

RAPPORT ANNUEL 2020



Administration
de pilotage
des Laurentides

Canada



Table des matières

5	Mandat et activités	22	Description des activités
8	Faits saillants		
10	Message du Président du Conseil d'administration	26	Réalisations 2020
		46	Gouvernance et responsabilités
12	Message du Premier dirigeant	62	Perspectives 2021
14	L'année en chiffres	68	États financiers



Administration de pilotage
des Laurentides

Laurentian Pilotage
Authority

Limites géographiques des activités *Geographical limits of activities*



Mandat et activités

QUI NOUS SOMMES

Créée en 1972, l'Administration de pilotage des Laurentides (l'APL ou l'Administration) est une société d'État fédérale chargée de mettre en place, de gérer et de fournir des services de pilotage maritime ainsi que des services connexes dans les eaux de la région des Laurentides, notamment dans le golfe et le fleuve Saint-Laurent, en plus de la rivière Saguenay. L'APL surveille la navigation, gère la réglementation et fournit des services dans trois circonscriptions qui couvrent une distance de 265 milles nautiques entre Montréal et Les Escoumins, ainsi qu'une distance de 70 milles nautiques sur la rivière Saguenay.

MANDAT

L'Administration est la porte d'entrée des services de pilotage maritime sur les eaux du fleuve Saint-Laurent et de la rivière Saguenay. Elle est une organisation offrant un service « clé en main ».

Son mandat législatif repose sur les quatre fondements suivants :

1

La prestation des services de pilotage favorise la sécurité de la navigation, y compris la sécurité du public et du personnel maritime, et y contribue; elle vise également la protection de la santé humaine, des biens et de l'environnement;

2

La prestation des services de pilotage est efficace et efficiente;

3

Les outils de gestion du risque sont utilisés efficacement et l'évolution des technologies est prise en compte;

4

Le taux des redevances de pilotage d'une Administration est établi de manière à lui permettre d'être financièrement autonome.

L'Administration se rapporte au gouvernement par l'entremise du ministre des Transports et doit rendre compte de ses actions au Parlement du Canada.



VISION

En exerçant son rôle de leadership dans le secteur maritime, l'Administration vise l'excellence et l'amélioration continue de la prestation de services de pilotage efficaces et efficients qui contribuent à la sécurité de la navigation, à la protection de l'environnement et à la compétitivité de l'industrie maritime.

MISSION

La mission de l'Administration consiste à servir l'intérêt du public et du personnel maritime en faisant fonctionner, en entretenant et en gérant, pour la sécurité de la navigation, un service de pilotage efficace et efficient sur le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay, tout en maintenant son autonomie financière. Menant ses actions avec le souci de protection de la santé humaine, des biens et de l'environnement, elle s'appuie sur une gestion efficace des risques ainsi que sur une technologie de pointe.

VALEURS

Honnêteté, intégrité et respect

Les membres de l'équipe de l'APL s'engagent à rester honnêtes et intègres dans toutes leurs activités. Ils travaillent ensemble dans un esprit d'ouverture, d'honnêteté et de transparence qui favorise l'engagement, la collaboration et la communication respectueuse.

Professionnalisme et qualité des services

Les membres de l'équipe de l'APL visent l'excellence dans toutes leurs activités, incluant le service à la clientèle, en cherchant constamment à apprendre, à se perfectionner et à s'améliorer.

Collaboration

La collaboration avec les partenaires, notamment ceux de l'industrie du transport maritime, les pilotes et les organismes qui les représentent, est essentielle à la réalisation de la vision et de la mission de l'APL. Celle-ci s'efforce de maintenir des relations positives et de travailler en équipe, dans l'intérêt public, avec tous ses partenaires.

Obligation de rendre des comptes/responsabilité

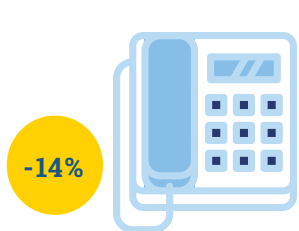
Les membres de l'équipe de l'APL s'engagent à utiliser efficacement les ressources mises à leur disposition, à se conformer aux règlements qui régissent l'organisation et à adhérer à ses politiques, à ses procédures et à sa mission.

Adaptabilité et innovation

L'APL favorise l'innovation et la créativité. Elle encourage et soutient l'originalité ainsi que la diversité des idées. Dans le cadre du travail individuel et collectif que ses employés effectuent pour ses partenaires, elle accueille favorablement toute méthode ou idée nouvelle susceptible d'améliorer son service et l'utilisation de ses ressources.



Faits saillants



21 215
affectations



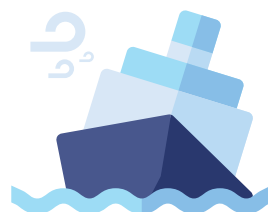
99,93%
affectations
sans incidents



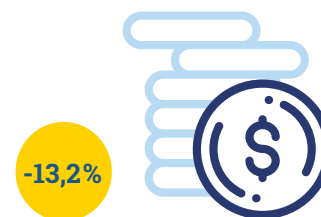
913
navires desservis



99,9%
efficacité du
service (sans délais)



0
accidents majeurs



94,0 M\$
produits



Message du Président du Conseil d'administration



Au nom de l'Administration de pilotage des Laurentides (APL), je suis heureux de vous présenter notre rapport annuel pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020.

L'année écoulée, bien que difficile, a permis à l'APL de démontrer son leadership dans son rôle d'assurer la sécurité de la navigation en offrant des services de pilotage sécuritaires et efficaces tout en protégeant l'intérêt public. Afin d'y parvenir,

l'APL a mis l'accent sur la pleine réalisation du mandat qui est le sien, soit celui d'assurer la sécurité, l'efficacité et l'efficience du transport maritime sur le Saint-Laurent.

L'année 2020 aura été une année toute particulière parsemée d'imprévus et de défis. Elle se sera conclue par une diminution globale de 4,1 % du commerce maritime mondial selon la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement (CNUCED). La pandémie aura miné toutes les prévisions des experts en plus de mettre en évidence l'importance fondamentale du transport maritime dans la chaîne d'approvisionnement

et la santé économique des nations. Aussi, dû aux défis liés à la pandémie, l'APL aura pris les mesures nécessaires pour assurer la santé et la sécurité de ses employés et pilotes.

Le ralentissement généralisé causé par la COVID-19 a eu un impact important sur les activités de l'APL, sur le nombre d'affectations de pilotes et, conséquemment, sur les revenus générés pour l'ensemble des circonscriptions où elle a juridiction. La quantité de porte-conteneurs et de pétroliers en circulation sur le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay a observé une nette diminution alors que celle des navires de vrac solide et de cargaisons générales a connu une légère augmentation. L'annulation de la saison des croisières a également eu une incidence sur le bilan financier de l'APL.

Aussi, la *Loi sur le pilotage* modifiée a vu bon nombre de mesures entrer en vigueur au printemps 2020. L'APL a continué à travailler de près avec Transports Canada afin de faciliter l'implantation de la *Loi modifiée* ainsi que le développement des règlements nationaux sur le pilotage. L'APL a été présente sur tous les comités et sous-comités concernant le pilotage et la navigation ainsi que la protection de l'environnement qui sont pertinents à sa mission.

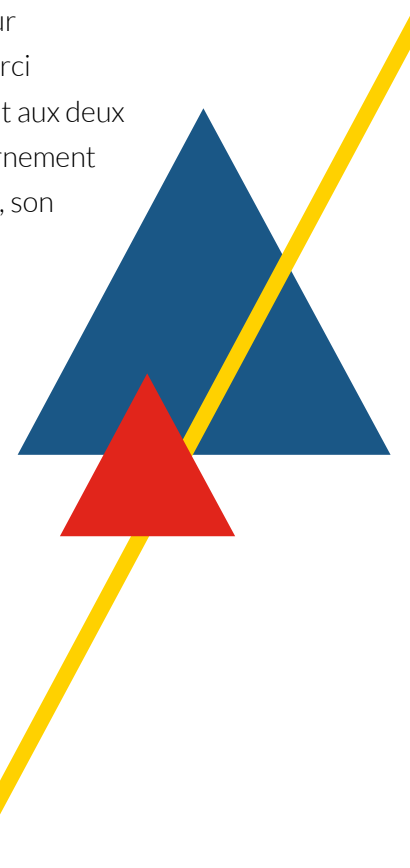
En ce qui concerne le Conseil d'administration, j'ai le plaisir de souligner le renouvellement du mandat de M. Frank Di Tomaso, en septembre 2020, pour une période de 3 ans. Je désire également mentionner le départ, en 2020, de M. Ricky Fontaine et le remercier pour sa contribution à titre de président du Conseil d'administration. Les membres du Conseil d'administration et l'équipe de l'APL se joignent à moi pour lui souhaiter le meilleur dans ses projets futurs.

Les membres du Conseil d'administration se joignent à moi afin de remercier M. Fulvio Fracassi, premier dirigeant de l'Administration de pilotage des Laurentides, son équipe de direction ainsi que l'ensemble des employés pour les résultats obtenus lors de la dernière année. Merci également à nos différents partenaires, notamment aux deux corporations de pilotage et leurs pilotes, au gouvernement du Canada, ainsi qu'à son ministère des Transports, son honorable ministre et son cabinet.



Julius Spivack, B. Comm.

Président du Conseil d'administration par intérim



Message du Premier dirigeant



Je suis fier de vous présenter notre rapport annuel 2020 qui témoigne des principales réalisations de notre équipe lors de la dernière année, en plus de faire état de nos résultats financiers et opérationnels. Malgré le contexte pandémique qui n'a épargné aucun acteur économique à travers le monde, et ce, toutes industries confondues, une multitude de projets d'envergure ont vu le jour chez nous. Les actions mises de l'avant l'ont été pour un seul et même objectif : assurer la sécurité de la navigation ainsi que l'offre d'un service de pilotage efficace et efficient, tout en étant soucieux de contribuer à la protection du personnel maritime, du public, des biens et de l'environnement.

Compte tenu de la pandémie et des défis qui y sont associés, notre priorité de la dernière année a été de préserver la santé et la sécurité de nos employés, des pilotes et du public, tout en assurant la continuité de nos services qui sont essentiels à la chaîne d'approvisionnement des Canadiens. Dès les premières alertes lancées par les autorités gouvernementales, l'APL est intervenue en élaborant et en mettant en application un plan de continuité des activités visant à protéger tous les

groupes concernés tout en continuant d'assurer les transits sécuritaires et efficaces des navires dans les régions sous sa responsabilité. Cet accomplissement a pu être possible grâce à l'étroite collaboration des corporations de pilotes, de l'industrie maritime, de Transports Canada ainsi que celle de plusieurs autres partenaires et intervenants.

La diminution du trafic maritime et la baisse du volume des échanges commerciaux occasionnés par la Covid-19 ont eu une incidence directe sur le nombre d'affectations de pilotes ainsi que sur la situation financière de l'APL. Le nombre d'affectations a connu une diminution de 14 % en 2020, entraînant avec elle une différence notable des redevances de pilotage, principale source de revenus de l'Administration. Étant donné la baisse de trafic et d'affectations, l'Administration a terminé son exercice financier avec des revenus de 94 M \$, ce qui représente une diminution de 13,2 % par rapport à l'année précédente.

Le nombre de missions de pilotage au cours duquel n'est survenu aucun incident a atteint un taux de 99,93 %, ce qui illustre, de façon éloquente, la connaissance et la maîtrise

des eaux capricieuses de notre région dont font preuve les 214 pilotes du Saint-Laurent. Autre fait digne de mention, les services de pilotage ont été desservis à la hauteur de 99,9 % sans délai dû à un manque de disponibilité de pilotes, ce qui représente une amélioration par rapport à l'an dernier.

L'innovation a été, encore une fois, au cœur de notre vision et de notre stratégie d'affaires avec, notamment, l'avancement des initiatives en pilotage optimisé, le développement du centre de simulation, la poursuite des études de risques pour une meilleure sécurité de la navigation ainsi que la mise en service d'un nouveau système de gestion des affectations et de la facturation. L'Administration s'est également attardée à la mobilisation de ses employés ainsi qu'à la préservation de leur santé mentale en milieu de travail.

Dans un autre ordre d'idées, l'APL a continué de jouer un rôle de premier plan dans l'implantation de la *Loi sur le pilotage* modifiée et dans l'élaboration d'un prochain règlement national sur le pilotage. Elle a aussi entrepris la renégociation du contrat de service avec la Corporation des pilotes du Saint-Laurent Central. Toujours à l'écoute, l'Administration a également initié un sondage auprès de ses partenaires de l'industrie maritime visant à mesurer leur satisfaction à l'égard des services qu'elle offre dans l'optique de mieux répondre à leurs besoins.

L'innovation et l'amélioration continue de nos services demeureront au cœur de nos priorités et de notre vision

stratégique, notamment en poursuivant nos travaux sur les services de pilotage optimisé et de développement de notre simulateur, puis en contribuant à l'élaboration d'un cadre de réglementation moderne pour le pilotage au Canada.

Avant de conclure, je souhaite souligner le travail exceptionnel de tous les employés de l'APL, qu'ils soient basés à Montréal ou à Les Escoumins. L'assiduité de mon équipe et toute l'attention que chacun des membres qui la constituent porte aux plus infimes détails nous permettent d'incarner un partenaire de confiance aux yeux des autres acteurs de l'industrie. Je tiens également à remercier notre conseil d'administration pour son appui tout au long de l'année dans l'accomplissement de notre mandat et la réalisation de notre vision stratégique.

Je désire aussi remercier les pilotes ainsi que leurs corporations pour leur entière collaboration, leur dévouement et leur professionnalisme. Nous sommes fiers de vos accomplissements surtout pendant cette période difficile de pandémie. Merci aussi au gouvernement du Canada ainsi qu'aux différents ministères et organismes pour leur indéfectible soutien.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'F. Fracassi'.

Fulvio Fracassi, LL.M.

Premier dirigeant

L'année en chiffres

SOMMAIRE DES RÉSULTATS ET STATISTIQUES

*En chiffres, une analyse du résultat global de
l'APL comparativement aux années précédentes.
Les résultats doivent être consultés parallèlement
aux états financiers vérifiés et aux notes s'y afférant.*

Exercices terminés le 31 décembre (en milliers de dollars)

	2020	2019	2018	2017	2016
Produits	93 971\$	108 293\$	105 902\$	95 017\$	91 430\$
Charges	96 535\$	107 680\$	106 512\$	94 709\$	89 890\$
Résultat global	(2 564)\$	613\$	(610)\$	308\$	1 540\$
Fonds de roulement	11 370\$	13 182\$	11 810\$	13 890\$	14 341\$
Bénéfices non répartis	26 877\$	29 441\$	28 828\$	29 438\$	29 130\$
Nombre d'affectations	21 215	24 670	24 950	22 732	22 432

Ressources humaines

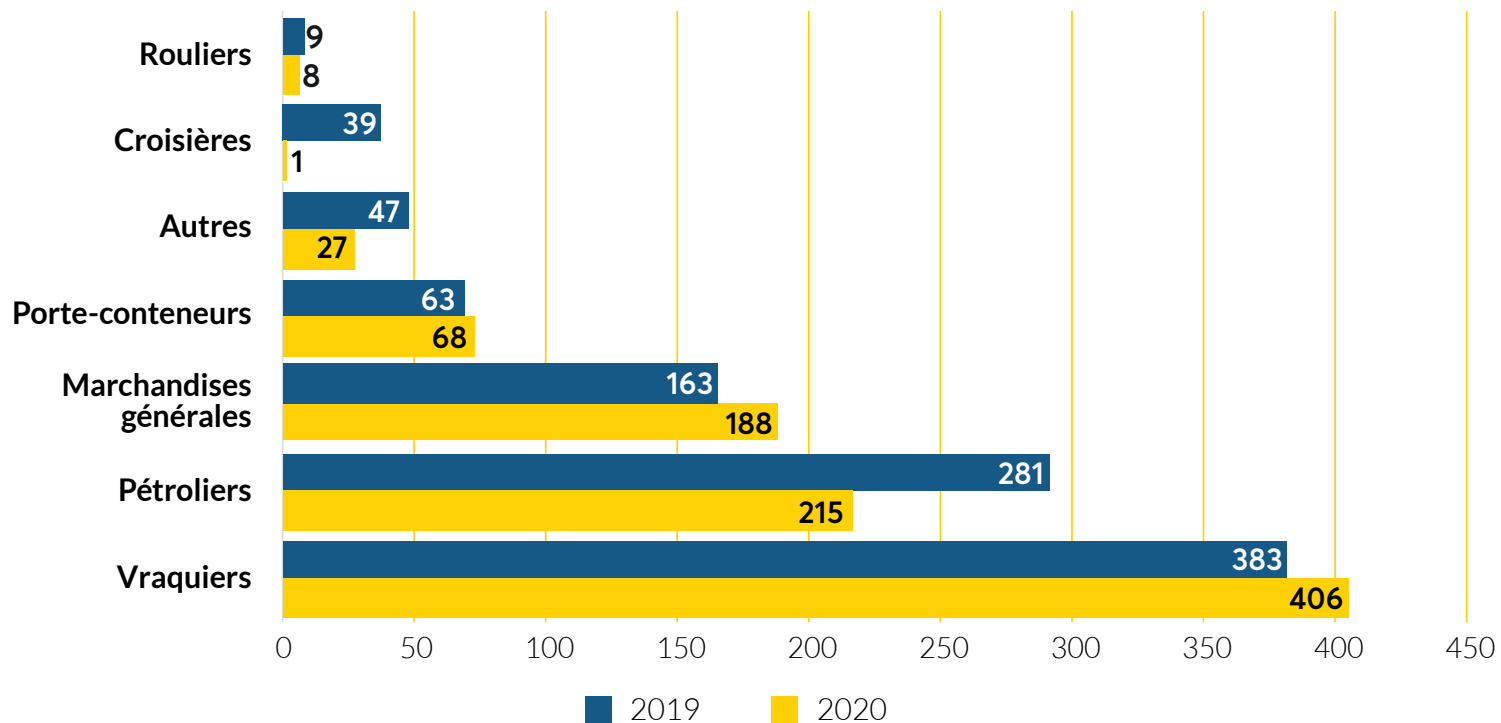
	2020	2019	2018	2017	2016
Direction	5	5	7	6	5
Administration et exploitation	17	15	14	15	13
Affectation	22	19	15	17	15
Employés de navire	14	15	13	11	12

Pilotes et certificats

	2020	2019	2018	2017	2016
Pilotes brevetés	195	180	174	173	169
Apprentis-pilotes	19	14	17	19	16
Détenteurs de certificat de pilotage	2	2	2	2	4

NIVEAU DE SERVICE

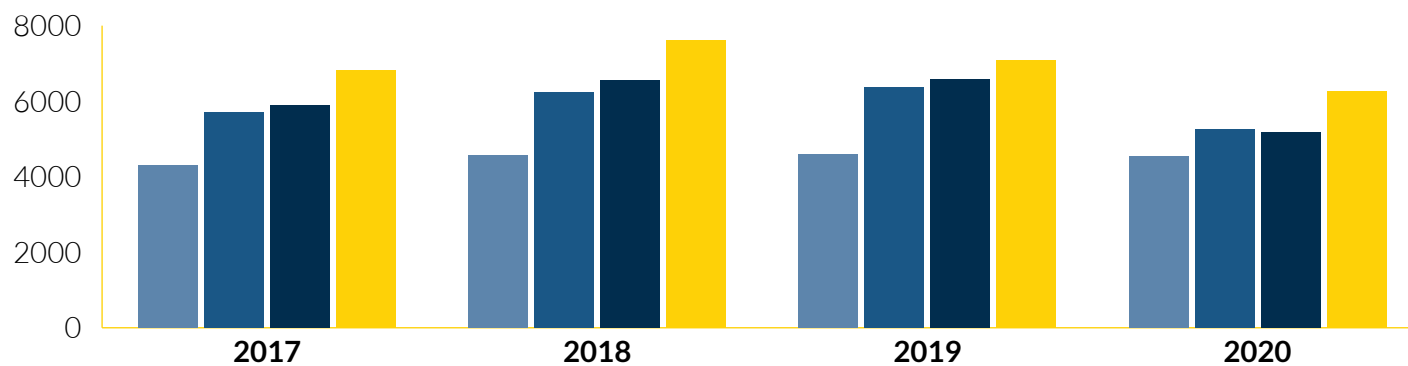
Nombre de navires différents desservis par l'Administration,
peu importe le nombre de voyages effectués



Nombre de voyages effectués selon les types de navires

2019				2020	
2 651	35,55 %		Vraquiers	2 699	41,28 %
2 084	27,95 %		Pétroliers	1 690	25,85 %
938	12,58 %		Porte-conteneurs	777	11,88 %
939	12,59 %		Marchandises générales	1 030	15,75 %
387	5,19 %		Croisières	3	0,05 %
127	1,70 %		Rouliers	158	2,42 %
331	4,44 %		Autres	181	2,77 %
7 457	100,00 %			6 538	100,00 %

Nombre d'affectations par trimestre

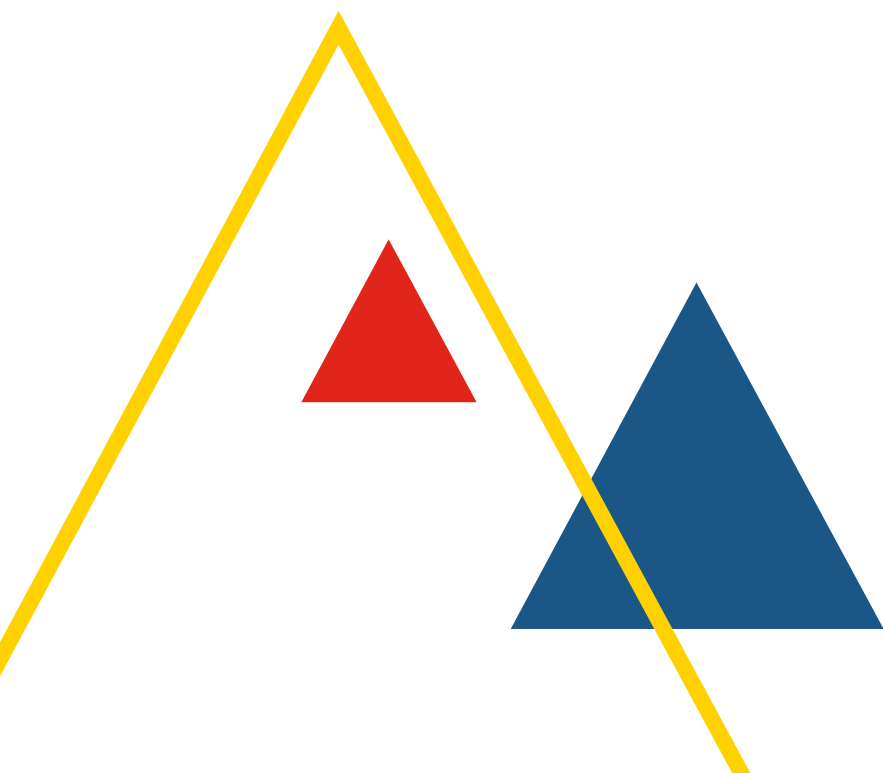
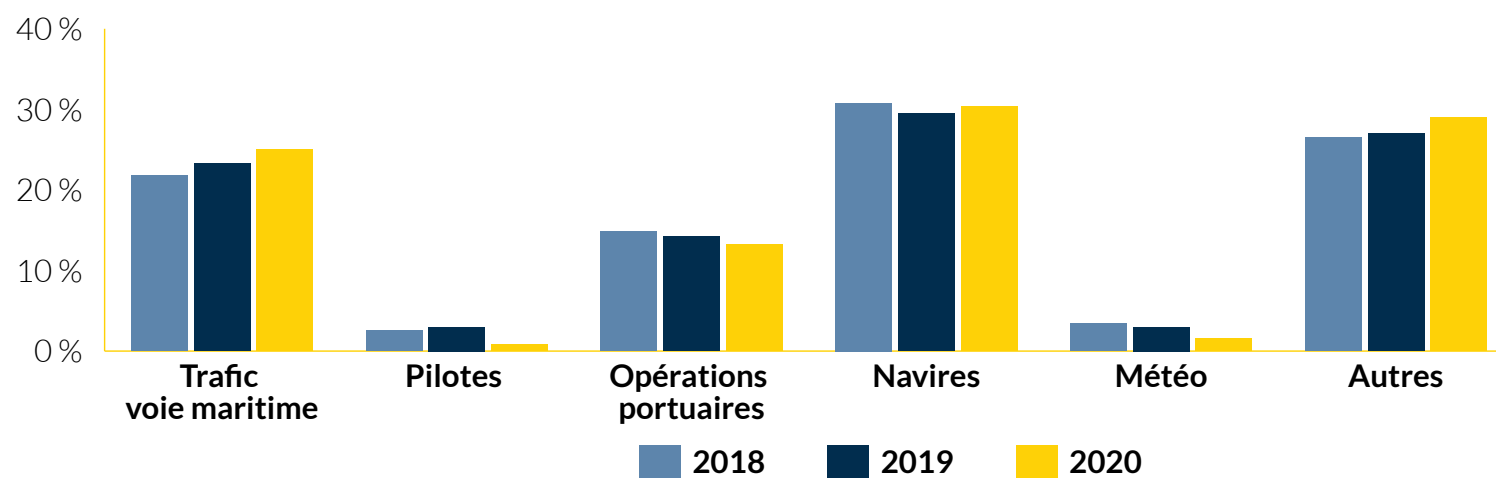


1 ^{er} trimestre	4 313	4 578	4 607	4 534
2 ^e trimestre	5 714	6 231	6 381	5 252
3 ^e trimestre	5 880	6 541	6 592	5 172
4 ^e trimestre	6 825	7 600	7 090	6 257
TOTAL	22 732	24 950	24 670	21 215

EFFICACITÉ DU SERVICE

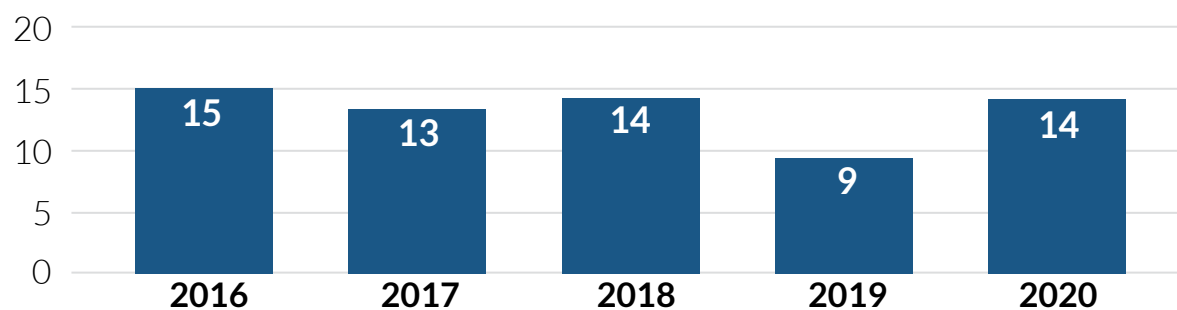
	% de missions de pilotage effectuées sans délai dû aux pilotes	% des heures de retard dues aux pilotes	
2020	99,9%	0,96%	(44h)
2019	99,3%	6,2%	(434h)
2018	99,5%	5,6%	(438h)

Répartition du nombre de retards selon leur cause

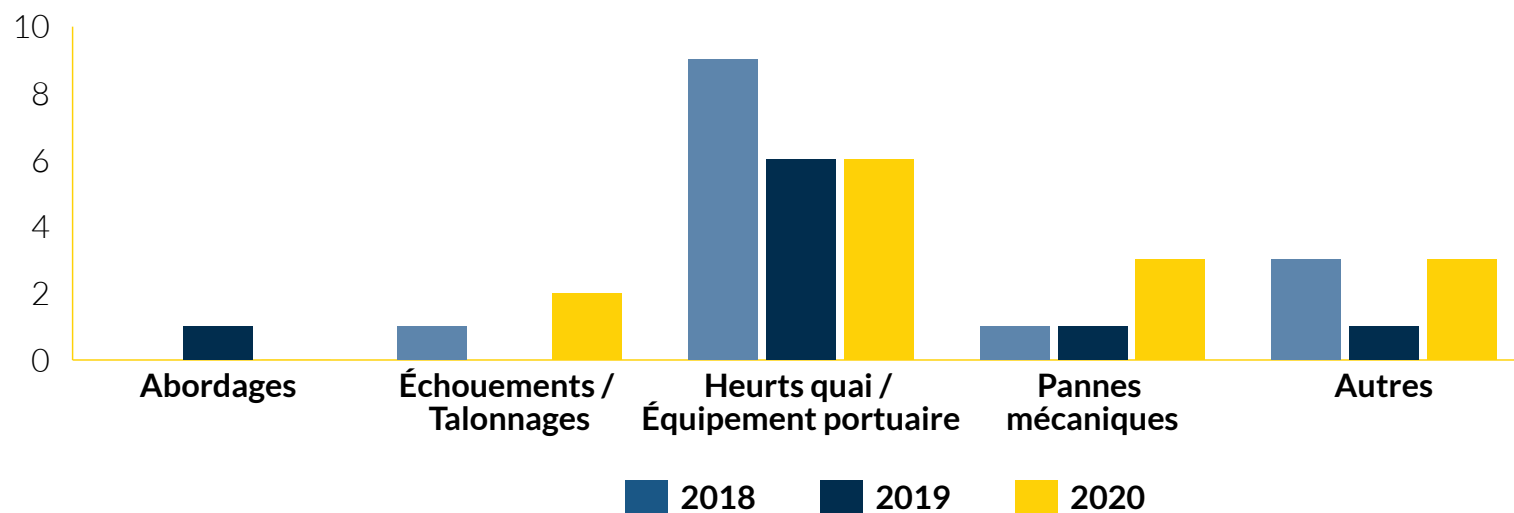


LA SÉCURITÉ ET LES ÉVÉNEMENTS MARITIMES – INCIDENTS/ACCIDENTS

Nombre d'incidents/accidents



Répartition des incidents/accidents selon leur cause





Description des activités

DEUX EMPLACEMENTS, UNE SEULE ÉQUIPE

La gestion de l'Administration de pilotage des Laurentides est centralisée à son siège social du centre-ville de Montréal. Rassemblées sous trois directions exécutives soit *sécurité et efficacité maritimes, finances et administration* ainsi que *affaires juridiques et secrétariat général*, les ressources humaines qui constituent l'APL s'assurent qu'elle réalise son mandat et sa mission avec efficacité et professionnalisme. C'est à l'intérieur de ces mêmes locaux que s'effectuent les affectations des pilotes maritimes qui prennent les commandes des navires qui circulent sur le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay et qu'elle exploite son centre de simulation maritime.

La station de transbordement de pilotes détenue et opérée par l'APL est pour sa part située à Les Escoumins, à proximité du confluent du fleuve et de la rivière. Sur les lieux, une équipe administrative ainsi qu'un équipage constitué de capitaines certifiés assurent le service de transport des pilotes entre la berge et les navires marchands à bord de deux bateaux-pilotes qui sont la propriété de l'Administration. Aux ports de Québec, Trois-Rivières, Sorel et Montréal, le service de transbordement est dispensé par un partenaire qui collabore avec l'organisation.

À son siège social de Montréal et à la station de Les Escoumins, l'APL peut compter sur 70 employés qui travaillent à temps plein et à temps partiel au sein de sa direction, de son service administratif, de son service d'exploitation et d'affectation ainsi que de son service d'opération et d'entretien, puis de son centre de simulation. En plus du personnel de l'APL, 195 pilotes brevetés et 19 apprentis-pilotes, membres de la Corporation des pilotes du Saint-Laurent central (CPSLC) et de la Corporation des pilotes du Bas Saint-Laurent (CPBSL) avec lesquelles l'Administration coopère étroitement et détient des contrats de service, guident les navires à destination en toute sécurité à toute heure du jour et de la nuit.

UN SERVICE DE PILOTAGE SÉCURITAIRE ET ININTERROMPU

L'APL est responsable de la gestion, de la prestation et de la supervision des services de pilotage maritime offerts dans les circonscriptions 1, 1.1 et 2 qui s'étendent de Les Escoumins jusqu'à Montréal. Dans ces trois secteurs, la navigation est effective en tout temps, et ce, 365 jours par année malgré des conditions météorologiques parfois défavorables et les particularités du fleuve Saint-Laurent, voie navigable parmi les plus capricieuses et risquées au

monde. Dès leur arrivée dans les eaux réglementées par l'Administration, les capitaines des navires battant pavillon national ou international donnent aux pilotes maritimes brevetés et formés localement la conduite de leur bâtiment.

À titre d'autorité publique dans le milieu du pilotage maritime, l'APL peut émettre des pratiques et des procédures applicables aux pilotes et à l'industrie maritime pour l'aider à remplir son mandat législatif et réglementaire, pour le maintien de la sécurité de la navigation et de services de pilotage efficaces et efficaces.

L'expertise des pilotes, la recherche et la mise en œuvre de nouvelles méthodes de travail ainsi que l'utilisation d'outils technologiques développés par l'APL et ses partenaires de l'industrie maritime contribuent à la réduction du nombre d'incidents et accentuent la sécurité et l'efficacité de la navigation sur les eaux laurentiennes.

Afin de lui garantir son autonomie financière ainsi que la pérennité de ses activités, elle doit également prescrire des redevances de pilotage justes et équitables. L'ensemble de ces règlements, politiques et redevances sont disponibles sur son site Internet au www.pilotagestlaurent.gc.ca.

DES PILOTES COMPÉTENTS, UNE PROFESSION VALORISÉE

Avant qu'un brevet de pilote ou un permis d'apprenti-pilote ne soit émis à un candidat, l'Administration s'assure qu'il réponde aux exigences réglementaires et qu'il possède toutes les formations et les connaissances requises pour naviguer de façon sécuritaire. L'APL approuve les programmes de formation et d'évaluation périodique des pilotes brevetés et assume la présidence du jury d'examen responsable d'évaluer les compétences des candidats au pilotage. De plus, elle s'assure que la formation qui est dispensée aux pilotes leur permet d'acquérir les aptitudes et les qualités nécessaires à la pratique de la profession. Son rôle lui donne aussi le droit d'exiger des cours de perfectionnement et la mise à jour du programme de formation des pilotes.

L'Administration agit également à titre de promoteur de la profession de pilote et du recrutement d'apprentis-pilotes et s'assure que les activités de pilotage atteignent des standards d'excellence élevés en termes de sécurité et de performance, le tout dans le respect de l'intérêt commun.

LA STRUCTURE DE L'APL

Employés travaillant à temps plein.

Montréal	Montréal	Montréal et Les Escoumins	Partenaires
Siège social et centre opérationnel	Centre d'affectation	Stations de pilotage, opération de bateaux-pilotes et navette	Stations de pilotage
Gestion, supervision et prestation de services de pilotage maritime	Suivi du trafic maritime dans nos eaux territoriales	Transbordement de pilotes et service de navette	Transbordement de pilotes, en sous-traitance
Mise en application de règlements, élaboration et implantation de politiques et procédures sur le pilotage	Point de contact pour les demandes de service de pilotage des clients	Opération de deux bateaux-pilotes et d'une navette	Normes déterminées par l'APL et énoncées dans les contrats de service
Examen des incidents/accidents	Répartition des pilotes en fonction de la catégorie de brevet et du type de navire	Point de contact avec les clients	Québec Trois-Rivières Sorel Montréal (Saint-Lambert)
Approbation des plans de formation et évaluation périodique des pilotes	Ouvert 24/7	Gérées et administrées par l'APL	
Exploitation du centre de simulation maritime			
22 employés	22 employés	14 employés	195 pilotes 19 apprentis-pilotes 2 certifiés Et de nombreux autres partenaires de services et d'affaires

Réalisations 2020

GESTION DE LA PANDÉMIE : UNE ANNÉE TOUTE PARTICULIÈRE

Mesures prises pour la poursuite des opérations

Dès le déclenchement de la pandémie en mars, la priorité de l'APL a été de mettre en œuvre toutes les actions nécessaires afin d'assurer la santé et la sécurité de ses employés ainsi que celle des pilotes maritimes tout en maintenant les standards de qualité de son offre de services à son plus haut niveau. En tant que service essentiel, l'Administration a d'abord instauré un plan de continuité des opérations prenant en considération le contexte pandémique et les enjeux qui en découlent.

Dans les locaux administratifs de Montréal et de Les Escoumins, des équipements de protection individuelle ainsi que des agents désinfectants ont rapidement été mis à la disposition des employés et du personnel navigant. Une campagne de sensibilisation les incitant à respecter les mesures sanitaires et à faire preuve de prudence pour éviter les risques de transmission du virus a été déployée. Des mises à jour régulières quant à l'évolution de la situation leur ont été transmises en temps opportun prenant en compte les recommandations de la santé publique et les directives gouvernementales. Pour l'ensemble des employés,

l'Administration a encouragé le télétravail et a procédé à l'acquisition de fournitures nécessaires pour la poursuite des activités de l'organisation en toute normalité.

Soucieuse d'assurer en priorité la continuité de son service de répartition, l'APL a développé un plan d'urgence lui permettant de répondre rapidement aux besoins spécifiques des répartiteurs en termes d'équipements technologiques pour qu'ils puissent eux aussi travailler à distance. Une seconde salle servant au service des opérations a aussi été mise à la disposition des répartiteurs devant se présenter au travail afin qu'ils puissent respecter la distanciation physique prescrite.

En temps de confinement, l'APL a également continué à offrir un soutien psychologique à ses employés souffrant notamment d'isolement. À cet égard, le département des ressources humaines ainsi que la direction ont été présents auprès des employés en étant à l'écoute des besoins de chacun et en portant une attention toute particulière à leur état mental.

Afin de protéger les travailleurs actifs sur le terrain, la haute direction a présidé une cellule de crise regroupant les administrateurs des deux corporations de pilotage. Les rencontres, qui ont eu lieu quotidiennement, ont permis



d'échanger des informations sur l'état actuel de la situation et de s'adapter rapidement selon son évolution. Afin de se préparer à faire face de façon plus adéquate aux situations d'urgence, un plan d'action contenant différents scénarios et pistes de solution a été élaboré. La formation d'un comité directeur et des représentations auprès de Transports Canada, Transports Québec, la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent ainsi que le United Command Center ont permis d'organiser les actions en plus de structurer et d'uniformiser les pratiques. En temps opportun, des avis et des rapports ont été transmis aux partenaires de l'industrie ainsi qu'aux pilotes de la CPSLC et de la CPBSL qui ont, pour leur part, également reçu les équipements individuels essentiels à leur protection.

Pour son leadership dans la gestion de la pandémie ainsi pour les actions préventives qu'elle a entreprises pour la contrer, l'Administration a reçu des félicitations de la part de l'Association des pilotes maritimes du Canada, des corporations des pilotes du Saint-Laurent et d'autres partenaires de l'industrie.

INTÉGRATION DE LA *LOI SUR LE PILOTAGE MODIFIÉE*

Poursuite de l'intégration des modifications à la *Loi sur le pilotage*

Au deuxième trimestre, les affaires juridiques de l'Administration ont poursuivi l'intégration des modifications définies par la *Loi sur le pilotage* modifiée (la « *Loi* »). Ces modifications, dont les premières sections sont entrées en vigueur à l'été 2019, sont venues réaffirmer l'importance de la sécurité de la navigation, de la protection de la santé humaine, des biens et de l'environnement, de la prestation de services de pilotage efficaces et efficients, de l'évolution des technologies ainsi que du maintien de l'autonomie financière des administrations de pilotage.

En avril 2020, les principales modifications qui ont été adoptées concernent les pénalités administratives à acquitter en cas de non-respect de la *Loi*, le rapport des incidents maritimes à Transports Canada ainsi que son pouvoir d'inspections et d'enquêtes, puis son droit à émettre des arrêtés d'exemption et des directives aux pilotes de navires. En juin, les modifications qui introduisent le système

des redevances et le paiement au ministre sont entrées en vigueur. C'est ainsi qu'à l'automne, l'APL a effectué la conversion de ses tarifs de pilotage en redevances de pilotage qui sont dorénavant approuvées par le Conseil d'administration au lieu du gouverneur général en conseil. Cette modification majeure accorde à l'Administration davantage d'agilité et de flexibilité puisqu'un futur ajustement des redevances pourra être effectif au bout d'une période de 90 jours comparativement à un plus long délai sous le processus législatif antérieur.

Établissement d'une méthodologie des redevances de pilotage

En vertu de la *Loi sur le pilotage* modifiée, l'APL a publié une nouvelle méthodologie des redevances de pilotage. Dans ce document, elle a ainsi converti en redevances ses tarifs et repris l'ensemble des définitions du *Règlement sur les tarifs de pilotage des Laurentides*. Ce changement approuvé en septembre par le Conseil d'administration n'a eu aucun impact monétaire supplémentaire pour les acteurs de l'industrie maritime. D'ailleurs, ceux-ci n'ont fait part d'aucune opposition puisqu'il s'agissait d'un transfert complet des tarifs précédemment modifiés en avril 2020.



L'APL AU SERVICE DU GOUVERNEMENT ET DES CANADIENS

Participation à l'élaboration du règlement national de pilotage par Transports Canada

À la demande de Transports Canada, les administrations canadiennes de pilotage ainsi que d'autres intervenants de l'industrie maritime au pays ont contribué à l'élaboration d'un projet de règlement national de pilotage. Après une séance de consultation et de mobilisation menées auprès de l'industrie par Transports Canada, l'Administration lui a transmis ses recommandations au sujet d'enjeux clés avec le soutien de certains acteurs du milieu.

Comité de travail pour un système de gestion de pilotage

La volonté de Transports Canada de soutenir la gestion efficace du pilotage maritime à l'échelle du pays par la mise en place d'un cadre réglementaire moderne a conduit l'APL à constituer un groupe de travail chargé de réaliser, dans un premier temps, un inventaire des systèmes de gestion analogues en vigueur ailleurs dans le monde. Une fine analyse des renseignements colligés s'est ensuite amorcée et des discussions ont eu lieu avec Transports Canada afin de clarifier leur vision et leurs

attentes sur la définition, l'élaboration, la mise en œuvre et la gestion future d'un tel système. À l'interne, l'équipe de travail a révisé les processus actuels et a passé en revue les deux contrats de service en vigueur signés avec les corporations de pilotes afin de s'assurer de ne pas omettre les clauses qui devront faire partie intégrante de ce futur système de gestion.

Signature d'un protocole d'entente avec la Garde côtière canadienne

L'APL et la Garde côtière canadienne (région Centre) ont officiellement mis en application le protocole d'entente formalisant la collaboration et la coordination des activités permettant d'assurer la sécurité de la navigation sur le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay. Les deux partenaires étaient préalablement parvenus à définir les lignes de communication pour le maintien de l'efficacité du protocole en plus des responsabilités individuelles et conjointes qui découlent des trois principaux axes de cette entente, soit les orientations stratégiques, les procédures opérationnelles et les instructions relatives à la gestion de crise en situation d'urgence.

CONTRATS DE SERVICE ET ENTENTES

Négociations pour la signature d'un nouveau contrat de service avec la CPSLC

En 2020, l'APL et la CPSLC ont travaillé étroitement dans le cadre des négociations menant à un renouvellement du contrat de service de pilotage échu le 30 juin 2020. Les nouveaux principes et exigences de la *Loi* entrée en vigueur l'an dernier ont dû être finement analysés lors de la préparation des offres faites par l'Administration afin d'assurer la conformité avec celle-ci. Ces négociations se sont poursuivies durant la majeure partie de l'année 2020.

Signature d'une nouvelle convention collective avec les représentants syndicaux de l'AFPC

Au printemps, l'APL en est venue à une nouvelle convention collective avec les représentants syndicaux des membres de l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC). Entre autres, des enjeux légaux et monétaires ainsi que la création d'une équipe volante de répartiteurs ont fait partie des échanges entre les deux camps qui ont partagé, durant tout le processus des négociations, la volonté de s'entendre rapidement.

SÉCURITÉ ET EFFICACITÉ DE LA NAVIGATION

Évolutions en simulation

En 2020, l'Administration a poursuivi ses travaux de développement sur son simulateur de navigation. Lors des derniers mois, des améliorations ont été apportées tant au niveau visuel qu'au niveau de la manœuvrabilité des navires et de leur réactivité dans leur environnement.

L'intégration des effets des courants marins et de la bathymétrie haute densité ont permis au simulateur d'atteindre un niveau de simulation *Pilot Grade*. À terme, en se servant de bases de données fournies par le Service hydrographique du Canada (SHC), le développement sera étendu vers l'Est et couvrira d'autres portions du fleuve Saint-Laurent, en passant par Trois-Rivières et Québec, jusqu'à Les Escoumins.

En plus d'avoir modélisé Montréal et son port, l'équipe de développeurs/concepteurs s'est également lancée dans la reproduction du port de Québec dans le but de permettre aux utilisateurs du simulateur d'employer des points de repère, des marques et des aides à la navigation lorsqu'ils se retrouveront aux commandes d'un navire dans ce secteur. Au niveau du développement de navires, une

première réalisation a été complétée lors de la dernière année. À partir des plans du Fédéral Baffin, les modélisateurs ont créé un bâtiment conforme aux spécifications techniques du navire original.

Enfin, souhaitant faire bénéficier ses partenaires de l'industrie de ses avancées technologiques en simulation, l'APL a entrepris la définition d'un plan de développement d'affaires de son centre de simulation et est à préparer une stratégie de mise en marché.

Service de pilotage optimisé

Dans l'optique d'améliorer l'efficacité du pilotage et la fluidité des transits sur le fleuve Saint-Laurent, l'Administration a entrepris une première phase de développement d'un nouveau logiciel spécialisé. Pour y parvenir, l'APL a conclu une entente de collaboration avec d'autres joueurs de l'industrie partageant aussi l'intérêt d'améliorer les processus de navigation maritime. Afin de soutenir le développement du pilotage optimisé, la direction a procédé à l'embauche d'un expert-conseil en efficacité et en efficience des transits qui a effectué plusieurs représentations auprès d'acteurs du monde maritime. Ces démarches ont permis de conclure des partenariats académiques et industriels pour l'obtention d'informations essentielles à l'avancement du

projet. La collecte et le traitement de centaines de données, la définition des arbres de décision concernant le pilotage ainsi que l'écriture d'algorithmes ont débuté.

Échange d'information entre capitaine/ pilote et plans de passage

En tant qu'autorité de pilotage compétente, l'APL a préparé et a rendu accessible sur son site Internet des procédures de pilotage sur les eaux qui sont sous sa juridiction.

Ces documents, préparés en partenariat avec la CPSLC et la CPBSL, contiennent des renseignements qui concernent les particularités du pilotage dans certaines zones ainsi que des explications sur la dynamique d'échange d'informations attendue entre pilotes, capitaines et personnel de passerelles. Cette initiative de l'APL permet un meilleur encadrement du pilotage ainsi qu'une standardisation des normes de sécurité en vigueur.

De plus, l'Administration a préparé et mis en ligne des plans de passage pour chacune des circonscriptions où elle est active. Pour un navigateur aux commandes d'un navire, ces plans de voyages génériques peuvent être utilisés comme guide pratique pour faciliter l'élaboration d'un plan de voyage plus spécifique à son navire. Ces plans de passage fournissent des

renseignements techniques essentiels à la navigation qui sont propres aux différentes sections navigables.

Analyse de risques sur la fatigue des pilotes

En 2019, une enquête, un groupe de discussion et un suivi ambulatoire auprès des pilotes ont été réalisés en collaboration avec la CPBSL pour la zone de pilotage qui couvre Les Escoumins jusqu'à Québec. La dernière année a pour sa part été consacrée à la finalisation de l'analyse des résultats obtenus de ces activités et à la rédaction d'un rapport préliminaire déposé en décembre par le consultant responsable de l'étude. Les conclusions de ce premier rapport sont révisées par l'équipe interne de spécialistes.

Production d'un rapport sur la sécurité de la navigation

Coprésidé par l'APL et l'Administration portuaire de Montréal (APM), un groupe de travail constitué de sept partenaires du milieu maritime a effectué la révision des directives relatives aux passages des navires Post-Panamax dans la voie navigable du Saint-Laurent entre Québec et Montréal. En février, un rapport contenant 36 recommandations a été déposé au Comité permanent sur la sécurité de la navigation. Les experts consultés concluent que les mesures d'atténuation mises en place depuis

l'apparition de ces navires sur le Fleuve ont été efficaces et que l'assouplissement de certaines dispositions prévues dans les recommandations améliorera la sécurité des passages ainsi que la fluidité du trafic. Ledit comité a ensuite analysé les recommandations et les a transmises au comité d'orientation pour approbation.

Collaboration à des projets de développement économique

Lors de la dernière année, l'Administration a effectué des représentations au Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE) pour le projet Énergie Saguenay, en plus de faire l'analyse des lignes du rapport déposé par GNL Québec pour sa mise en chantier. Elle a également produit d'autres analyses à titre d'experte invitée pour des comités fédéraux d'évaluation environnementale se penchant sur le développement d'un port en eaux profondes à Québec (projet Laurentia) ainsi que sur l'agrandissement du Port de Montréal (projet Contrecoeur).

Au sujet de ces dossiers de développement économique, l'Administration a eu à partager des renseignements sur des enjeux de sécurité maritime et à répondre à des questions portant notamment sur le batillage des navires entraînant l'érosion des berges ainsi que sur les conséquences des bruits sous-marins sur la faune aquatique.

EFFICACITÉ DES OPÉRATIONS

Déploiement d'un système de gestion des affectations et de la facturation

Le développement d'une nouvelle plateforme de gestion des affectations et de la facturation (Pilot Control) s'est poursuivi à l'APL. L'avancement des travaux a nécessité la mobilisation et l'implication d'employés qui œuvrent dans des champs d'expertise distincts et qui détiennent des compétences complémentaires. À chaque étape d'évolution du progiciel, l'équipe responsable du projet a suivi un processus d'évaluation rigoureux le soumettant à différents tests de stabilité et de performance. La mise en interaction de données complexes a cependant forcé l'ajustement de certains paramètres et la modification du plan de production. Avant la finalisation du projet, des formations ont été dispensées aux usagers et un environnement d'entraînement a été spécialement créé afin qu'ils se familiarisent avec l'outil. En toute fin d'année, la fiabilité des modules de répartition, de facturation ainsi que ceux permettant la gestion des dossiers des pilotes a été validée, ouvrant la voie au lancement officiel du système dès janvier 2021.



An aerial photograph of a large cargo ship's deck, showing various structures, cranes, and a helipad. A large yellow triangle is superimposed on the left side of the image, pointing towards the center. The ship is moving through choppy water.

Audit sur le transbordement des pilotes et refonte des services de bateaux-pilotes

Souhaitant optimiser la sécurité et l'efficacité relatives aux services de transbordement des pilotes sur les navires commerciaux, l'APL a procédé à un audit interne de la gestion et des conditions de fonctionnement de ses opérations de transbordement. Mené par une firme externe, cet audit a couvert l'offre de service déployée par l'Administration ainsi que celle de son partenaire d'affaires.

Les résultats de ces travaux couplés aux constats de la direction de la sécurité maritime obtenus à la suite d'une analyse complète du dossier ont permis de poursuivre une réflexion sur la qualité de l'offre.

L'APL s'est aussi concentrée sur l'une de ses préoccupations prioritaires, soit le dossier de remaniement des services des bateaux-pilotes dans les ports de Québec, Trois-Rivières, Sorel/Lanoraie et Montréal.

L'équipe de travail constituée à l'interne et mandatée à la recherche de solutions

pour l'offre d'un meilleur niveau de services s'est penchée à revoir la structure présente et à analyser les alternatives qui s'offrent à elle. Plusieurs scénarios demeurent à l'étude, mais l'Administration reste à l'écoute des propositions du prestataire actuel et maintient avec lui des discussions constructives au sujet de possibles modifications de conditions. En prévision de la fin des contrats actuels, elle a lancé, à l'automne 2020, un appel d'intérêt pour les quatre ports mentionnés.

Pilotage sur la Côte-Nord

À la suite de la réalisation de l'étude de risques sur le pilotage dans les ports d'Havre-Saint-Pierre, Sept-Îles, Port-Cartier et Baie-Comeau, et après avoir transmis ses recommandations en faveur d'un encadrement réglementaire et d'un service de pilotage obligatoire, l'APL a continué d'appuyer Transports Canada dans ses réflexions et dans ses démarches pour l'avancement de ce dossier d'envergure.

Développement de l'intelligence d'affaires

Parmi les projets technologiques à venir à l'APL, le développement d'une intelligence d'affaires en est encore à ses premiers pas. Certains indicateurs opérationnels et financiers ont été regroupés sous un tableau de bord qui est actuellement utilisé par la direction pour l'aider dans

la lecture de la situation et dans ses prises de décisions. Au courant de l'année, l'Administration a créé un comité afin de définir les besoins de l'organisation, puis a lancé un appel d'offres pour le développement d'une solution informatique qui pourra mettre en interaction différentes données pour analyse en plus de produire des rapports. L'implantation prochaine d'un tel outil permettra aux décideurs d'affiner leurs prévisions, de mieux se positionner pour répondre aux demandes d'informations des employés, partenaires et clients de l'entreprise, et d'accroître le suivi des performances.

Autorisation d'accès à l'écluse de Saint-Lambert

À l'ouverture de la saison de navigation commerciale, la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent a autorisé la navette Ville-Marie appartenant à l'APL et les pilotes qu'elle transporte l'accès à l'aire d'attente de ses écluses à Saint-Lambert. Mis en service au printemps 2019, le transport par navette réduit le temps de déplacement des pilotes en leur faisant éviter le trafic routier et offre ainsi aux armateurs une meilleure disponibilité d'horaire de leur part, réduit les risques de retard et permet un assouplissement des règles d'affectation. De fin mai à fin novembre, plus de 1100 transports ont été effectués.

Gestion des transits maritimes lors du remplacement de lignes haute-tension

Lors du remplacement de lignes haute tension entre les rives de Trois-Rivières et de Bécancour par Hydro-Québec, l'Administration a participé à la coordination des opérations. Durant les travaux qui ont eu lieu en octobre et en novembre, elle a effectué une surveillance active de la circulation en plus d'entretenir une communication constante avec Hydro-Québec, la CPSLC ainsi que d'autres collaborateurs de l'industrie. Ces actions concertées ont permis de réduire au minimum la durée des interruptions de la navigation sur le fleuve Saint-Laurent et de maintenir la fluidité des transits maritimes.

GESTION DES ACTIFS

Implantation d'un système de téléphonie IP et d'un service de billetterie

En tout début d'année, l'équipe des technologies de l'information a procédé à l'implantation d'un système de téléphonie IP et d'un système de gestion des appels pour les employés du centre d'affectation du siège social. La mise en service de ces systèmes permet à quiconque de recevoir des appels sur son ordinateur et d'ainsi travailler

à distance. Le service des T.I. a également développé une billetterie électronique accessible en ligne qui lui permet de centraliser les demandes de support informatique à un seul endroit et de les classer selon leur niveau d'urgence. Elle donne la possibilité à l'utilisateur de suivre l'état et la progression de sa requête en temps réel. L'objectif est d'offrir un meilleur support aux usagers, peu importe le moment de leur demande.

Maintenance des bateaux-pilotes

À l'automne, le bateau-pilote Grandes Eaux a subi un examen exhaustif de plusieurs de ses composantes externes en cale sèche. L'équipe de la station de pilotage à Les Escoumins a notamment procédé au nettoyage et à l'application d'une nouvelle peinture sur la coque ainsi qu'au remplacement d'anodes de zinc. L'inspection complète d'une société de classification est venue certifier la qualité des travaux de maintenance. Les radars et écrans rotatifs des bateaux-pilotes Grandes Eaux et Taukamaim ont aussi été remplacés au courant de l'année.

Tous ces travaux d'entretien sont exécutés pour maintenir la sécurité, la fiabilité et la performance des embarcations et répondre aux normes de conformité exigées par Transports Canada qui accorde à l'APL l'accréditation nécessaire à leur opération dans l'est du Québec.

Réfection du quai d'encaissement de bois

À la station de pilotage, le quai d'encaissement de bois qui sert de rempart pour la protection des bateaux-pilotes et la préservation des berges est exposé aux intempéries. Lors des derniers mois, l'Administration a effectué une série de représentations auprès des instances gouvernementales fédérales et provinciales afin d'obtenir les permis nécessaires à la réalisation de travaux de réfection majeurs.

CAPITAL HUMAIN ET RESSOURCES HUMAINES

Mise sur pied d'un groupe de travail pour le recrutement de main-d'œuvre

En collaboration avec les corporations de pilotes du Saint-Laurent, l'APL travaille à promouvoir les emplois du milieu maritime auprès du public. Un comité a d'ailleurs été créé afin de favoriser le recrutement d'apprentis pilotes dans le but de regarnir la banque d'effectifs. Plus spécifiquement, cette initiative a pour mandat de combler la pénurie de main-d'œuvre observée dans l'industrie depuis quelques années et de contrer les effets néfastes que cela occasionne au niveau opérationnel. Le comité s'est aussi concerté afin de pouvoir offrir aux pilotes des périodes de repos plus adéquates ainsi qu'une meilleure conciliation travail et famille dans son ensemble.



En 2020, l'APL a recruté onze apprentis pilotes pour les circonscriptions 1 et 2. Au total, cinq nouveaux candidats pour le secteur Montréal/Trois-Rivières, deux pour le secteur Québec/Trois-Rivières et quatre pour celui de Québec/Les Escoumins ont entamé leur formation le 1^{er} avril.

Mise en place de mesures pour la mobilisation des employés

Lors de la dernière année, l'APL a poursuivi l'utilisation d'une plateforme disponible en ligne à laquelle elle se réfère afin d'obtenir des informations sur le bien-être général de ses employés et d'encourager leur mobilisation. Les données recueillies périodiquement auprès des employés contribuent à orienter les réflexions de la direction sur différents enjeux. Elles sont utiles à la mise en action d'initiatives ou permettent la réorientation de pratiques au profit de l'entreprise et de ceux qui la constituent. Les métriques évaluées lors de courts sondages auxquels les employés sont invités à participer sous le couvert de l'anonymat sont discutées en groupes. Lors de la tenue de rencontres départementales, les employés sont invités à interagir avec la direction et à lui donner davantage de précisions.

À l'automne, l'Administration a mandaté une firme externe pour l'accompagner dans la réalisation d'un sondage de mobilisation qui vient compléter les informations récoltées par la plateforme et qui fait suite à une précédente étude effectuée en 2018.

Les données colligées à l'aide de ces deux exercices ont été comparées et l'Administration est fière de constater une amélioration marquée des indices de mobilisation et de satisfaction des employés. Elles lui permettent de l'aiguiller sur les défis à venir dans l'organisation afin qu'elle puisse continuer à offrir à ses employés un climat ainsi qu'un environnement de travail stimulant et mobilisant.

Actions pour la préservation de la santé mentale en milieu de travail

En contexte pandémique, l'Administration a redoublé d'efforts pour la préservation de la santé mentale de ses employés. À titre préventif, elle a notamment tenu plusieurs comités de santé et sécurité au travail durant lesquels des problématiques et des avenues menant à leur résolution ont été discutées. Elle a renforcé la promotion de son programme d'aide disponible pour les employés vivant des moments difficiles au niveau personnel ou professionnel en plus d'entretenir une communication régulière avec les individus qui ont eu recours à un tel accompagnement.

De plus, un programme de gestion de l'invalidité est entré dans sa phase primaire, l'objectif étant de détecter les signes précurseurs d'un possible déséquilibre, ce qui permet une intervention rapide avant l'apparition de troubles physiques ou psychologiques sérieux chez une personne. Il encourage également la participation étroite d'un employé dans le développement de son propre plan de retour au travail afin qu'il puisse réintégrer ses fonctions de manière progressive, constructive et durable.

Diversité, inclusion et équité salariale dans l'organisation

Afin d'insuffler des idées nouvelles dans sa gouvernance et ses prises de décisions, l'APL a créé des comités portant sur l'inclusion et l'engagement qui regroupent des employés provenant de ses différents services. Ces comités encouragent les employés à partager leurs opinions dans un environnement sain, sans crainte d'être jugé, et à révéler leur plein potentiel au bénéfice de leurs coéquipiers de travail et de l'organisation.

L'Administration tient également à diversifier sa main-d'œuvre en identifiant et en mettant en place des initiatives de recrutement qui lui permettront d'atteindre une juste représentativité des membres de minorités visibles proportionnelle aux cibles fixées par le Gouvernement canadien.

Entre ses murs, elle a adopté le concept d'équité salariale en créant une politique de rémunération après avoir commandé une analyse de marché d'une firme spécialisée qui a pu comparer la situation de l'APL à celle d'autres entreprises similaires.



A woman with long dark hair is seen from the side, looking out of a ship's window at a body of water with ice. She is holding the ship's wheel. The image is partially obscured by a white diagonal shape containing text.

ENVIRONNEMENT ET COLLECTIVITÉ

Renouvellement de la certification de l'Alliance verte

L'Administration a renouvelé sa certification décernée par l'Alliance verte aux membres de l'industrie maritime nord-américaine qui répondent à différents indicateurs définis par l'organisme pour la préservation de l'environnement. L'APL a été la première administration de pilotage maritime canadienne à s'inscrire au programme et à prendre des actions concrètes afin de réduire son empreinte environnementale. Les critères sur lesquels la station de transbordement située à Les Escoumins a été évaluée sont les émissions atmosphériques, les émissions de gaz à effet de serre, la gestion des eaux huileuses et des ordures ainsi que le bruit sous-marin.

Protection des océans et des mammifères marins

L'Administration s'est jointe aux initiatives de Transports Canada et de Pêches et Océans Canada qui s'impliquent dans la protection et la préservation des milieux naturels. Elle participe au *Plan de protection des Océans* ainsi qu'au *Groupe de travail sur le transport maritime et la protection des mammifères marins (G2T3M)* constitués d'acteurs de la navigation

commerciale ainsi que d'experts du milieu scientifique. Lors de ces rencontres, l'APL contribue à identifier des pistes de solution pour réduire l'impact de la navigation sur les écosystèmes sans compromettre la sécurité des navires et du personnel navigant.

Atténuation des risques de déversement

Pour la préservation de l'environnement et afin de faciliter le travail des matelots et celui du personnel de maintenance, les employés de la station de pilotage à Les Escoumins ont bâti un atelier. Cet espace, qui sert à l'entreposage des huiles neuves et usées, atténue les risques de déversement. L'installation d'un large réservoir équipé d'une pompe servant aux changements d'huile des bateaux-pilotes élimine toute manipulation comportant des risques pour la sécurité du personnel et pour la protection du milieu.

Engagement envers les Premières nations

L'APL a élaboré et a initié la mise en œuvre d'un plan d'engagement envers les premières nations dont les communautés ceinturent le Saint-Laurent et la Saguenay. L'Administration souhaite ainsi collaborer plus étroitement avec elles en incluant ces voix lorsque ses décisions

et actions impliquent la sécurité de la navigation, la préservation de la vie humaine et des biens publics, ainsi que la protection de l'environnement sur les eaux sur lesquelles elle a juridiction.

VISIBILITÉ DE L'ADMINISTRATION

Présence en ligne soutenue

Au niveau de sa présence sur les médias sociaux, l'Administration a poursuivi la promotion de son mandat et de ses activités ainsi que de l'industrie maritime et de ses partenaires. Entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2020, elle a réussi à élargir sa portée en diffusant, sur ses médias sociaux, plus d'une centaine de publications. La fréquence de mise en ligne et la diversification des sujets traités ont contribué à une hausse notable du nombre d'abonnés de ses pages Facebook et LinkedIn. Le nombre d'adhérents a ainsi respectivement augmenté de 34,8 % et de 92,5 %.

A photograph of three business professionals (two women and one man) sitting around a conference table, looking at documents. The image is overlaid with a semi-transparent blue filter and geometric shapes: a large yellow triangle pointing down, a smaller blue triangle pointing up, and a red triangle pointing down. The text 'Gouvernance et responsabilités' is written in white over the blue filter.

Gouvernance et responsabilités

CONFORMITÉ AUX POLITIQUES GOUVERNEMENTALES ET AUX RÈGLEMENTS

Les membres de l'équipe de l'APL et son personnel de direction entretiennent des rapports réguliers avec les instances désignées du gouvernement fédéral. L'Administration respecte les politiques et les instructions émises par celui-ci et sa gestion financière est conforme à la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Politiques gouvernementales

Dans sa structure, la direction de l'Administration se conforme aux lois et règlements qui sont régis par le gouvernement du Canada et respecte les mesures gouvernementales qui lui sont soumises. Elle soutient le gouvernement en appliquant les différentes priorités pangouvernementales qui lui sont communiquées comme celles portant sur la transparence et l'accès à l'information, l'égalité des genres, la diversité et l'équité en matière d'emploi, l'autochtonie ainsi que le développement durable.

Régime de vérification

Le vérificateur général du Canada agit à titre de vérificateur de l'APL. Il effectue un audit annuel des activités de l'organisation en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* en vérifiant les états financiers afin de s'assurer qu'ils respectent les *Normes internationales d'information financière (IFRS)*.

Accès à l'information | Frais de déplacement

En 2020, aucune demande d'accès à l'information n'a été déposée à l'APL. En conformité avec la politique sur les dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements (décret C.P. 2015-1114), les frais engagés pour la dernière année sont présentés dans le tableau qui suit.

	Frais engagés en 2020	Frais engagés en 2019
Déplacements	9 540 \$	86 603 \$
Accueil	2 410 \$	6 113 \$
Conférences	2 689 \$	8 014 \$
Total	14 639 \$	100 730 \$



LES PRATIQUES DE GOUVERNANCE

Le Conseil d'administration

En vertu de la *Loi sur le pilotage*, l'APL est dotée d'un conseil d'administration responsable d'approuver le plan stratégique de l'organisation incluant la recommandation de son plan d'entreprise, de ses finances et de son intendance générale.

Le Conseil d'administration (CA) est normalement constitué de sept individus qui occupent les fonctions de président, de vice-président et d'administrateurs.

Les membres sont nommés par le ministre sur approbation du gouverneur en conseil qui sélectionne le président pour une durée déterminée. Le mandat des autres membres du Conseil peut durer jusqu'à quatre ans avec possibilité de renouvellement puisque la *Loi sur le pilotage* ne prévoit aucune limite de reconductions pour les administrateurs. Le premier dirigeant de l'APL occupe ses fonctions à temps plein et relève directement du CA.

En 2020, le Conseil d'administration a accueilli le départ de son président, M. Ricky Fontaine, qui a été remplacé par M. Julius Spivack, auparavant vice-président, à titre intérimaire. L'équipe d'administrateurs du CA est pour sa part demeurée inchangée.

Dans la dernière année, le CA s'est réuni à neuf reprises, dont sept fois en réunion régulière, une fois en assemblée annuelle et une fois en assemblée

publique annuelle. Lors de ces rencontres et de la tenue des deux comités de surveillance (de gouvernance et des ressources humaines, puis de vérification), les membres se sont particulièrement attardés à l'implantation de la *Loi sur le pilotage* modifiée, à l'établissement des redevances pour l'année 2020, aux négociations du contrat de services avec la CPSLC, au suivi des états financiers de l'APL et à la gestion des impacts dans un contexte de pandémie, ainsi qu'au développement du simulateur, du pilotage optimisé et du système de gestion des affectations et de la facturation.

Le 13 août 2020, l'APL a tenu son assemblée publique annuelle par visioconférence en raison de la Covid-19. Durant cet exercice, le président du CA par intérim, le premier dirigeant de l'APL, le directeur exécutif en sécurité et efficacité maritimes, la directrice exécutive en finances et administration, et l'avocate générale et secrétaire générale, ont tour à tour fait l'exposé des activités réalisées en 2019 en plus de présenter les orientations et les objectifs stratégiques pour 2020-2021.

Les comités

Dans l'exécution de ses responsabilités, le Conseil tient, plusieurs fois par année, deux comités de surveillance composés de trois de ses membres.

Le comité de gouvernance et des ressources humaines

M. Frank Di Tomaso (Président)
Mme Sophie-Emmanuelle Chebin
M. Michel Tosini

Le comité de gouvernance et des ressources humaines a la responsabilité d'effectuer la révision des pratiques, des politiques et des procédures de l'APL qui s'appliquent à la gouvernance et au capital humain. En 2020, ce comité s'est réuni à quatre reprises.

Le comité de vérification

M. Julius Spivack (Président)
Mme Christiane Chabot
M. George J. Pollack

Le comité de vérification détient la responsabilité d'effectuer le suivi, l'analyse et la supervision de la situation financière de l'APL ainsi que de ses pratiques de gestion. Il effectue les différents contrôles financiers, puis s'assure du respect de la planification stratégique et du bon fonctionnement des systèmes d'information. De plus, il a le mandat d'effectuer un audit sur l'état du contrôle interne selon la *Loi sur la gestion des finances publiques*. En 2020, ce comité s'est réuni à six reprises.

Biographie des membres du conseil



Julius Spivack,

B. Comm.

Président du Conseil par intérim

Monsieur Julius Spivack est consultant et est impliqué dans le commerce international depuis plus de 30 ans. Il a été directeur de plusieurs sociétés canadiennes au cours des années. M. Spivack a également été administrateur d'organismes basés en Afrique.



Michel Tosini

Administrateur

Monsieur Michel Tosini, diplômé en logistique, détient un certificat de cadre de direction de la Richard Ivey School of Business de l'Université Western Ontario. De 2006 à 2019, il a été vice-président exécutif à la Federal Marine Terminals Inc., une division de Fednav Limited. Il a également été président du Conseil d'administration de la SODES en plus de siéger au Conseil d'administration de l'Association des employeurs maritimes (AEM). Il a été nommé au Conseil d'administration de l'Administration de pilotage des Laurentides en 2007.



Frank Di Tomaso,

FCPA, FCA, IAS.A.

Administrateur

Monsieur Frank Di Tomaso est un comptable professionnel agréé; il détient le titre de fellow, ainsi que le titre IAS.A. Il est un administrateur de société et fut associé et associé-conseil chez Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L. jusqu'en 2013. En plus d'être administrateur à l'Administration de pilotage des Laurentides, il est également administrateur de plusieurs autres sociétés. Il est impliqué autant dans le monde des affaires que dans la communauté. À cet égard, il a reçu le prix de distinction de la John Molson School of Business de l'Université Concordia en 2004 en reconnaissance de sa contribution exceptionnelle au monde des affaires et à la communauté.



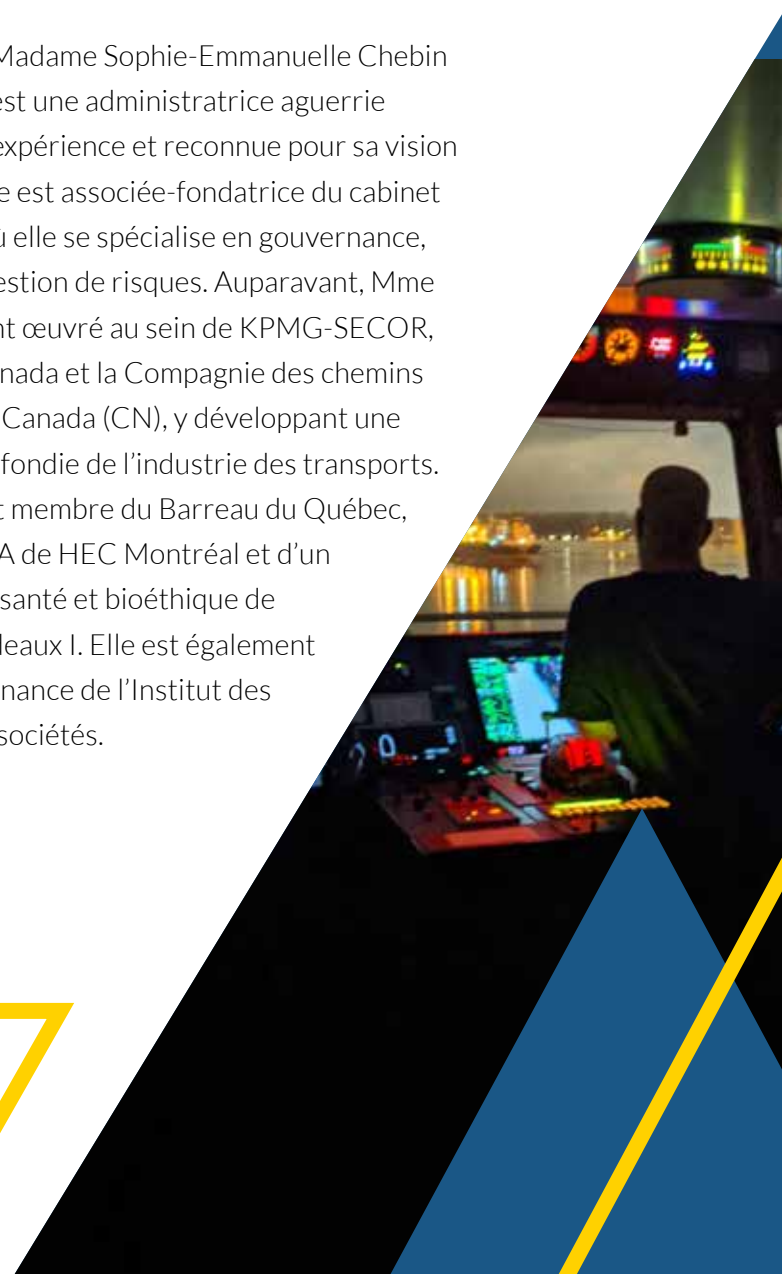
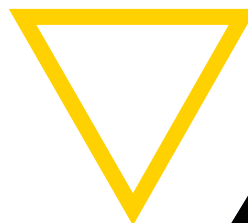
Christiane Chabot,
B.Sc.
Administratrice

Madame Christiane Chabot est une gestionnaire de carrière chevronnée, spécialisée notamment en gestion de projets, de risques et de processus ainsi qu'en communication, et ayant développé une expertise particulière dans l'industrie de l'alimentation. Mme Chabot a dirigé et développé avec succès des équipes de professionnels au sein de plusieurs entreprises de grande renommée et a participé en tant que membre à de nombreux comités consultatifs industrie-gouvernement. Elle est titulaire d'un baccalauréat ès sciences spécialisées de l'Université McGill et a également une formation en administration des affaires. Mme Chabot agit maintenant en tant que conseillère stratégique indépendante et est également membre, depuis plusieurs années, du jury pour le Grand prix canadien des nouveaux produits du Conseil canadien du commerce de détail.



Sophie-Emmanuelle Chebin,
LL.L, MBA, IAS.A
Administratrice

Madame Sophie-Emmanuelle Chebin est une administratrice aguerrie comptant 20 ans d'expérience et reconnue pour sa vision et son expertise. Elle est associée-fondatrice du cabinet Arsenal Conseils, où elle se spécialise en gouvernance, en stratégie et en gestion de risques. Auparavant, Mme Chebin a notamment œuvré au sein de KPMG-SECOR, Pratt & Whitney Canada et la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (CN), y développant une connaissance approfondie de l'industrie des transports. Madame Chebin est membre du Barreau du Québec, détentrice d'un MBA de HEC Montréal et d'un DESS en droit de la santé et bioéthique de l'Université de Bordeaux I. Elle est également diplômée en gouvernance de l'Institut des administrateurs de sociétés.





George J. Pollack,
LL.B., LL.L
Administrateur

Maître George J. Pollack est associé au sein du cabinet d'avocats Davis

Ward Phillips & Vineberg. L'un des plus éminents juristes en droit du transport au Canada, il représente et conseille des entreprises publiques et privées relativement à une vaste gamme d'enjeux commerciaux complexes, notamment en matière de gouvernance, de responsabilité civile et d'assurances. Membre des Barreaux du Québec et de l'Ontario, Me Pollack est diplômé de l'Université de Montréal et de l'Université McGill. Il est également membre de l'Association canadienne de droit maritime et du Canadian Board of Marine Underwriters.

LA DIRECTION

L'équipe qui compose la direction relève du Premier dirigeant. Ses principales responsabilités sont de définir les stratégies de l'APL, d'en assurer le leadership et de veiller à l'intendance de ses ressources financières et humaines afin qu'elle atteigne ses objectifs et qu'elle réalise sa mission. Dans ses fonctions, il est appuyé par deux directeurs exécutifs, d'un avocat/secrétaire général ainsi que d'un conseiller spécial.

La direction organise bimensuellement un comité de régie interne qui regroupe des employés représentant l'ensemble des départements de l'organisation. Lors de ces séances, les sujets relevant des opérations et des affaires courantes de l'Administration sont discutés. À intervalles réguliers, la haute direction se rassemble également afin d'échanger sur les enjeux stratégiques ainsi que sur les orientations à suivre. En tout temps, elle entretient un lien étroit avec les représentants des autorités gouvernementales, les corporations de pilotes ainsi que les différents partenaires et clients de l'industrie maritime.

Biographie des membres de la direction



Fulvio Fracassi
LL. M.
Premier dirigeant

Maître Fulvio Fracassi est le Premier dirigeant de l'Administration de pilotage des Laurentides depuis l'année 2012. Avant de se joindre à l'Administration, il a été directeur général du programme national de sûreté maritime à Transports Canada. Monsieur Fracassi est diplômé de l'université McGill en droit civil et common law et a obtenu une maîtrise en droit de la faculté de droit d'Osgoode Hall. Il est membre des Barreaux du Québec et de l'Ontario et est détenteur d'un brevet de pilote professionnel (aérien).



Josée Leroux,
CPA, CA
Directrice exécutive,
Finances et administration

Comptant sur plus de 25 ans d'expérience, Josée Leroux a occupé au fil de sa carrière différents postes stratégiques au sein de sociétés d'État aux paliers fédéral et provincial ainsi qu'au sein d'entreprises privées. Elle a œuvré à la Société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc. où elle a dirigé les finances ainsi que l'équipe des contrôleurs de projets. Elle a également joué un rôle dans la planification stratégique de la Société. Mme Leroux a aussi occupé des postes de direction au sein du groupe Loto-Québec. Elle siège également depuis six ans sur le conseil d'administration de l'Institut de la gestion financière du Canada – section Montréal. Comptable de formation, elle a travaillé pendant de nombreuses années au sein d'une firme comptable de la grande région de Montréal. Mme Leroux détient un baccalauréat en administration des affaires - profil CA de l'Université du Québec à Montréal et est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.



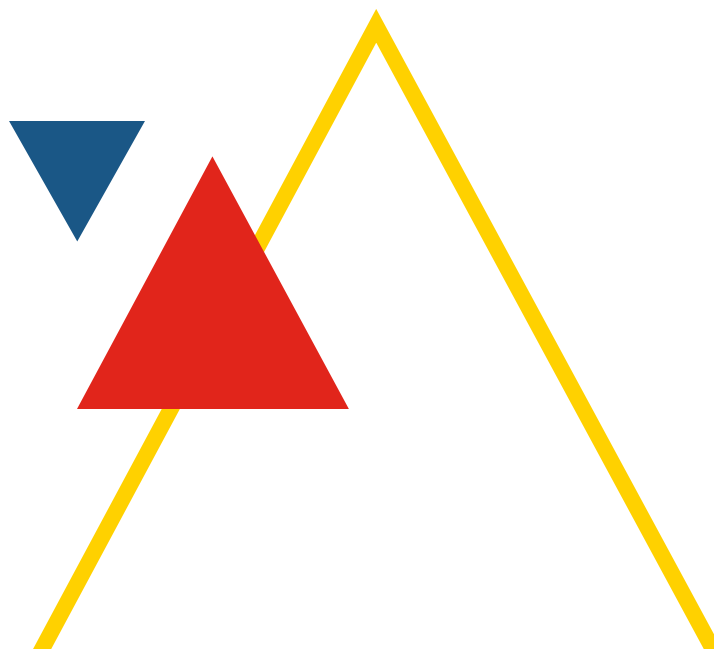
Alain Richard,
CLC, B. Ecn.
Directeur exécutif, Sécurité et
efficacité maritimes

Capitaine Alain Richard détient un brevet de capitaine au long cours, en plus d'un baccalauréat en économie de l'Université Laval et d'un diplôme d'études collégiales en Navigation de l'Institut maritime du Québec (IMQ). Cumulant plus de 40 années d'expérience, le capitaine Richard possède une solide expertise du domaine maritime comme capitaine sur différents types de navires, comme enseignant à l'IMQ, puis comme chercheur et chargé de projets chez Innovation maritime où il s'est notamment démarqué en développant un logiciel permettant la réduction de la consommation de carburant des navires marchands par l'utilisation des marées. En plus d'avoir été directeur de l'IMQ, il a aussi été président de divers conseils d'administration dont celui de l'Institut des sciences de la mer (ISMER) et d'Innovation maritime.



Anaïs de Lausnay
Avocate générale et
Secrétaire générale

À titre de conseillère juridique principale, Anaïs de Lausnay dirige les affaires juridiques de l'entreprise et s'assure de mettre en place des solutions à divers enjeux qui respectent les intérêts commerciaux, stratégiques et de gouvernance de l'entreprise. Sa grande expertise légale acquise au fil des ans, jumelée à une approche professionnelle et humaine, assure une gestion saine et efficace des besoins légaux de l'APL. Partie intégrante de l'Administration depuis l'été 2019, Anaïs de Lausnay a auparavant occupé un poste d'avocate générale pour le Groupe Robert ainsi que pour un organisme à but non lucratif œuvrant dans la petite enfance.



Commentaires et analyse de la direction

Les commentaires généraux

L'année 2020 a présenté bon nombre d'imposants défis. La pandémie qui a frappé de front a impacté l'organisation ainsi que ses employés de maintes façons. Au point de vue administratif, une réorganisation du travail a dû être rapidement exécutée, ce qui a nécessité des investissements soudains pour permettre d'assurer la santé du personnel et des pilotes, mais également le maintien d'un service respectant des standards de qualité élevés.

Le ralentissement économique provoqué par cette situation singulière a entraîné des impacts significatifs sur les revenus de l'Administration qui est tributaire du trafic maritime pour faire ses frais. Malgré tout, étant favorisée par une structure de coûts qui varie principalement en fonction des revenus engendrés, l'Administration a limité ses pertes à un niveau pouvant être absorbé par ses réserves financières.

En plus de la gestion spécifique à la pandémie, la dernière année a été marquée par l'entrée en vigueur du volet de la *Loi sur le pilotage* modifiée traitant des redevances de pilotage. Ainsi, à l'automne 2020, l'APL a transformé ses tarifs en redevances de pilotage comme le prévoit la *Loi* modifiée. Elle a établi des redevances de pilotage ainsi qu'une méthodologie sous-jacente pour remplacer l'ancien processus de fixation des tarifs.

D'autres changements fondamentaux sont aussi venus influencer considérablement les volets opérationnels, technologiques et financiers de l'Administration. À ce titre, citons notamment la mise en place d'une nouvelle convention collective, les négociations avec la Corporation des pilotes du Saint-Laurent central pour le renouvellement du contrat de service dans le respect de la *Loi sur le pilotage* modifiée, ainsi que la finalisation du développement d'un progiciel de gestion intégré soutenant l'ensemble des opérations d'affectation et de facturation de l'organisation.



C'est en confrontant tous ces défis et en assimilant tous ces changements que l'Administration a continué à aller de l'avant tout en assurant l'offre d'un service sécuritaire, efficace et efficient à ses partenaires ainsi qu'en maintenant son autonomie financière.

Les résultats financiers

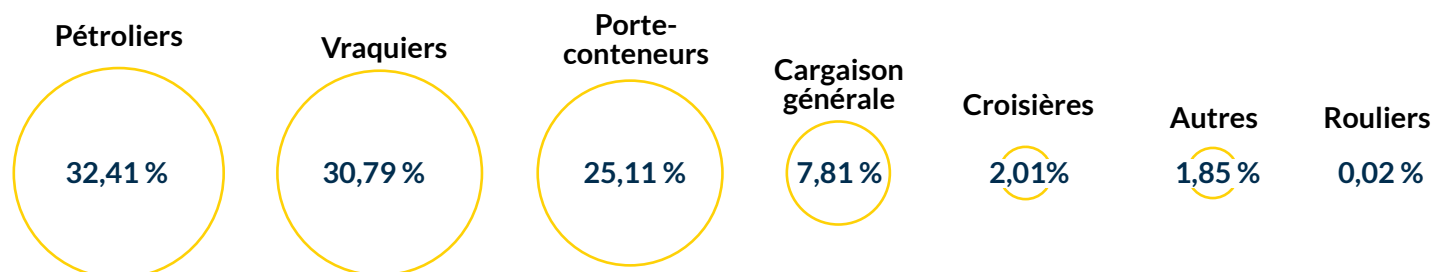
En 2020, la pandémie mondiale a eu un impact considérable sur les résultats financiers de l'APL. Le ralentissement économique généralisé depuis mars a provoqué une baisse du trafic maritime, ce qui a eu une incidence directe sur les revenus engendrés au courant de l'année. Les revenus provenant des droits de pilotage pour chacune des circonscriptions ont considérablement diminué, tout comme ceux liés à l'utilisation des bateaux-pilotes. L'impact s'est également fait sentir sur les dépenses directes de l'organisation qui ont observé une baisse notable au niveau des honoraires de pilotage, conséquence d'une diminution marquée des affectations de pilotes. En ce qui a trait aux dépenses administratives et opérationnelles, l'augmentation constatée provient en majeure partie des augmentations salariales, de l'amortissement et des dépenses liées à la crise pandémique.

Les redevances des services de pilotage

L'Administration a le mandat d'évaluer et de fixer les redevances de pilotage qui doivent lui être acquittées par sa clientèle. Ces redevances doivent être équitables et raisonnables tout en permettant à l'organisation d'autofinancer ses opérations ainsi que le remplacement de ses actifs. Lors de la dernière année, la règle encadrant le rajustement des redevances a subi un changement majeur. Toute nouvelle modification apportée à celles-ci requerra dorénavant l'approbation du Conseil d'administration et non celle du Gouverneur en conseil. La révision des redevances de pilotage devra cependant respecter une méthodologie déterminée et conçue en conformité avec les principes dictés à cet effet dans la *Loi sur le pilotage* modifiée.

À la fin de l'année, l'APL se préparait à déposer un avis de révision des redevances de pilotage pour 2021 conformément à la méthodologie établie. Cette méthodologie prévoit qu'une révision des redevances de pilotage doit notamment s'appuyer sur l'analyse des besoins financiers opérationnels de l'Administration, sur l'analyse des investissements prévus pour le maintien de ses actifs nécessaires au déploiement d'un service sécuritaire, efficace et efficient, ainsi que sur celle des soldes de ses réserves financières. Différents indicateurs économiques et hypothèses basées sur d'autres analyses rigoureuses sont aussi considérés.

RÉPARTITION DES REVENUS EN FONCTION DU TYPE DE NAVIRE (2020)



Les services de pilotage

Les services de pilotage pour les trois circonscriptions sous juridiction de l'APL sont dispensés par des pilotes maritimes contractuels (non employés) représentés par deux corporations, soit la Corporation des pilotes du Saint-Laurent central et la Corporation des pilotes du Bas Saint-Laurent, avec lesquelles elle négocie des ententes de services distinctes.

La *Loi sur le pilotage* ne permet pas la concurrence, ce qui influence grandement la dynamique de négociation entre l'Administration et les corporations, lesquelles détiennent un monopole. En cas de différend entre les parties lors d'un processus de négociation, cette loi prévoit un mécanisme de règlement qui permet à la relation d'affaires de se poursuivre, et ce, sans porter préjudice aux services de pilotage et aux activités commerciales de la clientèle.

Chaque année, les contrats de pilotage représentent environ 80 % des charges totales de l'Administration. Le résultat des négociations contractuelles a donc une incidence capitale sur la situation financière présente et future de l'organisation ainsi que sur sa capacité à respecter l'énoncé de la *Loi sur le pilotage* qui réclame que les administrations doivent fixer les redevances de façon à ce qu'elles demeurent équitables et raisonnables tout en leur permettant de maintenir leur autosuffisance financière.

Le 30 juin 2020, le contrat de service entre l'APL et la CPSLC est venu à échéance. En date du 31 décembre, les deux partenaires poursuivaient leurs discussions pour en arriver à une nouvelle entente. En ce qui concerne l'accord avec la CPBSL, il viendra à expiration le 31 décembre 2021.

Les services de pilotage sont supportés par un service de transbordement assumé en majeure partie par un sous-traitant pour l'ensemble des ports excluant celui de Les Escoumins. Le service de transbordement dispensé par les bateaux-pilotes représente environ 10 % des charges totales de l'Administration.

Le trafic maritime

Le trafic maritime sur le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay subit une importante variation selon les saisons. En hiver, lors du premier trimestre de l'année, la circulation est généralement à son plus faible niveau. La Voie maritime étant fermée à la navigation en cette période, les itinéraires se terminent dans les eaux du port de Montréal. Les intempéries et la présence d'embâcles rendent parfois la navigation difficile jusqu'à en ralentir les transits.

Au printemps, lors du deuxième trimestre, la circulation reprend graduellement son rythme. À l'automne, lors du quatrième trimestre, elle atteint normalement son apogée avec l'arrivée de dizaines de navires de croisières internationaux et domestiques; arrivée qui ne s'est pas concrétisée en 2020 en raison de la pandémie. Avant une nouvelle fermeture de la Voie maritime, tout juste avant l'hiver,

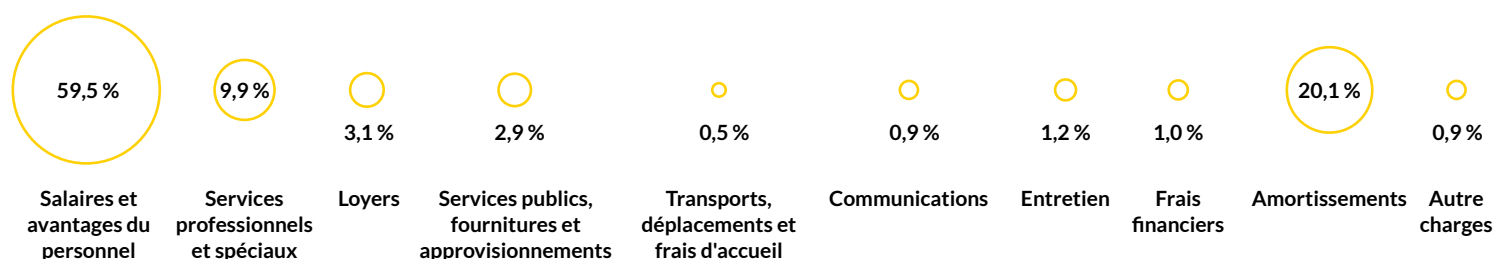
les vraquiers partent remplis de céréales, de légumineuses, de sel, de sucre, de minerais, d'aluminium et d'acier.

La fluctuation du trafic maritime est un facteur important dans la planification des entrées de fonds qui permettent de satisfaire aux obligations financières de l'APL, tout comme la dimension des navires et les temps de transit. Malgré une fine analyse de l'état du marché actuel ainsi qu'une estimation rigoureuse des revenus générés, l'Administration ne peut prévoir ni influencer le volume de trafic des mois à venir. Les facteurs qui ont une incidence sur celui-ci et sur lesquels l'APL n'a aucun contrôle sont, notamment :

- Les contextes économiques provinciaux, fédéraux, nord-américains et mondiaux
- Les conditions climatiques
- La valeur du dollar canadien sur le marché international
- L'inflation, les taux d'intérêt, les taxes liées aux importations et aux exportations
- La concurrence des autres modes de transport
- La concurrence des ports américains et des autres ports canadiens

Les charges administratives

En 2020, 79,6 % des charges administratives de l'APL ont été réparties en « salaires et avantages du personnel » ainsi qu'en « amortissements »; une augmentation de 1,5 % par rapport à l'année précédente. Des dépenses additionnelles pour la gestion et l'application de mesures permettant de contrer la propagation de la Covid-19 ont totalisé 371 981 \$. Ces dépenses sont réparties entre les honoraires de pilotage et les bateaux-pilotes à raison de 205 606 \$, auquel doit être ajouté un montant de 166 375 \$ inclus aux dépenses administratives.



L'analyse des résultats

Revenus

Les revenus de pilotage, excluant les revenus des bateaux-pilotes, ont connu une diminution de 13,5 M \$ pour atteindre 81,3 M \$ en 2020. Lors de la réalisation du budget, les entrées avaient été évaluées à 101,8 M \$. La déflation du volume de trafic maritime occasionnée notamment par la pandémie apparue en mars explique cet écart. Au sujet

des revenus provenant de l'opération des bateaux-pilotes, une baisse des recettes a aussi été observée. Les 12,5 M \$ générés sont aussi la résultante d'une variation négative de la densité du trafic.

Pour la dernière année, les revenus totaux de l'APL ont été de 94,0 M \$, ce qui représente une diminution nette de 14,3 M \$ par rapport à 2019.

Honoraires

Les honoraires de pilotage payables aux corporations des pilotes actives dans les trois circonscriptions et les coûts d'exploitation des bateaux-pilotes ont chuté de 12 M \$ pour atteindre 86,8 M \$. À la réalisation du budget, ces sorties avaient été évaluées à 104,7 M \$. Cet écart est justifié par une baisse de volume du trafic maritime occasionnée par la pandémie, ce qui réduit la fréquence de recours à des services de pilotage par la clientèle.

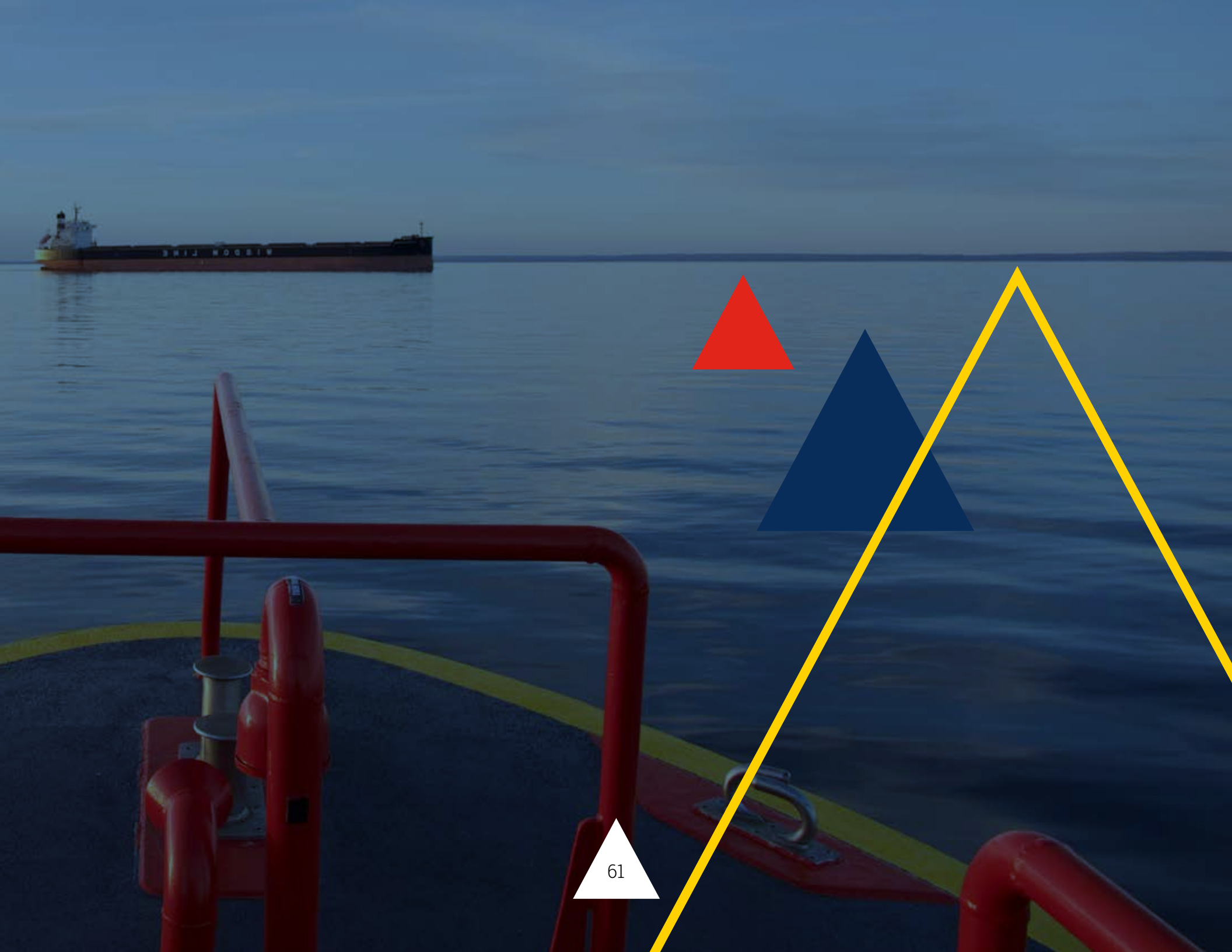
Charges administratives et opérationnelles

Les charges administratives et opérationnelles ont totalisé près de 9,8 M \$ en 2020 comparativement à 8,9 M \$ en 2019, soit une augmentation de 10 %. Cette différence s'explique notamment par les augmentations statutaires et annuelles des salaires et des avantages du personnel (proportion de 76 %), par l'augmentation des amortissements (proportion de 18 %).



GESTION DES RISQUES

La notion de gestion des risques est bien intégrée à la mission de l'Administration de pilotage des Laurentides. Annuellement, la direction effectue une révision des risques qu'elle encourt afin de s'assurer de la poursuite de la prestation de services de pilotage qui doit demeurer sécuritaire, efficace et efficiente en tout temps. L'exercice d'identifier et d'analyser les principaux risques auxquels s'expose l'APL permet ensuite de les classer de façon prioritaire et de proposer des mesures d'atténuation spécifiques selon leur nature et leur degré d'importance. Toute l'énergie nécessaire est déployée afin de mettre en œuvre des actions qui contribuent à ce que l'organisation conserve son autosuffisance financière, sa réputation, ainsi que sa crédibilité.



Perspectives 2021



CONTEXTE

En 2020, le commerce mondial a subi les contrecoups d'une pandémie qui n'a épargné aucun acteur du secteur maritime. Malgré la diminution d'affectations observée à l'APL, conséquence directe d'une baisse notable du trafic maritime, plusieurs projets d'envergure ont vu le jour. D'autres initiatives ont cependant dû être mises sur la glace le temps que la situation se résorbe et qu'une certaine stabilité soit à nouveau atteinte. Ce ralentissement n'aura cependant pas empêché l'Administration de se réaliser au présent, d'atteindre ses nombreux objectifs, de se positionner pour l'avenir et de prendre la place qui lui revient. L'APL aura réussi à relever les défis qui se sont présentés à elle et à assurer, avec l'étroite collaboration de ses partenaires, la continuité de ses opérations. Elle aura fait preuve de créativité, d'agilité et d'adaptation afin d'assurer la poursuite d'une navigation sécuritaire sur la voie maritime. Dans ce contexte pandémique, elle aura adopté les pratiques sanitaires les plus strictes sans contrevenir à la sécurité, l'efficacité et à l'efficience de son service de pilotage. Son approche aura permis de ne pas altérer la qualité de son offre de services pour le bénéfice du Canada et du Québec et pour le bien de la population qui compte sur elle, ainsi que sur les pilotes des corporations, pour l'approvisionnement en produits alimentaires et autres biens essentiels.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Afin de réaliser son mandat, d'atteindre sa vision et de répondre à sa mission, l'APL s'est dotée de **trois (3) orientations stratégiques**. Elles agissent à titre de lignes directrices qui la guident dans sa prise de décision et qui l'aident à définir, puis à hiérarchiser, les projets à mettre en œuvre par les membres de l'équipe.

1

Optimiser l'établissement, le fonctionnement, l'entretien et la gestion, pour la sécurité de la navigation, d'un service de pilotage efficace et efficient dans les eaux navigables sous sa juridiction tout en effectuant une saine gestion de risque et tenant compte de l'évolution des technologies.

2

Maintenir l'autosuffisance financière de l'Administration afin d'atteindre ses objectifs stratégiques, d'assurer la pérennité de ses actifs, de pourvoir aux imprévus et de dispenser des services de qualité tout en maintenant les redevances de pilotage à un coût raisonnable.

3

Appuyer le gouvernement quant à ses objectifs liés à la sécurité, l'efficacité et à l'efficience du système de transport maritime, la sécurité du personnel maritime ainsi qu'à la protection du public, des biens et de l'environnement tout en se conformant aux politiques, directives et instructions du ministre des Transports et du Gouvernement du Canada.

PRINCIPES FONDAMENTAUX

Ces trois orientations stratégiques permettent à l'Administration de déterminer les objectifs annuels qui la placeront en position favorable pour les années futures. Ces objectifs, qui font l'objet d'un suivi régulier auprès du Conseil d'administration, respectent **sept (7) principes fondamentaux** :

- 1 Gouvernance agile
- 2 Leadership exemplaire
- 3 Communications pertinentes et ciblées
- 4 Sécurité et efficacité de la navigation
- 5 Développement des ressources humaines
- 6 Usage approprié des technologies de l'information
- 7 Autonomie financière

L'APL TOURNÉE VERS L'AVENIR

Au quotidien, l'Administration entretient et encourage une réflexion continue et profonde des méthodes de gestion qu'elle préconise ainsi que de la qualité des services qu'elle offre. Elle aspire à l'excellence et fait preuve d'innovation afin que les pratiques, politiques, procédures et règles qu'elle adopte correspondent à ce qui se fait de mieux dans l'intérêt de ses employés, de ses partenaires, de sa clientèle et du public.

En mouvement et en constante progression, l'APL a entrepris un virage technologique important afin de l'assister dans son mandat d'assurer une navigation de plus en plus sécuritaire et efficace sur les eaux du Saint-Laurent et du Saguenay. Elle s'implique dans la définition d'un système de gestion de pilotage maritime uniforme et performant à l'échelle du pays en faisant valoir son expertise notoire et en mettant de l'avant ses idées novatrices, en plus de collaborer étroitement avec Transports Canada à faciliter l'intégration et l'application des nouvelles mesures comprises dans la *Loi sur le pilotage* modifiée. Elle est soucieuse du bonheur et du bien-être de ses employés en prenant en compte leurs préoccupations et veille à la santé des pilotes maritimes en étudiant différentes avenues pour atténuer les risques associés à la pratique de leur profession. L'Administration est transparente dans la gestion des redevances de pilotage et contrôle son budget de façon responsable afin de demeurer financièrement viable et autonome.



Voici la liste exhaustive des **objectifs** de l'APL qui témoignent de ces faits et qui sont directement alignés sur ses **trois (3) orientations stratégiques** :

- Gestion de la situation de la COVID-19 et continuité des opérations
- Développement et mise en place de la phase 1 des services de « pilotage optimisé »
- Élaboration du plan de développement d'affaires du centre de simulation et implantation de celui-ci
- Élaboration et mise en place d'un système de gestion de pilotage
- Finalisation de l'étude de risques sur la fatigue des pilotes et analyse de risques de la côte-sud
- Refonte des services de bateaux-pilotes entre Montréal et Québec
- Développement et mise en place d'un programme de redevances pour 2021
- Réalisation d'un tableau de bord permettant d'accroître le suivi des indicateurs financiers et opérationnels (outil d'intelligence d'affaires)
- Réalisation d'un sondage de satisfaction des clients et suivi des résultats
- Implication étroite dans l'implantation de la *Loi sur le pilotage* modifiée et élaboration des règlements nationaux par Transports Canada.
- Poursuite des négociations des contrats de services avec la Corporation des pilotes du Saint-Laurent central et la Corporation des pilotes du Bas Saint-Laurent
- Promotion de la santé mentale, de la sécurité physique en milieu de travail, de la diversité et de l'équité salariale en appui aux objectifs et aux initiatives du gouvernement canadien
- Déploiement des mesures de mobilisation des employés et élaboration d'un plan d'action en réponse au sondage effectué auprès d'eux en 2020

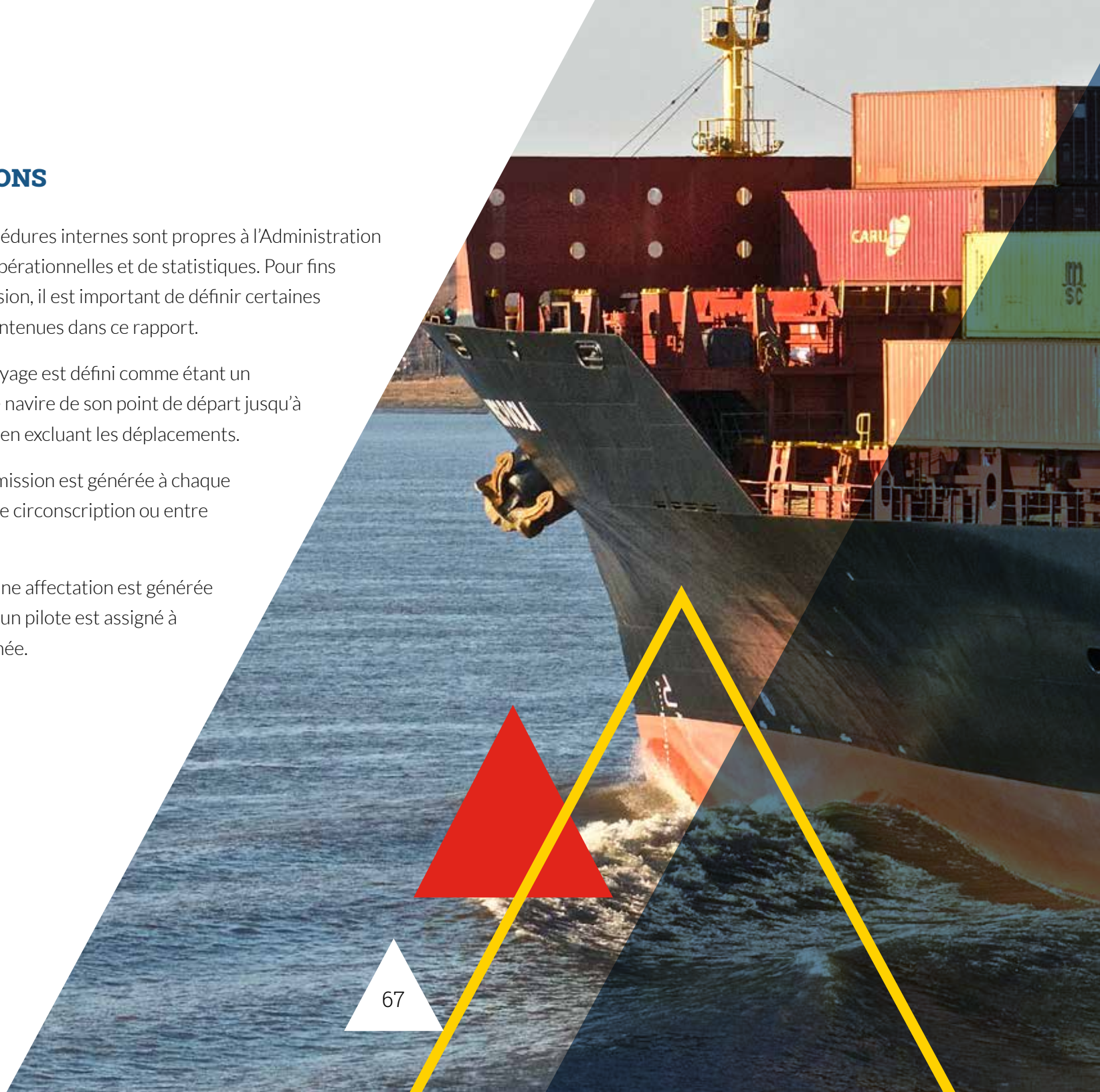
DÉFINITIONS

Certaines procédures internes sont propres à l'Administration pour des fins opérationnelles et de statistiques. Pour fins de compréhension, il est important de définir certaines expressions contenues dans ce rapport.

Voyage : un voyage est défini comme étant un mouvement de navire de son point de départ jusqu'à sa destination, en excluant les déplacements.

Mission : une mission est générée à chaque transit dans une circonscription ou entre ses secteurs.

Affectation : une affectation est générée chaque fois qu'un pilote est assigné à une tâche donnée.



The background is a photograph of a ship navigating through a field of ice floes in a cold, blue-toned environment. Overlaid on this image are several geometric shapes: a large yellow triangle pointing upwards, a smaller red triangle pointing upwards, and a blue triangle pointing downwards. The text 'États financiers' is written in white on the left side of the image.

États financiers

ÉNONCÉ DES RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION

La direction de l'Administration de pilotage des Laurentides est chargée d'assurer la préparation et l'image fidèle des états financiers, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS) et des autres renseignements contenus dans le rapport annuel. Cette responsabilité implique la sélection de principes comptables appropriés et l'exercice de jugement dans l'établissement d'estimations raisonnables. L'information financière fournie ailleurs dans le rapport annuel concorde avec l'information contenue dans les états financiers.

La direction maintient des livres comptables et des contrôles financiers et de gestion de même que des systèmes d'information et des pratiques de gestion conçus de manière à fournir une assurance raisonnable que l'information financière est exacte et fiable et qu'elle est fournie en temps opportun. Ces systèmes et pratiques fournissent une assurance raisonnable que les biens de la société sont contrôlés et protégés, que ses ressources sont gérées de façon économique et efficiente dans le but d'atteindre les objectifs de la société et que cette dernière fonctionne efficacement. Ces systèmes et pratiques sont également conçus pour fournir une assurance raisonnable que les opérations s'effectuent en conformité avec la *Loi sur le pilotage* et ses règlements, la *Loi sur la gestion des finances publiques* et les règlements s'y rapportant, notamment l'instruction donnée

en vertu de l'article 89 ayant trait aux dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements, et les règlements administratifs et les politiques de l'Administration.

Le Conseil d'administration est composé d'administrateurs qui ne sont pas des employés de l'Administration. Le Conseil d'administration est chargé de s'assurer que la direction assume ses responsabilités en matière de rapports financiers et de contrôle interne. Le comité de vérification surveille les systèmes de contrôle interne de la comptabilité et de l'administration. Le Comité rencontre la direction et les auditeurs pour déterminer si chaque partie remplit ses responsabilités et pour discuter de l'audit des états financiers. Les états financiers sont examinés et approuvés par le Conseil d'administration sur la recommandation du Comité de vérification.

L'auditeur externe, soit la vérificatrice générale du Canada, qui est nommée en vertu de la *Loi sur le pilotage*, a effectué l'audit des états financiers conformément aux normes canadiennes d'audit. Dans son rapport, elle décrit la nature de l'audit et exprime son opinion sur les états financiers de l'Administration.



Fulvio Fracassi, LL.M.

Premier dirigeant
Montréal, Canada
23 mars 2021



Josée Leroux, CPA, CA

Directrice exécutive,
Finances et administration
Montréal, Canada
23 mars 2021



RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Transports

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers de l'Administration de pilotage des Laurentides, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2020, et l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Administration de pilotage des Laurentides au 31 décembre 2020, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Fondement de l'opinion

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

Autres informations

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

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

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

anomalie significative dans les autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

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

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

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'Administration de pilotage des Laurentides 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 l'Administration de pilotage des Laurentides ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'Administration de pilotage des Laurentides.

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

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

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

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

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

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

Rapport relatif à la conformité aux autorisations spécifiées

Opinion

Nous avons effectué l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées des opérations de l'Administration de pilotage des Laurentides dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers. Les autorisations spécifiées à l'égard desquelles l'audit de la conformité a été effectué sont les suivantes : la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, la *Loi sur le pilotage* et ses règlements, les règlements administratifs de l'Administration de pilotage des Laurentides ainsi que l'instruction donnée en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

À notre avis, les opérations de l'Administration de pilotage des Laurentides dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers sont conformes, dans tous leurs aspects significatifs, aux autorisations spécifiées susmentionnées. De plus, conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, nous déclarons qu'à notre avis les principes comptables des IFRS 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 l'Administration de pilotage des Laurentides aux autorisations spécifiées indiquées ci-dessus, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la conformité de l'Administration de pilotage des Laurentides à ces autorisations spécifiées.

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

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

Pour la vérificatrice générale du Canada,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'T. Swiderski', with a stylized flourish at the end.

Tina Swiderski, CPA auditrice, CA
Directrice principale

Montréal, Canada
Le 23 mars 2021

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES LAURENTIDES

État de la situation financière au 31 décembre

(en dollars canadiens)

	2020	2019
Actif		
Courant		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 774 111 \$	11 898 837 \$
Créances et autres débiteurs (note 5)	12 709 306	14 546 320
Placements (note 6)	1 001 052	2 391 006
	25 484 469	28 836 163
Non courant		
Immobilisations corporelles (note 7)	16 163 566	17 404 092
Immobilisations incorporelles (note 8)	1 818 511	1 385 491
Total de l'actif	43 466 546 \$	47 625 746 \$
Passif		
Courant		
Créditeurs et charges à payer (note 10)	13 882 877 \$	15 344 336 \$
Obligations locatives (note 11)	231 916	309 756
	14 114 793	15 654 092
Non courant		
Avantages du personnel	422 879	333 955
Obligations locatives (note 11)	2 051 896	2 196 786
Total du passif	16 589 568	18 184 833
Capitaux propres		
Bénéfices non répartis (note 14)	26 876 978	29 440 913
	26 876 978	29 440 913
Total du passif et des capitaux propres	43 466 546 \$	47 625 746 \$

Engagements et passif éventuel (notes 13 et 17)

Les notes afférentes aux états financiers en font partie intégrante.

Approuvé par le Conseil d'administration :



JULIUS SPIVACK

Président par intérim du Conseil d'administration
et Président du comité de vérification

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES LAURENTIDES

État du résultat global pour l'exercice terminé le 31 décembre

<i>(en dollars canadiens)</i>	2020	2019
Produits		
Redevances de pilotage	93 858 556 \$	107 973 694 \$
Autres produits	112 671	319 319
	93 971 227	108 293 013
Charges		
Honoraires de pilotage	75 866 741	87 522 100
Coût d'exploitation des bateaux-pilotes	10 885 855	11 276 030
Salaires et avantages du personnel	5 824 572	5 136 684
Amortissement	1 963 684	1 798 757
Services professionnels et spéciaux	969 536	890 790
Loyers	307 339	322 100
Services publics, fournitures et approvisionnements	281 926	280 401
Transports, déplacements et frais d'accueil	46 699	184 303
Frais financiers	94 032	104 922
Communications	89 324	73 475
Entretien	114 610	13 486
Autres charges	90 844	76 733
	96 535 162	107 679 781
Résultat global pour l'exercice	(2 563 935) \$	613 232 \$

État des variations des capitaux propres pour l'exercice terminé le 31 décembre

<i>(en dollars canadiens)</i>	2020	2019
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	29 440 913 \$	28 827 681 \$
Résultat global de l'exercice	(2 563 935)	613 232
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	26 876 978 \$	29 440 913 \$

Les notes afférentes aux états financiers en font partie intégrante.

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES LAURENTIDES

État des flux de trésorerie pour l'exercice terminé le 31 décembre

(en dollars canadiens)	2020	2019
Activités opérationnelles		
Résultat global pour l'exercice	(2 563 935) \$	613 232 \$
Ajustements pour déterminer les flux de trésorerie nets générés par (utilisés pour) les activités opérationnelles :		
Amortissement	1 963 684	1 798 757
Intérêt sur les obligations locatives	87 259	94 617
Variation de la tranche à long terme des avantages du personnel	88 924	17 229
Revenus d'intérêt	(112 754)	(235 289)
Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement :		
Variation des créances et autres débiteurs	1 810 318	147 775
Variation des créditeurs et charges à payer	(1 461 459)	(549 566)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	(187 963)	1 886 755
Activités d'investissement		
Achat net de titres de placement	1 389 954 \$	2 762 207 \$
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(379 784)	(711 292)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(776 394)	(432 629)
Intérêt reçus	139 450	240 275
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	373 226	1 858 561
Activités de financement		
Remboursement des obligations locatives	(222 730) \$	(209 135) \$
Intérêts payés sur les obligations locatives	(87 259)	(94 617)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(309 989)	(303 752)
Trésorerie et équivalents de trésorerie		
Variation de l'exercice	(124 726) \$	3 441 564 \$
Solde au début de l'exercice	11 898 837	8 457 273
Solde à la fin de l'exercice	11 774 111 \$	11 898 837 \$
<i>Les notes afférentes aux états financiers en font partie intégrante</i>		
Représenté par :		
Trésorerie	6 826 621 \$	9 031 733 \$
Équivalents de trésorerie	4 947 490	2 867 104

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020

1. Statut et activités

L'Administration de pilotage des Laurentides (« l'Administration »), constituée en 1972, au Canada, en vertu de la Loi sur le pilotage, a pour mission de mettre sur pied, de faire fonctionner, d'entretenir et de gérer, pour la sécurité de la navigation, un service de pilotage efficace et efficient dans certaines eaux canadiennes sises dans la province de Québec et certaines eaux limitrophes. La Loi prévoit que les redevances de pilotage doivent permettre le financement autonome des opérations de l'Administration et être équitables et raisonnables. En vertu de la Loi maritime du Canada sanctionnée le 11 juin 1998 et qui a pour effet de modifier la Loi sur le pilotage, l'Administration n'a plus recours aux crédits parlementaires.

L'Administration est une société d'État inscrite à la partie I de l'annexe III de la Loi sur la gestion des finances publiques. En juillet 2015, l'Administration a reçu une instruction (C.P. 2015-1114) en vertu de l'article 89 de la Loi sur la gestion des finances publiques pour harmoniser ses

politiques, lignes directrices et pratiques de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec les politiques, directives et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements du Conseil du Trésor, conformément à ses obligations légales, et pour rendre compte de la mise en œuvre de cette instruction dans son prochain Plan d'entreprise. L'Administration a rendu compte de la mise en œuvre de cette instruction dans son Plan d'entreprise 2020-2024 et s'est conformée à l'instruction à partir de l'année 2016. L'Administration n'est pas mandataire de sa Majesté et elle est exemptée de l'impôt sur le revenu.

Le siège social de l'Administration est situé au 999, boulevard de Maisonneuve Ouest à Montréal, Québec.

2. Base d'établissement

Déclaration de conformité

Les états financiers ont été établis selon les Normes internationales d'information financière (IFRS) émises par le Bureau international des normes comptables (IASB).

La publication des états financiers a été approuvée par le conseil d'administration en date du 23 mars 2021.

Base d'évaluation

Les états financiers ont été établis au coût historique, sauf indication contraire.

Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

Ces états financiers sont présentés en dollars canadiens, soit la monnaie fonctionnelle de l'Administration.

Utilisation d'estimations et recours au jugement

La préparation des états financiers exige que la direction ait recours à son jugement, qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui ont une incidence sur l'application des méthodes comptables ainsi que sur la valeur comptable des actifs, des passifs, des produits et des charges.

a. Estimations comptables importantes

Les estimations comptables importantes sont des estimations et hypothèses effectuées par la direction qui peuvent entraîner des ajustements matériels aux montants des actifs et passifs d'ici l'année suivante. La direction n'a pas effectué d'estimations comptables importantes dans la préparation de ces états financiers, à l'exception de la durée d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles.

b. Jugements importants

Les jugements importants sur la valeur comptable de l'actif et du passif font appel à des estimations et des hypothèses faites par la direction et reposent sur l'expérience antérieure et divers autres facteurs qui sont jugés raisonnables dans les circonstances. L'élément qui fait l'objet de jugement est le traitement comptable lié à la détermination des composantes et de la méthode utilisée pour l'amortissement des immobilisations.

3. Adoption de nouvelles normes comptables

Aucune nouvelle norme n'a été mise en œuvre au cours de l'année par l'Administration.

4. Principales méthodes comptables

Les méthodes comptables énoncées ci-dessous ont été appliquées d'une manière uniforme aux périodes présentées dans les présents états financiers.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les sommes détenues par l'Administration dans le compte bancaire et les équivalents de trésorerie sont constitués de sommes déposés dans un compte d'épargne auprès d'une banque à charte canadienne.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles obtenues du gouvernement du Canada lors de la constitution de l'Administration furent comptabilisées à la valeur qui leur a alors été attribuée.

Les immobilisations corporelles achetées par la suite par l'Administration sont comptabilisées au coût diminué du cumul de l'amortissement et du cumul des pertes de valeur. Le coût des immobilisations construites par l'Administration comprend les frais de conception et de gestion de projet, le coût des matériaux et les frais de chantier naval. Lorsque des montants sont présentés au titre des travaux en cours, ceux-ci sont virés à la catégorie d'immobilisations appropriée lorsque les travaux sont achevés et sont ensuite amortis.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé sur le montant amortissable, soit le coût de l'actif diminué de sa valeur résiduelle, selon le mode linéaire, à des taux établis selon la durée d'utilité estimative des biens, sauf pour les améliorations locatives reliées à la location d'immeubles qui sont amorties sur le moindre de la durée du bail ou la durée d'utilité estimée. Lorsque des parties significatives d'une immobilisation corporelle ont des durées d'utilité différentes, elles sont comptabilisées comme des parties distinctes des immobilisations corporelles.

Les durées d'utilité prévues pour chacune des principales catégories d'immobilisations corporelles pour le calcul de l'amortissement sont les suivantes :

Bâtiments et amélioration locatives	10 à 30 ans
Bateaux-pilotes et navette	
Coque et design	10 à 20 ans
Mécanique	3 à 20 ans
Électrique	15 ans
Équipement	5 à 10 ans
Remorque	5 à 10 ans
Mobilier et agencements	5 à 10 ans
Matériel de communication	5 à 10 ans
Matériel informatique	3 à 10 ans
Installations d'embarquement	10 à 25 ans
Quais	
Pieux et ancrages	30 ans
Palplanche	30 ans
Acier de contreventement	40 ans
Béton et pierre	40 ans
Défenses	25 ans
Système mécanique et passerelle	20 ans
Structure fixe	15 ans
Encaissement de bois	12 ans

Les modes d'amortissement, les durées d'utilité et les valeurs résiduelles sont réexaminés à chaque fin d'exercice et ajustés prospectivement au besoin.

Les profits ou les pertes résultant de la sortie d'une immobilisation corporelle sont déterminés par la comparaison du produit de la sortie avec la valeur comptable de l'immobilisation corporelle, et sont comptabilisés au résultat global pour l'exercice sur la base du montant net.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût diminué du cumul de l'amortissement et du cumul des pertes de valeur et sont constituées d'un droit d'utilisation d'une rampe de lancement aux Escoumins servant à l'exploitation de ses bateaux-pilotes, de logiciels et de contributions à l'acquisition d'unités portables faites à des corporations de pilotes. L'amortissement des immobilisations incorporelles est calculé d'après le mode linéaire, avec des durées de vie estimative variant de 3 à 15 ans. Le mode d'amortissement, la durée d'utilité et la valeur résiduelle des immobilisations incorporelles sont réexaminés à chaque fin d'exercice et ajustés prospectivement au besoin. Le coût des immobilisations construites par l'Administration comprend les frais de conception et de gestion de projet. Les montants

présentés au titre des travaux en cours sont virés à la catégorie d'immobilisations appropriée lorsque les travaux sont achevés et sont ensuite amortis.

Dépréciation d'actifs non financiers

L'Administration passe en revue la valeur comptable de ses actifs non financiers, soit les immobilisations corporelles et incorporelles, à chaque fin d'exercice afin de déterminer s'il existe une indication de dépréciation. Si une indication existe, la valeur recouvrable de l'actif est estimée. Pour les besoins des tests de dépréciation, les actifs qui ne peuvent être soumis à un test de dépréciation individuel sont regroupés pour former le plus petit groupe d'actifs qui génère, par son utilisation continue, des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs (« unité génératrice de trésorerie » ou « UGT »). La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa valeur d'utilité et sa juste valeur diminuée des coûts de vente. Aux fins de l'évaluation de la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimés sont comptabilisés à leur valeur actualisée par application d'un taux d'actualisation qui reflète les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif. Une perte de

valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'un actif ou d'une UGT excède sa valeur recouvrable estimée. Les pertes de valeur sont comptabilisées au résultat global. Les pertes de valeur comptabilisées au cours de périodes antérieures sont évaluées à chaque fin d'exercice afin de déterminer s'il existe des indications qui confirment que la perte a diminué ou bien qu'elle n'existe plus. Une perte de valeur est reprise s'il y a eu un changement dans les estimations ayant servi à déterminer la valeur recouvrable. Une perte de valeur n'est reprise que dans la mesure où la valeur comptable de l'actif n'excède pas la valeur comptable qui aurait été déterminée, après amortissement, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

Avantages du personnel

Avantages du personnel à court terme et long terme

Les employés ont droit à des congés rémunérés prévus dans leurs conventions collectives ou conditions d'emploi. Il s'agit de jours de congé de maladie, qui s'accumulent mais qui ne s'acquièrent pas, permettant à l'employé d'être rémunéré pendant son absence en reconnaissance de services rendus antérieurement ainsi que des congés spéciaux. À mesure que les employés rendent des services, la valeur des congés rémunérés correspondant à ces services est constatée à titre

de passif et de charge. La direction utilise des hypothèses et ses meilleures estimations telles que le taux d'actualisation, l'âge à la retraite, le taux d'utilisation des jours excédentaires aux congés octroyés annuellement pour les congés de maladie, le taux d'utilisation des congés spéciaux, la probabilité de départ et le taux de révision salariale pour calculer la valeur actualisée de l'obligation au titre des congés de maladie et congés spéciaux. Ces hypothèses sont révisées annuellement. Les obligations sont présentées dans le poste créditeurs et charges à payer pour la portion à court terme et dans le poste avantages du personnel pour la portion à long terme à l'état de la situation financière.

Régime de retraite

Tous les employés de l'Administration sont affiliés au Régime de retraite de la fonction publique (le Régime). Il s'agit d'un régime contributif établi par la loi dont le gouvernement du Canada est le promoteur. Les employés et l'Administration doivent verser des cotisations au Régime pour financer le coût des services rendus au cours de l'exercice. Aux termes des textes de loi en vigueur, l'Administration n'a pas une obligation juridique ou implicite de verser des cotisations supplémentaires pour financer le coût des services passés ou un déficit de capitalisation. Par conséquent, les cotisations

sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel les employés rendent les services et elles représentent l'obligation totale de l'Administration au titre des prestations de retraite. L'Administration n'est pas tenue par la loi de combler les déficits actuariels du Régime.

Constatation des produits

Les produits de l'Administration proviennent principalement des redevances de pilotage et de l'exploitation des bateaux-pilotes. Ces produits sont comptabilisés à un moment précis, soit lorsque l'Administration a rempli son mandat de pilotage ou fourni le service de bateau-pilote, et en fonction d'un prix connu. En contrepartie, l'Administration comptabilise une créance puisque la contrepartie est exigible dès que le service est rendu.

Instruments financiers

À l'exception des créances qui sont évaluées au prix de transaction selon IFRS 15, l'évaluation initiale des instruments financiers est effectuée à la juste valeur pour tous les instruments financiers et l'évaluation ultérieure dépend de leur classement :

Le classement des actifs financiers dépend à la fois :

- Du modèle économique que suit l'entité pour la gestion des actifs financiers ;
- Des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de l'actif financier.

Les actifs financiers sont évalués au coût amorti s'ils répondent aux conditions suivantes :

- Ils sont détenus selon un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs financiers afin de percevoir les flux de trésorerie contractuels ;
- Les conditions contractuelles des actifs financiers donnent lieu à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Après leur comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué des pertes de valeur.

La trésorerie et équivalents de trésorerie, les créances et les placements de l'Administration font partie de cette catégorie d'instruments financiers.

Après leur comptabilisation initiale, les passifs financiers sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, sauf pour les instruments financiers dérivés et les passifs financiers désignés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net. Tous les passifs financiers de l'Administration, soient les créditeurs, sont évalués au coût amorti après leur comptabilisation initiale.

Contrats de location

L'Administration a comptabilisé un actif au titre du droit d'utilisation et une obligation locative relativement à un contrat de location à la date à laquelle l'actif sous-jacent est disponible pour utilisation par l'Administration (ci-après « date de début »).

L'actif au titre du droit d'utilisation est présenté à la ligne Immobilisations corporelles à l'État de la situation financière. L'actif est initialement évalué au coût, qui comprend le montant initial de l'obligation locative ajusté pour les paiements de loyers effectués à ou avant la date de début, plus les coûts directs initiaux engagés et une estimation de tous coûts de démantèlement et d'enlèvement de l'actif sous-jacent, moins tout avantage incitatif à la location reçu.

L'actif au titre du droit d'utilisation est amorti sur la plus courte de durée de vie utile de l'actif sous-jacent et la durée du contrat de location sur une base linéaire. De plus, le coût d'un actif au titre du droit d'utilisation est diminué du cumul des pertes de valeur et, le cas échéant, est ajusté pour tenir compte des réévaluations de l'obligation locative afférente.

L'obligation locative est initialement évaluée à la valeur actualisée des paiements de loyers qui n'ont pas encore été versés à la date de début, calculée à l'aide du taux d'intérêt implicite du contrat de location ou, si ce taux ne peut être déterminé facilement, du taux d'emprunt marginal de l'Administration. Présentement, l'Administration utilise son taux d'emprunt marginal comme taux d'actualisation.

L'Administration a choisi de ne pas comptabiliser distinctement les composantes non locatives pour les baux d'espace de bureaux (bâtiments). Ainsi, les paiements de loyers et l'obligation locative incluent les paiements relatifs aux composantes locatives et non locatives.

La charge d'intérêt relative aux obligations locatives est comptabilisée en charge au résultat global selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les paiements de loyers relatifs aux contrats de location ayant une durée de location de 12 mois ou moins et aux contrats de location dont l'actif sous-jacent est de faible valeur sont comptabilisés à titre de charge au résultat global selon la méthode linéaire sur la durée du contrat de location. Les actifs de faible valeur comprennent des équipements informatiques et petites pièces de mobilier de bureau.

5. Créances et autres débiteurs

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Instruments financiers		
Créances	11 271 347 \$	11 985 514 \$
Frais payés d'avance	285 237	211 342
Autres débiteurs	1 152 722	2 349 464
	12 709 306 \$	14 546 320 \$

6. Placements

	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable
Certificat de placement garanti	1 001 052 \$	1 001 052 \$		
Obligations provinciales	-	-	2 416 270 \$	2 391 006 \$

Les obligations provinciales sont venues à échéance entre le 11 avril et 27 novembre 2020. La date d'échéance du certificat de placement garanti est le 13 mai 2021. Les intérêts créditeurs au cours de l'année ont totalisé 52 315 \$. Les taux de rendement annualisés des obligations durant la période sont compris entre 1,7 % et 2,04 % (entre 1,7 % et 2,15 % pour 2019). Le taux de rendement annualisé du certificat de placement garanti durant la période est de 0,8 %.

7. Immobilisations corporelles

<i>(en dollars canadiens)</i>	Terrains	Bâtiments et améliorations locatives	Bateaux-pilotes et navette	Mobilier et agencements	Matériel de communication	Matériel informatique	Installations d'embarquement	Quais	Total
Coût									
Solde au 1 ^{er} janvier 2019	3 300 \$	995 612 \$	8 611 425 \$	311 560 \$	86 495 \$	3 017 094 \$	81 845 \$	9 715 609 \$	22 822 940 \$
Comptabilisation des actifs au titre des droits		2 243 029 \$							2 243 029 \$
Acquisitions	-	22 331	158 526	55 585	68 841	48 712	-	-	353 995 \$
Cessions	-	-	-	-	-	(10 572)	-	-	(10 572) \$
Solde au 31 décembre 2019	3 300 \$	3 260 972 \$	8 769 951 \$	367 145 \$	155 336 \$	3 055 234 \$	81 845 \$	9 715 609 \$	25 409 392 \$
Acquisitions	- \$		55 960		45 963 \$	199 986 \$	- \$	77 875 \$	379 784 \$
Cessions	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2020	3 300 \$	3 260 972 \$	8 825 911 \$	367 145 \$	201 299 \$	3 255 220 \$	81 845 \$	9 793 484 \$	25 789 176 \$
Amortissement et pertes de valeur									
Solde au 1 ^{er} janvier 2019	- \$	185 972 \$	2 490 206 \$	148 948 \$	55 768 \$	935 148 \$	30 288 \$	2 610 684 \$	6 457 014 \$
Amortissement pour l'exercice	-	291 523	353 691	27 636	8 511	533 687	3 374	340 436	1 558 858
Cessions	-	-	-	-	-	(10 572)	-	-	(10 572) \$
Solde au 31 décembre 2019	- \$	477 495 \$	2 843 897 \$	176 584 \$	64 279 \$	1 458 263 \$	33 662 \$	2 951 120 \$	8 005 300 \$
Amortissement pour l'exercice	- \$	289 170 \$	369 919 \$	26 528 \$	29 573 \$	561 310 \$	3 374 \$	340 436 \$	1 620 310 \$
Cessions	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2020	- \$	766 665 \$	3 213 816 \$	203 112 \$	93 852 \$	2 019 573 \$	37 036 \$	3 291 556 \$	9 625 610 \$
Valeurs comptables									
Au 1 ^{er} janvier 2019	3 300 \$	809 640 \$	6 121 219 \$	162 612 \$	30 727 \$	2 081 946 \$	51 557 \$	7 104 925 \$	16 365 926 \$
Au 31 décembre 2019	3 300 \$	2 783 477 \$	5 926 054 \$	190 561 \$	91 057 \$	1 596 971 \$	48 183 \$	6 764 489 \$	17 404 092 \$
Au 31 décembre 2020	3 300 \$	2 494 307 \$	5 612 095 \$	164 033 \$	107 447 \$	1 235 647 \$	44 809 \$	6 501 928 \$	16 163 566 \$

Voir la note 11 pour plus d'information sur les actifs au titre du droit d'utilisation inclus dans les immobilisations corporelles.

8. Immobilisations incorporelles

<i>(en dollars canadiens)</i>	« Droit d'utilisation d'une rampe de lancement de bateaux »	Logiciels	Participation financière PPU	Travaux en cours	Total
Coût					
Solde au 1 ^{er} janvier 2019	200 000 \$	1 172 852 \$	279 751 \$	358 315 \$	2 010 918
Acquisitions	-	20 188	-	218 655	238 843
Cessions	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2019	200 000 \$	1 193 040 \$	279 751 \$	576 970 \$	2 249 761 \$
Acquisitions	- \$	28 874 \$	435 773 \$	311 747 \$	776 394 \$
Cessions	-	-	(279 751)	-	(279 751)
Solde au 31 décembre 2020	200 000 \$	1 221 914 \$	435 773 \$	888 717 \$	2 746 404 \$
Amortissement et pertes de valeur					
Solde au 1 ^{er} janvier 2019	110 021 \$	261 292 \$	253 058 \$	-	624 371 \$
Amortissement pour l'exercice	13 411 \$	199 795 \$	26 693 \$	-	239 899 \$
Cessions	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2019	123 432 \$	461 087 \$	279 751 \$	- \$	864 270 \$
Amortissement pour l'exercice	13 323 \$	222 485 \$	107 566 \$	-	343 374 \$
Cessions	-	-	(279 751)	-	(279 751)
Solde au 31 décembre 2020	136 755 \$	683 572 \$	107 566 \$	- \$	927 893 \$
Valeurs comptables					
Au 1 ^{er} janvier 2019	89 979 \$	911 560 \$	26 693 \$	358 315 \$	1 386 547 \$
Au 31 décembre 2019	76 568 \$	731 953 \$	- \$	576 970 \$	1 385 491 \$
Au 31 décembre 2020	63 245 \$	538 342 \$	328 207 \$	888 717 \$	1 818 511 \$

9. Facilité de crédit

L'Administration possède une facilité de crédit sous la forme d'un découvert bancaire, autorisé à la hauteur maximale de 1 500 000 \$ en 2020 (1 500 000 \$ en 2019), portant intérêt au taux de base annuel de la banque. Ce découvert bancaire est disponible au besoin et renouvelable annuellement. Il est garanti par une hypothèque mobilière de premier rang au montant de 3 000 000 \$ (3 000 000 \$ en 2019) sur les créances. Au 31 décembre 2020, l'Administration n'utilisait pas ce découvert (nil en 2019).

10. Créditeurs et charges à payer

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Instruments financiers	13 828 608 \$	15 296 408 \$
Créditeurs		
Avantages du personnel	54 269	47 928
	13 882 877 \$	15 344 336 \$

11. Contrats de location

Deux contrats de location sont comptabilisés en tant qu'actif au titre du droit d'utilisation et en tant qu'obligation locative. Il s'agit de contrats portant sur la location d'espaces de bureaux.

Actifs au titre de droits d'utilisation (inclus à même les immobilisations corporelles)

	Bâtiments et améliorations locatives
Solde au 1^{er} janvier 2020	2 243 029 \$
Ajout	0
Amortissement cumulé	(451 128)
Solde au 31 décembre 2020	1 791 901 \$

Obligations locatives

Solde au 1^{er} janvier 2020	2 506 542 \$
Ajout (Intérêts sur l'obligation locative)	87 259
Paielements de loyers	(309 989)
Solde au 31 décembre 2020	2 283 812
Portion courante	231 916 \$
Portion non courante	2 051 896 \$

Les paiements contractuels non actualisés à effectuer au titre des obligations locatives se présentent comme suit :

	31 décembre 2020
Moins de 1 an	310 917 \$
Entre 1 et 5 ans	1 042 215 \$
Plus de 5 ans	1 373 523 \$
Total	2 726 655 \$

Les paiements contractuels futurs en lien avec les paiements de loyers variables se présentent comme suit :

	31 décembre 2020
Moins de 1 an	293 608 \$
Entre 1 et 5 ans	1 234 338 \$
Plus de 5 ans	1 776 452 \$
Total	3 304 398 \$

Voir la note 16 pour plus d'information sur la gestion du risque de liquidité.

Autres montants comptabilisés en résultat global

Charge d'intérêts sur les obligations locatives	87 259 \$
Charge comptabilisée relativement aux paiements de loyers variables non pris en compte dans les obligations locatives	277 997 \$

Contrats de location d'espaces à bureaux

Les contrats de location ont une durée initiale de 10 et 17 ans. Ils sont négociés sur une base individuelle et contiennent un large éventail de modalités différentes.

Paielements de loyers variables

Les contrats de location d'espace de bureaux prévoient des paiements de loyers additionnels pour le remboursement d'une quote-part des paiements faits par le bailleur relativement à l'impôt foncier, aux coûts d'assurance ainsi qu'aux frais d'exploitation, tels que des coûts d'énergie, d'entretien, d'administration et de sécurité; ces montants varient en fonction de l'utilisation et l'usure des espaces de bureaux. Les montants définitifs des paiements sont déterminés chaque année.

Options de renouvellement

Les contrats de location d'espaces de bureaux sont assortis d'options de renouvellement exerçables au gré de l'Administration seulement. Ces options sont utilisées en vue de maximiser la flexibilité opérationnelle des activités de l'Administration. Ces options ne sont pas prises en compte dans l'évaluation des obligations locatives, car l'Administration n'a pas la certitude raisonnable de les

exercer. La pratique de l'Administration est de s'assurer que les espaces répondent à ses besoins, lesquels évoluent dans le temps.

12. Redevances de pilotage

L'Administration doit, avec l'approbation de son conseil d'administration, établir des redevances de pilotage qui doivent lui être payés à l'encontre des services fournis. Une fois l'approbation obtenue l'Administration doit publier une Avis d'établissement ou de révision des redevances de pilotage et ce, en conformité avec une méthodologie s'appuyant sur les principes dictés par la Loi sur le pilotage. Tel qu'indiqué dans ledit avis, ainsi que dans la documentation afférente également disponible (Détails et principes concernant la révision des redevances de pilotage), toute personne peut, au plus tard à la date prévue à l'Avis, présenter à l'Administration, par écrit, des observations à l'égard de la proposition. Toute personne présentant des observations écrites doit inclure un résumé desdites observations, lequel pourra être rendu public par l'Administration. En outre, toute personne présentant des observations écrites dans les délais prévus à l'Avis pourra déposer auprès de l'Office des transports du Canada un avis d'opposition au sujet de la proposition.

Au terme du délai prévu par la Loi, soit 60 jours suivant la fin du délai de 30 jours destinés à l'acheminement des observations écrites le cas échéant, une annonce d'établissement des redevances de pilotage est publiée et les nouvelles redevances peuvent ainsi prendre effet.

Les redevances de pilotage doivent être équitables et raisonnables et doivent permettre le financement autonome des opérations de l'Administration. Ainsi, les tarifs exigés visent la création d'une réserve financière raisonnable tel que défini dans la Loi permettant, entre autres, le renouvellement de ses immobilisations.

13. Engagements

Au 31 décembre 2020, l'Administration avait conclu des ententes pour des dépenses connexes aux services de pilotage et pour des immobilisations. Les montants estimatifs à payer sont :

2021	1 168 233 \$
2022	385 155
2023	368 980
2024	282 531
2025 et plus	725 956
	2 930 855 ¹ \$

¹ Inclus un total de 204 494 \$ pour des acquisitions d'immobilisation.

Au 31 décembre 2019, l'Administration avait conclu des ententes pour des dépenses connexes aux services de pilotage pour un montant de 3 340 802 \$.

14. Gestion du capital

La structure de capital de l'Administration consiste en ses bénéfices non répartis et est régie par la *Loi sur la gestion des finances publiques*. L'Administration ne peut modifier sa structure de capital ni exécuter d'instruments de dette sans avoir obtenu l'approbation du gouvernement fédéral.

L'Administration gère son capital de façon prudente en gérant ses produits, ses charges, ses actifs, et ses opérations générales de nature financière en s'assurant qu'elle réalise ses objectifs de façon efficace et en conformité avec les différentes lois qui la gouvernent. En 2020, l'Administration n'a apporté aucun changement à sa façon de gérer son capital.

Tel que stipulé dans la *Loi sur le pilotage*, l'Administration doit assurer le financement autonome de ses opérations et ne peut avoir recours à des crédits parlementaires.

Au 31 décembre 2020, les bénéfices non répartis s'élevaient à 26 876 978 \$ (29 440 913 \$ en 2019) et le fonds de roulement était de 11 369 676 \$ (13 182 071 \$ au 31 décembre 2019).

15. Parties liées

L'Administration est liée en termes de propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'État créés par le gouvernement fédéral. L'Administration s'engage dans des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités, aux mêmes conditions que celles conclues avec des parties non-liées. Ces opérations sont négligeables et n'ont pas d'effet important sur les états financiers.

Les seules autres transactions avec des parties liées engagées par l'Administration sont celles conclues avec les principaux dirigeants, incluant les membres du conseil d'administration. Leur rémunération se compose comme suit au 31 décembre :

	2020	2019
Rémunération et autres avantages à court terme	916 357 \$	924 323 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	106 192	105 912
	1 022 549 \$	1 030 235 \$

16. Instruments financiers

Juste valeur

Les actifs et les passifs financiers sont la trésorerie et équivalents de trésorerie, les créances, les placements ainsi que les créditeurs. La valeur comptable de chacun de ces postes, à l'exception des placements, correspond à une approximation raisonnable de la juste valeur par leur échéance qui est à court terme.

Les justes valeurs des instruments financiers sont classées selon une hiérarchie qui reflète l'importance des données utilisées pour effectuer les évaluations. La hiérarchie qui s'applique dans le cadre de la détermination de la juste valeur exige l'utilisation de données observables sur le marché chaque fois que de telles données existent. Un instrument financier pour lequel une donnée importante non observable a été prise en compte dans l'évaluation de la juste valeur est classé au niveau le plus bas de la hiérarchie.

La hiérarchie des évaluations à la juste valeur se compose des niveaux suivants :

Niveau 1 : La juste valeur est fondée sur les cours du marché (non ajustés) sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques, auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation.

Niveau 2 : La juste valeur repose sur des techniques d'évaluation fondées sur des données d'entrée concernant l'actif ou le passif, autres que les cours du marché inclus dans les données d'entrée de niveau 1, qui sont observables directement ou indirectement.

Niveau 3 : La juste valeur repose sur des techniques d'évaluation fondées sur une part importante de données non observables sur le marché.

Au 31 décembre 2020 et 2019, la trésorerie et équivalents de trésorerie est évaluée à la juste valeur en fonction du niveau 1 tandis que les créances, les créditeurs et les placements sont évalués selon le niveau 2. En 2020, la juste valeur des placements s'établit à 1 001 052 \$ (2 416 270 \$ en 2019). La juste valeur est établie en fonction des cours du marché à la date de clôture de l'exercice obtenus auprès de courtiers indépendants pour des actifs identiques sur des marchés qui ne sont pas considérés comme étant suffisamment actifs.

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque que l'Administration subisse une perte financière si un client ou une contrepartie à un instrument financier manque à ses obligations contractuelles. Il découle principalement des créances de l'Administration.

Les créances de l'Administration ne posent pas de risque de crédit important, car la Loi sur le pilotage stipule que le propriétaire, le capitaine et l'agent d'un navire sont solidairement responsables du paiement des redevances de pilotage, et prévoit un mécanisme interdisant à l'agent des douanes de donner congé à un navire si les redevances de pilotage sont impayés. Au 31 décembre 2020, aucune créance n'est en souffrance (nil en 2019). Le risque de crédit maximal associé aux créances est de 11 271 347 \$ (11 985 514 \$ au 31 décembre 2019). Il n'y a pas de concentration des créances.

L'Administration fait uniquement affaire avec des banques à charte canadiennes et des institutions financières reconnues dont la cote de crédit est de qualité supérieure. Le risque de crédit maximal associé à la trésorerie et équivalents de trésorerie est de 11 774 111 (11 898 837 au 31 déc 2019). Le risque de crédit maximal associé au placement est de 1 001 052 (2 391 006 au 31 déc 2019).

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

L'Administration peut être exposée au risque de taux d'intérêt en raison de l'utilisation de sa facilité de crédit d'exploitation puisque celle-ci porte intérêt. Au 31 décembre 2020, cette facilité n'était pas utilisée (nil en 2019). De plus, l'Administration est exposée au risque de taux d'intérêt pour ses placements; cependant, les taux de rendement étant garantis, toute variation du taux d'intérêt n'aurait pas d'impact significatif sur les états financiers.

Au cours de l'exercice financier 2020, la dépense d'intérêts, autre que sur l'obligation locative, est de 72.93 \$ (122 \$ en 2019).

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que l'Administration ne puisse s'acquitter de ses obligations financières à leur échéance. L'Administration doit assurer le financement autonome de ses opérations et ne peut avoir recours à des crédits parlementaires et dépend donc des sources de

financement et des flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation pour combler ses besoins en financement.

L'Administration gère ce risque de liquidité en surveillant constamment ses flux de trésorerie réels et projetés.

De plus, tel que présenté à la note 9, l'Administration dispose d'une facilité de crédit disponible au besoin et renouvelable annuellement. Les créiteurs et charges à payer sont dus à l'intérieur d'une période de trois mois.

L'exposition au risque de l'Administration, ses objectifs, politiques et processus de gestion et d'évaluation de ce risque n'ont pas changé de manière notable par rapport à l'exercice précédent.

17. Passif éventuel

Dans le cours normal de ses activités, l'Administration est assujettie à diverses réclamations ou poursuites judiciaires. La direction estime que le règlement final de ces réclamations ne devrait pas avoir d'effet important sur les états financiers.





Administration
de pilotage
des Laurentides

**Administration de pilotage
des Laurentides**

999, de Maisonneuve O, bureau 1410
Montréal QC H3A 3L4
Téléphone : 514 283-6320
Télécopieur : 514 496-2409

Station de pilotage des Escoumins

40, rue des Pilotes
Les Escoumins QC G0T 1K0
Téléphone : 418 233-2995
Télécopieur : 418 233-3479

pilotagestlaurent.gc.ca



*Crédits photo : Annie Garofano, Jean-Maxime
Chenard, Yves Demers, Louis Rhéaume*

Canada