



Rapport annuel 2025

Société canadienne des postes

Pour la période close le 31 décembre 2025

2025



Table des matières

Message du président	3
Résumé	7
Portée et données sur les envois poste-lettres	15
Notre portrait financier	17
Propulser la croissance et l'innovation futures	23
Adapter notre réseau au Canada d'aujourd'hui	28
Une base solide pour bâtir l'avenir	36
Une infrastructure nationale essentielle	38
Message du président du Conseil	44
Gouvernance d'entreprise	47
Conseil d'administration	50
Cadres de la Société	53
Rapport de l'ombudsman	54
Protocole du service postal canadien	57
Autres programmes de politique publique	65
Taille et portée	67
Rapport financier	69



Rapport annuel 2025

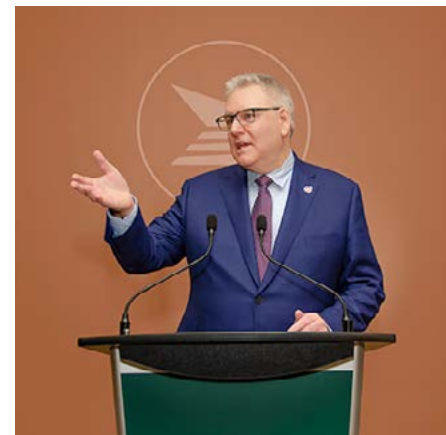
Message du président

Message du président

Depuis plus de 40 ans, Postes Canada est guidée par le même mandat : servir la population canadienne et financer le service postal grâce aux revenus générés par la réalisation de cette mission essentielle. En d'autres termes, il est vital de relier les quatre coins du pays, mais il faut bien que quelqu'un paie pour ce service.

Dans notre cas, ce n'est pas le gouvernement qui devrait payer, mais bien les gens qui utilisent le système, que ce soit pour envoyer une lettre, expédier des commandes en ligne ou livrer des circulaires.

Cette approche est encore pertinente aujourd'hui, car elle est conçue pour nous permettre de répondre aux besoins des gens d'ici. Il y a toutefois un problème : les besoins des gens ont changé considérablement, mais les restrictions réglementaires imposées au système postal n'ont pas bougé.



Un plan de transformation qui répond aux enjeux actuels

Au fil du temps, alors que les volumes de courrier diminuaient et que le marché de la livraison de colis devenait plus concurrentiel avec le magasinage en ligne, nous n'avions pas les coudées franches pour suivre le rythme, réduire les coûts et générer des profits.

Nos revenus étant en baisse et nos dépenses en hausse, notre situation financière s'est détériorée au point que les contribuables ont dû combler notre déficit grâce à un financement remboursable qui nous a évité de mettre la clé dans la porte. Le statu quo était devenu intenable.

C'est pourquoi je suis extrêmement fier d'annoncer que la transformation visant à rebâtir et à moderniser le service postal du Canada est maintenant en cours.

Depuis que le gouvernement a annoncé la levée des anciens obstacles et s'est engagé à nous accorder la flexibilité voulue pour les réformes, la voie à suivre pour rétablir cette institution vitale est claire. Le tournant décisif auquel nous nous préparons depuis tant d'années est enfin arrivé, et nous sommes prêts à saisir ce moment historique en apportant les changements nécessaires.

Les gens sont en droit de s'attendre à ce que Postes Canada soit forte et stable, et réponde à leurs besoins. Nous travaillerons sans relâche pour être à la hauteur.

Créer un service postal que les gens ont envie de choisir

Bien que les Canadiens et les Canadiennes apprécient toujours Postes Canada, nous sommes pleinement conscients que nous devons leur fournir de meilleures raisons de nous choisir.

C'est pourquoi le plan de transformation que nous proposons concilie deux nécessités : améliorer notre productivité et effectuer des changements structurels, d'une part, et, d'autre part, offrir à la population et aux entreprises canadiennes un service visiblement meilleur, qu'elles veulent utiliser et pour lequel elles sont prêtes à payer.

Notre plan est conçu pour le Canada moderne que nous servons. Il comprend des changements attendus depuis longtemps qui permettront d'adapter notre réseau à la façon dont les gens l'utilisent, tout en stimulant la croissance des revenus et l'innovation.

Cela prendra du temps, mais je suis convaincu qu'il s'agit du bon plan, axé sur les changements ambitieux nécessaires pour répondre aux enjeux actuels. C'est un investissement dans l'avenir du Canada qui respecte notre rôle en tant que bien public.

Un plan équilibré pour retrouver notre autonomie financière

Nous allons convertir aux boîtes postales communautaires les adresses qui reçoivent encore la livraison à la porte, ce qui nous permettra d'offrir un service uniforme et centralisé partout au pays. Notre Programme de mesures d'adaptation pour la livraison veillera à ce que tout le monde ait accès à son courrier.

Nous allons moderniser et optimiser notre réseau de bureaux de poste, tout en restant conscients de l'importance de maintenir le service dans les communautés rurales, éloignées et autochtones.

Les normes de livraison du courrier seront également ajustées pour correspondre aux besoins actuels. Notre objectif est de renforcer notre réseau en mettant constamment l'accent sur la productivité de base. Pour le public canadien, productivité égale meilleure fiabilité.

Du côté des revenus, nous allons augmenter nos volumes de colis en devenant un acteur plus important sur le marché du cybercommerce. Nous travaillerons avec le gouvernement pour simplifier notre structure tarifaire afin d'offrir plus de flexibilité et de rapprocher les tarifs de la poste-lettres des normes internationales. Nous allons également nous diversifier et innover pour trouver de nouvelles sources de revenus complémentaires avec nos services existants.

Les fondations sont en place

Ma confiance dans le plan que nous proposons repose sur le travail que nous avons accompli au cours des dernières années pour nous préparer à ce tournant.

Nous avons investi dans de nouvelles capacités de tri et de livraison des colis à la fine pointe de la technologie, notamment avec la construction du Centre de traitement Albert-Jackson à Toronto. Nous avons également modernisé nos opérations de technologie de l'information afin de simplifier les processus, d'offrir un meilleur service à la clientèle et de stimuler la croissance future.

Mais nos plus grands atouts sont notre formidable équipe, la plus expérimentée du secteur, et notre réseau sans pareil qui couvre l'ensemble du pays.

Le changement est nécessaire, mais jamais facile

Nous savons que le changement n'est jamais facile, surtout à Postes Canada. C'est en grande partie la raison pour laquelle bon nombre de restrictions sont restées en place bien plus longtemps que nécessaire. Cela signifie que, même si le public canadien comprend la nécessité de pérenniser le service postal, certains changements soulèveront des inquiétudes.

C'est pourquoi notre première mesure a été d'assurer à la population que nous comprenons la responsabilité qui découle de la flexibilité accordée par le gouvernement. En octobre dernier, nous avons présenté nos [grands principes guidant notre transformation](#). Au fil de notre transformation, nous allons mettre l'accent sur le service, agir de façon réfléchie, traiter notre personnel avec respect, informer les Canadiens et les Canadiennes et faire preuve de souplesse.

Amélioration de notre proposition de valeur

Notre objectif est d'abord d'offrir un service fiable que la population et les entreprises canadiennes ont envie d'utiliser : un service auquel les gens font confiance pour leurs achats, un service sur lequel les petites entreprises peuvent compter pour rivaliser avec les géants mondiaux, un service qui renforce les liens entre les gens.

Le plan de transformation que nous proposons nous permettra d'atteindre cet objectif, mais le changement ne s'arrêtera pas là. Nous allons continuer par la suite de mettre en marché des innovations et d'améliorer nos opérations et nos services.

Notre mandat a toujours été notre fil conducteur – il est important de ne pas l'oublier pendant cette transformation.



Certaines choses devront changer pour protéger ce qui est le plus précieux. Notre taille sera plus modeste, mais notre capacité à soutenir la population et l'économie sera beaucoup plus grande, tout comme notre capacité à réinvestir dans de nouvelles façons de gagner la confiance de notre clientèle. Par-dessus tout, si l'on veut renouer avec l'autonomie financière, la population canadienne doit bien voir la valeur ajoutée du service postal.

J'entrevois l'année à venir avec confiance et je vous encourage à lire les détails du plan que nous proposons dans ce rapport annuel.

Doug Ettinger

Président-directeur général



Rapport annuel 2025

Résumé

Résumé

Postes Canada se trouve à un tournant historique. Nous composons depuis des décennies avec de grands changements qui bouleversent le secteur de la livraison au fur et à mesure que les besoins de la population canadienne évoluent. Le service traditionnel de livraison des lettres est en déclin constant depuis 20 ans, tandis que le magasinage en ligne a connu une croissance exponentielle et a accéléré la demande pour la livraison de colis. Au départ, Postes Canada a profité d'un statut de précurseur dans l'économie du cybercommerce et est devenue la principale entreprise de livraison de colis au pays. Mais la concurrence s'est intensifiée considérablement au cours des dernières années, ce qui a érodé les volumes de colis et les revenus de l'entreprise.

Ce bouleversement sismique dans notre environnement commercial reflète l'évolution spectaculaire des attentes des Canadiens et des Canadiennes en matière de livraison. Ces changements du marché ont entraîné des pertes financières intenable pour Postes Canada et ont mis en évidence les réformes majeures nécessaires pour assurer l'avenir du service postal. Depuis de nombreuses années, Postes Canada fonctionne selon des règles et des cadres traditionnels – conçus pour l'ère de la poste-lettres – qui ont contribué à ses pertes et ont empêché le service postal de s'adapter pleinement aux réalités modernes et aux besoins dynamiques des gens. Il est temps que cela change.

Bâtir un service postal moderne et financièrement viable

Nous avons conclu des projets de règlement pour de nouvelles conventions collectives avec notre plus grand syndicat, ce qui assurera une stabilité et une plus grande flexibilité. De plus, le gouvernement fédéral lève les obstacles de longue date à la réforme. **La voie vers la modernisation et la revitalisation du service postal est maintenant ouverte.**

Postes Canada se transforme pour bâtir un service postal moderne qui répond aux besoins en évolution des Canadiens et des Canadiennes et qui est autonome financièrement – sans être un fardeau pour les contribuables. Notre transformation pluriannuelle rendra notre entreprise et notre pays plus forts. En cette période d'incertitude économique mondiale importante, il est essentiel pour la prospérité de notre pays de pouvoir compter sur un fournisseur de services de livraison canadien qui dessert toutes les communautés.

Alors que nous élaborons nos plans, nous comprenons que l'incertitude dans nos relations de travail l'année dernière a été difficile pour notre clientèle et que nous devons regagner sa confiance. Nous sommes déterminés à faire mieux à l'avenir. **Notre transformation nous aidera à devenir le fournisseur de services de livraison avec lequel les gens veulent faire affaire, ce qui augmentera nos revenus, réduira le besoin d'injections de fonds remboursables du gouvernement, et nous placera sur la voie de l'autonomie financière.**

Une transformation impérative sur le plan financier

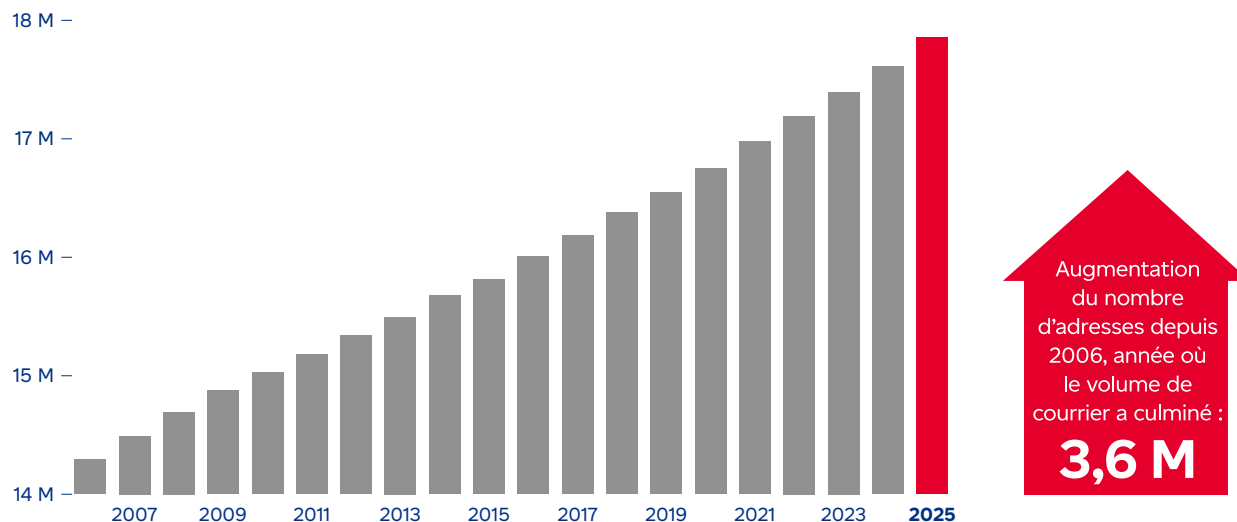
La détérioration de la situation financière de Postes Canada a renforcé son besoin urgent de se transformer :

- Postes Canada a enregistré une perte avant impôt de 1,57 milliard de dollars en 2025, la plus importante de son histoire, comparativement à une perte avant impôt de 841 millions de dollars en 2024.
- De 2018 à 2025, la Société a perdu près de 5,4 milliards de dollars avant impôt (en tenant compte des gains ponctuels découlant des cessions de 2024), tandis que les pertes d'exploitation cumulatives s'élèvent à plus de 6,1 milliards de dollars.
- En 2025, Postes Canada a commencé à recevoir un financement remboursable de la part du gouvernement du Canada pour demeurer solvable et poursuivre ses activités. Le financement approuvé de 1,034 milliard de dollars visait à soutenir les activités au cours de l'exercice du gouvernement se terminant le 31 mars 2026. Toutefois, le financement s'est avéré insuffisant en raison de l'incertitude causée par le conflit de travail tout au long de 2025.
- Au début de 2026, le gouvernement a approuvé un financement remboursable supplémentaire allant jusqu'à 1,008 milliard de dollars.
- D'ici à ce que les avantages financiers de la transformation pluriannuelle se concrétisent, Postes Canada s'attend à avoir besoin d'autres fonds publics pour soutenir ses activités, maintenir sa solvabilité et investir dans la modernisation du système postal.
- La Société continue de trouver des façons d'être plus efficace et de contrôler les coûts sans nuire au service. Elle a entre autres réduit de 10 % son personnel cadre en 2025.

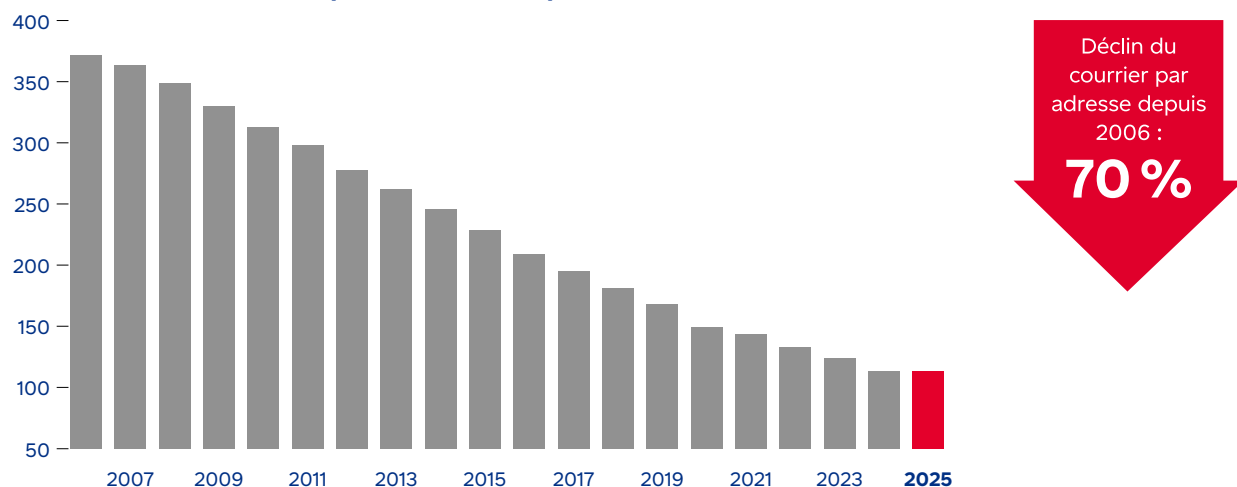
L'évolution des besoins de livraison au Canada

La trajectoire financière de Postes Canada est en grande partie attribuable à la baisse marquée des volumes et des revenus de la poste-lettres du régime intérieur. En 2006, année où les volumes ont culminé, nous avons livré environ 5,5 milliards de lettres. En 2025, nous en avons livré environ 2 milliards. Alors que les revenus du courrier diminuent, nos coûts de livraison ne cessent d'augmenter, étant donné l'ajout de plus de 200 000 nouvelles adresses chaque année. Depuis 2006, le nombre d'adresses que nous desservons a augmenté de près de 3,6 millions, tandis que la quantité de lettres par adresse a diminué de 70 %.

Le nombre d'adresses augmente chaque année...



... et les volumes de poste-lettres par adresse diminuent



Les [données de notre graphique sur l'augmentation du nombre d'adresses](#) et [celles de notre graphique sur le déclin des envois poste-lettres](#) sont disponibles à la page Portée et données sur les envois poste-lettres.

Bien que la poste-lettres continue de jouer un rôle important, le marché canadien du commerce en ligne devrait doubler au cours de la prochaine décennie, faisant de la livraison de colis le principal secteur de croissance de l'entreprise. Toutefois, la concurrence féroce dans le secteur de la livraison des colis du cybercommerce, combinée à l'incertitude dans nos relations de travail, a considérablement réduit la part de marché de Postes Canada au cours des dernières années. Les services de livraison à la demande à faible coût et les entreprises mondiales bien établies ont collectivement acquis une part majoritaire du marché, car la clientèle recherche des transporteurs qui peuvent offrir une livraison plus rapide et plus pratique, y compris le soir et la fin de semaine.

Depuis des années, Postes Canada livre les colis principalement du lundi au vendredi, tandis que de nombreuses entreprises concurrentes livrent sept jours sur sept. Les conventions collectives avec notre plus grand syndicat faisaient obstacle à notre capacité d'offrir à la clientèle une livraison abordable la fin de semaine. Lors des négociations, les deux parties ont été en mesure de s'entendre sur une approche pour offrir une plus grande flexibilité et un modèle de livraison la fin de semaine. Ces changements, qui sont intégrés aux nouveaux projets de règlement, mais doivent encore être ratifiés, aideront Postes Canada à tirer profit de la croissance soutenue du marché du cybercommerce canadien.

Offrir à la clientèle plus de certitude et de commodité

En décembre 2025, Postes Canada a conclu des projets de règlement avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP) qui, s'ils sont ratifiés, commenceront à offrir la stabilité, la certitude et la commodité dont la clientèle a besoin. Ces projets de règlement avec l'unité urbaine et celle des FFRS (factrices et facteurs ruraux et suburbains) sont le résultat de deux années de négociations difficiles. Les conventions collectives, si elles sont ratifiées par les membres du Syndicat lors d'un vote prévu du 20 avril au 30 mai 2026, seraient en vigueur jusqu'au 31 janvier 2029.

Postes Canada collaborera étroitement avec ses agents négociateurs durant la transformation du service postal, tout en préservant de bons emplois au pays. Nous traiterons notre personnel de manière juste et respectueuse lorsque nous apporterons des changements, et nous nous conformerons à nos conventions collectives et au *Code canadien du travail*.

Si elles sont ratifiées, les nouvelles conventions collectives avec le STTP nous permettront de mieux servir la population et les entreprises canadiennes aujourd'hui et à l'avenir, grâce à un nouveau modèle d'exploitation qui rend possible la livraison abordable des colis la fin de semaine. La livraison la fin de semaine nous aidera à nous tailler une plus grande part du marché de la livraison du cybercommerce, y compris en semaine, ce qui stimulera notre secteur Colis et augmentera nos revenus. Ces changements seront importants dans les discussions que nous poursuivons avec le gouvernement au sujet du plan de transformation que nous proposons.

Plan de transformation de Postes Canada

Le mandat de Postes Canada, défini dans la *Loi sur la Société canadienne des postes*, consiste à offrir un service postal de grande qualité à un prix raisonnable à tous les Canadiens et toutes les Canadiennes – en milieu rural et urbain, aux particuliers et aux entreprises – de manière sécurisée et financièrement autonome. Mais en septembre 2025, notre actionnaire, le gouvernement du Canada, a reconnu que ce mandat n'est pas réalisable avec les politiques actuelles.

Le gouvernement a donc annoncé qu'il lèverait les anciennes restrictions réglementaires et a demandé à Postes Canada de commencer à transformer le service postal. En novembre 2025, Postes Canada a présenté un plan de transformation exhaustif. **Le plan proposé vise à rétablir l'autonomie financière de Postes Canada tout en préservant son rôle de service public essentiel.**

Le plan que nous proposons est un investissement dans l'avenir pour veiller à ce que chaque personne, dans chaque communauté urbaine, rurale, éloignée et autochtone, ait accès à des services postaux abordables, fiables et de grande qualité qui répondent à ses besoins en évolution. La transformation de Postes Canada permettra de renforcer le service postal, de mieux soutenir les entreprises et de favoriser le commerce à l'échelle nationale, tout en aidant la Société à remplir son double mandat, qui consiste à servir toute la population canadienne d'une manière financièrement viable.

Stimuler la croissance et l'innovation futures

Notre plan de transformation proposé comprend plusieurs initiatives qui feront croître l'entreprise, augmenteront les revenus et nous aideront à atteindre l'autonomie financière.

Croissance du secteur Colis

- Augmenter les volumes et les revenus du secteur Colis en tirant parti de la capacité de tri et de livraison actuelle, du nouveau modèle de livraison la fin de semaine que nous proposons et de stratégies de tarification ciblées.
- Mettre l'accent sur l'amélioration des services de retour du cybercommerce, l'amélioration des options de livraison le lendemain à l'échelle locale et la personnalisation des offres pour les PME.

Tarification de la poste-lettres

- Établir une stratégie de tarification viable pour la poste-lettres afin de mieux l'harmoniser avec les normes internationales, les réalités actuelles du marché et les coûts d'exploitation.
- Offrir la flexibilité nécessaire pour procéder aux majorations tarifaires de la poste-lettres plus rapidement. Les modifications proposées à la *Loi sur la Société canadienne des postes* qui ont été annoncées dans le budget de 2025 simplifieront la processus d'approbation pour l'augmentation des tarifs d'affranchissement.

Diversification et autres sources de revenus

- Explorer de nouvelles sources de revenus, comme une offre élargie dans les services financiers, la publicité multicanal et la chaîne de valeur du cybercommerce, qui cadrent avec nos activités de base et qui s'appuient sur notre réseau, nos actifs et notre marque.
- Continuer de chercher des façons d'augmenter les revenus de nos services de marketing direct, qui aident les entreprises, les institutions et les organismes de bienfaisance canadiens à joindre les gens partout au pays.

Adapter notre réseau à un Canada moderne

Le plan de transformation proposé fera évoluer le réseau de Postes Canada afin qu'il corresponde à la façon dont les gens et les entreprises utilisent le service postal aujourd'hui, tout en continuant de répondre aux besoins de toutes les communautés. Avec les changements proposés, nous cherchons à atteindre les objectifs suivants :

Livraison centralisée

- Convertir aux boîtes postales communautaires les adresses qui reçoivent encore le courrier à la porte, afin d'assurer la rentabilité du service de livraison en offrant le même niveau de service à toutes les adresses au pays.
- Continuer d'offrir et d'améliorer le Programme de mesures d'adaptation pour la livraison afin que tous les Canadiens et toutes les Canadiennes aient un accès au service postal d'une manière qui répond à leurs besoins.

Modernisation du réseau de bureaux de poste

- Moderniser et optimiser notre réseau de vente au détail afin de mieux adapter les services à la façon dont les gens magasinent et utilisent le service postal. Nous viserons d'abord des secteurs qui étaient autrefois ruraux et sont maintenant urbains, et qui sont bien desservis par d'autres bureaux de poste à proximité.
- Maintenir le service aux communautés rurales, éloignées et autochtones, et fournir un service dont les normes sont comparables à celles des régions urbaines et suburbaines.

Actualiser les normes de service de la poste-lettres

- Travailler avec le gouvernement pour modifier les normes de livraison de la poste-lettres dans le *Protocole du service postal canadien* afin de s'adapter à la baisse des volumes de courrier et au changement profond dans la façon dont les gens communiquent. Cette nouvelle approche permettra un traitement plus efficace, une plus grande utilisation du transport terrestre et une plus grande flexibilité afin d'accroître la productivité à l'échelle de notre réseau.
- Continuer d'offrir un service fiable. Dans la plupart des cas, on s'attend à ce que les nouvelles normes de service prolongent les délais de livraison de la poste-lettres d'un à deux jours. Pour les lettres postées d'un bout à l'autre du pays, les délais de livraison pourraient augmenter d'environ trois jours.

Amélioration continue et autres occasions d'économies

- Améliorer la productivité de base grâce à un programme d'amélioration continue qui aide les opérations à fonctionner plus efficacement.
- Réduire la taille de notre effectif global en tirant parti du fait qu'on prévoit des niveaux élevés d'attrition naturelle (départs à la retraite et le départs volontaires), tout en réduisant au minimum les répercussions sur le personnel.

Une base solide pour bâtir l'avenir

Nous ne partons pas de rien pour commencer notre transformation. Postes Canada mise sur les grands atouts déjà en place et a pris des mesures déterminantes pour jeter les bases de sa transformation et améliorer le service. Par exemple :

- Nous avons réalisé des investissements afin d'accroître la capacité de tri et de livraison, notamment au Centre de traitement Albert-Jackson à Toronto, ce qui nous permettra d'être concurrentiels et de tirer parti de la croissance du marché du cybercommerce qui devrait doubler dans les 10 prochaines années.
- Nous avons bâti un réseau de livraison sans pareil qui s'étend aux quatre coins du pays et disposons de l'équipe la plus expérimentée du secteur de la livraison.
- Nous avons lancé une nouvelle plateforme de tarification qui nous permettra d'être plus concurrentiels et d'augmenter nos revenus. Elle nous aidera à établir nos tarifs et à promouvoir nos services avec plus de précision et de souplesse, et servira de base moderne pour les innovations futures en matière de tarification et de produits.
- Nous avons amélioré nos opérations de technologie de l'information (TI) afin d'offrir à la clientèle de nouveaux produits et services numériques plus rapidement et de nous positionner en vue de notre croissance.
- Nous avons modernisé notre progiciel de gestion intégré, ce qui simplifie les processus de base pour les finances, l'approvisionnement et les opérations, et améliorera l'expérience de la clientèle.

Une infrastructure nationale essentielle

Le Canada, comme de nombreux autres pays, est aux prises avec une instabilité et une incertitude considérables sur le plan économique. Des alliances commerciales qui existent depuis des dizaines d'années sont en train de changer fondamentalement. Cet environnement en évolution rapide présente des défis importants pour la population, les entreprises et les communautés. Notre pays a besoin d'un service postal national moderne et prospère qui continue à servir tout le monde, répond aux besoins des gens pour la livraison des colis et des lettres, et fonctionne comme un bien public.

Postes Canada est la seule entreprise de livraison à desservir tout le Canada, soit plus de 17,8 millions d'adresses d'un océan à l'autre. Nous fournissons une infrastructure nationale essentielle qui sert la population, les entreprises et les communautés partout où elles se trouvent. Nous offrons aux PME une option de livraison plus abordable et une portée réellement nationale. Nous sommes un lien vital pour les communautés rurales, éloignées et autochtones. Nous allons toujours plus loin pour rapprocher les gens.

Notre promesse

Alors que nous entamons notre transformation et travaillons à atteindre l'autonomie financière, nous resterons fidèles aux [grands principes](#) que nous avons publiés en octobre 2025.

Nous nous engageons à travailler avec le gouvernement du Canada, nos agents négociateurs, notre personnel et les communautés pour renouveler et moderniser le service postal. Notre objectif est d'offrir un service fiable, abordable et financièrement viable qui renforce notre pays et répond aux besoins dynamiques de toute la population canadienne pour les années à venir.



Rapport annuel 2025

Portée et données sur les envois poste-lettres

Portée et données sur les envois poste-lettres

Les statistiques qui suivent figurent dans un graphique sur la page Résumé du Rapport annuel 2025 de Postes Canada.

Augmentation du nombre d'adresses

Statistiques illustrant l'augmentation du nombre d'adresses par année.

Année	Nombre d'adresses desservies (en millions)
2006	14,293
2007	14,493
2008	14,696
2009	14,874
2010	15,028
2011	15,178
2012	15,338
2013	15,495
2014	15,677
2015	15,814
2016	16,006
2017	16,185
2018	16,379
2019	16,547
2020	16,750
2021	16,976
2022	17,194
2023	17,397
2024	17,609
2025	17,855



Déclin du courrier

Statistiques illustrant la diminution du volume de lettres par adresse.

Année	Nombre de lettres livrées par ménage
2006	372
2007	364
2008	349
2009	330
2010	313
2011	298
2012	278
2013	262
2014	246
2015	229
2016	209
2017	195
2018	181
2019	168
2020	149
2021	144
2022	133
2023	124
2024	113
2025	113



Rapport annuel 2025

Notre portrait financier

Notre portrait financier

La situation financière de Postes Canada s'est considérablement détériorée en 2025. En effet, l'incertitude entourant le conflit de travail a pesé sur l'entreprise, et des règles et des cadres imposés depuis des décennies ont continué de nuire à la croissance et à la capacité de la Société de rivaliser avec la concurrence. La Société a enregistré une perte avant impôt de 1,57 milliard de dollars en 2025, soit 728 millions de dollars de plus que la perte avant impôt de 841 millions de dollars affichée en 2024. C'est la perte la plus importante jamais enregistrée par l'entreprise.

La gravité de la situation financière de Postes Canada souligne l'urgence de la transformation et des réformes proposées. En s'appuyant sur les projets de règlement conclus avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP) et la décision du gouvernement fédéral de lever d'anciennes restrictions réglementaires et stratégiques, Postes Canada doit se transformer pour retrouver sa viabilité financière et bâtir un service postal moderne pour la population canadienne.

Transparence et normes mondiales pour nos rapports financiers

Postes Canada prépare ses états financiers conformément aux normes comptables IFRS publiées par l'International Accounting Standards Board, la norme mondiale pour l'information financière. Nos états financiers font l'objet d'une vérification conjointe par des tiers indépendants, y compris l'un des quatre principaux cabinets comptables et le Bureau du vérificateur général du Canada. Les personnes qui effectuent les audits ont un accès complet et illimité à nos données. Elles doivent faire preuve d'indépendance et de professionnalisme, et respecter les autres exigences des normes d'audit généralement reconnues du Canada.

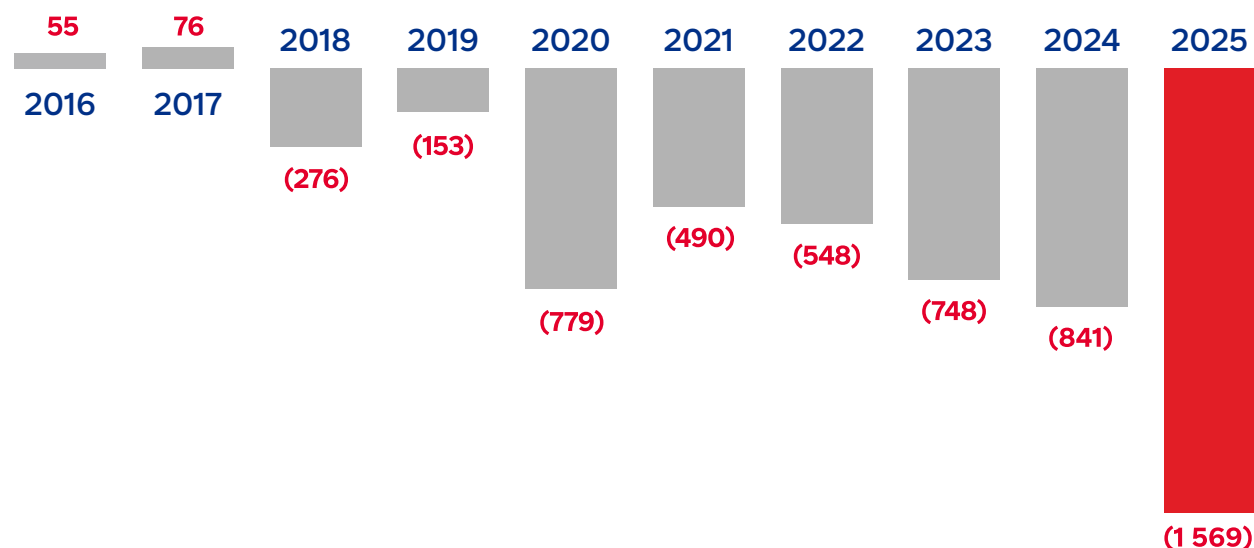
Des pertes qui découlent de changements majeurs dans le secteur des postes

Les pertes cumulatives avant impôt de Postes Canada ont atteint 5,4 milliards de dollars entre 2018 et 2025. L'évolution rapide des secteurs de la livraison des lettres et des colis, ainsi que les anciennes restrictions qui ont nui à la modernisation et à la compétitivité de l'entreprise, sont à l'origine de ces pertes.

Les pertes d'exploitation de la Société en 2025 s'élevaient à 1,62 milliard de dollars, contre une perte d'exploitation de 1,29 milliard de dollars en 2024, ce qui correspond à une hausse de 334 millions de dollars. Depuis 2018, les pertes d'exploitation cumulatives ont atteint plus de 6,1 milliards de dollars. Pour les périodes de comparaison, les pertes d'exploitation excluent les revenus découlant de la cession d'Innovapost Inc. et de Groupe SCI inc. par Postes Canada en 2024.

Résultat avant impôt du secteur Postes Canada

(en millions de dollars)



L'incertitude dans les relations de travail a pesé lourd sur les résultats de 2025

Par rapport à 2024, les revenus totaux ont diminué de 315 millions de dollars ou de 4,7 %. Les grèves et l'incertitude dans les relations de travail ont eu une incidence marquée sur les résultats des secteurs d'activité Colis et Marketing direct en 2025. De son côté, le secteur Courrier transactionnel a profité d'une augmentation des tarifs d'affranchissement et a connu une hausse temporaire des volumes. La section qui suit présente les résultats des secteurs d'activité en 2025 par rapport à ceux de l'année précédente.

- Les revenus et les volumes du secteur **Colis** ont fortement diminué, soit de 30,1 % et de 32,6 %, respectivement. Cette baisse est principalement attribuable aux répercussions durables de l'arrêt de travail de 2024 et à l'incertitude persistante dans les relations de travail tout au long de 2025, la clientèle préférant se tourner vers d'autres fournisseurs

de services de livraison. Des règles et des cadres en place depuis des dizaines d'années ont également limité la capacité de l'entreprise à rivaliser avec la concurrence. Compte tenu de l'incidence sur la clientèle, les volumes de colis perdus seront difficiles à récupérer. Il sera donc impératif que Postes Canada se modernise pour rivaliser dans un marché concurrentiel.

- Les revenus et les volumes du secteur **Courrier transactionnel** ont augmenté de 26,2 % et de 2,4 %, respectivement. Le secteur d'activité a profité d'une l'augmentation des tarifs d'affranchissement en janvier 2025 et d'une hausse du volume provenant des envois électoraux et du traitement des envois accumulés à la suite de la grève nationale du quatrième trimestre de 2024. Malgré l'augmentation des volumes, ce secteur poursuivra son déclin, car les gens sont de moins en moins nombreux à utiliser ce service.
- Les revenus et les volumes du secteur **Marketing direct** ont diminué de 4,5 % et de 9,8 %, respectivement. Les revenus ont diminué en raison de l'incertitude dans les relations de travail et des moyens de pression, y compris le boycottage de la livraison des articles Courrier de quartier de Postes Canada^{mc} au deuxième trimestre de 2025.

Financement remboursable du gouvernement du Canada

Pour prévenir l'insolvabilité et veiller à ce que Postes Canada puisse poursuivre ses activités, le gouvernement du Canada a annoncé au début de 2025 qu'il mettrait à la disposition de la Société jusqu'à 1,034 milliard de dollars en financement remboursable au cours de l'exercice financier 2025-2026 du gouvernement. Les injections de fonds ont servi à couvrir les dépenses d'exploitation, permettant à la Société d'assurer la continuité des activités postales et une stabilité pour le personnel qui compte sur sa rémunération et ses avantages sociaux.

Postes Canada a commencé à recevoir ces fonds publics au troisième trimestre de 2025. Bien que la somme de 1,034 milliard de dollars visait à assurer le fonctionnement de la Société jusqu'à la fin de l'exercice du gouvernement se terminant le 31 mars 2026, le financement était insuffisant, en raison des répercussions de l'incertitude prolongée dans les relations de travail. Au début de 2026, le gouvernement a approuvé jusqu'à 1,008 milliard de dollars en financement remboursable additionnel.

Une transformation s'impose pour ne plus dépendre des fonds publics

Le plan de transformation que propose Postes Canada vise à mettre la Société sur la voie de l'autonomie financière à long terme en mettant en œuvre plusieurs initiatives, y compris la croissance des revenus et des mesures qui accroissent l'efficacité opérationnelle.

Pendant qu'elle travaille à améliorer sa rentabilité et retrouver son autonomie financière, un processus qui durera plusieurs années, Postes Canada prévoit continuer d'avoir besoin de financement du gouvernement pour permettre la transformation et soutenir ses activités. La Société demandera des montants supplémentaires, au besoin, pour demeurer solvable d'ici à ce que les avantages financiers de la transformation se concrétisent.

Pressions financières liées au grand déclin du courrier

Le déclin constant de la poste-lettres, conjugué à la croissance du nombre d'adresses de livraison au pays, représente l'un des principaux facteurs qui exercent des pressions financières sur la Société. Pendant plus d'un siècle, les lettres ont été la principale source de revenus du service postal. En 2006, les volumes ont atteint un sommet historique avec près de 5,5 milliards de lettres livrées au Canada.

Les volumes d'envois poste-lettres s'élevaient à 5,5 milliards en 2006, comparativement à 2 milliards en 2025



5,5 G lettres
en 2006



2,0 G lettres
en 2025

Depuis, les volumes de lettres du régime intérieur ont chuté de 62 %, affectant les résultats de notre secteur Courrier transactionnel. Les gens peuvent constater cette baisse marquée dans leur boîte aux lettres. En 2006, le ménage canadien moyen recevait sept lettres par semaine, comparativement à deux en 2025.

Nos revenus issus du courrier diminuent, mais les coûts de livraison, eux, ne cessent d'augmenter. Le nombre d'adresses augmente constamment : plus de 200 000 nouvelles adresses s'ajoutent annuellement. En 2006, année où les volumes de courrier ont culminé, le Canada comptait 14,3 millions d'adresses postales; en 2025, il y en avait 17,8 millions, soit une augmentation de 25 %. Dans l'économie actuelle, un service postal conçu pour les lettres ne peut pas répondre aux besoins de la population canadienne de façon viable.

En 2006, les ménages canadiens recevaient en moyenne sept lettres par semaine, comparativement à deux en 2025



7 lettres
par semaine en 2006



2,0 G lettres
en 2025

Accent sur la croissance et les besoins modernes du Canada

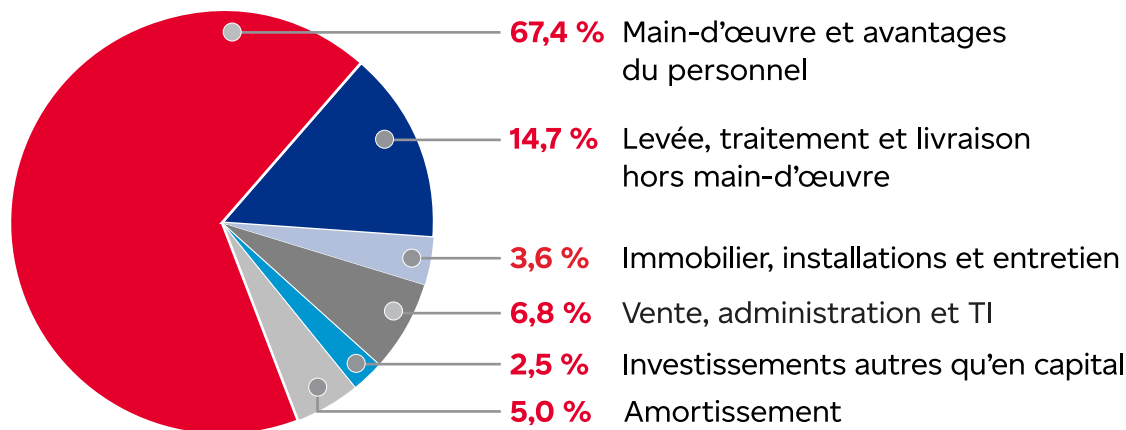
La transformation de Postes Canada tient compte du virage dans la façon dont les gens et les entreprises utilisent le service postal. Le marché du cybercommerce canadien devrait doubler au cours des 10 prochaines années. Dans cette optique, nous recentrons nos activités sur la croissance. La transformation que nous proposons vise à offrir un service postal moderne conçu pour la livraison des colis, soit un service qui répond aux besoins actuels et futurs de la population et des entreprises canadiennes.

La réalisation de ce projet de transformation essentiel permettra de renforcer le service postal, de mieux soutenir les entreprises et de favoriser le commerce à l'échelle nationale, tout en nous aidant à remplir notre double mandat, qui consiste à servir toute la population canadienne d'une manière financièrement viable.

Coûts d'exploitation

Les coûts d'exploitation de Postes Canada ont légèrement augmenté en 2025 : une hausse de 19 millions de dollars, ou 0,6 %, par rapport à l'année précédente. Malgré des économies découlant de la baisse des volumes, les coûts de main-d'œuvre ont augmenté de 212 millions de dollars, soit 6,1 %, en raison des hausses salariales et d'une structure organisationnelle inefficace. Les autres charges d'exploitation ont diminué de 175 millions de dollars, soit 7,5 %, par rapport à 2024, la baisse des volumes de colis s'étant traduite par une réduction des dépenses, notamment dans les transports. Les coûts d'investissement autres qu'en capital ont diminué, puisque Postes Canada a continué de redéfinir ses priorités en matière d'investissement.

Répartition des dépenses d'exploitation – 2025



La Société a continué de chercher des façons de réaliser des gains d'efficacité et de contrôler les coûts sans affecter le service. Citons, par exemple, la réduction de 10 % du personnel cadre en 2025, un gel de l'embauche externe et des réductions dans d'autres secteurs de dépenses comme les déplacements, les services de consultation et contractuels et les investissements non essentiels.

Nos activités nécessitent beaucoup de main-d'œuvre; les charges liées à la main-d'œuvre et aux avantages du personnel représentaient 67,4 % du total des charges d'exploitation en 2025. Les restrictions imposées depuis des décennies, par l'entremise des conventions collectives et des cadres réglementaires et stratégiques désuets, ont une incidence sur la capacité de la Société à se transformer et à gérer efficacement les coûts liés à un modèle d'exploitation inefficace et nécessitant beaucoup de main-d'œuvre.

Améliorer la compétitivité et accroître la productivité des opérations

S'ils sont ratifiés, les projets de règlement entre Postes Canada et le STTP contribueront à améliorer les revenus et la rentabilité de l'entreprise. Les projets de règlement offrent une flexibilité accrue pour rivaliser sur le plan des prix, de la qualité et du rendement, tout en renforçant la capacité de l'entreprise à reconquérir sa clientèle. Ils contribueront aussi à l'efficacité des opérations en offrant une plus grande flexibilité en matière de dotation grâce à des postes à temps partiel, une réduction du recours aux heures supplémentaires et une augmentation de la productivité par rapport aux coûts de main-d'œuvre.

En s'appuyant sur la décision du gouvernement du Canada de lever les restrictions réglementaires et stratégiques, les mesures de transformation que propose la Société accroîtront l'efficacité opérationnelle et aideront à contrôler ses coûts d'exploitation. Les initiatives comme la conversion à la livraison centralisée (boîtes postales communautaires) des adresses qui reçoivent toujours la livraison à la porte, l'actualisation des normes de service de la poste-lettres, l'amélioration continue et la réduction de l'effectif par attrition permettront de réaliser des économies supplémentaires (voir [Adapter notre réseau au Canada d'aujourd'hui](#)).



Rapport annuel 2025

Propulser la croissance et l'innovation futures

Propulser la croissance et l'innovation futures

La transformation de Postes Canada aidera à bâtir un système postal moderne et prêt pour l'avenir qui répond aux besoins de la population et des entreprises canadiennes. Nous comprenons que nous devons moderniser nos opérations et améliorer nos offres de services afin de pouvoir en faire plus pour la clientèle. Certains éléments du plan de transformation proposé dépendent de la ratification, lors d'un vote prévu entre le 20 avril et le 30 mai 2026, des projets de règlement conclus entre Postes Canada et le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP).

Notre plan proposé nous permettra d'investir stratégiquement dans la croissance des services qui améliorent l'expérience client et contribuent à notre autonomie financière, tout en tirant parti de la marque, des actifs et du réseau de base de l'entreprise. Ces mesures comprennent la croissance de notre secteur Colis, la création d'une stratégie de tarification rentable pour la poste-lettres et la diversification de nos sources de revenus.

Croissance du secteur Colis

L'atteinte et le maintien de la viabilité financière du réseau postal passent nécessairement par la croissance des revenus du secteur Colis, car les volumes de courrier poursuivent leur déclin constant. Bien que la poste-lettres demeure un important générateur de revenus, la livraison des colis est le secteur qui offre le plus de possibilités, puisque le marché du cybercommerce canadien devrait doubler au cours des 10 prochaines années.

Postes Canada demeure un chef de file du marché des colis pour les commerces de petite et de moyenne taille, la livraison dans les communautés rurales, éloignées et autochtones, et les retours d'articles achetés en ligne. Toutefois, notre rôle de premier plan dans de nombreux segments du secteur des colis a diminué depuis 2019 en raison de la hausse rapide de la concurrence qui a émergé pendant l'essor du cybercommerce causé par la pandémie.

Bien que notre part de marché ait considérablement diminué, notre réseau et notre capacité de traitement inégalés nous donnent les moyens de réussir dans ce secteur. Guidés par le plan de transformation que nous proposons, nous visons à protéger et à faire croître notre secteur Colis grâce aux mesures suivantes :

- **Livraison régulière la fin de semaine :** Nous prévoyons lancer ce service d'abord dans certains grands marchés afin de répondre aux attentes en évolution de la clientèle. En offrant la livraison la fin de semaine, Postes Canada maintient sa compétitivité et peut servir et conquérir un plus grand marché pour atteindre ses objectifs de croissance.
- **Amélioration de nos offres aux PME :** Nous aiderons les entrepreneurs à lancer, à faire croître et à exploiter leur entreprise grâce à une gamme entièrement intégrée de services d'expédition et de marketing de Postes Canada. Nous voulons devenir un guichet unique pour les commerces.
- **Amélioration de nos services de retour d'articles achetés en ligne :** Nous continuerons d'améliorer nos solutions de retour en élargissant les services offerts aux commerces et en améliorant l'expérience de leur clientèle.
- **Amélioration de notre service de livraison locale le lendemain :** Il s'agit d'un segment de marché en croissance où Postes Canada peut être concurrentielle et gagner de nouvelles affaires.

Segments de croissance ciblés

La capacité de livrer la fin de semaine, qui est maintenant intégrée dans nos projets de règlement pour de nouvelles conventions collectives avec le STTP, est indispensable au succès futur de Postes Canada. Le service cinq jours par semaine du lundi au vendredi n'est plus suffisant pour répondre aux attentes des gens en matière de cybercommerce. La livraison la fin de semaine est maintenant devenue une condition sine qua non pour gagner des volumes.

Nous espérons lancer la livraison la fin de semaine à Toronto, à Montréal et à Ottawa à la fin de 2026, puis l'étendre graduellement à d'autres marchés viables à l'échelle du pays. La livraison la fin de semaine est essentielle à notre stratégie globale de croissance du secteur Colis et est conçue pour répondre aux attentes en évolution de la clientèle et maintenir notre compétitivité sur le marché de la livraison des colis.

Postes Canada se concentre sur les segments de marché qu'elle peut mieux servir que les autres entreprises du secteur, tout en tirant parti de ses avantages concurrentiels. Cette croissance s'inscrit dans notre capacité actuelle et comprend les aspects suivants :

- Livraison la fin de semaine pour les colis des zones urbaines et rurales.
- Colis provenant de petites entreprises.
- Envois régionaux et nationaux.
- Livraison conjointe de paquets et de courrier aux points de livraison centralisés.
- Retours tirant parti de nos points de vente au détail, de nos boîtes aux lettres publiques et de notre réseau de livraison.

Tarification de la poste-lettres

La poste-lettres est depuis longtemps le fondement du système postal, mais elle est en déclin constant depuis 20 ans. Les volumes de lettres du régime intérieur ont chuté de plus de 60 % depuis 2006, année où les volumes ont culminé, en raison de l'adoption des solutions numériques pour les services bancaires, la facturation et les communications. Ce déclin constant érode une importante source de revenus de Postes Canada, alors que les coûts de livraison augmentent continuellement, avec l'ajout de plus de 200 000 nouveaux points de livraison chaque année.

L'initiative portant sur la tarification des lettres incluse dans le plan de transformation que nous proposons vise à remédier à ce déclin à long terme des volumes et des revenus de la poste-lettres. Notre objectif est d'établir une stratégie de tarification rentable pour ce service, ce qui permettrait d'assurer la stabilité financière de l'entreprise et de soutenir le réinvestissement dans l'amélioration de l'infrastructure et du service.

Notre approche comprend un examen stratégique des modèles de tarification afin de mieux les adapter aux réalités actuelles du marché et aux coûts d'exploitation. Les tarifs de la poste-lettres au Canada demeurent sous-évalués par rapport à ceux d'autres administrations postales de l'Occident, dont bon nombre ont déjà fait l'objet de transformations. Nos tarifs sont parmi les plus bas de l'Organisation de coopération et de développement économiques, alors que le Canada est confronté à des pressions financières uniques en raison de sa vaste superficie et de sa faible densité de population.

D'autres administrations postales ont modernisé leurs cadres de tarification pour refléter ces réalités et maintenir leur viabilité financière. L'approche actuelle de Postes Canada la laisse de plus en plus en décalage par rapport à ses homologues à l'échelle mondiale et incapable de remplir pleinement son mandat d'exercer ses activités de manière financièrement autonome.

Agir avec soin

Postes Canada sait très bien que le coût des biens et services dont les particuliers et les entreprises ont besoin augmente. Chaque fois qu'il y a une augmentation des tarifs d'affranchissement réglementés, nous veillons à ce qu'elle soit juste et raisonnable et à ce que nos tarifs continuent d'offrir une bonne valeur au public et aux petites entreprises.

Nos recherches montrent que les modestes augmentations des tarifs de la poste-lettres ont actuellement une incidence minime sur le volume. Cela offre une occasion importante de générer des revenus supplémentaires qui peuvent soutenir la hausse des coûts de livraison sans accélérer la baisse des volumes, tout en réduisant la dépendance future à l'égard du financement provenant des contribuables.

À l'avenir, les augmentations tarifaires viseraient à harmoniser les tarifs avec les normes internationales, à suivre le rythme de l'inflation et à répondre à la hausse constante des coûts de livraison.

Révision du processus d'établissement des tarifs d'affranchissement

Les modifications proposées à la *Loi sur la Société canadienne des postes*, incluses dans le budget de 2025, créeront un processus plus flexible pour mettre en œuvre rapidement les augmentations des tarifs de la poste-lettres.

À l'heure actuelle, il peut s'écouler jusqu'à neuf mois entre la date à laquelle Postes Canada propose une augmentation tarifaire et la date d'entrée en vigueur. Le nouveau processus proposé permettra à Postes Canada d'adapter plus rapidement ses tarifs d'affranchissement au contexte économique changeant. La Société continuera de collaborer avec le gouvernement à ce sujet.

Diversification et autres sources de revenus

Postes Canada prévoit tirer parti de son réseau, de ses actifs et de sa marque pour diversifier ses secteurs d'activité et profiter de nouvelles sources de revenus. Nous prévoyons élargir nos offres de services au-delà de la livraison physique du courrier et des colis. Nous cherchons des façons d'utiliser notre taille et nos ressources pour répondre aux besoins non satisfaits de la population, des entreprises et des communautés que nous servons. Cela comprend la création de nouvelles sources de revenus qui appuieront notre autonomie financière et renforceront le service postal pour l'avenir.

Nous explorons et priorisons plusieurs secteurs de diversification, notamment les services financiers, une plateforme de cybercommerce appelée Mes marchands d'ici, la publicité multicanal et de nouveaux services connexes :

- **Services financiers** : Établir des partenariats avec des fournisseurs de services financiers pour offrir certains services bancaires de détail.
- **Mes marchands d'ici** : Lancer une plateforme de cybercommerce pour relier le public canadien aux entreprises d'ici.
- **Publicité multicanal** : Offrir aux annonceurs des occasions de publicité multicanal qui joignent les publics physique et numérique.
- **Nouveaux services connexes** : Les nouveaux services connexes potentiels au sein de notre réseau actuel comprennent les services gouvernementaux, le soutien aux places de marché pair à pair et les produits et services pour les petites entreprises. Nous explorerons d'autres occasions, s'il y a lieu.

Postes Canada est ouverte aux nouvelles possibilités qui nécessitent de faibles dépenses en immobilisations, qui comportent des risques faibles et gérables et qui cadrent bien avec sa marque, son réseau et ses actifs existants. L'entreprise explore des initiatives qui coïncident avec ses activités de base et ses forces, et qui sont complémentaires au maintien d'un service universel pour la population canadienne.

Le marketing direct demeure un important générateur de revenus pour Postes Canada

Les services de marketing direct de Postes Canada continuent d'offrir aux entreprises, aux institutions et aux organismes de bienfaisance un moyen efficace de joindre les Canadiens et les Canadiennes aux quatre coins du pays. Dans un environnement publicitaire de plus en plus complexe et concurrentiel, le publipostage offre un canal tangible complémentaire au marketing numérique et aide les organisations à établir des liens significatifs avec leur clientèle.

Le marketing direct représente l'un des plus importants secteurs d'activité commerciale de Postes Canada, générant des centaines de millions de dollars en revenus annuels et contribuant de façon importante au retour vers l'autonomie financière de la Société. Grâce à des produits comme les coupons, les circulaires et les brochures, les entreprises font entrer leurs messages directement dans les foyers, ce qui contribue à augmenter l'achalandage dans les commerces locaux et les canaux numériques.

Ces services sont particulièrement importants pour les PME, les organismes de bienfaisance et les institutions publiques qui comptent sur le publipostage pour joindre les communautés locales à la hauteur de leurs besoins. Le réseau de livraison national et la marque de confiance de Postes Canada soutiennent la résilience de ce canal.

La Société maintiendra et perfectionnera ses services de marketing direct en améliorant son efficacité, en augmentant ses capacités de ciblage et en renforçant son intégration aux canaux de marketing numérique, tout en explorant les possibilités liées à des vecteurs médias complémentaires, y compris la publicité extérieure.

Ces efforts visent à attirer une nouvelle clientèle, à soutenir la clientèle actuelle et à maintenir la valeur à long terme de cet important secteur d'activité.



Rapport annuel 2025

Adapter notre réseau au Canada d'aujourd'hui

Adapter notre réseau au Canada d'aujourd'hui

Le plan de transformation que propose Postes Canada permettra d'adapter le réseau à la façon dont les gens et les entreprises communiquent, effectuent des transactions et utilisent le service postal aujourd'hui. Nous misons sur nos forces, notamment notre portée nationale inégalée et notre service de livraison du dernier kilomètre, qui rejoint en particulier les communautés rurales, éloignées et autochtones aux quatre coins du pays.

Nous comptons optimiser notre réseau pour offrir des services qui cadrent avec le contexte canadien actuel et qui répondent aux besoins des gens dans l'économie d'aujourd'hui. En même temps, nous savons que nous devons trouver le juste équilibre. En repensant notre réseau et en modernisant nos offres, nous pouvons gagner en rapidité et en efficacité, et renforcer notre présence dans toutes les collectivités.

Livraison centralisée

Un élément important du plan de transformation proposé par Postes Canada est la conversion aux boîtes postales communautaires des adresses qui reçoivent toujours la livraison à la porte. Ce changement est devenu possible après [l'annonce du gouvernement](#), en septembre 2025, de sa décision de mettre fin au moratoire sur la conversion aux boîtes communautaires. Cela permettra d'assurer une livraison rentable et d'offrir un même niveau de service à l'échelle du pays.

Les nouveaux quartiers résidentiels au Canada sont desservis par la livraison centralisée depuis plus de 40 ans. Aujourd'hui, près de trois adresses sur quatre au pays disposent d'une forme ou d'une autre de livraison centralisée du courrier et des colis, comme les boîtes postales communautaires, les cases postales dans un immeuble d'appartements, les boîtes postales multiples ou les cases postales. De leur côté, moins du quart des adresses canadiennes reçoivent actuellement le courrier à leur porte et les autres sont desservies par des boîtes aux lettres rurales.

La livraison à la porte est le mode de livraison le plus coûteux par adresse. La livraison à la porte coûte 75 % plus cher qu'à une boîte postale communautaire : 284 \$ par année par adresse, comparativement à 162 \$ par adresse pour les boîtes communautaires.

Postes Canada dépense beaucoup trop d'argent pour la livraison à la porte dans les quartiers urbains établis. Cet argent pourrait être utilisé pour mieux servir le reste du pays. Près de 40 % du coût annuel du service à toutes les adresses canadiennes sert à financer le service à la porte pour moins du quart des adresses.

Ce déséquilibre nuit à notre capacité de bien servir les communautés rurales, éloignées et du Nord, ainsi que les PME qui comptent sur nous.

Portée, échéancier et économies

Postes Canada prévoit convertir aux boîtes postales communautaires environ quatre millions d'adresses où le courrier est encore livré à la porte. Ces adresses sont en majorité résidentielles et peuvent comprendre un petit pourcentage d'entreprises recevant la livraison à la porte. La transition devrait commencer en 2026 et durer environ cinq ans.

Lorsque ces nouvelles conversions en milieu urbain seront terminées, elles devraient permettre d'économiser des centaines de millions de dollars par année, ce qui aidera à protéger l'avenir du service de livraison partout au pays.

La centralisation de certaines boîtes aux lettres rurales est également envisagée dans le plan de transformation proposé, ce qui produirait des gains supplémentaires d'efficacité et de productivité. Tout comme la livraison à la porte, la livraison aux boîtes aux lettres rurales (281 \$ par année par adresse) est beaucoup plus onéreuse que celle aux boîtes communautaires. La centralisation des boîtes aux lettres rurales en est aux premières étapes de l'évaluation.

Processus de conversion

Lors de la conversion des adresses d'un secteur aux boîtes postales communautaires, Postes Canada suit un processus structuré qui comprend le contact avec les municipalités concernées, l'avis à la clientèle, l'installation et le démarrage du service. Dans son ensemble, le processus prend habituellement de 14 à 16 mois. Les délais peuvent toutefois varier selon la collectivité, en fonction des approbations municipales, de la préparation de l'emplacement et de la mise en place du tri séquentiel.

Nous travaillerons avec les fonctionnaires des localités afin de déterminer les emplacements appropriés pour les boîtes postales communautaires en tenant compte de facteurs comme la sécurité, l'accessibilité, la proximité avec les adresses desservies et les commentaires de la population. Nous échangerons également avec nos agents négociateurs pendant le processus de conversion.

Programme de mesures d'adaptation pour la livraison

À mesure que la livraison centralisée prend de l'ampleur, Postes Canada améliore son [Programme de mesures d'adaptation pour la livraison](#), qui aide les personnes ayant des limitations fonctionnelles à accéder à leur courrier et à leurs colis.

Plus de 17 500 ménages à l'échelle du pays bénéficient actuellement de mesures d'adaptation. Le Programme offre des mesures d'adaptation qui facilitent l'utilisation des boîtes postales, comme l'ajout d'un plateau coulissant ou d'inscriptions en braille, ou l'attribution d'un compartiment à une hauteur plus accessible. Dans certains cas, la livraison hebdomadaire à domicile peut être offerte sur une base saisonnière, temporaire ou permanente.

En octobre 2025, nous avons grandement amélioré le Programme de mesures d'adaptation pour la livraison en mettant en ligne un portail qui simplifie et accélère le processus de demande.

Modernisation du réseau de bureaux de poste

En septembre 2025, le gouvernement fédéral a annoncé qu'il mettait fin au moratoire, établi en 1994, qui interdisait à Postes Canada de fermer ou de franchiser les bureaux de poste considérés à ce moment-là comme étant en milieu rural. Le moratoire rural a établi une liste des emplacements précis (plus de 3 400 bureaux de poste actifs) dont la fermeture était interdite.

Les bureaux de poste figurant sur cette liste n'ont subi des changements que lorsque des postes sont devenus vacants pour des raisons naturelles, par exemple en raison d'un départ à la retraite ou d'une démission, et lorsqu'il n'a pas été possible de trouver du personnel de remplacement. Malgré l'urbanisation et les changements survenus dans bon nombre de ces communautés (p. ex., Richmond Hill, en Ontario, et Gatineau, au Québec), cette politique gèle le réseau des bureaux de poste de la Société depuis plus de 30 ans. Par conséquent, Postes Canada n'a pas été en mesure de s'adapter à l'évolution démographique ou d'optimiser son réseau de points de vente.

De plus, les conventions collectives entre Postes Canada et le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP) ont empêché la fermeture de centaines de bureaux de poste urbains. En décembre 2025, les parties ont annoncé des projets de règlement qui feront passer de 493 à 393 le nombre de bureaux de poste de la Société protégés par la convention collective de l'unité urbaine du STTP. Ce changement contribuera à faciliter la modernisation proposée du réseau.

Un réseau conçu pour traiter des lettres

Postes Canada possède le plus vaste réseau de vente au détail au Canada, lequel compte près de 5 800 bureaux de poste (service intégral et service limité). Ce réseau dessert toutes les régions du pays. Nos bureaux de poste rapprochent les gens et sont au cœur de notre mandat de service public. Toutefois, le réseau a été conçu à une époque dominée par la poste-lettres et dans un contexte où le modèle de service prévoyait la présence d'un bureau de poste dans pratiquement toutes les communautés.

Le réseau compte actuellement plus de 2 200 bureaux de poste qui sont exploités par des concessionnaires (service intégral et service limité) et sont rentables. Pour leur part, les quelque 3 500 bureaux de poste de la Société, dont bon nombre desservent des communautés rurales, éloignées et autochtones, enregistrent dans l'ensemble d'importantes pertes annuelles.

Notre vaste réseau comprend aussi bien des installations que la Société possède ou loue en milieu urbain que des comptoirs postaux exploités par des concessionnaires dans des pharmacies, ou ceux situés dans des bureaux de bandes autochtones ou des résidences de maîtres de poste en milieu rural. Dans les zones urbaines, des bureaux de poste de la Société aux heures d'ouverture limitées côtoient souvent des bureaux concessionnaires offrant des heures d'ouverture prolongées et une plus grande commodité. Cette redondance crée des inefficacités et ne cadre pas avec les comportements modernes de consommation. Dans les régions rurales, de nombreuses petites villes sont desservies par plusieurs bureaux de poste sous-utilisés qui sont souvent ouverts moins de 35 heures par semaine.

Postes Canada demeure déterminée à faire en sorte que tout le monde au pays, peu importe son lieu de résidence, ait accès à des services postaux abordables, efficaces et fiables. Dans le cadre de notre mandat social, nous continuons d'élargir les services afin d'offrir un soutien adapté aux communautés autochtones et du Nord. L'avenir du réseau de vente au détail doit également refléter notre double mandat : assurer l'accessibilité du service à la population et atteindre l'autonomie financière.

Adapter les services aux besoins des gens

En annonçant la levée du moratoire rural, le gouvernement a demandé à Postes Canada de fournir un plan pour transformer et redimensionner le réseau de bureaux de poste, l'objectif étant de mieux refléter les changements démographiques, tout en maintenant les services et en protégeant l'accès dans les communautés rurales, éloignées et autochtones, ainsi que dans les régions mal desservies.

Suivant les directives du gouvernement, Postes Canada prévoit optimiser et moderniser son réseau de bureaux de poste afin de mieux adapter les services à la façon dont les gens magasinent et utilisent le service postal. La Société collaborera avec ses agents négociateurs et les municipalités pendant cette transformation.

Les gens recherchent de plus en plus un service rapide, pratique et autonome. La popularité croissante des dépôts de colis prépayés, des retours et des transactions en ligne a réduit le besoin de se rendre dans les bureaux de poste traditionnels à service intégral. Ce changement justifie une transition vers le regroupement des emplacements et l'offre élargie d'options libre-service.

La transformation de notre réseau de vente au détail s'étendra sur plusieurs années et ne sera pas fondée sur une approche universelle. Elle comprendra un examen méthodique et approfondi du réseau. Nous procéderons de manière réfléchie et tiendrons compte des besoins de chaque communauté, en étroite collaboration avec les municipalités. Les services postaux essentiels dans les régions rurales et éloignées et dans les communautés autochtones seront protégés. Nous viserons d'abord des secteurs qui étaient autrefois ruraux et sont maintenant urbains, et qui sont bien desservis par d'autres bureaux de poste à proximité.

Nous tiendrons les communautés locales, les parties prenantes et le personnel bien informés pendant toute la durée de cette initiative.

Engagements de base

Suivant les instructions du ministre, le volet vente au détail de la transformation proposée reposera sur trois engagements :

- **Un accès comparable pour tout le monde :** Postes Canada demeure déterminée à offrir des services essentiels abordables, efficaces et accessibles à l'ensemble de la population et des entreprises canadiennes, peu importe leur emplacement géographique.
- **Continuité du service dans les régions rurales et éloignées et dans les communautés autochtones :** Nous continuerons de soutenir ces communautés en assurant la continuité du service et en élargissant l'accès en fonction des besoins, afin de nous acquitter de notre rôle essentiel dans ces régions en tant que bien public.
- **Flexibilité pour faire évoluer le réseau :** Postes Canada a besoin de flexibilité pour adapter son réseau de vente au détail et de livraison afin de répondre à l'évolution des besoins de la clientèle et des conditions du marché, tout en continuant de protéger les normes de service et d'assurer des niveaux de service comparables partout au pays.

Des paramètres clairs et des limites bien définies

Les changements que nous proposons d'apporter au réseau de bureaux de poste reposeront sur des paramètres clairs et des limites bien définies afin de protéger le service dans les communautés vulnérables et les régions mal desservies. Nous nous attaquerons aussi aux problèmes de redondances et de bureaux sous-utilisés. Des critères clairs définiront quels bureaux de poste seront exclus de la transformation. On examinera le réseau à l'aide de critères décisionnels nationaux uniformes afin d'identifier les occasions de transformation.

Le réseau de vente au détail de Postes Canada continuera de relier les gens et les entreprises, et de favoriser la communication à l'échelle du pays. Dans cette optique, nous veillerons à la continuité du service et nous assurerons des normes de service comparables dans les régions urbaines et rurales, conformément à la directive du gouvernement. Notre objectif est de moderniser le réseau pour mieux refléter les habitudes d'utilisation actuelles. Nous voulons du même coup protéger le service universel et nous assurer d'avoir la flexibilité nécessaire pour répondre aux besoins futurs.

Actualiser les normes de service de la poste-lettres

Nous savons que la façon dont les gens communiquent a grandement changé et que les volumes de la poste-lettres sont en baisse constante. Par conséquent, nous adaptons la livraison de ces articles à cette nouvelle réalité. Conformément aux directives du gouvernement fédéral, Postes Canada prévoit moderniser son service de livraison du courrier tout en continuant d'offrir un service fiable :

- Nous travaillerons avec le gouvernement pour modifier, comme proposé, les normes de livraison de la poste-lettres définies dans le *Protocole du service postal canadien*.
- Dans la plupart des cas, les changements aux normes de service auront pour effet d'allonger les délais de livraison de la poste-lettres d'un à deux jours. Pour les lettres postées d'un bout à l'autre du pays, les délais de livraison pourraient augmenter d'environ trois jours.

La modification des normes de service de la poste-lettres permettra de moduler la livraison en fonction des exigences opérationnelles et des fluctuations de volume. Ces changements cadrent avec les réformes que d'autres organisations postales dans le monde ont apportées à leurs propres normes de service pour mieux tenir compte de leur géographie.

Un traitement et un transport plus efficaces

L'assouplissement des normes de service donnera à Postes Canada plus de temps pour livrer la poste-lettres d'un océan à l'autre à un coût viable. Grâce aux nouvelles normes, Postes Canada pourra :

- accroître la productivité dans ses installations en traitant les articles plus efficacement;
- réaliser des économies, notamment en faisant passer une grande partie de la poste-lettres du transport aérien au transport terrestre, moins coûteux;
- réduire son empreinte environnementale.

Postes Canada prévoit que le changement aux normes de livraison n'accélérera pas davantage la baisse des volumes de la poste-lettres.

Amélioration continue et autres occasions d'économies

La stratégie d'amélioration continue de Postes Canada mettra l'accent sur les dépenses rentables et l'amélioration de la productivité de base, tout en réduisant au minimum l'incidence sur le personnel. Les changements visent à améliorer l'efficacité de la gestion des opérations internes actuelles. La Société sera ainsi en mesure d'offrir des services postaux plus pérennes et d'orienter ses ressources vers les domaines prioritaires.

Nous ciblons des gains d'efficacité qui n'auront aucune incidence sur nos normes de service, nos points d'accès ou l'expérience de notre clientèle individuelle et commerciale.

Réduction des frais généraux

Postes Canada procède également à un examen exhaustif de ses dépenses. Cela lui permettra de respecter son engagement à veiller à ce que ses dépenses soient responsables et répondent aux besoins de la population canadienne, tout en appuyant l'objectif d'équilibrer le budget de fonctionnement. L'examen vise à trouver des moyens de réduire nos frais généraux sans compromettre les capacités nécessaires pour appuyer la transformation et la croissance.

Économies importantes découlant de l'attrition

Dans le cadre de sa transformation, la Société a repéré d'importantes possibilités d'économies grâce aux niveaux élevés d'attrition prévus au cours des 10 prochaines années. Nous devons tirer parti de cette occasion historique pour réaliser les économies nécessaires et assurer l'avenir du service postal.

- Dans l'ensemble, l'effectif total de Postes Canada sera réduit par attrition naturelle (départs à la retraite et départs volontaires) d'environ 16 000 personnes d'ici 2030, puis d'environ 14 000 personnes de plus de 2031 à 2035.
- Les économies réalisées par attrition naturelle contribuent à placer le service postal sur la voie de l'autonomie financière, tout en réduisant au minimum l'incidence sur notre personnel et le service offert à la population canadienne.
- Les niveaux d'attrition naturelle prévus étant élevés, Postes Canada devra tout de même embaucher des milliers de personnes au cours des prochaines années afin de continuer à servir la population canadienne, y compris pour offrir la livraison les fins de semaine.

Principes guidant notre transformation

En octobre 2025, Postes Canada a publié les cinq grands principes qui guideront sa transformation. Ces principes représentent la promesse de Postes Canada envers sa clientèle, son personnel et la population.



Mettre l'accent sur le service

Nous offrirons un **service de livraison fiable et abordable** à toutes les Canadiennes et à tous les Canadiens et protégerons l'accès aux services postaux essentiels dans les **communautés rurales, éloignées et autochtones**.



Agir de façon réfléchie

Même s'il faut avancer rapidement, nous **prendrons soin de bien faire les choses** et de limiter l'impact des changements sur les Canadiens et Canadiennes.



Traiter le personnel avec respect

Nous **traiterons notre personnel de manière juste et respectueuse** et la **sécurité passera avant tout** lorsque nous apporterons des changements.



Informar les Canadiens et les Canadiennes

La population, la clientèle, notre personnel et les autres parties intéressées : **nous informerons régulièrement les gens** des changements qui les touchent, **en offrant le meilleur préavis possible**.



Faire preuve de souplesse

Nous **adapterons notre approche** en fonction de l'évolution des besoins des Canadiens et Canadiennes.



Rapport annuel 2025

Une base solide pour bâtir l'avenir

Une base solide pour bâtir l'avenir

Postes Canada a déjà pris des mesures déterminantes pour jeter les bases de sa transformation, améliorer le service et retrouver son autonomie financière. Nous misons sur les forces significatives qui nous ont préparés à saisir les occasions de croissance qui se présentent à nous en cette période critique de l'histoire de notre entreprise.

Les mesures que nous avons mises en œuvre, combinées au plus grand réseau de vente au détail au Canada et à une équipe nationale dévouée, nous aideront à bâtir un service postal moderne qui répond aux besoins changeants de la population et des entreprises canadiennes :

Capacité accrue et amélioration de la livraison des colis

- Nous avons investi dans une nouvelle capacité de tri et de livraison substantielle à l'échelle du pays au cours des dernières années afin d'augmenter nos volumes de colis et de servir la population avec rapidité et fiabilité.
- L'ultramoderne Centre de traitement Albert-Jackson, à Toronto, est notre plus grande installation de traitement des colis. Ce centre à la fine pointe de la technologie augmente considérablement la capacité et la vitesse de traitement, ce qui permet à Postes Canada d'être concurrentielle dans le marché de la livraison du cybercommerce en pleine croissance. Dotée d'un système d'automatisation de pointe et conçue pour s'adapter aux volumes, l'installation renforce notre capacité à offrir un service de livraison des colis sept jours sur sept, y compris la livraison la fin de semaine, ce qui est aujourd'hui un incontournable dans ce marché.
- Bien que la concurrence se soit intensifiée dans le marché de la livraison des colis, nous demeurons un chef de file pour les commerces de petite et de moyenne taille, la livraison dans les communautés rurales, éloignées et autochtones, et les retours d'articles achetés en ligne.

Améliorer la compétitivité grâce à une technologie plus moderne

- Nous avons lancé une nouvelle plateforme de tarification qui nous permettra de mieux rivaliser avec la concurrence et d'augmenter nos revenus. Elle nous aidera à établir nos tarifs et à promouvoir nos services avec plus de précision et de souplesse, et servira de base moderne pour les innovations futures en matière de tarification et de produits.
- Au cours des dernières années, nous avons lancé un nouveau progiciel de gestion intégré qui remplace d'anciens systèmes et améliorera l'expérience client. Cette nouvelle plateforme simplifie les processus de base pour les finances, l'approvisionnement et les opérations. Il s'agit du fondement pour avoir une visibilité en temps réel sur le rendement, améliorer l'efficacité et la productivité, et prendre des décisions fondées sur les données à l'échelle de la Société.
- Nous avons amélioré nos opérations de technologie de l'information en créant une infrastructure technologique moderne qui répond aux attentes du public et des entreprises. Tout en stimulant l'efficacité à l'échelle du réseau, ces investissements permettent à Postes Canada d'offrir à la clientèle de nouveaux produits et services numériques plus rapidement et de se positionner en vue de sa croissance.

Faire preuve de prudence

Nous prenons des mesures pour exercer nos activités de façon plus prudente, contrôler les coûts et stabiliser notre situation financière, sans nuire au service. Voici quelques exemples pour 2025 :

- Réduction de 10 % du personnel cadre.
- Imposition de limites strictes sur l'embauche externe et les dépenses discrétionnaires, telles que les déplacements, les services de consultation et les services contractuels.
- Amélioration de la productivité et de l'efficacité à l'échelle de l'organisation.
- Adaptation de la dotation en fonction du volume dans la mesure du possible, en travaillant avec nos syndicats et conformément à nos conventions collectives.
- Reconstruction et renforcement des relations avec la clientèle.

Bien qu'il reste encore beaucoup à faire, ces initiatives importantes renforcent notre capacité à nous transformer, à offrir des services modernes, à être concurrentiels et à retrouver notre autonomie financière. Nous continuerons de chercher des façons de faire croître les revenus et de fonctionner plus efficacement, en nous appuyant sur la base solide déjà en place.



Rapport annuel 2025

Une infrastructure nationale essentielle

Une infrastructure nationale essentielle

Postes Canada est l'infrastructure nationale de livraison. La population, les entreprises et les organisations canadiennes comptent sur cette infrastructure pour leur fournir des services postaux essentiels. Alors que le Canada fait face à de l'instabilité économique et à l'évolution des alliances commerciales mondiales, un partenaire de livraison canadien est essentiel à la prospérité de notre pays. Grâce à un réseau inégalé qui dessert plus de 17,8 millions d'adresses au Canada, nous aidons les Canadiens et les Canadiennes à rester en contact.

Nous constituons un lien vital pour les PME, les organismes de bienfaisance et la population des communautés rurales, éloignées et autochtones, qui ont le plus besoin de nous. Sans le service postal, de nombreuses personnes n'auraient pas accès aux biens essentiels et aux services de livraison abordables qui les relient au reste du pays et du monde. Nous allons toujours plus loin pour rapprocher les gens.

Relier le pays et soutenir l'économie nationale

Postes Canada contribue à la résilience économique du pays. Alors que le Canada traverse une période d'incertitude économique importante, la population et les entreprises ont besoin d'un partenaire de livraison national et public qui est de leur côté. Tandis que les transporteurs privés recherchent des volumes importants et mettent l'accent sur les centres urbains, Postes Canada offre aux entreprises et aux particuliers canadiens un service abordable à chaque adresse.

Notre pays a besoin d'un service postal national moderne et prospère qui continue à servir tout le monde, répond aux besoins des gens pour la livraison des colis et des lettres, et fonctionne comme un bien public.

Notre rôle dans l'édification de la nation

Nous savons que les perturbations du service à la fin de 2024 et en 2025 ont eu des répercussions importantes sur la population, les entreprises et les organismes de bienfaisance. Bien que l'incertitude dans nos relations de travail ait été problématique, elle a également souligné l'importance d'un service postal national solide pour notre pays.

Ce sentiment a été partagé par les particuliers, les entreprises et les organisations qui ont présenté des mémoires au début de 2025 à la Commission d'enquête sur les relations de travail dirigée par William Kaplan. La Commission a examiné les principaux enjeux du différend entre Postes Canada et le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes, ainsi que la situation financière et la compétitivité de l'entreprise.

« La Commission a reçu près d'un millier de présentations de la part de particuliers et d'organisations. Ils ont massivement convenu que Postes Canada était une institution nationale vitale ayant un rôle permanent à jouer dans l'édification de la nation. »

– **Rapport de la Commission d'enquête sur les relations de travail** (page 28)

Rebâtir l'entreprise

Nous comprenons que nous devons regagner la confiance du public et des entreprises à l'échelle du pays après la longue période d'incertitude dans nos relations de travail. Avec les nouveaux projets de règlement pour de nouvelles conventions collectives conclus avec notre plus important syndicat, nous sommes déterminés à aller de l'avant en mettant l'accent sur un service de grande qualité qui contribuera à rétablir la confiance. La population et les entreprises canadiennes peuvent compter sur notre engagement à faire mieux.

Le plan de transformation que nous proposons nous aidera à y arriver. Une Société canadienne des postes moderne fournira le type de partenaire de livraison public national que les particuliers et les entreprises canadiennes veulent et auquel ils s'attendent. Axée sur la livraison des colis et un service abordable et de haute qualité, la transformation permettra à Postes Canada de mieux répondre aux besoins en évolution de la population dans l'économie actuelle, tout en mettant l'entreprise sur la voie de l'autonomie financière.

Un tremplin de croissance national pour les petites entreprises canadiennes

Postes Canada est essentielle aux petites entreprises, qui sont le moteur de l'économie canadienne. Nous leur permettons de vendre à toutes les adresses canadiennes et les aidons à être concurrentielles dans un marché dominé par les grandes multinationales du cybercommerce :

- En tant que service public dont les intérêts ne se limitent pas à la rentabilité, nous leur offrons une option de livraison plus abordable.
- Les petites entreprises peinent à être concurrentielles sur les grandes plateformes de cybercommerce dominées par les produits internationaux. Le réseau de livraison de Postes Canada leur permet de faire des ventes à l'échelle locale, nationale et mondiale grâce à leur propre présence en ligne.

- Les transporteurs privés ne sont pas des fournisseurs de services universels; bon nombre d'entre eux se concentrent sur les grands marchés urbains où les livraisons sont plus rentables. Postes Canada offre aux petites entreprises une portée véritablement nationale et un accès à toutes les adresses dans les régions urbaines, rurales et éloignées.

Grâce à un service abordable et à une portée nationale et internationale, Postes Canada agit comme un tremplin de croissance pour les petites entreprises. Nous leur permettons de vendre partout au pays et les aidons à égaliser leurs chances afin qu'elles puissent être compétitives :

- Au cours des dernières années, nous avons soutenu plus d'un demi-million de petites entreprises au Canada.
- La majorité de celles qui font affaire avec nous sont des microentreprises dont les revenus sont inférieurs à un million de dollars et qui embauchent moins de 10 personnes.
- Plus de 20 % de nos petites entreprises clientes se trouvent dans les régions rurales.
- Plus de 60 % d'entre elles font affaire avec l'un de nos comptoirs postaux.

« En tant que propriétaire d'une petite entreprise, je compte sur Postes Canada pour offrir un service d'expédition abordable et uniforme partout au pays. Des options d'expédition accessibles et à prix raisonnable sont essentielles pour que les petites entreprises comme la mienne puissent rivaliser avec la concurrence et servir leur clientèle efficacement. Le rôle de Postes Canada en tant que service public garantit que les entreprises de toutes tailles, peu importe leur emplacement, ont accès à des tarifs d'expédition uniformes et équitables. »

– **Alisha Anderson, Dioné Cosmetics**, Saint John, Nouveau-Brunswick (mémoire soumis à la Commission d'enquête sur les relations de travail)

Un lien vital pour les communautés rurales, éloignées et autochtones

Postes Canada est un lien vital pour les communautés rurales, éloignées et autochtones partout au pays et souvent l'une de leurs seules options de livraison.

Alors que de nombreux transporteurs privés ciblent les grands centres, Postes Canada veille à ce que chaque communauté ait accès aux biens essentiels, aux fournitures médicales, aux cybercommerces et aux services gouvernementaux, peu importe la distance ou la rentabilité.

Les communautés rurales, éloignées et du Nord, en raison de la densité de population plus faible et de la distance qui les sépare des grandes villes, sont perçues comme coûteuses par les transporteurs. Mais Postes Canada a toujours été là pour les servir. Nous allons là où de nombreuses autres entreprises de livraison ne vont pas afin de relier tout le monde au pays et de tisser des liens à travers l'immensité du Canada, en offrant des niveaux de service comparables aux régions urbaines et rurales.

Nous sommes fiers d'effectuer la livraison dans des communautés éloignées qui ne sont accessibles que par avion pendant une grande partie de l'année :

- Nous desservons près de 150 communautés éloignées et du Nord, accessibles uniquement par avion, avec plus de 300 vols par semaine assurés par des fournisseurs de services aériens contractuels.
- La proportion de colis du cybercommerce que nous livrons dans les régions rurales et éloignées est de trois à quatre fois plus élevée que dans les centres urbains.
- De nombreuses grandes entreprises de livraison comptent sur Postes Canada pour s'occuper du dernier kilomètre dans ces plus petites communautés.



Nous desservons les communautés éloignées et du Nord avec plus de 300 vols par semaine assurés par des fournisseurs de services aériens contractuels.

Un partenaire essentiel pour les organismes de bienfaisance

Postes Canada est un partenaire important pour les organismes de bienfaisance, petits et grands, aussi bien pour communiquer directement avec les personnes qui les soutiennent que pour solliciter des dons essentiels. Malgré la hausse des collectes de fonds en ligne, le courrier demeure un outil crucial et d'une grande portée pour communiquer et pour amasser des fonds partout au pays.

« Le service que nous offre Postes Canada est inestimable et irremplaçable. Grâce à lui, nous recevons plus de 30 000 dons chaque année! Les personnes qui font des dons envoient non seulement des chèques, mais aussi des lettres et des photos aux enfants qu'elles parrainent. Lorsque les enfants et les personnes âgées les reçoivent, le don prend un visage et une relation précieuse se forme. Voilà à quoi sert votre service! »

– **Chalice Canada** (mémoire soumis à la Commission d'enquête sur les relations de travail)

De diverses façons, Postes Canada aide de nombreux organismes de bienfaisance à se financer, à rester connectés et à demeurer opérationnels.

- Bon nombre de personnes âgées, qui comptent pour une grande partie des dons au Canada, continuent d'utiliser le courrier pour faire leurs dons.
- Les organismes de bienfaisance comptent sur le publipostage comme méthode de collecte de fonds et considèrent que c'est la plus efficace pour eux au Canada. Selon une analyse de Charity Village, une plateforme canadienne de ressources pour les organismes sans but lucratif, le publipostage générerait 61 % des revenus des collectes de fonds canadiennes en 2024, surpassant de loin les canaux numériques.
- Nous soutenons également les organismes de bienfaisance partout au pays par l'intermédiaire de la [Fondation communautaire de Postes Canada](#). Les subventions distribuées par la Fondation communautaire ont une incidence directe et positive sur les personnes et les communautés que Postes Canada sert fièrement.

Conclusion

Postes Canada fournit une infrastructure nationale essentielle au pays. Tout au long de notre histoire, nous avons offert un service universel à toute la population, où qu'elle vive. Nous sommes un partenaire de livraison abordable et indispensable pour les gens, les entreprises et les organismes de bienfaisance. Nous sommes également la seule entreprise de livraison capable de relier chaque coin du pays grâce à notre personnel, notre réseau et notre engagement.

« Il est facile de conclure que la promesse de livrer à chaque adresse canadienne – cet engagement envers notre population éloignée – vaut la peine d'être préservée. Il en va de l'intérêt national. »

– **Rapport de la Commission d'enquête sur les relations de travail** (page 74)

Toutefois, les besoins du public canadien en matière de livraison ont changé, et Postes Canada doit évoluer. Bien que les volumes de la poste-lettres aient diminué de façon constante depuis 20 ans, le magasinage en ligne continue d'augmenter. Le marché canadien du cybercommerce devrait doubler au cours des 10 prochaines années, ce qui fera de la livraison des colis le principal moteur de croissance de Postes Canada. Parallèlement, les attentes de la clientèle sont maintenant plus élevées. Les gens souhaitent une livraison abordable des colis, sept jours sur sept, et recherchent de plus en plus un service rapide, pratique et autonome.

Maintenant que les restrictions gouvernementales de longue date ont été levées et que de nouveaux projets de règlement avec le plus grand syndicat de Postes Canada offrent plus de flexibilité, les conditions sont réunies pour moderniser cette infrastructure nationale essentielle.

C'est pourquoi Postes Canada se transforme pour bâtir un service postal moderne et financièrement viable qui répond aux besoins en évolution du pays qu'elle sert fièrement. Notre transformation harmonisera nos services et notre réseau avec la façon dont la population et les entreprises canadiennes les utilisent aujourd'hui, tout en continuant à répondre aux besoins de toutes les communautés.



Rapport annuel 2025

Message du président du Conseil

Message du président du Conseil

Dans le Rapport annuel de l'an dernier, j'ai conclu mon message en disant que Postes Canada, ses agents négociateurs et le gouvernement du Canada avaient l'occasion unique de repositionner le service postal et d'assurer son avenir.

Il s'agissait d'un appel urgent à l'action, alors que la Société se trouvait au bord de l'insolvabilité.

Cette année, je commence avec le même message. Mais il ne s'agit plus d'un appel à l'action – c'est désormais la voie à suivre.



Lorsque le gouvernement fédéral a annoncé en septembre 2025 qu'il allait lever les conditions qui font obstacle à la réforme depuis des dizaines d'années, le sort du service postal national a immédiatement changé.

Avec la levée des restrictions réglementaires et stratégiques de longue date et la conclusion de projets de règlement pour de nouvelles conventions collectives avec son plus grand syndicat, Postes Canada dispose enfin d'une voie viable vers la transformation. Avec cette perspective vient un nouvel appel à l'action : le moment d'agir est venu.

Il est maintenant temps pour la Société, ses agents négociateurs et le gouvernement du Canada de saisir pleinement cette occasion historique de moderniser le service postal et d'assurer son avenir. Nous ne pouvons pas nous permettre d'attendre.

Plan de transformation proposé pour moderniser Postes Canada

C'est ce besoin de réforme profonde et urgente qui sous-tend le plan de transformation pour l'avenir que propose Postes Canada.

Ce plan met l'accent sur des mesures audacieuses qui permettront à la Société de réaliser son double mandat : servir l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes tout en exerçant ses activités d'une manière financièrement viable.

Il mise sur la flexibilité, l'efficacité et la stabilité pour surmonter les défis financiers de l'entreprise et mieux servir le pays. Il reconnaît l'importance d'explorer de nouvelles initiatives axées sur la croissance des revenus et de miser sur l'innovation, tout en soutenant les efforts constants déployés pour reconquérir la clientèle, un objectif qui ne peut être atteint qu'en commençant par regagner sa confiance.

Le plan proposé réaffirme aussi l'engagement de la Société à faire preuve d'équité et de respect envers son personnel dans la mise en œuvre des grandes réformes.

La transformation entraînera des changements majeurs, mais ceux-ci seront ancrés dans les forces de Postes Canada et respecteront son rôle en tant que bien public.

Préserver une institution nationale essentielle

Depuis sa création, le service postal a toujours su évoluer avec les réalités du monde qui l'entoure. Même à l'ère du cybercommerce, il s'est efforcé de se transformer dans les limites de ses règles et cadres hérités d'une autre époque.

Au fil de ces changements, Postes Canada n'a jamais perdu de vue ses plus grandes forces : son personnel dévoué et la vaste portée de son réseau de livraison inégalé. Le service postal accomplit ce qu'aucune autre entreprise de livraison ne peut faire : il sert chaque communauté et chaque ménage du pays.

Cela comprend le service dans les régions rurales et éloignées et les communautés autochtones, ainsi que le soutien aux petites entreprises et aux organismes de bienfaisance, grâce à une livraison abordable offerte à l'ensemble de la population canadienne, où qu'elle soit.

Le Canada est le deuxième plus grand pays du monde et possède l'une des plus faibles densités de population. Servir toute la population canadienne et chaque communauté est non seulement un exploit remarquable, mais aussi un devoir qui mérite d'être maintenu.

L'engagement à préserver Postes Canada en tant que bien public sera fièrement honoré dans tous les efforts de transformation. Il s'agit d'un principe fondamental qui unit toutes les parties prenantes appelées à jouer un rôle dans la transformation du service postal, y compris le Conseil d'administration.

Le Conseil a confiance dans la capacité de la direction à mener la transformation

Le Conseil appuie pleinement les efforts de la direction visant à transformer Postes Canada, et nous nous entendons sur les mesures nécessaires pour préserver le service postal de notre pays.

Dans le cadre de son rôle de surveillance, le Conseil continuera de travailler en étroite collaboration avec l'actionnaire pour réaliser la transformation de sorte que Postes Canada puisse de nouveau remplir son double mandat.

Le Conseil a une entière confiance dans la capacité de la direction à mener ce changement d'une manière réfléchie et dans le respect de la clientèle, du personnel et de l'ensemble de la population canadienne.

Travailler ensemble sera indispensable pour assurer l'avenir du service postal

Même si la voie est désormais ouverte pour Postes Canada, il est important de souligner que la tâche qui nous attend ne sera pas facile.

Transformer un système postal qui existe depuis plus de 260 ans est un chantier colossal. Surmonter les grands défis financiers de l'entreprise prendra du temps.

Une communication claire et ouverte avec la population canadienne, les entreprises et les communautés sera essentielle à la réussite de ce projet qui s'échelonnnera sur plusieurs années. Et la réussite dépendra aussi de la capacité de toutes les parties, à savoir la Société, ses agents négociateurs, son personnel et le gouvernement du Canada, à travailler ensemble.

Les projets de règlement conclus récemment avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes sont un signe encourageant qui montre que la collaboration est possible.

Après tout, nous poursuivons le même objectif : bâtir une entreprise solide et financièrement stable, capable d'offrir à toute la population canadienne un accès à des services abordables, fiables et de grande qualité, peu importe l'endroit où elle vit.

Cet objectif est à notre portée. Mais nous devons agir maintenant.

Je suis impatient de découvrir ce que l'année 2026 nous réserve et de voir se concrétiser les changements transformationnels qui contribueront à préserver cette institution nationale essentielle pour les Canadiens et les Canadiennes, aujourd'hui et pour les générations à venir.



André Hudon

Président du Conseil d'administration



Gouvernance d'entreprise

Surveillance constante pour transformer le service postal

Le Conseil d'administration (le Conseil) assure la surveillance et fournit des conseils au nom du gouvernement du Canada, l'actionnaire de Postes Canada, en ce qui a trait aux stratégies et aux activités connexes de Postes Canada.

Le Conseil tient la direction responsable du rendement de l'entreprise et de la réalisation de ses objectifs stratégiques, en mettant particulièrement l'accent sur la viabilité future et l'autonomie financière de la Société. En date du 26 mars 2026, le Conseil compte neuf membres, dont le président-directeur général. C'est le gouverneur en conseil qui nomme les membres du Conseil. En 2025, le Conseil et ses comités se sont réunis à 26 reprises.

Le Conseil fait preuve d'une diligence raisonnable dans les domaines suivants :

- Les initiatives stratégiques et les plans d'entreprise.
- Le rendement des services et des opérations.
- Les contrôles internes et les rapports financiers.
- Les contrats, les investissements, les acquisitions et les cessions de premier plan.
- Le recrutement des membres de la haute direction.
- La santé, la sécurité, la main-d'œuvre et la gestion de la rémunération.
- La stratégie et les priorités relatives aux critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).
- La présentation efficace de rapports à l'actionnaire.

Fournir une orientation stratégique sur les priorités de Postes Canada

En 2025, le Conseil a assuré une supervision et fourni une orientation pour plusieurs initiatives, dont les suivantes :

- Approbation du prochain plan d'entreprise de cinq ans, comme exigé pour les sociétés d'État.
- Approbation d'un plan de transformation exhaustif conforme à la directive du ministre du 25 septembre 2025.
- Régie active des négociations collectives, étant donné le rôle essentiel des conventions collectives dans la transformation de l'entreprise et sa viabilité financière à long terme.
- Approbation de la politique de Postes Canada sur l'utilisation acceptable de l'intelligence artificielle en milieu de travail.

Les plans que nous élaborons en consultation avec notre actionnaire sont toujours axés sur les piliers suivants :

- Offrir un service sur lequel tous les Canadiens peuvent compter, notamment en répondant mieux aux besoins en évolution du pays, surtout à la demande accrue pour la livraison de colis.
- Faire preuve de leadership sur les enjeux sociaux et environnementaux.
- Faire ce qu'il faut pour nos employés, ce qui comprend assumer nos responsabilités en santé et sécurité, favoriser l'harmonisation avec nos agents négociateurs et veiller à ce que nos effectifs reflètent la diversité de notre pays et les priorités de la population.

Composition du Conseil et renouvellement

Quatre changements importants ont été apportés au Conseil d'administration en 2025 :

- Melissa Sonberg a quitté son poste de vice-présidente du Conseil et de présidente du Comité des ressources humaines et de la rémunération, tout en continuant d'agir à titre d'administratrice et de membre de certains comités du Conseil.
- Ron Cuthbertson a été nommé président du Comité des ressources humaines et de la rémunération.
- Krista Collinson a démissionné de son poste au Conseil le 1^{er} juillet 2025.
- Ricky Fontaine a été nommé président du Comité sur les principes environnementaux, sociaux et de gouvernance, à la suite de la démission de Krista Collinson.

La diversité constitue toujours un facteur important du processus de renouvellement du Conseil. Celui-ci a la quasi-parité hommes-femmes et compte des Autochtones parmi ses administrateurs et administratrices.

Indépendance du Conseil

La Société est dotée d'un énoncé des valeurs et d'une charte du Conseil d'administration, document qui décrit les normes de conduite pour les administrateurs et administratrices, et d'un règlement administratif qui exige leur indépendance par rapport à la direction.

Le Conseil tient ses réunions périodiques avec le PDG à titre de membre ainsi qu'avec son équipe de haute direction à titre d'invitée. Les séances ont lieu à huis clos uniquement avec le PDG et les membres du Conseil externes. Le Comité de vérification tient des réunions à huis clos avec les équipes de vérification internes et externes. Le Conseil retient les services d'équipes-conseils indépendantes lorsqu'il le juge nécessaire.

Comités du Conseil

Une surveillance supplémentaire est assurée par le Comité de vérification, le Comité sur les principes environnementaux, sociaux et de gouvernance, le Comité des ressources humaines et de la rémunération et le Comité des pensions.

Efficacité du Conseil

Le Conseil et la direction évaluent l'efficacité du Conseil au moyen d'un sondage annuel. Ils ont élaboré des critères précis qui définissent les compétences recherchées et les qualités personnelles requises afin de cerner les lacunes potentielles en matière de relève. La rémunération des membres du Conseil respecte les lignes directrices émises par le Bureau du Conseil privé.

Filiale

Le Conseil continue d'exercer une surveillance sur la filiale de Postes Canada, Les Investissements Purolator Ltée, afin d'assurer l'uniformité des pratiques de gouvernance et la cohésion sur le plan des principes ESG.

Principes de gouvernance

Postes Canada est d'avis que, pour être efficace, une organisation a besoin de pratiques de gouvernance rigoureuses, mais aussi dynamiques. Une bonne gouvernance est un élément essentiel pour que la Société continue à servir l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens d'une façon efficace et durable.

D'autres renseignements sont donnés à la section [Gouvernance d'entreprise](#) du site postescanada.ca.



Rapport annuel 2025

Conseil d'administration

Conseil d'administration



André Hudon

*Notre-Dame-de-l'Île-Perrot
(Québec)*

- Président du Conseil d'administration
- Membre de tous les comités du Conseil

Membre depuis juillet 2021



Doug Ettinger

Ottawa (Ontario)

- Président-directeur général

Membre depuis mars 2019



Louise Champoux-Paillé

C.M., C.Q.
Montréal (Québec)

- Membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération
- Membre du Comité sur les principes environnementaux, sociaux et de gouvernance

Membre depuis
octobre 2022



Ron Cuthbertson

Chesley (Ontario)

- Président du Comité des ressources humaines et de la rémunération
- Membre du Comité des pensions
- Membre du Comité sur les principes environnementaux, sociaux et de gouvernance

Membre depuis mars 2022



Ricky Fontaine

Québec (Québec)

- Président du Comité sur les principes environnementaux, sociaux et de gouvernance
- Membre du Comité de vérification

Membre depuis avril 2023



Claude Germain

Oakville (Ontario)

- Président du Comité de vérification
- Membre du Comité des pensions

Membre depuis mai 2018



Ann MacKenzie

Halifax (Nouvelle-Écosse)

- Présidente du Comité des pensions
- Membre du Comité de vérification
- Membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération

Membre depuis juillet 2021



Tom Ruth

Kelowna (Colombie-Britannique)

- Membre du Comité de vérification
- Membre du Comité sur les principes environnementaux, sociaux et de gouvernance

Membre depuis avril 2023



Melissa Sonberg

Montréal (Québec)

- Membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération
- Membre du Comité des pensions

Membre depuis avril 2023

En date du 26 mars 2026



Rapport annuel 2025

Cadres de la Société

Cadres de la Société

Doug Ettinger

Président-directeur général

Alexandre Brisson

Chef de l'exploitation

Franco Chirichella

Chef des
systèmes d'information

François Couture

Chef du personnel et
de la sécurité

Nathalie Delisle

Chef des affaires juridiques
et corporatives

Rindala El-Hage

Chef des finances

Rod Hart

Chef de l'expérience client
et du marketing

Nish Anjaria

Vice-président, Innovation,
stratégie et architecture
de la technologie

Mike Badour

Vice-président, Ventes et
service aux entreprises

Michael Butera

Vice-président, Caisse
de retraite, et directeur
des placements

Carrie Chisholm

Vice-présidente, Gestion des
produits et expérience client

Dan Gilbert

Vice-président, Ingénierie et
amélioration continue

Jon Hamilton

Vice-président, Communications
et mobilisation des
parties prenantes

Alice Lafferty

Vice-présidente,
Excellence opérationnelle

Dan Michelone

Vice-président, Applications
et prestation des services
des TI

Mike Shearon

Vice-président, Opérations

Ian Stephenson

Vice-président,
Stratégie d'entreprise

Michael Yee

Vice-président, Réseau et
services de vente au détail

En date du 26 mars 2026



Rapport annuel 2025

Rapport de l'ombudsman

Rapport de l'ombudsman

Relevant du président du Conseil d'administration, le Bureau de l'ombudsman est indépendant du personnel et de la direction de Postes Canada. Il offre un autre recours aux Canadiennes et Canadiens qui estiment que Postes Canada n'a pas rempli ses engagements de service. Il enquête sur les plaintes de la clientèle et recommande des solutions justes et équitables. En repérant les tendances, en se concentrant sur la prévention et en recommandant d'éventuels changements, le Bureau donne aussi à Postes Canada un point de vue différent pour envisager l'amélioration du service.

À bien des égards, 2025 a été une année sans précédent. Tout au long de l'année, la Société a connu de l'incertitude dans les relations de travail et des moyens de pression, y compris des boycottages de la livraison de certains produits, une grève nationale et des grèves tournantes locales. De nombreuses entreprises ont transféré leurs livraisons à d'autres transporteurs ou sont passées à d'autres formes de communication pendant les moyens de pression. Le tout a affecté les volumes de courrier et de colis traités par Postes Canada et, par conséquent, le nombre de plaintes reçues par notre Bureau.

En 2025, le Bureau a reçu 19 % moins de plaintes que l'année précédente. Il a reçu un total de 3 411 plaintes en 2025 contre 4 229 en 2024. Par le passé, une partie importante des plaintes de la clientèle concernait la livraison de colis. En 2025, les volumes de colis de Postes Canada ont diminué de plus de 30 %, ce qui a directement contribué à une réduction correspondante du nombre de plaintes.

Enquêtes approfondies

En 2025, nous avons réalisé des enquêtes approfondies sur 1 786 plaintes contre 2 420 en 2024, ce qui représente une diminution d'environ 26 %. Deux catégories de plaintes représentent 38 % de toutes nos enquêtes :

- Courrier perdu ou manquant.
- Indemnisation offerte par Postes Canada jugée inéquitable par un client ou une cliente.

Ce que nous ont dit les gens

Pendant la grève nationale, des personnes ont eu des articles bloqués dans le flot du courrier et elles ont fait appel à notre Bureau pour demander une recherche ou une récupération. La majorité de ces articles contenaient des documents importants, comme des passeports, des cartes santé et des cartes de crédit. Lorsque la grève nationale a pris fin, les gens ont demandé des remboursements pour des services comme le réacheminement du courrier, la retenue du courrier et les cases postales.

De plus, pendant les grèves tournantes, les garanties de livraison ont été annulées et des clientes et clients ont fait appel à notre Bureau parce que leurs articles avaient été livrés en retard.

Ce que nous ont dit les entreprises

Pendant les arrêts de travail, de nombreuses PME qui avaient déposé des articles Courrier de quartier^{MC} ont fait appel à nous parce qu'elles voulaient que ces articles soient bloqués, interceptés et retournés. Elles se sont également plaintes de la façon dont la grève nationale avait eu une incidence encore plus négative sur leurs affaires alors qu'elles se remettaient encore de la grève nationale de 2024.

Envois aux États-Unis

Les États-Unis ont modifié en 2025 leur politique tarifaire pour l'importation de marchandises en provenance de l'étranger, y compris du Canada. Ces règles ont également eu une incidence sur les exigences du courrier du régime international avant que les produits puissent entrer aux États-Unis. Notre Bureau a traité de nombreuses plaintes concernant des colis à destination des États-Unis retenus aux douanes américaines et qui, par la suite, ont été renvoyés à l'expéditeur, retenus pendant une longue période ou bien conservés. Cette situation résulte du durcissement des règlements américains pour les marchandises qui entrent aux États-Unis, dont la suspension de l'exemption de droits de douane de minimis pour les colis d'une valeur de 800 \$ US ou moins, pour tous les pays, y compris le Canada. Les articles retenus étaient généralement de grande valeur, comme des bijoux, des articles de luxe (principalement des sacs à main), des métaux précieux (pièces de monnaie) et des appareils électroniques dispendieux, comme les téléphones intelligents.

Plaintes liées au Protocole du service postal canadien

On note une diminution d'environ 18 % des plaintes liées au *Protocole du service postal canadien* par rapport à l'année précédente. Les principaux problèmes signalés concernaient des articles manquants ou endommagés et la difficulté à joindre le service à la clientèle. Au total, ils représentaient 80 % des plaintes liées au Protocole.

Nous sommes toujours déterminés à collaborer avec l'ensemble de la clientèle pour offrir un processus de plainte équitable, impartial et confidentiel.

Jean-Marc Nantais





Rapport annuel 2025

Protocole du service postal canadien

Protocole du service postal canadien

Le *Protocole du service postal canadien* veille à ce que les services postaux demeurent universels, abordables, fiables, pratiques, sécuritaires et attentifs aux besoins de la clientèle de Postes Canada.

Notre conformité au Protocole pour 2025 est présentée après chaque clause.

Avant-propos

La Société canadienne des postes a été créée pour fournir un niveau de service postal qui répond aux besoins de la population canadienne. Le gouvernement du Canada s'engage à assurer la transparence dans la façon dont Postes Canada offre des services postaux de qualité à l'ensemble de la population et des entreprises canadiennes, dans les régions rurales et urbaines, de manière sécurisée et financièrement viable.

Le gouvernement du Canada a donc établi le *Protocole du service postal canadien* pour décrire ses attentes concernant les normes de service et les activités connexes de Postes Canada pour ce qui est d'offrir des services postaux qui répondent aux besoins des consommateurs de services postaux du Canada. Ces attentes ne visent pas à modifier les obligations de Postes Canada établies par la *Loi sur la Société canadienne des postes* ou tout autre texte de loi, ni à y déroger.

Service universel

1. Postes Canada maintient un service postal qui permet aux particuliers et aux entreprises du Canada d'envoyer et de recevoir du courrier au pays et entre le Canada et l'étranger. Postes Canada assure un service de collecte, de transmission et de livraison de lettres, de colis et de publications.

Notre conformité :

Toutes les 17,8 millions d'adresses commerciales et résidentielles canadiennes ont été desservies, et les services d'arrivée et de départ du régime international ont été fournis dans 192 pays.

2. La prestation de services postaux aux régions rurales du pays fait partie intégrante du service universel qu'offre Postes Canada.

Notre conformité :

Plus de 8 100 itinéraires ruraux et suburbains ont assuré la livraison à environ 5,7 millions d'adresses. Des quelque 5 800 comptoirs postaux situés d'un océan à l'autre, plus de la moitié se trouvaient en milieu rural.

Tarifs abordables

3. Postes Canada applique le même tarif aux lettres de taille et de poids semblables, de telle sorte que les frais d'affranchissement d'une lettre envoyée à une adresse au Canada sont les mêmes, quelle que soit la distance jusqu'au destinataire.

Notre conformité :

La Société a appliqué un même tarif aux lettres de taille et de poids semblables, quelle que soit la distance.

4. Comme l'exige la *Loi sur la Société canadienne des postes*, Postes Canada applique des tarifs de port justes et réalistes et permettant d'assurer des recettes qui, jointes à celles d'autres sources, suffisent à équilibrer les dépenses engagées pour l'exécution de sa mission.

Notre conformité :

Le 13 janvier 2025, le tarif de Postes Canada pour un timbre acheté en carnet, en rouleau ou en feuillet est passé de 0,99 \$ à 1,24 \$, tandis que le tarif d'un timbre seul est passé de 1,15 \$ à 1,44 \$.

Le déclin à long terme de la poste-lettres se poursuit, alors que le nombre d'adresses desservies augmente chaque année. L'augmentation du prix des timbres est un levier essentiel pour atténuer l'incidence financière de la baisse des volumes et de la hausse des coûts de livraison. Elle aide Postes Canada à continuer de respecter son obligation à l'égard du service universel, d'offrir un service postal accessible, abordable et rentable à l'ensemble des Canadiennes et Canadiens, peu importe leur lieu de résidence, et à veiller à l'autofinancement de ses activités.

5. Postes Canada donne un préavis et fait une annonce publique pour proposer une modification tarifaire pour les produits de poste-lettres réglementés et elle consulte les consommateurs pendant le processus d'établissement des tarifs.

Notre conformité :

Tous les changements aux tarifs d'affranchissement réglementés ont été publiés dans la *Gazette du Canada* le 7 septembre 2024 afin de prendre en compte les commentaires du public avant l'approbation finale du gouverneur en conseil.

Livraison fréquente et fiable

6. Postes Canada livre les lettres, les colis et les publications cinq jours par semaine (sauf les jours fériés) à toutes les adresses canadiennes, sauf dans les régions éloignées où un service moins fréquent peut être nécessaire à cause d'un accès restreint à la collectivité.

Notre conformité :

Nos agents et agentes de livraison et nos factrices et facteurs ruraux et suburbains ont assuré la livraison prévue cinq jours par semaine à 99,9 % des adresses desservies.

7. Postes Canada assure la livraison à chaque adresse canadienne. Il peut s'agir d'une livraison à domicile, à une boîte postale communautaire ou multiple, à une boîte aux lettres rurale, à une case postale, à la poste restante ou à un point central dans un immeuble d'appartements ou de bureaux.

Notre conformité :

Postes Canada a assuré la livraison à chaque adresse canadienne. Le tableau sous le paragraphe 19 présente la répartition des modes de livraison.

8. Postes Canada livre une lettre dans les délais suivants :

- deux jours ouvrables dans une collectivité;
- trois jours ouvrables dans une province;
- quatre jours ouvrables entre les provinces.

Notre conformité :

En 2025, le taux global de livraison à temps pour le service Poste-lettres du régime intérieur a été de 83,1 %, affichant une baisse importante par rapport à 2024 due en partie aux arrêts de travail pendant l'année.

Accès pratique aux services postaux

9. Postes Canada offre un vaste réseau pour l'accès aux services postaux, notamment des comptoirs postaux, des points de vente de timbres au détail et des boîtes aux lettres dans les rues, ainsi que l'accès à l'information et au service à la clientèle au moyen d'un site Web et de centres d'appels.

Notre conformité :

Outre les quelque 5 800 bureaux de poste à service intégral et les milliers d'endroits où acheter des timbres, Postes Canada a offert des services en ligne en tout temps au moyen de son site Web et de ses applications pour, notamment, le repérage de colis, les changements d'adresse, l'achat d'affranchissement, le paiement des droits et taxes et la confirmation par photo de la livraison.

Près de 979 000 points de levée étaient aussi disponibles pour le dépôt d'articles de courrier. Ce nombre comprend environ 702 500 boîtes aux lettres rurales, 228 200 emplacements de boîtes postales communautaires, 19 700 boîtes aux lettres publiques et 21 900 casiers à colis intérieurs, en plus de nos comptoirs postaux et autres emplacements.

Le réseau de bureaux de poste de la Société comprend 167 emplacements à service limité, où la clientèle peut recevoir et déposer des colis (y compris des retours) et acheter des solutions d'expédition prépayées, comme des boîtes à tarif fixe, des enveloppes prépayées et des timbres.

10. Postes Canada offre des comptoirs postaux au détail, c'est-à-dire les bureaux de poste de la Société et les comptoirs exploités par des détaillants privés, qui sont convenablement situés, de telle sorte que :

- 98 % des consommateurs ont un comptoir postal dans un rayon de 15 km;
- 88 % des consommateurs ont un comptoir postal dans un rayon de 5 km;
- 78 % des consommateurs ont un comptoir postal dans un rayon de 2,5 km.

Notre conformité :

En 2025, 98,7 % des Canadiennes et des Canadiens vivaient dans un rayon de 15 km d'un comptoir postal, 90,2 % dans un rayon de 5 km et 77,3 % dans un rayon de 2,5 km.

11. Le moratoire sur la fermeture des bureaux de poste dans les régions rurales est maintenu. Les situations concernant le personnel de Postes Canada (p. ex., départ à la retraite, maladie, décès) ou l'infrastructure de la Société (p. ex., incendie ou expiration du bail) peuvent néanmoins toucher l'exploitation continue d'un bureau de poste.

Notre conformité :

En 2025, les problèmes de personnel ou d'infrastructure ont touché 192 bureaux de poste couverts par le moratoire. Dans 60 cas, les services de vente au détail ont été maintenus au sein de la collectivité par la dotation de postes vacants et, dans 12 cas, la situation a été résolue par des services de vente au détail offerts dans une collectivité voisine. Les autres cas font l'objet de mesures de dotation ou d'autres consultations communautaires. Dans tous les cas, les services de livraison pour la collectivité ont été maintenus sans interruption.

Sécurité de la livraison

12. Postes Canada prend en considération la sécurité et la confidentialité du courrier dans tous les aspects de la collecte, de la transmission et de la livraison.

Notre conformité :

Les Services de sécurité et d'enquête mènent leurs activités conformément aux dispositions de la *Loi sur la Société canadienne des postes* et d'autres autorités réglementaires et législatives. La Société canadienne des postes est assujettie à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et s'est engagée à respecter ses obligations qui y sont édictées.

Approche communautaire et consultations

13. Si Postes Canada prévoit de changer les modes de livraison, elle communique, soit en personne ou par écrit, avec les clients et les collectivités touchés, au moins un mois à l'avance pour leur expliquer les décisions et examiner des options qui répondent à leurs préoccupations.

Notre conformité :

Dans tous les cas, Postes Canada a fourni un préavis aux ménages touchés avec lesquels elle a mené des consultations exhaustives avant d'aller de l'avant avec des changements.

14. Au moins un mois avant de décider de fermer, de déménager ou de regrouper des bureaux de poste en permanence, Postes Canada rencontre les clients et les collectivités touchés pour examiner ensemble les options et trouver des solutions pratiques qui répondent à leurs préoccupations.

Notre conformité :

En 2025, aucun bureau de poste en milieu urbain n'ayant fait l'objet d'un examen, il n'a pas été nécessaire d'aviser et de consulter des collectivités et des particuliers.

15. Postes Canada tient chaque année une réunion publique afin de lui donner la possibilité d'exprimer ses opinions, de poser des questions et de formuler des commentaires.

Notre conformité :

Postes Canada a tenu sa réunion publique annuelle en direct sur le Web le 18 novembre 2025.

Traitement des plaintes

16. Postes Canada instaure et publie des processus de règlement des plaintes qui sont facilement accessibles aux clients et traite les plaintes promptement et de façon équitable et respectueuse.

Notre conformité :

En 2025, le Service à la clientèle a répondu à 2,1 millions d'appels et à 2 millions de demandes provenant de la clientèle par l'entremise de canaux en ligne comme le Web, le clavardage et le courriel. De plus, les gens ont utilisé les assistants virtuels en ligne et vocal de Postes Canada en libre-service, ce qui représente 4,4 millions de conversations.

17. L'ombudsman de Postes Canada mène une enquête sur les plaintes concernant la conformité au *Protocole du service postal canadien* lorsque les clients demeurent insatisfaits une fois qu'ils ont épuisé tous les moyens de règlement des plaintes de Postes Canada.

Notre conformité :

L'ombudsman est l'instance d'appel finale dans le procédé de résolution des plaintes à Postes Canada. Plus de renseignements se trouvent sur le [site Web](#) du Bureau de l'ombudsman.



Rapport sur le rendement

18. Chaque année, dans son rapport annuel, Postes Canada rend compte de son rendement par rapport à chacune des attentes énoncées dans le *Protocole du service postal canadien*.
19. En outre, Postes Canada présente dans son rapport annuel un aperçu des modes de livraison qu'elle utilise, en indiquant le desservies par chaque mode et les coûts liés à chacun.

Notre conformité :

Mode de livraison	Nombre d'adresses ¹	% du nombre total d'adresses	Coût annuel moyen par adresse
À la porte	4 194 369	23 %	284 \$
Point de remise centralisé (p. ex., case postale dans un immeuble d'appartements)	5 110 549	29 %	126 \$
Boîte postale multiple, boîte postale communautaire, kiosque	6 203 294	35 %	162 \$
Installation de livraison (case postale, poste restante)	1 644 206	9 %	64 \$
Boîte aux lettres rurale	702 511	4 %	281 \$
Tous les modes	17 854 929	100 %	176 \$

1. Au 31 décembre 2025

Examen du Protocole

20. Le gouvernement examine le *Protocole du service postal canadien* tous les cinq ans après son adoption pour évaluer s'il est nécessaire de l'adapter à l'évolution des besoins.

Notre conformité :

En 2018, le gouvernement du Canada a affirmé que Postes Canada doit continuer de répondre aux attentes énoncées dans le Protocole. Le 25 septembre 2025, le ministre responsable de Postes Canada a annoncé une série de mesures visant à stabiliser les finances de la Société et à permettre sa modernisation. Les mesures suivantes qui ont été annoncées pourraient avoir une incidence sur le Protocole dans les années à venir :

- **Ajuster les normes de livraison de la poste-lettres.**
- **Mettre fin au moratoire sur la conversion des boîtes postales communautaires.**
- **Moderniser le réseau postal pour refléter l'évolution démographique et des habitudes d'utilisation.**
- **Revoir le processus d'augmentation du prix des timbres afin de le moderniser et de l'accélérer.**



Rapport annuel 2025

Autres programmes de politique publique

Autres programmes de politique publique

Courrier gouvernemental et documentation à l'usage des personnes aveugles ou partiellement voyantes

La *Loi sur la Société canadienne des postes* (la Loi) offre un droit à la franchise postale pour le courrier expédié entre la population et la gouverneure générale, les parlementaires, la personne présidant le Sénat ou la Chambre des communes et d'autres membres de la haute fonction publique du Parlement. Les parlementaires peuvent aussi expédier gratuitement jusqu'à quatre circulaires par an à leur électorat.

La Loi prévoit aussi un droit à la franchise postale pour l'envoi de documentation à l'usage des personnes aveugles ou partiellement voyantes, ce qui leur permet d'envoyer gratuitement des livres audio et d'autres types de documents au Canada et dans le monde. Le service gratuit est également offert à de nombreuses bibliothèques partout au pays, y compris celle de l'Institut national canadien pour les aveugles.

Postes Canada a reçu du gouvernement un crédit d'environ 22 millions de dollars en 2025 pour l'aider à compenser l'incidence financière du courrier gouvernemental et de documentation à l'usage des personnes aveugles ou partiellement voyantes.

Documents de bibliothèque

Ce service, exigé par la *Loi sur la Société canadienne des postes*, est offert aux bibliothèques publiques ou universitaires, ou à d'autres bibliothèques reconnues qui sont gérées par des organismes ou des associations sans but lucratif et qui sont ouvertes au public au Canada. Le service offre des tarifs d'affranchissement réduits pour les documents de bibliothèque admissibles échangés entre une bibliothèque et la population. Postes Canada ne reçoit ni crédit ni indemnisation de la part du gouvernement pour compenser ce tarif d'affranchissement réduit.

Service postal des Forces canadiennes

De plus, nous offrons gratuitement la livraison des lettres et des articles Colis standard^{mc} aux membres des Forces armées canadiennes en déploiement à l'étranger durant la période des Fêtes. Depuis la création de ce service en 2006, nous avons livré plus de 199 000 colis. En 2021, nous l'avons élargi pour inclure la livraison gratuite des lettres aux familles des militaires.

Politique portant sur l'environnement

Postes Canada s'est engagée à protéger l'environnement dans l'exercice de ses opérations. À la connaissance de la Société, aucun projet ne relève des articles 66 et 67 de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (2012). De plus amples renseignements sur les efforts déployés par la Société pour protéger l'environnement se trouvent à la section [Rapport financier](#) de son Rapport annuel et dans son [Rapport sur le développement durable](#).



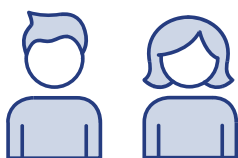
Rapport annuel 2025

Taille et portée

Taille et portée

Les données ci-dessous concernent le secteur Postes Canada.

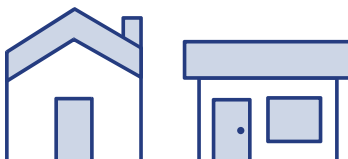
Personnel



Près de
60 400

personnes rémunérées à temps plein et à temps partiel, y compris le personnel temporaire, occasionnel et nommé pour une période déterminée

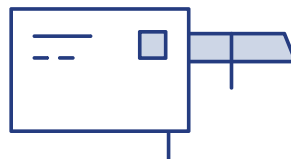
Adresses desservies



Plus de
17,8 millions

d'adresses dans les régions urbaines, rurales et éloignées du Canada

Articles livrés



Près de
5,9 milliards

d'articles de courrier, de colis et de messages



Établissements et postes de facteurs

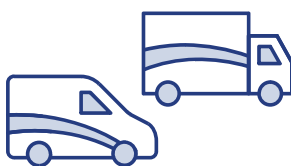
**22**

établissements
de traitement

423

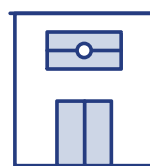
postes de facteurs

Parc de véhicules

**Près de****14 900**

véhicules

Bureaux de poste

**Près de****5 800**

bureaux de poste
à service intégral
ou à service limité,
appartenant à la Société
ou gérés par des
concessionnaires agréés

Itinéraires de livraison

**Plus de****21 400**

itinéraires de livraison
urbains, ruraux et
de courriers des
services postaux

Casiers à colis intérieurs

**Près de****22 000**

casiers dans des
immeubles d'habitation,
desservant plus de
4 millions de personnes
au pays

Boîtes postales communautaires

**Plus de****6,1 millions
d'adresses**

desservies par des boîtes
postales communautaires,
offrant un accès sécurisé,
pratique et en tout temps
au courrier et aux colis
pour environ 13,5 millions
de personnes au pays



Rapport annuel 2025
Société canadienne des postes

Rapport financier

Pour la période close le 31 décembre 2025

2025

Résultats financiers

TABLES DES MATIÈRES

Énoncés prospectifs	72
1. Résumé	73
2. Activités de base et stratégie	91
3. Indicateurs de rendement clés	103
4. Capacités	104
5. Revue des activités d'exploitation	115
6. Liquidités et ressources en capital	127
7. Évolution de la situation financière	139
8. Risques et gestion des risques	141
9. Méthodes, estimations et jugements comptables critiques	157
10. Aperçu pour 2026	159

Informations supplémentaires

Informations financières historiques	164
Rapport de certification du professionnel en exercice indépendant sur l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts	167
Analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts	170
Notes afférentes à l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts	171

États financiers consolidés

Responsabilité de la direction à l'égard de l'information financière	174
Rapport des auditeurs indépendants	175
État consolidé de la situation financière	179
État consolidé du résultat global	181
État consolidé des variations des capitaux propres	182
État consolidé des flux de trésorerie	183
Notes afférentes aux états financiers consolidés	185

Rapport de gestion

Le présent rapport de gestion fournit une analyse des résultats d'exploitation et de la situation financière pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 de la Société canadienne des postes (la Société ou Postes Canada) et de sa filiale Les Investissements Purolator Ltée (Purolator). Ces entités sont désignées collectivement sous le nom de Groupe d'entreprises de Postes Canada, de Groupe d'entreprises ou de Groupe. Les références à « la Société », « Postes Canada » ou « le secteur Postes Canada » désignent précisément la Société canadienne des postes, à l'exception de sa filiale. La Société gère ses opérations consolidées et définit ses secteurs opérationnels en fonction de la façon dont la haute direction évalue le rendement, affecte les ressources et évalue les résultats.

Au 31 décembre 2025, seuls deux secteurs opérationnels à présenter ont été identifiés : Postes Canada et Purolator. Les écritures de consolidation, les éliminations intersectorielles et les services de soutien fournis par les Services de la technologie de l'information aux termes d'une convention de services partagés entre Postes Canada, Purolator et Innovaposte (en vigueur jusqu'au 15 avril 2024), sont présentés séparément. La Société a cessé de consolider les résultats de SCI au 1^{er} mars 2024, et ceux d'Innovaposte, au 15 avril 2024, au moment de leurs cessions respectives. Des informations sur les activités des principales filiales de la Société sont présentées ci-après.

Nom de la filiale	Principale activité	Pays de constitution	Pays d'exercice des activités	Au 31 déc. 2025	Date de cession
Les Investissements Purolator Ltée ¹	Services de messagerie, de livraison de colis, de fret, de logistique, de courtage en douane et de conseil en échanges internationaux	Canada	Canada et États-Unis	91 %	–
Groupe SCI inc.	Services de transport et de logistique	Canada	Canada	–	1 ^{er} mars 2024
Innovapost Inc.	Services de technologie de l'information	Canada	Canada	–	15 avril 2024

1. Comprend sa propriété à 100 % de Livingston International (Livingston). Livingston est une importante filiale de Les Investissements Purolator Ltée.

Le rapport de gestion doit être lu conjointement avec les états financiers consolidés audités et les notes afférentes. Sauf indication contraire, toutes les informations financières de ce rapport ont été préparées conformément aux normes comptables IFRS publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB). Les montants sont présentés en dollars canadiens et arrondis au million près, tandis que les pourcentages connexes sont calculés en fonction de chiffres arrondis au millier près. Les variations de pourcentage pour les produits, les volumes et les charges d'exploitation dans le présent rapport sont ajustées selon les différences de jours ouvrables ou de journées payées en 2025 par rapport à 2024. Des jours ouvrables et des journées payées de moins ont pour effet de faire diminuer respectivement

les produits et les volumes, ainsi que les charges d'exploitation, tandis que l'inverse est vrai pour les journées de plus. Ces journées varient selon l'entité comptable, comme suit :

Entreprise	Jours ouvrables en 2025	Journées payées en 2025
Groupe d'entreprises de Postes Canada et Postes Canada	(1)	(1)
Purolator	(1)	(1)

La direction est responsable des renseignements présentés dans le Rapport annuel. Toute mention des termes « nos », « notre » ou « nous » désigne, selon le contexte, Postes Canada ou, collectivement, Postes Canada et sa filiale. Le Conseil d'administration, sur la recommandation de son Comité de vérification, a approuvé le contenu du présent rapport de gestion ainsi que les états financiers consolidés audités le 26 mars 2026.

Énoncés prospectifs

Le présent Rapport annuel, lequel comprend le rapport de gestion, renferme des informations financières prospectives ou des perspectives financières qui rendent compte des attentes de la direction en ce qui concerne les objectifs, les plans, les stratégies, la croissance future, les résultats d'exploitation, le rendement ainsi que les perspectives et les occasions commerciales du Groupe. Ces énoncés comprennent, entre autres :

- la capacité de la Société à obtenir du financement supplémentaire et à poursuivre son exploitation;
- les approbations réglementaires;
- le rendement et les résultats opérationnels et financiers futurs;
- les besoins en fonds de roulement et en capital;
- les estimations et les hypothèses faites conformément aux exigences des normes comptables IFRS.

En général, les énoncés prospectifs sont désignés par des mots axés sur l'avenir comme « hypothèse », « but », « objectif », « perspectives », « stratégie » ou « cible », de même que par l'utilisation de verbes comme « planifier », « prévoir », « s'attendre à », « être d'avis que », « estimer », « avoir l'intention de » ou d'autres mots et expressions similaires et l'emploi du futur ou du conditionnel. Bien que la direction considère ces hypothèses comme étant raisonnables et basées sur des renseignements disponibles, elles peuvent se révéler incorrectes. Ces estimations relatives aux résultats futurs dépendent de risques, d'incertitudes et d'autres facteurs susceptibles d'entraîner des différences considérables entre les résultats réels et les attentes du Groupe. Ces risques, incertitudes et autres facteurs comprennent notamment ceux énoncés dans la section 8 – Risques et gestion des risques du présent rapport de gestion.

Lorsque le Groupe présente des informations financières prospectives ou des perspectives financières, par exemple des renseignements sur la croissance et la performance financière futures, ces renseignements servent à décrire les attentes futures et pourraient ne pas être appropriés à toute autre fin. Les informations financières prospectives et les perspectives

financières reposent sur ces hypothèses et sont assujetties aux risques. Il est recommandé de ne pas prendre ces énoncés pour des faits.

Les énoncés prospectifs se trouvant dans ce rapport étaient pertinents en date du 26 mars 2026. La Société ne prévoit pas mettre à jour publiquement ces énoncés pour tenir compte de nouveaux renseignements, d'événements futurs, de changements de situation ou de toute autre raison après cette date.

1. Résumé

Aperçu du Groupe et résumé des résultats financiers de 2025.



Secteur Postes Canada

Postes Canada est un service essentiel pour les Canadiens et les Canadiennes, les entreprises, les organisations et les collectivités d'un océan à l'autre. Postes Canada est l'un des plus grands employeurs au pays, avec un effectif comptant près de 60 400 personnes à l'échelle du pays, occupant des postes à temps plein, à temps partiel, temporaires, occasionnels et pour une période déterminée. En 2025, notre personnel a livré près de 5,9 milliards d'articles de courrier, de colis et de messages à plus de 17,8 millions d'adresses à l'échelle du pays. Avec près de 5 800 bureaux de poste, Postes Canada est très fière de servir la population grâce au plus vaste réseau de vente au détail au pays qui permet aux communautés de rester connectées. Nous sommes la seule entreprise de livraison qui a le réseau, le personnel et la responsabilité de servir l'ensemble du pays. Notre pays a besoin de nos services, car nous livrons partout, et pas seulement là où c'est rentable de le faire.

En vertu de la *Loi sur la Société canadienne des postes (la Loi)*, Postes Canada a pour mandat d'offrir des services postaux de grande qualité, à un prix raisonnable, à toute la population du pays, particuliers et entreprises, dans les régions rurales et urbaines, de manière sécurisée et financièrement autonome. En tant que société d'État fédérale, Postes Canada rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre de la Transformation du gouvernement, des Travaux publics et de l'Approvisionnement, et le gouvernement du Canada est son unique actionnaire.

Postes Canada exerce ses activités en vertu du *Protocole du service postal canadien*, qui a été adopté par le gouvernement du Canada en 2009 et qui définit l'obligation de l'entreprise d'assurer un service universel. Voici quelques-uns des éléments du *Protocole* :

- Maintenir un service postal complet qui appuie l'échange de courrier au Canada et à l'échelle internationale. Ce service comprend la collecte, la transmission et la livraison de lettres, de colis et de publications.
- Offrir un vaste réseau pour accéder aux services postaux dans des périmètres définis où vivent les Canadiennes et les Canadiens.

- Assurer la prestation de services postaux aux régions rurales est un élément essentiel du service universel qu'offre Postes Canada. Consciente de l'importance de les desservir, la Société est déterminée à offrir des services postaux aux régions éloignées.
- Établir des tarifs d'affranchissement justes et réalistes. Ces tarifs, ainsi que d'autres sources de revenus, doivent suffire à couvrir les coûts opérationnels de la Société.

Postes Canada fait partie intégrante de l'industrie postale mondiale, qui est composée d'administrations postales étrangères. Auparavant, nous financions notre obligation d'assurer un service universel grâce à une exclusivité prévue par la loi, ou un monopole, sur la poste-lettres. Cependant, au cours des deux dernières décennies, la population et les entreprises canadiennes ont été témoins du passage accéléré de l'ère du courrier à celle du commerce en ligne. Malgré ce virage, Postes Canada doit toujours assumer les coûts de la prestation du service. L'érosion de la poste-lettres est un défi universel auquel l'ensemble ou la plupart des administrations postales à l'étranger sont confrontées depuis de nombreuses années; et la taille de notre pays accentue cette problématique.

Points saillants financiers et opérationnels



Portrait du marché : nos limites concurrentielles

Le système postal de Postes Canada, qui a été conçu pour traiter 5,5 milliards de lettres par année, ne peut pas demeurer viable avec un volume de seulement 2 milliards. La poste-lettres continue de jouer un rôle important au Canada et Postes Canada demeure déterminée à servir l'ensemble de la population, mais la livraison de colis est désormais le principal secteur de croissance puisque le marché national du commerce en ligne devrait doubler dans les 10 prochaines années. Grâce à sa portée et à son réseau lui permettant de desservir l'ensemble du pays, Postes Canada a d'abord contribué positivement à l'essor du marché du cybercommerce au pays et a su conquérir une part importante du marché de la livraison des commandes en ligne. Toutefois, la concurrence dans le secteur de la livraison des colis s'est complètement transformée en quelques années seulement, en raison de la popularité du magasinage électronique.

À mesure que la demande de livraisons plus rapides a augmenté, des entreprises concurrentes ont profité des livraisons la fin de semaine et en soirée pour gagner des parts de marché en semaine et la fin de semaine. La clientèle recherche désormais des entreprises capables de fournir la rapidité et la commodité qu'elle exige, sept jours sur sept. Le marché s'oriente vers des modèles de livraison du « dernier kilomètre » à faible coût qui comptent souvent sur une main-d'œuvre contractuelle sans régime de retraite, avantages sociaux ou sécurité d'emploi.

D'autres différences concurrentielles nuisent à la capacité de Postes Canada à répondre aux délais et aux normes de livraison de l'industrie. Les entreprises à la demande bénéficient d'une logistique de livraison très flexible. Elles peuvent envoyer plusieurs vagues de véhicules sur la route tout au long de la journée, ce qui leur donne des heures limites beaucoup plus flexibles pour la livraison le jour suivant et le jour même. En revanche, Postes Canada doit composer

avec des conventions collectives qui imposent des structures d'itinéraires rigides, où chaque conducteur ou conductrice « est propriétaire » d'un itinéraire, peu importe les fluctuations de volume quotidiennes, et reçoit un salaire pour une journée complète, même si le volume est faible. Postes Canada doit assigner du personnel à chaque itinéraire chaque jour, peu importe le volume, et conserver du personnel dédié pour couvrir les absences. Ces changements dans le paysage concurrentiel ont eu et continuent d'avoir des répercussions importantes sur la position de Postes Canada dans le marché de la livraison des colis du cybercommerce.



Favoriser le changement : le gouvernement du Canada soutient la transformation

Pour mieux servir la population canadienne et demeurer concurrentielle dans le marché actuel axé sur les colis, Postes Canada doit devenir une entreprise de livraison de colis opérant sept jours sur sept et continuant de livrer le courrier. Pour réaliser cette transformation, l'entreprise doit apporter de toute urgence des changements à son modèle de livraison et à ses conventions collectives.

La grève nationale à la fin de 2024 et les moyens de pression qui ont suivi, y compris l'interdiction de travailler des heures supplémentaires au deuxième trimestre de 2025, le boycottage de la livraison des articles Courrier de quartier^{MC} ainsi que les grèves tournantes locales et la grève nationale de la fin du troisième trimestre au début du quatrième trimestre de 2025, ont pesé lourd sur le rendement financier. En 2025, la Société a enregistré ses résultats financiers les plus graves et les plus problématiques de son histoire.

Le rapport de la Commission d'enquête sur les relations de travail, publié le 15 mai 2025 par le commissaire William Kaplan, décrit en détail les problèmes importants auxquels font face Postes Canada et le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP). Le rapport met en évidence une façon de préserver Postes Canada en tant qu'institution nationale essentielle, et recommande des mesures pour tenir compte des besoins postaux en évolution et répondre au problème actuel de la Société : arrêter, puis inverser les pertes financières croissantes en mettant en place les changements structurels nécessaires, autant dans le cadre des conventions collectives qu'en dehors de ce cadre.

Le rapport de la Commission d'enquête sur les relations de travail recommande de prendre des mesures importantes :

- Réviser la convention collective de l'unité de négociation de l'Exploitation postale urbaine (EPU) afin d'offrir la souplesse d'avoir recours à du personnel à temps partiel pendant la semaine et la fin de semaine.
- Réviser la convention avec l'EPU pour permettre l'attribution du travail pendant les heures payées sans exiger d'heures supplémentaires sur une base volontaire.

- Mettre au point des conventions collectives en incluant toutes les ententes de principe antérieures au conflit négociées en médiation (convention des factrices et facteurs ruraux et suburbains [FFRS] et Programme d'assurance-invalidité de courte durée). Réduire les divergences sur les points qui ont fait l'objet d'un accord partiel.
- Introduire un système d'acheminement dynamique en testant et en déployant des modifications aux itinéraires en fonction des volumes de courrier quotidiens afin de réduire les inefficacités et le recours aux heures supplémentaires.
- Modifier le *Protocole du service postal canadien* afin de changer les normes de livraison et d'éliminer progressivement la distribution du courrier à la porte pour les adresses individuelles; la livraison quotidienne aux entreprises devrait être maintenue.
- Mettre fin au moratoire sur les fermetures de bureaux de poste ruraux pour tenir compte du fait que des bureaux de poste autrefois ruraux sont maintenant urbains.
- Mettre fin au moratoire sur la conversion aux boîtes postales communautaires, ces dernières devant être utilisées là où cela est possible.
- Simplifier le processus d'approbation des modifications des tarifs d'affranchissement.

Le 25 septembre 2025, le gouvernement du Canada a annoncé une série de mesures visant à stabiliser les finances de la Société et à favoriser sa modernisation, conformément aux recommandations du rapport de la Commission d'enquête sur les relations de travail :

- **Actualiser les normes de livraison de la poste-lettres** et mettre en place une certaine flexibilité pour tenir compte des faibles volumes d'aujourd'hui. Modifier les normes pour que le courrier non urgent puisse être acheminé par voie terrestre plutôt que par voie aérienne permettra de réaliser des économies et de réduire les émissions de gaz à effet de serre.
- **Lever le moratoire de 2015 sur la conversion aux boîtes postales communautaires.** Les trois quarts de la population canadienne reçoivent déjà leur courrier dans des boîtes postales communautaires, des cases postales d'immeubles d'habitation ou des boîtes postales rurales, tandis que le quart restant reçoit encore la livraison à la porte. Postes Canada a été autorisée à convertir aux boîtes postales communautaires les quatre millions d'adresses restantes et continuera de faire la promotion du Programme de mesures d'adaptation pour la livraison destiné aux personnes ayant des limitations fonctionnelles qui rendent difficile l'utilisation des boîtes postales communautaires standard.
- **Moderniser le réseau postal** en levant le moratoire de 1994 sur les bureaux de poste ruraux, qui gèle le réseau depuis plus de 30 ans. De nombreux bureaux de poste autrefois considérés comme ruraux se trouvent aujourd'hui dans des banlieues ou des secteurs urbains où la population est déjà bien servie par des bureaux situés à proximité dans des pharmacies ou des magasins. Postes Canada serait désormais en mesure d'adapter le service aux besoins actuels de chaque secteur, et non aux besoins d'une époque révolue.

De plus, dans le cadre du budget de 2025, le gouvernement fédéral a entamé un examen du processus de rajustement du tarif des timbres-poste.

Postes Canada ne disposait pas du cadre réglementaire et stratégique nécessaire pour se restructurer afin de répondre aux besoins des Canadiens et des Canadiennes et d'assurer son autonomie financière. L'élimination et la réduction de ces contraintes permettraient à Postes Canada d'adapter ses services aux besoins en évolution de la population et de tracer la voie vers l'autonomie financière. D'autres renseignements se trouvent à la section 2.3.

Grâce à des projets de règlement pour de nouvelles conventions collectives, ce qui apporte de la stabilité, et aux mesures décisives du gouvernement fédéral levant les anciennes restrictions réglementaires, la voie vers la transformation est en train de s'ouvrir.

Un financement du gouvernement fédéral devrait être requis jusqu'à ce que la transformation pluriannuelle porte ses fruits sur le plan financier. Toutefois, l'actionnaire a réitéré que les renflouements à répétition avec des fonds publics ne constituent pas la solution à long terme.



Postes Canada et le STTP concluent des projets de règlement

Des changements aux conventions collectives permettant une plus grande flexibilité sont indispensables pour réaliser la transformation et en récolter les fruits. Il est également essentiel que l'actionnaire partage notre vision. À la fin de novembre 2025, après deux années de négociations, de médiation et d'échange de plusieurs offres formelles et informelles, Postes Canada et le STTP ont conclu des ententes de principe, un grand pas en avant dans le processus de négociation. En janvier 2026, les deux parties ont mis au point le libellé contractuel des nouvelles conventions des unités urbaine et des FFRS, qui comprennent des augmentations salariales plus élevées, un régime d'avantages sociaux amélioré et un modèle de livraison de colis la fin de semaine. Les deux conventions d'une durée de cinq ans seraient en vigueur jusqu'au 31 janvier 2029.

Alors qu'il reste à ratifier les ententes, les parties ont convenu de ne pas déclencher de grève ou de lock-out. Cet accomplissement souligne l'engagement commun de Postes Canada et de ses syndicats à travailler en collaboration en vue d'obtenir un résultat juste et équilibré, qui soutient le personnel et place Postes Canada sur la voie de la réussite à long terme.



Le plan d'entreprise de 2026 à 2030 comprend des mesures de transformation et un financement continu du gouvernement

Plan d'entreprise

Reconnaissant que la situation de la Société n'est pas viable et que la transformation est nécessaire pour assurer la survie de Postes Canada et protéger les services sur lesquels la population canadienne compte, le ministre de la Transformation du gouvernement, des Travaux publics et de l'Approvisionnement a annoncé une série de mesures visant à stabiliser les finances de la Société et à favoriser sa modernisation. Ces mesures, qui s'appuient sur le rapport de la Commission d'enquête sur les relations de travail, ont été intégrées au plan d'entreprise de 2026 à 2030 de la Société (le plan d'entreprise), qui comprenait une augmentation du financement gouvernemental pour maintenir la solvabilité et investir dans la transformation. Le 5 novembre 2025, Postes Canada a déposé son plan d'entreprise auprès de son unique actionnaire, le gouvernement du Canada.

Le plan d'entreprise de la Société de 2026 à 2030 a été transmis au Conseil du Trésor pour approbation. Les composantes opérationnelles de la première année du plan d'entreprise, soit l'exercice 2026, ont été approuvées. La Société travaille avec l'actionnaire pour s'entendre sur les mesures de transformation.



Le financement du gouvernement a permis à la Société de maintenir sa solvabilité et de poursuivre ses activités

La capacité de la Société à poursuivre ses activités demeure très incertaine. Si aucun financement du gouvernement n'avait été reçu au cours du deuxième semestre de 2025, le secteur Postes Canada aurait été effectivement insolvable et la Société aurait été tenue de demander l'autorisation d'emprunts supplémentaires pour demeurer opérationnelle.

Postes Canada signalait depuis longtemps le fait que sa situation financière deviendrait insoutenable au milieu de 2025. Depuis 2018, l'organisation a accumulé des pertes d'exploitation de plus de 6,1 milliards de dollars, tandis que les pertes avant impôt totales, malgré les gains ponctuels tirés des cessions de 2024, totalisent près de 5,4 milliards de dollars. Au troisième trimestre de 2025, Postes Canada a remboursé 500 millions de dollars de dettes arrivant à échéance, ce qui souligne d'autant plus le besoin urgent d'un soutien financier de la part de son unique actionnaire.

Conformément à l'article 31 de la *Loi sur la Société canadienne des postes* (la *Loi*), la Société a également commencé à recevoir du financement du gouvernement en 2025, afin de couvrir les frais de fonctionnement et frais imputables sur le revenu qui ne sont pas suffisamment soutenus par les revenus projetés. Bien que le financement approuvé de 1,034 milliard de dollars

visait à soutenir les activités au cours de l'exercice du gouvernement du Canada se terminant le 31 mars 2026, le montant total avait été reçu en date du 1^{er} décembre 2025, en raison de l'incertitude dans les relations de travail et des moyens de pression tout au long de 2025. Un financement supplémentaire allant jusqu'à 1,008 milliard de dollars a été approuvé en janvier 2026. D'autres montants continueront d'être demandés par l'entremise du processus du Budget supplémentaire des dépenses du gouvernement du Canada, en temps opportun et au besoin, afin de veiller à ce que la Société demeure solvable.

La Société a accès à des facilités de financement à court terme pour maintenir sa solvabilité et soutenir ses activités. Pour que la Société puisse maintenir sa solvabilité au cours des 12 prochains mois, elle aura besoin du financement régulier du gouvernement et d'autres facilités de financement à court terme. Sans un tel soutien, la Société ferait face à des problèmes de liquidités et pourrait se trouver dans l'incapacité de respecter ses obligations à mesure qu'elles arrivent à échéance.

Les états financiers consolidés de la Société ont été établis sur la base de la continuité de l'exploitation conformément aux normes comptables IFRS, en se fondant sur l'hypothèse que Postes Canada poursuivra ses activités dans un avenir prévisible. Dans le cadre de cette évaluation, la direction a tenu compte de plusieurs facteurs déterminants : les stratégies de gestion du capital, la capacité d'emprunt disponible, la gestion du risque de liquidité et, plus important encore, la réception d'un financement remboursable du gouvernement. Ces évaluations exigent un jugement important et comportent une incertitude inhérente.



Résultats sectoriels

Cession de SCI et d'Innovaposte

En 2024, la période de comparaison, Postes Canada et Purolator ont cédé la totalité des actions de SCI, un important fournisseur canadien de services logistiques en tierce partie, et d'Innovaposte, le fournisseur de services partagés en technologie de l'information de la Société. Un résumé des cessions figure ci-dessous :

Résumé de la cession	SCI	Innovaposte
Date de clôture	1 ^{er} mars 2024	15 avril 2024
Produit (en millions de dollars)	363	61
Gain sur la vente (en millions de dollars, avant impôt)	294	52

Acquisition de Livingston International par Purolator

Le 31 janvier 2025, Les Investissements Purolator Ltée a acquis 100 % des actions de PE Longitude Holding Limited, PE Longitude II Limited et Longitude Holding Limited (les sociétés acquises). Les sociétés acquises exercent leurs activités sous le nom Livingston International (Livingston), une entreprise internationale de services commerciaux dont le siège social est à Toronto, en Ontario, et spécialisée dans le courtage en douane, les services transitaires de fret mondiaux et les services-conseils en échanges commerciaux. L'entité acquise est désormais

une filiale en propriété exclusive et entièrement indépendante de Purolator, et ses activités quotidiennes sont gérées par son équipe de direction actuelle. Cette acquisition s'inscrit dans le cadre de la stratégie de Purolator visant à accroître ses capacités internationales, à améliorer sa compétitivité et à se positionner comme leader canadien sur les marchés du fret, des colis et de la logistique, au pays et à l'étranger.

Résultat d'exploitation

(en millions de dollars)

	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)
Postes Canada	(1 621)	(1 287)	(334)	(26,0) %
Purolator	324	287	37	12,9 %
SCI	–	1	(1)	(100,0) %
Écritures de consolidation et éliminations	–	12	(12)	(99,8) %
Groupe d'entreprises de Postes Canada	(1 297)	(987)	(310)	(31,5) %

Le secteur Postes Canada a enregistré des pertes d'exploitation sans précédent qui ont été en partie compensées par les bénéfices d'exploitation inscrits par le secteur Purolator, comprenant désormais les résultats de Livingston. La perte d'exploitation du Groupe a augmenté en 2025, principalement en raison de la baisse des produits et de la hausse des coûts de main-d'œuvre dans le secteur Postes Canada. Ce résultat a été en partie contrebalancé par un meilleur rendement de Purolator en 2025, en raison de l'acquisition de Livingston et de l'augmentation des produits provenant des colis.

Résultat avant impôt

(en millions de dollars)

	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)
Postes Canada	(1 569)	(841)	(728)	(86,7) %
Purolator	256	294	(38)	(12,9) %
Écritures de consolidation et éliminations	(79)	(118)	39	32,6 %
Groupe d'entreprises de Postes Canada	(1 392)	(665)	(727)	(109,5) %

En 2025, la perte avant impôt du Groupe s'est aggravée par rapport à 2024, ce qui s'explique en partie par le gain non récurrent sur la vente de SCI et d'Innovaposte en 2024. En 2025, le résultat avant impôt de Purolator a diminué par rapport à 2024 en raison des coûts supplémentaires liés au financement de l'acquisition de Livingston.



Secteur Postes Canada

Résumé des résultats

(en millions de dollars)

	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)
Produits d'exploitation	5 827	6 142	(315)	(4,7) %
Charges d'exploitation	7 448	7 429	19	0,6 %
Résultat d'exploitation	(1 621)	(1 287)	(334)	(26,0) %
Produits liés aux activités d'investissement et de financement, montant net	52	446	(394)	(88,4) %
Résultat avant impôt	(1 569)	(841)	(728)	(86,7) %

Postes Canada a enregistré une perte avant impôt. La perte de 2025 est la plus importante de son histoire, particulièrement du fait de l'incertitude persistante dans les relations de travail et des moyens de pression qui ont eu une incidence négative sur les produits des secteurs d'activité Colis et Marketing direct. Malgré une certaine hausse des produits générés par le courrier découlant des augmentations de tarifs réglementés, des élections et des arriérés traités à la suite de l'arrêt de travail de la fin de 2024, les produits globaux de 2025 ont diminué par rapport à ceux de 2024. Les charges d'exploitation ont été relativement stables, car la hausse des coûts de main-d'œuvre attribuable aux augmentations salariales a été en grande partie contrebalancée par la diminution des coûts de transport en raison de la baisse des volumes de colis et la révision des priorités d'investissements.



Produits par secteur d'activité

	Produits (en millions de dollars)				Volumes (en millions d'articles)			
	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)	2025	2024	Écart	Écart (%)
Colis	1 949	2 799	(850)	(30,1) %	161	240	(79)	(32,6) %
Courrier transactionnel	2 757	2 193	564	26,2 %	2 048	2 009	39	2,4 %
Marketing direct	884	930	(46)	(4,5) %	3 687	4 104	(417)	(9,8) %
Produits et services grand public	237	220	17	7,8 %	–	–	–	–
Total	5 827	6 142	(315)	(4,7) %	5 896	6 353	(457)	(6,8) %



Chute considérable des produits et des volumes du secteur Colis en raison de l'incertitude liée aux négociations et des moyens de pression qui ont entraîné un transfert des volumes vers d'autres transporteurs offrant de la stabilité

Au total, les produits et les volumes du secteur Colis ont fortement diminué, principalement en raison des répercussions durables de l'arrêt de travail de 2024, de l'incertitude persistante et des moyens de pression tout au long de 2025, ainsi que des restrictions en vigueur depuis des décennies qui limitent notre capacité à rivaliser avec la concurrence. Bien que Postes Canada ait été heureuse de conclure des projets de règlement avec le STTP à la fin de 2025, l'incertitude a poussé une grande partie de la clientèle à conclure des contrats à plus long terme avec d'autres fournisseurs de services de livraison offrant souplesse et stabilité pendant les périodes de pointe et proposant de nombreuses offres beaucoup plus concurrentielles, comme la livraison la fin de semaine. Même si les projets de règlement apportent une certaine stabilité, les volumes de colis seront difficiles à reconquérir, ce qui souligne l'importance cruciale pour Postes Canada de se moderniser dans un marché concurrentiel. Les volumes et les produits des colis d'arrivée ont été touchés négativement par la hausse de la popularité des groupeurs commerciaux compétitifs au détriment du réseau postal d'arrivée traditionnel. Les volumes des colis de départ, quant à eux, ont diminué en raison de la suppression de l'exemption *de minimis* qui permettait auparavant d'expédier certains colis et paquets sans droits de douane, taxes et frais à destination des États-Unis.

Nous devons adapter nos services de livraison de colis pour faire face à la concurrence.

La clientèle s'attend désormais à la livraison le soir et la fin de semaine des colis du cybercommerce. Les concurrents du secteur privé ont presque complètement pris le contrôle au Canada, surtout dans les lucratives régions urbaines et suburbaines à forte densité. Les entreprises de messagerie locales et internationales proposent des services de livraison le jour même ou le lendemain faciles d'accès, rapides, peu coûteux et fiables.

Bien que notre part de marché ait diminué, notre réseau, notre économie de la livraison et notre capacité – de pouvoir trier plus de 400 millions de colis par an – nous donnent les moyens de bien réussir dans le secteur du cybercommerce. Pour rivaliser sur le plan des prix, de la qualité et du rendement dans un marché qui évolue rapidement, les piliers suivants, soutenus par notre transformation et nos projets de règlement pour de nouvelles conventions collectives, stimuleront notre capacité à reconquérir la clientèle et à faire croître nos activités :

- Ajout de la livraison les fins de semaine.
- Amélioration de nos services de retour d'articles achetés en ligne.
- Amélioration de notre service de livraison locale le jour suivant.
- Amélioration de nos offres aux petites entreprises.

Le succès à long terme de la Société dans le marché actuel sera influencé par sa capacité à intégrer à ses opérations les recommandations du rapport de la Commission d'enquête sur les relations de travail, plus précisément :

- La dotation flexible par la création de postes à temps partiel pour la livraison de colis.

- L'attribution de travail pendant les heures rémunérées, améliorant ainsi l'efficacité opérationnelle.
- L'acheminement en fonction des volumes de courrier quotidiens afin de réduire les inefficacités et le recours aux heures supplémentaires.

La Société élabore également un plan visant à convertir quatre millions d'adresses aux boîtes postales communautaires, qui offrent une expérience de livraison de colis pratique et sécuritaire.



Hausse des produits du secteur Courrier transactionnel grâce aux mesures tarifaires et aux envois électoraux en 2025

En 2025, les produits du secteur Courrier transactionnel ont augmenté, en grande partie en raison de l'augmentation de 25 % des tarifs réglementés, qui est entrée en vigueur en janvier 2025. Les résultats ont également été influencés positivement par les élections provinciales et fédérales plus tôt au cours de l'année et la hausse temporaire des volumes de poste-lettres après la grève nationale pendant la période de pointe de 2024. Bien que les résultats de 2025 aient été favorables en raison de certains événements non récurrents, la baisse des volumes de poste-lettres est irréversible et se poursuit.

Nous réformons le processus d'approbation pour l'augmentation des tarifs postaux.

Les tarifs de la poste-lettres n'ont pas suivi le rythme de l'inflation ou de la hausse des coûts de livraison. Les tarifs canadiens pour la poste-lettres demeurent parmi les plus bas de l'Organisation de coopération et de développement économiques, même si le Canada est confronté à des pressions financières uniques en raison de sa vaste superficie et de sa faible densité de population. La réforme du processus d'approbation des tarifs d'affranchissement n'est pas seulement un impératif financier; il s'agit d'un élément stratégique qui favorisera la transformation de Postes Canada. Un nouveau cadre de tarification est nécessaire pour mieux aligner les tarifs sur le coût des services, maintenir des normes de service universel et fournir des revenus supplémentaires appuyant la modernisation de Postes Canada.

La transformation des normes de livraison de la poste-lettres est en cours d'évaluation.

L'adaptation des normes de service reflète l'évolution des attentes de la population canadienne et permet de regrouper le tri, de ralentir le transport (livrer par voie terrestre plutôt que par avion) et d'améliorer la flexibilité des opérations de livraison pour les adapter aux volumes plus faibles de la poste-lettres.



Diminution des produits du secteur Marketing direct en raison de l'incertitude liée aux négociations et du boycottage de la livraison des articles Courrier de quartier imposée par le STTP

Malgré le contexte favorable en début d'année provenant de la demande accumulée durant l'arrêt de travail à la fin de 2024, les produits et les volumes du secteur Marketing direct ont diminué considérablement jusqu'à la fin de 2025 en raison de l'incertitude dans les relations de travail et de la crainte des spécialistes du marketing de voir leurs envois à délai convenu bloqués dans le réseau postal. Le boycottage par le STTP de la livraison des articles Courrier de quartier de Postes Canada^{mc} en Ontario et au Québec a augmenté cette pression : commencé à la mi-septembre 2025, ce moyen de pression a duré deux mois.

Nous devons veiller à ce que nos services de marketing direct demeurent adaptés et compétitifs. L'industrie de la publicité évolue, et les nouvelles technologies et les nouvelles entreprises du secteur influencent nos volumes. Toutefois, notre service Courrier de quartier se développe grâce à la conclusion de nouvelles affaires, à la création de formats de courrier écoresponsables et à une distribution élargie. Le marketing direct aide les entreprises à joindre leur clientèle de manière concrète. Pour que ce service demeure pertinent, nous allons :

- Intégrer les expériences physiques et numériques pour améliorer le service Marketing Intelliposte de Postes Canada^{mc}.
- Adopter une tarification responsable pour les produits de marketing direct commerciaux.
- Tirer parti des récents changements dans l'industrie pour créer de nouvelles occasions et de nouveaux partenariats.
- Réduire l'utilisation du plastique dans les articles Courrier de quartier.

Les produits du secteur Marketing direct devraient demeurer relativement stables, malgré un déclin progressif attribuable à la conversion au numérique des dépenses publicitaires et à une concurrence accrue dans le marché du courrier publicitaire sans adresse et des circulaires.



Augmentation des produits du secteur d'activité des produits et services grand public provenant des services de logistique commerciaux et des ventes de pièces de monnaie

Les produits générés par le secteur d'activité des produits et services grand public ont augmenté en 2025 en raison des services de logistique pour les envois relatifs aux élections et de la hausse des ventes de pièces de monnaie. Ces augmentations ont été contrebalancées par la baisse des produits des services financiers.

Nous devons renforcer la valeur que nous offrons à la population en continuant à développer notre gamme de produits de consommation et de services financiers.

Maintenant terminé, le projet pilote de prêts aux petites entreprises lancé en 2023, en partenariat avec la Banque de développement du Canada, a fourni des renseignements importants sur l'évolution des besoins des petites entreprises. Pour mieux les servir, en 2026, nous mettrons en pratique ces apprentissages en misant sur la recherche d'autres partenaires dont les objectifs concordent avec les nôtres.

Nous travaillons également à stabiliser notre portefeuille actuel de produits MonArgent (y compris nos produits de remise internationaux) en en faisant la promotion auprès de la clientèle et en accélérant les campagnes de marketing et d'activation dans les bureaux de poste. À l'avenir, nous prévoyons continuer à offrir de nouvelles solutions qui permettront aux Canadiennes et Canadiens ayant un accès limité aux services bancaires d'accéder plus facilement à des produits financiers.



Diminution des charges d'exploitation en raison de la baisse des volumes des colis, en partie contrebalancée par la pression exercée par les charges liées à la main-d'œuvre

(en millions de dollars)

	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)
Main-d'œuvre	3 924	3 712	212	6,1 %
Avantages du personnel	1 099	1 108	(9)	(0,4) %
Autres charges d'exploitation	2 063	2 238	(175)	(7,5) %
Amortissement	362	371	(9)	(2,0) %
Total des charges d'exploitation	7 448	7 429	19	0,6 %

Les charges d'exploitation ont été relativement stables en 2025. Les autres charges d'exploitation ont diminué, car les coûts de transport ont diminué en raison de la baisse des volumes de colis. Les coûts des investissements autres qu'en capital ont également diminué, car nous avons recentré nos priorités d'investissement. Malgré les économies de coûts de main-d'œuvre attribuables à la baisse des volumes de colis, au boycottage des heures supplémentaires du STTP, au rééquilibrage de l'effectif cadre et d'une journée payée en moins en 2025, les charges liées à la main-d'œuvre ont été plus élevées en raison des hausses salariales et d'une structure de main-d'œuvre inefficace. La légère baisse des coûts des avantages sociaux s'explique par les augmentations du taux d'actualisation.

Nous devons optimiser notre structure de coûts et retrouver notre solvabilité financière.

Postes Canada ne disposait pas du cadre réglementaire et stratégique nécessaire pour effectuer une réorganisation qui lui permettrait de répondre aux besoins des Canadiens et des Canadiennes et d'assurer son autonomie financière. Dans les projets de règlement pour de nouvelles conventions collectives entre Postes Canada et le STTP, les changements visant à améliorer la flexibilité en créant des postes de livraison à temps partiel, à attribuer du travail

pendant les heures rémunérées et à réduire les inefficacités et le recours aux heures supplémentaires aideront à contrôler les coûts. D'autres mesures de transformation, maintenant appuyées par notre actionnaire, comme la livraison centralisée, la modernisation du réseau de bureaux de poste, l'amélioration continue et la réduction des frais généraux, contribueront à économiser en charges non liées à la main-d'œuvre une fois qu'elles seront pleinement approuvées.



Investissements

En 2025, les dépenses d'investissement de la Société se sont élevées à un total de 325 millions de dollars, dont des investissements en capital de 137 millions de dollars et des investissements autres qu'en capital de 188 millions de dollars. Cela reflète une réduction combinée de 145 millions de dollars par rapport à 2024. L'investissement le plus important de 2025 a été la mise à niveau de notre progiciel de gestion intégré, qui a permis d'intégrer des plateformes techniques modernes à divers processus d'affaires. Ce nouveau système a été mis en service au troisième trimestre de 2025. Des investissements rigoureusement choisis ont également été effectués pour réapprovisionner les actifs désuets, accroître l'efficacité du réseau, améliorer les plateformes destinées à la clientèle et réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Les mesures de transformation proposées nécessitent des investissements. Alors que les mesures de transformation stratégiques entraîneront des réductions de coûts à long terme, certaines initiatives, comme la conversion aux boîtes postales communautaires et leur installation, nécessitent un investissement initial. Les investissements prévus pour 2026 comprennent :

- la conversion à la livraison centralisée après l'achat et l'installation de boîtes postales communautaires;
- le réapprovisionnement de certains actifs;
- la croissance du réseau pour les nouveaux points de remise;
- la décarbonation de nos opérations et de notre chaîne de valeur.

Il existe d'autres initiatives stratégiques pour la croissance du chiffre d'affaires et des plans de services et de coûts qui nécessitent peu ou pas d'investissements, comme la modification des normes de livraison de la poste-lettres.



L'augmentation des taux d'actualisation, les gains actuariels et les ajustements d'hypothèses, ainsi que les rendements des actifs plus élevés que prévu, entraînent des gains de réévaluation dans les autres éléments du résultat global

Les obligations du Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes (le Régime), des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme sont importantes et volatiles en raison des fluctuations des taux d'actualisation, des rendements des placements et d'autres hypothèses actuarielles, ce qui engendre des risques financiers et de liquidité à long terme considérables pour la Société, surtout pendant les périodes d'insuffisance de capitalisation. À la fin de 2025, l'augmentation des taux d'actualisation, les gains actuariels et les ajustements d'hypothèses, ainsi que les rendements des actifs plus élevés que prévu ont entraîné des gains de réévaluation de 982 millions de dollars, après impôt, comptabilisés dans les autres éléments du résultat global. La charge actuarielle comptabilisée dans l'état du résultat global et les paiements réguliers n'ont pas été touchés par ces réévaluations.

Étant donné que la situation de capitalisation du Régime au 31 décembre 2024 était positive et dépassait certains seuils prévus par la loi, aucun paiement spécial de solvabilité n'était requis pour 2025. De plus, Postes Canada n'était pas autorisée à verser des cotisations au titre des services rendus pour 2025.

La situation de capitalisation sur le plan de la continuité et sur le plan de la solvabilité du Régime est la suivante (en milliards de dollars, ratio en pourcentage) :

	31 décembre 2025 ¹		31 décembre 2024	
	\$	%	\$	%
Excédent sur le plan de la continuité selon la méthode de calcul fondée sur la valeur lissée des actifs du Régime ²	7,4	129 %	7,8	131 %
Excédent sur le plan de la solvabilité selon la valeur marchande des actifs du Régime ²	2,8	109 %	2,7	109 %
Excédent sur le plan de la solvabilité devant être capitalisé selon la méthode du ratio moyen de solvabilité sur trois ans ³	2,3	108 %	2,2	107 %

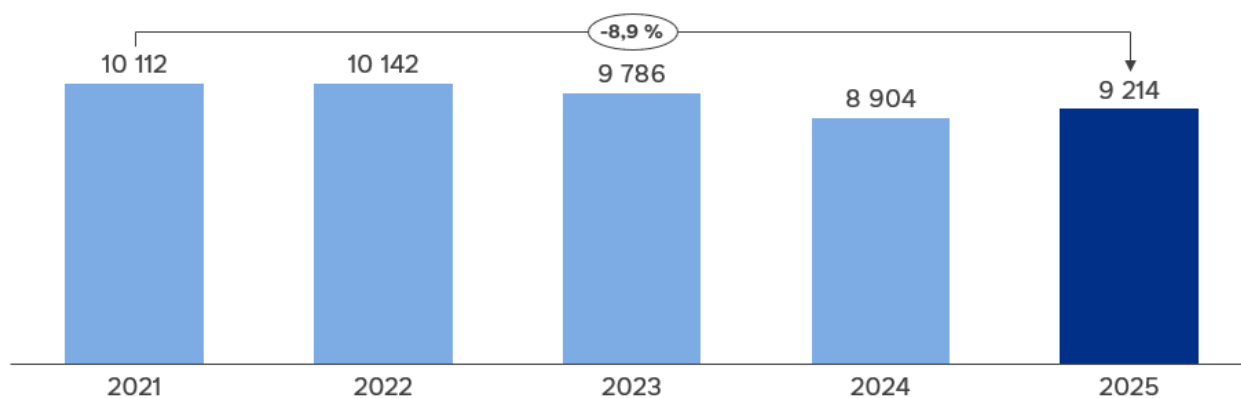
1. Les résultats finaux des estimations de la situation financière du Régime au 31 décembre 2025 doivent être déposés en 2026.
2. Le ratio de capitalisation selon l'approche de la continuité était supérieur à 125 %, et le ratio de solvabilité était supérieur à 105 %; par conséquent, aucune cotisation au titre des services rendus n'était autorisée en 2025.
3. Le ratio de solvabilité était supérieur à 100 %; par conséquent, aucun paiement spécial de solvabilité n'était requis en 2025.

Perspectives d'avenir : Le Régime se trouvait dans une situation de capitalisation excédentaire au 31 décembre 2025. Ainsi, Postes Canada n'est pas autorisée à verser des cotisations régulières pour 2026. De plus, la Société n'est pas tenue d'effectuer des paiements spéciaux de solvabilité pour 2026. Les résultats des évaluations actuarielles finales pourraient différer fortement de ces estimations.

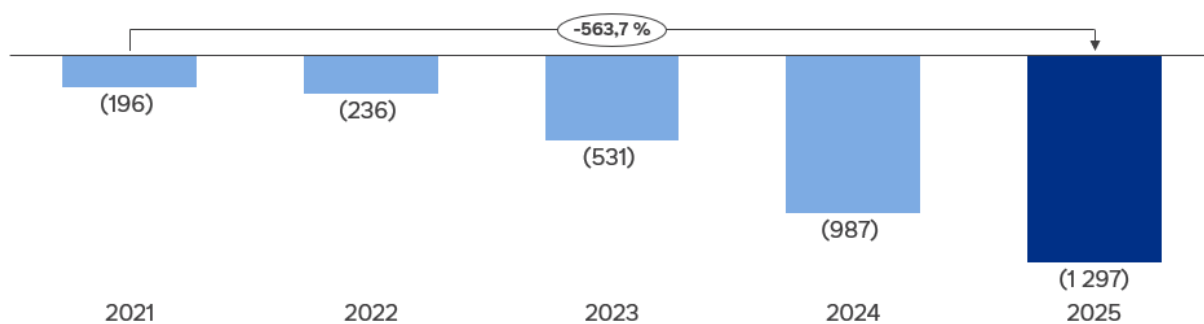
Groupe d'entreprises de Postes Canada – 2025

Les graphiques ci-dessous illustrent les principaux résultats consolidés de 2025 du Groupe d'entreprises de Postes Canada.

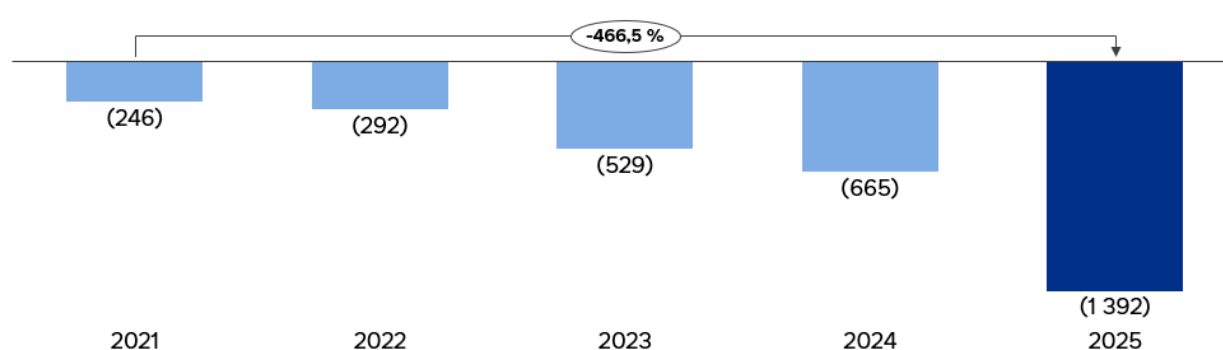
Produits d'exploitation (en millions de dollars)



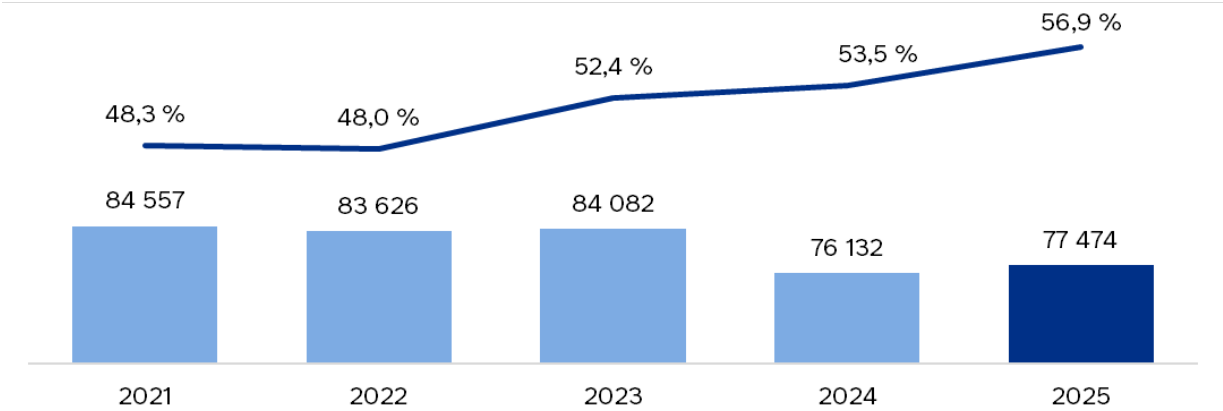
Résultat d'exploitation (en millions de dollars)



Résultat avant impôt (en millions de dollars)



Main-d'œuvre exprimée en pourcentage des produits d'exploitation et effectif*



* Comprend le personnel canadien rémunéré à temps plein et à temps partiel ainsi que le personnel temporaire, occasionnel et nommé pour une période déterminée. La main-d'œuvre exprimée en pourcentage des produits d'exploitation exclut les avantages du personnel.

Le tableau ci-dessous présente le rendement consolidé du Groupe.

Exercices clos les 31 décembre

(en millions de dollars)

	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)	Explication des écarts importants
État consolidé du résultat global					Se reporter à la section 5 – Revue des activités d'exploitation.
Produits d'exploitation	9 214	8 904	310	3,9 %	Acquisition de Livingston par Purolator et hausse des revenus des colis dans le secteur Purolator, en partie contrebalancées par la baisse du secteur Postes Canada en raison de l'incertitude liée aux négociations et de la cession de SCI en 2024.
Charges d'exploitation	10 511	9 891	620	6,7 %	Acquisition de Livingston par Purolator et hausse des volumes de colis dans le secteur Purolator, en partie contrebalancées par la baisse des coûts de levée, de traitement et de livraison attribuable à la baisse des volumes dans le secteur Postes Canada.
Résultat d'exploitation	(1 297)	(987)	(310)	(31,5) %	Pertes plus importantes dans le secteur Postes Canada, en partie compensées par une augmentation des profits inscrits par le secteur Purolator.
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement, montant net	(95)	322	(417)	+	Coûts de financement plus élevés en 2025 en raison de l'acquisition de Livingston par Purolator par rapport au gain sur la vente de SCI et d'Innovaposte en 2024.
Résultat avant impôt	(1 392)	(665)	(727)	(109,5) %	
Recouvrement d'impôt sur le résultat	(297)	(246)	(51)	(21,0) %	Perte plus importante avant impôt.
Résultat net	(1 095)	(419)	(676)	+	
Résultat global	(15)	534	(549)	(102,9) %	Pertes d'exploitation, en partie compensées par les gains de réévaluation des régimes de retraite et des autres régimes d'avantages postérieurs à l'emploi.
État consolidé des flux de trésorerie					Se reporter à la section 6 – Liquidités et ressources en capital.
Sorties de trésorerie liées aux activités d'exploitation	(665)	(224)	(441)	+	Augmentation des pertes d'exploitation et des intérêts payés, et variations des éléments du fonds de roulement.
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement	(395)	(52)	(343)	+	Produit de la vente de SCI et d'Innovaposte en 2024 et acquisition de Livingston par Purolator en 2025, en partie contrebalancés par une augmentation du produit (net d'acquisitions) des titres réservés et une baisse des paiements en espèces pour les immobilisations.
Entrées (sorties) de trésorerie liées aux activités de financement	667	(115)	782	+	Financement du gouvernement du Canada reçu par Postes Canada et facilités de financement obtenues par Purolator, en partie contrebalancés par le remboursement des obligations de Postes Canada.

+ Pourcentage d'écart élevé.

2. Activités de base et stratégie

Examen des activités et de la stratégie de nos secteurs de base.

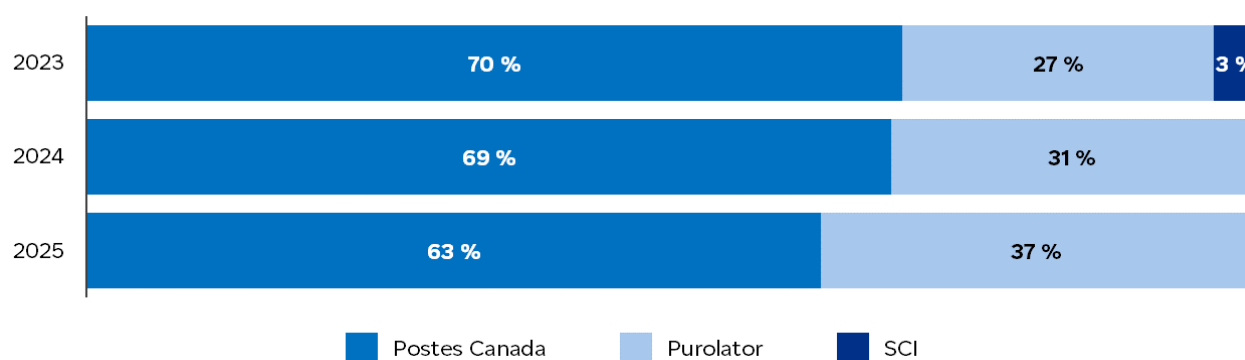
2.1 Nos activités

Le Groupe d'entreprises de Postes Canada est fier de servir l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens grâce à un réseau qui soutient les communications et le commerce à l'échelle du pays et dans le reste du monde, qu'il s'agisse des communautés autochtones dans les régions éloignées ou des microentreprises émergentes. En 2025, le Groupe a généré des produits de 9,2 milliards de dollars en proposant des solutions de vente en ligne, de marketing et de logistique.

La demande de service atteint un sommet pendant la période des Fêtes au quatrième trimestre, puis les volumes baissent graduellement, les creux se produisant au troisième trimestre. Malgré les fluctuations de la demande, les coûts fixes importants demeurent relativement constants. Le Groupe exploite le réseau de vente au détail le plus vaste au Canada, comptant environ 9 000 points de vente au détail, un parc d'environ 21 900 véhicules et un effectif d'environ 77 500 personnes (personnel rémunéré à temps plein et à temps partiel, y compris le personnel temporaire, occasionnel et nommé pour une période déterminée).

En 2025, notre personnel a livré environ 6,1 milliards d'articles de courrier, de colis et de messages à plus de 17,8 millions d'adresses dans les régions urbaines, rurales et éloignées à l'échelle du pays.

Produits par secteur

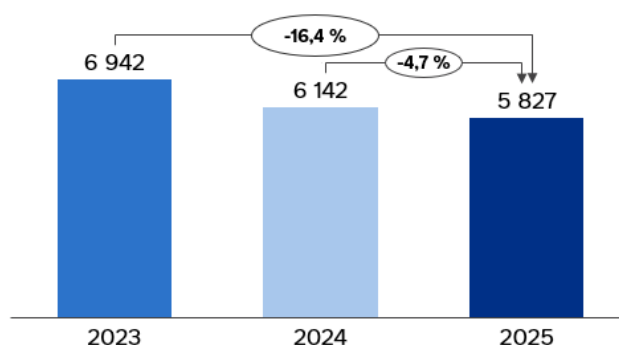


Secteur Postes Canada

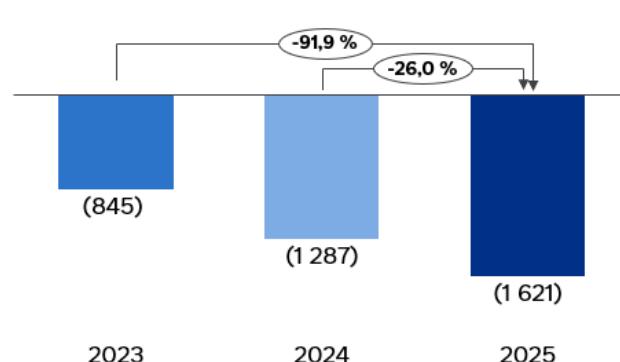
Postes Canada exploite le plus vaste réseau de vente au détail au pays, qui compte près de 5 800 bureaux de poste, et un parc de près de 14 900 véhicules. En 2025, Postes Canada a livré presque 5,9 milliards d'articles de courrier, de colis et de messages. Avec un effectif rémunéré d'environ 60 400 personnes, qui comprend du personnel à temps plein, à temps

partiel, temporaire, occasionnel et nommé pour une période déterminée, Postes Canada dessert plus de 17,8 millions d'adresses à l'échelle du pays.

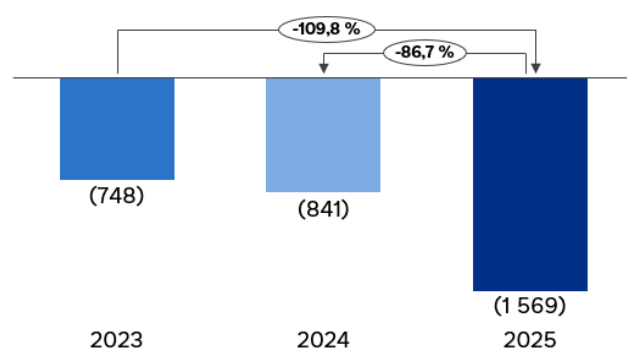
Produits (en millions de dollars)



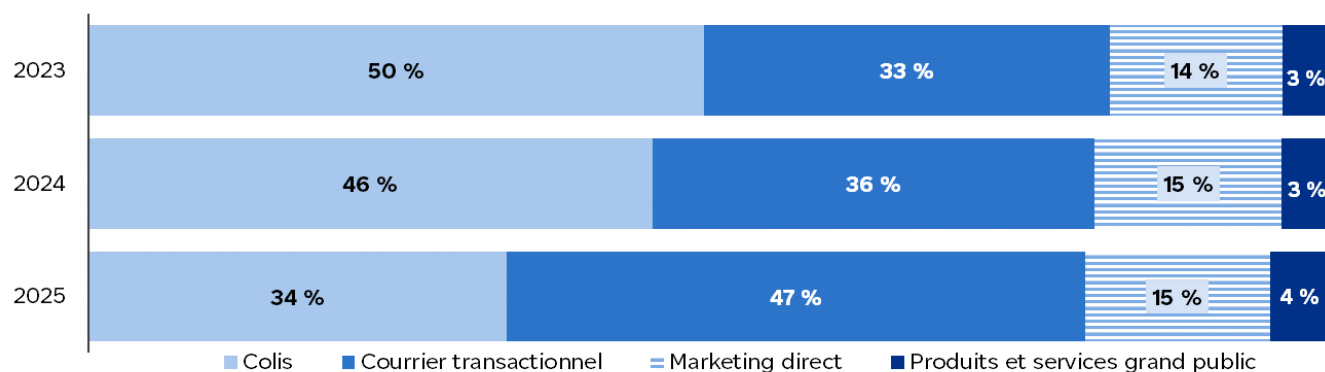
Résultat d'exploitation (en millions de dollars)



Résultat avant impôt (en millions de dollars)



Produits par secteur d'activité



En 2025, les produits totaux ont diminué par rapport à 2024, en grande partie en raison de l'incertitude prolongée dans les relations de travail et des perturbations opérationnelles. Bien que tous les secteurs d'activité aient été touchés, le secteur Colis a été le plus lourdement frappé, passant de la moitié des revenus de la Société en 2023 à seulement un tiers en 2025.

Le secteur Courrier transactionnel a quant à lui connu le mouvement inverse en raison d'événements électoraux non récurrents en 2025 et de mesures tarifaires.



Secteurs d'activité

Colis

Le secteur d'activité Colis propose une vaste gamme de solutions de livraison à toutes les adresses du Canada ainsi qu'à des destinations internationales, par l'entremise de partenariats avec des administrations postales étrangères et d'efforts de collaboration avec des intégrateurs de calibre mondial. Les services varient selon la destination et le délai de livraison, qui va du service urgent de livraison le lendemain au service non urgent. Le délai de transit est quant à lui déterminé par l'origine et la destination ainsi que par le mode de transport (transport de surface, transport aérien ou les deux). La clientèle de ce secteur se compose de particuliers, de plateformes de cybercommerce, d'entreprises et de commerces de détail de toutes tailles, de gouvernements, d'autres administrations postales ainsi que d'entreprises de livraison et de groupeurs. La concurrence dans le secteur d'activité Colis est féroce en raison de l'accélération et du déploiement de nouvelles capacités de livraison et de retour, des nouvelles entreprises de livraison flexibles et à faible coût à l'échelle mondiale, et du recours à des intermédiaires de tierces parties.

Courrier transactionnel

Nous avons le privilège exclusif de la levée, de la transmission et de la livraison des lettres, des relevés, des factures et d'autres communications papier. Le secteur d'activité Courrier transactionnel comprend trois catégories de produits (Poste-lettres^{mc} du régime intérieur, Poste aux lettres de départ et Poste aux lettres d'arrivée) dont la livraison traditionnelle génère des revenus. Bien que des événements non récurrents comme les élections entraînent une augmentation temporaire des volumes de courrier dans notre réseau, la transition continue vers les communications numériques a engendré une baisse annuelle constante des volumes de courrier, ce qui a eu une incidence importante sur notre modèle d'affaires fondé sur les communications papier. Notre clientèle se compose en partie de particuliers, mais principalement de grandes entreprises du secteur financier, des télécommunications et des services publics, ainsi que des gouvernements.

Marketing direct

Le secteur d'activité Marketing direct, publicité et édition (désigné collectivement sous le nom de Marketing direct) comporte trois principaux services :

- Le service Courrier personnalisé de Postes Canada^{mc} permet de personnaliser les envois et les messages promotionnels de façon à cibler une clientèle précise, actuelle ou potentielle.
- Le service Courrier de quartier de Postes Canada^{mc} cible des régions ou des quartiers précis à l'échelle du Canada.

- Le service Poste-publications^{MC} comprend la livraison de périodiques, comme des journaux, des magazines et des bulletins.

Il est difficile de connaître une croissance dans ce secteur concurrentiel étant donné que les entreprises consacrent une plus grande part de leur budget de marketing à des solutions numériques, y compris de technologies émergentes comme l'intelligence artificielle. La clientèle de ce secteur est composée d'entreprises de toutes tailles ainsi que les gouvernements municipaux, provinciaux et fédéral.

Produits et services grand public

La catégorie Produits et services grand public comporte une vaste gamme de produits et services, notamment le service de réexpédition du courrier, les produits de données, les timbres commémoratifs, les articles-cadeaux et pièces de monnaie et les services financiers, ainsi que les gains et les pertes liés aux devises étrangères.



Canaux de vente

Postes Canada offre des services aux Canadiennes et Canadiens d'un océan à l'autre par l'entremise de divers canaux :

- Grâce à notre **réseau de vente au détail et à notre vaste réseau de livraison**, nous servons toutes les adresses canadiennes. Notre vaste réseau de bureaux de poste constitue un point de contact essentiel pour les gens et les petites entreprises locales qui comptent sur Postes Canada aux quatre coins du pays pour des services importants, le ramassage de colis et de courrier, les fournitures d'expédition ainsi que le dépôt d'envois et le retour de produits. Alors que Postes Canada continue d'évoluer et de moderniser le réseau, elle demeure déterminée à maintenir les services là où ils sont le plus nécessaires, en assurant un accès durable et équitable aux services postaux pour toute la population canadienne, en particulier dans les régions rurales et éloignées mal desservies, à l'écart des centres urbains.
- Nos **activités commerciales du régime intérieur** représentent le canal le plus important. Nous offrons des produits et services aux grandes entreprises nationales et à la clientèle commerciale du marché intermédiaire partout au Canada. Nous aidons les entreprises à se lancer et à croître, grâce entre autres à des services postaux et des solutions d'expédition, de marketing et de cybercommerce conçus pour les petites et les grandes entreprises. Nous nous efforçons de simplifier la façon de faire affaire avec nous, en plus de fournir des conseils et de nouveaux services pour améliorer les pratiques commerciales et les occasions d'accroître la clientèle.
- Le canal international comprend les services d'arrivée et de départ que fournit Postes Canada en collaboration avec des administrations postales étrangères et qui sont régis par l'Union postale universelle et les ententes bilatérales entre partenaires commerciaux. Nous disposons d'un large éventail de partenariats bilatéraux,

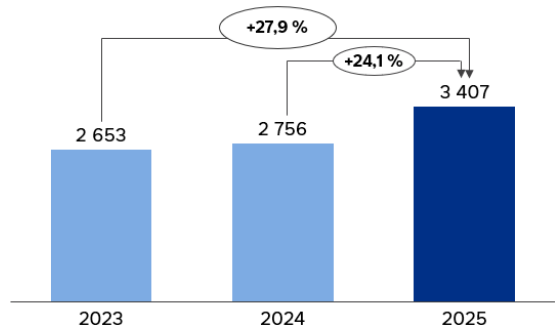
multilatéraux et commerciaux pour repérer et développer de nouveaux secteurs de croissance en mettant l'accent sur nos priorités environnementales, sociales, de gouvernance et de développement durable, les principes de bonne gouvernance et la coopération régionale.

Purolator
Secteur Purolator

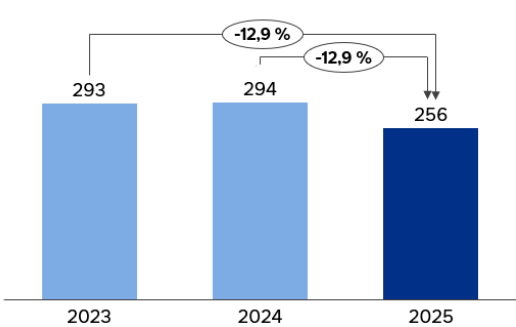
 247 installations d'exploitation	 Plus de 17 000 personnes à son emploi au Canada et à l'étranger
 42 succursales aux États-Unis et à l'étranger	 Plus de 3 000 points d'accès (agentes, agents et centres d'expédition, véhicules Arrêt rapide mobile dans les régions métropolitaines, kiosques et boîtes de dépôt libre-service, casiers à colis)
 Plus de 7 000 véhicules	

Exploitant l'un des plus grands réseaux intégrés de messagerie et de fret au pays, Purolator est un important fournisseur de services de messagerie de pointe sur le marché canadien. Grâce à sa capacité à atteindre 100 % des codes postaux canadiens et à offrir des services transfrontaliers et internationaux, l'entreprise offre des solutions d'expédition et de logistique de premier ordre aux entreprises en Amérique du Nord et dans le monde entier. Depuis plus de 65 ans, Purolator s'est forgé une réputation de partenaire de confiance qui aide les organisations à tenir leurs promesses grâce à ses niveaux de service hors pair, à l'étendue de ses capacités et à la vaste portée de son réseau.

Produits (en millions de dollars)



Résultat avant impôt (en millions de dollars)

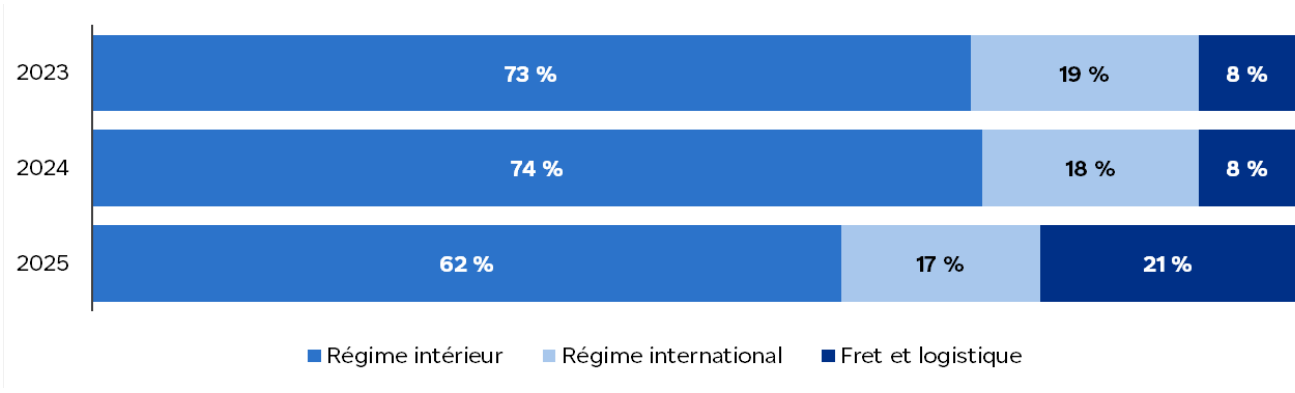


En tant qu'organisation axée sur les gens, Purolator s'investit bien au-delà de la livraison de colis. L'entreprise s'efforce d'avoir un effet positif et significatif dans les communautés qu'elle

dessert. En 2025, Purolator a reçu le prix de la Responsabilité sociale des entreprises de la Chambre de commerce France-Canada, qui souligne sa fierté, sa volonté et son dévouement pour favoriser le développement durable, soutenir la santé et le bien-être, et lutter contre la faim partout au Canada et ailleurs. Cet engagement se reflète dans des initiatives importantes comme le programme Blitz contre la faim^{MD} de Purolator, qui a permis de recueillir en 2025 plus de 2,8 millions de livres d'aliments pour les communautés dans le besoin, et le programme Purolator Santé, qui améliore la santé, la sécurité et le bien-être du personnel à l'échelle de l'organisation.

Purolator continue également d'améliorer ses capacités dans sa chaîne d'approvisionnement et ses offres de services pour répondre aux besoins en évolution de sa clientèle. En 2025, l'entreprise a élargi ses services de logistique des soins de santé par l'entremise de sa filiale Williams Pharamlogistics et a renforcé son expertise en matière de commerce international avec l'acquisition de Livingston International. Cela renforce la position de Purolator en tant que partenaire de logistique entièrement intégrée, offrant des solutions uniques et fiables aux entreprises, quel que soit l'endroit où elles exercent leurs activités.

Produits par secteur d'activité



En 2025, en raison de son acquisition de Livingston International, Purolator a ajouté deux nouveaux secteurs d'activité : courtage en douane et solutions de commerce et de transport à l'échelle mondiale. Ces deux nouveaux secteurs d'activité ont été intégrés au fret et à la logistique.

2.2 Notre environnement commercial



Tendances mondiales

Bien que l'incertitude demeure sur le plan économique, l'ensemble du marché de la livraison de colis au Canada et à l'étranger est demeuré solide en 2025, car les dépenses ont continué à basculer des canaux physiques traditionnels vers les canaux en ligne partout dans le monde. Par conséquent, à peu près partout, la croissance du cybercommerce a dépassé la croissance globale du commerce de détail et est demeurée solide malgré l'incertitude économique.

Bien que le marché du cybercommerce demeure généralement solide, les flux de colis à l'échelle internationale continuent de montrer des signes de faiblesse en raison de la réglementation commerciale américaine. En août 2025, le gouvernement américain a supprimé l'exemption *de minimis* pour tous les pays. Alors que les petits envois de moins de 800 \$ US étaient exemptés des droits de douane et des taxes, chaque envoi doit désormais être évalué afin de déterminer les droits de douane, les taxes et les frais qui s'y appliquent. La règle permettait auparavant de réduire les coûts d'expédition et d'accélérer les délais d'expédition vers les États-Unis pour les marchandises de faible valeur. L'élimination de cette exemption a entraîné des coûts supplémentaires et des frictions parmi les cybercommerçants internationaux qui vendent et expédient aux États-Unis.

De plus, en 2025, le gouvernement des États-Unis a imposé des tarifs douaniers supplémentaires sur les envois transfrontaliers de plusieurs pays, y compris le Canada. Ces tarifs, collectés sur une vaste gamme de marchandises entrant aux États-Unis, doivent être soit répercutés sur les consommateurs soit absorbés par le vendeur. Au départ, le Canada a réagi en imposant des tarifs de rétorsion, certains ayant été abandonnés depuis. Ces mesures ont pour effet net d'augmenter les coûts et d'entraîner une hésitation persistante à l'achat, car les consommateurs ne connaissent pas toujours les tarifs, les délais et les frais qui peuvent être répercutés sur la valeur du panier d'achats en ligne lorsqu'ils commandent un article à l'étranger. De plus, les produits canadiens qui entrent aux États-Unis coûtent maintenant plus cher que les produits du marché intérieur américain, ce qui nuit aux ventes au sud de la frontière.

En tant qu'organisation postale, Postes Canada est confrontée à de nombreux défis semblables à ceux de ses pairs. Les administrations postales sont généralement confrontées à une baisse des volumes de poste-lettres et passent à la livraison de colis et à d'autres secteurs d'activité. Pour faire face à la baisse des volumes de courrier, certaines administrations postales sont passées à la livraison un jour sur deux, tandis que d'autres ont exploré des changements à leur structure réglementaire afin d'accélérer la prise de décision. De manière quasi unanime, elles ont réagi en augmentant considérablement les tarifs d'expédition du courrier et en se tournant vers la livraison de colis pour combler l'écart.

En ce qui concerne la tarification de la poste-lettres, la tendance mondiale consiste à déréglementer les approbations des modifications tarifaires. De nombreuses administrations postales y parviennent grâce à un organisme de réglementation indépendant, à un calendrier pluriannuel préapprouvé ou à une formule de tarification uniforme. De plus, l'obligation d'assurer un service universel – l'exigence imposant qu'un fournisseur de services postaux livre à toutes les adresses – a été supprimée au Danemark, tandis que d'autres pays débattent actuellement de cette question.



Canada

Malgré l'incertitude économique qui a marqué l'année, le cybercommerce au Canada a continué de croître en 2025. À l'avenir, le virage des ventes au détail traditionnelles vers les ventes en ligne devrait être vigoureux dans tous les scénarios économiques et peut encore

croître par comparaison avec ce qui se passe chez nos homologues du monde entier. Malgré les ralentissements économiques potentiels en 2026, tout indique que le marché des colis du cybercommerce va croître à long terme. Comparativement à nos pairs à l'échelle mondiale, la part des biens et services achetés en ligne présente encore une grande marge de croissance, alors que, dans d'autres pays, la pénétration du cybercommerce est plus élevée. Par conséquent, nous nous attendons à ce que le marché canadien des colis du cybercommerce double au cours des 10 prochaines années.

Toutefois, cette situation vient avec son lot de difficultés. À mesure que le marché évolue, plusieurs thèmes continuent d'émerger :

- Les vitesses de livraison augmentent – ce qui est attendu pour la plupart des colis –, car la clientèle exige de plus en plus la livraison le jour même et le jour suivant et s'habitue à ce type de service.
- Pour accélérer la livraison, les opérations d'exécution des commandes se rapprochent de la destination et les envois deviennent plus locaux. Les grands commerçants ont de plus en plus besoin d'un réseau local rapide et économique plutôt que d'un réseau national solide.
- Le marché se tourne de plus en plus vers de nouvelles entreprises de livraison du dernier kilomètre offrant un service à moindre coût, dont les modèles d'exploitation reposent généralement sur une main-d'œuvre contractuelle. Ces entreprises n'offrent pas de régime de retraite, d'avantages sociaux ou de sécurité d'emploi à leur personnel. De nouvelles entreprises font leur entrée sur le marché pour profiter de cette croissance. Nous estimons aujourd'hui que la majorité des livraisons du commerce en ligne sont maintenant traitées par des gens qui effectuent ce type de travail précaire.
- La livraison la fin de semaine devrait représenter une part croissante de toutes les livraisons et est déjà une pratique établie dans les grands centres urbains. Postes Canada demeure le seul grand transporteur au pays qui n'exerce pas ses activités la fin de semaine. On s'attend à ce que la livraison la fin de semaine fonctionne comme tous les autres jours de la semaine.
- Les décisions d'expédition se marchandisent de plus en plus au moyen d'outils et de logiciels tiers. Au lieu de viser l'ensemble des volumes d'un client, les transporteurs tendent de plus en plus à vendre leurs services d'expédition colis par colis. Des outils en ligne peuvent offrir instantanément une comparaison tarifaire rapide, même aux petites entreprises, et leur permettre de choisir le tarif le plus bas pour un envoi en particulier parmi tous les transporteurs. Les principaux transporteurs ont tendance à rajuster les tarifs d'expédition en fonction de facteurs comme la capacité du réseau disponible et les fluctuations de la demande. Il en résulte une marchandisation accrue de la livraison des colis, car les prix influencent de plus en plus les décisions d'expédition.

Le courrier de marketing direct diminue aussi graduellement, car une part croissante des dépenses publicitaires est consacrée à la publicité numérique. Historiquement, il y a une corrélation partielle entre les dépenses de publipostage et la situation économique générale. Une économie faible pourrait entraîner des dépenses publicitaires inférieures aux prévisions.

Dans l'ensemble du secteur de la publicité, nous prévoyons une utilisation croissante de l'intelligence artificielle, de la création de contenu jusqu'au ciblage individuel.

Les secteurs d'activité liés au courrier de Postes Canada devraient également être touchés par la situation économique et la tendance à la numérisation. Bien que 2025 ait été une année inhabituelle pour les volumes du secteur Courrier transactionnel en raison de circonstances uniques, l'adoption générale des canaux numériques pour les communications quotidiennes est une tendance irréversible qui devrait avoir une incidence négative sur les volumes de courrier dans un avenir prévisible.

Le nombre annuel d'articles de courrier livrés par adresse a diminué de 70,0 % depuis 2006. Le tableau suivant présente les tendances des volumes et du nombre d'adresses en 2025 et dans les quatre années précédentes.

Courrier transactionnel (à l'exception du courrier de départ)

	2025	2024	2023	2022	2021
Variation des volumes d'envois livrés	2,3 %	(9,2) %	(5,0) %	(6,0) %	(2,0) %
Variation du nombre d'adresses de livraison	1,4 %	1,2 %	1,2 %	1,3 %	1,2 %
Variation des volumes de courrier par adresse	0,9 %	(10,3) %	(6,1) %	(7,2) %	(3,3) %

2.3 Stratégie et priorités stratégiques



Secteur Postes Canada

Postes Canada a pour mandat de servir l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes tout en étant financièrement autonome, un mandat qui a été réaffirmé dans l'annonce du 25 septembre 2025 du gouvernement du Canada. Le soutien répété du gouvernement financé par l'argent des contribuables n'est pas une solution à long terme. Le gouvernement a affirmé que Postes Canada est une institution nationale vitale qui mérite d'être préservée, mais que la transformation est nécessaire pour assurer la survie de la Société et protéger les services sur lesquels les gens comptent.

Notre transformation : piliers stratégiques

En tant qu'institution nationale vitale, nous savons que nous devons nous adapter pour mieux répondre aux attentes en évolution des Canadiens et des Canadiennes et recentrer nos efforts pour bâtir un service postal plus moderne. Les quatre piliers ci-dessous constituent les pierres d'assise de la transformation de Postes Canada aujourd'hui et pour l'avenir.

Dynamiser l'économie canadienne



- Permettre aux entreprises canadiennes de prospérer face à la concurrence mondiale.
- Générer les revenus nécessaires pour demeurer financièrement autonome.

Offrir un service sur lequel tous les Canadiens peuvent compter



- Moderniser notre réseau et nos services pour répondre aux besoins des gens grâce à des opérations et des services concurrentiels.
- Éliminer le gaspillage pour que les gens en aient pour leur argent.

Faire ce qu'il faut pour nos employés



- Être un chef de file de l'industrie en ce qui a trait à la santé et la sécurité, la qualité des emplois, la gestion des talents et les relations du travail.

Faire preuve de leadership sur les enjeux sociaux et environnementaux



- Faire preuve de leadership sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG).

Notre transformation : mesures annoncées par le gouvernement du Canada

Le rapport de la Commission d'enquête sur les relations de travail (émanant du commissaire William Kaplan), publié le 15 mai 2025, décrit l'ampleur des défis auxquels fait face le service postal et recommande une voie à suivre. En s'appuyant sur ces recommandations, le gouvernement du Canada a annoncé, le 25 septembre 2025, les changements suivants :

- **Actualiser les normes de livraison de la poste-lettres.** Postes Canada mettra en place une certaine flexibilité pour tenir compte des faibles volumes d'aujourd'hui. En moyenne, chaque foyer ne reçoit que deux lettres par semaine, mais les opérations de la Société sont encore conçues pour des volumes beaucoup plus élevés. Modifier les normes pour que le courrier non urgent puisse être acheminé par voie terrestre plutôt que par voie aérienne permettra de réaliser des économies et de réduire les émissions de gaz à effet de serre.
- **Lever le moratoire sur la conversion aux boîtes postales communautaires.** Le gouvernement lève le moratoire sur la transition aux boîtes postales communautaires. À l'heure actuelle, les trois quarts de la population canadienne reçoivent déjà leur courrier dans des boîtes postales communautaires, des cases postales d'immeubles d'habitation ou des boîtes postales rurales, tandis que le quart restant reçoit encore un service de livraison à la porte. Postes Canada a été autorisée à convertir aux boîtes postales communautaires les quatre millions d'adresses restantes et continuera de faire la promotion du Programme de mesures d'adaptation pour la livraison mis en place pour les personnes ayant des limitations fonctionnelles qui rendent difficile l'utilisation des boîtes postales communautaires standard.
- **Moderniser le réseau de bureaux de poste.** En 1994, un moratoire a été adopté pour interdire à Postes Canada de fermer ou de franchiser les bureaux de poste qui étaient

considérés comme étant situés dans des milieux ruraux à ce moment-là. Le moratoire a établi une liste des emplacements précis (plus de 3 400 bureaux de poste actifs) dont la fermeture était interdite. Nous maintenons fermement notre engagement à protéger les services dans les communautés rurales, éloignées, autochtones et du Nord.

- **Établir les tarifs réglementés pour la poste-lettres** (mesure annoncée dans le cadre du budget de 2025). Postes Canada fait face à un défi majeur : le coût de la livraison de la poste-lettres augmente considérablement, tandis que les revenus totaux de l'entreprise diminuent constamment. Ce déséquilibre menace la capacité de la Société à respecter son obligation de fournir un service universel et à demeurer financièrement autonome. Le projet de loi C-15 modifie la *Loi sur la Société canadienne des postes* afin de modifier le processus d'établissement des tarifs d'affranchissement et les modalités liées au paiement de l'affranchissement, conformément aux recommandations de la Commission d'enquête sur les relations de travail. L'initiative a pour but d'établir une stratégie de tarification rentable pour la poste-lettres afin d'assurer la stabilité financière de la Société et sa capacité à réinvestir dans l'amélioration de l'infrastructure et du service.

Bien que le gouvernement du Canada ait annoncé qu'il comptait éliminer les obstacles de longue date à la réforme, un changement structurel au sein de la Société est essentiel. Postes Canada prend des mesures décisives lorsqu'elle en a l'autorité afin de préserver sa trésorerie et de stabiliser sa situation financière. Parmi les principales mesures, notons l'imposition de limites strictes sur l'embauche externe et les dépenses discrétionnaires (telles que les déplacements, les services de consultation et contractuels), l'amélioration de la productivité, un niveau de dotation adapté aux volumes, la reconquête de notre clientèle et l'amélioration des relations avec nos clients existants. Le gouvernement a demandé à Postes Canada de soumettre un plan visant à protéger les services, à moderniser et à adapter son réseau, ainsi qu'à la placer sur la voie de l'autonomie financière. Postes Canada a soumis le plan, qui fait actuellement l'objet d'un examen. Ces mesures contribueront à améliorer la situation financière de la Société et lui procureront la souplesse dont elle a besoin pour s'adapter à un contexte qui évolue rapidement.

Notre transformation : informer les Canadiens et les Canadiennes

Pour transformer et moderniser le service postal national et l'engager sur la voie de la viabilité financière, nous suivons cinq principes qui représentent notre promesse envers notre personnel, notre clientèle et l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes :

Mettre l'accent sur le service



Nous offrirons un **service de livraison fiable et abordable** à tous les Canadiens et à toutes les Canadiennes et protégerons l'accès aux services postaux essentiels dans les **communautés rurales, éloignées et autochtones**.

Agir de façon réfléchie

Même s'il faut avancer rapidement, nous **prendrons soin de bien faire les choses** et de limiter l'impact des changements sur les Canadiens et Canadiennes.

Traiter le personnel avec respect

Nous **traiterons notre personnel de manière juste et respectueuse** et la sécurité passera avant tout lorsque nous apporterons des changements.

Informar les Canadiens et les Canadiennes

La population, la clientèle, notre personnel et les autres parties intéressées : **nous informerons régulièrement les gens** des changements qui les touchent, **en offrant le meilleur préavis possible**.

Faire preuve de souplesse

Nous **adapterons notre approche** en fonction de l'évolution des besoins des **Canadiens et Canadiennes**.

**Secteur Purolator**

Purolator aspire à être le partenaire de chaîne d'approvisionnement le plus digne de confiance au Canada, qui unit le pays et le relie au reste du monde. Pour y parvenir et pour réaliser une croissance durable et rentable, Purolator a une stratégie qui demeure fondée sur ses quatre thèmes :

- **Mettre l'accent sur la croissance des services de niveau supérieur.** Offrir des capacités de pointe sur le marché et servir sa clientèle là où elle exerce ses activités. Stimuler la croissance des entreprises de toutes tailles en Amérique du Nord et à l'échelle mondiale.
- **Numériser l'entreprise.** Améliorer l'expérience numérique de sa clientèle et l'efficacité de l'ensemble de ses activités grâce à des méthodes avancées de numérisation et d'analytique.
- **Moderniser le réseau.** Favoriser des solutions de livraison novatrices et durables pour offrir le meilleur rendement et la meilleure flexibilité à la clientèle tout en assurant l'excellence opérationnelle.
- **Être sécuritaire, durable, inclusive et inspirante.** Renforcer une culture inclusive axée sur le sens pour préparer la main-d'œuvre pour l'avenir et faire preuve d'un leadership, d'un rendement et de pratiques exemplaires en matière de sécurité et de critères ESG.

3. Indicateurs de rendement clés

Résumé de nos facteurs de rendement non financiers.

Le secteur Postes Canada utilise des fiches de pointage du rendement de la haute direction pour évaluer le rendement et les progrès par rapport aux priorités stratégiques associées à notre transformation. Des rapports présentent régulièrement à la direction et au Conseil d'administration un aperçu détaillé de la performance du secteur. Le tableau ci-dessous présente nos progrès et réalisations par rapport aux objectifs de 2025, lesquels témoignent de notre engagement à l'égard de notre personnel et de notre leadership social et environnemental.

		Objectif pour 2025	Résultat de 2025	État	
	Blessures	Nombre total de blessures, sur 12 mois (réduction) ¹	(5 %)	(1 %)	B
	Diversité du personnel ²	Autochtones	3,5 %	3,5 %	A
		Personnes en situation de handicap	9,1 %	9,3 %	A
	Émissions de gaz à effet de serre (GES) ³	De portées 1 et 2 pour les véhicules et les immeubles (émissions en kilotonnes d'équivalent dioxyde de carbone)	105,9	105,6	A
	Ratio de détournement des déchets ⁴	Pourcentage de déchets opérationnels solides non dangereux détournés des sites d'enfouissement grâce à la réduction, à la réutilisation ou au recyclage	70,4 %	66,5 %	B
	Accessibilité numérique	Taux d'accessibilité numérique pour tous les produits numériques actifs	94,0 %	94,3 %	A
	Approvisionnement auprès des Autochtones ⁵	Dépenses auprès des peuples autochtones (pourcentage de dépenses directes admissibles auprès d'entreprises détenues par des Autochtones)	5,0 %	4,6 %	B
	Amélioration des services postaux dans les communautés autochtones	Nombre de communautés bénéficiant de services élargis et améliorés	Plus de 15	40	A
		Nombre de projets en discussion	120	152	A

		Objectif pour 2025	Résultat de 2025	État
	Nombre d'articles inspectés et retirés	3 660	4 420	
Retrait de produits illicites du flot de courrier dans les communautés autochtones				

- Remarques :**
- État A** Objectif atteint selon les paramètres de réussite, ou objectif en voie d'être atteint au 31 décembre 2025.
 - État B** Objectif non atteint en raison d'un écart explicable.
 - État C** Objectif non atteint (résultats hors des paramètres de réussite).

- Résultat de 2025 touché par les arrêts de travail pendant la période de pointe de 2024. Pour en savoir plus, voir la section 4.1.
- Bien que les cibles soient établies pour tous les groupes désignés aux fins de l'équité, la Société dépasse la cible de 80 % de disponibilité sur le marché du travail canadien pour les femmes et les personnes issues de minorités visibles, ce qui signifie que l'organisation ne peut pas demander des mesures d'embauche spéciales pour ces groupes. Enfin, nous nous attendons à une nouvelle perturbation de notre rendement en matière d'acquisition de talents en raison des retombées de la planification de l'effectif et du maintien du gel de l'embauche.
- Les émissions de portée 3, qui comprennent tout le transport en amont, constituent 90 % des émissions de GES produites par Postes Canada. Dans le cadre de nos objectifs fondés sur la science, nous travaillons de concert avec nos fournisseurs afin que 67 % d'entre eux, par secteur de dépenses, adoptent un objectif fondé sur la science d'ici le 31 décembre 2025. Les progrès accomplis pour réaliser cet objectif seront communiqués dans le Rapport sur le développement durable de 2025. Le résultat de 2025 est une prévision et peut faire l'objet d'une vérification. La valeur confirmée pour 2025 (exercice complet) sera communiquée dans le Rapport sur le développement durable de 2025.
- Objectif de détourner des sites d'enfouissement au moins 90 % en poids des déchets non dangereux provenant de nos opérations et 90 % de tous les déchets issus de la construction et de la démolition d'ici 2030.
- L'un de nos plus importants fournisseurs autochtones a été vendu à des investisseurs non autochtones en 2025 et a cessé d'être considéré comme étant de propriété autochtone.

4. Capacités

Examen des enjeux qui ont une incidence sur la capacité à exécuter les stratégies, à gérer les indicateurs de rendement clés et à produire des résultats.

Nos priorités demeurent d'offrir un service fiable à la population canadienne et aux entreprises, d'exercer un leadership responsable sur les plans social et environnemental et de soutenir notre personnel. Bien que certains projets de transformation aient dû être interrompus ou annulés en 2025 en raison des défis financiers, notre engagement à l'égard de ces priorités n'a pas changé.

4.1 Faire ce qu'il faut pour nos employés

Points saillants de 2025



Gestion des talents

- Nous avons offert des tests de compétence en langue seconde aux gestionnaires de personnel dans les régions bilingues dans le cadre de notre engagement continu à l'égard du perfectionnement du personnel et de la planification de l'effectif.

- Nous avons modifié le modèle de milieu de travail hybride pour appuyer notre transformation, encourager la collaboration et renforcer notre culture d'entreprise en exigeant que le personnel de direction et échelons supérieurs travaille à partir de son lieu de travail officiel au moins trois jours par semaine à compter du 1^{er} janvier 2026.
- Nous avons modernisé le système de gestion du rendement et des objectifs afin de simplifier la façon dont nous soutenons le personnel. Ce système, lancé le 1^{er} janvier 2026, favorise la transparence et l'automatisation et améliore l'expérience du personnel et des chefs d'équipe.



Engagement du personnel

- Nous avons effectué un sondage sur l'engagement du personnel pour les membres de la haute direction, le personnel cadre et exempt ainsi que le personnel représenté par l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) et l'Association des officiers des postes du Canada (AOPC) (Ventes et services). Le taux de participation s'est élevé à 77 % et l'indice d'engagement du personnel, à 64 %. Bien que la note globale reflète une baisse de 18 points par rapport au sondage précédent, en 2023, les résultats ont mis en évidence la nécessité d'une communication claire sur l'orientation de l'entreprise. Ce facteur a été identifié comme étant de plus en plus important. Malgré les défis auxquels l'organisation fait face à l'heure actuelle, le personnel a exprimé un fort sentiment d'appartenance positif et a dit se sentir valorisé et profondément lié aux collègues.



Santé, sécurité et bien-être

- Bien que le nombre total de blessures ait diminué de 1 % et que les blessures entraînant une perte de temps aient été stables pour l'ensemble de l'année, par rapport à 2024, les résultats ont été considérablement affectés par une grève nationale qui a commencé le 15 novembre 2024, car le personnel des Opérations ne livrait pas ou ne traitait pas le courrier.
- Nous avons lancé le programme de soutien par les pairs pour les chefs d'équipe, qui continue de croître.
- Nous avons offert des séances de formation animées avec des spécialistes du Programme d'aide aux employés et à la famille qui s'adressent à l'ensemble des chefs d'équipe et leur offrent des outils pour les défis quotidiens et les situations d'urgence.
- Dans le cadre du plan d'amélioration de la santé et de la sécurité, nous avons tenu des séances de formation animées par les membres de la direction des Opérations portant sur les interactions positives en matière de sécurité et s'adressant à l'ensemble des chefs d'équipe.
- Nous avons lancé la feuille de route de la santé et de la sécurité, qui décrit les campagnes obligatoires et les activités que toutes les installations doivent mettre en place en fonction des meilleures pratiques.

- Nous avons lancé un portail qui permet de suivre et de gérer les événements liés à des indicateurs avancés, comme le registre des risques, le signalement des dangers et les exercices d'évacuation, ainsi qu'une plateforme centralisée du Comité local mixte sur la santé et la sécurité pour améliorer la gouvernance concernant les exigences réglementaires et la fermeture des mesures à prendre.
- Nous avons étendu la formation de base au personnel des Opérations dans les secteurs ciblés qui présentent des défis accrus en matière de sécurité générale, notamment en santé mentale ainsi qu'en harcèlement et violence en milieu de travail. Cette formation vise à guider l'intervention critique et à soutenir la création et la mise en place de protocoles de sécurité au travail.



Équité, diversité et inclusion

- Nous avons obtenu une cote estimée à 4,24 sur 5, et nous avons atteint 218 des 275 points de référence selon les références mondiales en matière de diversité, d'équité et d'inclusion pour 2025, évaluées par Diversio (Centre canadien pour la diversité et l'inclusion), ce qui signifie que nous avons pris une longueur d'avance sur notre objectif quinquennal.
- Nous avons collaboré à la création d'un programme de mentorat offert à l'échelle de la Société fondé sur les apprentissages du projet pilote sur l'équité, la diversité et l'inclusion en 2024, dans le but d'accroître la représentation et le maintien en poste des Autochtones, des personnes en situation de handicap, des membres des minorités visibles et des femmes.
- Nous avons donné 15 séances de formation à l'aide de la trousse d'outils sur les droits de la personne, incluant le respect au travail, l'identité de genre, l'obligation de prendre des mesures d'adaptation, la sensibilisation aux préjugés et les compétences culturelles propres aux Autochtones.
- Nous avons coordonné 11 activités d'apprentissage mettant l'accent sur divers sujets, comme la saison de la Fierté, la Semaine de sensibilisation à l'accessibilité et la Journée nationale de la vérité et de la réconciliation.
- Nous avons offert 23 occasions de réunion afin de valoriser les diverses expériences au moyen de groupes-ressources de membres du personnel et d'appels communautaires.
- Nous avons obtenu un bon taux de réponse au recensement sur l'équité de 2025, et la vidéo de la campagne intitulée « Soyez du nombre! » a été mise à jour.
- Nous avons souligné la Journée nationale de sensibilisation aux femmes, aux filles et aux personnes bispirituelles et de la diversité de genre autochtones disparues et assassinées avec la campagne vidéo « Rompons le silence » et l'installation de robes rouges au siège social de l'entreprise.
- Nous avons dévoilé une plaque de reconnaissance du territoire traditionnel et des terres au siège social en présence de membres du personnel et de leaders autochtones.



Relations du travail

- Nous avons collaboré avec tous nos agents négociateurs pour élaborer un plan d'entreprise visant à assurer la conformité continue en matière d'équité salariale.



Secteur Postes Canada

Notre effectif diversifié est présent dans chacune des collectivités urbaines, rurales et éloignées à l'échelle du pays. Comme en 2024, l'incertitude liée aux négociations a eu, en 2025, une incidence sur notre embauche temporaire pendant la période de pointe et a entraîné une diminution des besoins en personnel. Une réduction de 10 % du personnel cadre a également été un facteur qui a réduit l'effectif rémunéré total à près de 60 400 personnes au 31 décembre 2025 (62 300 en 2024).

Effectif par type de travail – 2025*



* Comprend le personnel à temps plein et à temps partiel au 31 décembre 2025; exclut le personnel temporaire, occasionnel et nommé pour une période déterminée.

Relations du travail

Nombre de personnes syndiquées

Agent négociateur	Nombre de personnes représentées ^a	Date d'expiration de la convention collective
STTP-EPU ^b	33 222	31 janvier 2024
STTP-FFRS ^c	8 736	31 décembre 2023
ACMPA ^d	5 129	31 décembre 2026
AOPC ^e	4 227	31 mars 2025
AFPC/SEPC ^f	1 287	31 août 2024
Total	52 601	

- a. Comprend le personnel à temps plein et à temps partiel, y compris les personnes qui sont en congé non payé, au 31 décembre 2025; exclut 13 555 personnes occupant un emploi temporaire ou occasionnel et nommées pour une période déterminée.
- b. STTP-EPU : Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Exploitation postale urbaine, qui représente le personnel des établissements et de la vente au détail ainsi que les facteurs et factrices et les courriers des services postaux.
- c. STTP-FFRS : Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Factrices et facteurs ruraux et suburbains, qui représente les courriers des livraisons postales dans les régions rurales et suburbaines du Canada.
- d. ACMPA : Association canadienne des maîtres de poste et adjoints, qui représente les maîtres de poste et les adjoints et adjointes des bureaux de poste ruraux.
- e. AOPC : Association des officiers des postes du Canada, qui représente le personnel de supervision et les groupes leur fournissant du soutien, tels que le personnel de formation et les agents et agentes de mesure des itinéraires ainsi que le personnel des ventes.
- f. AFPC/SEPC : Alliance de la Fonction publique du Canada/Syndicat des employés des postes et communications, qui représente le personnel qui effectue certaines tâches administratives, techniques et professionnelles, y compris les personnes affectées aux centres d'appels et au service de production des rapports de paie, ainsi que celles de la catégorie technique affectées à des secteurs comme les finances et l'ingénierie.

État des négociations

Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes – Exploitation postale urbaine (STTP-EPU) et Factrices et facteurs ruraux et suburbains (STTP-FFRS).

Les conventions collectives des unités de négociation STTP-EPU et STTP-FFRS ont pris fin respectivement le 31 janvier 2024 et le 31 décembre 2023. À la suite d'une intervention ministérielle en décembre 2024 dans le conflit de travail en cours entre Postes Canada et le STTP, les conventions collectives des unités de négociation du STTP-EPU et du STTP-FFRS ont été prolongées jusqu'au 22 mai 2025. Le ministre a nommé William Kaplan à la tête d'une Commission d'enquête sur les relations de travail. Le mandat de la Commission consistait notamment à enquêter sur les causes de l'impasse des négociations, à recommander des changements à apporter aux conventions collectives et à explorer des réformes structurelles pour Postes Canada.

- En mai 2025, la Commission a publié un rapport qui fournit une évaluation franche et objective des défis et des obstacles fondamentaux auxquels Postes Canada et le STTP sont confrontés.
- Le rapport présente également une série de recommandations pour assurer un avenir durable. En s'appuyant sur ces recommandations, le gouvernement du Canada a annoncé une série de mesures visant à stabiliser les finances de la Société et à permettre sa modernisation. La dernière offre de la Société était fondée sur ces recommandations.

Le 21 novembre 2025, Postes Canada et le STTP ont conclu des ententes de principe, suivies de projets de règlement le 22 décembre 2025. Dans le cadre des projets de règlement, les parties ont convenu de ce qui suit :

- Conventions de cinq ans expirant le 31 janvier 2029 (EPU et FFRS).
- De plus grandes augmentations de salaire : augmentation de 6,5 % la première année (y compris les 5 % déjà reçus) et de 3,0 % la deuxième année. Pour les années 3, 4 et 5, les augmentations salariales annuelles correspondraient au taux d'inflation annuel de l'indice des prix à la consommation (EPU et FFRS).
- Aucun changement au régime de retraite à prestations déterminées (EPU et FFRS).

- Un régime amélioré d'avantages sociaux et un meilleur remplacement du revenu pour les congés pour accident du travail et les congés du programme d'assurance-invalidité de courte durée (EPU et FFRS).
- Six jours de congé pour raisons personnelles sans report ajoutés à la convention collective, pour un total de 13 jours de congé pour raisons personnelles dans la convention (EPU et FFRS).
- Nouveau modèle d'exploitation pour la livraison des colis la fin de semaine (EPU et FFRS).
- Maintien des dispositions actuelles en matière de sécurité d'emploi pour le personnel de l'unité urbaine (EPU).
- Amélioration des dispositions actuelles en matière de sécurité d'emploi pour les FFRS (FFRS).
- Modification du nombre de bureaux de poste de la Société protégés par la convention collective avec 100 bureaux en moins, ce qui ramène leur nombre à 393 (EPU).
- Transition d'un système de rémunération fondée sur les activités à un taux de rémunération horaire (FFRS).

Les projets de règlement doivent maintenant être ratifiés par le personnel représenté par le STTP. Il s'agit d'un processus géré par le STTP. Fin février 2026, le STTP a annoncé que ses membres participeront à un vote secret qui se déroulera du 20 avril au 30 mai 2026. Les parties ont convenu de poursuivre la suspension de toute grève et tout lock-out pendant le processus. Les moyens de pression successifs, y compris une grève nationale, une interdiction de travailler des heures supplémentaires, le boycottage de la livraison des articles Courrier de quartier^{mc}, une deuxième grève nationale et des grèves tournantes locales, ont durement nui aux affaires. Le rétablissement de la confiance de notre clientèle et la reprise s'annoncent difficiles.

Association canadienne des maîtres de poste et adjoints (ACMPA)

La convention collective actuelle entre Postes Canada et l'ACMPA a pris fin le 31 décembre 2023. Après 18 mois de négociation, Postes Canada et l'ACMPA ont conclu une nouvelle convention collective dans le cadre du processus d'arbitrage des offres finales.

- La décision finale rendue par l'arbitre entérine l'entente négociée par les deux parties et montre que la négociation collective peut être concluante, même dans le contexte difficile décrit dans le rapport de la Commission d'enquête sur les relations de travail.
- La nouvelle convention collective est en vigueur du 1^{er} janvier 2024 au 31 décembre 2026 et comprend une augmentation salariale de 11 % sur trois ans rétroactive au 1^{er} janvier 2024 (6 % en 2024, 3 % en 2025 et 2 % en 2026). Elle répond à plusieurs enjeux importants pour le personnel, tout en tenant compte de nos réalités actuelles.

Alliance de la Fonction publique du Canada/Syndicat des employés des postes et communications (AFPC/SEPC)

En mai 2024, Postes Canada a reçu un avis de négociation de l'AFPC/SEPC qui a lancé le processus de négociation. Les parties ont convenu par la suite de reporter les négociations

pour une nouvelle convention collective à août 2026, ou jusqu'à ce que les deux parties conviennent de reprendre les négociations.

- L'entente de report des négociations comprend une augmentation salariale de 5 % rétroactive à septembre 2024 pour le personnel représenté par l'AFPC et une mise à jour du barème des tarifs de soins dentaires aux tarifs de 2024.
- Les deux parties ont également convenu que la nouvelle convention collective qui sera négociée sera d'une durée de cinq ans.

Cette entente de report aidera à maintenir la stabilité pendant les périodes de transformation importantes de l'entreprise. La convention collective actuelle, qui a pris fin le 31 août 2024, continue de s'appliquer.

Association des officiers des postes du Canada (AOPC)

En décembre 2024, Postes Canada a reçu un avis de négociation de l'Association des officiers des postes du Canada (AOPC). Afin d'assurer la stabilité et la continuité des opérations, Postes Canada et l'AOPC ont également convenu de reporter les négociations pour une nouvelle convention collective jusqu'en mars 2026.

- L'entente de report des négociations comprend une augmentation salariale de 5 % pour le personnel représenté par l'AOPC et une mise à jour du barème des tarifs de soins dentaires de 2024, entrant toutes deux en vigueur le 1^{er} avril 2025.
- Les deux parties ont convenu que la convention collective actuelle, qui a pris fin le 31 mars 2025, continuera de s'appliquer.



Secteur Purolator

Nombre de personnes syndiquées à l'emploi de ce secteur (à l'exception de ses filiales)

	Nombre de personnes représentées ^a	Date d'expiration de la convention collective
Teamsters ^b	10 783	31 décembre 2026
Teamsters ^c	558	31 décembre 2027
AFPC ^d	146	31 décembre 2027
Unifor ^e	103	31 décembre 2027
Total	11 590	

a. Comprend le personnel à temps plein et à temps partiel, y compris les personnes qui sont en congé non payé, au 31 décembre 2025; exclut le personnel temporaire, occasionnel et nommé pour une période déterminée.

b. Teamsters représente du personnel des opérations (conducteurs et conductrices et personnel des entrepôts).

c. Teamsters représente du personnel de bureau et administratif.

d. L'Alliance de la Fonction publique du Canada représente du personnel de bureau et administratif en Colombie-Britannique.

e. Unifor représente du personnel de bureau et administratif au Québec.

4.2 Réseau, infrastructure et innovations

Le secteur Postes Canada exploite un vaste réseau qui nécessite un énorme travail de coordination des activités de levée, de traitement, de transport et de livraison. En 2025, Postes Canada a livré près de 5,9 milliards d'articles de courrier, de colis et de messages, soit en moyenne 24 millions d'articles par jour. Pour traiter et livrer tout le courrier et tous les colis, notre réseau national comprend une infrastructure d'envergure, dont environ :

 22 établissements de traitement	 22 000 casiers à colis intérieurs 7 600 casiers à colis extérieurs	 5 800 bureaux de poste appartenant à la Société ou gérés par des concessionnaires agréés*
 400 postes de facteurs	12 400 itinéraires de facteurs 900 itinéraires de courriers des services postaux	 19 750 boîtes aux lettres publiques
 1,6 million de cases postales (y compris la poste restante)	 8 100 itinéraires de factrices et facteurs ruraux et suburbains plus de 17,8 millions de points de remise	 228 000 emplacements de boîtes postales communautaires  702 000 boîtes aux lettres rurales

* Comprend près de 170 emplacements à service limité, où la clientèle peut recevoir et déposer des colis (y compris des retours) et acheter des solutions d'expédition prépayées, comme des boîtes à tarif fixe, des enveloppes prépayées et des timbres.

Points saillants de 2025



Réseau et capacité

- Nous avons agrandi le poste de facteurs de Collingwood, en Ontario, et des bureaux de poste au Manitoba (Ste. Rose du Lac), en Alberta (Didsbury) et en Colombie-Britannique (Ucluelet). Nous avons modifié trois autres bureaux de poste en Alberta et en Colombie-Britannique et ouvert un centre de distribution à Kentville, en Nouvelle-Écosse.
- Nous avons modernisé le bureau d'échange international de Montréal en y implantant une automatisation avancée qui facilitera les processus douaniers et améliorera le rendement en matière de livraison à temps à l'échelle internationale.

- Nous avons fermé une installation d'exploitation à Mississauga, en Ontario, et un entrepôt hors site à Calgary, en Alberta.
- Nous avons relocalisé trois bureaux de poste en Ontario (Keswick, Cache Bay et Almonte), quatre au Québec (Saint-Bernard-sur-Mer, Saint-Roch-de-Richelieu, Saint-Hugues, Saint-Jean-Chrysostome), et un au Manitoba (St. Malo), et agrandi un stationnement à Surrey, en Colombie-Britannique.



Innovations en matière de produits et de services

- Nous avons lancé avec succès plusieurs solutions de dépôt et de retour pensées pour la clientèle qui offrent une expérience en libre-service pratique, y compris des kiosques pour les retours sans étiquette ni emballage et des boîtes à dépôt rapide pour l'impression d'étiquettes et le dépôt de colis en libre-service.



Technologie

- Nous avons lancé les ateliers Ma connexion bien-être pour présenter le portail d'indicateurs avancés et les outils de sécurité qui permettront à tout le personnel de signaler de façon proactive les dangers en milieu de travail.
- Nous avons déployé un nouveau progiciel de gestion intégré qui constituait la dernière étape importante du programme de transformation de l'expérience, une initiative de grande envergure pour moderniser nos systèmes désuets afin d'améliorer le rendement, de normaliser les processus, de réduire le travail manuel et de rehausser l'expérience client.
- Nous avons publié une nouvelle politique sur l'utilisation éthique et responsable de l'intelligence artificielle en milieu de travail.

4.3 Nos réalisations environnementales, sociales et de gouvernance

Points saillants de 2025



Développement durable

- Nous avons terminé la phase 1 de notre programme zéro déchet dans plus de 80 établissements et postes de facteurs.
- Nous avons fait avancer les priorités de notre stratégie sur les changements climatiques en réalisant la phase 1 du projet de réduction des émissions dans nos immeubles et en faisant passer la construction aux phases 2 et 3. Ces projets portent sur l'électrification des systèmes de chauffage et la mise en place de mesures d'efficacité énergétique pour réduire les émissions de gaz à effet de serre. De plus, une évaluation détaillée des risques climatiques a été effectuée afin de déterminer

les répercussions financières potentielles des principaux risques et occasions liés au climat à court, à moyen et à long terme.

- Nous avons lancé un projet pilote afin de favoriser le recyclage des articles publicitaires excédentaires dans trois installations au Québec afin d'améliorer le détournement des déchets.
- Nous avons lancé un projet pilote d'achat de gaz naturel renouvelable pour des emplacements situés en Colombie-Britannique.



Leadership à l'égard des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance

- Nous avons publié notre Rapport sur le développement durable de 2024, qui fournit des données transparentes sur tous les aspects de nos efforts sur le plan des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).
- Pour la troisième année consécutive, nous avons figuré parmi les 25 sociétés du secteur public les plus écoresponsables au monde et les 50 meilleures entreprises responsables de Corporate Knights.
- Nous avons présenté au Conseil d'administration une feuille de route sur cinq ans détaillant notre stratégie relative aux critères ESG qui comprenait des objectifs et des mesures prioritaires pour continuer à faire preuve de leadership en matière de développement durable jusqu'en 2030.
- Nous avons mis à jour notre évaluation des risques climatiques de 2025 afin de déterminer les répercussions financières des principaux risques et possibilités liés au climat. Les résultats orienteront notre stratégie de résilience climatique.
- Dans le cadre d'un projet pilote, nous avons lancé un tableau de bord et un portail pour les Opérations afin de mettre en lumière les occasions de développement durable et d'améliorer le rendement en ce qui a trait à la marche au ralenti des véhicules, à l'efficacité énergétique et au détournement des déchets.
- Nous avons déjoué près de 19 000 activités frauduleuses qui visaient à léser la clientèle privée et commerciale.



Gouvernance

- Nous avons intégré les évaluations des répercussions sur la vie privée dans le processus de décision en matière de placement.
- Nous avons lancé une nouvelle cyberformation sur le Code de conduite donnant aux membres du personnel un aperçu de la prise de décision éthique dans leur travail quotidien.
- Nous avons converti la désignation linguistique des postes afin de respecter les nouvelles exigences minimales relatives à la compétence en langue seconde officielle du Secrétariat du Conseil du Trésor applicables aux nouvelles nominations à des postes de supervision et de gestion de personnel dans les régions désignées bilingues (région

de la capitale nationale, régions de l'Ontario et du Québec, et Nouveau-Brunswick). Le niveau de compétence minimal pour les nouvelles nominations dans les postes applicables est passé du niveau intermédiaire (BBB) au niveau avancé (CBC).

- Nous avons offert du soutien à l'apprentissage linguistique de base à la haute direction et aux gestionnaires dans les régions bilingues.
- Nous avons lancé d'autres formations et outils afin d'améliorer la compréhension des membres du personnel à l'égard des obligations en matière de langues officielles et de les aider à offrir des services ou une supervision dans les deux langues officielles.
- Nous avons offert une formation d'appoint obligatoire sur la lutte contre le blanchiment d'argent à tous les bureaux de poste de la Société et concessionnaires afin de respecter nos obligations en vertu de la *Loi sur le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes*.
- Nous avons renforcé la collaboration nord-américaine par des efforts conjoints des forces de l'ordre transfrontalières et des plans d'action trilatéraux coordonnés afin d'améliorer la sécurité postale et d'empêcher la circulation des articles inadmissibles et à risque élevé (marchandises illicites).



Accessibilité

- Nous avons publié notre deuxième Plan d'accessibilité axé sur les sept domaines de la *Loi canadienne sur l'accessibilité* : l'emploi, l'environnement bâti, les technologies de l'information et des communications, les communications, l'acquisition de biens, de services et d'installations, la conception et la prestation de programmes et de services et le transport. Le Plan d'accessibilité orientera l'exécution de notre plan de transformation proposé.
- Nous avons lancé un portail en ligne permettant aux Canadiennes et aux Canadiens de présenter une demande de mesures d'adaptation dans le cadre du Programme de mesures d'adaptation pour la livraison. Ce programme peut rendre la livraison du courrier et des colis accessible à la clientèle résidentielle présentant des limitations fonctionnelles pour qui l'utilisation des boîtes postales communautaires standard est difficile. Ce nouveau portail en ligne améliorera le service pour notre clientèle en réduisant les temps d'attente et en rendant les processus de travail plus efficaces.
- Nous avons approuvé plus de 1 400 nouvelles mesures d'adaptation pour la livraison, pour un total de plus de 17 500 mesures actives au pays.



Communautés autochtones et du Nord

- Nous avons réalisé 40 projets d'amélioration des services postaux dans les communautés autochtones et du Nord, dont l'installation de boîtes postales communautaires et de cases postales pour tenir compte de la croissance, l'ouverture de trois bureaux de poste concessionnaires, et l'amélioration de la connectivité, de l'adressage municipal et de la formation.

- Nous avons échangé avec près de 150 collectivités pour repérer et combler les lacunes du service postal, répondre à toutes les préoccupations liées au courrier et établir des relations.
- Nous avons mis en œuvre des plans locaux de gestion des perturbations et des opérations ciblées pour repérer les objets inadmissibles.
- Nous avons entretenu des partenariats avec les forces de l'ordre et les intervenants communautaires, qui ont permis d'améliorer la connaissance situationnelle et de favoriser des interventions plus rapides.

Notre [Rapport sur le développement durable](#) porte sur nos initiatives en matière d'environnement, d'équité et d'inclusion, de réconciliation avec les Autochtones et de soutien aux petites entreprises et à l'économie locale.

5. Revue des activités d'exploitation

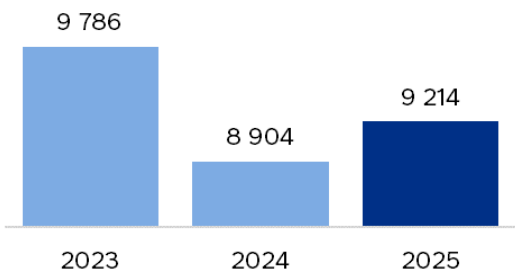
Examen détaillé de la performance financière en 2025.

À moins d'indication contraire, les résultats de cette section sont présentés pour 2025 par rapport à 2024.

5.1 Résultats d'exploitation consolidés

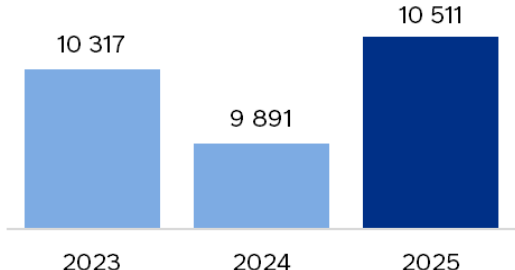
Produits d'exploitation

(en millions de dollars)



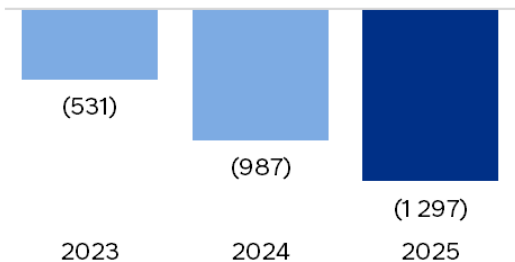
Charges d'exploitation

(en millions de dollars)



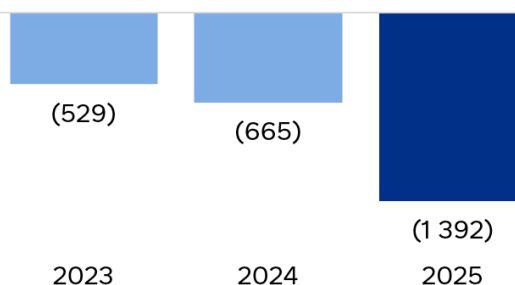
Résultat d'exploitation

(en millions de dollars)



Résultat avant impôt

(en millions de dollars)



État du résultat global (en millions de dollars)

	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)
Produits d'exploitation	9 214	8 904	310	3,9 %
Charges d'exploitation	10 511	9 891	620	6,7 %
Résultat d'exploitation	(1 297)	(987)	(310)	(31,5) %
Charges liées aux activités d'investissement et de financement, montant net	(95)	322	(417)	+
Résultat avant impôt	(1 392)	(665)	(727)	(109,5) %
Recouvrement d'impôt sur le résultat	(297)	(246)	(51)	(21,0) %
Résultat net	(1 095)	(419)	(676)	+
Autres éléments du résultat global	1 080	953	127	13,3 %
Résultat global	(15)	534	(549)	(102,9) %

+ Pourcentage d'écart élevé.

Points saillants de 2025 (2025 par rapport à 2024)

Produits Augmentation de 310 M\$ (+3,9 %)	Dans le secteur Purolator, revenus supplémentaires provenant de l'acquisition de Livingston et augmentation des produits liés aux colis. Dans le secteur Postes Canada, incertitude dans les relations de travail et moyens de pression entraînant une baisse des volumes pour les secteurs Colis et Marketing direct. Compensation de la baisse par la hausse non récurrente des envois du secteur Courrier transactionnel provenant des envois électoraux et par la hausse temporaire des volumes après la grève de la période de pointe de 2024.
Coûts Augmentation de 620 M\$ (+6,7 %)	Augmentation des coûts dans le secteur Purolator en raison de l'intégration de Livingston et de la hausse des volumes de colis. Dans le secteur Postes Canada, hausse des salaires compensée par les économies liées à la main-d'œuvre et non liées à la main-d'œuvre découlant du conflit de travail et de la baisse des volumes de colis. Baisse des investissements autres qu'en capital dans le secteur Postes Canada.
Résultat d'exploitation Baisse de 310 M\$ (-31,5 %)	Pertes sans précédent dans le secteur Postes Canada, en partie compensées par le résultat positif inscrit par le secteur Purolator.
Investissement et financement Diminution de 417 M\$ (+)	Gain non récurrent sur la vente de SCI et d'Innovaposte en 2024 et coûts de financement plus élevés en 2025 en raison de l'acquisition de Livingston par Purolator.
Perte avant impôt Baisse de 727 M\$ (-109,5 %)	Détérioration des pertes d'exploitation.
Autres éléments du résultat global Augmentation de 127 M\$ (+13,3 %)	Gains provenant de la réévaluation des régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi en raison des augmentations des taux d'actualisation, des gains actuariels et des ajustements d'hypothèses, ainsi que des rendements des actifs plus élevés que prévu.

+ Pourcentage d'écart élevé.

5.2 Résultats consolidés par rapport au plan d'entreprise de 2025

Le Conseil du Trésor a approuvé au milieu de 2025 la première année du plan d'entreprise modifié de 2025 à 2029 de la Société (plan d'entreprise). Le plan de 2025 s'applique à l'exercice complet. Le tableau suivant présente l'état des résultats par rapport au plan pour 2025.

(en millions de dollars)

	Résultats de 2025	Plan de 2025	Explication des écarts importants par rapport au plan d'entreprise
Produits d'exploitation	9 214	9 753	Manque à gagner dans le secteur Postes Canada en raison de la gravité des répercussions à long terme de l'incertitude liée aux négociations et des arrêts de travail, ce qui a entraîné des volumes de colis plus faibles que prévu.
Charges d'exploitation	10 511	11 018	Diminution des charges dans le secteur Postes Canada en raison de volumes de colis plus faibles que prévu.
Résultat d'exploitation	(1 297)	(1 265)	
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement	(95)	(101)	Conforme au plan.
Résultat avant impôt	(1 392)	(1 366)	

Le plan d'entreprise prévoit une perte avant impôt de 1 366 millions de dollars pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2025, car les revenus prévus ne sont pas suffisants pour couvrir les coûts prévus pour le Groupe. Selon le plan d'entreprise, une perte avant impôt dans le secteur Postes Canada serait en partie compensée par le résultat avant impôt dans le secteur Purolator. À la fin de 2025, la perte avant impôt du Groupe a été plus importante que prévu, principalement en raison de la détérioration des revenus, attribuable à l'incertitude dans les relations de travail et aux moyens de pression qui ont entraîné une baisse importante des volumes dans le secteur Postes Canada.

5.3 Résultats d'exploitation par secteur



Résultat d'exploitation

(en millions de dollars)

	2025	2024	2023	2022	2021
Postes Canada	(1 621)	(1 287)	(845)	(594)	(518)
Purolator	324	287	296	338	293
SCI	–	1	18	18	26
Écritures de consolidation et éliminations	–	12	–	2	3
Groupe d'entreprises de Postes Canada	(1 297)	(987)	(531)	(236)	(196)

Résultat avant impôt

(en millions de dollars)

	2025	2024	2023	2022	2021
Postes Canada	(1 569)	(841)	(748)	(548)	(490)
Purolator	256	294	293	317	269
SCI	–	–	14	16	24
Écritures de consolidation et éliminations	(79)	(118)	(88)	(77)	(49)
Groupe d'entreprises de Postes Canada	(1 392)	(665)	(529)	(292)	(246)



5.4 Secteur Postes Canada

Résumé des résultats

(en millions de dollars)

	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)
Produits d'exploitation	5 827	6 142	(315)	(4,7) %
Charges d'exploitation	7 448	7 429	19	0,6 %
Résultat d'exploitation	(1 621)	(1 287)	(334)	(26,0) %
Produits liés aux activités d'investissement et de financement, montant net	52	446	(394)	(88,4) %
Perte avant impôt	(1 569)	(841)	(728)	(86,7) %

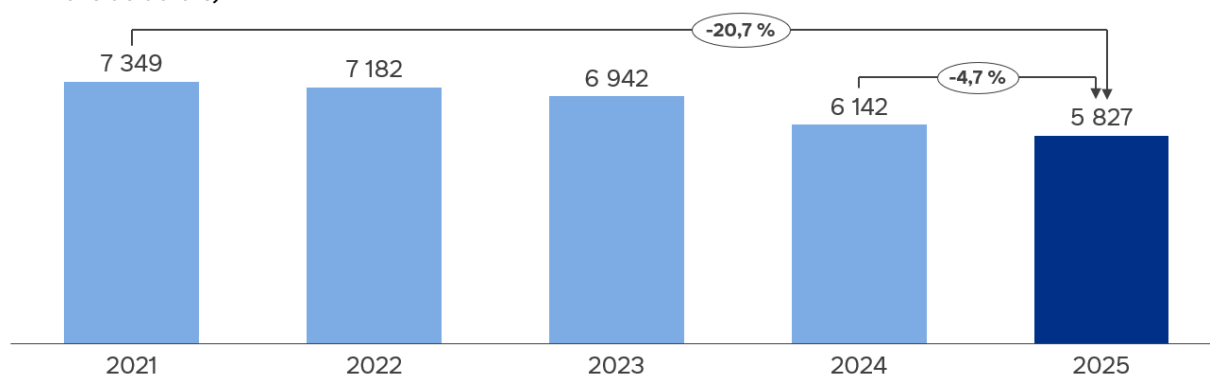
Les pertes d'exploitation se sont aggravées de 334 millions de dollars (-26,0 %) en 2025 par rapport à 2024. Ces pertes sont les plus importantes de l'histoire de Postes Canada et sont attribuables à une baisse importante des revenus. La perte avant impôt de 1 569 millions de dollars en 2025 s'est dégradée de 728 millions de dollars (-86,7 %) par rapport à 2024, ce qui incluait les revenus de dividendes découlant des cessions de SCI et d'Innovaposte en 2024.

La baisse des volumes de colis a entraîné une diminution des coûts de transport et certaines économies liées à la main-d'œuvre, tandis que des gains supplémentaires ont été réalisés grâce à un changement stratégique des priorités qui a réduit les dépenses autres qu'en capital. Ces économies ont été en partie contrebalancées par la hausse globale des coûts de main-d'œuvre en raison des augmentations salariales et du maintien de notre structure opérationnelle et de main-d'œuvre inefficace.



Produits d'exploitation

(en millions de dollars)



En 2025, les produits totaux ont diminué de 315 millions de dollars (-4,7 %) par rapport à 2024 et de plus de 1,5 milliard de dollars par rapport à 2021, soit cinq ans auparavant. En 2025, les produits du secteur Colis ont chuté de 850 millions de dollars (-30,1 %) par rapport à 2024, en raison de l'incertitude liée aux négociations et des arrêts de travail qui ont poussé la clientèle à se tourner vers la concurrence offrant une plus grande stabilité et des options de livraison flexibles. Les concurrents ont attiré la clientèle grâce à de meilleures offres, y compris la livraison le soir et la fin de semaine. Les revenus du secteur Marketing direct ont considérablement diminué en raison de l'incertitude dans les relations de travail et des moyens de pression, y compris le boycottage par le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP) de la livraison des articles Courrier de quartier de Postes Canada^{MC} à la fin du troisième trimestre et au début du quatrième trimestre. Ces baisses ont été en partie compensées par une hausse des produits générés par le courrier attribuable à l'augmentation des tarifs réglementés de la poste-lettres et les envois pour les élections fédérales, en plus de la hausse subite des envois de poste-lettres après la grève nationale de la période de pointe de 2024.



Produits et volumes selon le secteur d'activité

	Produits (en millions de dollars)				Volumes (en millions d'articles)			
	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)	2025	2024	Écart	Écart (%)
Colis du régime intérieur	1 538	2 279	(741)	(32,2) %	130	200	(70)	(34,4) %
Colis de départ	209	261	(52)	(19,7) %	9	12	(3)	(21,5) %
Colis d'arrivée	169	223	(54)	(23,8) %	22	28	(6)	(24,9) %
Autres	33	36	(3)	(8,7) %	–	–	–	–
Total – Colis	1 949	2 799	(850)	(30,1) %	161	240	(79)	(32,6) %
Poste-lettres ^{MC} du régime intérieur	2 631	2 092	539	26,3 %	1 976	1 942	34	2,2 %
Poste aux lettres de départ	72	57	15	26,2 %	27	26	1	7,3 %
Poste aux lettres d'arrivée	54	44	10	23,2 %	45	41	4	8,7 %
Total – Courrier transactionnel	2 757	2 193	564	26,2 %	2 048	2 009	39	2,4 %
Courrier personnalisé ^{MC}	365	365	–	0,4 %	599	602	(3)	(0,2) %
Courrier de quartier ^{MC}	370	421	(51)	(11,7) %	2 930	3 342	(412)	(12,0) %
Total Marketing Intelliposte^{MC}	735	786	(51)	(6,0) %	3 529	3 944	(415)	(10,2) %
Poste-publications ^{MC}	117	115	2	2,9 %	150	151	(1)	(0,3) %
Correspondance-réponse d'affaires ^{MC} et autre courrier	14	14	–	(5,3) %	8	9	(1)	2,8 %
Produits de données	18	15	3	21,9 %	–	–	–	–
Total – Marketing direct	884	930	(46)	(4,5) %	3 687	4 104	(417)	(9,8) %
Produits et services grand public	237	220	17	7,8 %	–	–	–	–
Total	5 827	6 142	(315)	(4,7) %	5 896	6 353	(457)	(6,8) %



Colis

En 2025, les produits du secteur Colis ont chuté de 850 millions de dollars (-30,1 %) en raison de la baisse des volumes de 79 millions d'articles (-32,6 %) par rapport à 2024, une année déjà touchée négativement par le conflit de travail. La majorité de ces diminutions est attribuable au canal du régime intérieur. Les résultats détaillés par catégorie de produits pour 2025 par rapport aux mêmes périodes de 2024 sont les suivants :

- Les produits de la catégorie **Colis du régime intérieur** ont diminué de 741 millions de dollars (-32,2 %) par rapport à 2024. Cette situation est attribuable à l'incertitude persistante liée aux négociations et au conflit de travail qui ont fait perdre à Postes Canada des parts de marché au profit de la concurrence, notamment d'entreprises bien établies à l'échelle mondiale et de nouvelles entreprises à faible coût qui fournissent des services flexibles et fiables. Notre clientèle a parfois conclu des ententes à plus long terme avec la concurrence pour gérer elle-même ses volumes de

la période de pointe des Fêtes. Cette clientèle sera plus difficile à reconquérir à court terme.

- Les produits de la catégorie **Colis de départ** (produits liés à l'affranchissement payé par la clientèle du régime intérieur pour les colis à destination d'administrations postales étrangères) ont baissé de 52 millions de dollars (-19,7 %) par rapport à 2024. Les produits des colis de départ par article diffèrent selon le pays de destination ainsi que les canaux de vente (clientèle de la vente au détail ou clientèle commerciale). En 2025, la suppression de l'exemption de *minimis* qui permettait d'expédier des colis et des paquets à destination des États-Unis sans droits de douane, taxes et frais a eu une incidence négative sur les produits.
- Les produits de la catégorie **Colis d'arrivée** (droits payés à Postes Canada par d'autres administrations postales pour la livraison des envois provenant de l'extérieur du Canada) ont diminué de 54 millions de dollars (-23,8 %) par rapport à 2024. Le volume du courrier d'arrivée a diminué alors que les pays ont continué de délaisser le réseau postal pour se tourner vers des canaux commerciaux concurrentiels et des entreprises à faible coût. L'incertitude économique et commerciale a également eu une incidence négative sur les volumes de colis d'arrivée.
- Les produits de la catégorie **Autres**, qui comprennent principalement les frais provenant du Programme des importations postales assujetties à des droits de douane, ont diminué de 3 millions de dollars (-8,7 %) par rapport à 2024, en raison de la baisse des volumes d'articles d'arrivée visés par des droits de douane et des taxes pour lesquels nous recevons des frais d'administration par article.



Courrier transactionnel

Les produits du secteur d'activité Courrier transactionnel ont augmenté de 564 millions de dollars (+26,2 %) alors que les volumes ont augmenté de 39 millions d'articles (+2,4 %) par rapport à 2024. Les résultats détaillés par catégorie de produit pour 2025 par rapport à la même période de 2024 sont les suivants :

- Les produits de la catégorie **Poste-lettres^{mc} du régime intérieur** ont augmenté de 539 millions de dollars (+26,3 %), en raison des augmentations tarifaires pour les articles des services Poste-lettres et Poste aux lettres du régime international ainsi que les droits postaux de services spéciaux, qui sont entrés en vigueur en mai 2024 et en janvier 2025. Les envois non récurrents pour les élections fédérales et provinciales plus tôt dans l'année ont également contribué à l'augmentation des revenus, tout comme la hausse temporaire des volumes après la grève nationale pendant la période de pointe de 2024. Malgré les résultats de 2025, l'érosion des volumes est une tendance irréversible qui devrait se poursuivre.

- Les produits des services **Poste aux lettres de départ** et **Poste aux lettres d'arrivée** ont augmenté respectivement de 15 millions de dollars (+26,2 %) et de 10 millions de dollars (+23,2 %) par rapport à 2024, en raison des volumes accumulés pendant l'arrêt de travail, Postes Canada et des administrations postales étrangères ayant commencé à recevoir et à accepter du courrier à destination de l'étranger. Les produits du service Poste aux lettres de départ sont générés par la clientèle du régime intérieur pour le courrier envoyé à d'autres administrations postales, tandis que les produits du service Poste aux lettres d'arrivée sont recueillis par d'autres administrations postales, puis partagés avec Postes Canada, puisqu'elle assure la livraison de leur courrier au Canada.



Marketing direct

Les produits du secteur Marketing direct ont enregistré une baisse de 46 millions de dollars (-4,5 %) avec 417 millions d'articles en moins (-9,8 %) par rapport à 2024. Voici les détails, répartis par catégorie de produits :

- En 2025, les produits du service **Courrier personnalisé de Postes Canada^{mc}** ont été relativement stables par rapport à 2024. L'industrie de la publicité évolue, les plateformes et les joueurs émergents ayant une incidence sur les volumes à plus long terme prévus pour ce produit.
- Les produits du service **Courrier de quartier de Postes Canada^{mc}** ont diminué en 2025 de 51 millions de dollars (-11,7 %). La croissance des volumes et l'expansion des affaires au premier trimestre se sont abruptement inversés sous l'effet de l'incertitude liée aux négociations et du conflit de travail aux troisième et quatrième trimestres, alors que le STTP a boycotté la livraison de ce produit pendant environ deux mois à compter du 15 septembre 2025.
- Les produits du service **Poste-publications^{mc}** ont légèrement augmenté, de 2 millions de dollars (+2,9 %) en raison du traitement au premier trimestre de 2025 des retards accumulés durant la grève de la fin de 2024. Ces augmentations ont été contrebalancées par des baisses durant tout le reste de l'année en raison de l'incertitude dans les relations de travail, alors que les expéditeurs ont retiré les envois pour éviter que les articles restent coincés dans le flot du courrier. Comme les entreprises se tournent vers les abonnements et les campagnes numériques, la croissance des volumes dans ce secteur sera limitée.
- Les produits de la catégorie **Correspondance-réponse d'affaires^{mc}** et autre courrier sont demeurés stables en 2025.
- Les produits de la catégorie **Produits de données** ont augmenté de 3 millions de dollars (+21,9 %) par rapport à 2024.



Produits et services grand public

Les produits générés par le secteur d'activité des **produits et services grand public** ont augmenté en 2025 de 17 millions de dollars (+7,8 %) par rapport à 2024. Les hausses de produits provenant des services logistiques pour les envois liés aux élections provinciales et fédérales jusqu'au deuxième trimestre et les ventes de pièces de monnaie ont été en partie contrebalancées par la baisse du côté des services financiers et des produits postaux de base, comme l'emballage.



Charges d'exploitation

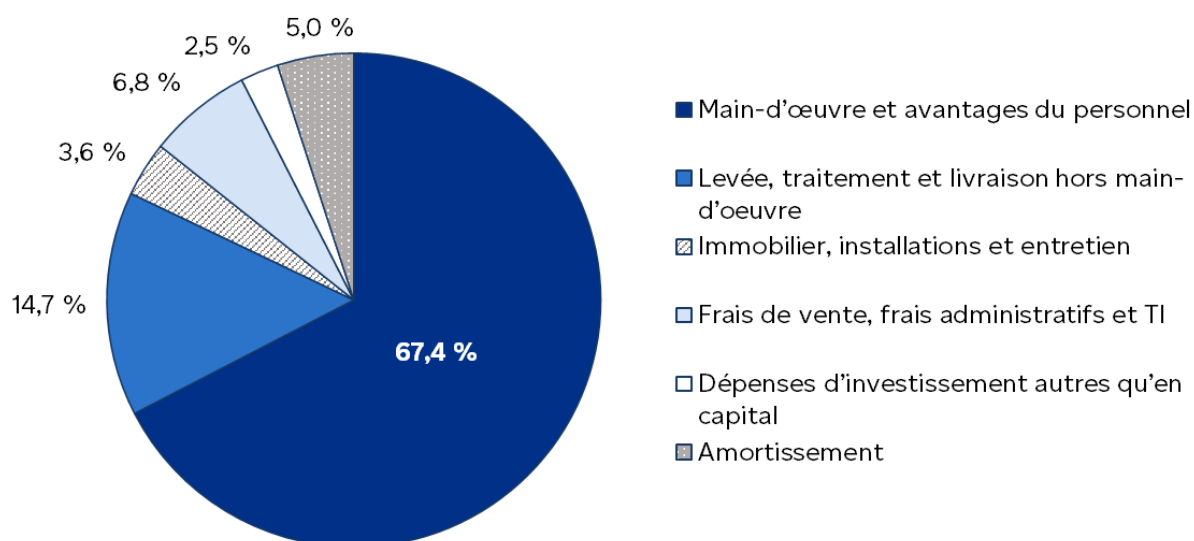
Les restrictions avec lesquelles l'entreprise compose depuis des décennies, en raison de ses conventions collectives, de ses politiques et de ses cadres réglementaires, ont continué d'entraver la capacité de Postes Canada à se transformer et à gérer plus efficacement les coûts d'un modèle d'exploitation inefficace. En 2025, les charges d'exploitation du secteur Postes Canada ont augmenté de 19 millions de dollars (+0,6 %) par rapport à 2024. L'augmentation des charges d'exploitation est principalement attribuable à la hausse des coûts de main-d'œuvre, compensée par la baisse des coûts de transport découlant de la baisse des volumes de colis. Les coûts d'investissement autres qu'en capital ont également été inférieurs en raison de changements apportés à nos priorités d'investissement pour 2025. Les coûts de main-d'œuvre ont augmenté en raison des augmentations salariales (et ce, malgré les économies découlant de la baisse des volumes de colis), du boycottage des heures supplémentaires par le STTP, du rééquilibrage de l'effectif cadre et d'une journée payée en moins en 2025. Le manque de flexibilité de notre modèle de main-d'œuvre signifie que les coûts de collecte, de traitement et de livraison des colis ne diminuent pas au même rythme que les volumes de colis. Les coûts des avantages sociaux ont diminué en raison des solides rendements des actifs en 2024 et de la hausse du taux d'actualisation.

(en millions de dollars)

	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)	Explication des écarts importants
Main-d'œuvre	3 924	3 712	212	6,1 %	Augmentations salariales compensées par une baisse globale des volumes.
Avantages du personnel	1 099	1 108	(9)	(0,4) %	Baisse des charges au titre des prestations de retraite n'ayant aucun effet sur la trésorerie attribuable aux rendements des actifs positifs et à une augmentation du taux d'actualisation.
Total des charges de la main-d'œuvre et des avantages du personnel	5 023	4 820	203	4,6 %	
Levée, traitement et livraison hors main-d'œuvre	1 098	1 248	(150)	(11,7) %	Baisse des coûts de transport en raison de la baisse des volumes de colis.
Immobilier, installations et entretien	267	271	(4)	(1,3) %	
Frais de vente, frais administratifs et charges liées aux TI	510	495	15	3,1 %	Augmentation des frais et des créances irrécouvrables en partie contrebalancée par les initiatives de réduction des coûts dans plusieurs secteurs.
Investissements autres qu'en capital	188	224	(36)	(15,6) %	Ajustement de l'orientation des projets d'investissement.
Total des autres charges d'exploitation	2 063	2 238	(175)	(7,5) %	
Amortissement	362	371	(9)	(2,0) %	
Total	7 448	7 429	19	0,6 %	

Nos activités nécessitent beaucoup de main-d'œuvre; les charges liées à la main-d'œuvre et aux avantages du personnel ont accaparé 86,2 % des produits d'exploitation et représentaient 67,4 % du total des charges d'exploitation en 2025. Le graphique circulaire suivant montre la répartition des catégories de charges, exprimées en pourcentage des charges d'exploitation.

Composantes des charges d'exploitation – 2025



Avantages du personnel

(en millions de dollars)

	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)	Explication des écarts importants
Prestations de retraite	254	289	(35)	(11,9) %	Rendements des actifs positifs et augmentation du taux d'actualisation utilisé pour évaluer les dépenses.
Prestations du régime de soins médicaux postérieurs à l'emploi	126	123	3	2,9 %	Ajustements liés à l'expérience.
Autres avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme	102	121	(19)	(15,6) %	Gains actuariels en 2025 par rapport aux pertes de 2024, découlant des ajustements d'hypothèses.
Intérêts sur les actifs réservés	(13)	(13)	–	2,2 %	
Total des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	469	520	(51)	(9,5) %	
Avantages du personnel actif et autres	630	588	42	7,7 %	Paiement des augmentations salariales rétroactives.
Avantages du personnel	1 099	1 108	(9)	(0,4) %	



5.5 Secteur Purolator

Le résultat avant impôt du secteur Purolator a diminué de 38 millions de dollars (-12,9 %) en 2025 par rapport à 2024. Les résultats de Livingston ont été consolidés à partir de la date d'acquisition, le 31 janvier 2025, ce qui a une incidence sur la comparaison des résultats financiers avec ceux de 2024. Les coûts d'acquisition uniques ont une incidence sur les résultats pour 2025.

Résumé des résultats

(en millions de dollars)

	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)	Explication des écarts importants
Produits d'exploitation	3 407	2 756	651	24,1 %	Acquisition de Livingston et croissance des volumes de colis.
Main-d'œuvre	1 327	993	334	34,0 %	Acquisition de Livingston, augmentations salariales et hausse des volumes de colis.
Avantages du personnel	253	240	13	5,9 %	Acquisition de Livingston, en partie contrebalancée par l'augmentation des taux d'actualisation.
Autres charges d'exploitation	1 281	1 098	183	17,0 %	Acquisition de Livingston et hausse des volumes de colis.
Amortissement	222	138	84	62,3 %	Acquisition de Livingston et investissements en capital plus élevés.
Charges d'exploitation	3 083	2 469	614	25,3 %	
Résultat d'exploitation	324	287	37	12,9 %	
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement, montant net	(68)	7	(75)	+	Charge d'intérêts sur la dette contractée au premier trimestre de 2025 et revenus de dividendes en 2024 provenant de la cession de SCI et d'Innovaposte.
Résultat avant impôt	256	294	(38)	(12,9) %	

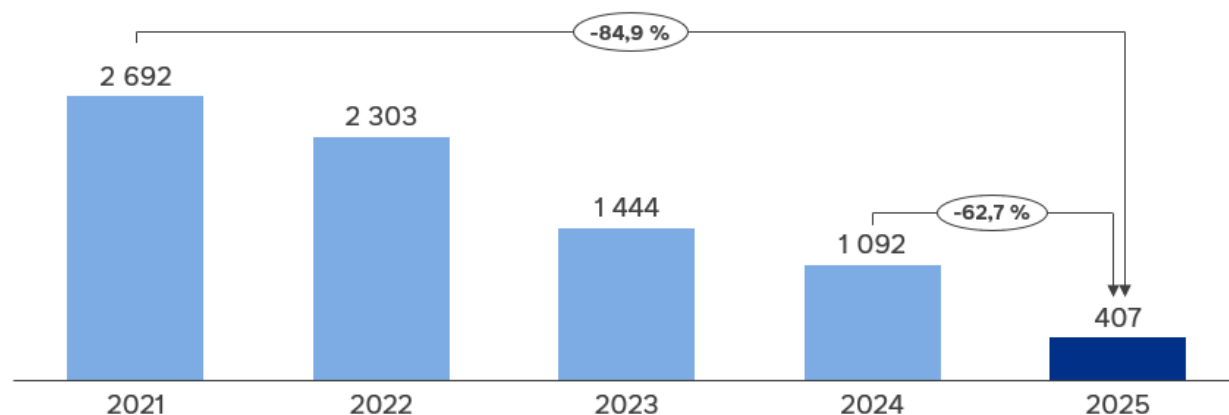
+ Pourcentage d'écart élevé.

6. Liquidités et ressources en capital

Examen de nos flux de trésorerie, de nos liquidités et de nos ressources en capital.

6.1 Trésorerie, équivalents de trésorerie et titres négociables

(en millions de dollars)

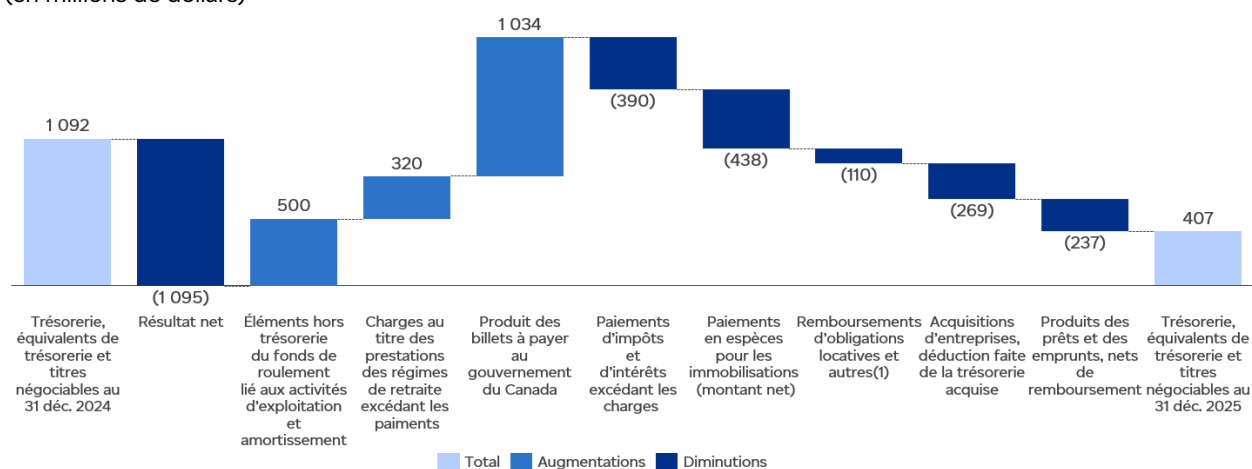


Le Groupe détenait de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des titres négociables qui se chiffraient à 407 millions de dollars au 31 décembre 2025, comparativement à 1 092 millions de dollars au 31 décembre 2024, pour une baisse combinée de 685 millions de dollars.



Variation de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des titres négociables pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

(en millions de dollars)



1. Comprend l'effet des variations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

La diminution des titres négociables de 290 millions de dollars (-100 %) et la diminution de la trésorerie et des équivalents de trésorerie de 395 millions de dollars (-49,2 %) ont été principalement attribuables aux pertes d'exploitation du secteur Postes Canada, au remboursement des obligations de 500 millions de dollars en juillet 2025 et aux paiements en espèces au titre des immobilisations après prise en compte du financement de 1,034 milliard de dollars reçu par le gouvernement. Si aucun financement du gouvernement n'avait été reçu, le secteur Postes Canada serait effectivement insolvable et la Société aurait été tenue de demander l'autorisation d'emprunts supplémentaires pour demeurer opérationnelle.

Les décaissements au titre de l'acquisition de Livingston International (Livingston) par Purolator ont été en partie compensés par les produits provenant des nouvelles facilités de crédit, après remboursement.



État consolidé des flux de trésorerie

(en millions de dollars)

	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)	Explication des écarts importants
Sorties de trésorerie liées aux activités d'exploitation	(665)	(224)	(441)	(195,5) %	Augmentation des pertes d'exploitation et des intérêts payés et variations des éléments du fonds de roulement.
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement	(395)	(52)	(343)	+	Produit de la vente de SCI et d'Innovaposte en 2024 et acquisition de Livingston par Purolator en 2025, en partie contrebalancés par une augmentation du produit (net d'acquisitions) des titres réservés et une baisse des paiements en espèces pour les immobilisations.
Entrées (sorties) de trésorerie liées aux activités de financement	667	(115)	782	+	Financement du gouvernement du Canada reçu par Postes Canada et facilités de financement obtenues par Purolator, en partie contrebalancés par le remboursement des obligations de Postes Canada.

+ Pourcentage d'écart élevé.



Acquisitions d'immobilisations

(en millions de dollars)*

	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)
Postes Canada	137	246	(109)	(44,6) %
Purolator	296	271	25	9,4 %
Écritures de consolidation et éliminations	–	4	(4)	+
Groupe d'entreprises de Postes Canada	433	521	(88)	(16,3) %

* Les acquisitions d'immobilisations comprennent les immobilisations acquises, mais qui n'ont pas encore été payées; elles diffèrent du montant présenté comme paiements versés en espèces au titre des immobilisations dans les états financiers consolidés.

+ Calcul non significatif sur le plan mathématique.

Secteur Postes Canada

(en millions de dollars)*

	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)
Acquisitions d'immobilisations	137	246	(109)	(44,6) %
Investissements autres qu'en capital	188	224	(36)	(15,6) %
Investissement total	325	470	(145)	(31,0) %

* Dans le cadre d'un projet, en raison de leur nature, certains coûts répondent aux critères des normes comptables IFRS pour être capitalisés en tant qu'actif dans l'état de la situation financière (investissement en capital), tandis que d'autres ne le peuvent pas et doivent être comptabilisés en tant qu'autres charges d'exploitation dans l'état du résultat global (investissements autres qu'en capital).

Les investissements en capital ainsi que les investissements autres qu'en capital du secteur Postes Canada ont diminué de 145 millions de dollars (-31,0 %). Bien que la Société dispose d'un réseau et d'une infrastructure considérables qui nécessitent un certain niveau d'investissements pour être opérationnelle, Postes Canada a modifié ses priorités d'investissement en 2025 compte tenu de sa situation financière. Nous avons favorisé les projets nécessaires au maintien de notre compétitivité, à la prestation du service à la population canadienne et à la sécurité du personnel. En 2025, nous avons concentré nos efforts sur les éléments suivants :

- Nous avons terminé la mise à niveau de notre progiciel de gestion intégré en ajoutant des plateformes techniques modernisées à divers processus administratifs.
- Nous avons entretenu et réapprovisionné des actifs critiques, y compris des installations, de l'équipement et du matériel de rue.
- Nous avons amélioré l'efficacité de notre réseau.
- Nous avons modernisé nos applications, notre infrastructure et nos plateformes destinées à la clientèle.

Les investissements dans des mesures de transformation, comme l'achat et l'installation de boîtes postales communautaires pour centraliser la livraison, devraient commencer en 2026. Les autres investissements seront en grande partie limités à la reconstitution d'actifs critiques (c.-à-d. le remplacement d'actifs devenus désuets) et au respect de l'obligation de Postes Canada d'assurer un service universel aux nouveaux points de remise (c.-à-d. l'augmentation du nombre d'adresses) à l'échelle du Canada. Une petite partie des investissements en capital demeure allouée au financement des initiatives liées aux critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) qui visent à décarboner notre parc de véhicules et notre chaîne de valeur.

6.2 Régime de pension agréé de la Société canadienne des postes

Le Régime de pension agréé à prestations déterminées de la Société canadienne des postes (le Régime) a des actifs dont la juste valeur était de 32,9 milliards de dollars au 31 décembre 2025, ce qui en fait l'un des plus importants régimes de retraite à entreprise unique au Canada. Le Régime doit déposer des évaluations actuarielles annuelles auprès du Bureau du surintendant des institutions financières afin de déterminer sa situation de capitalisation, tant en présomption de continuité que de solvabilité. Si l'évaluation actuarielle révèle un manque à gagner des actifs par opposition aux passifs sur le plan de la continuité, la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension* (la *Loi*) oblige Postes Canada, à titre de répondante du Régime, à y effectuer des paiements spéciaux pour éliminer ce manque à gagner dans un délai de 15 ans. Lorsque l'évaluation actuarielle révèle une insuffisance des actifs par rapport aux passifs sur le plan de la solvabilité, le montant total de l'allègement de solvabilité est plafonné à 15 % des passifs d'un régime au titre de la solvabilité. Au-delà de cette limite, la *Loi* oblige la répondante du Régime à effectuer des paiements spéciaux au Régime pour éliminer le manque à gagner dans un délai de cinq ans.



Allègement de solvabilité

Étant donné que la situation de capitalisation du Régime au 31 décembre 2024 était positive et dépassait certains seuils prévus par la loi, aucun paiement spécial de solvabilité n'était requis pour 2025.



Situation de capitalisation et cotisations

La situation de capitalisation sur le plan de la continuité et sur le plan de la solvabilité du Régime est la suivante (en milliards de dollars, ratio en pourcentage) :

(en milliards de dollars)

	31 décembre 2025 ¹		31 décembre 2024	
	\$	%	\$	%
Excédent sur le plan de la continuité selon la méthode de calcul fondée sur la valeur lissée des actifs du Régime ²	7,4	129 %	7,8	131 %
Excédent sur le plan de la solvabilité selon la valeur marchande des actifs du Régime ²	2,8	109 %	2,7	109 %
Excédent sur le plan de la solvabilité devant être capitalisé selon la méthode du ratio moyen de solvabilité sur trois ans ³	2,3	108 %	2,2	107 %

1. Les résultats finaux des estimations de la situation financière du Régime au 31 décembre 2025 doivent être déposés en 2026.
2. Le ratio de capitalisation selon l'approche de continuité était supérieur à 125 %, et le ratio de solvabilité était supérieur à 105 %; par conséquent, aucune cotisation au titre des services rendus n'était autorisée en 2025.
3. Le ratio de solvabilité était supérieur à 100 %; par conséquent, aucun paiement spécial de solvabilité n'était requis en 2025.

La situation de capitalisation sur le plan de la continuité et de la solvabilité est demeurée stable au cours de l'exercice. Comme on estime que ces ratios de capitalisation continueront de dépasser les seuils prévus par la loi au titre du Régime au 31 décembre 2025, on s'attend à ce que Postes Canada doive continuer d'utiliser l'excédent et ne soit pas autorisée à verser des cotisations régulières au titre des services rendus pour 2026. De plus, aucun paiement spécial n'est requis pour 2026. Les résultats des évaluations actuarielles finales pourraient différer fortement de ces estimations. La situation de capitalisation et les impacts sur les cotisations régulières seront réévalués à la prochaine date d'évaluation.



Réévaluations

Postes Canada, à titre de répondante du Régime, comptabilise une réévaluation comptable, après impôt, dans les autres éléments du résultat global. En 2025, les gains de réévaluation après impôt au titre du Régime se sont élevés à 736 millions de dollars en raison des gains actuariels, des augmentations des taux d'actualisation, des ajustements d'hypothèses et des rendements des actifs plus élevés que prévu.

6.3 Liquidités et ressources en capital

Le Groupe gère un capital composé de prêts et d'emprunts, et de capitaux du Canada. En gestion du capital, les objectifs de la Société comprennent ce qui suit :

- Maintenir des liquidités suffisantes pour s'acquitter de ses obligations financières et soutenir la réalisation des plans d'exploitation et stratégiques.
- Maintenir sa capacité financière et son accès à des facilités de crédit pour financer le développement futur de l'entreprise.
- Protéger la capacité de la Société à poursuivre son exploitation.

La *Loi sur la Société canadienne des postes* et la *Loi sur la gestion des finances publiques* ainsi que les instructions données conformément à ces lois ont une incidence sur la manière dont Postes Canada gère son capital, notamment en fixant des objectifs généraux pour la Société. Plus précisément, tout en assurant un service postal de base et en exerçant sa mission, la Société doit veiller à l'autofinancement de son exploitation, et ce, dans des conditions de normes de service adaptées aux besoins de la population du Canada.



Liquidités

Secteur Postes Canada

Le secteur Postes Canada disposait de 318 millions de dollars en placements liquides non affectés au 31 décembre 2025, soit une position de liquidité nette négative de 1,215 milliard de dollars (position de liquidité nette négative de 180 millions de dollars en 2024) une fois soustrait l'encours des prêts et emprunts (incluant le financement remboursable du gouvernement) de 1,533 milliard de dollars (998 millions de dollars en 2024). La baisse de 1,035 milliard de dollars de la position de liquidité nette du secteur était principalement attribuable au remboursement des obligations de 500 millions de dollars en juillet 2025 et aux pertes d'exploitation.

Au 31 décembre 2025, les fonds générés par les activités d'exploitation étaient insuffisants pour respecter les modalités de remboursement contractuelles jusqu'à la fin de 2025 et pour les 12 prochains mois. L'accès au financement du gouvernement et aux facilités de crédit à court terme était nécessaire pour prévenir l'insolvabilité et assurer la continuité des services postaux.

Financement du gouvernement

En 2025, Postes Canada a commencé à recevoir un financement remboursable du gouvernement. Ce financement a été accordé afin de permettre à la Société de faire face aux frais de fonctionnement et aux frais imputables sur le revenu, lesquels ne sont pas suffisamment couverts par ses revenus disponibles. Conformément à la *Loi sur la Société canadienne des postes*, tous les montants avancés en vertu de l'article 31 doivent être remboursés au ministre des Finances à partir des revenus annuels de Postes Canada, dans la mesure où ces revenus sont suffisants. L'avance est traitée comme un billet à demande ne portant pas intérêt et est classée comme un passif courant au moment de l'émission, étant

donné que Postes Canada n'a pas le droit de différer le règlement pendant au moins 12 mois après la période de rapport conformément au paragraphe 32(1) de la *Loi sur la Société canadienne des postes*. Se reporter à la note 3 b.3) aux notes 4 a.5) et b.8) des états financiers consolidés de Postes Canada pour obtenir des informations significatives sur les méthodes comptables, ainsi que des jugements et des estimations liés aux billets à demande payables.

Six paiements totalisant 1,034 milliard de dollars ont été autorisés et reçus en 2025, comme suit :

Date de réception du financement	en millions de dollars
30 juin 2025	395
30 juillet 2025	260
2 septembre 2025	100
3 novembre 2025	100
6 octobre 2025	100
1 ^{er} décembre 2025	79
Total	1 034

La Société a besoin d'un financement du gouvernement et d'un accès à des facilités de crédit à court terme pour maintenir sa solvabilité pour le reste de l'exercice du gouvernement du Canada se terminant le 31 mars 2026 et pour les 12 mois suivants. D'autres fonds publics seront nécessaires jusqu'à ce que l'autonomie financière soit atteinte grâce à la mise en œuvre des mesures de transformation du gouvernement. Postes Canada a présenté une nouvelle demande de financement dans le cadre de la soumission de son plan d'entreprise de 2026 à 2030 afin de favoriser la transformation et de demeurer solvable. La Société gère soigneusement les dépenses discrétionnaires et d'investissement afin de préserver sa trésorerie. Se reporter à la note 4 a.1) des états financiers consolidés de Postes Canada pour connaître les jugements et les estimations relatifs à la continuité de l'exploitation.

Secteur Purolator

Au 31 décembre 2025, Purolator disposait d'un total de 89 millions de dollars de trésorerie non affectée et de 1,150 milliard de dollars de facilités de crédit échéant le 31 janvier 2029 (dont 304 millions de dollars inutilisés), ce qui lui assure des liquidités suffisantes pour soutenir ses activités pendant au moins les 12 prochains mois.



Accès aux marchés financiers

Le Groupe estime que les arrangements décrits ci-dessous lui procurent un accès suffisant et opportun aux marchés financiers.

Secteur Postes Canada

En vertu de la *Loi de crédits n° 4 pour 2009-2010*, les emprunts à un autre organisme que le Trésor du gouvernement du Canada sont limités à 2,5 milliards de dollars. De plus,

conformément à la *Loi sur la Société canadienne des postes*, le secteur Postes Canada peut également emprunter jusqu'à 500 millions de dollars au Trésor du gouvernement du Canada, ce qui nécessite l'approbation du gouverneur en conseil et du ministre des Finances. Tout autre emprunt devra respecter la limite fixée par le plan d'emprunt approuvé, et les modalités de chaque emprunt exigeront l'approbation du ministre des Finances.

Conformément au paragraphe 127(3) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le ministre des Finances a approuvé le montant total du capital impayé pour tous les emprunts à court terme en 2025 dont l'échéance est d'un an ou moins, jusqu'à concurrence de 600 millions de dollars, pour la période se terminant le 31 décembre 2025. Les emprunts à court terme peuvent consister en une marge de crédit ou l'émission de billets à ordre ne devant pas dépasser 100 millions de dollars, et les facilités d'emprunt à court terme supplémentaires aux fins de gestion de la trésorerie d'urgence ne doivent pas dépasser 500 millions de dollars. Au premier trimestre de 2025, Postes Canada a conclu avec des institutions financières des ententes pour des facilités de crédit à court terme totalisant 595 millions de dollars (47 millions de dollars au 31 décembre 2024). Au 31 décembre 2025, des lettres de crédit de 20 millions de dollars (19 millions de dollars au 31 décembre 2024) ont été émises.

Ses emprunts externes totalisant 499 millions de dollars au 31 décembre 2025, le secteur Postes Canada disposait de 2,001 milliards de dollars non utilisés de sa limite d'emprunt externe de 2,5 milliards de dollars. Au cours du deuxième trimestre de 2025, l'autofinancement de la Société a découlé principalement de l'utilisation de la trésorerie et des fonds liés aux activités d'exploitation. Depuis le troisième trimestre de 2025, les opérations sont viables grâce à un financement mensuel remboursable du gouvernement. L'accès au financement du gouvernement et aux facilités de crédit à court terme est nécessaire pour maintenir la solvabilité pendant les 12 prochains mois.

Secteur Purolator

La filiale de Purolator, Livingston, remet les droits de douane et la taxe sur les produits et services aux organismes gouvernementaux au nom de la clientèle. Les soldes de trésorerie disponibles et une facilité de crédit renouvelable de 550 millions de dollars sont utilisés pour financer ces versements. La facilité de crédit est également utilisée pour financer les dépenses d'immobilisations. Une facilité de crédit supplémentaire de 600 millions de dollars a été utilisée pour financer l'acquisition de Livingston, dont 22 millions de dollars ont été remboursés. Le 31 décembre 2025, des lettres de crédit de 11 millions de dollars (4 millions de dollars au 31 décembre 2024) ont été émises.

6.4 Risques liés aux instruments financiers

Le Groupe utilise un éventail d'instruments financiers pour mener à bien ses activités, comme le résume le tableau suivant.

(en millions de dollars)

	Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Éléments évalués au coût amorti ^a	Total
Trésorerie	–	407	407
Clients, autres débiteurs et actifs sur contrat	–	1 330	1 330
Titres réservés	301	–	301
Total des actifs financiers	301	1 737	2 038
Éléments ne portant pas intérêt ^b	–	1 529	1 529
Prêts et emprunts	–	1 316	1 316
Billets à demande payables au gouvernement du Canada	–	1 005	1 005
Total des passifs financiers	–	3 850	3 850

a. La méthode du taux d'intérêt effectif est utilisée pour calculer le coût amorti de ces actifs financiers et de ces passifs financiers.

b. La catégorie « Éléments ne portant pas intérêt » comprend les passifs financiers inclus dans les fournisseurs et autres créditeurs ainsi que dans les salaires et avantages à payer.

Les actifs financiers sont détenus pour leur liquidité ou à long terme, conformément aux politiques de placement du Groupe.



Risque de marché

Risque de taux d'intérêt

Les placements du Groupe comprennent les équivalents de trésorerie et les titres réservés. Ils sont classés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Presque tous les placements sont des titres de créance à taux fixe; ils sont donc exposés au risque que leur juste valeur change par suite de fluctuations des taux d'intérêt. Ce risque est atténué soit par des placements dans des instruments à court terme, soit, dans le cas de titres réservés, par des titres dont l'échéance est plus lointaine, afin que le risque corresponde mieux à certains passifs au titre des avantages postérieurs à l'emploi à long terme auxquels les titres grevés d'affectations d'origine externe se rattachent. Au 31 décembre 2025, la durée moyenne jusqu'à l'échéance des titres réservés du portefeuille était de 10 ans (10 ans en 2024).

Le risque de taux d'intérêt du Groupe est principalement lié à la facilité de crédit renouvelable et à la facilité de crédit à terme de Purolator, qui sont assujetties à des taux d'intérêt de référence qui fluctuent, comme le taux préférentiel, la moyenne du taux des pensions livrées au jour le jour au Canada, les taux d'acceptation des banques et les autres taux d'intérêt de référence applicables. Les instruments dérivés ne sont pas utilisés pour atténuer ce risque.

Selon une analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt, une augmentation ou une diminution de 1 % des taux d'intérêt sur le marché, si toutes les autres variables restaient constantes, ferait diminuer ou augmenter la valeur des titres réservés de 30 millions de dollars (33 millions de dollars en 2024), ce qui aurait une incidence sur la juste valeur des placements du Groupe au 31 décembre 2025 et sur les autres éléments du résultat global.

Les prêts et emprunts de 1,316 milliard de dollars comprennent des titres de créance à taux fixe et à taux variable comportant des modalités de remboursement anticipé.

Risque marchandises

Le Groupe est exposé, de par sa nature, au risque d'augmentation du prix du carburant, mais il ne détient actuellement aucun instrument financier dont la valeur fluctue en fonction des prix des marchandises. Il atténue ce risque en partie en imposant un supplément pour carburant lié aux taux du marché à certains de ses produits. Une telle technique d'atténuation des risques est reconnue dans le secteur.



Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que court une société de ne pas être en mesure de s'acquitter de ses obligations financières lorsque celles-ci deviennent exigibles. Le Groupe gère le risque de liquidité en constituant des réserves suffisantes de trésorerie, des facilités bancaires et des facilités d'emprunt de réserve, en surveillant les flux de trésorerie prévus et réels, et en rapprochant les profils d'échéance des actifs financiers et des passifs financiers. Depuis le milieu de 2025, le risque de liquidité est géré par ailleurs au moyen d'un financement gouvernemental remboursable. L'excédent de trésorerie est investi dans un éventail de titres à court terme du marché monétaire. Le Groupe investit dans des titres de qualité supérieure de gouvernements ou de sociétés, conformément aux politiques approuvées par le Conseil d'administration.

Postes Canada bénéficie actuellement d'un allègement de la capitalisation du régime de retraite, mais la volatilité du marché pourrait avoir une incidence importante sur ces paiements au cours des prochaines années.

6.5 Obligations contractuelles et engagements

Le tableau suivant représente les obligations contractuelles du Groupe à effectuer des paiements futurs.

(en millions de dollars)

	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Éléments ne portant pas intérêt ^a	1 529	–	–	1 529
Obligations ^b	–	–	500	500
Intérêts sur les obligations	22	87	218	327
Obligations locatives ^c	166	640	1 694	2 500
Billets à demande payables au gouvernement du Canada	1 034	–	–	1 034
Facilité de crédit renouvelable	246	–	–	246
Prêt à terme	57	599	–	656
Billets à ordre	2	1	–	3

a. La catégorie « Éléments ne portant pas intérêt » comprend les passifs financiers inclus dans les fournisseurs et autres créiteurs ainsi que dans les salaires et avantages à payer.

b. Les obligations constituent des obligations directes, inconditionnelles et non garanties de la Société et des obligations directes et inconditionnelles du gouvernement du Canada. Dans ces obligations, il reste une série émise en juillet 2010, d'un montant nominal de 500 millions de dollars, échéant en juillet 2040. Les intérêts sont versés semestriellement au taux d'intérêt nominal de 4,36 %.

c. Représentent les flux de trésorerie contractuels non actualisés pour les paiements au titre de la location liés aux installations, aux véhicules et au matériel de production.

Les ententes contractuelles conclues avec des fournisseurs externes contenant un engagement ou des frais en lien avec la possibilité de résilier pour des raisons de commodité s'élevaient à environ 476 millions de dollars au 31 décembre 2025, pour les contrats en vigueur jusqu'en 2045. Ces ententes sont exclues du tableau ci-dessus.

6.6 Transactions avec des parties liées



Gouvernement du Canada

La Société conclut des transactions avec des parties liées dans le cours normal de ses activités et en appui aux politiques publiques du gouvernement du Canada. Les produits reçus de parties liées pour 2025 se sont élevés à 404 millions de dollars (313 millions de dollars en 2024), dont la majeure partie concerne des contrats commerciaux pour des services postaux conclus avec le gouvernement du Canada. Ce montant comprend des paiements reçus à titre de compensation du gouvernement du Canada pour la prestation de services postaux parlementaires et l'envoi d'articles en franchise aux personnes aveugles, lesquels se sont élevés à 22 millions de dollars (22 millions de dollars en 2024).

6.7 Passifs éventuels

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe a conclu des ententes qui prévoient des indemnités en faveur de tiers. De plus, il a conclu des ententes d'indemnisation avec chaque membre de son conseil d'administration, avec ses cadres et avec une partie de son personnel. En général, ces ententes ne précisent pas les limites du Groupe en matière de responsabilité. Il n'est pas possible d'estimer les passifs éventuels futurs au titre de telles indemnités, et aucun montant n'a donc été comptabilisé à cet égard dans les états financiers consolidés.

7. Évolution de la situation financière

Examen des variations importantes des actifs et des passifs entre le 31 décembre 2025 et le 31 décembre 2024.

(en millions de dollars)

ACTIF	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)	Explication des écarts importants
Trésorerie et équivalents de trésorerie	407	802	(395)	(49,2) %	Consulter la section 6 – Liquidités et ressources en capital.
Titres négociables	–	290	(290)	(100,0) %	Échéances des titres négociables.
Clients, autres débiteurs et actifs sur contrat	1 330	900	430	47,9 %	Augmentation des créances dans le secteur Purolator en raison de l'acquisition de Livingston International (Livingston) et dans le secteur Postes Canada.
Impôt à recevoir	–	2	(2)	(84,0) %	
Actifs détenus en vue de la vente	41	1	40	*	Augmentation dans le secteur Postes Canada.
Charges payées d'avance	189	138	51	36,0 %	Hausse des charges payées d'avance dans tous les secteurs.
Total des actifs courants	1 967	2 133	(166)	(7,8) %	
Immobilisations corporelles	4 024	4 053	(29)	(0,7) %	Amortissement en excédent des acquisitions dans le secteur Postes Canada, en partie contrebalancé par l'acquisition de Livingston par Purolator.
Immobilisations incorporelles	819	248	571	*	Acquisition de Livingston par Purolator.
Actifs au titre de droits d'utilisation	1 398	1 451	(53)	(3,7) %	Réévaluation des durées des contrats de location des bureaux de poste de la Société dans le secteur Postes Canada et amortissement, en partie contrebalancés par les nouveaux contrats de location et les renouvellements de contrats de location dans tous les secteurs.
Titres réservés	301	337	(36)	(10,3) %	Paiements au titre des régimes d'avantages complémentaires de retraite pour soins dentaires et assurance-vie du secteur Postes Canada.
Actifs au titre des prestations des régimes de retraite	5 343	4 462	881	19,7 %	Principalement des gains de réévaluation.
Goodwill	661	161	500	*	Acquisition de Livingston par Purolator.
Autres actifs	61	61	–	1,9 %	
Total des actifs non courants	12 607	10 773	1 834	17,0 %	
Total des actifs	14 574	12 906	1 668	12,9 %	

* Calcul non significatif sur le plan mathématique.

(en millions de dollars)

PASSIF	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)	Explication des écarts importants
Fournisseurs et autres créiteurs, y compris les remises gouvernementales	1 229	830	399	48,0 %	Acquisition de Livingston par Purolator et baisse des créiteurs de 2024 dans le secteur Postes Canada en raison de la grève nationale de 2024.
Salaires et avantages à payer	755	537	218	40,7 %	Hausse dans le secteur Postes Canada en raison d'augmentations salariales et de la hausse des provisions, et acquisition de Livingston par Purolator.
Prêts et emprunts	278	500	(222)	(44,3) %	Remboursement d'obligations en juillet 2025 dans le secteur Postes Canada et dette contractée par Purolator pour financer son acquisition de Livingston.
Billets à demande payables au gouvernement du Canada	1 005	–	1 005	–	Juste valeur du financement remboursable du gouvernement conformément à l'article 31 de la <i>Loi sur la Société canadienne des postes</i> .
Provisions	77	68	9	11,7 %	
Impôt à payer	15	30	(15)	(49,1) %	Règlement fiscal lié à la cession de SCI en 2024 partiellement contrebalancé par les impôts à payer dans le secteur Purolator à la suite de l'acquisition de Livingston.
Produits différés	160	200	(40)	(19,7) %	Diminution des produits différés après prise en compte de l'avantage d'un taux d'intérêt inférieur au marché sur les billets à demande payables au gouvernement du Canada dans le secteur Postes Canada.
Obligations locatives	103	100	3	3,7 %	
Passifs au titre des autres avantages à long terme	52	54	(2)	(3,0) %	
Total des passifs courants	3 674	2 319	1 355	58,5 %	
Obligations locatives	1 524	1 567	(43)	(2,8) %	Réévaluation des durées des contrats de location des bureaux de poste de la Société dans le secteur Postes Canada et paiements au titre de la location, en partie contrebalancés par les nouveaux contrats de location et les renouvellements de contrats de location dans tous les secteurs.
Prêts et emprunts	1 038	498	540	108,2 %	Dette contractée par Purolator pour financer son acquisition de Livingston.
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	2 990	3 229	(239)	(7,4) %	Principalement des gains de réévaluation sur d'autres avantages postérieurs à l'emploi.
Passifs d'impôt différés	219	147	72	48,0 %	Acquisition de Livingston par Purolator.
Autres passifs	53	46	7	16,0 %	
Total des passifs non courants	5 824	5 487	337	6,1 %	
Total des passifs	9 498	7 806	1 692	21,7 %	

CAPITAUX PROPRES	2025	2024	Écart (\$)	Écart (%)	Explication des écarts importants
Capital d'apport	1 155	1 155	–	–	
Cumul des autres éléments du résultat global	6	5	1	25,1 %	
Résultat non distribué	3 813	3 849	(36)	(1,0) %	Pertes d'exploitation, en partie compensées par les gains de réévaluation des régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi.
Capitaux du Canada	4 974	5 009	(35)	(0,7) %	
Participations ne donnant pas le contrôle	102	91	11	14,1 %	
Total des capitaux propres	5 076	5 100	(24)	(0,5) %	
Total des passifs et des capitaux propres	14 574	12 906	1 668	12,9 %	

8. Risques et gestion des risques

Examen des principaux risques et incertitudes propres à nos activités et de notre approche pour gérer les risques.

Survol de la gestion des risques

La gestion des risques de l'entreprise (GRE) vise à minimiser les risques à l'échelle de l'entreprise qui pourraient avoir une incidence sur sa capacité à offrir un service postal de haute qualité et à un prix raisonnable à toute la population, particuliers et entreprises, dans les régions rurales et urbaines, de manière sécurisée et financièrement autonome. À la base de ce programme, le secteur Postes Canada a établi un cadre de gestion des risques de l'entreprise qui prend en compte les risques et les possibilités à tous les niveaux de la prise de décision et offre une approche structurée pour gérer les risques les plus importants pour ses activités et ses objectifs stratégiques.

Le cadre de gestion des risques de l'entreprise inclut un processus de recensement, de mesure, d'évaluation, de réponse, de surveillance et de communication de l'information pour tous les risques de l'entreprise. La surveillance et le recensement réguliers des risques permettent une évaluation efficace et une réponse proactive aux nouvelles menaces. Les risques de l'entreprise sont mesurés et évalués au moyen d'une échelle d'évaluation des risques cohérente qui examine les répercussions négatives potentielles (p. ex., financières, opérationnelles et réputationnelles) et la probabilité qu'elles se matérialisent sur la période de notre plan d'entreprise sur cinq ans. Les risques sont ensuite classés par ordre de priorité en fonction de leur gravité, et des contrôles et des mesures d'atténuation sont mis en place, au besoin. Une revue exhaustive de l'évaluation et de l'atténuation des risques de l'entreprise est effectuée semestriellement, et les résultats sont communiqués à la haute direction et au Conseil d'administration.

Le programme et le cadre de gestion des risques de l'entreprise assurent la surveillance et la cohérence des activités de gestion des risques de Postes Canada. Ils soutiennent l'élaboration des stratégies, la planification d'entreprise et l'établissement de l'appétit pour le risque de la Société. La gestion des risques de l'entreprise diminue l'incertitude organisationnelle et renforce la résilience, établit la priorité des risques pour améliorer l'affectation des ressources, facilite une réponse proactive aux risques émergents, et assure la prise en charge et la responsabilité de l'atténuation et du contrôle des risques.

Postes Canada est déterminée à améliorer sans cesse ses processus de gestion des risques de l'entreprise pour en assurer l'exhaustivité et garantir des évaluations de risques de haute qualité, une gestion des risques efficace et des discussions avec les membres de la haute direction fructueuses.

Gouvernance et surveillance des risques : trois lignes de défense

Comprenant trois lignes de défense, la structure de gouvernance de Postes Canada établit la surveillance centralisée des risques et en assure l'équilibre avec la prise en charge et la responsabilité claires entre trois fonctions organisationnelles distinctes :

1. Première ligne de défense :

- Mesures de contrôle de la direction et contrôles internes avec les unités fonctionnelles de première ligne, comme le service à la clientèle, les ventes, la vente au détail et les opérations.
- Responsabilité d'adhérer aux politiques, de suivre les processus et de gérer les risques propres au rôle.

2. Deuxième ligne de défense :

- Expertise, surveillance, suivi et soutien pour le compte de la première ligne de défense pour assurer la gestion efficace des risques et la conformité.
- Politiques, cadres, outils et techniques pour veiller à la gestion cohérente des risques et de la conformité au sein de la première ligne de défense.

3. Troisième ligne de défense :

- Fonction indépendante de gestion des risques pour assurer l'efficacité des deux premières lignes de défense.
- Équipes de vérification interne et d'évaluation externe faisant des rapports au Conseil d'administration, à la haute direction et à d'autres parties prenantes importantes.
- Évaluation impartiale des pratiques de gestion des risques.

Cette structure facilite l'examen, la discussion et le débat sur les risques de façon exhaustive, assurant leur intégration dans les décisions d'affaires prises à tous les niveaux et par toutes les fonctions.

Appétit pour le risque

Postes Canada gère activement tous les risques conformément à son appétit pour le risque, lequel est ancré dans son mandat et ses valeurs. L'organisation est prête à prendre des risques éclairés et ciblés, comme suit :

- ils permettent à Postes Canada de réaliser sa raison d'être et ses objectifs de viabilité financière;
- ils sont compréhensibles et gérables pour soutenir les objectifs de transformation de la Société;
- ils favorisent l'innovation et l'amélioration de l'expérience du personnel et de la clientèle;
- ils répondent aux besoins à long terme des Canadiens et des Canadiennes.

Rôles et responsabilités

Le Conseil d'administration est chargé de régir et de surveiller l'évaluation des principaux risques de la Société, d'établir l'appétit pour le risque et de veiller à la mise en œuvre par la direction des systèmes appropriés de gestion des risques. Le Comité sur les principes environnementaux, sociaux et de gouvernance encadre la gestion des risques de l'entreprise à Postes Canada. Le Comité stratégique de la haute direction de la Société veille à ce qu'une évaluation des principaux risques soit réalisée régulièrement et que des systèmes de gestion des risques soient mis en place, y compris l'équipe GRE, la politique, le cadre et le registre des risques. Une personne responsable est nommée pour chacune des catégories de principaux risques. Elle contribue aux évaluations des risques et gère les initiatives d'atténuation des risques au quotidien. Enfin, une équipe spécialisée élabore, gère, exécute et soutient l'ensemble des processus de gestion des risques de l'entreprise.

Définition du risque

Tout événement ou toute condition qui pourrait avoir une incidence imprévue sur la capacité de la Société à atteindre ses objectifs stratégiques est défini comme un risque. Les principales sources de risques et d'incertitudes auxquelles la Société fait face sont décrites ci-dessous, accompagnées des contrôles et des mesures d'atténuation connexes.

8.1 Risques émergents

Les risques émergents sont les nouveaux risques qui sont souvent difficiles ou impossibles à évaluer, mais qui doivent être surveillés, car ils peuvent avoir une incidence importante sur la Société à l'avenir.



Incertitude économique et menaces tarifaires

Risque

Comme la plupart des organisations, Postes Canada est touchée par des facteurs économiques d'envergure. Bien que l'inflation et le produit intérieur brut (PIB) se soient stabilisés, la croissance des entreprises est faible et la population canadienne est accablée par des ratios d'endettement élevés par rapport au revenu et le coût élevé des biens essentiels. Des signaux économiques contradictoires et l'incertitude ont mené à des mesures de contrôle des coûts dans de nombreux secteurs, y compris des gels d'embauche, des mises à pied et des pauses dans les investissements des entreprises.

À ce jour, l'économie canadienne a été plus résiliente aux tarifs douaniers américains que prévu, bien qu'elle n'ait pas été épargnée, car les industries tributaires des exportations du sud de l'Ontario et du Québec ont été touchées. En 2025, les dépenses de vente au détail ont varié de fortes à modérées, malgré les vents contraires de l'économie. Toutefois, cela pourrait changer à mesure que l'épargne des Canadiennes et Canadiens diminue. La population devrait stagner ou diminuer avec l'entrée en vigueur de nouvelles politiques d'immigration, ce qui pourrait avoir une incidence sur le marché de la vente au détail et l'économie en général.

Ces facteurs économiques peuvent toucher Postes Canada des manières suivantes :

- La réduction des dépenses de vente au détail qui entraîne une baisse des revenus des colis du cybercommerce.
- La réduction du budget de marketing de notre clientèle, qui menace les volumes du service Marketing Intelliposte de Postes Canada^{mc}.
- Les défis liés à la chaîne d'approvisionnement et à la main-d'œuvre à l'échelle mondiale qui entraînent des hausses de coûts ou des retards dans les projets.
- Les entreprises canadiennes qui exportent aux États-Unis sont touchées par le retrait de l'exemption *de minimis* pour les envois.

La portée, la gravité et la durée de ces risques demeurent difficiles à prévoir.

Atténuation du risque

L'incertitude économique et la possibilité d'une récession pourraient exacerber les risques liés à notre capacité à générer les revenus prévus pour nos gammes de produits, y compris les colis, la poste-lettres et le service Marketing Intelliposte. Les mesures d'atténuation pour chacun de ces principaux risques figurent dans la section 8.3.



Intelligence artificielle

Risque

L'intelligence artificielle (IA) fait référence à la simulation des processus d'intelligence humaine par des machines ou des systèmes informatiques. L'IA offre de nombreux avantages et peut améliorer la productivité, la prise de décision et l'efficacité opérationnelle à Postes Canada, mais elle présente également des risques importants. Les principaux risques comprennent l'utilisation de l'IA par la concurrence en vue d'accroître son rendement plus rapidement que Postes Canada, la non-conformité aux nouvelles lois et aux nouveaux règlements, l'IA fantôme (utilisation non autorisée des outils d'IA par le personnel) et l'IA antagoniste.

Atténuation du risque

Postes Canada a adopté une approche proactive à plusieurs niveaux en matière de gouvernance de l'IA et d'atténuation des risques, qui s'est déclinée ainsi en 2025 :

- Nous avons élaboré une stratégie d'IA pour encadrer la façon dont l'IA est introduite, ce qui permet d'en tirer profit et de rester dans la course tout en respectant nos politiques, nos pratiques et notre position de risque.
- Nous avons lancé une politique sur l'IA qui fournit des lignes directrices claires sur l'utilisation sécuritaire et éthique de l'IA à Postes Canada.
- Nous avons lancé une formation obligatoire intitulée Politique sur l'utilisation acceptable de l'intelligence artificielle en milieu de travail et utilisation responsable, pour montrer au personnel comment utiliser les outils d'IA de façon responsable, créer des requêtes efficaces et vérifier les résultats de l'IA.
- Nous avons formé un conseil de gouvernance et un groupe de travail pour superviser les évaluations des risques et l'application de la politique.
- Nous avons organisé des séminaires sur l'utilisation et les scénarios d'éthique afin de favoriser une culture d'utilisation responsable.
- Nous avons intégré une solution de réseau à vérification systématique (ZTNA), qui est configurée pour ne permettre l'accès qu'aux outils d'IA approuvés, bloquant toutes les applications non autorisées et réduisant l'exposition.

8.2 Principaux risques

Les catégories suivantes décrivent les principaux risques et incertitudes auxquels Postes Canada fait face. Tous les risques pourraient avoir une incidence importante sur la situation financière, les activités ou la réputation de la Société.



Viabilité financière

Risque

L'un des principaux risques pour la Société est son incapacité à respecter l'obligation réglementaire imposée par le gouvernement du Canada de financer ses activités par les revenus découlant de la vente de ses produits et services et non par l'argent des contribuables, ainsi que de mener ses activités de manière à assurer son autonomie financière. Notre modèle d'affaires comporte des risques inhérents, notamment la réussite dans le secteur très concurrentiel de la livraison des colis, l'érosion des volumes de la poste-lettres, les engagements financiers (p. ex., la capitalisation des obligations au titre des prestations de retraite), les défis opérationnels découlant de notre obligation de service universel, les investissements nécessaires pour développer le réseau de livraison et un manque de flexibilité en matière de tarification. Il y a également un risque de ne pas obtenir et instaurer les changements requis aux conventions collectives et au *Protocole du service postal canadien* qui permettront d'avoir la flexibilité nécessaire pour moderniser notre réseau de livraison et tirer pleinement parti des stratégies d'atténuation à long terme énumérées ci-dessous.

Atténuation du risque

Court terme – L'accès à des facilités de crédit à court terme et à un financement remboursable du gouvernement permettra à la Société de maintenir sa solvabilité. La Société préserve sa trésorerie grâce à un gel de l'embauche et à des réductions des dépenses dans d'autres secteurs comme les déplacements, les services-conseils, les services contractuels et les investissements non essentiels (sans incidence sur le service).

Les risques liés aux changements apportés aux conventions collectives ont été réduits au minimum grâce à une communication proactive, transparente et continue avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP) entre et pendant les rondes de négociations. De même, nous disposons d'un solide processus pour mobiliser toutes les parties intéressées, y compris un dialogue direct et continu avec notre unique actionnaire, le gouvernement du Canada. Ces mesures ont permis d'assurer une compréhension commune des défis et des occasions qui se présentent à la Société.

Long terme – Le 25 septembre 2025, le gouvernement du Canada a annoncé une série de mesures visant à stabiliser les finances de la Société et à permettre sa modernisation. Ces mesures comprenaient l'actualisation des normes de la poste-lettres, la levée des moratoires sur la conversion aux boîtes postales communautaires et sur les bureaux de poste ruraux, ainsi qu'un examen du processus de rajustement des tarifs des timbres-poste. Une fois approuvées et mises en place, ces mesures devraient améliorer la situation financière à long terme de Postes Canada et sa capacité à s'adapter à l'évolution des conditions du marché, renforçant ainsi son rôle en tant qu'institution nationale essentielle. Ces mesures ont été intégrées au plan d'entreprise de la Société de 2026 à 2030, soumis à l'actionnaire le 5 novembre 2025 aux fins d'approbation. Le plan d'entreprise comprend également le financement continu du gouvernement pour maintenir la solvabilité.

Au cours des dernières années, la Société a fait face à des pertes d'exploitation et à des pressions sur les liquidités importantes et croissantes. Par conséquent, nous avons pris des mesures pour préserver la trésorerie et gérer les coûts tout en collaborant étroitement avec le gouvernement pour déterminer la voie à suivre afin d'assurer la viabilité à long terme d'un service que des millions de personnes au pays estiment essentiel.



Conflit de travail

Risque

Postes Canada compte trois unités de négociation ayant le droit de grève : les deux unités de négociation du STTP, Exploitation postale urbaine (STTP-EPU) et Factrices et facteurs ruraux et suburbains (STTP-FFRS), et l'Alliance de la Fonction publique du Canada/Syndicat des employés des postes et communications (AFPC/SEPC). Il existe un risque d'impasse pendant les négociations qui pourrait entraîner un arrêt de travail prolongé. Ce risque peut aboutir à une interruption du service, entraînant des répercussions négatives sur la marque, une perte de volumes et une perte de revenus.

Au 31 décembre 2025, les conventions collectives de quatre des cinq unités de négociation de la Société doivent encore être finalisées. Des détails sur la situation des négociations collectives sont présentés à la section 4.1.

Atténuation du risque

L'objectif de Postes Canada durant toute négociation collective consiste à créer un cadre pour assurer sa croissance tout en protégeant son autonomie financière, et ce, d'une manière qui garantisse des conditions de travail justes et raisonnables au personnel et un service de qualité aux Canadiens et aux Canadiennes. Nous explorons constamment d'autres voies pour résoudre les négociations de manière favorable. En cas d'arrêt de travail, nous disposons de processus de planification d'urgence plus larges qui comprennent notamment la gestion des relations avec le gouvernement, les parties intéressées et la clientèle.

Le 22 décembre 2025, Postes Canada et le STTP ont conclu des projets de règlement pour des conventions collectives de cinq ans avec les unités urbaine et des FFRS, sous réserve du vote de ratification des membres. Les parties ont convenu de ne pas déclencher de grève ou de lock-out durant le processus de ratification, ce qui assurera la continuité du service.



Concurrence dans le marché de la livraison des colis du segment entreprise à consommateur

Risque

L'intensification de la concurrence, l'évolution des comportements de la clientèle et les difficultés posées par notre incapacité à nous adapter aux changements du marché de manière rapide et rentable risquent de se traduire par une croissance du chiffre d'affaires inférieure aux prévisions ou par une perte de clientèle, qui se tournerait vers d'autres entreprises de livraison. Parmi les principales préoccupations :

- Une utilisation accrue de modèles de main-d'œuvre à faible coût (p. ex., main-d'œuvre à la demande) et de modèles de livraison nécessitant peu d'actifs qui répondent aux attentes élevées des consommateurs et des entreprises en matière de rendement du service, de délais de livraison et d'options flexibles, y compris la livraison les fins de semaine, le jour même et le jour suivant.
- La concurrence continue d'accélérer la mise en place de nouvelles capacités de livraison et de retour, et a recours à des partenariats stratégiques pour renforcer sa proposition de valeur.
- La clientèle continue d'utiliser des outils intermédiaires de tierces parties, comme les plateformes de vente et d'expédition pour le cybercommerce, pour gérer les expéditions et limiter sa relation directe avec Postes Canada.
- La clientèle expédie de plus en plus avec plusieurs transporteurs et utilise les outils de sélection des tarifs.
- L'incertitude dans les relations de travail et les moyens de pression en 2025 ont poussé la clientèle à migrer vers d'autres fournisseurs de services de livraison.

Atténuation du risque

Pour regagner la clientèle perdue en raison de l'incertitude liée aux négociations, tirer parti de la croissance du cybercommerce et faire face à la concurrence, nous adoptons une stratégie de tarification plus concurrentielle, améliorons le rendement de notre service dans les voies critiques, établissons des partenariats stratégiques avec des intermédiaires du cybercommerce, améliorons nos solutions de retour, notamment avec des services comme les retours sans étiquette ni emballage, et travaillons à répondre aux attentes des entreprises et des consommateurs pour la livraison le jour suivant.

Certaines mesures d'atténuation clés dépendent de l'amélioration des conventions collectives, ce qui pourrait favoriser la flexibilité et la stabilité de la main-d'œuvre, et de nouveaux services comme la livraison la fin de semaine et en soirée.



Exécution du plan stratégique

Risque

Il existe un risque que Postes Canada ait de la difficulté à exécuter sa transformation dans son intégralité. Même avec l'approbation rapide de son actionnaire, Postes Canada pourrait tout de même avoir de la difficulté à apporter les changements nécessaires pour assurer sa viabilité financière à long terme. La principale cause est la complexité de l'exécution de plusieurs projets d'envergure menés simultanément. Parmi les autres causes possibles, notons l'insuffisance de l'effectif ou de l'expertise nécessaire pour exécuter les initiatives majeures, exacerbée par les risques liés à l'acquisition et la rétention de talents, l'agilité limitée en matière de prise de décision en raison de la nature complexe des activités et du cadre réglementaire, des changements imprévus affectant la conjoncture et les demandes du marché, et l'indisponibilité du financement pour les projets indispensables.

Atténuation du risque

Une orientation stratégique et une adhésion claires de la part de l'organisation et des intervenants sont essentiels à la réussite de l'exécution du plan stratégique. Afin de réduire les risques liés à l'exécution, Postes Canada a apporté des changements pour s'assurer que la gouvernance d'entreprise et les équipes sont en place pour gérer efficacement l'exécution. Compte tenu de l'ampleur des changements proposés, l'exécution des activités à l'échelle de l'entreprise doit impérativement être soigneusement échelonnée et synchronisée. Pour ce faire, nous préparons des feuilles de route stratégiques et des outils de mesure de rendement pour veiller à ce que le plan soit suivi, évalué et adapté de façon continue. Le succès de la nouvelle stratégie dépend de son intégration à la culture et aux opérations de Postes Canada; nous avons créé pour ce faire le Bureau de l'exécution de la transformation, une structure à l'échelle de l'entreprise conçue pour coordonner, structurer et intégrer l'ensemble des travaux de transformation, tout en conciliant rapidité d'exécution et qualité.

Pour exécuter le plan stratégique dans son intégralité, une relation constructive avec toutes les parties intéressées est également indispensable. Il est important que les agents négociateurs soient des partenaires disposés à participer à la transformation et à s'aligner sur la vision de la Société.



Gestion des talents

Risque

Postes Canada continue de faire face à d'importants défis pour attirer et maintenir en poste une main-d'œuvre diversifiée, motivée et très performante, particulièrement dans des rôles clés de gestion et spécialisés. Ce risque est exacerbé par la restructuration de l'effectif, les

contraintes de dotation, les pressions financières constantes, les restrictions de rémunération pour le personnel non syndiqué qui n'est pas nommé par le gouverneur en conseil (C.P. 2013-1354, projet de loi C-60), les attentes croissantes du personnel en matière de flexibilité et de perfectionnement professionnel, et les récents changements apportés à la *Loi sur les langues officielles*, qui étendent les exigences de bilinguisme à tous les postes de supervision dans les régions bilingues désignées. Ce risque peut avoir une incidence sur la capacité de Postes Canada à s'acquitter de son mandat, à faire progresser les priorités de transformation et à demeurer concurrentielle.

Atténuation du risque

Bien que les mesures de contrôle efficaces soient limitées en raison des contraintes de budget, de ressources et de réglementation, Postes Canada continue de renforcer les stratégies de gestion des talents et de planification de la relève afin de soutenir le perfectionnement du personnel, d'améliorer la mobilité interne et de protéger les principaux talents. Afin d'améliorer notre capacité à attirer et retenir les talents, nous réalisons des progrès en ce qui a trait à notre stratégie et à nos objectifs d'équité, de diversité et d'inclusion ainsi qu'à notre proposition de valeur pour le personnel. L'offre accrue de formations linguistiques appuie le perfectionnement du personnel, et nous surveillons la disponibilité sur le marché du travail canadien pour orienter les efforts de représentation.

La Société contribue à créer des milieux de travail inclusifs, accessibles et respectueux grâce à des pratiques d'embauche et de maintien en poste préférentielles pour les groupes sous-représentés. Nous renforçons le bien-être du personnel en favorisant l'équilibre entre le travail et la vie personnelle, en encourageant le recours au Programme d'aide aux employés et à la famille et en offrant un grand soutien qui favorise l'engagement et le sentiment d'appartenance du personnel.



Sécurité et protection des renseignements personnels : courrier, cyberattaques, atteintes à la protection des données et fraude

Risque

Postes Canada est déterminée à protéger la sécurité du courrier des Canadiennes et Canadiens et les données de la clientèle et du personnel. La Société est consciente de la menace croissante à l'échelle mondiale de cyberattaques et d'atteintes à la protection des données. Un cyberincident majeur pourrait perturber les systèmes de TI d'entreprise, l'équipement national de traitement du courrier et le réseau de livraison. Les atteintes à la protection des données ou l'utilisation frauduleuse de nos produits pourraient entraîner des préjudices financiers au personnel et à la population canadienne. Ces risques pourraient donc avoir une incidence sur la marque de Postes Canada, augmenter les coûts, diminuer la productivité et entraîner une plus grande surveillance des organismes de réglementation ou des poursuites potentielles.

Atténuation du risque

Postes Canada dispose d'un programme complet de cybersécurité visant à réduire la menace de cyberattaques et à détecter les attaques connues et émergentes, à intervenir et à les corriger. Le programme prévoit des contrôles de sécurité à plusieurs niveaux s'appliquant aux personnes, aux processus et à la technologie. Cela comprend notamment des capacités avancées de détection et de réponse au niveau du réseau et des terminaux, de rigoureux contrôles d'identité et d'accès, comme l'authentification multifactorielle, la gestion constante des menaces et de l'exposition, ainsi que la sensibilisation et la formation régulières en sécurité. Ces capacités sont appuyées par des processus de gouvernance, de surveillance et d'intervention qui sont évalués de façon indépendante afin de renforcer notre cyberrésilience globale et de permettre une gestion proactive des risques.

Des mesures de sécurité physique et électronique, dont des serrures haute sécurité, des caméras et des contrôles électroniques de l'accès, sont en place pour protéger le courrier, les renseignements et les données. La Société se conforme à de nombreuses lois, politiques et pratiques pour assurer la sécurité du courrier et dispose de processus pour veiller à ce que seules les personnes autorisées puissent accéder à nos renseignements et à nos données. Des protocoles de gestion des incidents sont en place pour intervenir en cas d'atteinte à la protection des données. De plus, le Code de conduite de Postes Canada et le Code de conduite du fournisseur contiennent des exigences précises sur la protection des données, y compris les renseignements personnels. Les contrôles antifraude et les cadres de gouvernance sont intégrés à l'échelle de la Société aux niveaux stratégique et opérationnel, ce qui permet une sensibilisation et une surveillance efficaces des risques de fraude.



Commerce international

Risque

Il existe un risque que le secteur des colis d'arrivée et de départ soit touché par des modifications réglementaires dans d'autres pays, les facteurs géopolitiques et la concurrence accrue. Comparativement aux années précédentes, il y a une volatilité accrue et un risque plus élevé en ce qui a trait à nos colis à destination des États-Unis. Un risque majeur est apparu le 29 août 2025 lorsque les États-Unis ont suspendu l'exemption *de minimis* pour les colis d'une valeur de 800 \$ US ou moins, pour tous les pays, y compris le Canada. Les droits de douane de tous les envois postaux à destination des États-Unis doivent maintenant être prépayés avant que les colis traversent la frontière, peu importe la valeur ou le pays d'origine. Ce changement pourrait avoir une incidence sur les habitudes d'achat de la clientèle, le volume de colis et, ultimement sur les revenus.

Atténuation du risque

Postes Canada travaille en étroite collaboration avec l'Union postale universelle et les ministères du gouvernement du Canada afin de résoudre de façon proactive les défis réglementaires,

opérationnels et logistiques. Postes Canada participe à la planification stratégique conjointe avec des partenaires comme l'Agence des services frontaliers du Canada pour améliorer les douanes d'arrivée et moderniser ses bureaux d'échange et ses processus de dédouanement. Nous tirons également parti de notre adhésion à des conventions postales multilatérales, comme le Kahala Post Group, pour appuyer nos activités. En ce qui concerne les changements apportés à l'exemption *de minimis*, nous nous efforçons de pouvoir continuer d'offrir l'expédition aux États-Unis et de limiter les perturbations. Bien que ces changements présentent des défis, Postes Canada est déterminée à veiller à ce que les services d'expédition à destination des États-Unis demeurent accessibles.



Santé et sécurité

Risque

Plusieurs facteurs influencent la sécurité physique et psychologique du personnel, ainsi que la sécurité des visiteurs, des entrepreneurs et du public. On compte notamment les procédés de base conçus pour le courrier plutôt que pour les colis, l'évolution des exigences réglementaires, le transport routier, les risques liés aux installations, les événements imprévus comme les conditions météorologiques extrêmes, le roulement du personnel et la sensibilisation et les compétences du personnel en santé et sécurité.

Atténuation du risque

La santé, la sécurité et le bien-être de notre personnel, de notre clientèle et des communautés que nous desservons constituent notre priorité absolue. Nous croyons que les blessures, maladies et incidents liés au travail peuvent tous être évités. Notre approche fondée sur le risque a été appliquée tout au long de 2025 en continuant de mettre l'accent sur la transformation de notre culture de gestion de la santé et de la sécurité par l'entremise de la plateforme Ma connexion bien-être, qui a offert une meilleure visibilité des incidents et des événements. Notre approche nous a aussi permis de mettre l'accent sur le perfectionnement du personnel de supervision en ce qui a trait à l'amélioration des méthodologies d'enquête sur les incidents, sur l'amélioration des processus de gouvernance, sur les risques liés à la sécurité vitale et sur les initiatives de mieux-être en santé et sécurité qui aident les équipes à gérer les défis au travail et dans la vie personnelle.

Nous intégrons la santé et la sécurité à notre culture en renforçant le leadership, en surveillant la conformité à la réglementation, en examinant sans cesse la stratégie de sécurité routière pour perfectionner les conductrices et conducteurs au moyen de techniques de conduite préventive ciblées et en élaborant des stratégies nationales pour améliorer notre rendement en matière de sécurité vitale et de santé mentale.



Changements climatiques

Risque

Risque physique – Postes Canada fait face à des perturbations potentielles du service en raison d'événements météorologiques et de catastrophes naturelles liés au climat. À court terme, les risques les plus importants devraient provenir des feux de forêt et des inondations causées par des précipitations extrêmes. À l'avenir, Postes Canada pourrait faire face à des risques supplémentaires liés au climat, y compris les répercussions de la chaleur extrême et de la hausse du niveau de la mer. Ces risques peuvent avoir une incidence temporaire sur la prestation des services et accroître les préoccupations en ce qui concerne la santé et la sécurité du personnel.

Risque de transition – Postes Canada pourrait faire face à une hausse des coûts alors que l'économie mondiale s'oriente vers un modèle à faibles émissions de carbone. Des mesures stratégiques comme la tarification du carbone pourraient entraîner une augmentation des coûts d'exploitation, tandis que l'adoption de technologies visant à réduire les répercussions climatiques peut nécessiter d'importants investissements en capital dans l'infrastructure et l'équipement. De plus, l'évolution des marchés de l'énergie vers les sources renouvelables pourrait entraîner une volatilité des prix, en particulier pour les combustibles fossiles.

Atténuation du risque

Postes Canada effectue des évaluations annuelles des risques afin de déterminer ses principaux risques liés au climat et leurs répercussions potentielles. Ces évaluations éclairent l'intégration des questions liées au climat dans les activités et les processus de prise de décision dans l'ensemble de l'organisation. Pour ce qui est de la gestion des risques physiques, nous tenons à renforcer la résilience des opérations et de la livraison en planifiant rigoureusement l'intervention et la reprise. Cela comprend notamment la gestion des incidents, la planification de la continuité des opérations, la reprise après sinistre et la gestion des urgences. Pour la gestion du risque de transition, nous avons amorcé la transition vers un modèle d'exploitation à faibles émissions de carbone. Plus précisément, nous avons commencé à utiliser des véhicules électriques du dernier kilomètre pour une petite partie de notre parc de véhicules, avons ajouté des carburants à faibles émissions de carbone à notre portefeuille et sommes passés à plus de 95 % d'électricité renouvelable en Alberta et en Saskatchewan.



Revenus du courrier et du marketing direct

Risque

Bien que la livraison des lettres soit une pierre angulaire de nos activités, les volumes de courrier sont en déclin depuis près de 20 ans. Même si la poste-lettres peut parfois bénéficier d'envois non récurrents lors d'événements comme les élections provinciales et fédérales, les communications imprimées comme les lettres, les factures, les avis et les relevés sont remplacées par des solutions numériques. L'industrie de la publicité évolue aussi, et les nouvelles technologies et les nouvelles entreprises influencent notre secteur d'activité Marketing direct. Les entreprises choisissent de plus en plus d'autres plateformes numériques émergentes pour leurs campagnes de vente et de marketing. Tandis que les volumes du service Courrier de quartier ont initialement bondi en 2025, la croissance a été abruptement inversée, car la clientèle s'est tournée vers des solutions autres que les services postaux en raison de l'incertitude liée aux négociations et des moyens de pression. De plus, tous les produits postaux sont touchés par l'incertitude économique actuelle et l'augmentation des coûts de livraison du courrier.

Atténuation du risque

Le gouvernement revoit le processus de tarification des timbres afin de le moderniser et de l'accélérer, conformément aux recommandations du rapport de la Commission d'enquête sur les relations de travail. Cela nous donnera une plus grande flexibilité pour rajuster les tarifs du secteur d'activité Courrier transactionnel, limitera les retards réglementaires potentiels et rendra nos stratégies de tarification plus adaptables. Nous continuons également d'améliorer l'expérience du service Courrier transactionnel grâce à l'application Courrier, un service numérique sécurisé qui prévient les personnes inscrites lorsque du courrier est près d'être livré à leur boîte aux lettres.

Nous sommes déterminés à faire en sorte que le secteur d'activité Marketing direct demeure un élément pertinent et efficace de nos activités. Nous misons particulièrement sur les éléments suivants : l'intégration d'expériences physiques et numériques pour améliorer l'approche Marketing Intelliposte au moyen de l'application Courrier, l'introduction de tarifs ciblés et d'offres promotionnelles pour les produits commerciaux du secteur Marketing direct, la mobilisation de nos partenaires et de l'industrie au sujet des occasions et des initiatives de simplification, et la réduction de l'utilisation du plastique dans le service Courrier de quartier d'ici la fin de 2026.



Technologie de l'information

Risque

Comme d'autres grandes organisations, Postes Canada fait face à des risques liés à l'exécution et à la réalisation des avantages associés aux projets de technologie de l'information (TI) essentiels à la transformation de l'entreprise. Cela pourrait se traduire par une incapacité à réaliser la croissance prévue, une détérioration de l'expérience client et des dépassements des coûts d'investissement.

Atténuation du risque

Postes Canada a modifié son modèle opérationnel de la TI en vue d'améliorer les processus, l'agilité, l'automatisation et la formation multidisciplinaire. Lancé en 2024 dans le cadre d'un partenariat avec un chef de file mondial de la TI, le nouveau modèle a continué de se stabiliser et d'ajouter de la valeur en appuyant les capacités de TI. Il permet aussi la réalisation de grands projets qui offrent à la clientèle des nouveautés numériques à un rythme plus rapide. À l'avenir, nous continuerons d'apporter des changements pour améliorer les processus de TI.

Un nouveau progiciel de gestion intégré (PGI) a été déployé en 2025. Il devrait permettre à la Société d'améliorer l'efficacité des processus et de prendre des décisions axées sur les données concernant la planification stratégique et la transformation de l'entreprise. Ce projet complexe a requis beaucoup de ressources à l'échelle de la Société, et grâce au déploiement et à la stabilisation réussis du PGI, le risque lié aux initiatives de transformation a diminué considérablement.



Pratiques responsables sur le plan de l'environnement

Risque

Postes Canada est l'une des plus grandes entreprises de livraison avec une présence nationale et exploite l'un des plus grands parcs de véhicules au pays. C'est pourquoi elle joue un rôle important dans la création d'un avenir durable et est déterminée à réduire son impact environnemental. Les attentes de notre clientèle, de nos syndicats, du gouvernement du Canada et de l'ensemble de la population augmentent, et le fait de ne pas y répondre pourrait entraîner des répercussions négatives sur la marque et une diminution des volumes à mesure que la clientèle se tourne vers d'autres transporteurs qui cadrent mieux avec ses valeurs environnementales. Le non-respect des lois exigeant de prendre des mesures et de faire preuve de transparence en ce qui a trait au développement durable constitue également un risque majeur. Ces risques sont exacerbés par des contraintes financières qui limitent

les investissements nécessaires pour atteindre les cibles de réduction des émissions de gaz à effet de serre et d'autres objectifs de développement durable.

Atténuation du risque

Postes Canada s'est fixé des objectifs pour réduire l'empreinte environnementale de ses opérations, y compris la réduction des émissions de gaz à effet de serre, l'adoption d'options de transport plus durables, la réduction des déchets et la promotion de la circularité. La directive ministérielle de modifier les normes de livraison de la poste-lettres aideront à réduire le recours au transport aérien pour la poste-lettres et à diminuer les émissions grâce à une réduction potentielle de 20 % des émissions de portée 3 liées au transport.

La stratégie sur le climat de la Société prévoit un engagement à réduire de moitié ses émissions opérationnelles de gaz à effet de serre d'ici 2030 et à atteindre la carboneutralité dans l'ensemble de sa chaîne de valeur d'ici 2050. Cette stratégie s'inscrit dans la trajectoire pour limiter le réchauffement des températures à 1,5 °C de la Science Based Targets initiative (SBTi). Pour nous aider à atteindre l'objectif de 2030, nous comptons, entre autres initiatives, électrifier une portion de notre parc de véhicules du dernier kilomètre, investir dans l'énergie renouvelable et réaliser des projets de réduction des émissions dans nos installations. En 2025, nous avons élaboré une feuille de route tenant compte des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) afin de déterminer les voies à suivre pour atteindre les objectifs de 2030 de la Société. Postes Canada s'attaque à la réduction des déchets grâce à son programme zéro déchet avec l'objectif de détourner 90 % des déchets opérationnels et des déchets de construction d'ici 2030. Enfin, nous continuons d'explorer les occasions de réduire l'empreinte environnementale de nos emballages.



Obligations au titre des prestations de retraite

Risque

Malgré sa situation de capitalisation actuellement positive, la taille du Régime de pension agréé de Postes Canada (le Régime), par rapport aux produits et aux résultats de la Société, et l'instabilité de son financement représentent un risque financier constant. Des taux d'intérêt à long terme faibles ou en recul et des rendements plus faibles que prévu, voire des pertes sur les actifs, créent de la volatilité dans les obligations du Régime et un risque de capitalisation.

Atténuation du risque

En cas de déficit de capitalisation, les règlements de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension* exigent que des cotisations spéciales soient versées sur des périodes futures déterminées. En 2025, la Société n'était pas autorisée à verser des cotisations au titre des services rendus, en grande partie en raison de la bonne situation financière du Régime. De plus, aucun paiement spécial de solvabilité n'était requis. Cela sera probablement aussi le cas en 2026, compte tenu de l'excédent de solvabilité prévu.

Les risques liés au Régime sont atténués grâce à des mesures comme un cadre de gestion des risques afin de déterminer et quantifier les risques, et à une révision de la répartition stratégique des actifs visant à réduire l'exposition aux actions de sociétés ouvertes et à augmenter l'exposition aux obligations à long terme et aux obligations à rendement réel.



Autres risques principaux

Parmi les principaux risques auxquels fait face la Société, notons les services financiers (le risque que les services financiers ne produisent pas les bénéfices attendus), les poursuites judiciaires, le non-respect de la réglementation, l'approvisionnement, la résilience organisationnelle et la continuité des opérations. La Société surveille ces principaux risques et a mis en place des stratégies d'atténuation efficaces pour chacun d'eux.

9. Méthodes, estimations et jugements comptables critiques

Examen des changements de méthodes comptables en 2025 et dans les exercices ultérieurs et des estimations comptables critiques.

9.1 Méthodes comptables

Les renseignements sur les méthodes comptables de Postes Canada sont fournis à la note 3 des états financiers consolidés audités de 2025 de Postes Canada. Les renseignements sur l'application des Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées sont fournis à la note 5 a) et 5 b) du même rapport.

9.2 Jugements et estimations comptables critiques

L'établissement des états financiers consolidés de la Société exige que la direction porte des jugements, fasse des estimations et pose des hypothèses qui sont complexes et subjectifs en se fondant sur l'information dont elle dispose, lesquels influent sur les valeurs comptables et les informations présentées. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations et de ces hypothèses. Toute révision des estimations comptables est constatée dans la période au cours de laquelle l'estimation est révisée, si elle n'a de répercussions que sur cette période, ou dans la période au cours de laquelle l'estimation est révisée ainsi que dans les périodes futures, si la révision a une incidence sur la période considérée et les périodes futures. Les renseignements concernant les estimations et jugements comptables critiques de Postes Canada sont présentés à la note 4 des états financiers consolidés audités de 2025. Pour 2025, les estimations et les jugements comptables les plus importants étaient liés à la continuité de l'exploitation [note 4 a.1)], la prise en compte du financement remboursable du gouvernement (en tant que billet à demande payable) [note 4 a.5)], aux hypothèses actuarielles concernant les régimes de retraite et à leur sensibilité [note 4 b.6), note 10 h)], et aux impôts différés [note 4 b.9), note 11].

9.3 Contrôles et procédures internes



Contrôles et procédures liés aux obligations d'informations

Les contrôles et les procédures liés aux obligations d'informations sont conçus pour donner une assurance raisonnable que tous les renseignements pertinents sont recueillis et présentés avec exactitude et en temps opportun, conformément aux normes et aux règlements en place. Le président-directeur général et la chef des finances ont évalué l'efficacité des procédures et des contrôles du Groupe en matière d'informations à fournir, relativement à la préparation du rapport de gestion et des états financiers consolidés, et ont conclu à l'efficacité conceptuelle et opérationnelle des contrôles à cet égard au 31 décembre 2025.



Contrôles internes à l'égard de la présentation de l'information financière

Les contrôles internes à l'égard de la présentation de l'information financière sont conçus pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis conformément aux normes comptables IFRS. Le président-directeur général et la chef des finances ont évalué l'efficacité des contrôles internes du Groupe à l'égard de la présentation de l'information financière pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, conformément au cadre intégré de contrôle interne publié par le Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission (COSO), et ont conclu qu'ils étaient efficaces. Ce processus s'harmonise avec les pratiques exemplaires qu'énonce le Règlement 52-109 mis au point par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières; Postes Canada se conforme volontairement à ces pratiques.



Changements apportés aux contrôles internes à l'égard de la présentation de l'information financière

Au troisième trimestre de 2025, le secteur Postes Canada a supervisé le déploiement et la mise à niveau technique du progiciel de gestion intégré, ce qui a entraîné un changement important des contrôles internes à l'égard de l'information financière pendant la période d'instauration. La direction a effectué des tests avant la mise en place et des évaluations après pour s'assurer que la transition était bien conçue et exécutée afin de prévenir toute erreur majeure dans les états financiers. À la lumière de ces tests, de la surveillance continue et de l'utilisation de contrôles transitoires, la direction a conclu que la transition n'avait pas causé d'anomalies substantielles dans nos états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Aucun autre changement aux contrôles internes à l'égard de l'information financière à fournir qui a eu ou qui pourrait vraisemblablement avoir eu une incidence importante sur les contrôles internes de la Société n'a été apporté au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

10. Aperçu pour 2026

Nos perspectives pour 2026.

10.1 L'économie mondiale et le Canada

Le Fonds monétaire international (FMI) prévoit que la croissance économique mondiale demeurera modeste en 2026, avec une croissance réelle du produit intérieur brut (PIB) mondial d'environ 3,1 %, et de 1,6 % dans les économies avancées, ce qui reflète des vents contraires structurels persistants et un rendement régional inégal. Ces perspectives soulignent l'incertitude économique mondiale persistante, alors même que les pressions inflationnistes se modèrent et que les banques centrales maintiennent l'équilibre entre croissance et stabilité des prix.

La croissance économique du Canada devrait demeurer modérée, mais constante en 2026. Selon les Perspectives de l'économie mondiale, la croissance du PIB réel au Canada devrait atteindre environ 1,5 % en 2026, ce qui cadre avec une trajectoire d'expansion modeste à moyen terme. Cette situation reflète les défis continus en matière de croissance de la productivité, de demande des ménages et de dynamique du commerce, même si l'inflation demeure dans la fourchette cible de la Banque du Canada et que les coûts d'emprunt se stabilisent.

L'inflation mondiale s'est atténuée depuis 2024 et devrait se stabiliser davantage en 2026, pour converger vers les objectifs des banques centrales dans la plupart des économies avancées. Bien que cela réduise la volatilité à court terme des coûts des intrants pour les entreprises, l'inflation ne devrait pas revenir au creux d'avant la pandémie. Les taux d'intérêt se stabilisent également, mais ils devraient demeurer plus élevés que les normes historiques,

malgré l'assouplissement monétaire progressif des banques centrales, ce qui maintiendra la pression sur les coûts de financement, les coûts des régimes de retraite et les décisions d'investissement en capital à long terme pour les entreprises ayant beaucoup d'actifs.

Dans l'ensemble, la trajectoire économique du Canada en 2026 devrait ressembler aux tendances mondiales, avec une stabilisation graduelle et une croissance modérée, mais stable, dans la lignée de la conjoncture internationale globale. Bien que cela ait réduit la volatilité des prix à la consommation, les pressions sous-jacentes sur les coûts, en particulier pour le logement, la main-d'œuvre et les services, demeurent élevées. Il en résulte une économie en K dans laquelle les propriétaires de longue date et les personnes qui font partie de la population active, en particulier celles qui ont des salaires élevés, des régimes de retraite et des placements, augmentent leur richesse et maintiennent ou augmentent leurs dépenses. Les jeunes générations et les autres personnes qui ont récemment acheté leur première maison, qui louent leur logement ou qui occupent des emplois moins bien rémunérés, constatent généralement une augmentation du ratio d'endettement par rapport au revenu et pourraient limiter leurs dépenses.

Les effets des baisses de taux sur les marchés du travail et la demande des consommateurs demeurent incertains en raison d'autres facteurs structurels qui ont une incidence sur l'économie. Le chômage devrait demeurer élevé par rapport aux niveaux récents, en raison de la faible croissance de la productivité, du ralentissement des investissements des entreprises, des tensions commerciales et des pratiques d'embauche prudentes s'expliquant par une période économique morose et incertaine. À l'heure actuelle, le taux de chômage au Canada se situe juste en dessous de la définition technique d'un taux de chômage élevé.

Les dépenses de consommation en 2026 demeurent incertaines au regard des signaux économiques contradictoires. Les ménages canadiens continuent d'avoir des niveaux d'endettement élevés, et l'épargne a diminué depuis la pandémie. L'excédent d'épargne pourrait être consacré au remboursement de la dette plutôt qu'à des dépenses discrétionnaires, et les ménages qui n'ont pas de coussins d'épargne pourraient compter de plus en plus sur le crédit pour gérer leurs dépenses, ce qui limiterait la capacité de consommation de biens non essentiels et augmenterait la sensibilité aux prix, y compris les coûts de livraison.

Les relations commerciales avec les États-Unis demeurent l'une des plus importantes sources d'incertitude économique pour le Canada en 2026. Bien que le Canada se soit mieux tiré d'affaire que ce que laissaient entendre les projections initiales lorsque le différend commercial a commencé au début de 2025, il n'en demeure pas moins que certains secteurs canadiens dépendent fortement des exportations vers les États-Unis. Cela signifie que d'autres changements défavorables à la politique commerciale, aux tarifs douaniers ou aux résultats de la révision à venir de l'Accord Canada–États-Unis–Mexique à l'été 2026 pourraient avoir des effets importants sur la croissance du PIB canadien et les investissements des entreprises, si les négociations avançaient avec difficulté.

De plus, la persistance, et possible escalade, des conflits internationaux pourraient entraîner des chocs d'approvisionnement (notamment pétrolier), en raison de perturbations dans les déplacements internationaux, les échanges commerciaux et les routes de navigation. Les répercussions de ces conflits sur l'économie canadienne demeurent incertaines.

Ces conditions suggèrent habituellement la prudence dans les dépenses de vente au détail qui ont, en fait, été relativement élevées en 2025. La croissance devrait ralentir en 2026, avec des signes de modération se manifestant à la fin de 2025. Un virage soutenu vers les dépenses de vente au détail axées sur la valeur semble être une réalité émergente, conformément aux conditions économiques et à l'incertitude. Ce changement s'est traduit par un transfert des dépenses vers des entreprises de vente au détail et des plateformes de cybercommerce à faible coût, comme Amazon et d'autres places de marchés mondiales offrant des programmes de fidélisation, la transparence des prix et l'expédition gratuite ou à faible coût. Cette tendance continuera de créer un environnement difficile pour Postes Canada, car la majorité des volumes du cybercommerce sont maintenant livrés au moyen de nouveaux modèles de livraison ou de modèles à la demande.

On s'attend à une modeste augmentation du taux de pénétration du cybercommerce en 2026, puisque les dépenses en magasin continuent de basculer progressivement vers le commerce en ligne. À long terme toutefois, une croissance soutenue du cybercommerce est anticipée, car les ventes en magasin continuent de se déplacer vers les plateformes en ligne.

	2025	Prévisions pour 2026	Prévisions pour 2027
Données économiques (écart en %)			
Produit intérieur brut (PIB) réel	1,2 %	1,3 %	1,8 %
Inflation (indice des prix à la consommation [IPC])	2,0 %	2,0 %	2,0 %
Croissance des ventes au détail (réelle)	2,1 %	1,6 %	1,8 %
Pénétration du cybercommerce	12,1 %	12,8 %	13,5 %
Données démographiques (écart en %)			
Croissance de la population totale	0,2 %	0,5 %	0,5 %

Sources : Prévisions concernant le PIB, l'IPC et la vente au détail des cinq grandes banques canadiennes et de la Banque du Canada. La croissance de la population est évaluée selon les estimations trimestrielles de Statistique Canada et les estimations des banques. Les estimations du taux de pénétration du cybercommerce proviennent de Postes Canada.

10.2 Nos activités



Secteur Postes Canada

Plan de transformation proposé

Postes Canada entreprend une transformation indispensable pour moderniser le service postal national et assurer son avenir. Cette transformation est nécessaire pour veiller à ce que l'entreprise continue de répondre aux besoins en évolution des Canadiens et des Canadiennes et soit autonome financièrement – sans être un fardeau pour les contribuables. Postes Canada ne disposait pas du cadre réglementaire et stratégique lui permettant de se restructurer en vue de répondre aux besoins des gens et d'assurer son autonomie financière.

Le plan de transformation que propose Postes Canada vise à métamorphoser un réseau traditionnel en un service moderne, durable et financièrement autonome qui relie l'ensemble

des Canadiennes et Canadiens vivant dans les communautés urbaines, rurales, éloignées ou autochtones, tout en façonnant l'avenir de la livraison pour les générations futures. Une fois approuvée, cette transformation redéfinira notre structure d'activités tout en préservant notre engagement envers notre personnel, notre clientèle, ainsi que nos responsabilités environnementales et sociales, et contribuera à faire progresser les priorités du gouvernement.

La transformation comporte un risque inhérent en raison de la complexité de la dynamique du marché, des changements réglementaires et stratégiques requis, des intérêts des parties prenantes et de l'exécution opérationnelle.

Récolter les fruits de la transformation, y compris l'autonomie financière, dépend des éléments suivants :

- Les réformes de la réglementation encadrant le processus d'établissement des tarifs de la poste-lettres et un rajustement annuel des tarifs de la poste-lettres afin de les uniformiser par rapport à ceux d'administrations postales à l'étranger comparables.
- La stabilité relative des produits du secteur d'activité Marketing direct, avec seulement un déclin progressif attribuable à la conversion au numérique des dépenses publicitaires et à une concurrence accrue dans le marché des circulaires et du courrier publicitaire sans adresse.
- La croissance globale des volumes de colis découlant de l'amélioration de la capacité de Postes Canada à livrer concurrence en matière de prix, de rendement et de service.
- L'approbation rapide de l'ensemble du plan stratégique par l'unique actionnaire de la Société, le gouvernement du Canada, pour commencer à exécuter le plan.
- L'exécution réussie des principaux éléments du plan, y compris la centralisation de la livraison, la modernisation du réseau de bureaux de poste et la diversification des produits et services.
- La ratification des modalités des conventions collectives qui permettront à Postes Canada de reconquérir les volumes perdus lors des périodes de perturbation et d'incertitude.

Pour réussir dans le marché du cybercommerce, il faut prendre des mesures pour protéger et faire croître le secteur des colis, ce qui comprend la livraison la fin de semaine ainsi que l'amélioration des services de retour et de livraison locale le jour suivant. Ces mesures sont soutenues par des initiatives majeures de réduction des coûts prévues dans le plan de transformation proposé concernant la centralisation de la livraison, le réseau de bureaux de poste, les frais généraux et l'amélioration continue dans nos opérations, comme mieux adapter les horaires de travail aux fluctuations de volumes.

Le plan de transformation proposé vise à améliorer la situation financière critique de l'entreprise tout en protégeant l'accès aux services postaux essentiels dans les communautés urbaines, rurales, éloignées et autochtones. Nous continuerons de nous adapter à l'environnement concurrentiel dans lequel nous opérons, de même qu'aux défis imprévus. Nous sommes déterminés à choisir des modèles de viabilité financière qui servent le mieux la population canadienne et ses besoins. Il faudra donc continuellement surveiller et évaluer les occasions, les risques et les défis qui surviennent, et adapter notre approche au besoin. Alors que nous

travaillerons à atteindre l'autonomie financière, nous demeurerons fidèles aux grands principes guidant notre transformation, en veillant à ce que chaque décision appuie notre vision à long terme tout en permettant de gérer efficacement les réalités à court terme.

Mesures de liquidité à court terme

Les mesures à court terme suivantes nous permettront de maintenir notre liquidité en espèces au cours de l'exercice 2026 :

- **Injection de fonds publics.** Postes Canada a besoin d'un financement régulier pour demeurer solvable et pouvoir réaliser le plan de transformation qu'elle propose. Nous présumons que le financement proviendrait d'injections de fonds du gouvernement du Canada. Si des circonstances nous empêchent d'exécuter notre plan de transformation proposé rapidement et dans son intégralité, des injections de fonds plus importantes ou des crédits permanents pourraient s'avérer nécessaires.
- **Nouvelles facilités d'emprunt à court terme ou autres mesures.** Un accès continu à des facilités de crédit à court terme de 595 millions de dollars pour la période se terminant le 31 décembre 2026 est nécessaire pour se protéger contre les insuffisances de capitalisation. De nouvelles facilités d'emprunt ou d'autres mesures pourraient provenir de la Couronne ou d'autres sources, si disponibles.

La capacité de la Société à atteindre l'autonomie financière à long terme dépend de la mise en œuvre et de la réalisation des avantages financiers de la transformation.

Informations financières historiques

(non audité, en millions de dollars canadiens sauf indication contraire)

ACTIVITÉS D'EXPLOITATION	2025	2024	2023	2022	2021
Produits d'exploitation	9 214	8 904	9 786	10 142	10 112
Total des charges d'exploitation	10 511	9 891	10 317	10 378	10 308
Résultat d'exploitation	(1 297)	(987)	(531)	(236)	(196)
Pourcentage des produits d'exploitation	(14,1) %	(11,1) %	(5,4) %	(2,3) %	(1,9) %
Charges nettes liées aux activités d'investissement et de financement	(95)	322	2	(56)	(50)
Perte avant impôt	(1 392)	(665)	(529)	(292)	(246)
Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat	(297)	(246)	108	(64)	(59)
Résultat net	(1 095)	(419)	(637)	(228)	(187)
Autres éléments du résultat global	1 080	953	(1 213)	3 582	4 155
Résultat global	(15)	534	(1 850)	3 354	3 968
Résultat net attribuable au (aux) :					
Gouvernement du Canada	(1 108)	(435)	(652)	(244)	(201)
Participations ne donnant pas le contrôle	13	16	15	16	14
	(1 095)	(419)	(637)	(228)	(187)
Résultat global attribuable au (aux) :					
Gouvernement du Canada	(35)	513	(1 863)	3 334	3 944
Participations ne donnant pas le contrôle	20	21	13	20	24
	(15)	534	(1 850)	3 354	3 968
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	2025	2024	2023	2022	2021
Actifs					
Actifs courants	1 967	2 133	2 960	3 479	3 778
Titres réservés	301	337	398	373	482
Immobilisations	4 843	4 301	4 187	3 975	3 642
Actifs au titre de droits d'utilisation	1 398	1 451	1 285	1 384	1 326
Actifs au titre des prestations des régimes de retraite	5 343	4 462	3 471	4 933	1 450
Actifs d'impôt différé	–	–	–	3	572
Autres actifs	722	222	216	240	266
Total des actifs	14 574	12 906	12 517	14 387	11 516
Passifs et capitaux propres					
Passifs courants	3 674	2 319	2 220	2 074	2 029
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	2 990	3 229	3 118	2 847	3 969
Autres passifs	2 834	2 258	2 605	3 034	2 433
Participations ne donnant pas le contrôle	102	91	78	73	60
Capitaux du Canada	4 974	5 009	4 496	6 359	3 025
Total des passifs et des capitaux propres	14 574	12 906	12 517	14 387	11 516
ENTRÉES D'IMMOBILISATIONS	2025	2024	2023	2022	2021
Terrains et immeubles	109	28	88	86	47
Autres immobilisations	324	493	526	570	630
	433	521	614	656	677

Informations financières historiques

(non audité, en millions de dollars canadiens sauf indication contraire / pourcentage ajusté pour les jours ouvrables)

DONNÉES DES SECTEURS D'ACTIVITÉ PRODUITS D'EXPLOITATION	2025	Écart (%)	2024	Écart (%)	2023	Écart (%)	2022	Écart (%)	2021
Colis									
Colis du régime intérieur	1 538	(32,2) %	2 279	(20,2) %	2 832	(3,2) %	2 924	0,8 %	2 912
Colis de départ (vers d'autres administrations postales)	209	(19,7) %	261	(13,6) %	300	(2,3) %	308	(6,3) %	329
Colis d'arrivée (depuis d'autres administrations postales)	169	(23,8) %	223	(29,4) %	313	(1,2) %	316	(22,4) %	409
Total – Colis	1 916	(30,4) %	2 763	(20,3) %	3 445	(2,9) %	3 548	(2,4) %	3 650
Autres	33	(8,7) %	36	(4,8) %	37	56,3 %	25	11,3 %	22
Secteur Postes Canada	1 949	(30,1) %	2 799	(20,3) %	3 482	(2,5) %	3 573	(2,3) %	3 672
Secteur Purolator	2 927	6,7 %	2 754	3,0 %	2 653	(6,2) %	2 830	9,0 %	2 606
Secteur SCI	–	(100,0) %	59	(83,5) %	354	8,2 %	327	(5,5) %	348
Élimination des éléments intersectoriels	(17)		(53)		(161)		(199)		(191)
Groupe d'entreprises	4 859	(12,2) %	5 559	(12,9) %	6 328	(3,1) %	6 531	1,9 %	6 435
Courrier transactionnel									
Poste-lettres ^{MC} du régime intérieur	2 631	26,3 %	2 092	(4,7) %	2 178	(5,2) %	2 296	(2,6) %	2 368
Poste aux lettres de départ (vers d'autres administrations postales)	72	26,2 %	57	(17,3) %	68	(7,5) %	75	(4,8) %	78
Poste aux lettres d'arrivée (depuis d'autres administrations postales)	54	23,2 %	44	(14,9) %	52	(2,0) %	53	8,3 %	48
Secteur Postes Canada	2 757	26,2 %	2 193	(5,3) %	2 298	(5,2) %	2 424	(2,4) %	2 494
Élimination des éléments intersectoriels	(1)		–		(2)		(2)		(2)
Secteur et Groupe d'entreprises de Postes Canada	2 756	26,2 %	2 193	(5,3) %	2 296	(5,2) %	2 422	(2,4) %	2 492
Marketing direct									
Courrier personnalisé de Postes Canada ^{MC}	365	0,4 %	365	(11,1) %	407	(4,3) %	425	5,8 %	404
Courrier de quartier de Postes Canada ^{MC}	370	(11,7) %	421	8,0 %	387	4,6 %	370	4,3 %	356
Total – Marketing Intelliposte de Postes Canada ^{MC}	735	(6,0) %	786	(1,8) %	794	(0,2) %	795	5,1 %	760
Poste-publications ^{MC}	117	2,9 %	115	(9,1) %	125	(1,0) %	126	(0,2) %	127
Correspondance-réponse d'affaires ^{MC} et autre courrier	14	(5,3) %	14	(14,5) %	17	(7,6) %	18	(4,7) %	19
Total – Courrier	866	(4,9) %	915	(3,0) %	936	(0,4) %	939	4,1 %	906
Autres	18	21,9 %	15	(4,7) %	15	4,0 %	15	(7,8) %	16
Secteur et Groupe d'entreprises de Postes Canada	884	(4,5) %	930	(3,0) %	951	(0,4) %	954	3,9 %	922
Produits et services grand public et commerciaux									
Secteur Postes Canada	237	7,8 %	220	3,7 %	211	(8,9) %	231	(10,7) %	261
Secteur Purolator	480	–	2	–	–	(107,4) %	4	112,8 %	2
Élimination des éléments intersectoriels	(2)	–	–	–	–	–	–	–	–
Groupe d'entreprises	715	221,9 %	222	5,0 %	211	(10,7) %	235	(9,7) %	263
Produits d'exploitation									
Secteur Postes Canada	5 827	(4,7) %	6 142	(12,2) %	6 942	(3,3) %	7 182	(1,9) %	7 349
Secteur Purolator	3 407	24,1 %	2 756	3,1 %	2 653	(6,4) %	2 834	9,1 %	2 608
Secteur SCI	–	(100,0) %	59	(83,5) %	354	8,2 %	327	(5,5) %	348
Innovaposte et élimination des éléments intragroupe	(20)		(53)		(163)		(201)		(193)
Groupe d'entreprises	9 214	3,9 %	8 904	(9,7) %	9 786	(3,5) %	10 142	0,7 %	10 112

Informations financières historiques

(non audité, en millions d'articles sauf indication contraire / pourcentage ajusté pour les jours ouvrables)

DONNÉES DES SECTEURS D'ACTIVITÉ	2025	Écart (%)	2024	Écart (%)	2023	Écart (%)	2022	Écart (%)	2021
VOLUME									
Colis									
Colis du régime intérieur	130	(34,4) %	200	(18,6) %	243	5,8 %	230	(17,2) %	279
Colis de départ (vers d'autres administrations postales)	9	(21,5) %	12	(4,3) %	12	4,4 %	11	(13,6) %	13
Colis d'arrivée (depuis d'autres administrations postales)	22	(24,9) %	28	(32,3) %	41	(7,5) %	45	(34,7) %	69
Secteur Postes Canada	161	(32,6) %	240	(19,9) %	296	3,7 %	286	(20,4) %	361
Secteur Purolator	236	18,3 %	200	27,5 %	156	(8,3) %	170	(2,4) %	174
Élimination des éléments intersectoriels	(1)		(2)		(9)		(11)		(13)
Groupe d'entreprises	396	(9,2) %	438	(2,3) %	443	(0,3) %	445	(14,5) %	522
Courrier transactionnel									
Poste-lettres ^{mc} du régime intérieur	1 976	2,2 %	1 942	(8,9) %	2 114	(4,8) %	2 220	(6,6) %	2 386
Poste aux lettres de départ (vers d'autres administrations postales)	27	7,3 %	26	(16,3) %	31	(7,4) %	34	(5,2) %	35
Poste aux lettres d'arrivée (depuis d'autres administrations postales)	45	8,7 %	41	(19,9) %	51	(12,8) %	59	3,6 %	57
Secteur Postes Canada	2 048	2,4 %	2 009	(9,3) %	2 196	(5,0) %	2 313	(6,3) %	2 478
Élimination des éléments intersectoriels	–		–		(1)		(2)		(2)
Secteur et Groupe d'entreprises de Postes Canada	2 048	2,4 %	2 009	(9,2) %	2 195	(5,0) %	2 311	(6,3) %	2 476
Marketing direct									
Courrier personnalisé	599	(0,2) %	602	(12,3) %	681	(6,2) %	727	3,2 %	706
Courrier de quartier	2 930	(12,0) %	3 342	5,6 %	3 139	2,2 %	3 071	2,2 %	3 016
Total – Marketing Intelliposte	3 529	(10,2) %	3 944	2,4 %	3 820	0,6 %	3 798	2,4 %	3 722
Poste-publications	150	(0,3) %	151	(12,1) %	171	(2,8) %	176	(3,2) %	182
Correspondance-réponse d'affaires et autre courrier	8	2,8 %	9	(22,2) %	11	(11,1) %	11	(7,5) %	14
Secteur et Groupe d'entreprises de Postes Canada	3 687	(9,8) %	4 104	1,8 %	4 002	0,4 %	3 985	2,1 %	3 918
Volume total									
Secteur Postes Canada	5 896	(6,8) %	6 353	(3,0) %	6 494	(1,4) %	6 584	(2,2) %	6 757
Secteur Purolator	236	18,3 %	200	27,5 %	156	(8,3) %	170	(2,4) %	174
Élimination des éléments intersectoriels	(1)		(2)		(10)		(13)		(15)
Groupe d'entreprises	6 131	(6,0) %	6 551	(2,1) %	6 640	(1,5) %	6 741	(2,1) %	6 916
MAIN-D'ŒUVRE¹									
Secteur Postes Canada	60 399	(3,1) %	62 315	(8,8) %	68 318	0,8 %	67 763	(1,0) %	68 447
Secteur Purolator	17 075	23,6 %	13 817	6,2 %	13 012	(1,6) %	13 222	(2,3) %	13 533
Secteur SCI	–	–	–	(100,0) %	1 941	3,4 %	1 877	3,6 %	1 811
Unité fonctionnelle Innovaposte	–	–	–	(100,0) %	811	6,2 %	764	(0,3) %	766
Groupe d'entreprises	77 474	1,8 %	76 132	(9,5) %	84 082	0,5 %	83 626	(1,1) %	84 557
RÉSEAU DU COURRIER									
Bureaux de poste ²	5 785	(2,1) %	5 912	(1,0) %	5 972	(1,1) %	6 039	(0,9) %	6 096
Points de remise (en milliers)	17 855	1,4 %	17 609	1,3 %	17 397	1,2 %	17 194	1,3 %	16 976
Points de ramassage (en milliers) ³	979	0,1 %	978	0,4 %	974	0,4 %	971	0,8 %	964

1. Comprend le personnel à temps plein et à temps partiel au Canada et aux États-Unis, y compris le personnel temporaire, occasionnel et nommé pour une période déterminée.

2. Reformulé pour inclure les emplacements à service limité, où la clientèle peut recevoir et déposer des colis (y compris des retours) et acheter des solutions d'expédition prépayées, comme des boîtes à tarif fixe, des enveloppes prépayées et des timbres.

3. Comprennent les boîtes aux lettres rurales qui sont des points de levée pour les personnes ayant ce mode de livraison.

Rapport de certification du professionnel en exercice indépendant sur l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts

Au Conseil d'administration de la Société canadienne des postes.

Étendue

Nous avons été chargés par la Société canadienne des postes (l'« entité ») de réaliser une « mission d'assurance raisonnable » au sens des Normes canadiennes de missions de certification (NCMC) visant la délivrance d'un rapport sur l'analyse des contributions de l'Analyse des coûts de la Société canadienne des postes (l'« objet considéré » ou l'« Analyse annuelle des coûts »), ainsi que la déclaration de la direction figurant à la note 1 (l'« affirmation ») en ce qui concerne la question de savoir si le groupe de services concurrentiels (« services concurrentiels ») a été interfinancé au moyen de revenus du groupe de services protégés par privilège exclusif (« services protégés par privilège exclusif ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Critères appliqués par la Société canadienne des postes

Dans le cadre de la préparation de l'objet considéré, l'entité a appliqué la méthode d'établissement des coûts annuels (les « critères applicables »). Ces critères ont été expressément conçus aux fins de mesurer la contribution différentielle à long terme des services individuels et des groupes de services. Par conséquent, l'information sur l'objet considéré pourrait ne pas convenir à d'autres fins.

Responsabilités de la Société canadienne des postes

Il incombe à la direction de la Société canadienne des postes de sélectionner les critères applicables et de présenter l'objet considéré conformément à ceux-ci, dans tous ses aspects significatifs. Cela inclut l'établissement et le maintien des contrôles internes, la tenue de documents adéquats et l'établissement d'estimations qui sont utiles à la préparation de l'objet considéré, de sorte qu'il soit exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilités d'EY

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion à l'égard de la présentation de l'objet considéré en nous fondant sur les éléments probants que nous avons obtenus.

Nous avons réalisé notre mission conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3000, Missions d'attestation autres que les audits ou examens d'informations financières historiques. Selon cette norme, nous devons planifier et réaliser notre mission de façon à obtenir l'assurance raisonnable quant à savoir si l'objet considéré est présenté, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux critères applicables et à délivrer un rapport. La nature, le calendrier et l'étendue des procédures choisies relèvent de notre jugement professionnel, et notamment de notre évaluation des risques d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour constituer un fondement raisonnable à notre opinion.

Notre indépendance et notre gestion de la qualité

Nous nous sommes conformés aux règles ou au code de déontologie pertinents applicables à l'exercice de l'expertise comptable et se rapportant aux missions de certification, qui sont publiés par les différents organismes professionnels comptables, lesquels reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

EY applique la Norme canadienne de gestion de la qualité (NCGQ) 1, *Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes*. Cette norme exige que nous concevions, mettions en place et fassions fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques et des procédures en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Description des procédures mises en œuvre

Nos procédures comprennent :

- Réaliser des entrevues avec le personnel pertinent afin de comprendre l'entité et le processus de présentation pendant l'exercice, y compris le processus de collecte, de regroupement et de présentation de l'objet considéré.
- Vérifier que les calculs ont été appliqués conformément aux méthodologies soulignées dans les critères applicables.
- Examiner les documents pertinents du système financier et les processus pour la compilation, l'analyse et l'agrégation des données pendant l'exercice et tester ces documents par échantillonnage.
- Lire et évaluer des déclarations qualitatives matérielles choisies dans les sections données de l'Analyse des coûts pour la plausibilité et l'uniformité.

Nous avons également effectué d'autres procédures comme nous l'avons jugé nécessaire étant donné les circonstances.

Autre point

L'information non financière, telle que les données opérationnelles sous-jacentes, est soumise à plus de limitations inhérentes que les informations financières, compte tenu des caractéristiques plus qualitatives des données opérationnelles sous-jacentes et des méthodes utilisées pour déterminer ces informations. L'absence d'un ensemble important de pratiques établies sur lequel s'appuyer rend possible la sélection de techniques d'évaluation différentes, mais acceptables, qui peuvent aboutir à des évaluations sensiblement différentes.

Nous n'avons pas effectué d'audit ou d'examen ni mis en œuvre des procédures en ce qui concerne les systèmes opérationnels et les études spéciales de l'entité qui fournissent les données opérationnelles utilisées aux fins de l'attribution des coûts aux produits et, par

conséquent, nous n'exprimons aucune assurance à l'égard de ces éléments. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

Opinion

À notre avis :

- L'Analyse annuelle des coûts de l'entité pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 a été préparée, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux critères applicables;
- Sur la base de la méthode d'établissement des coûts annuels, la déclaration de la direction telle que décrite dans les notes afférentes à l'Analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts selon laquelle l'entité n'a pas procédé à l'interfinancement de ses services concurrentiels au moyen de revenus des services protégés par privilège exclusif, pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, donne une image fidèle dans tous ses aspects significatifs.

Fin particulière de l'Analyse annuelle des coûts

L'Analyse annuelle des coûts vise à démontrer, conformément aux critères applicables, que les services concurrentiels n'ont pas été interfinancés au moyen de revenus des services protégés par privilège exclusif. Elle a été évaluée en regard des critères applicables. Par conséquent, l'Analyse annuelle des coûts pourrait ne pas convenir à d'autres fins.

Ernst + Young S.R.L./S.E.N.C.R.L.

Comptables professionnels agréés
Experts-comptables autorisés

Le 26 mars 2026
Ottawa, Canada

Analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts

Société canadienne des postes

L'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts calcule la contribution différentielle à long terme des services protégés par privilège exclusif, des services concurrentiels, des services concessionnaires et d'autres services. La contribution différentielle à long terme est définie comme étant les produits tirés de pareils services, moins les coûts différentiels à long terme y étant associés. Dans la présente Analyse annuelle des coûts et les notes y afférentes, la « Société », « Postes Canada » et le « secteur Postes Canada » désignent la Société canadienne des postes, à l'exception de ses filiales.

Analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts

Contribution différentielle à long terme des services protégés par privilège exclusif, des services concurrentiels, des services concessionnaires et d'autres services

L'analyse qui suit est fondée sur l'imputation de 61 % du total des coûts non consolidés de Postes Canada à des services individuels ou à des groupes de services (en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire).

Exercice clos le 31 décembre 2025	Services protégés par privilège exclusif ¹	Services concurrentiels ²	Services concessionnaires ³	Autres services ⁴	Total
Produits d'exploitation	2 889	2 634	24	280	5 827
Coûts différentiels à long terme	(1 677)	(2 675)	(27)	(136)	(4 515)
Contribution différentielle à long terme	1 212	(41)	(3)	144	1 312
Pourcentage des produits	42 %	(2) %	(13) %	51 %	23 %
Coûts fixes non affectés					(2 933)
Contribution avant les éléments ci-dessous					(1 621)
Produits de placement et autres produits					135
Charges financières et autres charges					(83)
Résultat avant impôt du secteur Postes Canada					(1 569)

1. Services fournis par Postes Canada conformément à son privilège exclusif (à quelques exceptions près) de la collecte et de la transmission des lettres, et de leur livraison aux destinataires au Canada et en vertu de la *Loi sur la Société canadienne des postes* et des règlements y afférents.

2. Services fournis par Postes Canada sur le marché concurrentiel qui ne sont pas protégés par privilège exclusif de Postes Canada en vertu de la *Loi sur la Société canadienne des postes*. En 2025, les revenus des services concurrentiels ont été considérablement touchés par les forces du marché concurrentiel et par des conflits de travail. Voir la note 3 pour en savoir plus.

3. Services fournis par Postes Canada, au nom du gouvernement du Canada, qui sont soit gratuits soit à taux réduits. Le gouvernement du Canada fournit une compensation à Postes Canada pour certains de ces services.

4. Services que Postes Canada ne classe ni dans les services protégés par privilège exclusif, ni dans les services concurrentiels, ni dans les services concessionnaires.

Les notes afférentes font partie intégrante de l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts.

Notes afférentes à l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts

Exercice clos le 31 décembre 2025

1. Base de présentation

L'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts produit des données sur l'établissement des coûts qui évaluent si les revenus du secteur concurrentiel sont suffisants pour couvrir ses coûts différentiels.

La Société canadienne des postes a recours à une méthode d'établissement des coûts différentiels à long terme. Cette méthode vise à tirer parti de la structure du système de comptabilité par activités. Postes Canada applique cette méthode dans son analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts pour les besoins d'imputation des coûts (la méthode d'établissement des coûts annuels). La méthode d'établissement des coûts annuels et les indicateurs qui l'appuient sont examinés et perfectionnés de façon continue. L'objectif global de Postes Canada est de s'assurer que la méthode d'établissement des coûts annuels :

- tient compte des normes en ce qui a trait aux pratiques d'établissement des coûts des produits dans un environnement à produits multiples;
- utilise les indicateurs opérationnels disponibles pour imputer les coûts;
- reflète les pratiques opérationnelles réelles de la Société, y compris celles liées aux exigences des conventions collectives.

Les modifications apportées à la méthode d'établissement des coûts annuels suivent un procédé de gestion du changement défini; des parties prenantes externes sont consultées, au besoin.

La méthode d'établissement des coûts annuels, résumée dans la note 2, tient compte du fait que certains coûts proviennent de la prestation de services individuels ou de groupes de services, tandis que d'autres sont des coûts communs à l'infrastructure de Postes Canada.

Conformément à la méthode d'établissement des coûts annuels, une contribution différentielle à long terme positive pour le groupe de services concurrentiels (services concurrentiels) permet de déterminer que ce groupe de services n'a pas fait l'objet d'un interfinancement au moyen des produits tirés du groupe de services protégés par privilège exclusif (services protégés par privilège exclusif). Postes Canada conclut qu'elle n'a pas procédé à l'interfinancement de ses services concurrentiels au moyen de revenus des services protégés par privilège exclusif pour l'exercice clos le 31 décembre 2025. Voir la note 3 pour des informations supplémentaires.

2. Méthode d'établissement des coûts annuels

- a) **Coût différentiel à long terme** – La méthode d'établissement des coûts annuels utilisée par la Société canadienne des postes mesure le coût différentiel à long terme des services individuels et des groupes de services. Le coût différentiel à long terme correspond au coût annuel total découlant de la prestation d'un service.
- b) **Comptabilité par activité** – Les services fournis par la Société canadienne des postes font l'objet d'une analyse visant à déterminer les diverses activités nécessaires à leur prestation. Chaque activité est ensuite analysée afin de permettre de déterminer la relation de cause à effet entre les coûts de l'activité et les services qui nécessitent l'exécution de cette activité particulière. Les volumes des services ou d'autres données servent à l'imputation de ces coûts d'activité aux services.
- c) **Principes d'imputation** – Les relations qui existent entre le coût des ressources et les activités accomplies ainsi qu'entre les activités accomplies et les services ou groupe de services fournis sont définies au moyen des principes de causalité et d'horizon temporel. Les coûts de ces activités qu'entraîne la prestation d'un service ou groupe de services sont imputés à ce service. Les coûts qui ne sont associés à aucun service ou groupe de services particulier sont attribués en tant que coûts fixes non répartis.
- d) **Source des données** – Les données financières utilisées pour la préparation des résultats de l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts sont tirées des comptes de produits et de coûts du grand livre général de la Société canadienne des postes. Les données sur le temps opérationnel, les volumes d'envois et le poids/cubage servent à attribuer des coûts du grand livre général à des activités et des coûts d'activité à des services. Les données sur les volumes opérationnels servent à déterminer les produits par service. En l'absence de données opérationnelles, un équivalent approprié sert à faire l'imputation.
- e) **Rapprochement des dossiers financiers** – Les coûts et produits totaux pris en compte dans l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts sont rapprochés aux coûts et produits totaux qui forment le secteur Postes Canada des états financiers consolidés audités.
- f) **Test d'interfinancement** – Selon la méthode d'établissement des coûts annuels utilisée dans l'analyse des contributions de l'Analyse annuelle des coûts, une contribution différentielle à long terme positive (produits supérieurs aux coûts différentiels à long terme) pour les services concurrentiels permet de déterminer que ce groupe de services n'a pas fait l'objet d'un interfinancement au moyen des produits tirés des services protégés par privilège exclusif. Lorsqu'il n'y a pas de contribution différentielle à long terme positive au cours d'une année donnée, le test de d'interfinancement prend en compte l'historique des marges de contribution positives des années précédentes dans les services concurrentiels.

3. Informations supplémentaires

Contrairement à tous les exercices précédents, pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, les services concurrentiels ont présenté une contribution différentielle à long terme négative. Ce résultat exceptionnel à court terme a été absorbé par la contribution positive des années précédentes dans les services concurrentiels.

En 2025, les revenus des services concurrentiels ont été touchés négativement par un climat d'incertitude et des conflits de travail sans précédent et par les forces du marché. Les coûts différentiels imputés aux services concurrentiels, qui ne varient pas de façon importante à court terme, n'ont pas diminué au même rythme que les réductions de volume, ce qui a fait en sorte que la contribution des services concurrentiels a été négative. La baisse importante des volumes et des revenus des services concurrentiels, combinée à l'incapacité de réduire proportionnellement les coûts connexes, a entraîné une contribution négative des services concurrentiels.

La Société affichait une marge de contribution positive dans les services concurrentiels depuis plusieurs années; par conséquent, la marge de contribution négative de 2025 peut être soutenue par la contribution différentielle à long terme positive des années précédentes de ce groupe. Tout au long de 2025, la Société a, dans tous ses aspects significatifs, maintenu ses structures opérationnelles et ses pratiques de comptabilité financière existantes (y compris la répartition des coûts).

Responsabilité de la direction à l'égard de l'information financière

La direction est responsable des états financiers consolidés et de toutes les autres informations présentées dans le présent rapport annuel. Les états financiers consolidés sont dressés selon les Normes internationales d'information financière (IFRS) publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et ils comprennent, le cas échéant, des montants faisant appel au jugement et aux meilleures estimations de la direction. L'information financière présentée ailleurs dans ce rapport annuel est conforme à celle qui se trouve dans les états financiers consolidés.

Pour assumer ses responsabilités, la direction a établi et maintient un système de contrôles internes destiné à fournir l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés contre la perte ou l'utilisation non autorisée et à produire une information financière fiable, en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, la *Loi sur la Société canadienne des postes* et ses règlements, les règlements administratifs de la Société et les directives émises par le gouvernement du Canada. En fonction des risques, les vérifications internes permettent d'examiner et de vérifier l'application des politiques et des procédures de la Société de même que le caractère adéquat du système de contrôles internes.

Le Comité de vérification du Conseil d'administration agit au nom du Conseil en s'acquittant de ses responsabilités, lesquelles sont énoncées à l'article 148 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Comité de vérification est constitué de cinq personnes indépendantes selon les normes en matière d'indépendance de la Société. Il se réunit au moins quatre fois par année et examine particulièrement les domaines de la présentation de l'information financière, de la gestion du risque et du contrôle interne. Il est responsable d'examiner les états financiers consolidés et le rapport annuel et de rencontrer la direction ainsi que les équipes d'audit internes et externes pour discuter des contrôles internes exercés sur le processus de présentation de l'information financière, des questions de vérification et des questions de présentation de l'information financière.

Le Conseil d'administration approuve les états financiers consolidés sur la recommandation du Comité de vérification.

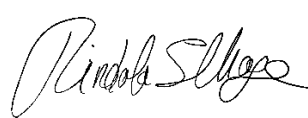
La Société canadienne des postes est une société d'État qui figure à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La vérificatrice générale du Canada et Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l. ont été nommés à titre de covérificateurs de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La vérificatrice générale du Canada et Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l. vérifient les états financiers consolidés et soumettent leur rapport au Comité de vérification du Conseil d'administration ainsi qu'au ministre de la Transformation du gouvernement, des Travaux publics et de l'Approvisionnement.

Le président-directeur général,



Le 26 mars 2026

La chef des finances,



Rapport des auditeurs indépendants

Au ministre de la Transformation du gouvernement, des Travaux publics et de l'Approvisionnement

Rapport sur l'audit des états financiers consolidés

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de la Société canadienne des postes et de ses filiales (le « groupe »), qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2025, et l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et l'état consolidé 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 consolidés ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée du groupe au 31 décembre 2025, ainsi que de sa performance financière consolidée et de ses flux de trésorerie consolidés 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 des auditeurs à l'égard de l'audit des états financiers consolidés » du présent rapport. Nous sommes indépendants du groupe conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers consolidés 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.

Observations

Nous attirons l'attention sur la note 4 a.1) des états financiers consolidés qui fournit de l'information concernant les jugements critiques que la direction a posés afin de conclure qu'il n'existe pas d'incertitudes significatives qui jettent un doute important sur la capacité de la Société canadienne des postes à poursuivre son exploitation et sur sa capacité à veiller à l'autofinancement de son exploitation. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

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 consolidés et notre rapport des auditeurs sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers consolidés 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 consolidés, 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 consolidés 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 consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers consolidés 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 consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers consolidés, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité du groupe 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 le groupe 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 du groupe.

Responsabilités des auditeurs à l'égard de l'audit des états financiers consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport des auditeurs 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 consolidés 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 consolidés 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 du groupe;
- 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 du groupe 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 consolidés 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 le groupe à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle;
- nous planifions et réalisons l'audit du groupe afin d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou des unités du groupe pour servir de fondement à la formation d'une opinion sur les états financiers du groupe. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la revue des travaux effectués pour les besoins de l'audit du groupe, et assumons l'entière responsabilité de notre opinion d'audit.

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 Société canadienne des postes et de ses filiales en propriété exclusive dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers consolidés. 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 Société canadienne des*

postes et ses règlements, les règlements administratifs de la Société canadienne des postes et de ses filiales en propriété exclusive ainsi que les instructions données en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

À notre avis, les opérations de la Société canadienne des postes et de ses filiales en propriété exclusive dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers consolidés 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.

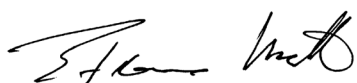
Responsabilités de la direction à l'égard de la conformité aux autorisations spécifiées

La direction est responsable de la conformité de la Société canadienne des postes et de ses filiales en propriété exclusive aux autorisations spécifiées indiquées ci-dessus, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la conformité de la Société canadienne des postes et de ses filiales en propriété exclusive à ces autorisations spécifiées.

Responsabilités des auditeurs 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 consolidés sont en conformité avec les exigences spécifiées susmentionnées.

Pour la vérificatrice générale du Canada,



Etienne Matte, CPA, CA
Directeur principal



Comptables professionnels agréés
Experts-comptables autorisés

Ottawa, Canada
Le 26 mars 2026

État consolidé de la situation financière

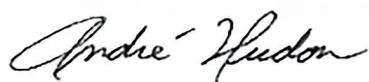
(en millions de dollars canadiens)

ACTIFS	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Actifs courants		
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 7)	407	802
Titres négociables (note 7)	–	290
Clients, autres débiteurs et actifs sur contrat (note 19)	1 330	900
Impôt à recevoir	–	2
Actifs détenus en vue de la vente	41	1
Charges payées d'avance	189	138
Total des actifs courants	1 967	2 133
Actifs non courants		
Immobilisations corporelles (note 8)	4 024	4 053
Immobilisations incorporelles (note 8)	819	248
Actifs au titre de droits d'utilisation (note 8)	1 398	1 451
Titres réservés (note 7)	301	337
Actifs au titre des prestations des régimes de retraite (note 10)	5 343	4 462
Goodwill (note 12)	661	161
Autres actifs	61	61
Total des actifs non courants	12 607	10 773
Total des actifs	14 574	12 906

PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Passifs courants		
Fournisseurs et autres créditeurs, incluant les remises gouvernementales (note 13)	1 229	830
Salaires et avantages à payer	755	537
Prêts et emprunts (note 16)	278	500
Billets à demande payables au gouvernement du Canada (note 17)	1 005	–
Provisions	77	68
Impôt à payer	15	30
Produits différés	160	200
Obligations locatives (note 15)	103	100
Passifs au titre des autres avantages à long terme (note 10)	52	54
Total des passifs courants	3 674	2 319
Passifs non courants		
Obligations locatives (note 15)	1 524	1 567
Prêts et emprunts (note 16)	1 038	498
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (note 10)	2 990	3 229
Passifs d'impôt différé (note 11)	219	147
Autres passifs	53	46
Total des passifs non courants	5 824	5 487
Total des passifs	9 498	7 806
Capitaux propres		
Capital d'apport	1 155	1 155
Cumul des autres éléments du résultat global (note 24)	6	5
Résultat non distribué	3 813	3 849
Capitaux du Canada	4 974	5 009
Participations ne donnant pas le contrôle	102	91
Total des capitaux propres	5 076	5 100
Total des passifs et des capitaux propres	14 574	12 906
Passifs éventuels (note 14)		
Engagements (note 20)		

Les notes afférentes aux états financiers font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

Approuvé au nom du Conseil d'administration par :



Président du Conseil d'administration



Président du Comité de vérification

État consolidé du résultat global

(en millions de dollars canadiens)

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024
Produits d'exploitation (note 21)	9 214	8 904
Charges d'exploitation		
Main-d'œuvre	5 251	4 764
Avantages du personnel (note 9)	1 352	1 356
	6 603	6 120
Autres charges d'exploitation (note 22)	3 324	3 261
Amortissement (note 8)	584	510
Total des charges d'exploitation	10 511	9 891
Résultat d'exploitation	(1 297)	(987)
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement		
Profit sur la vente de groupes destinés à être cédés détenus en vue de la vente (note 23)	–	346
Produits de placement et autres produits (note 23)	61	79
Charges financières et autres charges (note 23)	(156)	(103)
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement, montant net	(95)	322
Résultat avant impôt	(1 392)	(665)
Recouvrement d'impôt sur le résultat (note 11)	(297)	(246)
Résultat net	(1 095)	(419)
Autres éléments du résultat global (note 24)		
Éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net		
Variation de la juste valeur latente des actifs financiers	(4)	(1)
Pertes latentes sur les écarts de conversion des devises	5	2
Élément qui ne sera jamais reclassé en résultat net		
Réévaluations des régimes à prestations déterminées	1 079	952
Autres éléments du résultat global	1 080	953
Résultat global	(15)	534
Résultat net attribuable au (aux) :		
Gouvernement du Canada	(1 108)	(435)
Participations ne donnant pas le contrôle	13	16
	(1 095)	(419)
Résultat global attribuable au (aux) :		
Gouvernement du Canada	(35)	513
Participations ne donnant pas le contrôle	20	21
	(15)	534

Les notes afférentes aux états financiers font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

État consolidé des variations des capitaux propres

(en millions de dollars canadiens)

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	Capital d'apport	Cumul des autres éléments du résultat global	Résultat non distribué	Capitaux du Canada	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Solde au 31 décembre 2024	1 155	5	3 849	5 009	91	5 100
Résultat net	-	-	(1 108)	(1 108)	13	(1 095)
Autres éléments du résultat global (note 24)	-	1	1 072	1 073	7	1 080
Résultat global	-	1	(36)	(35)	20	(15)
Transactions avec les actionnaires – Dividende	-	-	-	-	(9)	(9)
Solde au 31 décembre 2025	1 155	6	3 813	4 974	102	5 076

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024	Capital d'apport	Cumul des autres éléments du résultat global	Résultat non distribué	Capitaux du Canada	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Solde au 31 décembre 2023	1 155	4	3 337	4 496	78	4 574
Résultat net	-	-	(435)	(435)	16	(419)
Autres éléments du résultat global (note 24)	-	1	947	948	5	953
Résultat global	-	1	512	513	21	534
Transactions avec les actionnaires – Dividende	-	-	-	-	(8)	(8)
Solde au 31 décembre 2024	1 155	5	3 849	5 009	91	5 100

Les notes afférentes aux états financiers font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

État consolidé des flux de trésorerie

(en millions de dollars canadiens)

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024
Activités d'exploitation		
Résultat net	(1 095)	(419)
Ajustements visant à rapprocher les entrées (sorties) de trésorerie liées aux activités d'exploitation :		
Amortissement (note 8)	584	510
Charges au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (note 10)	558	604
Paielements effectués au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme (note 10)	(238)	(217)
Profit sur la vente de groupes destinés à être cédés détenus en vue de la vente (note 23)	–	(346)
Perte (profit) sur la vente d'immobilisations (note 23)	(7)	9
Recouvrement d'impôt sur le résultat et autres éléments ayant une incidence sur l'impôt à recevoir net (note 11)	(326)	(244)
Charges d'intérêts nettes (note 23)	121	16
Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement lié aux activités d'exploitation :		
(Augmentation) diminution des clients et autres débiteurs	(144)	63
(Diminution) augmentation des fournisseurs et autres créditeurs, incluant les remises gouvernementales	(67)	17
Augmentation (diminution) des salaires et avantages à payer	193	(119)
Augmentation des provisions	4	6
Augmentation nette des autres éléments hors trésorerie du fonds de roulement lié aux activités d'exploitation	(57)	(27)
Autres charges sans effet sur la trésorerie, montant net	(6)	(16)
Sorties de trésorerie liées aux activités d'exploitation avant intérêts et impôt	(480)	(163)
Intérêts perçus	45	89
Intérêts payés	(149)	(91)
Impôts payés	(81)	(59)
Sorties de trésorerie liées aux activités d'exploitation	(665)	(224)
Activités d'investissement		
Acquisitions d'entreprises, déduction faite de la trésorerie acquise	(269)	–
Acquisition de titres	(35)	(498)
Produit de la vente de titres	344	588
Paielements versés en espèces au titre d'immobilisations	(446)	(588)
Produit de la vente de groupes destinés à être cédés détenus en vue de la vente	–	424
Produit de la vente d'immobilisations et d'actifs détenus en vue de la vente	8	1
Autres activités d'investissement, montant net	3	21
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement	(395)	(52)

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024
Activités de financement		
Produit des billets payables au gouvernement du Canada (note 17)	1 034	–
Remboursement de prêts et d'emprunts (note 16)	(3 825)	–
Produit des prêts et emprunts (note 16)	3 588	–
Païement des obligations locatives	(110)	(105)
Dividende versé aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	(9)	(8)
Autres activités de financement, montant net	(11)	(2)
Entrées (sorties) de trésorerie liées aux activités d'investissement	667	(115)
Diminution nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(393)	(391)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	802	1 185
Effet des variations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	(2)	8
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	407	802

Les notes afférentes aux états financiers font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2025

1. Constitution, activités et instructions	186
2. Réglementation des tarifs de port	187
3. Règles de présentation et informations significatives sur les méthodes comptables	188
4. Estimations et jugements comptables critiques	200
5. Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées	207
6. Regroupement d'entreprises	209
7. Trésorerie et équivalents de trésorerie, titres négociables et titres réservés	211
8. Immobilisations	212
9. Avantages du personnel	214
10. Régimes de retraite, autres avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme	215
11. Impôt sur le résultat	226
12. Goodwill	228
13. Fournisseurs et autres créditeurs, incluant les remises gouvernementales	229
14. Passifs éventuels	230
15. Obligations locatives	231
16. Prêts et emprunts	232
17. Billets à demande payables au gouvernement du Canada et produit différé de subventions gouvernementales	233
18. Gestion du capital	234
19. Instruments financiers et gestion des risques	236
20. Engagements	242
21. Ventilation des produits	242
22. Autres charges d'exploitation	244
23. Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement	245
24. Autres éléments du résultat global	245
25. Transactions avec des parties liées	246
26. Informations sectorielles	248
27. Événements après la date de clôture	250

1. Constitution, activités et instructions

Dans les présentes notes afférentes aux états financiers consolidés, la « Société », « Postes Canada » et le « secteur Postes Canada » désignent la Société canadienne des postes, à l'exception de ses filiales. Le « Groupe d'entreprises de Postes Canada », le « Groupe d'entreprises » et le « Groupe » désignent collectivement la Société canadienne des postes et ses filiales.

Établie en 1981 par la *Loi sur la Société canadienne des postes* (la *Loi*), la Société canadienne des postes est une société d'État qui figure à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et elle est mandataire de Sa Majesté. Son siège social est situé au 2701, promenade Riverside, Ottawa (Ontario), au Canada.

La Société exploite un service postal de collecte, de transmission et de livraison de messages, de renseignements, de fonds ou de marchandises au pays ainsi qu'entre le Canada et l'étranger. Tout en assurant l'essentiel du service postal de base, la Société doit, en vertu de la *Loi*, exécuter sa mission en veillant à l'autofinancement de ses activités dans des conditions de normes de service adaptées aux besoins de la population du Canada et comparables pour des collectivités de même importance.

La *Loi* donne à la Société l'exclusivité (à quelques exceptions près) de la collecte et de la transmission des lettres, et de leur livraison aux destinataires au Canada.

En décembre 2006, la Société a reçu des instructions en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, à savoir rétablir et conserver son service de livraison du courrier aux boîtes aux lettres rurales situées le long des chemins qu'elle desservait le 1^{er} septembre 2005, tout en respectant les lois applicables. La Société a terminé, à la fin de 2013, l'évaluation des risques pour la sécurité que posait la livraison du courrier aux boîtes aux lettres rurales situées le long des chemins. Les mesures correctives nécessaires ont été mises en œuvre tout au long de l'évaluation.

La Société est assujettie à une instruction reçue en décembre 2013 et à une instruction ultérieure connexe reçue en juin 2016, en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, lui enjoignant d'obtenir l'approbation du Conseil du Trésor avant d'établir les conditions d'emploi de son personnel non syndiqué qui n'est pas nommé par le gouverneur en conseil. Au besoin, les autorisations requises ont été reçues du Conseil du Trésor.

En juillet 2015, la Société a reçu une instruction, en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, lui enjoignant d'harmoniser ses politiques, lignes directrices et pratiques de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec les politiques, instructions et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements du Conseil du Trésor, d'une manière qui est conforme à ses obligations légales et de rendre compte de la mise en œuvre de cette instruction dans son prochain plan d'entreprise. La Société a harmonisé ses politiques, lignes directrices et pratiques de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec celles du Conseil du Trésor en 2018. Elle continuera à faire état de la mise en œuvre de cette instruction dans ses plans d'entreprise.

2. Réglementation des tarifs de port

La Société établit les tarifs de port pour le service Poste-lettres^{MC} du régime intérieur et le service Poste aux lettres du régime international et des États-Unis, ainsi que les droits postaux pour d'autres services tels que le service Courrier recommandé du régime intérieur, par voie de règlements aux termes de la *Loi sur la Société canadienne des postes* (la *Loi*). Ces règlements doivent être approuvés par le gouvernement du Canada, qui est le seul actionnaire de la Société et qui est, par conséquent, une partie liée. La *Loi* précise que les tarifs de port réglementés doivent être justes et raisonnables, et permettre d'assurer, dans la mesure du possible, des recettes qui, jointes à celles d'autres sources, suffisent à équilibrer les dépenses engagées par la Société pour l'exécution de sa mission prévue par la *Loi*. Dans certaines circonstances, la *Loi* autorise la Société à offrir des tarifs qui diffèrent des tarifs réglementés, notamment lorsque des membres de la clientèle conviennent de préparer un envoi en nombre ou de façon à en faciliter le traitement. Les produits tirés de la vente d'articles et de services rendus à la clientèle selon les tarifs réglementés représentent 6 % (6 % en 2024) des produits du secteur Postes Canada.

Selon la *Loi*, les propositions de changements aux tarifs réglementés de la Société doivent être publiées dans la *Gazette du Canada* afin que toute personne intéressée puisse avoir la possibilité raisonnable de présenter ses observations au ministre responsable de la Société. Le Conseil d'administration de la Société examine les observations au moment d'établir la proposition finale des changements de tarifs. Une fois que les règlements ont été approuvés par le Conseil d'administration, ils sont soumis au ministre responsable de la Société canadienne des postes pour approbation par le gouverneur en conseil au nom du gouvernement du Canada. L'approbation par le gouverneur en conseil est considérée comme acquise 60 jours après la réception des projets de règlement à cette fin par le greffier du Conseil privé si, dans l'intervalle, le gouverneur en conseil n'a pas donné ou refusé son approbation.

Le 7 septembre 2024, Postes Canada a publié dans la *Gazette du Canada* les modifications proposées à apporter au *Règlement sur les envois poste-lettres*, au *Règlement sur les envois de la poste aux lettres du régime international* et au *Règlement sur les droits postaux de services spéciaux* pour augmenter les tarifs. Après une période de consultation de 30 jours, le Conseil d'administration a approuvé les règlements le 23 octobre 2024 et ceux-ci ont par la suite été approuvés par le gouverneur en conseil le 29 novembre 2024. Les nouveaux tarifs, qui représentent une augmentation moyenne pondérée de 25,2 %, sont entrés en vigueur le 13 janvier 2025.

Le 25 septembre 2025, le gouvernement du Canada a annoncé qu'il examinait le processus d'augmentation du prix des timbres afin de le moderniser et de le raccourcir, conformément aux recommandations du rapport de la Commission d'enquête sur les relations de travail publié le 15 mai 2025. Le 4 novembre 2025, le budget de 2025 a proposé des modifications à la *Loi* afin de moderniser et d'accélérer le processus de tarification des timbres en permettant à Postes Canada d'établir les tarifs d'affranchissement. La *Loi d'exécution du budget de 2025* a été adoptée et le projet de loi C-15 a été présenté le 18 novembre 2025 afin de mettre en œuvre les dispositions du budget de 2025.

Selon les dispositions de la *Loi*, la Société doit également fournir en franchise certains services d'envois postaux du gouvernement du Canada et pour des articles à l'usage des personnes aveugles. Le gouvernement du Canada dédommage la Société pour ces services [note 25 a)].

3. Règles de présentation et informations significatives sur les méthodes comptables

Déclaration de conformité – Les états financiers consolidés ont été préparés selon les Normes IFRS de comptabilité publiées par l'IASB (Normes IFRS de comptabilité) et en vigueur à la date de clôture. Le Conseil d'administration a approuvé les présents états financiers consolidés et en a autorisé la publication le 26 mars 2026.

Règles de présentation – Les états financiers consolidés ont été établis au coût historique conformément aux méthodes comptables décrites ci-après, sauf pour les cas autorisés par les Normes IFRS de comptabilité et lorsque les notes indiquent qu'une autre méthode a été appliquée. Les montants sont présentés en millions, sauf indication contraire.

Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation – Les présents états financiers consolidés sont présentés en dollars canadiens. Le dollar canadien est la monnaie fonctionnelle du Groupe.

Informations significatives sur les méthodes comptables – Un résumé des informations significatives sur les méthodes comptables utilisées pour les présents états financiers consolidés est présenté ci-après. Les méthodes comptables ont été appliquées de la même manière pour toutes les périodes présentées.

- a) Méthode de consolidation** – Ces états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société et de ses filiales. La consolidation d'une filiale commence lorsque le Groupe obtient le contrôle de la filiale et cesse lorsque le Groupe perd le contrôle de la filiale. Les actifs, les passifs, les produits et les charges d'une filiale acquise ou cédée au cours de l'exercice sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le Groupe prend le contrôle de la filiale jusqu'à la date à laquelle le Groupe perd le contrôle de la filiale. Si le Groupe perd le contrôle d'une filiale, il décomptabilise l'actif connexe (y compris le goodwill), les passifs, les participations ne donnant pas le contrôle et les autres composantes des capitaux propres, tandis que tout profit ou toute perte qui en résulte est comptabilisé en résultat.

Des informations sur les activités des principales filiales de la Société sont présentées dans le tableau ci-après.

Nom de la filiale	Principales activités	Pays de constitution	Pays d'exercice des activités	Participation aux 31 décembre 2024 et 2025	Date de cession
Les Investissements Purolator Ltée ¹	Services de messagerie, de livraison de colis, de fret, de logistique, de courtage en douane et de conseil en échanges internationaux	Canada	Canada, États-Unis, Europe et Asie	91 %	–
Groupe SCI inc.	Services de transport et de logistique	Canada	Canada	–	1 ^{er} mars 2024
Innovapost Inc.	Services de technologie de l'information	Canada	Canada	–	15 avril 2024

1. Comprend sa propriété à 100 % de Livingston International (Livingston). Livingston est une importante filiale de Les Investissements Purolator Ltée.

b) Instruments financiers – Les actifs financiers sont évalués à la juste valeur lors de leur comptabilisation initiale et évalués par la suite au coût amorti, à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ou à la juste valeur par le biais du résultat net. Ce classement est établi en fonction du modèle économique selon lequel ils sont détenus et des caractéristiques des flux de trésorerie. Après sa comptabilisation initiale à la juste valeur, un actif financier ne peut être reclassé que si le modèle économique suivant lequel il est géré change. Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits de recevoir des flux de trésorerie des actifs ont expiré ou ont été cédés, et que la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété sont transférés.

Tous les passifs financiers sont classés comme étant soit au coût amorti, soit à la juste valeur par le biais du résultat net s'ils sont détenus à des fins de transaction ou désignés comme tels. Un passif financier ne peut être reclassé et il est décomptabilisé lorsque l'obligation contractuelle a été acquittée ou annulée, ou qu'elle a expiré.

Le tableau qui suit présente le classement des actifs financiers et des passifs financiers, ainsi que leur mode d'évaluation subséquente :

Instrument financier	Classement	Évaluation subséquente
Trésorerie	Au coût amorti	Au coût amorti
Équivalents de trésorerie	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	À la juste valeur
Titres négociables	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	À la juste valeur
Titres réservés	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	À la juste valeur
Clients, autres débiteurs et actifs sur contrat	Au coût amorti	Au coût amorti
Fournisseurs et autres créditeurs	Au coût amorti	Au coût amorti

Instrument financier	Classement	Évaluation subséquente
Salaires et avantages à payer	Au coût amorti	Au coût amorti
Prêts et emprunts	Au coût amorti	Au coût amorti
Billets à demande payables au gouvernement du Canada	Au coût amorti	Au coût amorti

b.1) Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global du Groupe sont des instruments d'emprunt dont les flux de trésorerie correspondent uniquement à des remboursements de principal et d'intérêts. Les variations latentes de la juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global à mesure qu'elles se produisent.

Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de respecter les engagements de trésorerie à court terme plutôt qu'à des fins d'investissement ou à d'autres fins. Les équivalents de trésorerie sont constitués de placements assortis dont l'échéance est inférieure ou égale à trois mois à partir de la date d'acquisition et ils sont comptabilisés à la date de règlement.

Les titres négociables sont constitués de placements dans des instruments d'emprunt dont l'échéance est de trois ans ou moins à partir de la date d'acquisition et ils sont comptabilisés à la date de règlement. Les titres négociables dont l'échéance est supérieure à 12 mois à partir de la date d'acquisition sont classés comme étant non courants.

Les titres réservés sont destinés à être détenus pour capitaliser certains régimes d'avantages soumis à des restrictions et ils sont composés de placements dont la gestion repose sur la perception de flux de trésorerie contractuels ou la vente d'actifs financiers. Ces titres de créance sont comptabilisés à la date de règlement. Les produits d'intérêts et les profits et pertes réalisés sur la vente de placements sont inclus dans la charge au titre des avantages du personnel.

Dépréciation – Le Groupe estime le montant de la dotation à la provision pour les pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir à l'aide de la méthode de la probabilité de défaut, qui fait appel à des taux de défaillance historiques dérivés de données provenant d'agences de crédit externes pour des titres de créance de qualité similaire. En cas de dépréciation, les variations latentes de la juste valeur comptabilisées dans les autres éléments du résultat global sont reclassées soit dans les produits de placement et autres produits (pour ce qui est des équivalents de trésorerie et des titres négociables), soit dans la charge au titre des avantages du personnel (pour ce qui est des titres réservés), ces deux éléments étant comptabilisés dans le résultat net.

b.2) Actifs financiers au coût amorti

Les clients et autres débiteurs sont initialement comptabilisés à leur coût de transaction s'ils entrent dans le champ d'application de l'IFRS 15 ou à leur juste valeur. Par la suite, ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué de toute perte de valeur découlant de pertes de crédit attendues.

Dépréciation – La provision pour perte de crédit attendue est estimée à l'aide de la méthode simplifiée, qui fait appel à des pertes de crédit attendues pour la durée de vie. Pour ce qui est des autres débiteurs qui n'entrent pas dans le champ d'application de l'IFRS 15, l'estimation de la provision repose sur les pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir sauf s'il y a eu détérioration du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale, auquel cas l'estimation de la provision repose sur les pertes de crédit attendues pour la durée de vie. Les pertes de crédit attendues pour la durée de vie sont estimées à l'aide des pourcentages de radiation historiques combinés aux informations prospectives ayant permis de relever la détérioration du crédit, soit au niveau de l'entreprise soit à l'échelle macroéconomique. Le montant de la provision correspond à la différence entre la valeur comptable brute du débiteur et les flux de trésorerie futurs estimatifs. Les pertes de crédit et les sommes recouvrées ultérieurement sont comptabilisées dans les autres charges d'exploitation.

b.3) Passifs financiers au coût amorti

Les fournisseurs et autres créditeurs ainsi que les salaires et avantages à payer sont initialement comptabilisés à la juste valeur. Par la suite, les fournisseurs et autres créditeurs ainsi que les salaires et avantages à payer sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent n'est pas significatif en raison du règlement à court terme des passifs financiers, ceux-ci sont comptabilisés au montant du versement ou du règlement.

Les prêts et emprunts sont initialement comptabilisés à la juste valeur, nette des coûts de transaction. Par la suite, les prêts et emprunts sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le coût amorti est calculé en tenant compte des coûts de transaction ainsi que de tout escompte ou de toute prime. Les charges d'intérêts sur les prêts et emprunts sont comptabilisées dans les charges financières et autres charges.

Les **billets à demande payables au gouvernement du Canada** (billets à demande payables) sont des billets ne portant pas intérêt émis par le gouvernement en vertu de l'article 31 de la *Loi sur la Société canadienne des postes* pour permettre à la Société de faire face aux frais de fonctionnement et aux frais imputables sur le revenu lesquels ne sont pas suffisamment couverts par ses revenus. Ces billets sont initialement comptabilisés à la juste valeur. La juste valeur d'un billet à demande est le montant payable sur demande, actualisé à partir de la première date de remboursement possible en utilisant le taux d'emprunt marginal de la Société. La différence entre le produit reçu et la valeur comptable initiale du billet,

découlant du taux d'intérêt inférieur à celui du marché, est comptabilisée en tant que produit différé de subventions gouvernementales dans la période d'émission du billet et constatée au cours de la période visée par les fonds. Par la suite, les billets payables sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les charges d'intérêts sur les billets payables sont comptabilisées dans les charges financières et autres charges jusqu'à la première date de remboursement possible.

À la réception de l'injection de fonds remboursable, le billet payable est classé comme un passif courant, étant donné que Postes Canada n'a pas le droit de différer le règlement pendant au moins 12 mois après la période de rapport, conformément au paragraphe 32(1) de la *Loi*.

Tous les montants mis à la disposition de la Société en vertu de l'article 31 de la *Loi* doivent être remboursés au ministre des Finances sur les revenus annuels de la Société. Si les revenus annuels sont insuffisants pour permettre le remboursement au ministre des Finances, le ministre fera intégrer le montant du déficit, sous forme d'un article portant affectation de crédits, dans le premier budget déposé devant le Parlement par la suite.

b.4) Évaluation de la juste valeur

Les justes valeurs utilisées aux fins de l'évaluation ou de la présentation de montants dans les présents états financiers consolidés sont réparties selon les différents niveaux d'une hiérarchie de la juste valeur en fonction des données d'entrée utilisées dans la technique d'évaluation, comme suit :

- Niveau 1 : La juste valeur est établie à partir de cours non ajustés sur des marchés actifs pour des instruments financiers identiques.
- Niveau 2 : La juste valeur est établie au moyen de techniques d'évaluation qui utilisent des données d'entrée autres que les cours de marché inclus dans le niveau 1 qui sont observables directement ou indirectement et qui comprennent les données d'entrée ou des cours sur des marchés qui ne sont pas considérés comme étant actifs. Les actifs financiers et les passifs financiers sont évalués en actualisant les flux de trésorerie futurs, ce qui permet ainsi de maximiser l'utilisation des données d'entrée de marché directement ou indirectement observables, comme les taux d'intérêt assortis de modalités, de caractéristiques et de courbes de rendement similaires et de cours sur des marchés à terme établis à partir des taux d'intérêt et des écarts de crédit d'instruments identiques ou semblables.
- Niveau 3 : La juste valeur est établie au moyen de techniques d'évaluation qui utilisent des données d'entrée de marché non observables reposant sur la meilleure estimation de la direction.

Les justes valeurs des éléments suivants sont proches des valeurs comptables de ceux-ci en raison de leur règlement prévu à court terme : trésorerie, clients et autres débiteurs, fournisseurs et autres créditeurs, salaires et avantages à payer, ainsi que billets à demande payables.

- c) Immobilisations** – Les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles sont désignées collectivement comme des immobilisations. Les immobilisations acquises ou développées en interne sont évaluées initialement au coût (au niveau de la composante, le cas échéant). Par la suite, elles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Le coût de toutes les immobilisations (au niveau de la composante, le cas échéant, et à l'exclusion des terrains et des actifs en cours de construction), diminué de leur valeur résiduelle estimative, est amorti sur la durée d'utilité estimative de l'immobilisation, comme il est décrit dans le tableau ci-après. L'amortissement d'un actif commence dès que ce dernier est prêt à être utilisé.

Type d'immobilisation ou de composante	Méthode d'amortissement	Période ou taux d'amortissement
Immeubles	Linéaire	De 10 à 65 ans
Améliorations locatives	Linéaire	Sur la plus courte de la durée du contrat ou de la durée d'utilité de l'immobilisation
Matériel des installations	Linéaire	De 3 à 20 ans
Véhicules :		
Passagers	Solde dégressif	Taux annuel de 30 %
Autres	Linéaire	De 5 à 20 ans
Comptoirs de vente, mobilier et matériel de bureau	Linéaire	De 3 à 10 ans
Autre matériel	Linéaire	De 3 à 20 ans
Logiciels, comprenant les logiciels développés à l'interne	Linéaire	De 3 à 5 ans
Contrats de service et marque ¹	Linéaire	De 5 à 12 ans

1. Certaines immobilisations incorporelles de cette catégorie ont une durée de vie indéfinie et ne sont donc pas amorties. À la place, la catégorie est soumise à un test de dépréciation tous les ans.

Le caractère approprié des méthodes d'amortissement et des estimations relatives aux durées d'utilité et aux valeurs résiduelles est examiné tous les ans et celles-ci sont révisées prospectivement.

- d) Coûts d'emprunt** – Les coûts d'emprunt sont principalement les charges d'intérêts calculées au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif. Les coûts d'emprunt sont comptabilisés dans les charges financières et autres charges de la période au cours de laquelle ils sont engagés.
- e) Produits tirés de contrats conclus avec la clientèle** – Les produits découlent principalement de la vente d'articles et de services rendus dans les secteurs d'activité distincts suivants : Colis, Courrier transactionnel, Marketing direct, Produits et services grand public, Courtage en douane et Solutions de commerce et de transport à l'échelle mondiale. Le secteur Colis englobe les colis réguliers, tous les services de livraison accélérée et de messagerie, de même que les services de transport et de logistique à des tiers. Le Courrier transactionnel comprend la distribution physique de factures, d'avis et de relevés. Le secteur Marketing direct est constitué des services suivants : Courrier personnalisé de Postes Canada^{MC}, Courrier de quartier de Postes Canada^{MC} et

Poste-publications^{MC}, tels que les journaux et les périodiques. Le secteur Produits et services grand public comprend notamment le service de réexpédition du courrier, les produits de données, les timbres commémoratifs, les articles-cadeaux et pièces de monnaie, les services financiers, ainsi que les gains et les pertes liés aux devises étrangères. Le secteur Courtage en douane est un service spécialisé qui facilite le dédouanement des marchandises expédiées à l'étranger. Le secteur Solutions de commerce et de transport à l'échelle mondiale coordonne et gère de façon stratégique les envois internationaux.

e.1) Contrats juridiquement exécutoires – Les produits tirés de ces secteurs d'activité font généralement l'objet de conventions-cadres de compensation, d'énoncés des travaux ou de guides du client renfermant des modalités et des conditions qui deviennent des droits et des obligations juridiquement exécutoires dès que les colis et le courrier font leur entrée dans le réseau de livraison ou dès qu'une demande de livraison ou une requête de service est reçue.

e.2) Obligation de prestation et répartition – À l'exception des secteurs Courtage en douane et Solutions de commerce et de transport à l'échelle mondiale, la seule obligation de prestation aux termes des contrats conclus avec la clientèle est généralement la livraison des colis ou du courrier. Cette obligation de prestation englobe parfois d'autres services (ramassage, transport, signature, vérification de l'identité, etc.) qui sont intégrés au réseau pour en faire un groupe de services constituant l'extrait ou l'obligation de prestation faisant l'objet du contrat. Dans des circonstances limitées, lorsque le droit de recevoir d'un client ou d'une cliente une contrepartie dont le montant correspond directement à la valeur pour le client ou la cliente du service fourni jusqu'à la date considérée, les produits sont comptabilisés pour le montant que le Groupe a le droit de facturer. Le Groupe s'est prévalu de la mesure de simplification en vertu de laquelle il n'est pas tenu de fournir d'informations sur les obligations de prestation restantes dont la durée initiale attendue ne dépassait pas un an ou sur les obligations de prestation pour lesquelles il comptabilise des produits pour le montant qu'il a le droit de facturer à la cliente ou au client.

Chacun des services distincts, y compris les secteurs Courtage en douane et Solutions de commerce et de transport à l'échelle mondiale, représente une obligation de prestation distincte lorsque les services peuvent être distingués et sont identifiables séparément dans le contexte du contrat. Le Groupe offre souvent des services normalisés pour lesquels il existe des prix de vente distincts observables. Dans de tels cas, les prix de vente distincts observables sont utilisés pour répartir le prix de transaction entre les différentes obligations de prestation.

e.3) Prix de transaction – Les produits sont évalués en fonction de la valeur de la contrepartie qui devrait être reçue aux termes d'un contrat conclu avec une cliente ou un client à l'exclusion des taxes de vente et autres montants perçus pour le compte de tiers. Certains contrats conclus avec la clientèle contiennent des clauses usuelles prévoyant des rabais, des remises ou ristournes, des primes de performance, des remboursements dans le cas de ventes avec droit de retour ou d'autres contreparties qui peuvent entraîner une augmentation ou une diminution

du prix de transaction. La plupart de ces composantes de contrepartie variable sont conditionnelles à l'atteinte de seuils précis en matière de produits ou de volumes ou d'autres mesures de la performance. Ces montants sont inclus dans les produits dans la mesure où il est probable qu'un ajustement à la baisse important du montant cumulatif des produits comptabilisés ne surviendra pas. En raison de la courte échéance des modalités de paiement prévues aux termes des contrats conclus avec des membres de la clientèle, il n'y a pas de composante de financement importante.

- e.4) Comptabilisation des produits** – En règle générale, les produits des secteurs Colis, Courrier transactionnel et Marketing direct sont comptabilisés progressivement en raison du transfert continu du contrôle à la clientèle. Celle-ci reçoit les avantages des services de livraison pendant un court cycle de livraison. Les garanties de base concernant les éléments perdus, endommagés ou manquants de même que les garanties de livraison à temps ne sont pas vendues séparément et, par conséquent, elles sont comptabilisées conformément aux dispositions de l'IAS 37, *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*.

Les produits du secteur Produits et services grand public sont généralement perçus sur une courte période, soit moins d'un an, et comptabilisés progressivement. Les produits tirés de certains produits de détail sont comptabilisés à un moment précis.

En ce qui concerne les secteurs Courtage en douane et Solutions de commerce et de transport à l'échelle mondiale, le Groupe comptabilise généralement les produits à un moment précis, à l'exception de certaines obligations de prestation au sein du secteur Solutions de commerce et de transport à l'échelle mondiale qui sont satisfaites au fil du temps, en fonction du transfert du contrôle à la clientèle.

Dans le cas du secteur Courtage en douane, les obligations de prestation sont satisfaites lorsque les marchandises sont dédouanées par l'Agence des services frontaliers du Canada ou le Service des douanes et de la protection des frontières des États-Unis, et à l'achèvement de tout service complémentaire fourni à la clientèle.

Pour les obligations de prestation satisfaites à un moment précis, les produits sont comptabilisés à l'achèvement du service concerné, comme l'étape de la livraison, la résolution d'une réclamation, le dédouanement de marchandises ou l'achèvement d'une intégration, d'une formation ou de la configuration d'une base de données.

Dans le cas du secteur Solutions de commerce et de transport à l'échelle mondiale, les obligations de prestation sont satisfaites au moment de l'expédition pour les services de transport de fret à l'exportation et les services de transport par barge, à la réception d'un connaissance pour les services de fret à l'importation ou au moment de la livraison finale à la clientèle, selon le cas.

Le Groupe peut conclure des accords en vertu desquels des sous-traitants (des revendeurs et du personnel de livraison, surtout) procurent des services à la clientèle. Si, dans le cadre de ces accords, le Groupe agit en qualité de mandataire, les montants facturés à la clientèle sont comptabilisés à titre de produits. S'il en

est autrement, c'est le montant net retenu, qui correspond à la différence entre le montant facturé à la cliente ou au client et le montant payé au sous-traitant, qui est comptabilisé en tant que produits.

- e.5) Les coûts de contrats** se composent principalement des coûts engagés pour obtenir des contrats, tels que les honoraires ou les commissions versés aux revendeurs pour qu'ils vendent des articles et des services pour le compte du Groupe. Celui-ci applique la mesure de simplification lui permettant de comptabiliser en charges les coûts marginaux d'obtention d'un contrat au moment où ils sont engagés dans la mesure où, autrement, la période d'amortissement de l'actif aurait été inférieure à un an.
- e.6) Les passifs sur contrat** comprennent des paiements reçus ou des montants facturés pour lesquels il existe un droit inconditionnel de recevoir une contrepartie avant le transfert des biens ou services à la cliente ou au client. Ces sommes incluent les paiements reçus de la clientèle utilisant les machines à affranchir, lesquels sont différés selon une méthode d'échantillonnage représentative de la pratique de renouvellement de l'affranchissement par la clientèle, et les paiements au titre des services de réexpédition du courrier, lesquels sont différés sur la durée du contrat (soit généralement de 4 à 12 mois). Les produits différés comprennent également les montants facturés pour des services de livraison avant que ne soit effectuée la livraison ou les montants facturés à des revendeurs pour des envois d'articles de courrier avant que ne soient rendus les services correspondants à la clientèle. Les passifs sur contrat sont présentés dans la partie courante des produits différés ou dans la partie non courante des autres passifs selon le type de transaction.
- e.7) Les actifs sur contrat** ont trait aux droits du Groupe à une contrepartie pour le courrier et les colis en transit à la date de clôture et sont transférés vers les créances lorsque les droits deviennent inconditionnels, soit peu de temps après la date de clôture en raison de la courte durée du cycle de livraison des colis. Compte tenu de leur nature à court terme, les montants sont présentés dans la partie courante des clients, autres débiteurs et actifs sur contrat.
- e.8) Le passif au titre de remboursement futur** comprend les ristournes devant être remises à la clientèle à la réalisation de volumes de ventes précis. Il est présenté en tant que passif courant dans les fournisseurs et autres créditeurs, incluant les remises gouvernementales.
- f) Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme**
 - f.1) Régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi à prestations déterminées** – Les obligations au titre des prestations des régimes de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi à prestations déterminées sont constatées dans la période au cours de laquelle le personnel rend les services. Les obligations au titre des prestations déterminées et les coûts estimatifs connexes sont établis de façon actuarielle au moyen de la méthode des unités de crédit projetées, et ce, au moins une fois l'an ou lors de toute modification, réduction ou

liquidation d'un régime. Les calculs actuariels se fondent sur des hypothèses actuarielles quant à certaines variables démographiques et financières, telles que les taux d'actualisation, le taux d'inflation, les taux d'augmentation des salaires, l'âge du départ à la retraite, les taux d'évolution des coûts des soins de santé et des soins dentaires, les taux d'invalidité du personnel et les tables de mortalité.

Les taux d'actualisation utilisés pour évaluer les obligations au titre des prestations déterminées sont établis en fonction des conditions du marché à la clôture de l'exercice par extrapolation des taux d'intérêt actuels du marché à l'aide de la courbe des taux et se fondent sur un portefeuille théorique d'obligations de sociétés de catégorie AA dont les échéances correspondent au calendrier des paiements prévus de prestations futures. Des taux d'actualisation distincts sont utilisés pour refléter les différents calendriers des paiements de prestations pour les services passés (l'obligation au titre des prestations déterminées) et les services futurs (le coût des services rendus au cours de la période).

Les réévaluations des régimes à prestations déterminées sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global et résultent de gains ou pertes actuariels sur les obligations au titre des prestations déterminées – générés par les différences entre le rendement effectif (net des coûts de gestion des actifs) et les produits d'intérêts générés par les actifs des régimes – et la variation de l'effet du plafond de l'actif (à l'exclusion des intérêts), le cas échéant. Les réévaluations sont immédiatement incluses dans les résultats non distribués ou le déficit accumulé, sans reclassement ultérieur en résultat net.

f.2) Autres avantages à long terme – Les autres avantages à long terme comprennent principalement la portion des crédits complémentaires offerts au personnel admissible qui est en congé d'invalidité de courte durée ou pour accident du travail, les indemnités pour accidents du travail et le maintien d'avantages pour le personnel en congé d'invalidité de longue durée. Les mêmes méthodes et hypothèses appliquées aux régimes des avantages postérieurs à l'emploi sont également utilisées pour ces avantages, sauf pour les cas suivants :

- l'obligation au titre des indemnités pour accidents du travail et du maintien d'avantages pour des membres du personnel en congé d'invalidité de longue durée est constatée lorsque le fait à l'origine de l'obligation se produit;
- la meilleure estimation de la direction comprend l'historique des crédits complémentaires utilisés par le passé et l'expérience et les hypothèses des commissions provinciales des accidents du travail;
- les passifs au titre des autres avantages à long terme sont divisés entre les éléments courants et non courants dans l'état consolidé de la situation financière.

- g) **Impôt sur le résultat** – Des actifs et des passifs d'impôt différé sont comptabilisés afin de tenir compte de l'incidence fiscale de la différence entre les valeurs comptables et les bases fiscales des actifs et des passifs. Les actifs d'impôt différé sont revus à chaque date de clôture et leur valeur est réduite dans la mesure où il n'est plus probable que l'avantage rattaché à ces actifs se réalisera. Le Groupe compense les actifs d'impôt différé et les passifs d'impôt différé s'il a un droit juridiquement exécutoire et que les montants sont liés à des impôts sur le résultat prélevé par la même administration fiscale et concernent la même entité assujettie.
- h) **Contrats de location** – Un contrat est ou contient un contrat de location s'il confère le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé pour un certain temps moyennant une contrepartie. À la date de passation, le Groupe apprécie si un contrat est ou contient un contrat de location.

Le Groupe a choisi de ne comptabiliser ni actifs au titre de droits d'utilisation ni obligations locatives à l'égard des contrats de location à court terme pour toutes les catégories d'actifs au titre de droits d'utilisation lorsque la durée du contrat de location est d'au plus 12 mois ainsi qu'à l'égard des contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur, tel que le matériel informatique et le matériel de bureau. Pour ce qui est de tous les autres contrats de location, un actif au titre du droit d'utilisation et une obligation locative correspondante sont comptabilisés.

- h.1) Actifs au titre de droits d'utilisation** – Les biens loués dont le droit d'en contrôler l'utilisation est conféré par contrat sont désignés collectivement comme étant des actifs au titre de droits d'utilisation.

Les actifs au titre de droits d'utilisation ont été classés par portefeuilles ou catégories en fonction de la nature du bien sous-jacent et de l'existence de composantes non locatives, comme suit : terrains, immeubles (contrats de location nets), immeubles (contrats de location bruts), véhicules et matériel des installations. Un contrat de location net prévoit un loyer de base, la quote-part des charges d'exploitation revenant au preneur étant comptabilisée à titre de charge dans la période au cours de laquelle elle a été engagée. Aux termes d'un contrat de location brut, le propriétaire est au moins partiellement responsable des coûts associés à l'entretien et à l'exploitation du bien visé par le contrat de location, et le loyer de base, ou brut, du preneur inclut ces composantes non locatives. Le Groupe a choisi de ne pas séparer les composantes non locatives des contrats de location bruts visant des immeubles en ayant recours à la mesure de simplification prévue par l'IFRS 16.

À la date de début d'un contrat de location, soit lorsque l'actif au titre du droit d'utilisation sous-jacent est mis à la disposition du preneur, les actifs au titre de droits d'utilisation sont comptabilisés au coût, lequel englobe la valeur initiale de l'obligation locative, les paiements au titre de la location effectués jusqu'à la date de début du contrat et diminués de tout avantage incitatif à la location consenti. Par la suite, les actifs au titre de droits d'utilisation sont évalués au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur, et sont ajustés pour tenir compte de toute réévaluation de l'obligation locative découlant d'une modification de contrat de location. L'amortissement est calculé sur la durée du contrat de

location du bien sous-jacent et il est comptabilisé selon la méthode linéaire. Les pertes de valeur sont comptabilisées en résultat net.

- h.2) Obligations locatives** – Les obligations au titre des contrats de location sont désignées collectivement comme étant des obligations locatives. À la date de début d'un contrat de location, les obligations locatives sont initialement évaluées à la valeur actualisée des paiements au titre de la location qui n'ont pas été effectués à cette date. Les paiements fixes au titre de la location, y compris les majorations de loyers de base fixes, sont pris en compte au moment de l'évaluation initiale de l'obligation locative.
- h.3) Taux d'actualisation** – Les paiements au titre de la location sont actualisés par application du taux d'emprunt marginal, puisque le taux d'intérêt implicite des contrats de location ne peut être déterminé facilement. Le taux d'emprunt marginal est établi en fonction du rendement des obligations du gouvernement du Canada ajusté en fonction d'écarts de financement propres à l'entité.
- h.4) Modification** – La prolongation d'un contrat de location déclenche souvent une modification de contrat de location lorsque les paiements futurs au titre de la location ou la durée du contrat de location changent ou lorsque l'évaluation des options de renouvellement ou de résiliation change. Lors de la modification, l'obligation locative est réévaluée par application d'un taux d'actualisation révisé et en fonction de la durée et des conditions révisées du contrat de location, et un montant correspondant est comptabilisé en ajustement de l'actif au titre du droit d'utilisation.

i) Informations sectorielles

Secteurs opérationnels – Le Groupe gère ses activités consolidées et établit, par conséquent, ses secteurs opérationnels selon les entités juridiques. Trois secteurs opérationnels à présenter ont été identifiés : Postes Canada, Purolator et SCI (jusqu'à la cession entrée en vigueur le 1^{er} mars 2024). Les montants présentés dans la catégorie Écritures de consolidation et éliminations comprennent les résultats des fonctions de soutien fournies par l'unité fonctionnelle responsable de la technologie de l'information, Innovaposte, aux termes d'une convention de services partagés entre Postes Canada, Purolator et Innovaposte (jusqu'à la cession entrée en vigueur le 15 avril 2024). Ils comprennent également des ajustements liés à la consolidation et des éliminations de soldes intersectoriels.

Le secteur Postes Canada offre des produits et services dans quatre secteurs d'activité : Courrier transactionnel, Colis, Marketing direct et Produits et services grand public. Le secteur Purolator tire ses produits de la prestation de services spécialisés de messagerie et de sa propriété de Livingston International, qui comprend des services de courtage en douane et des solutions de commerce et de transport à l'échelle mondiale.

4. Estimations et jugements comptables critiques

L'établissement des présents états financiers consolidés exige que la direction porte des jugements, fasse des estimations et pose des hypothèses qui sont complexes et subjectifs, en se fondant sur l'information dont elle dispose, lesquels influent sur les valeurs comptables et les informations présentées dans ces états financiers consolidés et les notes afférentes. Les résultats réels pourraient différer de ces jugements, de ces estimations et de ces hypothèses. Il est raisonnablement possible que les réévaluations faites à court terme, par la direction, de ces jugements, de ces estimations et de ces hypothèses ainsi que d'autres estimations ou hypothèses, conjuguées aux résultats réels, entraînent une modification importante des valeurs comptables et des informations présentées dans les états financiers consolidés des périodes futures.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont révisées régulièrement. Toute révision des estimations comptables est constatée dans la période au cours de laquelle les estimations sont révisées, si elle n'a de répercussions que sur cette période, ou dans la période au cours de laquelle les estimations sont révisées ainsi que dans les périodes futures, si les révisions ont une incidence sur la période considérée et sur les périodes futures.

a) Jugements critiques dans l'application des méthodes comptables – Les jugements qui suivent sont les jugements critiques que la direction a posés lors de l'application des méthodes comptables qui ont eu l'incidence la plus significative sur les montants comptabilisés dans les états financiers consolidés.

a.1) Continuité de l'exploitation – Ces états financiers consolidés ont été établis sur la base de la continuité de l'exploitation conformément aux Normes IFRS de comptabilité, en supposant que la Société poursuivra ses activités dans un avenir prévisible et sera en mesure de réaliser ses actifs et de s'acquitter de ses passifs et engagements dans le cours normal de ses activités.

Depuis 2018, le secteur Postes Canada a enregistré des pertes d'exploitation cumulatives de plus de 6,1 milliards de dollars. En juillet 2025, les obligations de série 2 de 500 millions de dollars sont arrivées à échéance, créant ainsi une pression importante sur les flux de trésorerie. En 2025, les fonds accumulés et les marges de crédit immédiatement accessibles étaient insuffisants pour respecter les modalités de remboursement contractuelles; l'injection de fonds publics de 1,034 milliard de dollars était nécessaire pour que la Société demeure solvable. Les pertes financières récurrentes menacent la capacité de la Société à atteindre la mission fixée par le gouvernement du Canada voulant qu'elle veille à l'autofinancement de son exploitation dans des conditions de normes de service adaptées aux besoins de la population du Canada.

Le plan d'entreprise de la Société de 2026 à 2030 (le plan) a été soumis au ministre responsable de la Société le 5 novembre 2025. Le Conseil du Trésor a approuvé la première année du plan, soit 2026. Les mesures de liquidité suivantes, incluses dans le plan d'entreprise pour 2026, ont été prises en compte dans l'évaluation selon l'approche de continuité :

- **Injections de fonds publics.** Conformément à l'article 31 de la *Loi sur la Société canadienne des postes*, Postes Canada a présenté une demande afin de continuer à recevoir les montants nécessaires pour lui permettre de faire face aux frais de fonctionnement et aux frais imputables sur le revenu, lesquels ne sont pas suffisamment couverts par ses revenus disponibles prévus pour l'exercice du gouvernement se terminant le 31 mars 2026. Un financement remboursable allant jusqu'à 1,008 milliard de dollars a été approuvé en janvier 2026. Des montants additionnels, quoique non approuvés, continueront d'être demandés par l'entremise du processus du budget principal et budgets supplémentaires des dépenses du gouvernement du Canada, en temps opportun et au besoin, afin de veiller à ce que la Société demeure solvable au cours de l'exercice du gouvernement se terminant le 31 mars 2027.
- **Nouvelles facilités d'emprunt à court terme ou autres mesures.** Conformément au paragraphe 127(3) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le ministre des Finances a approuvé une prolongation des facilités de crédit à court terme de la Société de 595 millions de dollars pour la période se terminant le 31 décembre 2026. Au 31 décembre 2025, des lettres de crédit de 20 millions de dollars ont été émises, laissant un montant inutilisé de 575 millions de dollars. De nouvelles facilités d'emprunt ou d'autres mesures pourraient provenir de la Couronne, ou d'autres sources, si disponibles.

Ces mesures à court terme fourniront à la Société des liquidités suffisantes pour au moins 12 mois à compter de la date de clôture.

S'appuyant sur les recommandations formulées dans le rapport de mai 2025 de la Commission d'enquête sur les relations de travail, le gouvernement du Canada a demandé à Postes Canada, le 25 septembre 2025, de mettre en œuvre les mesures de transformation suivantes pour stabiliser les finances de la Société et faciliter sa modernisation :

- **Modifier les normes de livraison de la poste-lettres** pour permettre le transport du courrier non urgent par la route plutôt que par avion.
- **Passer de la livraison à la porte à la livraison aux boîtes postales communautaires** pour environ quatre millions d'adresses en levant le moratoire.
- **Moderniser le réseau postal**, y compris l'examen et la restructuration éventuelle des bureaux de poste ruraux pour refléter les changements démographiques et géographiques.
- Examiner le processus d'augmentation du prix des timbres afin de le moderniser et de le raccourcir.

Le 7 novembre 2025, Postes Canada a déposé sa proposition de plan de transformation auprès du ministre de la Transformation du gouvernement, des Travaux publics et de l'Approvisionnement aux fins d'approbation. La capacité de la Société à atteindre l'autonomie financière à long terme dépend de l'approbation de ces mesures et de leur mise en œuvre.

La direction a conclu qu'il n'existe pas d'incertitudes significatives qui jettent un doute important sur la capacité de la Société à poursuivre son exploitation pendant une période qui s'étale au minimum, sans toutefois s'y limiter, sur 12 mois à compter de la date de clôture. Pour faire cette évaluation, la direction a pris en considération plusieurs facteurs déterminants : les stratégies de gestion du capital, la capacité d'emprunt disponible, la gestion du risque de liquidité et, surtout, la réception d'un financement remboursable du gouvernement. Ces évaluations exigent un jugement important et comportent une incertitude inhérente.

Les présents états financiers consolidés ne comprennent aucun ajustement de la valeur comptable des actifs et des passifs, des produits et des charges présentés ou la classification de l'état consolidé de la situation financière qui pourrait être nécessaire si la Société n'était pas en mesure d'obtenir le soutien de l'actionnaire ou le soutien législatif nécessaire pour assurer sa stabilité financière. Se reporter aux notes 2, 16, 18 et 19 c) pour obtenir plus de renseignements sur le processus d'établissement des tarifs postaux, les emprunts, la gestion du capital et le risque de liquidité.

- a.2) Immobilisations et actifs au titre de droits d'utilisation** – À la date de clôture, les immobilisations à durée d'utilité déterminée et les actifs au titre de droits d'utilisation sont soumis à un test de dépréciation s'il existe une indication de dépréciation. La direction doit donc porter un jugement à l'égard de l'existence d'indications de dépréciation.
- a.3) Provisions et passifs éventuels** – Pour déterminer si un passif doit être comptabilisé sous la forme d'une provision, la direction exerce son jugement en vue de déterminer si le Groupe a une obligation actuelle juridique ou implicite découlant d'événements antérieurs, s'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation et si une estimation raisonnable du montant de l'obligation peut être faite. La direction peut se fonder sur l'expérience, les précédents externes et les avis et opinions du contentieux. Si la direction détermine que les trois conditions précitées sont respectées, elle doit comptabiliser une provision. Autrement, elle doit présenter un passif éventuel dans les notes afférentes aux états financiers consolidés si elle juge que l'une des trois conditions précitées n'est pas satisfaite, à moins que la probabilité d'une sortie de ressources pour règlement ne soit faible.
- a.4) Contrats de location** – Le Groupe exerce son jugement à la passation d'un contrat afin de déterminer s'il contient un contrat de location ou de service et s'il confère le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé pour un certain temps moyennant une contrepartie.

Dans la mesure du possible, des options de renouvellement ou de résiliation sont incluses dans les contrats de location dans le but de disposer d'une souplesse sur le plan de l'exploitation. À la date de début du contrat, et lorsque des événements ou des changements de situation importants se produisent, la direction exerce un jugement afin de déterminer s'il existe une certitude raisonnable quant au fait qu'elle exercera les options de renouvellement et de résiliation. Toute modification

de la durée d'un contrat de location est comptabilisée en tant que modification de contrat de location.

- a.5) Billets à demande payables au gouvernement du Canada** – Les billets à demande sont émis par le gouvernement du Canada pour permettre à la Société de faire face aux frais de fonctionnement et aux frais imputables sur le revenu lesquels ne sont pas suffisamment couverts par ses revenus. Les billets à demande ne portent pas intérêt.

a.5.1) Remboursement – Ces billets doivent être remboursés à partir des revenus annuels de la Société, dans la mesure où ces revenus sont suffisants. En vertu du paragraphe 32(1) de la *Loi sur la Société canadienne des postes*, les modalités de remboursement des sommes mises à la disposition de la Société dépendent de la suffisance de ses revenus et sont évaluées de temps à autre par son actionnaire unique, le gouvernement du Canada.

Pour régir les modalités de l'injection de fonds, un protocole d'entente (PE) a été signé par la Société, Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) et le ministère des Finances Canada. En vertu de ce PE, le gouvernement exige que SPAC et la Société travaillent avec le ministère des Finances Canada pour déterminer les conditions dans lesquelles l'injection de fonds doit être remboursée.

Le billet à demande serait traité comme un prêt-subvention du gouvernement (comptabilisé comme une subvention gouvernementale) s'il existe une assurance raisonnable que la Société remplira les conditions relatives à la dispense de remboursement du prêt.

À l'heure actuelle, la Société n'est pas rentable et s'attend à d'importantes injections de fonds au cours des prochaines années. Bien que le remboursement ne soit pas prévu pour le moment en vertu des modalités du PE, la faible probabilité de générer des profits à court terme crée une incertitude quant au remboursement. Il faut faire preuve de jugement pour déterminer s'il existe une assurance raisonnable que les conditions relatives à la dispense de remboursement du prêt sont respectées.

a.5.2) Présentation – Bien qu'il soit entendu que les revenus seront insuffisants pour permettre à la Société de rembourser les fonds à court terme, et qu'aucun remboursement des fonds au gouvernement du Canada ne sera requis avant l'expiration du PE le 11 décembre 2026, l'actionnaire a le pouvoir d'obtenir un règlement immédiat en incluant une affectation de crédits au déficit dans le budget du gouvernement déposé devant le Parlement. Étant donné que la Société n'a pas le droit fondamental de reporter le règlement de plus de 12 mois, les billets à demande payables sont présentés en tant que passif courant dans l'état consolidé de la situation financière. Le règlement final, au moyen d'un remboursement ou d'un crédit, ou le moment où celui-ci aurait lieu, est incertain et nécessite un jugement.

- a.6) Produits tirés de contrats conclus avec la clientèle** – Les produits tirés des services de livraison sont comptabilisés selon la mesure dans laquelle l'obligation de prestation est remplie, puisque le transfert du contrôle a lieu progressivement,

et ils sont estimés par application d'une méthode de calcul linéaire fondée sur les extrants en fonction du nombre de jours de prestation de services de livraison jusqu'à la date considérée (un indicateur de rendement clé pour la fourniture des services au sein du secteur). La mesure dans laquelle l'obligation de prestation est remplie prise en compte dans les autres produits est estimée à l'aide du temps écoulé sur la durée du contrat. Les produits tirés du courtage en douane et des produits de détail sont comptabilisés à un moment précis, lorsque la cliente ou le client prend la possession matérielle du produit ou lorsque le produit est dédouané.

Les composantes de contrepartie variable du prix de transaction telles que des rabais, des remises ou ristournes, des primes de performance, des remboursements dans le cas de ventes avec droit de retour sont estimées en ayant recours à des tendances et mesures de rendement observées au chapitre des volumes, des produits, du balayage ou de la livraison. Les remboursements sont estimés en ayant recours à la méthode de la valeur attendue en fonction des remboursements historiques. Pour déterminer si l'une ou l'autre des composantes de contrepartie variable fait l'objet d'une limitation (c.-à-d. s'il est hautement probable qu'un ajustement à la baisse important du montant cumulatif des produits comptabilisés ne surviendra pas), le Groupe tient compte de l'incidence de facteurs externes comme les conflits de travail, les incertitudes soulevées par le passé en fonction du type de contrat générateur de produits ou la durée pendant laquelle celles-ci ont persisté.

- b) Principales sources d'incertitude d'estimation** – Les principales sources d'incertitude d'estimation à la date de clôture qui présentent un risque important d'entraîner un ajustement significatif des montants contenus dans les états financiers consolidés au cours des 12 prochains mois sont présentées ci-après.
- b.1) Dépréciation d'actifs financiers** – La dotation aux provisions pour dépréciation d'actifs financiers repose sur des hypothèses concernant le risque de défaillance et les taux de perte attendue. L'exercice du jugement est nécessaire pour formuler ces hypothèses et choisir les données utilisées aux fins du calcul de la dépréciation en fonction des antécédents, de la conjoncture du marché et des estimations prospectives, et ce, à chaque date de clôture.
- b.2) Immobilisations** – Les immobilisations sont amorties sur leur durée d'utilité, fondée sur les meilleures estimations faites par la direction de la période pendant laquelle elle s'attend à ce que la Société puisse utiliser les actifs. Les durées d'utilité et les valeurs résiduelles sont examinées annuellement en vue de déterminer si elles sont toujours justes, et elles sont révisées prospectivement.
- Une partie de la catégorie contrats de service et marque dans les immobilisations incorporelles est évaluée à la juste valeur estimée de la marque Livingston. Les avantages économiques futurs ont été estimés au moyen d'un taux de rendement fondé sur le risque inhérent de l'investissement, puis actualisés.
- Le test de dépréciation des immobilisations exige de comparer la valeur comptable d'un actif avec sa valeur recouvrable, qui correspond à la valeur la plus élevée entre

sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. Pour établir à la fois la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité d'un actif, il est nécessaire d'avoir recours à des estimations de la valeur de marché, des coûts de la vente ou des flux de trésorerie futurs liés à l'actif ou à l'unité génératrice de trésorerie, actualisés au taux approprié pour tenir compte de la valeur temps de l'argent.

b.3) Goodwill – Le goodwill est soumis à un test de dépréciation tous les ans. Le test de dépréciation du goodwill compare la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie – qui comprend l'écart d'acquisition affecté – à sa valeur recouvrable estimative. La valeur recouvrable estimative est déterminée en fonction des flux de trésorerie futurs attendus, en se basant sur les plans d'affaires ou les prévisions internes, et en actualisant ces flux de trésorerie pour refléter la valeur temps de l'argent.

b.4) Contrats de location – Les actifs au titre de droits d'utilisation sont évalués en fonction de la durée estimative du contrat de location et sont amortis sur celle-ci. Les durées des contrats de location sont fondées sur les meilleures estimations faites par la direction pour déterminer s'il existe une certitude raisonnable que les options de renouvellement et de résiliation seront exercées au cours de périodes ultérieures. Les durées sont réévaluées lorsque des événements ou des changements de situation importants se produisent et en fonction de l'expérience passée quant à l'exercice des options prévues au contrat, aux besoins sur le plan de l'exploitation et aux décisions stratégiques concernant l'utilisation de l'actif.

Le taux d'emprunt marginal servant à l'actualisation des paiements au titre de la location correspond aux meilleures estimations faites par la direction du taux qui aurait été obtenu si le bien sous-jacent visé par le contrat de location avait été acquis plutôt que loué.

b.5) Produits différés – Le montant des produits différés est estimé à la date de clôture au titre du courrier et des colis déposés ou en transit qui n'ont pas encore été livrés, des timbres-poste distribués aux détaillants qui n'ont pas encore été revendus et des machines à affranchir pour lesquelles les services n'ont pas été rendus. Le montant des produits différés est estimé en fonction des statistiques sur les services de livraison et des données sur les rythmes réels de consommation des machines à affranchir par les détaillants et la clientèle.

b.6) Régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme – Les obligations au titre des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme qui doivent être réglées à l'avenir reposent sur des hypothèses qui permettent de déterminer les obligations au titre des prestations. Les hypothèses actuarielles importantes utilisées pour évaluer les obligations au titre des prestations et les coûts correspondants portent sur les taux d'actualisation, les tables de mortalité, les taux d'évolution des coûts des soins de santé et le taux d'inflation, qui a une incidence sur les taux d'augmentation des salaires à long terme. Le Groupe consulte des actuaires externes pour poser ces hypothèses au moins une fois l'an. Des changements apportés à ces hypothèses clés pourraient avoir une incidence

significative sur les obligations au titre des prestations déterminées, les exigences de capitalisation et les coûts des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme.

Les actifs des régimes capitalisés sont comptabilisés uniquement dans la mesure où les avantages économiques futurs rattachés à ces actifs iront au Groupe. Pour déterminer l'avantage économique, le Groupe calcule les profits résultant du taux de rendement projeté des actifs qui sont supérieurs au taux d'actualisation selon la base de continuité utilisé pour établir les exigences de capitalisation. Par ailleurs, pour définir les ajustements liés au plafonnement de l'actif, on prend pour hypothèse que le Groupe bénéficiera d'un congé de cotisations le plus souvent possible et qu'il compte être dispensé de verser des cotisations spéciales, comme le lui permettent les lois en vigueur.

Les régimes capitalisés pour lesquels le Groupe a un droit unilatéral à l'égard de l'excédent ne sont pas assujettis aux exigences relatives aux ajustements liés au plafonnement de l'actif.

- b.7) Provisions** – Pour établir une estimation fiable de l'obligation, la direction pose des hypothèses sur le montant, la probabilité et les échéanciers des sorties de ressources et prend en compte la nature de la provision, l'existence d'un litige, les avis ou opinions du contentieux ou d'autres conseillers, l'expérience similaire et la manière dont la direction entend régler l'obligation.
- b.8) Billets à demande payables au gouvernement du Canada** – Les billets ne portant pas intérêt sont actualisés par application d'un taux d'emprunt marginal correspondant aux meilleures estimations faites par la direction du taux qui aurait été obtenu si la Société avait reçu du financement pour des billets semblables de la part d'une institution prêteuse.
- b.9) Impôt sur le résultat** – Le Groupe exerce ses activités dans un grand nombre de juridictions exigeant des calculs pour des opérations effectuées dans le cours normal de ses activités pour lesquelles la détermination de l'impôt ultime à payer est incertaine. Des passifs sont comptabilisés pour l'exposition anticipée au risque fiscal selon les estimations des impôts supplémentaires qui deviendront probablement exigibles. Lorsque le résultat du calcul de l'impôt final pour ces questions est différent du montant qui a été initialement comptabilisé, ces différences auront une incidence sur l'impôt sur le résultat et la charge d'impôt différé de la période où cette détermination sera établie.

Les actifs et les passifs d'impôt différé englobent les montants d'impôt au titre des différences temporaires entre la valeur comptable et les bases fiscales des actifs et des passifs, ainsi que les pertes fiscales reportées sur les exercices ultérieurs. Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour les différences temporaires déductibles, pour les pertes fiscales et les crédits d'impôt non utilisés dans la mesure où leur réalisation est probable. L'échéance du renversement des différences temporaires peut s'étaler sur plusieurs années, et le montant de l'impôt différé connexe est établi en appliquant les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés pour la période de renversement.

Les ajustements futurs d'impôt différé n'entraîneraient pas immédiatement une sortie de trésorerie et n'auraient pas d'incidence sur les liquidités immédiates du Groupe.

5. Adoption de Normes internationales d'information financière nouvelles ou révisées

a) Nouvelles normes, modifications ou interprétations

Ni l'International Accounting Standards Board (IASB) ni l'IFRS Interpretations Committee n'ont publié de nouvelles normes, modifications ou interprétations ayant une incidence importante sur le Groupe en 2025.

b) Normes, modifications ou interprétations non encore entrées en vigueur

L'IASB a publié les modifications et les normes suivantes. L'application anticipée est permise.

Les modifications qui suivent s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2026.

Norme	Objet et portée
IFRS 7, <i>Instruments financiers : Informations à fournir</i> et IFRS 9, <i>Instruments financiers – Modifications touchant le classement et l'évaluation des instruments financiers</i>	Les modifications fournissent des précisions sur la décomptabilisation d'un passif financier réglé au moyen d'un transfert électronique et sur le classement d'actifs financiers liés aux critères environnementaux, sociaux et de gouvernance, ainsi que d'actifs sans recours et d'instruments liés par contrat. Plus précisément, les modifications permettent à une entité de considérer qu'une obligation financière (ou une partie de celle-ci) qui sera réglée en espèces au moyen d'un système de paiement électronique sera acquittée avant la date de règlement si des critères précis sont respectés. Une entité qui choisit d'appliquer l'option de décomptabilisation devra l'appliquer à tous les règlements effectués par l'entremise du même système de paiement électronique. De plus, des informations supplémentaires doivent être fournies pour les instruments financiers comportant des caractéristiques conditionnelles et les instruments de capitaux propres classés comme étant à la juste valeur au moyen d'autres éléments du résultat global. Incidence : Pour les paiements effectués au moyen d'un système de paiement électronique, la Société choisira de décomptabiliser les passifs financiers avant la date de règlement. Cette décision n'aura aucune incidence sur les montants présentés dans les états financiers consolidés.

Les modifications qui suivent s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2026. Le Groupe ne prévoit pas que l'adoption de ces modifications aura une incidence.

Norme	Objet et portée
IFRS 7, <i>Instruments financiers : Informations à fournir</i> et IFRS 9, <i>Instruments financiers – Modifications concernant des arrangements pour l'achat d'électricité</i>	Les modifications permettent à des entités d'inclure dans leurs états financiers des renseignements que l'IASB considère comme représentant plus fidèlement des contrats faisant référence à de l'électricité produite à partir de ressources naturelles.
Dans le cadre de la publication des <i>Améliorations annuelles des normes IFRS de comptabilité – Volume 11</i> de l'IASB, cinq modifications ont été apportées :	
IFRS 7, <i>Instruments financiers : Informations à fournir – Gain ou perte lors de la décomptabilisation</i>	Confusion potentielle dans l'IFRS 7 découlant d'une référence désuète à un paragraphe qui a été supprimé de la norme lorsque l'IFRS 13 <i>Évaluation de la juste valeur</i> a été publiée.
IFRS 9, <i>Instruments financiers – Décomptabilisation des obligations locatives du preneur</i>	Possible manque de clarté dans l'application des exigences de l'IFRS 9 pour tenir compte de l'extinction de l'obligation locative d'un preneur.
IFRS 9, <i>Instruments financiers – Prix de transaction</i>	Possible confusion découlant d'une référence à l'IFRS 9 quant à la définition de « prix de transaction » dans l'IFRS 15, <i>Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients</i> bien que le terme « prix de transaction » soit également utilisé dans certains paragraphes de l'IFRS 9 avec un sens qui n'est pas conforme à la définition de ce même terme dans l'IFRS 15.
IFRS 10, <i>États financiers consolidés – Détermination d'un « mandataire de fait »</i>	Possible confusion découlant d'une incohérence dans les paragraphes de l'IFRS 10 liés au fait qu'un investisseur détermine si une autre partie agit en son nom.
IAS 7, <i>Tableau des flux de trésorerie – Méthode du coût</i>	Possible confusion dans l'application de la norme IAS 7 découlant de l'utilisation du terme « méthode du coût » qui n'est plus défini dans les normes comptables des IFRS.

Les modifications qui suivent s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2027. Le Groupe évalue l'incidence de l'adoption de ces normes.

Norme	Objet et portée
IFRS 18, <i>Présentation et informations à fournir dans les états financiers</i>	L'IASB a publié l'IFRS 18, qui remplace l'IAS 1, <i>Présentation des états financiers</i> . En plus de plusieurs sections tirées de l'IAS 1, la norme IFRS 18 introduit de nouvelles exigences quant à la présentation des informations à fournir dans l'état des résultats, y compris les totaux et les sous-totaux à inclure. Elle exige également la divulgation des indicateurs de performance définis par la direction et comprend de nouvelles exigences pour la ventilation des données financières en fonction des rôles définis dans les états financiers primaires et les notes annexes. De plus, d'autres normes comptables sont modifiées en conséquence.

6. Regroupement d'entreprises

Le 31 janvier 2025, Les Investissements Purolator Ltée a acquis 100 % des actions à droit de vote de PE Longitude Holding Limited, PE Longitude II Limited et Longitude Holding Limited (les sociétés acquises), qui détiennent et contrôlent Livingston International (Livingston). Cette entreprise de services commerciaux, dont le siège social est à Toronto, et ses filiales offrent des solutions douanières ainsi que des services de réacheminement à l'échelle mondiale, de gestion du commerce mondial et de transport de véhicules, principalement en Amérique du Nord.

Les sociétés acquises sont devenues une filiale en propriété exclusive et entièrement indépendante de Purolator dirigée par sa propre équipe de direction existante, qui gère ses activités quotidiennes. Cette acquisition s'inscrit dans le cadre de la stratégie de Purolator visant à accroître ses capacités internationales, à améliorer sa compétitivité et à se positionner comme leader canadien sur les marchés du fret, des colis et de la logistique, au pays et à l'étranger.

Le regroupement d'entreprises a été comptabilisé au moyen de la méthode d'acquisition. La direction a établi la répartition du coût d'acquisition en tenant compte de tous les renseignements pertinents au moment de la préparation des notes afférentes aux états financiers consolidés. La répartition du coût d'acquisition a été finalisée après la période de diligence raisonnable qui s'est terminée le 31 janvier 2026.

Les détails sur les actifs acquis, les passifs pris en charge et le goodwill enregistré sont les suivants (en millions) :

	Répartition du coût d'acquisition
Actifs	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	40
Clients, autres débiteurs et actifs sur contrat	279
Autres actifs (courants)	67
Immobilisations corporelles	26
Actifs au titre de droits d'utilisation	11
Immobilisations incorporelles	596
Actifs au titre des prestations des régimes de retraite	6
Total des actifs	1 025
Passifs	
Fournisseurs et autres créditeurs	111
Salaires et avantages à payer	25
Provisions	4
Remises gouvernementales à payer	374
Impôt à payer	8
Obligations locatives	16
Prêts et emprunts	564
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	6
Passifs d'impôt différés	96
Autres passifs	2
Total des passifs	1 206
Actifs (passifs) nets identifiables acquis	(181)
Goodwill (note 12)	500
Contrepartie d'achat transférée	319

La juste valeur des débiteurs inclus dans les actifs courants correspondait approximativement au montant contractuel brut. Le goodwill est attribuable aux synergies attendues de l'acquisition. Il ne sera pas déductible à des fins fiscales.

Les immobilisations incorporelles de 596 millions de dollars représentent la juste valeur estimée des relations avec la clientèle indiquée ainsi que la juste valeur de la marque Livingston. Elles ont été déterminées en actualisant les avantages économiques futurs à un taux de rendement correspondant au risque inhérent à l'investissement.

Purolator a évalué les obligations locatives acquises en utilisant la valeur actualisée des paiements de location restants à la date d'acquisition. Les actifs au titre de droits d'utilisation ont été évalués à un montant égal aux obligations locatives et ajustés pour refléter les conditions favorables ou défavorables du contrat de location par rapport aux conditions du marché. Les contrats de location auxquels on a mis fin qui étaient considérés comme étant dépréciés ont également été ajustés.

Après la conclusion de l'acquisition, Purolator a réglé la dette bancaire prise en charge de 515 millions de dollars et les dépenses de l'actionnaire de 37 millions de dollars. Le passif d'impôt différé tient principalement compte de l'incidence fiscale de l'amortissement accéléré, aux fins de l'impôt, des immobilisations corporelles et incorporelles.

Contributions de Livingston

À partir de la date d'acquisition, Livingston a contribué aux résultats de 2025 (en millions) comme suit :

	2025
Produits d'exploitation	485
Résultat avant impôt	39

Si le regroupement avait eu lieu au début de l'exercice, Livingston aurait contribué aux résultats de 2025 (en millions) comme suit :

	2025
Produits d'exploitation	525
Résultat avant impôt	1

7. Trésorerie et équivalents de trésorerie, titres négociables et titres réservés

a) La trésorerie et les équivalents de trésorerie, les titres négociables et les titres réservés se composent de ce qui suit (en millions) :

	Au 31 décembre 2025		Au 31 décembre 2024	
	\$	%	\$	%
Trésorerie et équivalents de trésorerie				
Trésorerie	407	100 %	740	92 %
Instruments du marché monétaire émis par le (les) :				
Gouvernement du Canada	–	–	30	4 %
Gouvernements provinciaux	–	–	32	4 %
Total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	407	100 %	802	100 %
Titres négociables				
Instruments du marché monétaire émis par le (les) :				
Gouvernement du Canada	–	–	110	38 %
Gouvernements provinciaux	–	–	45	16 %
Institutions financières	–	–	105	36 %
Sociétés	–	–	10	3 %
Obligations émises par des sociétés	–	–	20	7 %
Total des titres négociables	–	–	290	100 %
Titres réservés				
Trésorerie	4	1 %	5	1 %
Obligations émises par le (les) :				
Gouvernement du Canada	67	22 %	77	23 %
Gouvernements provinciaux	162	54 %	170	51 %
Sociétés	68	23 %	85	25 %
Total des titres réservés	301	100 %	337	100 %

Le taux d'intérêt effectif moyen pondéré au 31 décembre 2025 pour la trésorerie détenue dans des comptes d'épargne à intérêt élevé était de 2,9 % (4,2 % en 2024, pour les instruments du marché monétaire, y compris la trésorerie détenue dans des comptes d'épargne à intérêt élevé) et il était de 4,2 % pour les titres réservés (4,1 % en 2024).

Les titres sont réservés pour respecter des affectations d'origine externe imposées aux régimes d'avantages complémentaires de retraite pour soins dentaires et assurance-vie rapatriés en vertu de la réforme des pensions du secteur public fédéral. Étant donné que ces régimes à prestations déterminées étaient en partie capitalisés par l'appui transitoire accordé par le gouvernement du Canada, le Groupe est tenu d'utiliser ces fonds exclusivement pour le versement des prestations connexes. Les titres réservés, s'ils sont détenus jusqu'à leur échéance, ont des durées s'échelonnant sur une période de 17 ans.

b) Justes valeurs des instruments financiers

Les justes valeurs estimées des équivalents de trésorerie, des titres négociables et des titres réservés utilisées aux fins de l'évaluation des montants présentés dans les états financiers consolidés sont classées au niveau 2 de la hiérarchie de la juste valeur et sont appliquées sur une base récurrente. Il n'y a eu aucun transfert entre les différents niveaux de la hiérarchie de la juste valeur au cours des exercices clos les 31 décembre 2025 et 2024.

8. Immobilisations**a) Immobilisations corporelles (en millions)**

	Terrains	Immeubles	Améliorations locatives	Matériel des installations	Véhicules	Comptoirs de vente, mobilier et matériel de bureau	Autre matériel	Actifs en cours de développement	Total
Coût									
31 décembre 2023	483	2 696	396	1 442	1 021	199	1 377	158	7 772
Entrées	1	27	16	23	179	27	65	131	469
Mises hors service	–	(8)	(10)	(26)	(20)	(9)	(4)	–	(77)
Transferts	–	5	23	27	2	3	–	(60)	–
Reclassement	–	–	–	1	28	–	–	(9)	20
31 décembre 2024	484	2 720	425	1 467	1 210	220	1 438	220	8 184
Entrées	2	107	3	52	32	6	58	111	371
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises (note 6)	1	5	2	1	4	13	–	–	26
Reclassement dans les actifs détenus en vue de la vente	(40)	(3)	–	–	–	–	–	–	(43)
Mises hors service	–	(5)	(6)	(33)	(18)	(19)	(163)	(6)	(250)
Transferts	–	13	6	10	34	(17)	–	(65)	(19)
31 décembre 2025	447	2 837	430	1 497	1 262	203	1 333	260	8 269
Cumul des amortissements									
31 décembre 2023	–	1 413	269	820	530	147	658	–	3 837
Amortissement	–	64	20	88	84	15	64	–	335
Mises hors service	–	(7)	(7)	(21)	(19)	(10)	(4)	–	(68)
Reclassement	–	–	–	1	26	–	–	–	27
31 décembre 2024	–	1 470	282	888	621	152	718	–	4 131
Amortissement	–	66	23	85	98	18	64	–	354
Reclassement dans les actifs détenus en vue de la vente	–	(3)	–	–	–	–	–	–	(3)
Mises hors service	–	(4)	(3)	(31)	(18)	(18)	(163)	–	(237)
31 décembre 2025	–	1 529	302	942	701	152	619	–	4 245
Valeur comptable									
31 décembre 2024	484	1 250	143	579	589	68	720	220	4 053
31 décembre 2025	447	1 308	128	555	561	51	714	260	4 024

b) Immobilisations incorporelles (en millions)

	Logiciels	Logiciels en cours de développement	Contrats de service et marque ¹	Total
Coût				
31 décembre 2023	974	131	16	1 121
Entrées	20	32	–	52
Mises hors service	(226)	–	–	(226)
Transferts	114	(109)	(5)	–
Reclassement	–	9	–	9
31 décembre 2024	882	63	11	956
Entrées	3	59	–	62
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises (note 6)	–	–	596	596
Mises hors service	(161)	–	–	(161)
Transferts	86	(67)	–	19
31 décembre 2025	810	55	607	1 472
Cumul des amortissements				
31 décembre 2023	869	–	–	869
Amortissement	62	–	2	64
Mises hors service	(225)	–	–	(225)
31 décembre 2024	706	–	2	708
Amortissement	61	–	45	106
Mises hors service	(161)	–	–	(161)
31 décembre 2025	606	–	47	653
Valeur comptable				
31 décembre 2024	176	63	9	248
31 décembre 2025	204	55	560	819

1. Comprend les relations avec la clientèle – solutions personnalisées, un actif corporel individuel comptabilisé par voie de l'acquisition de Livingston par Purolator, avec une valeur comptable nette de 453 millions de dollars et une période d'amortissement restante de 11 ans. Aucune autre immobilisation incorporelle individuelle n'est importante pour l'état consolidé de la situation financière.

c) Actifs au titre de droits d'utilisation (en millions)

	Terrains	Immeubles (contrats de location bruts)	Immeubles (contrats de location nets)	Véhicules	Matériel des installations	Total
Valeur comptable						
31 décembre 2023	118	294	861	10	2	1 285
Entrées	55	69	174	–	5	303
Amortissement	(4)	(26)	(79)	(1)	(1)	(111)
Résiliation	–	(10)	(10)	–	–	(20)
Dépréciation	–	–	(4)	–	–	(4)
Reclassement	–	–	6	(8)	–	(2)
31 décembre 2024	169	327	948	1	6	1 451
Entrées	1	43	169	3	2	218
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises (note 6)	–	–	11	–	–	11
Amortissement	(4)	(27)	(90)	(1)	(2)	(124)
Transferts	–	–	(1)	1	–	–
Résiliations, y compris en raison de la modification de la durée du contrat de location	(1)	(68)	(89)	–	–	(158)
31 décembre 2025	165	275	948	4	6	1 398

9. Avantages du personnel

Les avantages du personnel qui sont comptabilisés en résultat net se composent des éléments suivants (en millions) :

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024
Avantages du personnel actif et autres avantages	806	765
Charge au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme [note 10 e)]	546	591
Avantages du personnel	1 352	1 356

10. Régimes de retraite, autres avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

a) Description des régimes d'avantages

Le Groupe compte divers régimes, capitalisés et non capitalisés, qui procurent à la majorité des membres du personnel des prestations déterminées de retraite, d'autres avantages postérieurs à l'emploi et d'autres avantages à long terme. Il offre également des avantages de retraite aux membres du personnel admissibles dans le cadre de régimes à cotisations déterminées. Certaines personnes nouvellement embauchées doivent adhérer aux régimes à cotisations déterminées et ne sont pas admissibles aux régimes de retraite à prestations déterminées. Les régimes de retraite sont capitalisés par des cotisations versées à des fiducies externes; toutefois, les régimes des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme ne sont pas capitalisés et les prestations sont versées directement par l'employeur.

Les prestations prévues aux termes des plus importants régimes de retraite à prestations déterminées de la Société sont calculées en fonction de la période de service et des gains ouvrant droit à pension ainsi que de l'âge de départ à la retraite ou, dans certains cas, elles sont fondées sur les taux négociés. Ces régimes prévoient des prestations de retraite, des prestations de survivant ou survivante ou un remboursement au moment de la cessation d'emploi ou du décès. Les prestations de retraite sont garanties par les régimes de retraite agréés et les conventions de retraite lorsqu'elles excèdent la limite prévue par la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Les prestations de retraite versées aux termes de régimes de salariés ou salariées sont indexées annuellement.

Les cotisations de l'employeur et, s'il y a lieu, celles des membres du personnel sont versées aux fiducies externes conformément aux dispositions des régimes. Par ailleurs, les cotisations aux régimes à prestations déterminées sont établies par des évaluations actuarielles, conformément aux exigences des organismes de réglementation, pour garantir que les actifs des fiducies externes seront suffisants pour que celles-ci puissent verser les prestations de retraite au moment où les membres du personnel prendront leur retraite. Chaque entité du Groupe a mis en place une structure de gouvernance des régimes de retraite, qui est surveillée par le Conseil d'administration. La structure de gouvernance comporte des comités qui fournissent des avis spécialisés et aident la direction dans des secteurs tels que les placements, l'administration et la rémunération.

Les plus importants régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations déterminées, autres que les régimes de retraite, comprennent des régimes non capitalisés de soins de santé, ainsi que des régimes de soins dentaires et d'assurance-vie et décès. La partie du coût des prestations prise en charge par l'employeur et celle prise en charge par le personnel retraité, le cas échéant, sont établies conformément aux règles de chaque régime ainsi qu'aux clauses des conventions collectives.

Les régimes des autres avantages à long terme comprennent principalement les crédits complémentaires dont disposent les membres du personnel admissibles lors d'un congé d'invalidité de courte durée ou pour accident du travail, les indemnités pour accidents du

travail, et les soins de santé, les soins dentaires et l'assurance-vie des membres du personnel qui bénéficient de prestations d'invalidité de longue durée. Les membres du personnel admissibles peuvent convertir leurs soldes inutilisés aux termes de l'ancien régime de congés de maladie en crédits complémentaires afin de majorer leur traitement lorsqu'en congé d'invalidité de courte durée ou pour accident du travail. Les coûts liés aux autres avantages à long terme pris en charge par l'employeur et les coûts pris en charge par les membres du personnel, le cas échéant, sont établis conformément aux règles de chaque régime, aux clauses des conventions collectives et aux lois provinciales sur l'indemnisation des accidents du travail applicables.

Comme la Société est assujettie à la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*, elle n'est pas obligatoirement soumise aux lois provinciales sur l'indemnisation des travailleurs et des travailleuses. La Société est un employeur autoassuré qui est responsable de l'indemnisation des personnes accidentées du travail depuis sa constitution en société. L'obligation non capitalisée de la Société au titre des indemnités pour accidents du travail est calculée en fonction des prestations d'invalidité et de survivant ou survivante attribuées et des prestations futures qui pourraient être accordées pour des accidents survenus jusqu'à la date de l'évaluation. Les indemnités pour accidents du travail sont versées conformément aux lois provinciales applicables. Dans les trois territoires, les droits à prestations sont déterminés selon les lois de l'Alberta.

b) Risques associés aux régimes à prestations déterminées

Risque de capitalisation

L'un des principaux risques auxquels sont exposés les répondants de régimes est le risque de capitalisation, à savoir le risque que les taux de croissance des actifs détenus sous forme de placements et les taux de cotisation des régimes de retraite ne soient pas suffisants pour couvrir les obligations de capitalisation des régimes de retraite, ce qui pourrait donner lieu à des passifs non capitalisés. En cas de déficit de capitalisation, les règlements de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension* exigent que des cotisations spéciales soient versées sur des périodes futures déterminées.

Les principaux facteurs qui contribuent au risque de capitalisation sont la diminution des taux d'actualisation aux fins de l'évaluation de la solvabilité, une sous-performance des placements par rapport aux rendements attendus et divers facteurs qui n'ont rien d'économique, comme l'évolution du profil démographique des participantes et des participants aux régimes. Des changements démographiques, comme l'accroissement de l'espérance de vie, entraînent également une hausse des obligations en matière de capitalisation, ce qui aggrave le risque de capitalisation auquel sont exposés les répondants des régimes.

Le risque de capitalisation est géré en surveillant et en révisant le ratio de capitalisation de façon continue et en s'assurant que les décisions de placement sont prises conformément aux politiques et procédures de chaque régime ainsi qu'aux lois applicables. Les politiques et procédures de placement sont conçues de manière à permettre aux régimes de retraite d'obtenir un taux de rendement à long terme suffisant pour atteindre leurs objectifs de capitalisation et répondre à la croissance continue de leurs obligations de capitalisation. L'Énoncé des politiques et des

procédures de placement dans le cadre du Régime de retraite, qui décrit le mode de placement des actifs des régimes de retraite, est examiné au moins annuellement pour les régimes d'importance. Pour les régimes les plus importants, des études actif-passif sont réalisées périodiquement afin de garantir que leurs stratégies de placement demeurent appropriées dans des contextes économiques difficiles.

Autres risques

Divers risques financiers pèsent sur les actifs des régimes du fait des activités de placement qui sont menées. Il s'agit entre autres du risque de crédit, du risque de marché (risque de taux d'intérêt, risque de change et risque de prix) et du risque de liquidité associé aux instruments financiers. De plus, les obligations au titre des prestations déterminées présentent une incertitude de mesure en raison des principales hypothèses actuarielles utilisées [note 10 g)]. L'incidence de ces facteurs sur la réévaluation des actifs au titre des prestations des régimes de retraite et des obligations au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme peut être importante et imprévisible [note 10 h)].

c) (Actif) passif net au titre des prestations déterminées

Le tableau qui suit présente un rapprochement (de l'actif) du passif net au titre des prestations déterminées des régimes à prestations déterminées, notamment de la valeur actualisée des obligations au titre des régimes à prestations déterminées et de la juste valeur des actifs des régimes (en millions) :

	Au 31 décembre 2025		Au 31 décembre 2024	
	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages
Valeur actualisée des obligations au titre des prestations				
Solde à l'ouverture de l'exercice	29 770	3 283	29 033	3 174
Coût des services rendus au cours de l'exercice	449	86	452	88
Coût financier	1 285	144	1 310	145
Cotisations du personnel	248	–	239	–
Prestations versées	(1 417)	(189)	(1 343)	(172)
(Gains actuariels) pertes actuarielles [note 10 f)]	(989)	(288)	79	48
Règlements versés	(26)	–	–	–
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	31	6	–	–
Solde à la clôture de l'exercice	29 351	3 042	29 770	3 283
Juste valeur des actifs des régimes				
Solde à l'ouverture de l'exercice	34 232	–	32 504	–
Produits d'intérêts générés par les actifs des régimes	1 481	–	1 470	–
Rendement des actifs des régimes à l'exclusion des produits d'intérêts générés par les actifs des régimes [note 10 e)]	162	–	1 379	–
Cotisations des membres du personnel	248	–	239	–
Autres frais administratifs	(18)	–	(17)	–
Prestations versées	(1 417)	–	(1 343)	–
Règlements versés	(26)	–	–	–
Transferts	(5)	–	–	–
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	37	–	–	–
Solde à la clôture de l'exercice	34 694	–	34 232	–
Total net (de l'excédent) du déficit	(5 343)	3 042	(4 462)	3 283
(Actif) passif net au titre des prestations déterminées	(5 343)	3 042	(4 462)	3 283

Le tableau qui suit présente un rapprochement (de l'actif) du passif net au titre des prestations déterminées (en millions) :

	Au 31 décembre 2025		Au 31 décembre 2024	
	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages
(Actif) passif net au titre des prestations déterminées à l'ouverture de l'exercice	(4 462)	3 283	(3 471)	3 174
Réévaluations des régimes à prestations déterminées [note 10 e)]	(1 151)	(291)	(1 300)	31
Prestations versées directement aux bénéficiaires [note 10 i)]	–	(189)	–	(172)
Charge au titre des prestations déterminées [note 10 e)]	271	233	309	250
Transferts	5	–	–	–
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises (note 6)	(6)	6	–	–
(Actif) passif net au titre des prestations déterminées à la clôture de l'exercice	(5 343)	3 042	(4 462)	3 283

(L'actif) le passif net au titre des prestations déterminées comptabilisé et présenté à l'état consolidé de la situation financière se présente comme suit (en millions) :

	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Actifs au titre des prestations des régimes de retraite	5 343	4 462
Passifs au titre des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	3 042	3 283
Partie courante des passifs au titre des autres avantages à long terme	52	54
Partie non courante des passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	2 990	3 229

d) Évaluation de la juste valeur des actifs des régimes

L'évaluation de la juste valeur des actifs des régimes par catégorie d'actifs et niveau de la hiérarchie de la juste valeur décrite à la note 3 b.4) pour le Groupe se présente comme suit :

Au 31 décembre 2025 (en millions)

	Niveau 1		Niveau 2		Niveau 3		Total	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
Trésorerie et titres à court terme	367	1 %	277	1 %	–	– %	644	2 %
Titres à revenu fixe	(1)	– %	13 433	38 %	119	– %	13 551	38 %
Titres de capitaux propres	8 175	24 %	553	2 %	–	– %	8 728	26 %
Biens immobiliers	–	– %	–	– %	4 660	13 %	4 660	13 %
Titres d'entités à capital fermé	–	– %	–	– %	2 302	7 %	2 302	7 %
Infrastructures	–	– %	–	– %	3 321	10 %	3 321	10 %
Dérivés	–	– %	411	1 %	–	– %	411	1 %
Autres	–	– %	–	– %	895	3 %	895	3 %
Total des actifs de placement	8 541	25 %	14 674	42 %	11 297	33 %	34 512	100 %
Actifs qui ne sont pas des placements, diminués des passifs							182	
Juste valeur des actifs des régimes							34 694	

Au 31 décembre 2024 (en millions)

	Niveau 1		Niveau 2		Niveau 3		Total	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
Trésorerie et titres à court terme	235	1 %	426	1 %	–	– %	661	2 %
Titres à revenu fixe	–	– %	13 314	39 %	108	– %	13 422	39 %
Titres de capitaux propres	7 532	22 %	518	2 %	1	– %	8 051	24 %
Biens immobiliers	–	– %	–	– %	4 734	14 %	4 734	14 %
Titres d'entités à capital fermé	–	– %	–	– %	2 313	7 %	2 313	7 %
Infrastructures	–	– %	–	– %	2 909	8 %	2 909	8 %
Dérivés	1	– %	1 225	4 %	–	– %	1 226	4 %
Autres	–	– %	–	– %	740	2 %	740	2 %
Total des actifs de placement	7 768	23 %	15 483	46 %	10 805	31 %	34 056	100 %
Actifs qui ne sont pas des placements, diminués des passifs							176	
Juste valeur des actifs des régimes							34 232	

Le total des actifs des régimes comprend des instruments du marché monétaire et des obligations émises par le gouvernement du Canada, des organismes publics et d'autres sociétés d'État totalisant 4,581 milliards de dollars (4,519 milliards de dollars en 2024) et des impôts remboursables de 130 millions de dollars (129 millions de dollars en 2024) détenus par l'Agence du revenu du Canada. La juste valeur des impôts remboursables

est évaluée au moyen de la méthode des flux de trésorerie actualisés selon le taux sans risque des obligations d'État au 31 décembre 2025, dont la durée correspond approximativement au calendrier de paiement futur des avantages. La juste valeur de la tranche résiduelle des actifs qui ne sont pas des placements, diminués des passifs, correspond approximativement à la valeur comptable.

Les régimes de retraite du Groupe ne détiennent aucun instrument financier ni aucun autre actif du Groupe.

e) Coût des régimes à prestations déterminées et des régimes à cotisations déterminées

Les composantes du coût des régimes à prestations déterminées et des régimes à cotisations déterminées comptabilisées à l'état consolidé du résultat global se présentent comme suit (en millions) :

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025			Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024		
	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Total	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Total
Coût des services rendus au cours de l'exercice	449	86	535	452	88	540
Coût financier	1 285	144	1 429	1 310	145	1 455
Produits d'intérêts générés par les actifs des régimes	(1 481)	–	(1 481)	(1 470)	–	(1 470)
Pertes actuarielles [note 10 f)] ¹	–	3	3	–	17	17
Autres frais administratifs	18	–	18	17	–	17
Charge au titre des prestations déterminées [note 10 c)]	271	233	504	309	250	559
Charge au titre des cotisations déterminées	54	–	54	45	–	45
Charge totale	325	233	558	354	250	604
Rendement des titres réservés	–	(12)	(12)	–	(13)	(13)
Composante incluse dans la charge au titre des avantages du personnel (note 9)	325	221	546	354	237	591
(Profits) pertes de réévaluation : Rendement des actifs des régimes à l'exclusion des produits d'intérêts générés par les actifs des régimes [note 10 c)]	(162)	–	(162)	(1 379)	–	(1 379)
(Gains actuariels) pertes actuarielles [note 10 f)]	(989)	(291)	(1 280)	79	31	110
Composante incluse dans les autres éléments du résultat global [note 10 c)]^{2,3}	(1 151)	(291)	(1 442)	(1 300)	31	(1 269)

1. Les réévaluations des régimes des autres avantages à long terme sont comptabilisées en résultat net pour l'exercice au cours duquel elles se produisent. Le taux d'actualisation utilisé pour évaluer les autres régimes d'avantages à long terme du secteur Postes Canada au 31 décembre 2025 se chiffrait à 4,45 % (4,39 % en 2024).
2. Les montants présentés dans ce tableau excluent une charge d'impôt de 363 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 (charge d'impôt de 317 millions de dollars en 2024).
3. Les taux d'actualisation utilisés pour évaluer les régimes de retraite et les autres régimes d'avantages du secteur Postes Canada au 31 décembre 2025 se chiffraient respectivement à 4,98 % et 5,02 %, (respectivement 4,71 % et 4,73 % en 2024).

f) Pertes actuarielles (gains actuariels)

Les composantes des pertes actuarielles (gains actuariels) comptabilisées à l'état consolidé du résultat global se présentent comme suit (en millions) :

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025			Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024		
	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Total	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Total
Pertes actuarielles liées aux autres obligations au titre des prestations à long terme comptabilisées dans le résultat net [note 10 e)]	–	3	3	–	17	17
(Gains actuariels) pertes actuarielles sur les obligations au titre des prestations déterminées :						
(Gains actuariels) pertes actuarielles découlant de changements dans les hypothèses démographiques	104	(74)	30	–	6	6
(Gains actuariels) pertes actuarielles découlant de changements dans les hypothèses financières	(930)	(213)	(1 143)	(139)	12	(127)
(Gains actuariels) pertes actuarielles découlant des ajustements liés à l'expérience	(163)	(4)	(167)	218	13	231
(Gains actuariels) pertes actuarielles comptabilisées dans les autres éléments du résultat global [note 10 e)]	(989)	(291)	(1 280)	79	31	110
Total des (gains actuariels) pertes actuarielles [note 10 c)]	(989)	(288)	(1 277)	79	48	127

g) Principales hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles moyennes pondérées retenues dans l'évaluation des régimes à prestations déterminées importants du Groupe sont les suivantes :

	Au 31 décembre 2025		Au 31 décembre 2024	
	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages
Valeur actualisée des obligations au titre des prestations déterminées :				
Taux d'actualisation	4,98 %	5,02 %	4,71 %	4,73 %
Indice des prix à la consommation	2,00 %	2,00 %	2,00 %	2,00 %
Charge au titre des prestations déterminées :				
Taux d'actualisation – coût des services rendus au cours de la période	4,78 %	4,82 %	4,63 %	4,63 %
Taux d'actualisation – coût financier et produits d'intérêts générés par les actifs des régimes	4,42 %	4,48 %	4,62 %	4,62 %
Indice des prix à la consommation	2,00 %	2,00 %	2,00 %	2,00 %
Taux d'évolution des coûts des soins de santé ¹	s. o.	4,79 %	s. o.	4,84 %

1. Les taux d'évolution des coûts des soins de santé diminuent progressivement pour atteindre 4,00 % d'ici 2040.

Les espérances de vie moyennes retenues dans l'évaluation des obligations au titre des prestations déterminées des régimes d'importance sont les suivantes :

	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Espérance de vie ¹ à 60 ans aux 31 décembre 2025 et 2024 (en années) :		
Hommes	26	26
Femmes	29	29
Espérance de vie ¹ à 60 ans aux 31 décembre 2045 et 2044 (en années) :		
Hommes	28	27
Femmes	30	30

1. Les espérances de vie moyennes ont été établies en fonction du rapport final *La mortalité des retraités canadiens* publié par l'Institut canadien des actuaires, plus particulièrement 102 % (hommes) et 101 % (femmes) des taux des tables de mortalité CPM 2014 pour le secteur privé utilisant l'échelle d'amélioration CPM B. L'historique du Régime de retraite agréé de Postes Canada a fait l'objet d'un examen en 2025, et les résultats de ce dernier confirment que ces tables ajustées sont celles qui concordent le mieux avec l'expérience passée.

h) **Analyse de sensibilité**

L'analyse de sensibilité des principales hypothèses actuarielles utilisées pour calculer les obligations au titre des prestations déterminées du Groupe se présente comme suit (en millions) :

	Au 31 décembre 2025			Au 31 décembre 2024		
	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Total	Régimes de retraite	Autres régimes d'avantages	Total
Sensibilité aux taux d'actualisation :						
Augmentation de 0,5 % des taux d'actualisation	(1 791)	(190)	(1 981)	(1 866)	(212)	(2 078)
Diminution de 0,5 % des taux d'actualisation	1 992	211	2 203	2 081	237	2 318
Sensibilité à l'indice des prix à la consommation (IPC) :						
Augmentation de 0,25 % de l'IPC	792	20	812	822	25	847
Diminution de 0,25 % de l'IPC	(759)	(19)	(778)	(786)	(23)	(809)
Sensibilité aux tables de mortalité :						
Augmentation de 10 % des tables de mortalité	(664)	(55)	(719)	(679)	(56)	(735)
Diminution de 10 % des tables de mortalité	730	63	793	748	65	813
Sensibilité des taux d'évolution des coûts des soins de santé :						
Augmentation de 1 % des taux d'évolution des coûts des soins de santé	s. o.	284	284	s. o.	335	335
Diminution de 1 % des taux d'évolution des coûts des soins de santé	s. o.	(228)	(228)	s. o.	(268)	(268)

L'analyse de sensibilité qui précède est hypothétique et doit être utilisée avec circonspection. Les fluctuations des montants en fonction des variations indiquées ne peuvent généralement pas faire l'objet d'une extrapolation étant donné que le rapport entre la variation de l'hypothèse et celle du montant n'est peut-être pas linéaire. Les sensibilités ont été calculées indépendamment des variations des autres hypothèses clés. Les variations d'un facteur peuvent entraîner la variation d'autres facteurs, ce qui pourrait amplifier ou réduire certaines sensibilités. Les méthodes qui ont servi à l'établissement de cette analyse de sensibilité sont conformes à celles qui avaient été retenues pour calculer les obligations au titre des prestations des régimes de retraite et des autres régimes d'avantages.

La sensibilité aux tables de mortalité démontre l'incidence d'une augmentation ou d'une diminution de la probabilité de décès dans un intervalle d'un an pour ce qui est des participantes et des participants aux régimes de divers âges.

Les durées moyennes pondérées des obligations au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long

terme du Groupe varient, respectivement, de 14 à 18 années, de 3 à 16 années et de 3 à 7 années.

i) Total des paiements versés en espèces et allègement de la capitalisation

Le total des paiements versés en espèces au titre des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme pour le Groupe se présente comme suit (en millions) :

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024
Paievements versés en espèces au titre des régimes à prestations déterminées [note 10 c)]	189	172
Cotisations aux régimes à cotisations déterminées	49	45
Total des paiements versés en espèces	238	217

Étant donné que la situation de capitalisation du Régime de retraite agréé (le Régime) de Postes Canada au 31 décembre 2024 était positive et dépassait certains seuils prévus par la loi, aucun paiement spécial de solvabilité n'était requis pour 2025, et Postes Canada n'était pas autorisée à verser de cotisations au titre des services rendus pour 2025.

j) Cotisations futures prévues

En 2026, le montant total estimatif des cotisations du Groupe aux régimes de retraite à prestations déterminées sera nul.

Le ratio de capitalisation selon l'approche de continuité de l'exploitation et le ratio de solvabilité (selon la valeur du marché des actifs des régimes) au titre du Régime de Postes Canada devraient continuer à dépasser les seuils prévus par la loi au 31 décembre 2025. Par conséquent, Postes Canada doit continuer d'utiliser l'excédent et n'est pas autorisée à verser des cotisations au titre des services rendus pour 2026. Les résultats des évaluations actuarielles finales pourraient différer fortement de ces estimations. La situation de capitalisation et les impacts sur les cotisations régulières seront réévalués à la prochaine date d'évaluation.

11. Impôt sur le résultat

La Société est une société d'État désignée aux fins de l'impôt sur les bénéfices. Elle est donc, de ce fait, assujettie à l'impôt sur le résultat du palier fédéral en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Les filiales de la Société sont assujetties à l'impôt sur le résultat des gouvernements fédéral et provinciaux.

Les sources des différences temporaires générant des actifs (passifs) d'impôt différé nets qui ont une incidence sur le résultat net et les autres éléments du résultat global (AERG) s'établissent comme suit (en millions) :

	31 décembre 2024	Comptabilisés en résultat net	Comptabilisés dans les AERG	Autres ¹	31 décembre 2025
Actifs (passifs) d'impôt différé nets					
Immobilisations	(250)	(7)	–	(95)	(352)
Actifs au titre de droits d'utilisation	(223)	20	–	–	(203)
Salaires et avantages à payer	24	21	–	–	45
Obligations locatives	278	(16)	–	–	262
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	(498)	32	(363)	–	(829)
Report des pertes autres qu'en capital	504	323	–	–	827
Autres	18	13	1	(1)	31
Actifs (passifs) d'impôt différé nets	(147)	386	(362)	(96)	(219)

1. Comprend les montants liés à l'acquisition d'une filiale par le secteur Purolator.

	31 décembre 2023	Comptabilisés en résultat net	Comptabilisés dans les AERG	31 décembre 2024
Actifs (passifs) d'impôt différé nets				
Immobilisations	(219)	(31)	–	(250)
Actifs au titre de droits d'utilisation	(197)	(26)	–	(223)
Salaires et avantages à payer	23	1	–	24
Obligations locatives	248	30	–	278
Passifs au titre des prestations des régimes de retraite, des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme	(306)	125	(317)	(498)
Report des pertes autres qu'en capital	269	235	–	504
Autres	13	6	(1)	18
Actifs (passifs) d'impôt différé nets	(169)	340	(318)	(147)

Présenté à l'état consolidé de la situation financière (en millions) :

	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Actifs d'impôt différé	–	–
Passifs d'impôt différé	219	147
Passifs d'impôt différé nets	(219)	(147)

Bien que la Société soit en position de passifs d'impôt différé nets, la comptabilisation des actifs d'impôt différé est fondée sur l'évaluation, par la direction, de tous les indices disponibles, comme la résorption des différences temporaires imposables existantes, qui suggèrent que la réalisation des actifs d'impôt différé est probable. En 2025 et 2024, la direction a conclu qu'il n'y avait pas suffisamment d'éléments probants pour étayer la comptabilisation de certains actifs d'impôt différé en raison de différences temporelles imposables insuffisantes qui devraient s'inverser au cours de la même période que l'inversion attendue de la différence temporelle déductible. Des antécédents de pertes financières récurrentes ont également été pris en compte. Cette évaluation a entraîné une réduction de nos actifs d'impôt différé (compensés par les passifs d'impôt différé) de 250 millions de dollars (203 millions de dollars en 2024), ce qui représente la meilleure estimation de la direction des résultats futurs et de la probabilité de recouvrabilité future des actifs d'impôt différé. Cela n'entraîne pas de sortie de trésorerie immédiate et n'affecte pas la position de liquidité immédiate du Groupe. La Société n'a pas comptabilisé d'actif d'impôt différé lié aux différences temporaires déductibles de 1,001 milliard de dollars (812 millions de dollars en 2024).

Aucun passif d'impôt différé n'a été comptabilisé pour les différences temporaires liées à des participations dans les filiales, car la Société est capable de contrôler la date à laquelle les différences temporaires se résorberont et il est probable que celles-ci ne se résorberont pas dans un avenir prévisible. Le montant total de ces différences temporaires au 31 décembre 2025 se chiffre à 1,354 milliard de dollars (1,092 milliard de dollars en 2024).

Les principales composantes de la charge (du recouvrement) d'impôt sur le résultat s'établissent comme suit (en millions) :

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024
Charge d'impôt exigible	89	94
Recouvrement d'impôt différé afférent à la naissance et à la résorption des différences temporaires	(433)	(312)
Charge (recouvrement) d'impôt différé relative à la dépréciation d'un actif d'impôt différé	47	(28)
Recouvrement d'impôt sur le résultat	(297)	(246)

La charge (le recouvrement) d'impôt sur le résultat diffère du montant qui aurait été établi en appliquant le taux d'impôt fédéral prévu par la loi pour la Société de 25 % (25 % en 2024) à la perte avant impôt. Les raisons qui expliquent cette différence sont les suivantes (en millions) :

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024
Résultat avant impôt	(1 392)	(665)
Impôt fédéral au taux prévu par la loi pour la Société	(348)	(166)
Impôt provincial des filiales moins l'abattement d'impôt fédéral	(14)	8
Ajustements sur exercices antérieurs	(3)	–
Cession de filiales	–	(45)
Charge (recouvrement) d'impôt différé relative à la dépréciation d'un actif d'impôt différé	47	(28)
Autres	21	(15)
Recouvrement d'impôt sur le résultat	(297)	(246)

L'acquisition de Livingston par Purolator, le 31 janvier 2025, a augmenté les activités du Groupe dans diverses juridictions internationales. Le Groupe a évalué l'incidence de l'acquisition sur son exposition à la législation adoptée pour mettre en œuvre les règles globales du Pilier Deux publiées par l'Organisation de coopération et de développement économiques (« Pilier Deux ») et a conclu qu'aucune provision pour l'impôt sur le résultat au titre du Pilier Deux n'était requise.

12. Goodwill

La valeur comptable du goodwill affectée aux unités génératrices de trésorerie (UGT) pour le secteur Purolator s'établit comme suit (en millions) :

	UGT – Purolator	UGT – Williams	UGT – Livingston	Au 31 déc. 2025	Au 31 déc. 2024
Solde à l'ouverture de l'exercice	121	40	–	161	161
Goodwill acquis au cours de l'année (note 6)	–	–	500	500	–
Solde à la clôture de l'exercice	121	40	500	661	161

Test de dépréciation du goodwill

Le goodwill est soumis à un test de dépréciation une fois l'an pour les UGT du secteur Purolator. La valeur recouvrable est estimée en fonction de la valeur d'utilité, et il a été déterminé qu'elle était supérieure à la valeur comptable. Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée à ce titre pour l'exercice considéré ni pour l'exercice précédent.

Le calcul de la valeur d'utilité repose sur les hypothèses suivantes :

	Au 31 décembre 2025			Au 31 décembre 2024		
	UGT – Purolator	UGT – Williams	UGT – Livingston ¹	UGT – Purolator	UGT – Williams	UGT – Livingston
Taux de croissance terminal	3,0 %	3,0 %	3,0 %	3,0 %	3,0 %	s. o.
Taux d'actualisation avant impôt	9,8 %	11,3 %	10,9 %	13,6 %	13,5 %	s. o.

1. Pour l'UGT de Livingston, la valeur recouvrable a dépassé la valeur comptable de 245 millions de dollars. Une analyse de sensibilité des principales hypothèses a été effectuée, et la direction estime que des variations raisonnablement possibles de ces hypothèses n'entraîneraient pas la valeur comptable d'une UGT à être supérieure à sa valeur recouvrable.

- Les flux de trésorerie futurs ont été actualisés pour déterminer la valeur d'utilité. Les flux de trésorerie sont fondés sur le plan quinquennal de chaque UGT, qui concorde avec l'expérience passée et la manière dont l'UGT est gérée. Les flux de trésorerie ont été établis par extrapolation en leur appliquant un taux de croissance, qui tient compte à la fois des taux de croissance et d'inflation et qui constitue un taux acceptable compte tenu de l'information et des normes de l'industrie.
- Un taux d'actualisation avant impôt a été appliqué pour calculer la valeur recouvrable, qui est fondée sur le coût moyen pondéré du capital de l'UGT.

13. Fournisseurs et autres créditeurs, incluant les remises gouvernementales

(en millions)

	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Comptes fournisseurs	428	344
Charges à payer et autres créditeurs	308	339
Administrations postales étrangères	183	107
Mandats-poste en circulation	12	13
Impôt à payer	54	27
Remises gouvernementales	244	–
Total	1 229	830

Des informations sur les risques de marché et de liquidité relatifs aux fournisseurs et autres créditeurs sont présentées à la note 19.

14. Passifs éventuels

- a) Dans le cours normal de ses activités, le Groupe conclut des ententes qui prévoient des indemnités en faveur de tiers. De plus, chaque société du Groupe offre des indemnités aux membres de son Conseil d'administration et de sa haute direction, ainsi qu'à des membres du personnel. Ces indemnités sont offertes soit aux termes de règlements administratifs soit aux termes d'ententes, afin de dédommager ces personnes pour les réclamations dont elles pourraient faire l'objet ou les frais engagés dans l'exercice de leurs fonctions au sein du Conseil d'administration ou de la haute direction du Groupe ou encore dans l'exercice de leurs fonctions au sein d'un Conseil d'administration ou de la haute direction ou d'une autre fonction semblable au sein d'une autre entité à la demande du Groupe.

En général, ces ententes ne précisent pas les limites du Groupe en matière de responsabilité. Par conséquent, il n'est pas possible d'estimer les passifs éventuels futurs au titre de telles indemnités. Aucun montant n'a donc été comptabilisé à cet égard dans les états financiers consolidés.

- b) Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est partie à différentes questions liées à la main-d'œuvre, réclamations et divers litiges pour lesquels les sorties de ressources nécessaires pour éteindre les obligations qui en découleraient ne peuvent pas être estimées ou ne sont pas probables à l'heure actuelle. Lorsqu'une obligation est manifeste, le Groupe comptabilise des provisions au titre de litiges si une sortie de ressources est probable et qu'il est possible d'en estimer le montant de manière raisonnable. Alors que le Groupe met en œuvre des décisions sur ces questions de main-d'œuvre, ces provisions pourraient être ajustées dans des périodes ultérieures, car il est impossible de prévoir l'issue. D'autres renseignements détaillés ne seront pas présentés, puisqu'ils pourraient être préjudiciables au Groupe.

15. Obligations locatives

a) Obligations locatives (en millions)

	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Analyse des échéances – flux de trésorerie contractuels non actualisés^{1,2}		
Moins d'un an	166	155
De un an à cinq ans	640	587
Plus de cinq ans	1 694	1 619
Total des obligations locatives non actualisées	2 500	2 361
Obligations locatives comptabilisées à l'état consolidé de la situation financière	1 627	1 667
Obligations locatives courantes	103	100
Obligations locatives non courantes	1 524	1 567

1. Les montants présentés dans le tableau qui précède comprennent des paiements au titre de la location (flux de trésorerie non actualisés) totalisant 38 millions de dollars (35 millions de dollars en 2024) qui seront versés, dans le cours normal des activités, à des parties liées pour des locaux destinés aux services postaux.
2. Les contrats de location qui ne sont pas encore en vigueur, mais pour lesquels des engagements avaient été pris au 31 décembre 2025, prévoient des sorties de trésorerie futures de 208 millions de dollars (73 millions de dollars au 31 décembre 2024) qui n'ont pas été prises en compte dans l'évaluation de ces obligations locatives.

b) Variations des obligations locatives attribuables aux activités de financement (en millions)

	31 décembre 2024	Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises (note 6)	Paievements	Intérêts	Entrées nettes (contrats de location) ¹	31 décembre 2025
Obligations locatives	1 667	16	(170)	60	54	1 627

1. Représente les entrées (contrats de location) après déduction des obligations locatives en raison de la réévaluation de la durée du contrat de location.

	31 décembre 2023	Paievements	Intérêts	Entrées nettes (contrats de location)	31 décembre 2024
Obligations locatives	1 484	(154)	49	288	1 667

16. Prêts et emprunts

a) Évaluation de la juste valeur (en millions)

	Au 31 décembre 2025		Au 31 décembre 2024	
	Juste valeur ¹	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable
Postes Canada				
Obligations, série 2, échéant en juillet 2025, portant intérêt à 4,08 %, payable semestriellement le 16 janvier et le 16 juillet ²	–	–	503	500
Obligations, série 1, échéant en juillet 2040, portant intérêt à 4,36 %, payable semestriellement le 16 janvier et le 16 juillet ²	509	499	515	498
Total – Secteur Postes Canada	509	499	1 018	998
Purolator³				
Facilité de crédit renouvelable, portant intérêt à des taux fixes de 4,53 % à 5,45 %, payable à la fin du terme ^{4,5}	246	246	–	–
Billets à ordre	3	3	–	–
Prêt à terme échéant en janvier 2029, portant intérêt à 5,28 %, remboursements trimestriels de 1,25 % du solde initial ⁴	568	568	–	–
Total – Secteur Purolator	817	817	–	–
Total des prêts et emprunts	1 326	1 316	1 018	998
Courants		278		500
Non courants		1 038		498

1. Les justes valeurs estimées présentées pour les prêts et emprunts sont classées au niveau 2 de la hiérarchie de la juste valeur et sont appliquées sur une base récurrente. Il n'y a eu aucun transfert entre les différents niveaux de la hiérarchie de la juste valeur.
2. La Société a le droit de rembourser les obligations avant l'échéance en payant une prime par rapport à la juste valeur. Les obligations constituent des obligations directes, inconditionnelles et non garanties de la Société et des obligations directes et inconditionnelles du gouvernement du Canada. La juste valeur correspond approximativement à la valeur comptable.
3. La juste valeur des prêts et emprunts de Purolator correspond approximativement à leur valeur comptable, car les taux d'intérêt sont rajustés tous les trimestres pour tenir compte des conditions du marché.
4. Purolator a conclu une convention de crédit de quatre ans comprenant une facilité de crédit à terme non renouvelable de 600 millions de dollars et une facilité de crédit renouvelable de 550 millions de dollars (304 millions de dollars inutilisés). Les facilités de Purolator sont assorties de clauses restrictives ainsi que d'autres obligations d'information financière. Celles-ci font l'objet de tests et de rapports au syndicat financier chaque trimestre; Purolator respecte toutes les clauses restrictives. Bien que le non-respect puisse entraîner un règlement négocié et un reclassement dans la tranche à court terme, une analyse de sensibilité a été effectuée et a confirmé que seul un événement important et défavorable ayant une incidence sur l'entreprise causerait la non-conformité aux clauses restrictives. Les facilités sont garanties par les principales filiales de Purolator et garanties par un privilège de premier rang sur tous les actifs et intérêts de Purolator dans toutes les actions du capital social, y compris celles de toutes les principales filiales.
5. Purolator remet les droits de douane et la taxe sur les produits et services aux organismes gouvernementaux au nom de la clientèle. Purolator utilise principalement les soldes de trésorerie disponibles et la facilité de crédit à terme renouvelable pour financer ces versements. La facilité de crédit renouvelable est habituellement remboursée en entier au cours du même mois où les créances connexes sont recouvrées. De plus, Purolator utilise la facilité de crédit à terme renouvelable pour financer les dépenses d'immobilisations et les autres besoins en trésorerie au cours de l'exercice, ce qui comprend les coûts liés à l'acquisition de Livingston International au T1 de 2025.

b) Variations des prêts et emprunts attribuables aux activités de financement (en millions)

	31 décembre 2024	Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises (note 6)	Produit	Remboursements	Autres ¹	31 décembre 2025
Prêts et emprunts	998	564	3 588	(3 825)	(9)	1 316

1. Comprend l'effet des intérêts courus, mais qui n'ont pas encore été payés, sur les prêts et emprunts portant intérêt. Le Groupe classe les intérêts payés en tant que flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation.

c) Remboursements futurs du capital (en millions)

	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Échéances :		
2025	–	500
2026	278	–
2027	42	–
2028	45	–
2029	461	–
2040	500	500
	1 326	1 000

17. Billets à demande payables au gouvernement du Canada et produit différé de subventions gouvernementales

La variation du solde des billets à demande payables au gouvernement du Canada se présente comme suit :

	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Solde des billets à demande payables à l'ouverture de l'exercice	–	–
Entrées (produits reçus)	1 034	–
Variation de la juste valeur ¹	(41)	–
Comptabilisé au titre des charges d'intérêts au cours de l'exercice (note 23)	12	–
Solde des billets payables à la clôture de l'exercice	1 005	–

1. La variation de la juste valeur des billets à demande payables lors de sa comptabilisation initiale se rapporte au produit différé de subventions gouvernementales (prêt à taux d'intérêt inférieur au marché ou sans intérêt).

La variation du solde du produit différé de subventions gouvernementales se présente comme suit :

	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Produit différé de subventions gouvernementales à l'ouverture de l'exercice	–	–
Entrées ¹	41	–
Comptabilisé au titre des autres produits au cours de l'exercice (note 23)	(24)	–
Produit différé de subventions gouvernementales à la clôture de l'exercice²	17	–

1. La différence entre le produit reçu et la valeur comptable initiale des billets à demande payables, découlant du prêt sans intérêt, est comptabilisée en tant que produit différé de subventions gouvernementales dans la période d'émission du billet et constatée de façon systématique dans les autres produits au cours de la période visée par les fonds.

2. Inclus dans les produits différés tels que présentés dans l'état consolidé de la situation financière.

18. Gestion du capital

Le solde résiduel des prêts et emprunts du Groupe s'établissait à 1,316 milliard de dollars au 31 décembre 2025 (998 millions de dollars en 2024). Les capitaux du Canada étaient en situation de surplus de 4,974 milliards de dollars au 31 décembre 2025 (5,009 milliards de dollars en 2024). Les pertes d'exploitations de 2025 sont en grande partie compensées par les gains de réévaluation des régimes à prestations déterminées, qui ont été comptabilisés dans les autres éléments du résultat global et immédiatement inclus dans les résultats non distribués.

Secteur Postes Canada

La Société est assujettie à la *Loi sur la Société canadienne des postes* et à la *Loi sur la gestion des finances publiques* (les *Lois*) et à toutes les instructions données conformément aux *Lois*. Les *Lois* influent sur la façon dont la Société gère son capital, entre autres, en établissant les grands objectifs de la Société. Tout en offrant des services postaux de base et en poursuivant ses objectifs, la Société doit notamment mener ses activités de manière à assurer son autonomie financière. Elle doit aussi offrir des services selon des normes qui répondent aux besoins de la population canadienne.

Le capital de la Société se compose du total de ses prêts et emprunts, et des capitaux du Canada. Cette définition qui est utilisée par la direction pourrait ne pas être comparable aux indicateurs présentés par d'autres sociétés postales ou organismes publics.

En gestion du capital, les objectifs de la Société sont les suivants :

- assurer des liquidités suffisantes pour pouvoir s'acquitter de ses obligations financières et soutenir la réalisation de ses plans d'exploitation et stratégiques;
- protéger la capacité de la Société à poursuivre son exploitation;
- maintenir sa capacité financière et son accès à des facilités de crédit pour financer le développement futur de l'entreprise.

Ces objectifs et les stratégies connexes sont examinés et approuvés chaque année par le Conseil d'administration dans le cadre de l'étude du plan d'entreprise annuel, qui est ensuite soumis à l'approbation du Conseil du Trésor. Le Conseil du Trésor a approuvé la première année du plan d'entreprise de 2026 à 2030 de la Société.

La partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* exige que la Société indique son intention d'emprunter dans son plan d'entreprise annuel ou dans une modification du plan, qui doivent tous deux être approuvés par le Conseil d'administration et le Conseil du Trésor. De plus, les conditions détaillées de chaque emprunt doivent être approuvées par le ministre des Finances.

Le montant d'emprunt autorisé de la Société auprès d'autres sources que l'État est approuvé en vertu de la *Loi de crédits n° 4 pour 2009-2010* pour des sommes ne dépassant pas un montant principal dû de 2,5 milliards de dollars, en conformité avec les conditions approuvées par le ministre des Finances. Les obligations locatives ne sont pas assujetties à cette limite. La *Loi sur la Société canadienne des postes* prévoit le plafonnement des prêts consentis à la Société sur le Trésor du Canada à 500 millions de dollars (avec l'approbation du gouverneur en conseil et du ministre des Finances) ainsi que l'établissement d'une structure de capital composée de capital-actions qui autorise la Société à émettre des actions à son personnel et au gouvernement du Canada. Cette méthode de financement n'a pas été utilisée. La Société n'est assujettie à aucune exigence externe concernant le capital.

Conformément au paragraphe 127(3) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le ministre des Finances a approuvé le montant total du capital impayé pour tous les emprunts à court terme dont l'échéance est d'un an ou moins, jusqu'à concurrence de 600 millions de dollars, pour la période se terminant le 31 décembre 2025. Les emprunts à court terme peuvent consister en une marge de crédit ou l'émission de billets à ordre ne devant pas dépasser 100 millions de dollars, et les facilités d'emprunt à court terme supplémentaires aux fins de gestion de la trésorerie d'urgence ne doivent pas dépasser 500 millions de dollars. D'autres facilités peuvent consister en des emprunts auprès de l'État, ou d'autres sources, si disponibles.

Secteur Purolator

Les objectifs de Purolator en matière de gestion du capital consistent à maintenir une structure de capital qui soutient la croissance et offre la flexibilité financière nécessaire pour poursuivre les plans stratégiques, tout en veillant à ce que le capital soit géré de manière à équilibrer les intérêts des parties intéressées. Purolator gère et rajuste sa structure de capital en fonction de l'évolution des conditions économiques et des caractéristiques de risque des actifs sous-jacents. Pour maintenir ou rajuster sa structure de capital, Purolator peut rajuster le montant des dividendes versés aux actionnaires, émettre de nouvelles actions, émettre de nouvelles dettes et remplacer les dettes existantes par de nouvelles dettes ayant des caractéristiques différentes. Purolator n'est assujettie à aucune exigence externe concernant le capital. La conformité de Purolator aux clauses restrictives est incluse à la note 16.

Pour la gestion du capital, Purolator inclut les capitaux propres, le fonds de roulement, les prêts et emprunts, ainsi que les obligations locatives dans la définition du capital. Les objectifs d'emprunt et de gestion du capital et leurs stratégies connexes sont examinés et approuvés chaque année par le Conseil d'administration dans le cadre du plan d'entreprise annuel. Le plan d'entreprise de Purolator de 2026 à 2030 a été approuvé le 13 novembre 2025.

19. Instruments financiers et gestion des risques

Facteurs de risques financiers

Les instruments financiers du Groupe l'exposent à un éventail de risques financiers : le risque de marché (y compris le risque de taux d'intérêt, le risque de change et le risque marchandises), le risque de crédit et le risque de liquidité. La fonction de trésorerie de la Société gère les risques qui découlent des activités d'investissement selon les politiques approuvées par le Conseil d'administration. Les placements sont détenus à des fins de liquidités ou à long terme de manière à procurer le taux de rendement le plus élevé possible conformément aux politiques de placement approuvées par le Conseil d'administration. Le Groupe possède divers autres instruments financiers, notamment les clients et autres débiteurs, les fournisseurs et autres créditeurs, et les salaires à payer, lesquels découlent directement de ses activités. Le Groupe achète et vend des dérivés afin de gérer certains risques, conformément à sa politique de gestion des risques. Les dérivés ne sont jamais achetés à des fins de spéculation.

Les stratégies de gestion des risques sont susceptibles d'évoluer en fonction des conditions et des circonstances futures et de l'évolution de la conjoncture économique. Les stratégies futures pourraient ne pas protéger entièrement le Groupe des effets négatifs à court terme, dont les plus importants pourraient avoir une incidence sur les ressources en liquidités et en capitaux ainsi que l'exposition aux pertes de crédit.

a) Risque de marché

Le risque de marché est le risque de pertes que font courir les fluctuations de facteurs de marché externes comme les taux d'intérêt, les cours du change et le prix des marchandises.

a.1) Risque de taux d'intérêt – Presque tous les placements sont des titres de créance à taux fixe; ils sont donc exposés au risque que leur juste valeur change par suite de fluctuations des taux d'intérêt. Ce risque est atténué soit par des placements dans des instruments à court terme, soit, dans le cas de titres réservés, par des titres dont l'échéance est plus lointaine, afin que le risque corresponde mieux à certains passifs au titre des avantages postérieurs à l'emploi à long terme auxquels les titres grevés d'affectations d'origine externe se rattachent. Au 31 décembre 2025, la durée moyenne jusqu'à l'échéance des placements du portefeuille de titres réservés était de 10 ans (10 ans en 2024).

Le risque de taux d'intérêt du Groupe est principalement lié à la facilité de crédit renouvelable et à la facilité de crédit à terme de Purolator, lesquelles sont assujetties à des indices de référence de taux d'intérêt fluctuants tels que le taux

préférentiel, le taux moyen des pensions canadiennes au jour le jour, les taux des acceptations bancaires et d'autres indices de référence applicables. Aucun instrument dérivé n'est utilisé pour atténuer ce risque.

Le Groupe a effectué une analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt en utilisant une augmentation ou une diminution de 1 %, ce qui représente l'évaluation par la direction d'une variation raisonnablement possible des taux d'intérêt, étant donné la nature et la durée jusqu'à l'échéance des placements en circulation. Une augmentation ou une diminution de 1 % des taux d'intérêt sur le marché, si toutes les autres variables restaient constantes, ferait diminuer ou augmenter la valeur des titres réservés et des autres éléments du résultat global de 30 millions de dollars au 31 décembre 2025 (33 millions de dollars en 2024). De telles variations de leur valeur seraient en partie compensées par la variation de la valeur de certains passifs au titre des avantages postérieurs à l'emploi à long terme. Pour la Société, les prêts et emprunts présentent des taux d'intérêt fixes et des modalités de remboursement anticipé comportant une prime par rapport à la juste valeur, tandis que pour le secteur Purolator, les taux sont variables.

a.2) Risque de change – L'exposition au risque de change dans le secteur

Postes Canada est surtout attribuable aux règlements internationaux conclus avec les administrations postales étrangères et au remboursement des mandats-poste libellés en monnaie étrangère. L'obligation de la Société de parvenir à un règlement avec les administrations postales étrangères est libellée en droits de tirage spéciaux (DTS), soit un panier de monnaies étrangères comprenant le dollar américain (\$ US), l'euro (€), la livre sterling (£), le yen japonais (JP¥) et le renminbi chinois (CN¥), alors que les paiements sont généralement libellés en dollars américains.

Le secteur Postes Canada possède un programme de couverture économique visant à réduire les risques liés aux soldes en monnaies étrangères et aux ventes libellées en DTS prévues. L'ajustement de réévaluation à la valeur de marché au titre des contrats de change à terme en vigueur détenus aux 31 décembre 2025 et 2024 n'était pas important.

Dans le secteur Purolator, le risque de change est attribuable à la consolidation de filiales ayant une devise fonctionnelle étrangère, ainsi qu'au règlement de passifs libellés en devises étrangères et à la réception d'actifs libellés en devises étrangères.

Les profits (pertes) de change et sur dérivés comptabilisés pour les exercices clos les 31 décembre 2025 et 2024 n'étaient pas importants. L'effet d'une augmentation ou d'une diminution de 10 % des taux de change en vigueur au 31 décembre 2025 sur l'exposition restante aux variations du taux du change, en supposant que toutes les autres variables ne changent pas, ferait augmenter ou diminuer le résultat net de l'exercice de 26 millions de dollars (19 millions de dollars en 2024). Ce montant exclut le risque de change découlant de la conversion pour les filiales ayant une devise fonctionnelle autre que le dollar canadien, qui a une incidence sur les autres éléments du résultat global et qui a trait aux

investissements nets dans ces opérations, puisque cette conversion n'est pas considérée comme un instrument financier.

- a.3) Risque marchandises** – Le Groupe est, de par sa nature, exposé au risque d'augmentation du prix du carburant. Il atténue ce risque en partie en imposant un supplément pour le prix du carburant à certains de ses produits. Une telle technique d'atténuation des risques est reconnue dans le secteur et mise en pratique depuis longtemps; elle ne nécessite donc pas un recours aux instruments dérivés pour gérer l'exposition résiduelle au risque marchandises.

b) Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une partie à un instrument financier manque à ses obligations contractuelles et amène le Groupe à subir une perte financière. Le risque de crédit découle des placements dans des sociétés et des institutions financières, ainsi que du crédit consenti à la clientèle grossiste et commerciale, notamment les créances impayées. Les ventes au grand public sont réglées au comptant ou au moyen des principales cartes de crédit.

La valeur comptable des actifs financiers inscrite dans les états financiers consolidés, qui est présentée nette des pertes de crédit attendues, correspond à l'exposition maximale du Groupe au risque de crédit. Le Groupe ne croit pas être exposé à d'importantes concentrations du risque de crédit.

- b.1) Équivalents de trésorerie, titres négociables et titres réservés** – Le risque de crédit lié aux placements en équivalents de trésorerie, en titres négociables et en titres réservés est réduit grâce à des placements auprès d'émetteurs qui répondent à des critères de placement précis et à l'imposition d'un plafond monétaire par type de produit financier et par émetteur de titres. Les placements dans des institutions financières et des sociétés doivent être de la catégorie investissement et avoir des cotes minimales de deux agences de notation indépendantes équivalant aux cotes R-1 (moyen) pour les placements à court terme et A pour les placements à long terme du Dominion Bond Rating Service (DBRS). Le Groupe examine régulièrement les cotes de crédit des émetteurs de ses placements, et il liquide les placements dans un délai donné si la cote de crédit de l'émetteur descend en deçà des niveaux acceptables.

Postes Canada a revu ses estimations des pertes de crédit attendues pour les 12 mois à venir à l'égard de certains titres négociables et de certains placements en titres réservés pour des catégories de placements dont les échéances sont supérieures à 12 mois en 2025. Aucune provision significative ni aucune perte de valeur à l'égard de placements n'ont été comptabilisées au cours ou à la clôture de l'exercice (aucune en 2024).

Le tableau qui suit présente la concentration du risque de crédit en fonction des cotes de crédit des titres de créance détenus à titre d'équivalents de trésorerie, de titres négociables ou de titres réservés (en millions) :

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025			Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024		
	R-1 (élevé) ¹ / AAA ⁴	R-1 (moyen) ² / AA ⁵	R-1 (faible) ³ / A ⁶	R-1 (élevé) / AAA	R-1 (moyen) / AA	R-1 (faible) / A
Équivalents de trésorerie	–	–	–	30	32	–
Titres négociables	–	–	–	245	45	–
Titres réservés	124	87	90	149	95	93
Taux de pertes de crédit attendues sur 12 mois	0,00 %	0,29 %	0,29 %	0,00 %	0,29 %	0,29 %

Les cotes de crédit DBRS applicables aux équivalents de trésorerie et aux titres négociables sont de la catégorie investissement et sont définies comme suit :

1. R-1 (élevé) : Crédit de la plus haute qualité. La capacité de remboursement (par le débiteur) des obligations financières à court terme à mesure qu'elles deviennent exigibles est exceptionnellement élevée. Il est improbable que cette capacité puisse être altérée par des événements futurs.
2. R-1 (moyen) : Crédit de qualité supérieure. La capacité de remboursement (par le débiteur) des obligations financières à court terme à mesure qu'elles deviennent exigibles est très élevée. Ne diffère que légèrement de celle de la cote R-1 (élevé). Il est improbable que cette capacité soit très vulnérable aux événements futurs.
3. R-1 (faible) : Crédit de bonne qualité. La capacité de remboursement (par le débiteur) des obligations financières à court terme à mesure qu'elles deviennent exigibles est importante. Dans l'ensemble, celle-ci n'est pas aussi bonne que dans le cas des cotes plus élevées. Cette capacité pourrait être vulnérable aux événements futurs, mais les facteurs défavorables pertinents sont jugés gérables.

Les cotes de crédit de DBRS applicables aux titres réservés sont de la catégorie investissement et sont définies comme suit :

4. AAA : Le portefeuille de prêts (titres de créance) est assorti d'un crédit de la plus haute qualité.
5. AA : Le portefeuille de prêts (titres de créance) est assorti d'un crédit de qualité supérieure.
6. A : Le portefeuille de prêts (titres de créance) est assorti d'un crédit de bonne qualité.

La valeur comptable brute des titres de créance avoisine leur valeur comptable nette en raison de la faiblesse du taux de pertes de crédit attendues.

b.2) Clients et autres débiteurs – Le risque de crédit lié aux créances à recevoir de la clientèle grossiste et commerciale est atténué par l'importance de la clientèle du Groupe, qui regroupe à peu près tous les secteurs d'activité au Canada. Le Groupe applique un programme d'évaluation du crédit de chaque client selon la solidité financière et les habitudes de paiement, et limite le montant du crédit accordé. Il surveille ses comptes clients en fonction de ces limites de crédit et de l'ancienneté des factures impayées.

Le risque de crédit attribuable aux créances liées aux administrations postales étrangères, autres que le United States Postal Service (USPS), est généralement atténué par la compensation des montants dus à chacune d'elles, conformément aux dispositions de l'Union postale universelle. Les montants à recevoir et exigibles du USPS sont réglés indépendamment, en vertu d'une entente bilatérale entre la Société et le USPS. Les estimations des créances et des créditeurs, y compris les paiements provisionnels mensuels, sont fondées sur des données statistiques quant au poids et au nombre de pièces échangées par le Canada et les États-Unis.

La facturation à chaque administration postale étrangère du règlement définitif peut se faire un an ou plus après la prestation du service.

L'ancienneté des créances et la provision pour créances douteuses au titre des clients et autres débiteurs se détaillent comme suit (en millions) :

	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Comptes clients :		
En règle	771	528
En souffrance depuis 1 à 15 jours	123	93
En souffrance depuis 16 à 30 jours	39	46
En souffrance depuis plus de 30 jours	154	74
Provision pour créances douteuses	(32)	(16)
Comptes clients – nets	1 055	725
Comptes clients – administrations postales étrangères	220	170
Autres débiteurs	55	5
Clients et autres débiteurs	1 330	900

Un taux moyen pondéré des pertes de crédit attendues se situant entre 0,1 % et 2,4 % (0,1 % et 3,1 % en 2024), en fonction de l'historique des radiations, est appliqué aux montants en règle et en souffrance. L'ancienneté des comptes clients fait l'objet d'un suivi afin de déceler toute détérioration possible du crédit.

c) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que court une société de ne pas être en mesure de s'acquitter de ses obligations financières lorsque celles-ci deviennent exigibles. Le risque de liquidité est géré en constituant des réserves suffisantes de trésorerie, des facilités bancaires et des facilités d'emprunt de réserve, en surveillant les flux de trésorerie prévus et réels, et en rapprochant les profils d'échéance des actifs financiers et des passifs financiers. L'excédent de trésorerie est investi dans un éventail de titres à court terme du marché monétaire. Les placements sont concentrés dans des titres de qualité de crédit supérieure de gouvernements ou de sociétés, conformément aux politiques approuvées par le Conseil d'administration. Se reporter à la note 4 a.1) pour connaître la conclusion de la direction sur la capacité de la Société à poursuivre ses activités.

c.1) Position de liquidité nette

Le secteur Postes Canada disposait de 318 millions de dollars en placements liquides non affectés au 31 décembre 2025, soit une position de liquidité nette négative de 1,215 milliard de dollars (position de liquidité nette négative de 180 millions de dollars en 2024) une fois soustrait l'encours des prêts et emprunts (incluant le financement remboursable du gouvernement) de 1,533 milliard de dollars (998 millions de dollars en 2024). Les ressources de trésorerie de la Société ont diminué considérablement depuis 2018, une situation attribuable aux pertes d'exploitation et aux coûts pour accroître la capacité et entretenir le réseau. L'échéance d'une dette d'un montant de 500 millions de dollars en juillet 2025 a créé une pression importante sur les flux de

trésorerie. Des injections de fonds publics ont été nécessaires à la Société en 2025 pour demeurer solvable.

c.2) Facilités de crédit et de financement

Postes Canada a conclu avec des institutions financières des conventions pour des facilités de crédit à court terme totalisant 595 millions de dollars (47 millions de dollars au 31 décembre 2024). Au 31 décembre 2025, des lettres de crédit de 20 millions de dollars (19 millions de dollars au 31 décembre 2024) ont été émises. Au 31 décembre 2025, Purolator avait accès à une facilité de crédit renouvelable de 550 millions de dollars (5 millions de dollars en 2024), dont 246 millions de dollars (aucun montant en 2024) ont été utilisés à la clôture de l'exercice, et à une facilité de crédit à terme de 600 millions de dollars (aucune en 2024), dont 578 millions de dollars (aucun montant en 2024) ont été utilisés à la clôture de l'exercice. Purolator disposait également de lettres de crédit totalisant 11 millions de dollars (4 millions de dollars en 2024). Des informations complémentaires au sujet des prêts et emprunts du Groupe sont présentées à la note 16.

c.3) Échéances contractuelles des passifs financiers

Le tableau suivant contient des précisions sur les échéances contractuelles des passifs financiers, à l'exception des contrats de location, qui sont présentés à la note 15. Les montants représentent les flux de trésorerie non actualisés des passifs financiers selon la date de paiement applicable la plus proche. Le tableau comprend les flux de trésorerie du capital et des intérêts :

Au 31 décembre 2025 (en millions)

	Entité	Moins d'un an	Plus d'un an, mais pas plus de cinq ans	Plus de cinq ans	Total
Ne portant pas intérêt ¹	Groupe	1 529	–	–	1 529
Obligations, série 1	Postes Canada	22	87	718	827
Billets à demande payables au gouvernement du Canada ²	Postes Canada	1 034	–	–	1 034
Facilité de crédit renouvelable	Purolator	246	–	–	246
Prêt à terme	Purolator	57	599	–	656
Billets à ordre	Purolator	2	1	–	3
Total		2 890	687	718	4 295

Au 31 décembre 2024 (en millions)

	Entité	Moins d'un an	Plus d'un an, mais pas plus de cinq ans	Plus de cinq ans	Total
Ne portant pas intérêt ¹	Groupe	1 193	–	–	1 193
Obligations, série 1	Postes Canada	22	87	740	849
Obligations, série 2	Postes Canada	520	–	–	520
Total		1 735	87	740	2 562

1. La catégorie « Ne portant pas intérêt » comprend les passifs financiers inclus dans les fournisseurs et autres créditeurs, ainsi que dans les salaires et avantages à payer.

2. Se reporter à la note 4 a.5.1) pour connaître les modalités de remboursement.

20. Engagements

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe conclut des ententes contractuelles pour acquérir des biens et des services sur des périodes qui quelquefois s'étendent sur plus d'un an. Ces ententes contractuelles comprennent habituellement des droits de résiliation qui permettent au Groupe de résilier des contrats sans pénalité, à sa discrétion. Les décaissements dépendent en grande partie des besoins futurs fondés sur les volumes et la consommation. Les principales ententes concernent les services contractuels de transport et de technologie de l'information, les charges d'exploitation, de gestion des installations et des biens immobiliers ainsi que les contrats liés à l'achat de véhicules.

Au 31 décembre 2025, les ententes contractuelles conclues avec des fournisseurs externes contenant des ententes non résiliables ou un engagement ou des frais en lien avec la possibilité de résilier pour des raisons de commodité s'élevaient à environ 476 millions de dollars (248 millions de dollars en 2024), pour des contrats en vigueur jusqu'en 2045.

21. Ventilation des produits

a) Informations sur les produits répartis par régions géographiques

En ce qui concerne la Société, les produits présentés le sont en fonction de l'emplacement de l'administration postale étrangère ou de la clientèle qui a recours au service, ainsi qu'en fonction du groupe de produits (déterminé par la destination) pour le secteur Purolator. Quand des produits importants sont attribués à un pays étranger, ces produits sont indiqués séparément. Aucun actif important du Groupe n'est situé à l'extérieur du Canada. Tous les produits intersectoriels proviennent du service du régime intérieur; par conséquent, les produits pour les zones géographiques sont présentés nets des produits intersectoriels (en millions) :

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024
Canada	8 678	8 588
États-Unis	353	190
Reste du monde	183	126
Total des produits	9 214	8 904

b) Informations sur les produits des articles et des services

Les produits des articles et des services sont présentés en fonction de l'information disponible au moment de la vente. En conséquence, les produits tirés de la vente de timbres et de l'utilisation de machines à affranchir sont présentés séparément, au lieu d'être attribués aux secteurs d'activité (en millions) :

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025			Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024		
	Total des produits	Éléments intersectoriels et consolidés	Produits provenant des clients externes	Total des produits	Éléments intersectoriels et consolidés	Produits provenant des clients externes
Produits attribués aux articles et aux services						
Colis	4 882	(17)	4 865	5 618	(53)	5 565
Courrier transactionnel	2 144	(1)	2 143	1 616	–	1 616
Marketing direct	885	–	885	930	–	930
Produits et services grand public	222	–	222	214	–	214
Courtage en douane	302	(2)	300	–	–	–
Solutions de commerce et de transport à l'échelle mondiale	184	–	184	–	–	–
	8 619	(20)	8 599	8 378	(53)	8 325
Produits non attribués						
Timbres-poste	237	–	237	248	–	248
Machines à affranchir	378	–	378	331	–	331
	615	–	615	579	–	579
Services de TI¹	–	–	–	103	(103)	–
Total	9 234	(20)	9 214	9 060	(156)	8 904

1. Les services de TI fournis par Innovaposte ont été consolidés jusqu'au 15 avril 2024, soit la date de la cession et du transfert du contrôle à l'acquéreur.

c) Informations sur les produits des canaux de vente

Dans les produits des canaux de vente sont présentés les produits du régime intérieur, qui comprennent les produits générés par le canal commercial et les produits générés par la vente au détail. Les produits du régime international comprennent les produits en provenance des États-Unis et du reste du monde, tels qu'ils sont définis à la note 21 a). Jusqu'au 15 avril 2024, la date de cession, les produits d'Innovaposte, unité fonctionnelle responsable de la technologie de l'information (TI), ont été éliminés lors de la consolidation (en millions) :

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025			Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024		
	Total des produits	Éléments intersectoriels et consolidés	Produits provenant de la clientèle externe	Total des produits	Éléments intersectoriels et consolidés	Produits provenant de la clientèle externe
Régime intérieur						
Canal commercial	6 260	(20)	6 240	6 354	(53)	6 301
Vente au détail	2 438	–	2 438	2 287	–	2 287
	8 698	(20)	8 678	8 641	(53)	8 588
Régime international	536	–	536	316	–	316
Services de TI	–	–	–	103	(103)	–
Total	9 234	(20)	9 214	9 060	(156)	8 904

22. Autres charges d'exploitation

(en millions)

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024
Levée, traitement et livraison hors main-d'œuvre	2 011	2 025
Immobilier, installations et entretien	337	339
Frais de vente, frais administratifs et charges liées aux TI	788	673
Charge d'investissement autre qu'en capital	188	224
Autres charges d'exploitation	3 324	3 261

23. Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement

(en millions)

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024
Profit sur la vente de groupes destinés à être cédés détenus en vue de la vente	–	346
Produits d'intérêts	26	77
Profit sur la vente d'immobilisations	7	–
Autres produits ¹	28	2
Produits de placement et autres produits	61	79
Charge d'intérêt ²	(147)	(93)
Autres charges	(9)	(10)
Charges financières et autres charges	(156)	(103)
Produits (charges) liés aux activités d'investissement et de financement, montant net	(95)	322

1. Pour 2025, comprend le produit de subvention gouvernementale découlant du profit du prêt sans intérêt accordé au titre des billets à demande payables au gouvernement du Canada (note 17).

2. Pour 2025, comprend la charge d'intérêts hors trésorerie imputée liée au prêt sans intérêt du gouvernement du Canada (note 17).

24. Autres éléments du résultat global

(en millions)

	Éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net			Élément qui ne sera jamais reclassé en résultat net	
	Variation de la juste valeur latente des actifs financiers	Cumul des écarts de conversion	Cumul des autres éléments du résultat global	Réévaluations des régimes à prestations déterminées	Autres éléments du résultat global
Solde cumulé au 31 décembre 2023	–	4	4		
Profits (pertes) de la période	–	2	2	1 269	1 271
Impôt sur le résultat	(1)	–	(1)	(317)	(318)
Montant net	(1)	2	1	952	953
Solde cumulé au 31 décembre 2024	(1)	6	5		
Profits (pertes) de la période	(5)	5	–	1 442	1 442
Impôt sur le résultat	1	–	1	(363)	(362)
Montant net	(4)	5	1	1 079	1 080
Solde cumulé au 31 décembre 2025	(5)	11	6		

25. Transactions avec des parties liées

La Société est détenue entièrement par le gouvernement du Canada et elle est soumise au contrôle commun avec d'autres organismes publics, ministères et sociétés d'État. Le Groupe a effectué les transactions suivantes avec des parties liées, en plus de celles présentées ailleurs dans les états financiers consolidés :

a) Gouvernement du Canada, ses organismes et les autres sociétés d'État (en millions)

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024
Produits générés par des transactions avec des parties liées	404	313
Paielements reçus à titre de compensation en vertu de programmes		
Envois postaux du gouvernement et envois d'articles destinés aux personnes aveugles	22	22
Loyers versés par les parties liées pour des locaux loués auprès de la Société	7	6
Charges relatives aux transactions avec des parties liées	16	12

La majeure partie des produits générés par des transactions avec des parties liées concerne des contrats commerciaux pour des services postaux conclus avec le gouvernement du Canada. Les produits comprennent également des paiements reçus à titre de compensation du gouvernement du Canada pour la prestation de services postaux parlementaires et l'envoi d'articles en franchise aux personnes aveugles (note 2) (en millions) :

	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Montants à recevoir des parties liées ou à payer à celles-ci		
Inclus dans les clients et autres débiteurs	20	17
Inclus dans les fournisseurs et autres créditeurs, incluant les remises gouvernementales	26	9
Produits différés générés par des transactions avec des parties liées	10	1

D'autres renseignements au sujet des contrats de location avec des parties liées sont donnés à la note 15 a).

b) Rémunération des principales dirigeantes et principaux dirigeants

Les principales dirigeantes et principaux dirigeants sont les membres du conseil d'administration et de la haute direction responsables de la planification, du contrôle et de la direction des activités du Groupe.

Leur rémunération a été la suivante (en millions) :

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024
Avantages du personnel à court terme	16	15
Avantages postérieurs à l'emploi	1	1
Total de la rémunération	17	16

La rémunération qui a trait au Conseil d'administration présentée dans ce tableau s'élève à 0,8 million de dollars (0,8 million de dollars en 2024). En sus des montants présentés dans le tableau qui précède, des indemnités de cessation d'emploi non récurrentes d'un montant de 2,1 millions de dollars ont été engagées au titre de la rémunération des principales dirigeantes et principaux dirigeants en 2025 (aucun montant en 2024). Il n'y a eu aucune transaction avec ces personnes outre leur rémunération.

c) Transactions avec des entités pour lesquelles des principales dirigeantes ou principaux dirigeants du Groupe d'entreprises de Postes Canada détiennent le contrôle ou un contrôle conjoint

Dans le cours normal de ses activités, il arrive que le Groupe interagisse avec des entreprises dont les politiques financières et d'exploitation sont entièrement ou conjointement régies par des principales dirigeantes ou principaux dirigeants du Groupe. Le cas échéant, ces personnes sont tenues de se retirer de toutes les discussions ou décisions se rattachant aux transactions entre les sociétés. Les seules transactions d'importance réalisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ont eu lieu entre Purolator et une société contrôlée par l'un des principaux dirigeants du Groupe, qui est administrateur et actionnaire minoritaire de Purolator. Cette société a fourni à Purolator des services de transport aérien pour un montant de 7 millions de dollars (14 millions de dollars en 2024). Ces transactions ont été effectuées à des prix et à des conditions comparables à ceux des transactions effectuées avec les autres fournisseurs de Purolator.

d) Transactions avec les régimes de retraite de la Société

Au cours de l'exercice, la Société a rendu des services administratifs au Régime de retraite agréé de la Société canadienne des postes pour un montant de 19 millions de dollars (20 millions de dollars en 2024). Au 31 décembre 2025, une créance de 6 millions de dollars (7 millions de dollars en 2024) liée aux transactions avec le Régime était impayée et a été prise en compte dans les clients et autres débiteurs. Les paiements versés en espèces, y compris les cotisations aux régimes à prestations déterminées et aux régimes à cotisations déterminées, sont présentés à la note 10 i).

26. Informations sectorielles

Secteurs opérationnels – Les méthodes comptables utilisées pour les secteurs opérationnels sont les mêmes que celles du Groupe. Les transactions intersectorielles sont conclues à des conditions qui sont comparables à celles en vigueur sur les marchés. Les résultats des écritures de consolidation, des éliminations de soldes intersectoriels et des fonctions de soutien fournies par l'unité fonctionnelle responsable de la technologie de l'information en vertu d'une entente de services partagés entre Postes Canada, Purolator et Innovaposte (en vigueur jusqu'au 15 avril 2024) sont présentés séparément à la colonne Écritures de consolidation et éliminations. Sur une base consolidée, le Groupe n'a aucun client externe dont les achats représentent plus de 10 % de la totalité de ses produits.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, l'unité fonctionnelle responsable de la technologie de l'information n'a touché aucun produit intersectoriel (103 millions de dollars en 2024) et n'a engagé aucune charge d'exploitation (103 millions de dollars en 2024).

Au 31 décembre 2025 et pour l'exercice clos à cette date (en millions)

	Postes Canada	Purolator ¹	Écritures de consolidation et éliminations ²	Total
Produits provenant des clients externes	5 807	3 407	–	9 214
Produits intersectoriels	20	–	(20)	–
Produits d'exploitation	5 827	3 407	(20)	9 214
Main-d'œuvre et avantages du personnel	5 023	1 580	–	6 603
Autres charges d'exploitation	2 063	1 281	(20)	3 324
Amortissement	362	222	–	584
Charges d'exploitation	7 448	3 083	(20)	10 511
Résultat d'exploitation	(1 621)	324	–	(1 297)
Produits de placement et autres produits	135	5	(79)	61
Charges financières et autres charges	(83)	(73)	–	(156)
Résultat avant impôt	(1 569)	256	(79)	(1 392)
(Recouvrement) charge d'impôt sur le résultat	(365)	68	–	(297)
Résultat net	(1 204)	188	(79)	(1 095)
Total des actifs	10 632	4 189	(247)	14 574
Paievements versés en espèces au titre d'immobilisations	155	291	–	446
Total des passifs	7 032	2 478	(12)	9 498

1. Les résultats de Livingston ont été consolidés dans le secteur Purolator à partir de la date d'acquisition, le 31 janvier 2025.

2. Les dividendes intragroupe ont été éliminés au moment de la consolidation.

Au 31 décembre 2024 et pour l'exercice clos à cette date (en millions)

	Postes Canada	Purolator	SCI ¹	Écritures de consolidation et éliminations ^{2,3}	Total
Produits provenant des clients externes	6 111	2 740	53	–	8 904
Produits intersectoriels	31	16	6	(53)	–
Produits d'exploitation	6 142	2 756	59	(53)	8 904
Main-d'œuvre et avantages du personnel	4 820	1 233	27	40	6 120
Autres charges d'exploitation	2 238	1 098	22	(97)	3 261
Amortissement	371	138	9	(8)	510
Charges d'exploitation	7 429	2 469	58	(65)	9 891
Résultat d'exploitation	(1 287)	287	1	12	(987)
Produits de placement et autres produits	527	28	–	(130)	425
Charges financières et autres charges	(81)	(21)	(1)	–	(103)
Résultat avant impôt	(841)	294	–	(118)	(665)
Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat	(349)	74	–	29	(246)
Résultat net	(492)	220	–	(147)	(419)
Total des actifs	10 473	2 656	–	(223)	12 906
Paievements versés en espèces au titre d'immobilisations	283	302	–	3	588
Total des passifs	6 646	1 148	–	12	7 806

1. Les résultats de SCI ont été consolidés jusqu'au 1^{er} mars 2024, soit la date de la cession et du transfert du contrôle à l'acquéreur.

2. Les résultats d'Innovaposte ont été consolidés jusqu'au 15 avril 2024, soit la date de la cession et du transfert du contrôle à l'acquéreur.

3. Les dividendes intragroupe ont été éliminés au moment de la consolidation.

27. Événements après la date de clôture

Financement du gouvernement

Conformément à l'article 31 de la *Loi sur la Société canadienne des postes*, la demande présentée par Postes Canada afin d'avoir accès à un montant supplémentaire de 1,008 milliard de dollars pour lui permettre de faire face aux frais de fonctionnement et aux frais imputables sur le revenu, lesquels ne sont pas suffisamment couverts par ses revenus disponibles prévus jusqu'au 31 mars 2026, a été approuvée le 30 janvier 2026. Des renseignements sur l'incidence de l'état du financement sur l'évaluation selon le principe de la continuité de l'exploitation de la Société sont fournis à la note 4 a.1).

Politique d'approvisionnement « Achetez canadien »

En janvier 2026, la Société a reçu une instruction, en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, lui enjoignant d'aligner ses politiques, lignes directrices et pratiques avec le Cadre stratégique de la politique d'approvisionnement « Achetez canadien » et les instruments de politique publiés aux termes de l'article 6 de ce cadre, avec leurs modifications successives, d'une manière qui est conforme à son mandat; et de rendre compte de la mise en œuvre de cette instruction dans son plan d'entreprise de 2027 à 2031. La Société évalue l'incidence de cette directive.

POSTES CANADA
2701 PROM RIVERSIDE BUREAU N1200
OTTAWA ON K1A 0B1

Renseignements généraux : 1-866-607-6301

Pour obtenir des informations plus détaillées, veuillez visiter le **site Web de Postes Canada**.

Lisez le Rapport annuel 2025 complet à postescanada.ca/rapport_annuel.

^{MC} Marque de commerce de la Société canadienne des postes.

Toutes les marques déposées sont la propriété de leurs propriétaires respectifs.

Ce rapport est aussi publié en anglais.

postescanada.ca

