



Administration  
de pilotage  
des Laurentides

# RAPPORT ANNUEL 2021



Canada



Administration de pilotage  
des Laurentides

Laurentian Pilotage  
Authority



## Limites géographiques des activités

*Geographical limits of activities*



# TABLE DES MATIÈRES



**4**  
Mandat  
et activités

**8**  
Faits  
saillants

**10**  
Message du  
Président du Conseil  
d'administration

**12**  
Message du  
Premier dirigeant

**14**  
L'année  
en chiffres

**22**  
Description  
des activités

**28**  
Réalizations  
2021

**42**  
Gouvernance  
et responsabilités

**56**  
Perspectives  
2022

**62**  
États  
financiers

# 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, plus spécifiquement 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.



6



## 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 efficaces 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 l'exercice de leur emploi. Ils travaillent ensemble dans un esprit d'ouverture, d'honnêteté et de transparence qui favorise l'engagement, la collaboration et la communication respectueuse.

### **Professionalisme 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

-0,29%



**21 153**

affectations



**99,95%**

affectations  
sans incidents



**1 288**

navires desservis



**99,9%**

efficacité du  
service (sans délais)



**0**

accidents  
majeurs

+5,3%



**99,0 M\$**

produits



# MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au nom de l'Administration de pilotage des Laurentides («APL»), j'ai le plaisir de vous présenter notre rapport annuel pour l'année 2021. Tout au long de celle-ci, nous aurons réussi à exercer notre leadership en assurant d'abord la sécurité de la navigation, des services de pilotage sécuritaires, efficaces et efficients, tout en étant actifs dans une multitude de comités liés de près à l'industrie maritime.





Une fois de plus, lors de la dernière année, la COVID-19 a eu une incidence certaine sur l'état du monde. Cette incidence a exacerbé l'importance du transport maritime prouvant de façon incontestable qu'il est un puissant moteur, générateur de santé économique pour les nations et les populations. En perte de vitesse en 2020, le commerce maritime mondial a rebondi de 4,3% en 2021 selon la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement («CNUCED»). Cette courte montée est encourageante, mais les risques et les incertitudes entourant l'industrie demeurent bien présents et la situation actuelle, bien fragile. Des problèmes logistiques couplés à des pénuries de main-d'œuvre, à une indisponibilité de conteneurs à mettre en circulation et à des ports saturés ont fait grimper les taux de fret, ce qui a eu pour conséquence de faire obstacle à une réelle reprise économique.

Ce fait observé à l'échelle de la planète a eu des effets directs sur l'APL. À cet égard, la reprise des niveaux de trafic a été moins importante que prévu et bien que les revenus aient augmenté par rapport à l'année précédente, ils sont toutefois demeurés inférieurs aux niveaux pré-pandémiques. Nonobstant ce contexte difficile, le bilan financier de l'Administration est demeuré sain et laisse présager des investissements à courts, moyens et longs termes qui seront profitables pour ses partenaires, ses clients, ainsi que la collectivité. Par ailleurs, l'APL a pu atteindre plusieurs objectifs stratégiques et opérationnels comme il est témoigné à l'intérieur de ce rapport. Par exemple, cela comprend la poursuite de notre étroite collaboration avec Transports Canada («TC») et les autres administrations de pilotage sur la mise en œuvre de la *Loi sur le pilotage* modifiée et l'élaboration de la réglementation nationale sur le pilotage.

Nous avons également joué un rôle de leadership dans la création du comité national de pilotage coprésidé par notre premier dirigeant et des progrès importants ont été réalisés sur nos projets technologiques visant à améliorer la sécurité, l'efficacité et l'efficience de nos services.

Avant de conclure, je tiens à saluer la permanence de notre Conseil d'administration qui conserve ses six membres. Cette stabilité que nous avons atteinte nous permet d'assurer la continuité de projets d'envergure, de planifier l'avenir et de voir grand pour l'APL. En mon nom personnel et en celui des membres de ce Conseil d'administration, je remercie M. Fulvio Fracassi, Premier dirigeant de l'Administration de pilotage des Laurentides, son équipe de direction ainsi que tous les employés qui contribuent activement à son succès. Aussi, un merci bien senti au gouvernement canadien, au ministère des Transports ainsi qu'à son ministre nouvellement reconduit, l'honorable Omar Alghabra, sans oublier nos nombreux partenaires de l'industrie maritime, plus particulièrement les deux corporations de pilotes et les pilotes du Saint-Laurent avec qui nous entretenons des liens étroits.

Sincères salutations,



**Julius Spivack,**  
Président du Conseil  
d'administration par intérim



# MESSAGE DU PREMIER DIRIGEANT

**C'est avec fierté que je vous présente notre rapport annuel qui fait état de nos principales réalisations en plus de présenter nos résultats opérationnels et financiers pour 2021.**

Pour une deuxième année consécutive, comme la majorité des petites, moyennes et grandes entreprises, l'Administration de pilotage des Laurentides («APL») a fait face aux impacts de la pandémie tant sur le plan économique qu'opérationnel. Elle s'est inscrite dans la continuité des mesures prises l'année précédente pour la préservation de la santé et de la sécurité de ses employés, des pilotes maritimes et de la population, tout en maintenant la qualité de ses services de pilotage essentiels au bon fonctionnement de la chaîne d'approvisionnement. L'ensemble des actions que nous avons entreprises lors des douze derniers mois a permis d'assurer la sécurité de la navigation, la protection du personnel maritime, du public, des biens et de l'environnement, et d'offrir un service de pilotage sécuritaire, efficace et efficient sur le Saint-Laurent et la rivière Saguenay.

Lors de la dernière année, le nombre d'affectations de pilotes s'est maintenu au niveau de 2020 avec une courte variation négative de 0,29% pour s'établir à 21 153. La reprise économique escomptée stimulée par une augmentation du trafic maritime et du volume des échanges commerciaux ne s'étant pas matérialisée, les revenus de l'Administration n'ont pu franchir la barre des 100 M\$, s'arrêtant net à 99 M\$.

Au niveau des incidents et des retards survenus, la dernière année a été très positive. Le nombre de missions de pilotage sans incident a atteint une excellente efficacité de 99,95%. Les huit incidents survenus sur les 21 153 missions de pilotage



effectuées constituent une diminution par rapport aux années antérieures. Cette impressionnante statistique est révélatrice de la connaissance approfondie du fleuve et de la parfaite maîtrise des conditions de navigation que détiennent les pilotes du Saint-Laurent. Quant aux services de pilotage, ils ont été desservis, tout comme en 2020, à 99,9 % sans délai imputable à un manque de disponibilité de pilotes.

En 2021, l'équipe de l'Administration s'est attardée à l'avancement et à l'achèvement de projets porteurs qui ont un impact sur ses activités, mais aussi sur celles de l'industrie. Elle a d'abord continué d'appuyer Transports Canada (« TC ») dans l'intégration des modifications à la *Loi sur le pilotage* et dans l'élaboration d'un règlement national sur le pilotage. Elle s'est également entendue pour le renouvellement du contrat de service avec la Corporation des pilotes du Saint-Laurent central (« CPSLC ») en plus d'entamer les négociations avec la Corporation des pilotes du Bas-Saint-Laurent (« CPBSL »). De plus, l'APL a continué d'appuyer TC dans leur analyse des études de risques concernant le pilotage dans les ports de la Côte-Nord et a poursuivi ses progrès dans l'achèvement de l'évaluation des risques pour les ports de la rive sud.

Au niveau technologique, l'Administration a continué le développement de son centre d'expertise en simulation. Elle a notamment mené et conclu un certain nombre d'études pour l'amélioration des pratiques en pilotage et en navigation. De plus, un plan de développement d'affaires a été élaboré avec l'objectif de maximiser les bénéfices de ce centre et de le rendre encore plus accessible à ses partenaires, à ses clients ainsi qu'aux autres acteurs de l'industrie maritime. Elle s'est également penchée sur l'optimisation des transits des navires en complétant la première phase de ses services de pilotage optimisés (« SPO »). Cet outil attendu entrera prochainement dans sa deuxième phase de développement. Afin de faciliter l'exploitation et la gestion de l'organisation, l'APL s'est concentrée au développement de l'intelligence d'affaires, ce qui lui

permettra un meilleur suivi de ses performances ainsi qu'une meilleure prise de décisions.

Pour la première fois de son histoire, l'APL a été sélectionnée parmi les meilleurs employeurs de Montréal pour les conditions de travail et autres avantages sociaux qu'elle offre à ses employés. L'Administration s'est également concentrée sur la poursuite de ses efforts pour promouvoir de façon exemplaire la diversité, l'équité et l'inclusion en son sein. En tant que citoyenne corporative responsable, elle a débuté l'élaboration d'un plan de développement durable qui la verra graduellement introduire de nouvelles mesures vertes dans ses activités.

Toutes ces réalisations ainsi que les autres qui vous sont décrites dans ce rapport ne pourraient avoir vu le jour sans l'implication d'employés travaillants et talentueux que je tiens à remercier personnellement. Leur apport quotidien fait de l'APL un partenaire digne de confiance sur qui tous les acteurs de l'industrie maritime peuvent toujours compter. Pour leur appui incessant, merci également au conseil d'administration, au gouvernement du Canada ainsi qu'à ses différents ministères qui poussent l'organisation à se dépasser et à atteindre les objectifs fixés. Pour leur collaboration et leur professionnalisme, merci aux pilotes ainsi qu'à leurs corporations qui naviguent de façon efficace et sécuritaire sur les eaux qui nous sont si chères.

Bonne lecture.



**Fulvio Fracassi,**  
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)

	2021	2020	2019	2018	2017
Produits	98 914\$	93 971\$	108 293\$	105 902\$	95 017\$
Charges	100 269\$	96 535\$	107 680\$	106 512\$	94 709\$
<b>Résultat global</b>	<b>(1 355)\$</b>	<b>(2 564)\$</b>	613\$	(610)\$	308\$
<b>Fonds de roulement</b>	<b>11 321\$</b>	11 370\$	13 182\$	11 810\$	13 890\$
<b>Bénéfices non répartis</b>	<b>25 522\$</b>	26 877\$	29 441\$	28 828\$	29 438\$
<b>Nombre d'affectations</b>	<b>21 153</b>	21 215	24 670	24 950	22 732

## Ressources humaines

	2021	2020	2019	2018	2017
Direction	5	5	5	7	6
Administration et exploitation	19	17	15	14	15
Affectation	20	22	19	15	17
Employés de navire	18	14	15	13	11

## Pilotes et certificats

	2021	2020	2019	2018	2017
Pilotes brevetés*	198	195	180	174	173
Apprentis-pilotes	20	19	14	17	19
Détenteurs de certificat de pilotage	2	2	2	2	2

\* Nombre déterminé en brevets actifs selon les termes d'années-pilotes. Ce nombre est ajusté pour tenir compte des brevets suspendus (maladies à long terme, etc.), des retraites partielles et pour les administrateurs des corporations de pilotes.

## 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

		2021		2020	
Vraquiers		2 924	44,20 %	2 699	41,28 %
Pétroliers		1 711	25,87 %	1 690	25,85 %
Porte-conteneurs		774	11,70 %	777	11,88 %
Cargaison générale		919	13,89 %	1 030	15,75 %
Croisières		–	0,00 %	3	0,05 %
Rouliers		174	2,63 %	158	2,42 %
Autres		113	1,71 %	181	2,77 %
		<b>6 615</b>	<b>100,00 %</b>	<b>6 538</b>	<b>100,00 %</b>

## Nombre d'affectations par trimestre



● 1 <sup>er</sup> trimestre	4 578	4 607	4 534	4 076
● 2 <sup>e</sup> trimestre	6 231	6 381	5 252	5 268
● 3 <sup>e</sup> trimestre	6 541	6 592	5 172	5 526
○ 4 <sup>e</sup> trimestre	7 600	7 090	6 257	6 283
<b>Total</b>	<b>24 950</b>	<b>24 670</b>	<b>21 215</b>	<b>21 153</b>

18

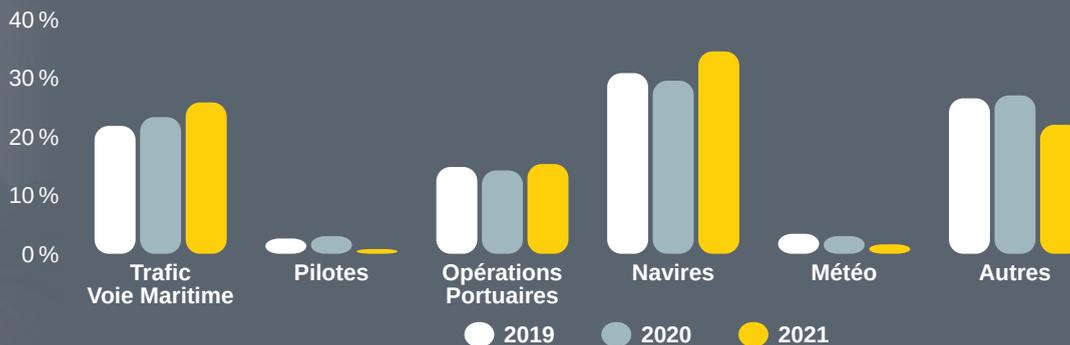
## EFFICACITÉ DU SERVICE

	% de missions de pilotage effectuées sans délai dû aux pilotes	% des heures de retard dues aux pilotes
2021	99,9%	0,98% (51h)
2020	99,9%	0,96% (44h)
2019	99,3%	6,2% (434h)



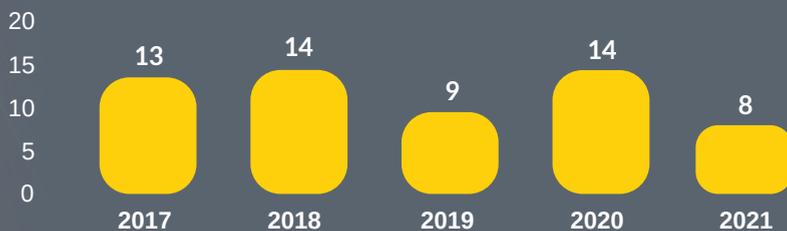


## Répartition du nombre de retards selon leur cause



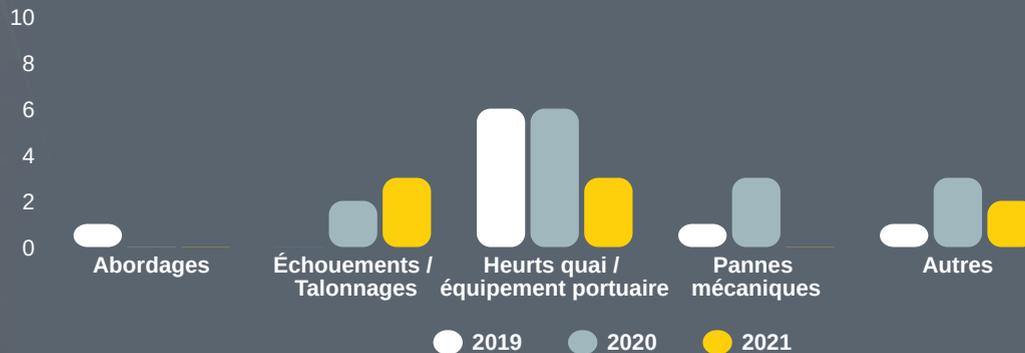
## LA SÉCURITÉ ET LES ÉVÉNEMENTS MARITIMES – INCIDENTS/ACCIDENTS

### Nombre d'incidents/accidents



21

### 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 aussi à l'intérieur de ces locaux que s'effectuent les affectations des pilotes maritimes qui prennent en charge la conduite 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 aux 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 collaborateur de l'organisation. Dans les eaux du Port de Montréal, l'Administration exploite aussi un service de navette qui permet de transporter les pilotes aux terminaux portuaires où se trouvent les navires sur lesquels ils sont affectés.



À son siège social de Montréal et à la station des Escoumins, l'APL peut compter sur 62 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, 198 pilotes brevetés et 20 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 des 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 zones de pilotage obligatoire de 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 efficients.

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 ses règlements, politiques et redevances sont disponibles sur son site Internet au [www.pilotagestlaurent.gc.ca](http://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
<b>Siège social et centre opérationnel</b>	<b>Centre d'affectation</b>	<b>Stations de pilotage, opération de bateaux-pilotes et navette</b>	<b>Stations de pilotage</b>
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	<b>198 pilotes</b>
Exploitation du centre de simulation maritime			<b>20 apprentis-pilotes</b>
<b>24 employés</b>	<b>20 employés</b>	<b>18 employés</b>	<b>2 certifiés</b>
			<b>Et de nombreux autres partenaires de services et d'affaires</b>

# RÉALISATIONS 2021

## GESTION DE LA PANDÉMIE : CONTINUITÉ DES OPÉRATIONS EN CONTEXTE PANDÉMIQUE

En 2021, les priorités de la direction ont été la protection des employés de l'Administration et des pilotes maritimes ainsi que la poursuite de l'exploitation de l'APL dans un environnement en mouvance, altéré par la pandémie.

### S'adapter aux réalités opérationnelles et stratégiques changeantes

Malgré le ralentissement de la pandémie observé à certaines périodes de la dernière année, la vigilance de la direction envers ses conséquences et ses dangers n'a pas été amoindrie. Le mode de gestion est revenu à ce qui prévalait avant la crise, mais le sujet de la Covid-19 et ses impacts sont demeurés une priorité lors des échanges à l'intérieur de l'organisation, mais aussi avec les partenaires d'affaires. Certaines mesures d'abord mises en place temporairement pour s'adapter aux réalités changeantes sont d'ailleurs devenues permanentes.

Des communications constantes avec les deux corporations de pilotage ont été maintenues au sujet des risques encourus par les pilotes et les potentielles menaces pouvant être rencontrées sur les navires. Chacune des situations anormales survenues au cours de l'année a fait l'objet d'une prise en charge immédiate de la part de la direction de l'APL. Les relations que l'Administration a entretenues avec les autorités sanitaires et Transports Canada ainsi que l'application des protocoles en place ont permis la poursuite du bon déroulement des opérations.

### Promouvoir la santé et la sécurité physique des employés

Une surveillance étroite du respect des consignes sanitaires émises par les autorités provinciales et fédérales a été maintenue et a été exercée de différentes manières. Consciente de la nécessité qu'avaient certains employés de revenir sur les lieux de travail, l'APL a appliqué un système de suivi des présences afin d'éviter qu'un trop grand nombre d'employés ne s'y trouve au même moment. En concordance avec l'objectif d'offrir un maximum de protection à ses employés, l'Administration s'est assurée de la disponibilité, en tout temps, de masques, de produits de salubrité de base et du maintien de mesures d'hygiène à l'intérieur de ses locaux.







À l'automne, l'APL a instauré sa politique vaccinale selon les consignes émises par le gouvernement fédéral via Transports Canada. Cette politique a obligé tous les employés de l'Administration à lui fournir une attestation de leur statut vaccinal. La preuve de double vaccination ou la présentation d'un billet médical autorisant la mise en place de mesures d'adaptation est exigée pour qu'un employé puisse être considéré comme étant actif. Ainsi, l'APL peut certifier que 96 % de ses employés ont un statut vaccinal conforme aux exigences.

De plus, une politique de vaccination obligatoire qui s'applique aux fournisseurs et aux visiteurs de l'Administration a été élaborée et mise en vigueur. Celle-ci, qui suit également les directives gouvernementales, impose la vaccination à tous les pilotes transbordés devant embarquer à bord d'un navire marchand. Il est aussi exigé à tous les fournisseurs de l'Administration de lui attester par écrit que les employés qui participent, en personne, à la prestation de services au profit de celle-ci sont entièrement vaccinés. Cette preuve est requise lorsque ces employés se trouvent à proximité d'un client, d'un employé de l'APL ou d'un pilote maritime, ou lorsqu'ils doivent se rendre aux établissements ou aux bateaux-pilotes gérés par l'Administration. La politique prévoit que tous les fournisseurs ou visiteurs ayant à se présenter dans les locaux de l'APL doivent fournir, au préalable, une preuve de vaccination contre la Covid-19.

## INTÉGRATION DE LA LOI SUR LE PILOTAGE MODIFIÉE

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

En 2021, l'Administration a poursuivi le long processus d'intégration des modifications définies par la *Loi sur le pilotage* modifiée entamé en 2019. Celles-ci viennent renforcer 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 efficaces, de l'évolution des technologies ainsi que du maintien de l'autonomie financière des administrations de pilotage.

Lors de la dernière année, le quatrième et dernier décret de la Loi est entré en vigueur, rendant applicable l'ensemble de celle-ci. Aussi, les pouvoirs réglementaires sont depuis détenus par Transports Canada, pouvoirs auxquels l'Administration doit se conformer. La prochaine étape de cet important dossier consiste à clarifier certains rôles et certaines responsabilités entre les acteurs directement concernés. Lors des prochains mois, l'APL continuera à travailler étroitement avec Transports Canada afin de faciliter l'implantation de la Loi modifiée.

## L'APL AU SERVICE DU GOUVERNEMENT CANADIEN, DES CITOYENS ET DE SES CLIENTS

### Participation au projet réglementaire national sur le pilotage

Lors des derniers mois, l'APL a continué de travailler en collaboration avec Transports Canada et les autres administrations de pilotage au pays au développement du projet de règlement national sur le pilotage maritime. Ce projet, dirigé par Transports Canada, prévoit la mise en place d'un système de gestion par chacune des administrations. Ce nouveau cadre réglementaire sur le pilotage relatif aux systèmes de gestion prendra en compte les politiques, procédures et instructions des administrations et s'appliquera à l'ensemble des parties prenantes gravitant autour de celles-ci (employés, pilotes, corporations et autres partenaires). En 2021, le comité interne affecté à ce dossier a poursuivi l'analyse et la documentation des nombreux processus en application au sein de l'organisation.

## Comité de travail pour des systèmes de gestion de pilotage

L'APL a poursuivi l'avancement des travaux pour le développement de ses systèmes de gestion en conformité avec la Loi. Elle a transmis ses commentaires à Transports Canada au sujet du projet réglementaire national sur le pilotage qui a été proposé et des sanctions administratives pécuniaires prévues.

Les travaux d'arrimage des politiques avec ces systèmes de gestion de pilotage se sont poursuivis tout au long de l'année, notamment à la suite des négociations des contrats de travail avec les deux corporations de pilotes. En effet, un certain nombre de sujets traditionnellement inclus dans ces contrats ont été transférés vers des politiques qui feront partie intégrante des systèmes de gestion de l'Administration, en conformité avec la *Loi sur le pilotage* modifiée.

À l'automne, la structure organisationnelle de l'APL a été réformée afin d'officialiser la prise en charge, la mise en fonction, l'application et le maintien des systèmes de gestion de l'Administration. Ainsi, sous la responsabilité de la directrice en finances et en administration, l'élaboration d'un plan de travail qui définit et encadre les différentes étapes à accomplir a été entamée.

## Sondage de satisfaction des clients et suivi des résultats

Au début de l'hiver, un sondage portant sur la satisfaction de la clientèle à l'égard des services qui lui sont offerts par l'APL a été lancé. Quatre catégories distinctes ont été mises en évaluation, soit la perception générale et la satisfaction globale à l'égard de l'organisation, la satisfaction à l'égard du service de transbordement aux Escoumins, la satisfaction à l'égard du service offert par le centre d'affectation, puis la satisfaction à l'égard du service offert par le département de la facturation.

Les résultats de ce sondage sont positifs alors qu'un taux de plus de 90% de satisfaction a été atteint pour la majorité des catégories évaluées. À la suite de la compilation de ceux-ci, la direction s'est interrogée sur les moyens à mettre en œuvre pour maintenir leur excellence et améliorer le pointage des critères les moins bien notés.





---

## CONTRATS DE SERVICES

### Négociations pour la signature de nouveaux contrats de services avec les corporations de pilotes

En 2021, l'Administration de pilotage des Laurentides et la Corporation des pilotes du Saint-Laurent Central sont parvenus à s'entendre pour le renouvellement du contrat de service, et ce, pour une durée de trois ans. La *Loi sur le pilotage* modifiée a imposé le retrait de différentes règles qui concernent notamment la sécurité de la navigation, règles qui sont maintenant incluses aux politiques de l'Administration.

À l'automne, l'APL et la Corporation des pilotes du Bas-Saint-Laurent ont entamé les pourparlers pour le renouvellement du contrat de service venu à échéance le 31 décembre 2021. Des modifications sont prévues au prochain contrat puisque la *Loi sur le pilotage* modifiée interdit dorénavant l'inclusion des dispositions visées par le pouvoir réglementaire; soit le double pilotage ainsi que des règles de sécurité relatives à la navigation.

33

---

## SÉCURITÉ ET EFFICACITÉ DE LA NAVIGATION AINSI QUE DES OPÉRATIONS

### Évolutions en simulation

L'Administration exploite, dans ses locaux montréalais, un centre de simulation de navigation maritime. Afin d'assurer la sécurité, l'efficacité et l'efficience des transits maritimes et d'optimiser ses opérations ainsi que celles de ses partenaires, elle a maintenu le développement de son simulateur de niveau *Pilot Grade* dont elle bonifie constamment la base de données. L'Administration est persuadée que ce simulateur à la fine pointe de la technologie aura un rôle de plus en plus important pour l'élaboration et l'adoption de bonnes pratiques en pilotage et en navigation.

En 2021, des améliorations ont notamment été apportées à l'environnement 3D de ports canadiens, dont ceux de Montréal, Québec, Trois-Rivières, Matane, Baie-Déception et Puvirnituq. De plus, l'APL a entrepris un projet de recherche visant à comprendre les forces d'interaction générées lorsqu'un navire en mouvement croise un navire amarré. Les résultats de cette étude serviront à ajuster les pratiques de navigation réduisant les risques de dommages occasionnés par les forces d'interactions des navires passant à proximité d'un quai.

Une autre étude en cours porte sur les impacts du courant de sillage provoqué par les remorqueurs qui assistent un navire lors de son accostage. Lors de cette opération, les turbulences générées par la puissance des moteurs et des hélices des remorqueurs endommagent la structure du quai lorsqu'elles frappent sa paroi, ce qui a pour effet d'user sa chaussée et de provoquer son affaissement. À l'aide du simulateur, différentes manœuvres d'accostage sont expérimentées afin de pallier le problème.

En plus de ces projets énumérés, l'offre d'une formation pour des capitaines naviguant dans le nord du Québec, le développement d'une formation pour les capitaines de bateaux-pilotes de l'APL ainsi que des reproductions et des analyses d'incidents maritimes ont été réalisés.

## **Élaboration d'un plan de développement d'affaires pour le centre de simulation**

Lors des derniers mois, l'APL a procédé à l'élaboration d'un plan de développement d'affaires qui lui permettra de maximiser le potentiel de son simulateur et de mettre de l'avant son leadership et son expertise en matière de simulation maritime.

L'utilisation par l'Administration des technologies les plus avancées est inévitable pour qu'elle puisse continuer d'offrir les services de pilotage les plus sécuritaires, les plus efficaces et les plus efficaces qui soient dans un contexte où la dimension des navires qui circulent sur le fleuve et les risques qui lui sont associés ne cessent d'augmenter. Le centre d'expertise en simulation de l'APL permet d'évaluer ce type de risques en plus d'optimiser l'efficacité et la qualité des services de pilotage et de proposer plusieurs autres formes d'applications. Prochainement, l'Administration a pour objectif de le rendre accessible aux acteurs de l'industrie maritime qui pourront bénéficier de la simulation afin d'effectuer différentes analyses en lien avec leurs opérations et d'adapter leurs pratiques s'il y a lieu.



## Évolutions en pilotage optimisé

En collaboration avec plusieurs partenaires de l'industrie dont Innovation maritime, Réseau Québec Maritime et les corporations de pilotes, l'APL dirige le projet d'optimisation des services de pilotage et des transits sur le Saint-Laurent. Ce logiciel, qui concrètement permet la mise en interaction de plusieurs paramètres administratifs, réglementaires et physiques afin de proposer les meilleures fenêtres de passage aux navires entre Les Escoumins et Montréal, fait de larges progrès en termes de performance.

La première phase de développement, complétée en juin 2021, intègre déjà plusieurs paramètres essentiels aux calculs d'optimisation des transits. La deuxième phase consistera, quant à elle, à mieux coordonner les services de pilotage de l'Administration avec ceux de ses partenaires. La mise en fonction de cet outil hautement technologique contribuera également à l'atteinte d'objectifs environnementaux que s'est fixée l'APL soit la réduction de la consommation de carburant des navires marchands transitant sur le fleuve ainsi que la réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre.

## Le pilotage dans les ports de la Côte-Nord

Après avoir effectué des études de risques 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 du service de pilotage dans ces zones en vertu de la Loi, l'Administration a continué d'appuyer Transports Canada dans ses réflexions pour la tenue de potentielles consultations avec les parties prenantes concernées dans ce dossier. En prévision d'une éventuelle prise de position par Transports Canada concernant la réglementation et l'instauration du pilotage obligatoire sur la Côte-Nord, l'APL continue de suivre ce dossier de près en tenant compte des possibles impacts résultant de l'exploitation de ces secteurs sur ses opérations.

## Analyse de risques dans les ports de la rive sud

Toujours dans l'objectif de favoriser une navigation sécuritaire dans les eaux sous sa juridiction, l'APL a réalisé une analyse de risques des zones de pilotage non réglementées dans les principaux ports de la rive sud du Saint-Laurent. La phase I de cette analyse s'est achevée au courant de la dernière année et le rapport préliminaire fait actuellement l'objet d'évaluations afin de déterminer les prochaines étapes à entreprendre. Les ports qui ont fait l'objet de l'étude sont ceux de Rimouski, Matane, Les Méchins, Gaspé, Cap-aux-Meules et Mines Seleine.

## Analyse de risques sur la durée sécuritaire d'un voyage entre Les Escoumins et Québec

L'analyse de risques qui visait à déterminer la durée sécuritaire d'un voyage entre Les Escoumins et Québec en simple pilotage a été complétée dans la dernière année. Une copie du rapport de l'analyse effectuée conformément au MPRG a été remise aux intervenants impliqués, soit la CPBSL, Transports Canada et autres représentants de l'industrie. Les recommandations comprises dans ce rapport sont en cours d'analyse et des consultations seront organisées avec les parties prenantes pour la prise de commentaires et la planification des prochaines étapes.

## Mise en fonction d'une nouvelle plateforme de gestion des affectations et de la facturation

En janvier, l'APL a procédé au lancement d'un nouveau logiciel qui facilite la gestion de l'affectation et de la facturation des pilotes de la CPSLC et de la CPBSL. Cette plateforme est un système moderne qui répond davantage aux nouvelles réalités opérationnelles. Elle favorise l'automatisation de certaines tâches en plus d'apporter des améliorations significatives au système en termes de quantité et de qualité d'informations, de stabilité et de performance. Ce projet, en développement sur plusieurs mois, a nécessité la mobilisation et le support d'un bon nombre d'employés provenant de tous les départements.

## Recrutement d'apprentis pilotes

Afin d'augmenter son bassin d'effectifs et ainsi assurer un service de qualité à ses clients, l'APL a procédé au recrutement de huit apprentis pilotes lors de la dernière année. Pour l'ensemble de ces apprentis qui ont joint les rangs de l'une ou l'autre des corporations de pilotes du Saint-Laurent, leur formation, qui a débuté le 1<sup>er</sup> avril, s'étalera jusqu'à 24 mois. En étroite partenariat, l'Administration et les deux corporations de pilotes poursuivent aussi leurs efforts pour la promotion des emplois du milieu maritime auprès du public dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre.

## Exploitation de la navette Ville-Marie

Lors de la dernière année, la navette Ville-Marie a permis le transport de 1 650 pilotes de la CPLSC par la voie navigable entre les mois de mai et novembre. Ce service, offert 24/7, réduit considérablement le temps de déplacement des pilotes de la circonscription du port de Montréal. Pour les armateurs, l'opération de cette embarcation par l'APL leur confère une plus grande flexibilité d'horaire ainsi qu'un assouplissement des règles d'affectation. Depuis sa mise à l'eau au printemps 2019, la navette a vu son utilisation doubler, augmentant de plus de 106%.

## Développement de l'intelligence d'affaires

À l'affût des nouvelles technologies pouvant optimiser son exploitation et sa gestion, l'Administration a mis en fonction une nouvelle structure d'analyse d'informations permettant aux gestionnaires de l'APL de consulter de multiples données opérationnelles et financières. Ce modèle de données, combiné aux outils modernes d'analyse, permet la création de tableaux de bord interactifs offrant à son utilisateur la possibilité d'effectuer rapidement des analyses détaillées. Ce système permettra d'améliorer les indicateurs de performance actuels en plus d'en développer de nouveaux, facilitant ainsi la lecture de la situation en temps quasi réel de même que la prise de décisions stratégiques. L'implantation de l'intelligence d'affaires permet aux gestionnaires d'affiner leurs prévisions, de mieux se positionner pour répondre aux demandes d'informations et d'accroître le suivi des performances.

## Mise à jour du plan directeur T.I.

Ayant à prendre en considération l'évolution des technologies et l'intégration de celles-ci dans ses pratiques, un plan directeur T.I. a été élaboré par l'APL. Ce plan, intimement lié au plan d'entreprise dont les premières actions ont été mises à exécution, aborde les risques et enjeux associés à la continuité de l'exploitation de l'APL, à la cybersécurité, au renouvellement des actifs, puis au développement technologique. Dans son ensemble, il tend à optimiser les opérations quotidiennes de l'Administration en plus de faciliter sa gestion.



## GESTION DES ACTIFS

### Sensibilisation en matière de cybersécurité

La notion de cybersécurité est devenue un enjeu majeur pour toutes les entreprises, notamment pour les organisations œuvrant au sein de l'industrie maritime dont l'APL fait partie. En ce sens, des initiatives visant à conscientiser l'ensemble des employés à utiliser les données de l'organisation à bon escient ainsi qu'à les protéger adéquatement ont été mises de l'avant au courant de la dernière année. En plus de déployer un vaste programme d'information et de sensibilisation à ce sujet, l'Administration a invité ses employés à suivre un programme de formation en ligne leur permettant d'obtenir de meilleures connaissances pour les aider à détecter de potentielles cyberattaques et ainsi atténuer leur portée. Des campagnes de simulation d'hameçonnage, qui permettent de tester les connaissances acquises par les employés, complètent cette formation. Malgré les mesures prises, l'Administration fait de la sécurité de l'information une priorité et demeure vigilante face aux situations qui pourraient l'affecter.

### Réfection du quai encaissement de bois

À la station de pilotage des Escoumins, le quai encaissement de bois sert de brise-lames pour la préservation des berges ainsi que la protection des bateaux-pilotes. Exposé aux intempéries, son état se dégrade et des travaux majeurs de réfection sont devenus nécessaires.

De fait, lors de la dernière année, l'APL a entrepris la préparation de sa mise en chantier avec la réalisation d'un plan opérationnel et la conclusion d'ententes avec des intervenants directement concernés par le projet, dont les autochtones, l'administration portuaire locale et les entreprises de la région offrant des excursions pour l'observation de baleines. Elle a aussi procédé à l'acquisition des permis requis pour mener à terme les travaux de réfection en respectant les conditions émises par Transports Canada ainsi que par Pêches et Océans Canada. Les travaux de construction, qui débiteront au printemps 2022, devraient permettre à l'APL de donner une nouvelle vie à un actif important non seulement pour le bon déroulement de ses opérations, mais aussi pour le bien-être de la collectivité vivant aux Escoumins.

## CAPITAL HUMAIN ET RESSOURCES HUMAINES

### L'APL parmi les 100 meilleurs employeurs de Montréal

Pour l'année 2021, l'APL est fière d'avoir été reconnue comme l'un des meilleurs employeurs de Montréal par les rédacteurs du *Canada's Top 100 Employers* pour l'offre de programmes progressistes et avant-gardistes à ses employés. L'organisation a été évaluée sur huit critères distincts soit (1) le lieu de travail physique, (2) l'atmosphère de travail et l'aspect social, (3) la santé, les avantages financiers et familiaux, (4) les vacances et les congés, (5) la communication avec les employés, (6) la gestion du rendement, (7) la formation et le développement des compétences ainsi que (8) l'engagement communautaire. En plus de maintenir ses initiatives en cours, l'Administration est ouverte à l'adoption de nouvelles mesures. De fait, elle n'hésite pas à sonder ses employés afin que ceux-ci leur fassent part de propositions en vue d'accentuer le sentiment d'appartenance, de bien-être et de bonheur au sein de l'entreprise.

### Préservation de la santé mentale en milieu de travail

La dernière année ayant été à nouveau marquée par la pandémie, l'Administration a maintenu sa surveillance accrue des différents indicateurs qui lui permettent de prévoir, de suivre et de résoudre des problématiques pouvant potentiellement affecter l'état de ses employés.

Parmi les actions mises en place, notons une revue du programme d'aide aux employés ainsi que du service de consultation à distance pour soins de santé. De plus, le programme de gestion des invalidités entrepris à la fin de l'année 2020 a été reconduit et son déploiement a permis d'encadrer adéquatement des retours au travail d'employés ayant connu des difficultés de différents ordres. L'initiative visant l'augmentation du volume des communications de la direction envers les employés entamée au tout début de la pandémie s'est maintenue, ce qui a permis de briser l'isolement et de conserver un lien fort avec celle-ci.

### Diversité, inclusion et équité salariale dans l'organisation

Soucieuse de l'importance d'encourager, de soutenir et de favoriser la diversité de sa main-d'œuvre, l'APL a poursuivi ses initiatives de recrutement qui lui permettront d'atteindre une juste représentativité des membres de minorités visibles au sein de son équipe, proportionnelle aux cibles fixées par le Gouvernement canadien.

En matière d'inclusion, de diversité et de discrimination, les membres de la direction ont continué à se tenir informés au sujet des meilleures pratiques à adopter en participant à plusieurs ateliers et formations offerts par des professionnels. Sensible au fait qu'un sentiment d'exclusion peut aussi prendre forme en raison de l'isolement géographique, l'Administration a mis de l'avant une stratégie ayant comme objectif de faire connaître et de faire valoir les employés qui travaillent en région éloignée. Afin de désamorcer ou de corriger toute situation problématique potentielle ou réelle, un comité sur l'inclusion a également été créé.



Administration de pilotage  
des Laurentides

Laurentian Pilotage  
Authority

Canada



## ENVIRONNEMENT ET COLLECTIVITÉ

### Un plan vert

Lors des derniers mois, l'Administration a entamé une profonde réflexion de ses pratiques actuelles en matière de développement durable. Un comité de travail a notamment été formé afin d'analyser les initiatives en cours tant au niveau administratif qu'opérationnel et de proposer de nouvelles actions pour réduire l'empreinte environnementale de l'organisation, en concordance avec sa mission ainsi que la Loi. Cette même équipe a par la suite mandaté une firme spécialisée en environnement pour l'accompagner dans la définition, la structuration et la mise en place de nouvelles mesures à l'intérieur de ses locaux, mais aussi lors de l'opération de sa navette de Montréal, de sa station de pilotage et de ses bateaux-pilotes situés aux Escoumins.

### Renouvellement de la certification de l'Alliance verte

Pour le respect de nombreux critères environnementaux dans l'opération de sa station de transbordement et de ses bateaux-pilotes, l'APL a obtenu le renouvellement de sa certification environnementale émise par l'Alliance verte. Première administration de pilotage maritime canadienne à s'inscrire à ce programme, l'Administration a été évaluée sur sa gestion des eaux huileuses et de ses ordures, ainsi que sur le bruit sous-marin généré par ses embarcations. En termes d'initiatives visant à assainir davantage son bilan, elle a procédé à l'inventaire de ses intrants et extrants, en plus d'installer un large réservoir pour l'approvisionnement d'huile en vrac et l'élimination de centaines de contenants de plastique annuellement.

## VISIBILITÉ DE L'ADMINISTRATION

### Une présence soutenue au sein de l'industrie

En 2021, l'APL a siégé à de multiples comités afin de faire valoir ses perspectives en ce qui a trait au pilotage maritime et à la sécurité de la navigation aux instances règlementaires et autres acteurs de l'industrie. Parmi ceux-ci, notons le Conseil consultatif maritime canadien national de Transports Canada, le Conseil consultatif maritime canadien régional de Transports Canada, le sous-comité régional sur la navigation électronique, le sous-comité de la Commission consultative maritime nationale de la Garde côtière canadienne, le *Canadian Maritime Autonomous Surface Ship Committee*, le comité fédéral d'évaluation environnementale pour le projet d'agrandissement du Port de Trois-Rivières, et bien d'autres. De plus, l'APL est représentée au sein du Conseil d'administration de la Société de développement économique du Saint-Laurent (SODES).

Lors d'événements, l'Administration a aussi agi à titre de conférencière pour mettre de l'avant les projets technologiques sur lesquels elle travaille, soit ceux en simulation ainsi que ceux qui concernent les services de pilotage optimisés. Elle s'est aussi impliquée en recherche et développement en tant que membre du consortium créé par le groupe GSTS, société d'intelligence artificielle spécialisée basée à Halifax, pour l'évolution de la plateforme OCIANA. Cet outil a la capacité d'aider les navigateurs à prendre des décisions plus éclairées en leur fournissant de l'information sur l'état du trafic maritime, et ce, en temps quasi réel.

Les représentations à ces tribunes et les participations à ces discussions sont primordiales aux yeux de l'Administration qui désire faire la démonstration de toute l'importance de la sécurité, de l'efficacité et de l'efficience maritime dans l'avancement et la réussite de ces dossiers. De plus, ces actions s'inscrivent dans une volonté d'exposer le leadership qu'elle détient dans son domaine d'expertise.



## Présence numérique

L'APL a continué d'être active sur les réseaux sociaux en 2021, que ce soit pour promouvoir son mandat auprès du public et de ses partenaires, pour les informer sur ses activités, pour le recrutement ou pour diffuser des nouvelles d'intérêt public en lien avec le milieu maritime. Entre janvier et décembre, plus d'une centaine de parutions diversifiées ont été effectuées sur les plateformes Facebook et LinkedIn; parutions qui ont suscité davantage de réactions et d'interactions comparativement aux années antérieures. Le nombre d'abonnés s'inscrivant à ces pages a pour sa part augmenté de 19,3% sur la première plateforme et de 42,3% sur la deuxième.

# GOVERNANCE 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*.

42

### Politiques gouvernementales

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 2021, 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 2021	Frais engagés en 2020
Déplacements	16 131 \$	9 540 \$
Accueil	1 577 \$	2 410 \$
Conférences	0 \$	2 689 \$
<b>Total</b>	<b>17 708 \$</b>	<b>14 639 \$</b>

## 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.

Dans la dernière année, le CA s'est réuni à onze reprises, dont sept fois en réunion régulière, trois fois en réunion spéciale, une fois en assemblée annuelle et une fois en assemblée publique annuelle. Lors de ces rencontres et de la présence 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 2021 et 2022, aux négociations du contrat de service avec la CPBSL, au suivi des états financiers de l'APL, à la gestion des impacts dans un contexte de pandémie, à la diversité et l'inclusion ainsi qu'au développement du simulateur et du pilotage optimisé.

Le 21 août 2021, l'APL a de nouveau 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 ainsi que l'avocate générale et secrétaire générale, se sont tour à tour entretenus avec l'audience au sujet des activités réalisées en 2020, en plus de présenter les orientations et les objectifs stratégiques pour 2021-2022.

## Les comités

### Le comité de gouvernance et des ressources humaines

Mme Sophie-Emmanuelle Chebin (Présidente)  
M. Frank Di Tomaso  
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 2021, ce comité s'est réuni à huit reprises, dont quatre fois en séance régulière.

### Le comité de vérification

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

Le comité de vérification a 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 2021, ce comité s'est réuni à six reprises, dont cinq fois en séance régulière.



## 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.



**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.



**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.



**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.



**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.

## 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, aux trois semaines, un comité de régie interne qui regroupe une douzaine d'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).



**Anaïs de Lausnay,**  
Avocate générale et  
Secrétaire générale

À titre de conseillère juridique principale, maître Anaïs de Lausnay dirige les affaires juridiques de l'entreprise et s'assure de mettre

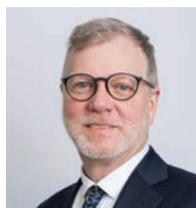
en place des solutions à divers enjeux qui respectent les intérêts commerciaux, stratégiques et de gouvernance de l'entreprise. Sa grande expertise légale acquise au fil des ans, jumelée à une approche professionnelle et humaine, assure une gestion saine et efficace des besoins légaux de l'APL. Partie 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.



**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. Dans ses différentes fonctions, elle a acquis une solide expérience notamment en matière de gouvernance, en contrôle interne et en gestion de risques. 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.

## COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA DIRECTION

### Les commentaires généraux

L'année 2021, seconde année de la pandémie, n'a malheureusement pas été l'année de reprise économique espérée. Le travail à distance ayant été maintenu durant toute l'année, plusieurs initiatives d'abord introduites temporairement en 2020 ont finalement été instaurées de façon permanente. En effet, la direction a pris la décision d'offrir aux employés de l'APL une formule équitable combinant télétravail et présence au bureau, et ce, de façon continue. Ce projet sera instauré dès que les autorités publiques donneront leur aval à un retour sur les lieux de travail.

Les impacts négatifs, conséquence directe du ralentissement économique occasionné par cette situation singulière, sont encore perceptibles au sein de l'industrie. En termes opérationnels, le nombre d'affectations de pilotes compilées en 2021 est quasi identique, à 62 affectations près, à celui de 2020. Les 21 153 affectations de la dernière année ont généré un revenu bien en deçà des prévisions budgétaires effectuées pour cette période.

Parmi les défis relevés par l'Administration au cours des douze derniers mois, la négociation pour la signature d'un nouveau contrat de travail avec la Corporation des pilotes du Saint-Laurent central a été marquante. Cette entente, valide jusqu'en juin 2023, a une saveur historique puisqu'elle est la première à être signée sous l'égide de la *Loi sur le pilotage* modifiée.

Bien entendu, plusieurs autres défis et enjeux ont ponctué les opérations de l'APL ainsi que ses modes de gestion. La direction est fière de constater que son équipe a su surmonter les écueils tout en maintenant un haut standard de qualité et de fiabilité dans l'exécution de ses responsabilités. Ce constat s'est matérialisé en début d'année lors de l'obtention des résultats du sondage mené auprès des clients de l'organisation; résultats qui se sont avérés fortement positifs.

### Les résultats financiers

L'exercice financier de l'année 2021 a grandement été influencé par la pandémie qui a continué de sévir durement à l'échelle planétaire. Le nombre d'affectations de pilotes s'est maintenu à un niveau comparable à celui de 2020, ce qui a permis à l'Administration d'enregistrer des revenus totaux de 99 M\$ comparativement à 94 M\$ l'année précédente. Cette augmentation s'explique principalement par une hausse du trafic des vraquiers ainsi qu'une hausse de 3% des redevances de pilotage en accord avec l'industrie. L'augmentation des revenus combinée à un contrôle budgétaire strict a permis à l'Administration de terminer l'année fiscale avec une perte de 1,36 M\$, un meilleur rendement que celui de 2020.

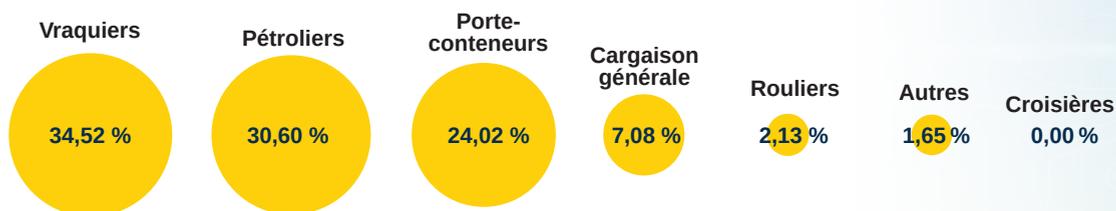
### Les redevances de pilotage

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.

À la fin de l'année 2021, l'APL a déposé un avis de révision des redevances de pilotage pour l'année 2022, conformément à la méthodologie établie. Un nouveau calendrier de révision des redevances a été produit en 2021 afin de s'assurer que les nouveaux taux pour l'année qui suit puissent entrer en vigueur en tout début d'année, évitant ainsi des écarts de constat pour les revenus.



## Répartition des revenus en fonction du type de navire (2021)



## 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. Ces pilotes sont 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 distinctes de services.

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. Un nouveau contrat d'une durée de trois ans a été signé le 23 avril 2021. En ce qui concerne l'accord avec la CPBSL, il est échu depuis le 31 décembre 2021.

Les services de pilotage sont supportés par un service de transbordement de pilotes assumé en majeure partie par un sous-traitant pour l'ensemble des ports excluant ceux offerts à la station de pilotage des Escoumins. Le service de transbordement dispensé par les bateaux-pilotes représente environ 10% des charges totales de l'Administration. En 2021, l'APL a analysé la qualité des services de transbordement offerts à tous ces lieux et a émis des appels d'offres pour ceux dont la responsabilité appartient à son partenaire d'affaires.



## 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 bas niveau. La Voie maritime étant fermée à la navigation en cette période, les itinéraires se terminent dans les eaux territoriales 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. 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 minerai, 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 (2021)

En 2021, 79,4% des charges administratives de l'APL ont été réparties en «salaires et avantages du personnel» ainsi qu'en «amortissements»; une augmentation de 3,67% par rapport à l'année précédente.



## L'analyse des résultats

### Revenus

Avec un trafic maritime similaire à celui de 2020, les revenus générés par le pilotage, excluant ceux générés par l'opération des bateaux-pilotes, ont connu une augmentation de 5,1 M\$ pour atteindre 86,4 M\$ en 2021. Cette hausse s'explique essentiellement par l'ajustement porté aux redevances de pilotage et par l'augmentation du trafic de navires vraquiers observée sur le Saint-Laurent. Concernant les revenus qui proviennent de l'opération des bateaux-pilotes, ils sont similaires à ceux de l'année antérieure. Pour l'année 2021, les revenus totaux de l'APL ont atteint 99 M\$, soit une augmentation nette de 5 M\$ par rapport à 2020.

### Honoraires de pilotage et transbordement

Les honoraires de pilotage payables aux corporations des pilotes actives dans les trois circonscriptions sous juridiction de l'APL et les coûts d'exploitation des bateaux-pilotes ont connu une hausse de 3,35 M\$ pour atteindre un total de 90,1 M\$. Cette augmentation est le résultat direct d'une augmentation des revenus pour l'année 2021.

### Charges administratives et opérationnelles

Les charges administratives et opérationnelles ont totalisé près de 10,2 M\$ en 2021 comparativement à 9,8 M\$ en 2020, soit une augmentation de 3,9%. Cette différence s'explique notamment par les augmentations statutaires et annuelles des salaires et des avantages du personnel, puis par l'augmentation des amortissements.



## GESTION DES RISQUES

La gestion de risques est une composante fondamentale de la gestion globale d'une entreprise que l'Administration tient d'ailleurs en haute importance. En 2021, une refonte complète du processus de gestion des risques a été amorcée. La direction a notamment procédé à un exercice d'identification et d'évaluation complète de ces risques, accompagnée par un expert consultant. Le travail ainsi amorcé se terminera à l'hiver 2022 avec l'instauration d'une nouvelle politique de gestion des risques et d'une documentation complètement revue et adaptée. La direction a tout de même pu procéder à la priorisation des risques qu'elle encourt et a veillé au maintien et au bon fonctionnement de toutes les mesures de mitigation nécessaires pour assurer que l'entreprise ne soit pas exposée à leurs impacts.

# PERSPECTIVES 2022

## Contexte

En 2021, le commerce mondial a continué de subir les répercussions de la pandémie qui n'a épargné aucun acteur économique, ni même ceux du secteur maritime. Malgré une autre diminution d'affectations observée à l'Administration, conséquence directe d'une nouvelle baisse du trafic maritime sur le fleuve Saint-Laurent, plusieurs projets d'envergure ont été amorcés ou finalisés à l'interne. Certaines initiatives ont cependant dû être mises sur la glace le temps qu'une certaine normalité soit à nouveau retrouvée. Ce contexte particulier dans lequel chaque organisation a dû évoluer n'aura cependant pas ralenti outre mesure les ardeurs de l'Administration qui a continué d'avancer et de regarder droit devant. L'APL aura réussi à relever les nombreux défis qui se sont présentés à elle et à assurer, avec l'appui de ses nombreux partenaires, la continuité de ses opérations quotidiennes de manière efficace. Elle aura fait preuve tantôt d'adaptation, tantôt de résilience, tantôt de créativité et tantôt d'agilité afin d'assurer la poursuite d'une navigation sécuritaire sur la voie maritime. Lors des derniers mois, elle aura adopté les pratiques sanitaires les plus strictes sans pour autant porter préjudice à la sécurité, à l'efficacité et à l'efficience de son service de pilotage. Nonobstant les multiples contraintes opérationnelles imposées par la pandémie, le transport de produits alimentaires, de matériaux de construction, de combustibles divers et autres biens essentiels sous la responsabilité de l'APL et des pilotes du Saint-Laurent n'a jamais été affecté.



## Principes fondamentaux des orientations stratégiques

Les orientations stratégiques de l'APL lui permettent de déterminer les objectifs annuels qui la positionneront favorablement 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

## Orientations stratégiques

L'APL s'est dotée de **trois (3) orientations stratégiques** qui la guident dans sa prise de décision et 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 risques et tenant compte de l'évolution des technologies.

- Revoir l'organisation du travail et la continuité des opérations post-pandémiques.
- Déployer la phase I et II des services de pilotage optimisés.
- Terminer l'élaboration du plan de développement d'affaires du centre de simulation et poursuivre son déploiement.
- Continuer l'élaboration et la mise en place d'un système de gestion.
- Entreprendre des consultations sur les recommandations découlant de l'étude de risques sur la fatigue et finaliser l'analyse de risques de la rive sud.
- Poursuivre la refonte des services de bateaux-pilotes entre Montréal et Québec.
- Assurer le déploiement du plan directeur des T.I.

### 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.

- Revoir la stratégie de détermination des besoins financiers et définir une trésorerie suffisante et raisonnable.
- Effectuer la refonte du système de facturation et calcul de revenus.

- Développer un programme de redevances qui pourra entrer en vigueur en début 2023.
- Continuer à explorer d'autres sources de revenus/subventions lorsqu'approprié.
- Établir un tableau de bord permettant d'accroître le suivi des indicateurs financiers et opérationnels.
- Effectuer le suivi du sondage de satisfaction des clients.

### 3 Appuyer le gouvernement quant à ses objectifs liés à la sécurité, l'efficacité et l'efficience du système de transport maritime, la sécurité du personnel maritime ainsi que 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.

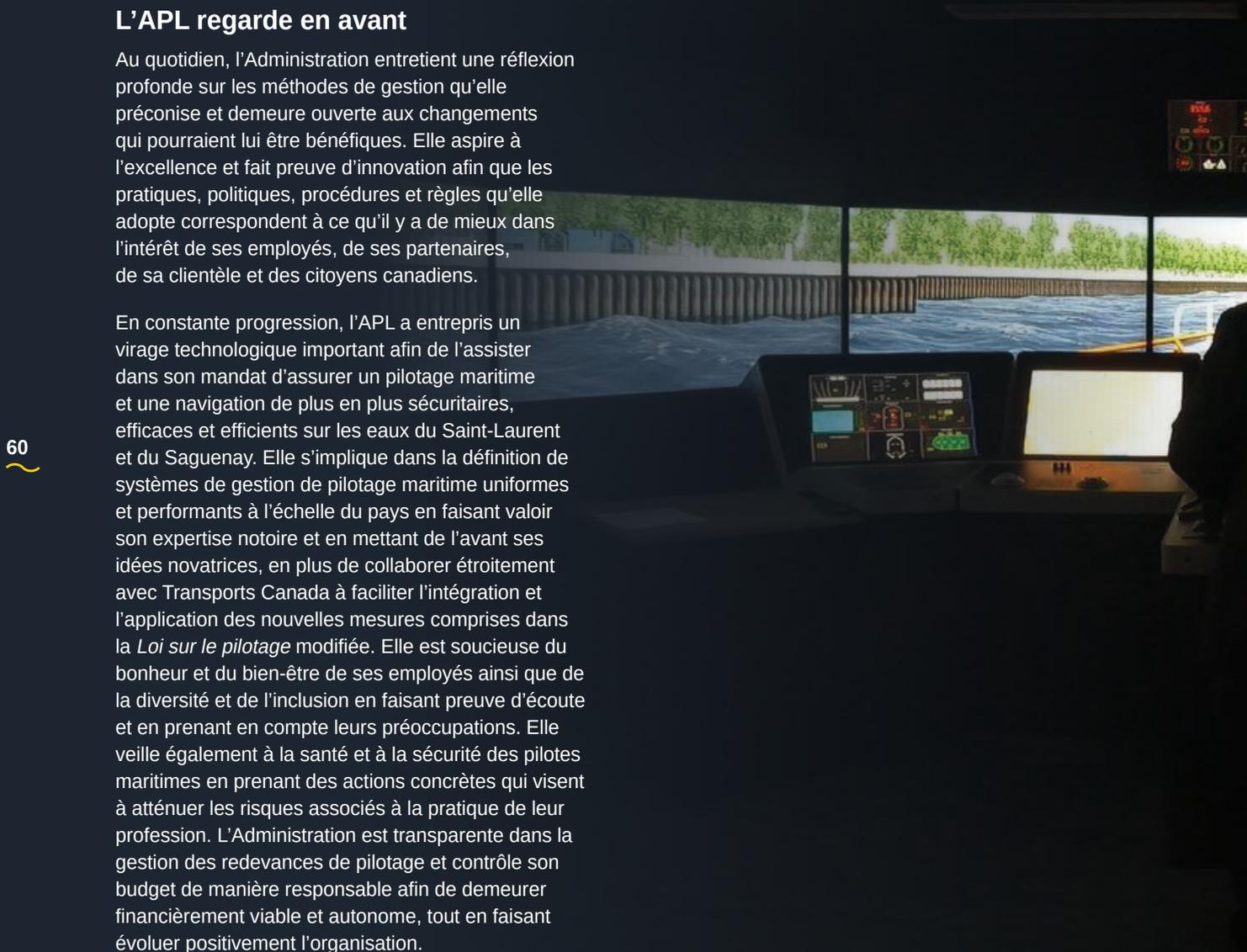
- S'impliquer étroitement dans l'implantation de la *Loi modifiée* et l'élaboration des règlements nationaux entre TC et les Administrations.
- Développer et mettre en fonction le « Plan vert » de l'APL.
- Négocier le contrat de service avec la CPBSL.
- Appuyer TC dans les consultations, le cas échéant, avec les intervenants et élaborer un plan pour la mise en place potentielle des services sur la Côte-Nord (opérationnel et budgétaire).
- Continuer à appuyer le gouvernement dans ses objectifs de promouvoir la santé mentale en milieu de travail, la diversité et l'inclusion.
- Déployer des mesures de mobilisation des employés à la suite du sondage de 2020.
- Poursuivre le déploiement du plan stratégique RH en assurant une optimisation des ressources.



## L'APL regarde en avant

Au quotidien, l'Administration entretient une réflexion profonde sur les méthodes de gestion qu'elle préconise et demeure ouverte aux changements qui pourraient lui être bénéfiques. Elle aspire à l'excellence et fait preuve d'innovation afin que les pratiques, politiques, procédures et règles qu'elle adopte correspondent à ce qu'il y a de mieux dans l'intérêt de ses employés, de ses partenaires, de sa clientèle et des citoyens canadiens.

En constante progression, l'APL a entrepris un virage technologique important afin de l'assister dans son mandat d'assurer un pilotage maritime et une navigation de plus en plus sécuritaires, efficaces et efficients sur les eaux du Saint-Laurent et du Saguenay. Elle s'implique dans la définition de systèmes de gestion de pilotage maritime uniformes et performants 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 ainsi que de la diversité et de l'inclusion en faisant preuve d'écoute et en prenant en compte leurs préoccupations. Elle veille également à la santé et à la sécurité des pilotes maritimes en prenant des actions concrètes qui visent à 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 manière responsable afin de demeurer financièrement viable et autonome, tout en faisant évoluer positivement l'organisation.





## 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.

# ÉTATS FINANCIERS

62



## 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 maintien 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 nommé en vertu de la Loi sur la gestion des finances publiques et 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  
30 mars 2022



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

Montréal, Canada  
30 mars 2022



## 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 (l'« Administration »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2021, 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 au 31 décembre 2021, 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 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 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 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.

### *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;
- 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 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 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,



Tina Swiderski, CPA auditrice, CA  
Directrice principale

Montréal, Canada  
Le 30 mars 2022

# ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES LAURENTIDES

État de la situation financière au 31 décembre

(en dollars canadiens)

## Actif

### Courant

Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 577 495 \$	11 774 111 \$
Créances et autres débiteurs (note 5)	13 031 570	12 709 306
Placements (note 6)		1 001 052
	26 609 065	25 484 469

### Non courant

Immobilisations corporelles (note 7)	14 622 528	16 163 566
Immobilisations incorporelles (note 8)	1 771 774	1 818 511

### Total de l'actif

	43 003 367 \$	43 466 546 \$
--	---------------	---------------

## Passif

### Courant

Créditeurs et charges à payer (note 10)	15 047 149 \$	13 882 877 \$
Obligations locatives (note 11)	241 278	231 916
	15 288 427	14 114 793

### Non courant

Avantages du personnel	382 872	422 879
Obligations locatives (note 11)	1 810 230	2 051 896

### Total du passif

	17 481 529	16 589 568
--	------------	------------

## Capitaux propres

Bénéfices non répartis (note 14)	25 521 838	26 876 978
	25 521 838	26 876 978

### Total du passif et des capitaux propres

	43 003 367 \$	43 466 546 \$
--	---------------	---------------

Engagements et passif éventuel (notes 13 et 18)

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

(en dollars canadiens)

## Produits

Redevances de pilotage  
Produits de bateaux-pilotes  
Autres produits

## Charges

Honoraires de pilotage  
Service de bateaux-pilotes – impartition  
Salaires et avantages du personnel – transbordement  
Coûts d'entretien et de fonctionnement des bateaux-pilotes et navettes  
Salaires et avantages du personnel  
Amortissement  
Services professionnels et spéciaux  
Loyers  
Services publics, fournitures et approvisionnements  
Transports, déplacements et frais d'accueil  
Frais financiers  
Communications  
Entretien  
Autres charges

## Résultat global pour l'exercice

	2021	2020
	86 432 521\$	81 334 216\$
	12 355 889	12 524 340
	125 167	112 671
	98 913 577	93 971 227
	79 307 037	75 866 741
	8 476 319	8 772 586
	1 687 976	1 683 524
	629 810	429 745
	5 969 302	5 824 572
	2 105 502	1 963 684
	1 038 628	969 536
	360 341	307 339
	273 105	281 926
	52 720	46 699
	86 021	94 032
	73 459	89 324
	124 384	114 610
	84 113	90 844
	100 268 717	96 535 162
	(1 355 140)\$	(2 563 935)\$

69

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

(en dollars canadiens)

Bénéfices non répartis au début de l'exercice  
Résultat global de l'exercice

## Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice

	2021	2020
	26 876 978\$	29 440 913\$
	(1 355 140)	(2 563 935)
	25 521 838\$	26 876 978\$

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)

## Activités opérationnelles

	2021	2020
Résultat global pour l'exercice	(1 355 140)\$	(2 563 935)\$
Ajustements pour déterminer les flux de trésorerie nets générés par (utilisés pour) les activités opérationnelles :		
Amortissement	2 105 502	1 963 684
Intérêt sur les obligations locatives	79 056	87 259
Variation de la tranche à long terme des avantages du personnel	(40 007)	88 924
Perte (gain) sur cession d'actifs	337	-
Revenus d'intérêt	(50 934)	(112 754)
Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement :		
Variation des créances et autres débiteurs	(322 264)	1 810 318
Variation des créditeurs et charges à payer	1 164 272	(1 461 459)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	1 580 822	(187 963)

## Activités d'investissement

Encaissement net de titres de placement	1 001 052\$	1 389 954\$
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(75 950)	(379 784)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(442 114)	(776 394)
Intérêts reçus	50 934	139 450
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	533 922	373 226

## Activités de financement

Remboursement des obligations locatives	(232 304)\$	(222 730)\$
Intérêts payés sur les obligations locatives	(79 056)	(87 259)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(311 360)	(309 989)

## Trésorerie et équivalents de trésorerie

Variation de l'exercice	1 803 384\$	(124 726)\$
Solde au début de l'exercice	11 774 111	11 898 837
<b>Solde à la fin de l'exercice</b>	<b>13 577 495\$</b>	<b>11 774 111\$</b>

Représenté par :

Trésorerie	10 610 186\$	6 826 621\$
Équivalents de trésorerie	2 967 309	4 947 490

Les notes afférentes aux états financiers en font partie intégrante.

# NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2021

## 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 efficiente 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 2021-2025 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 30 mars 2022.

### 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.

72

### 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 :

<b>Bâtiments et améliorations locatives</b>	10 à 30 ans
<b>Bateaux-pilotes et navette</b>	
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
<b>Mobilier et agencements</b>	5 à 10 ans
<b>Matériel de communication</b>	5 à 10 ans
<b>Matériel informatique</b>	3 à 10 ans
<b>Installations d'embarquement</b>	10 à 25 ans
<b>Quais</b>	
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'acquiescent 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 2021	31 décembre 2020
Créances	11 316 904\$	11 271 347\$
Frais payés d'avance	322 678	285 237
Autres débiteurs	1 391 988	1 152 722
	<u>13 031 570\$</u>	<u>12 709 306\$</u>

## 6. Placements

	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable
Certificats de placement garanti	–	–	1 001 052\$	1 001 052\$

Au cours de 2021, APL détenait deux certificats de placement garanti qui sont venus à échéance le 13 mai et 3 août 2021. Les intérêts créditeurs liés à ces certificats au cours de l'année ont totalisé 6 386,30\$. Les taux de rendement annualisés des certificats de placement garanti durant la période sont de 0,8% et 0,7%.

## 7. Immobilisations corporelles

	Terrains	Bâtiments et améliorations locatives	Bateaux-pilotes et navette	Mobilier et agencements
<b>Coût</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	3 300\$	3 260 972\$	8 769 951\$	367 145\$
Acquisitions	–	–	55 960	–
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	<b>3 300\$</b>	<b>3 260 972\$</b>	<b>8 825 911\$</b>	<b>367 145\$</b>
Acquisitions	–\$	–	–	–
Cessions	–	–	–	(19 060)
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>	<b>3 300\$</b>	<b>3 260 972\$</b>	<b>8 825 911\$</b>	<b>348 085\$</b>
<b>Amortissement et pertes de valeur</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	–\$	477 495\$	2 843 897\$	176 584\$
Amortissement pour l'exercice	–	289 170	369 919	26 528
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	<b>–\$</b>	<b>766 665\$</b>	<b>3 213 816\$</b>	<b>203 112\$</b>
Amortissement pour l'exercice	–\$	289 167\$	360 942\$	26 071\$
Cessions	–	–	–	(18 757)
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>	<b>–\$</b>	<b>1 055 832\$</b>	<b>3 574 758\$</b>	<b>210 426\$</b>
<b>Valeurs comptables</b>				
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	3 300\$	2 783 477\$	5 926 054\$	190 561\$
Au 31 décembre 2020	3 300\$	2 494 307\$	5 612 095\$	164 033\$
Au 31 décembre 2021	3 300\$	2 205 140\$	5 251 153\$	137 659\$

78

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

Matériel de communication	Matériel informatique	Installations d'embarquement	Quais	Travaux en cours	Total
155 336\$	3 055 234\$	81 845\$	9 715 609\$	–\$	25 409 392\$
45 963	199 986	–	77 875	–	379 784
201 299\$	3 255 220\$	81 845\$	9 793 484\$	–\$	25 789 176\$
3 620\$	12 788\$	–\$	–\$	59 542\$	75 950\$
(29 977)	(491 199)	–	–	–	(540 236)
<b>174 942\$</b>	<b>2 776 809\$</b>	<b>81 845\$</b>	<b>9 793 484\$</b>	<b>59 542\$</b>	<b>25 324 890\$</b>
64 279\$	1 458 263\$	33 662\$	2 951 120\$		8 005 300\$
29 573	561 310	3 374	340 436		1 620 310
93 852\$	2 019 573\$	37 036\$	3 291 556\$	–\$	9 625 610\$
32 663\$	563 979\$	3 374\$	340 464\$		1 616 660\$
(29 977)	(491 174)				(539 908)
<b>96 538\$</b>	<b>2 092 378\$</b>	<b>40 410\$</b>	<b>3 632 020\$</b>	<b>–\$</b>	<b>10 702 362\$</b>
91 057\$	1 596 971\$	48 183\$	6 764 489\$	–\$	17 404 092\$
107 447\$	1 235 647\$	44 809\$	6 501 928\$	–\$	16 163 566\$
78 404\$	684 431\$	41 435\$	6 161 464\$	59 542\$	14 622 528\$

## 8. Immobilisations incorporelles

	Droit d'utilisation d'une rampe de lancement de bateaux	Logiciels	Participation financière PPU
<b>Coût</b>			
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	200 000\$	1 193 040\$	279 751\$
Acquisitions	—	28 874	435 773
Cessions	—	—	(279 751)
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	<b>200 000\$</b>	<b>1 221 914\$</b>	<b>435 773\$</b>
Acquisitions	— \$	246 339\$	— \$
Cessions	—	(14 136)	—
Transfert travaux en cours finalisé		888 717	
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>	<b>200 000\$</b>	<b>2 342 834\$</b>	<b>435 773\$</b>
<b>Amortissement et pertes de valeur</b>			
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	123 432\$	461 087\$	279 751\$
Amortissement pour l'exercice	13 323\$	222 485\$	107 566\$
Cessions			(279 751)
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	<b>136 755\$</b>	<b>683 572\$</b>	<b>107 566\$</b>
Amortissement pour l'exercice	13 324\$	366 215\$	109 303\$
Cessions		(14 127)	
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>	<b>150 079\$</b>	<b>1 035 660\$</b>	<b>216 869\$</b>
<b>Valeurs comptables</b>			
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	76 568\$	731 953\$	— \$
Au 31 décembre 2020	63 245\$	538 342\$	328 207\$
Au 31 décembre 2021	49 921\$	1 307 174\$	218 904\$

Travaux en cours	Total
576 970\$	2 249 761\$
311 747	776 394 (279 751)
888 717\$	2 746 404\$
195 775\$	442 114\$ (14 136)
(888 717)	888 717
195 775\$	3 174 382\$
	864 270\$ 343 374\$ (279 751)
– \$	927 893\$
	488 842\$ (14 127)
– \$	1 402 608\$
576 970\$	1 385 491\$
888 717\$	1 818 511\$
195 775\$	1 771 774\$

## 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 2021 (1 500 000\$ en 2020), 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 2020) sur les créances. Au 31 décembre 2021, l'Administration n'utilisait pas ce découvert (nil en 2020).

## 10. Crédoiteurs et charges à payer

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créditeurs	14 997 309\$	13 828 608\$
Avantages du personnel	49 840	54 269
	15 047 149\$	13 882 877\$

## 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 <sup>er</sup> janvier 2021	2 243 029\$
Ajout	0
Amortissement cumulé	(676 692)
Solde au 31 décembre 2021	1 566 337\$

### Obligations locatives

Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2021	2 283 812\$
Intérêts sur l'obligation locative	79 056
Paiements de loyers	(311 360)
Solde au 31 décembre 2021	2 051 508
Portion courante	241 278\$
Portion non courante	1 810 230\$

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

	<b>31 décembre 2021</b>
Moins de 1 an	312 094\$
Entre 1 et 5 ans	987 848\$
Plus de 5 ans	1 115 795\$
<b>Total</b>	<b>2 415 737\$</b>

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

	<b>31 décembre 2021</b>
Moins de 1 an	353 655\$
Entre 1 et 5 ans	1 486 781\$
Plus de 5 ans	1 715 002\$
<b>Total</b>	<b>3 555 438\$</b>

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

82

### Autres montants comptabilisés en résultat global

<b>Charge d'intérêts sur les obligations locatives</b>	<b>79 056\$</b>
Charge comptabilisée relativement aux paiements de loyers variables non pris en compte dans les obligations locatives	324 865\$

### 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.

### Paiements 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. Réglementation des 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 2021, l'Administration avait conclu des ententes pour des dépenses connexes aux services de pilotage et pour des immobilisations. Les montants estimatifs à payer sont :

2022	6 122 472 \$
2023	851 775
2024	286 607
2025	267 315
2026 et plus	458 641
	<hr/>
	7 986 810 <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Inclus un total de 4 015 000 \$ pour la reconstruction du quai d'encaissement de bois de les Escoumins.

Au 31 décembre 2020, l'Administration avait conclu des ententes pour des dépenses connexes aux services de pilotage et pour des immobilisations pour un montant de 2 930 855 \$.

## 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 2021 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 2021, les bénéfices non répartis s'élevaient à 25 521 838 \$ (26 876 978 \$ en 2020) et le fonds de roulement était de 11 320 638 \$ (11 369 676 \$ au 31 décembre 2020).

## 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 :

	2021	2020
Rémunération et autres avantages à court terme	968 467 \$	916 357 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	105 055	106 192
	<hr/>	<hr/>
	1 073 522 \$	1 022 549 \$

## 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 2021 et 2020, la trésorerie et les équivalents de trésorerie sont évalués à la juste valeur en fonction du niveau 1 tandis que les créances, les créditeurs et les placements sont évalués selon le niveau 2.

### 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 impayées. Au 31 décembre 2021, aucune créance n'est en souffrance (nil en 2020). Le risque de crédit maximal associé aux créances est de 11 316 904 \$ (11 271 347 \$ au 31 décembre 2020). 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 13 577 495 \$ (11 774 111 au 31 décembre 2020).

## 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 2021, cette facilité n'était pas utilisée (nil en 2020). 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.

## 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 crédettes 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. Chiffres correspondants

En 2021, l'Administration a reclassé les charges présentées auparavant dans le poste "Coût d'exploitation des bateaux-pilotes" dans les postes suivants :

- Service de bateaux-pilotes – Impartition
- Salaires et avantages du personnel – transbordement
- Coûts d'entretien et de fonctionnement des bateaux-pilotes et navettes

Conformément à la norme IAS 1, l'objectif de ce reclassement est d'aligner la présentation de tous les postes des charges par leur nature.

De plus, les revenus liés aux bateaux-pilotes, auparavant dans le poste « redevances de pilotage », sont maintenant présentés dans le poste : "Produit de bateaux-pilotes".

Ce reclassement a été effectué pour les exercices 2020 et 2021 et n'a pas eu d'impact sur les soldes d'ouverture de la période de comparaison.

## 18. 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

### **Siège social**

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](http://pilotagestlaurent.gc.ca)



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

Canada