



**Administration
de pilotage
des Laurentides**

RAPPORT ANNUEL 2018



Canada

Table des matières

Mandat et activités.....	7
Vision – Mission – Valeurs	10
Faits saillants.....	11
Message du Président du conseil d'administration	13
Message du Premier dirigeant	15
L'année en chiffres.....	17
Description des activités.....	25
Réalisations 2018.....	29
Gouvernance et responsabilités	45
Perspectives 2019.....	65
États financiers.....	71



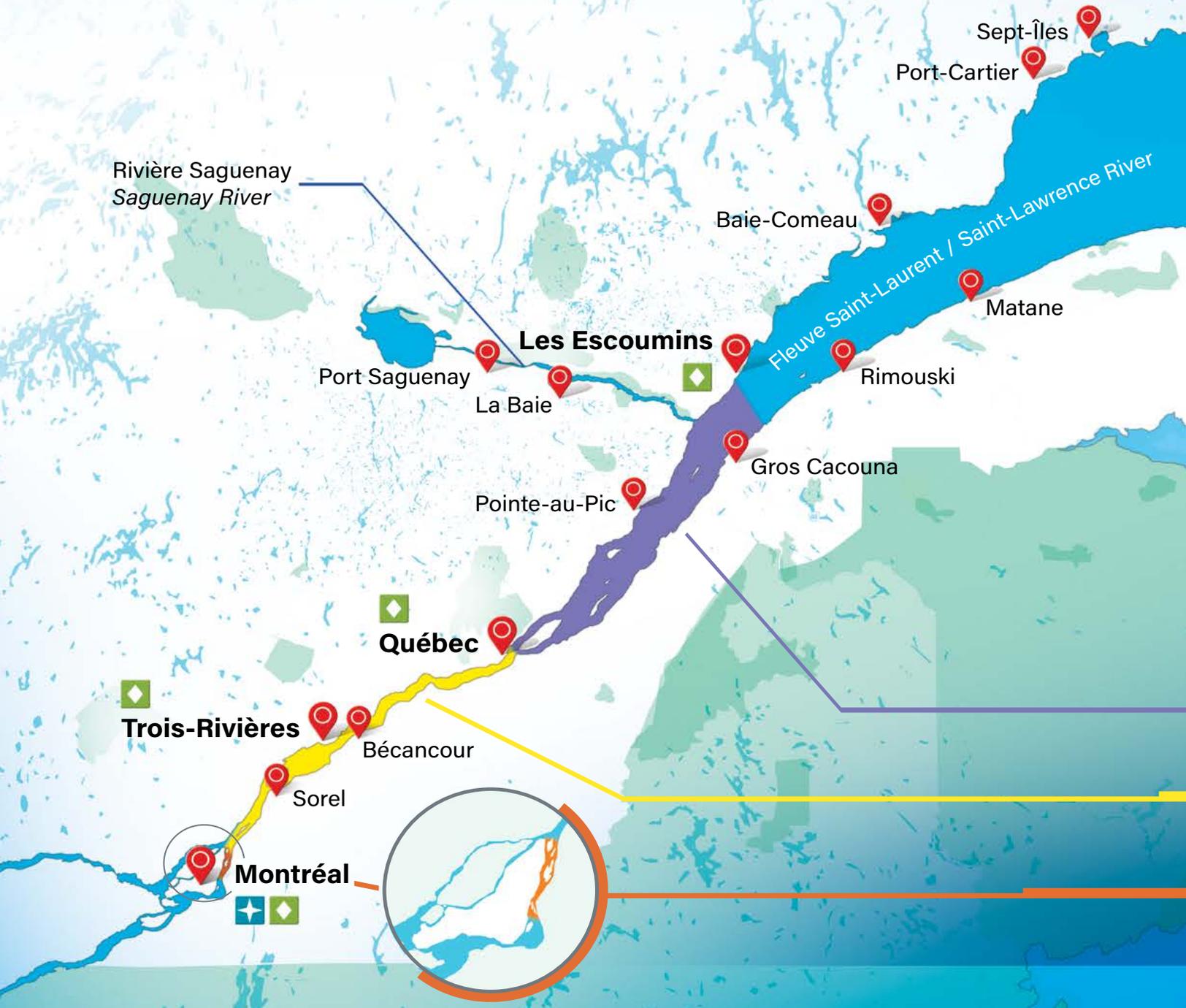
Administration de pilotage
des Laurentides

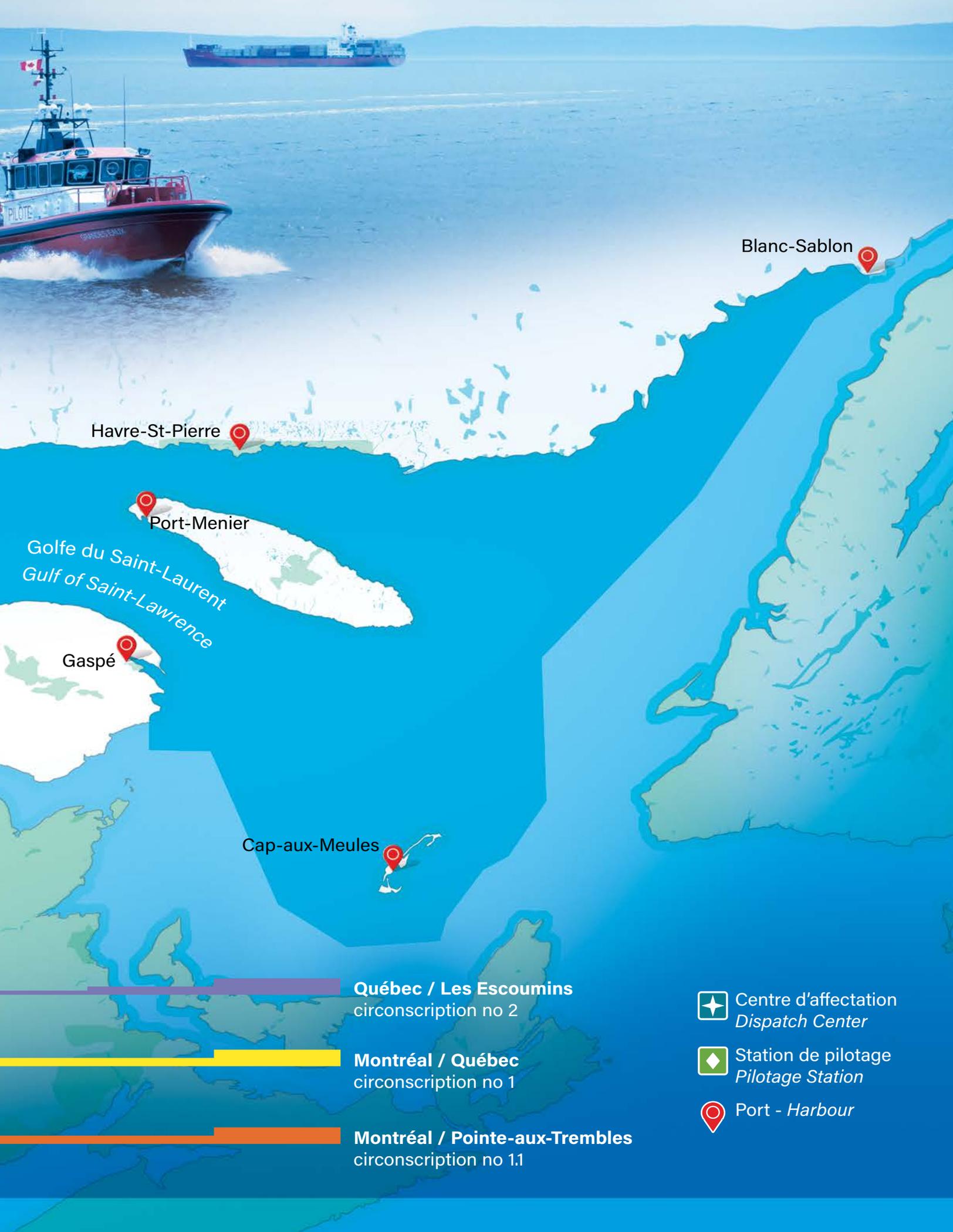
Laurentian Pilotage
Authority

Canada

Limites géographiques des activités

Geographical limits of activities





Blanc-Sablon 

Havre-St-Pierre 

Port-Menier 

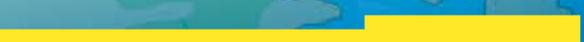
Golfe du Saint-Laurent
Gulf of Saint-Lawrence

Gaspé 

Cap-aux-Meules 



Québec / Les Escoumins
circonscription no 2



Montréal / Québec
circonscription no 1



Montréal / Pointe-aux-Trembles
circonscription no 1.1

 Centre d'affectation
Dispatch Center

 Station de pilotage
Pilotage Station

 Port - Harbour

Mandat et activités





QUI NOUS SOMMES

Établie en 1972, l'Administration de pilotage des Laurentides (« APL ») est une société d'État fédérale chargée d'administrer et fournir des services de pilotage maritime et des services connexes dans les eaux de la région des Laurentides, notamment dans le golfe et le fleuve Saint-Laurent, ainsi que sur la rivière Saguenay. Les trois circonscriptions actuelles où l'APL surveille la navigation, gère la réglementation et fournit des services 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 À TROIS VOLETS

Porte d'entrée au niveau du pilotage maritime sur son territoire, l'APL est responsable de tous les aspects reliés à son champ d'expertise, ce qui fait d'elle une organisation clé en main. Le mandat législatif comprend les trois volets suivants :

- 1 La supervision, la gestion et la prestation des services de pilotage maritime sécuritaires et efficaces**
- 2 L'élaboration, la mise en place et l'application de la réglementation sur le pilotage nécessaire pour assurer la sécurité de la navigation**
- 3 L'encadrement de l'exercice de la profession de pilote, rôle de quasi ordre professionnel**

Via son mandat législatif, l'Administration doit également fixer par règlement les tarifs de droits de pilotage. Ces derniers, tout en demeurant raisonnables et équitables pour les clients de la Société, doivent permettre à cette dernière d'assurer son autofinancement.

VISION

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

MISSION

La mission de l'Administration consiste à servir l'intérêt public en faisant fonctionner, en entretenant et en gérant, pour la sécurité de la navigation, un service de pilotage efficace sur le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay, tout en maintenant son autonomie financière.

VALEURS

- Honnêteté, intégrité et respect
- Professionnalisme et qualité des services
- Collaboration
- Obligation de rendre des comptes/responsabilité
- Adaptabilité et innovation

Faits saillants



L'APL effectue, annuellement, le suivi des incidents et des accidents en plus de procéder à un examen approfondi, lorsqu'approprié, des différents événements qui auraient pu perturber la fluidité de la circulation maritime. Lorsque nécessaire, des changements ou des améliorations aux pratiques sont proposés afin d'éviter les récurrences. Au cours de l'année 2018, l'Administration a enquêté sur six incidents, ce qui nous a donné l'occasion de se rappeler certaines règles de conduite avec les acteurs concernés et d'améliorer certaines pratiques.

NOMBRE D'INCIDENTS/ACCIDENTS

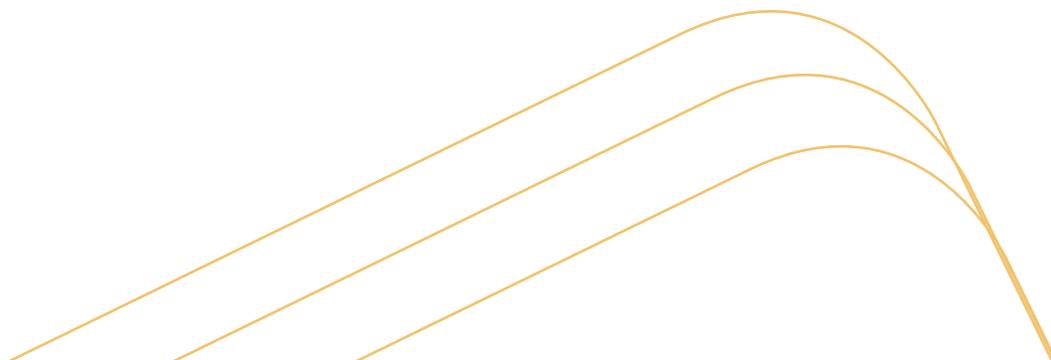


Message du Président du du conseil d'administration

En décembre 2017, j'acceptais avec grande fierté ma nomination comme Président du conseil d'administration de l'Administration de pilotage des Laurentides. Cette nomination se produisait alors que les consultations sur la révision de la *Loi sur le pilotage* avaient cours et que tous les intervenants émettaient leurs visions quant à l'avenir de l'ensemble de l'écosystème associé au transport sur le Saint-Laurent. À mon avis, il ne pouvait exister meilleur moment pour se joindre à un groupe de passionnés unis par une volonté de faire mieux, dans le respect de la sécurité et de l'efficacité maritimes sur un fleuve magnifique, et ce au bénéfice de l'ensemble des Canadiens.

Toutes les parties prenantes ont fait entendre leurs voix et le gouvernement a, comme il se doit, la responsabilité des arbitrages ultimes. Quels que soient les choix finaux, notre engagement est de respecter cette volonté et mettre en œuvre celle-ci au bénéfice de toutes les parties prenantes.

Si pour la révision de la *Loi sur le pilotage* nous demeurons en attente, l'année 2018 aura été marquée par la poursuite de la mise en œuvre des modifications à la gouvernance des sociétés d'État. L'Administration de pilotage des Laurentides ne fut pas en reste alors que tous les postes du conseil d'administration à être pourvus au cours de l'année l'ont été.



Je désire remercier les capitaines Louis Rhéaume et Jacques Vigneault de même que M. Gilles Morin pour leur sagesse et le dévouement démontré au cours de leurs nombreuses années au conseil d'administration. Leurs connaissances et expériences, tant sur le fleuve qu'en industrie, et la couleur personnelle qu'ils ajoutaient nous manqueront à tous.

J'en profite pour souhaiter la bienvenue à mesdames Christiane Chabot et Sophie-Emmanuelle Chebin de même qu'à M. George J. Pollack qui ont pris le relais et ont fait leur la vision, la mission et les objectifs de l'organisation. Sans aucun doute, et la preuve en a été faite dès nos premiers échanges, leur influence sera des plus positives sur l'avenir de l'organisation.

Finalement, il me fait plaisir de souligner les nominations de messieurs Julius Spivack, vice-président, Michel Tosini et Frank Di Tomaso, dont les mandats ont été renouvelés et qui assureront le lien entre l'historique de l'organisation et son avenir. Leur apport est sans conteste un atout pour l'Administration.

Le rapport annuel pour l'année 2018 fera état de la réalisation et de l'avancement de projets de nature stratégique pour l'organisation tout autant que de l'ensemble des activités associées à notre mission. Notre Premier dirigeant, M. Fulvio Fracassi, se joint à nous pour vous présenter les principaux résultats atteints. Une année captivante à tous les points de vue d'autant plus que le volume d'activités est le plus élevé atteint au cours des 32 dernières années.

Je m'en voudrais de terminer sans remercier tous nos partenaires dont l'industrie et les corporations de pilotes, le gouvernement du Canada et les différents ministères et organismes, ainsi que tous nos employés qui, au jour le jour, font que nous pouvons être fiers du travail accompli.



Ricky Fontaine, Adm. A., GFAA, ASC
Président du conseil d'administration

Message du Premier dirigeant

Au nom de l'Administration de pilotage des Laurentides (APL), je suis fier de vous présenter notre rapport annuel pour l'exercice terminé le 31 décembre 2018, alors que les derniers douze mois ont été des plus stimulants pour l'organisation. L'année qui vient de s'écouler a non seulement permis à l'APL d'assurer la sécurité de la navigation sur notre territoire, mais aussi de démontrer notre leadership et de faire un pas de plus dans la réalisation de notre vision à long terme.

Au niveau de l'achalandage, 2018 a battu un record vieux de 32 ans, alors que 24 950 affectations ont été effectuées. Cette augmentation de près de 10 % comparativement à l'année 2017 n'aurait pu être réalisée sans le travail de nos employés et la collaboration des corporations des pilotes. À noter qu'aucun accident majeur n'a été enregistré malgré cette hausse importante.

Nous sommes aussi très fiers de notre taux sans incident de 99,94 %. Cela est rendu possible grâce au travail des pilotes et des employés de l'Administration, ainsi que la collaboration avec l'industrie.

Pour la première fois de son histoire, l'Administration termine l'exercice financier avec des revenus de plus de 100 M\$, se chiffrant à 105,9 M\$. Ces revenus et la bonne gestion financière nous ont permis de dégager un résultat global au-delà du budget planifié.

Outre les performances obtenues en termes de trafic maritime, l'équipe a mis en place et complété plusieurs initiatives au courant de 2018. Ces réalisations concrètes contribueront sans aucun doute à la sécurité de la navigation maritime sur l'ensemble de son territoire, d'améliorer l'efficacité de nos services, d'accroître la qualité de nos processus et d'optimiser la prestation de service, dans son ensemble.

Dans un premier temps, notre équipe Sécurité et efficacité maritimes a complété toutes les phases concernant l'étude de risques couvrant la Côte-Nord. L'équipe a finalisé l'analyse des recommandations et a débuté les consultations avec les intervenants.

Dans un deuxième temps, l'Administration a modernisé son centre d'affectation, qui est maintenant mieux adapté au travail que font les répartiteurs.

De plus, l'Administration a procédé à l'achat et à l'installation d'un simulateur de navigation possédant trois passerelles, acquis à l'automne 2018. Cet investissement représente un jalon majeur dans l'atteinte de ses objectifs d'améliorer ses procédures et de faire preuve de leadership dans le monde du pilotage maritime. Le développement du potentiel d'utilisation du simulateur fera partie des priorités pour l'année à venir.

Enfin, nous avons aussi mis à niveau notre infrastructure réseau. Cette mise à jour était requise afin d'accroître la sécurité informatique de nos installations, de même que pour accueillir la prochaine version de notre système gérant les affectations de pilotes et la facturation, devant être déployé en 2019. Cette nouvelle infrastructure nous aidera aussi à solidifier notre plan de mesures d'urgence, pour la reprise en cas de sinistre.

Finalement, j'aimerais féliciter toute l'équipe de l'APL qui contribue, chaque jour, à conserver la fluidité du transport maritime sur le corridor Saint-Laurent – Grands-Lacs. Que ce soit par les débuts du développement d'un service de pilotage intelligent, aidant la clientèle à minimiser ses temps de transit ou de maximiser leur tirant d'air, ou le service à la clientèle de notre service de facturation, en passant par des infrastructures TI solides et un centre d'affectation toujours disponible. Je tiens également à remercier l'excellent travail de notre équipe à la station de

pilotage aux Escoumins qui a réalisé 5 175 transbordements de pilotes.

La grande équipe de l'APL est toujours prête à offrir le meilleur d'elle-même pour s'assurer que le pilotage soit sécuritaire, fiable et efficace, le tout au profit de sa clientèle et de l'intérêt public.

Nous désirons également remercier les pilotes brevetés par l'APL et leurs corporations pour leur excellente contribution à la sécurité et l'efficacité de la navigation sur notre territoire.

L'année dernière, nous vous annoncions que 2018 allait être des plus palpitantes, et nous ne nous sommes pas trompés. Alors maintenant, que nous réserve 2019 ? Il s'agira pour nous d'une année axée sur la sécurité sur l'ensemble de notre territoire, la prestation de services de première qualité et la continuité de l'exercice notre plein rôle de leadership à titre d'autorité publique responsable du pilotage dans notre région.



Fulvio Fracassi, LL.M.

Premier dirigeant

L'année en chiffres

SOMMAIRE DES RÉSULTATS ET STATISTIQUES

La section suivante se veut une analyse du résultat global de l'entreprise comparativement aux années précédentes. Elle doit être lue parallèlement aux états financiers vérifiés et aux notes s'y afférant.

EXERCICES TERMINÉS LE 31 DÉCEMBRE (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2018	2017	2016	2015	2014
Produits	105 902\$	95 017\$	91 430\$	86 229\$	85 136\$
Charges	106 512\$	94 709\$	89 890\$	82 597\$	83 045\$
Résultat global	(609)\$	308\$	1 540\$	3 632\$	2 091\$
Fonds de roulement	11 810\$	13 890\$	14 341\$	8 506\$	7 801\$
Bénéfices non répartis	28 828\$	29 438\$	29 130\$	27 590\$	23 958\$
Nombre d'affectations	24 950	22 732	22 432	21 495	22 415

RESSOURCES HUMAINES

	2018	2017	2016	2015	2014
Direction	7	6	5	5	5
Administration et exploitation	14	15	13	12	10
Affectation	15	17	15	17	17
Employés de navire	13	11	12	11	11

PILOTES ET CERTIFICATS

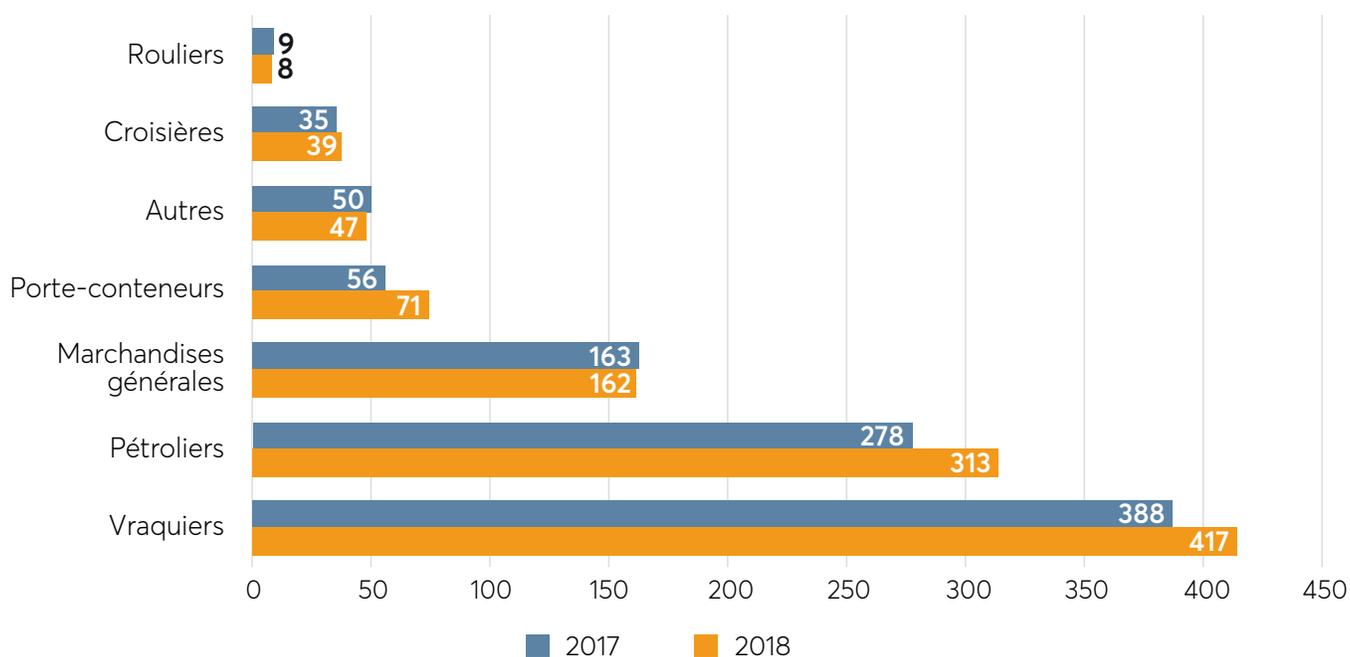
	2018	2017	2016	2015	2014
Pilotes brevetés	174	173	169	174	176
Apprentis-pilotes	17	19	16	10	11
Détenteurs de certificat de pilotage	2	2	4	4	4

NIVEAU DE SERVICE

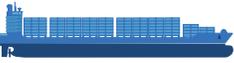
L'année 2018 figure parmi les années records pour l'Administration au niveau des services rendus. Pas moins de 24 950 affectations ont été effectuées en cours d'année, comparativement à 22 732 affectations en 2017, soit une augmentation de 2 218 (9,8 %). En 2018, l'APL aura desservi, dans le cadre

de ses activités, 1 057 navires différents ayant généré 18 287 demandes de pilotage (missions), tout en maintenant la qualité de ses services. Le graphique qui suit illustre la répartition de ces navires selon leur catégorie, nonobstant le nombre de voyages effectués.

**NOMBRE DE NAVIRES DIFFÉRENTS DESSERVIS PAR L'ADMINISTRATION,
PEU IMPORTE LE NOMBRE DE VOYAGES EFFECTUÉS**

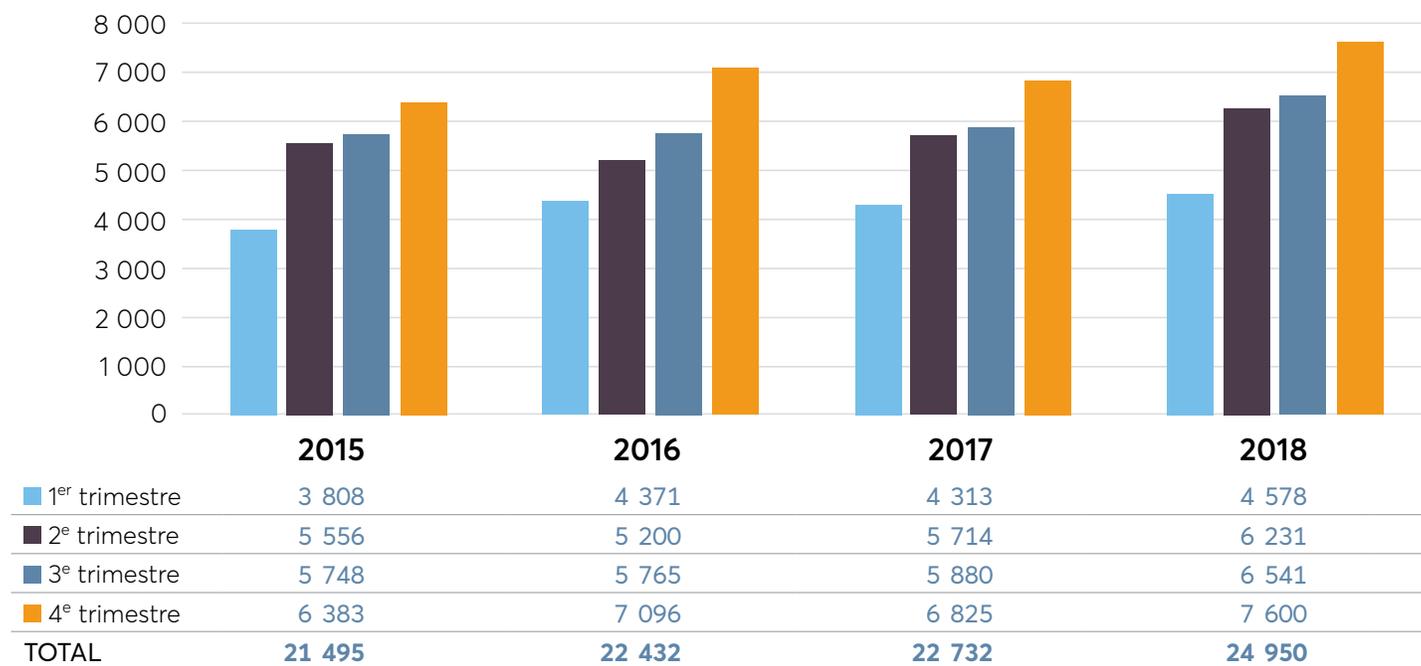


NOMBRE DE VOYAGES EFFECTUÉS SELON LES TYPES DE NAVIRE

2017				2018	
2 516	37,5 %		Vraquiers	2 827	38,6 %
1 875	28,0 %		Pétroliers	2 095	28,6 %
819	12,2 %		Porte-conteneurs	857	11,7 %
799	11,9 %		Marchandises générales	803	11,0 %
343	5,1 %		Croisières	387	5,3 %
135	2,0 %		Rouliers	127	1,7 %
221	3,3 %		Autres	224	3,1 %
6 708	100,0 %			7 320	100,0 %



NOMBRE D'AFFECTATIONS PAR TRIMESTRE



EFFICACITÉ DU SERVICE

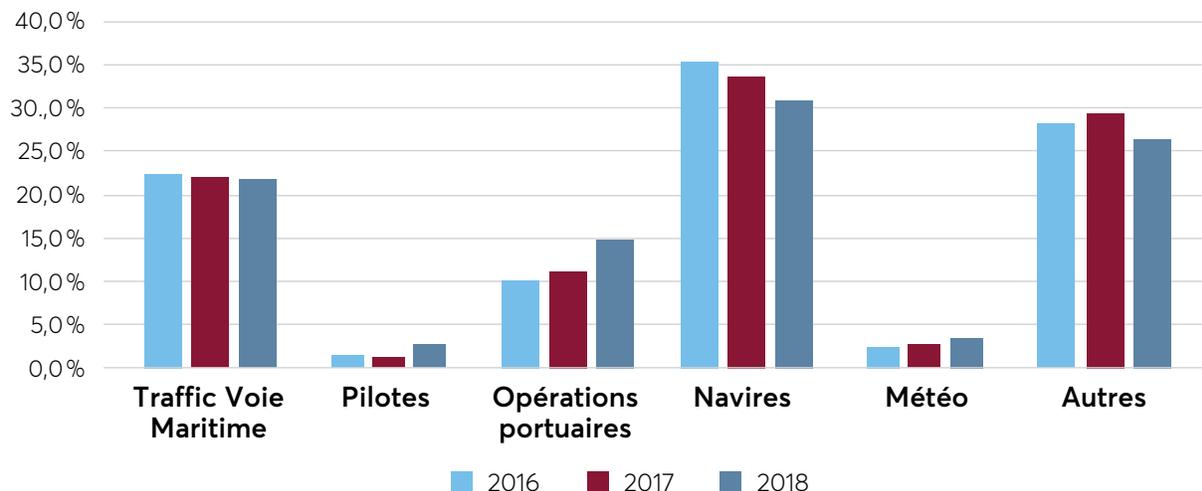
Afin de mesurer et d'évaluer la qualité et l'efficacité de ses services, l'APL considère plusieurs paramètres dont le nombre de retards et leur délai, en heures, engendrés par un manque de disponibilité de pilotes. Afin de mesurer son pourcentage d'efficacité, l'Administration ne conserve que les éléments qu'elle contrôle, soit le nombre de retards causés par un manque de disponibilité de pilotes. L'APL compare ensuite cette donnée

au nombre de missions demandées par ses clients, en faisant abstraction du nombre de pilotes affectés à bord du navire. Les graphiques ci-après présentent le détail de ces deux éléments pour les années 2016 à 2018, selon la catégorie appropriée.

EFFICACITÉ DU SERVICE

	% de missions de pilotage effectuées sans délai dû aux pilotes	% des heures de retard dues aux pilotes
2018	99,5 %	5,6 % (438 h)
2017	99,8 %	1,6 % (92 h)
2016	99,8 %	3,3 % (171 h)

RÉPARTITION DU NOMBRE DE RETARDS SELON LEUR CAUSE



Le taux d'efficacité selon le nombre de missions s'élève à 99,5 % en 2018 (99,8 % en 2017), alors que seulement 5,6 % des heures de retard totales sont attribuables aux pilotes, tel qu'illustré ci-dessus.

Il est à noter que, dans un souci de représenter plus fidèlement la réalité, le nombre d'heures de délais de service causés par les retards est indépendant du nombre de pilotes à bord du navire.

Conserver un bilan aussi favorable avec la hausse importante du trafic que nous avons vécue en 2018, n'aurait pu être possible sans les efforts déployés par l'Administration et par les deux corporations de pilotage.

À ce sujet, les pilotes de la Corporation des pilotes du Saint-Laurent central (CPSLC) ont offert, encore cette année, une disponibilité presque parfaite. Du côté des pilotes de la Corporation des pilotes du Bas Saint-Laurent (CPBSL), ils n'ont entraîné aucun délai dans l'exécution de leurs services.

Bien que ce bilan soit très positif, l'Administration considère prioritaire la réduction, et même l'élimination, de tout délai évitable.

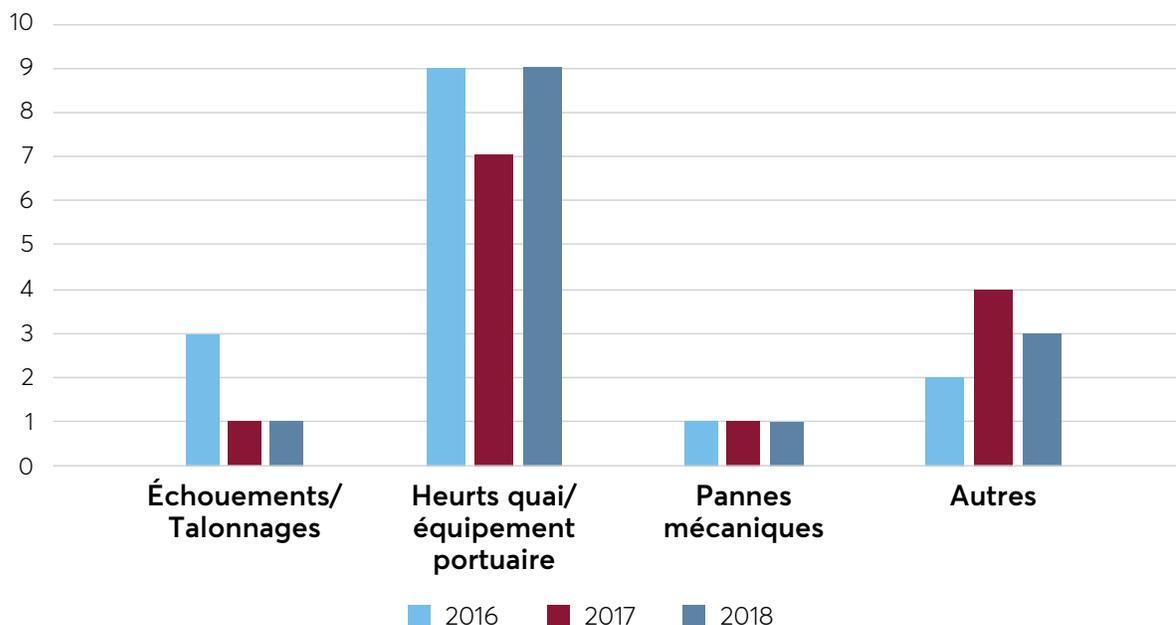
LA SÉCURITÉ ET LES ÉVÉNEMENTS MARITIMES – INCIDENTS/ACCIDENTS

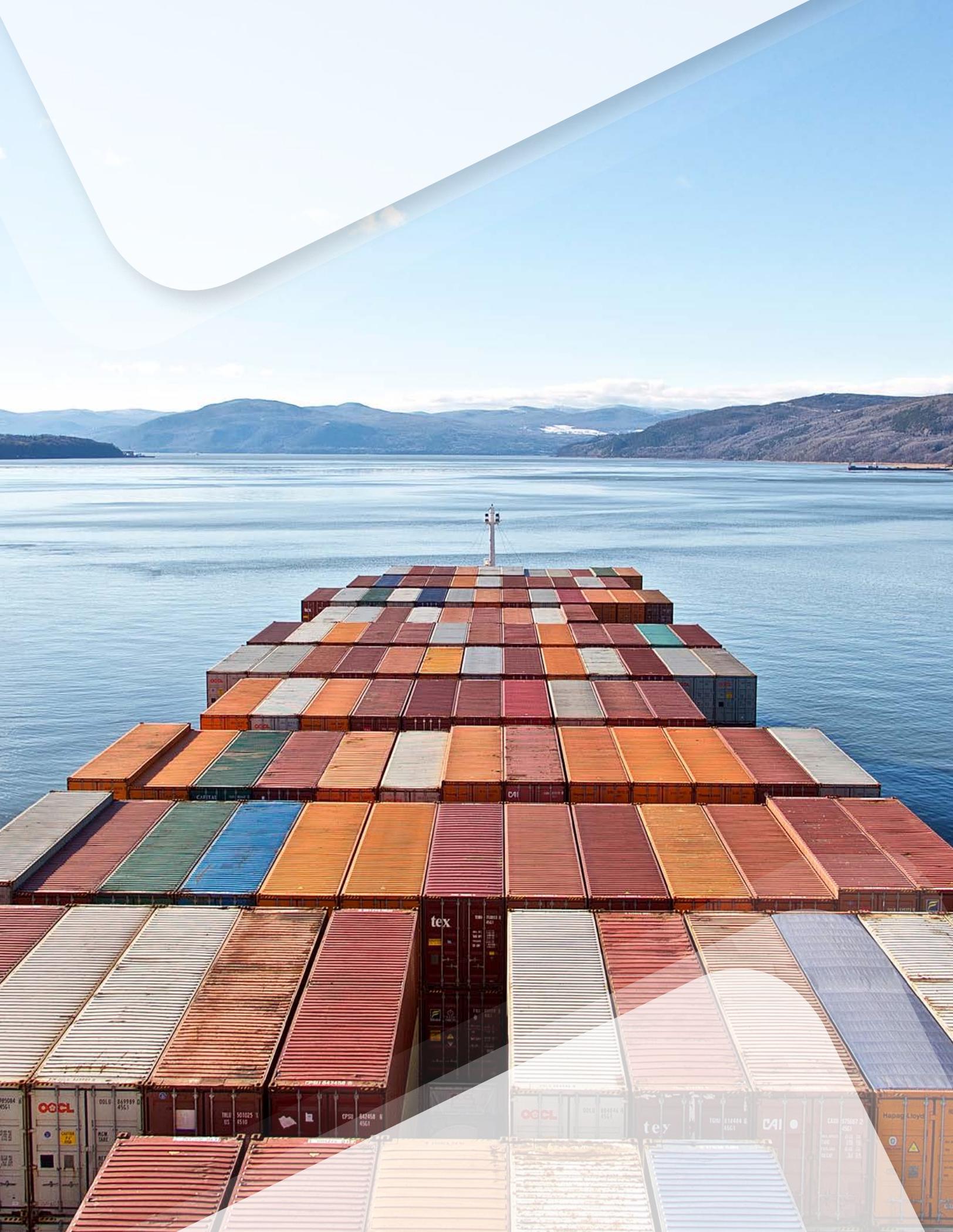
Le principal objectif de l'Administration est la sécurité de la navigation sur le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay réalisé par la prestation de services de pilotage. Le système doit donc limiter les incidents/accidents, en plus d'être efficace, économique et de répondre aux besoins des clients. La compétence des pilotes, le programme de formation continue et la qualité des équipements de navigation contribuent à l'efficacité, à la qualité et au degré d'excellence de la sécurité maritime.

L'Administration est fière d'annoncer qu'en 2018, aucun accident majeur causé par une défaillance des services de pilotage n'est survenu et que, sur les 24 950 affectations effectuées, 99,94 % ont été réalisées sans incident (99,93 % en 2017). Évidemment, en raison des circonstances dans lesquelles le travail des pilotes est effectué, certains événements maritimes tels que les heurts avec un quai ou d'autres équipements portuaires sont survenus. Ces incidents sont donc rapportés et consignés.

Le tableau suivant détaille les incidents et les accidents survenus au cours de la dernière année selon chaque catégorie et selon leur niveau d'importance.

RÉPARTITION DES INCIDENTS /ACCIDENTS SELON LEUR CAUSE





Description des activités

UNE GESTION DYNAMIQUE

La gestion de l'Administration est centralisée à son siège social de Montréal. Regroupées en deux directions exécutives et un Service juridique et secrétariat général, des ressources spécialisées assurent une gestion dynamique et adaptée aux particularités de l'industrie maritime. C'est aussi à cet endroit qu'est localisé le centre d'affectation des pilotes. Les opérations de transbordement des pilotes sont assurées par l'Administration. La station de transbordement détenue et gérée par l'Administration se situe dans la municipalité Les Escoumins. Outre l'équipe administrative de la station, nous y employons les équipages requis pour opérer les deux bateaux-pilotes détenus par l'APL. Les activités de transbordement sur le reste du fleuve et sur la rivière Saguenay sont fournies au nom de l'Administration par notre sous-traitant. Au 31 décembre 2018, l'Administration pouvait compter sur un

effectif de 49 employés au total, permanents ou temporaires. À pareille date, 174 pilotes brevetés, deux détenteurs de certificat de pilotage ainsi que 17 apprentis-pilotes assuraient les services de pilotage.

DES SERVICES DE PILOTAGE 24H/7J

L'Administration est responsable de la supervision, de la gestion et de la prestation des services de pilotage maritime fournis dans chacune des circonscriptions établies sur son territoire. À la base de l'économie canadienne, rappelons que la navigation sur le territoire de l'Administration se fait tous les jours de l'année sans exception et ce, vingt-quatre heures par jour en dépit des conditions de glace, de vent et de marées. Dès leur arrivée dans les eaux règlementées par l'APL, les navires sont sous la conduite des pilotes brevetés par l'Administration et regroupés en deux corporations distinctes

avec lesquelles la Société a conclu des ententes. Les transbordements des pilotes sur les navires se font via les services de l'APL en ce qui a trait à la station des Escoumins et par nos partenaires d'affaires lorsque requis pour les ports de Québec, Trois-Rivières, Sorel et Montréal. Ainsi, les efforts, les activités et la gestion du service sont coordonnés par notre équipe avec un certain nombre de partenaires externes. L'Administration s'assure que ces ententes contractuelles incluent les exigences et normes requises en matière de sécurité et de qualité des services selon les standards promus par l'APL.

Notons que la grande expertise des pilotes, l'utilisation d'instruments électroniques fournis par l'APL et des navires de mieux en mieux équipés pour faire face aux conditions climatiques et de navigation propre aux eaux de notre territoire, ont fait que le niveau de sécurité de la navigation n'a fait qu'évoluer positivement au cours des dernières années.

UNE RÉGLEMENTATION AXÉE SUR LA SÉCURITÉ DE LA NAVIGATION

Afin d'atteindre ses objectifs de gérer et de fournir, pour la sécurité de la navigation, des services de pilotage efficaces, des règlements généraux peuvent être mis en place par l'Administration. À cet égard, l'Administration détermine, par réglementation approuvée par le gouverneur en conseil, l'établissement des zones de pilotage obligatoire et quels navires sont assujettis au pilotage obligatoire.

De plus, à l'affût des changements et soucieuse de maintenir la réglementation adéquate, tous les règlements déjà établis sont modifiés ponctuellement pour les adapter aux nouvelles circonstances et à l'évolution des services qu'elle se doit de rendre. Les règlements sont disponibles sur demande et sur le site Web de la Société.

À titre d'autorité publique sur le pilotage, l'Administration peut également émettre, pour l'aider à remplir son mandat législatif et réglementaire, des politiques, des pratiques et des procédures applicables aux pilotes et à l'industrie maritime.

L'Administration de pilotage des Laurentides doit aussi prescrire des tarifs de droits de pilotage équitables, raisonnables et suffisants pour lui garantir son autonomie financière. Les tarifs et les augmentations tarifaires, qui doivent respecter ces mêmes critères, sont publiés et autorisés par le gouverneur en conseil.

UNE STRUCTURE ADAPTÉE AUX ACTIVITÉS

Montréal	Montréal	Les Escoumins	Partenaires
Siège social et centre opérationnel	Centre d'affectation	Station de pilotage	Stations de pilotage
Gestion, supervision et prestation de services de pilotage maritime	Suivi du trafic maritime dans nos eaux territoriales	Transbordements de pilotes	Transbordements de pilotes, en sous-traitance
Élaboration et mise en application de règlements, politiques et procédures sur le pilotage	Point de contact pour les demandes de service de pilotage des clients	Opération de deux bateaux-pilotes	Normes déterminées par l'APL et énoncées dans les contrats de services
Enquêtes incidents/accidents	Répartition des pilotes en fonction de la catégorie de brevet et du type de navire	Point de contact avec les clients	Point de contact avec les clients
Approbation des plans de formation et évaluation périodique des pilotes	Ouvert 24/7	Gérée et administrée par l'APL	174 pilotes 17 apprentis-pilotes Et de nombreux autres partenaires d'affaires
Émission, suspension et révocation de brevets et certificats de pilotage	17 employés	14 employés	
18 employés			

UN RÔLE IMPORTANT POUR LA PROFESSION DE PILOTE

Contrôler la compétence et l'intégrité des apprentis-pilotes et des pilotes

Avant d'émettre un brevet à un pilote ou à un apprenti-pilote, l'Administration s'assure que le candidat répond à toutes les exigences réglementaires et qu'il possède toute la formation et les connaissances requises pour l'obtention de son brevet. Ceci comprend également l'approbation de programmes de formation et d'évaluation périodique des pilotes, ainsi que d'assumer la présidence du jury d'examen responsable d'évaluer les compétences des candidats au pilotage.

Réglementer et surveiller l'exercice de la profession

Par son règlement, l'APL régit la profession de pilote sur son territoire et s'assure que les pilotes et les navires assujettis au pilotage obligatoire respectent ces règles et règlements, qui visent à protéger l'intérêt public. Cela inclut de valider que les pilotes maintiennent leurs compétences à un haut niveau de qualité. L'Administration peut donc exiger des cours de perfectionnement ou la mise à jour du programme de formation des pilotes. Si les normes législatives et réglementaires en matière de comportement et de compétence ne sont pas respectées, l'Administration peut également suspendre ou révoquer un brevet ou un certificat de pilotage.

Gérer le processus disciplinaire

Lors de la réception d'une plainte, après un événement important ou de sa propre initiative, l'Administration peut examiner la conduite d'un pilote pour déterminer s'il répond aux normes et aux exigences énoncées dans la loi, dans les règlements ou dans les politiques de l'APL. L'Administration, sur la base des résultats de son enquête, peut entreprendre des mesures correctives, notamment en exigeant une formation supplémentaire, ou prendre des mesures disciplinaires incluant la suspension ou la révocation d'un brevet ou d'un certificat de pilotage lorsque les circonstances le justifient.

Favoriser le développement de la profession

Afin de faire valoir la profession de pilote et de favoriser le développement et le maintien des compétences, l'APL s'assure de l'intégrité du système de pilotage et de la profession en veillant à ce qu'elle soit exercée avec objectivité et rigueur, de manière à répondre aux besoins de la sécurité de la navigation et au profit de l'intérêt public. Ceci comprend la promotion de la profession, de même que la supervision de la formation et des compétences liées aux pilotes afin que celles-ci soient de première qualité.

Réalisations 2018





LA SÉCURITÉ AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS

Sécurité de la navigation

Le bilan de l'APL en matière de sécurité de la navigation s'avère, encore en 2018, excellent. Tout comme les dernières années, les missions de pilotage sans incident ont représenté 99,94 % de l'ensemble des missions sur lesquelles un ou des pilotes furent affectés.

Efficacité et ponctualité

Grâce à la collaboration et à la disponibilité des pilotes brevetés et à l'excellent travail de nos répartiteurs et de l'équipe des opérations, l'Administration a pu, au courant de l'année 2018, fournir des services de pilotage avec une ponctualité irréprochable dans 99,5 % des cas.

Même en période de pointe, à l'automne et à la fermeture de la Voie maritime, l'APL a pu offrir le service à ses clients sans cumuler de retards importants en raison d'une non-disponibilité de pilotes. En effet, seulement 96 retards ont eu lieu en 2018 et la majorité de ces retards sont survenus en période de pointe. Notons qu'à l'automne 2018, un nombre record de navires s'est présenté aux ports de Montréal et de Québec au courant de la même fin de semaine; le tout a été coordonné de façon remarquable par notre équipe. Ainsi, les retards ont été limités et aucun incident n'a eu lieu.

Comité consultatif sur le pilotage

Mis sur pied en 2016 par l'Administration, le Comité consultatif sur le pilotage est présidé par l'APL. Il a comme objectif de consulter plusieurs parties prenantes au sujet de certaines initiatives stratégiques clés afférant au pilotage. Cette année, outre les consultations concernant le début et la fin de la période hivernale, le comité a été principalement consulté sur la mise en place d'un code de déontologie pour les pilotes, à l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique sur la conformité, à la refonte du règlement de l'APL, et à l'élaboration d'une politique sur l'échange d'information entre le capitaine et le pilote (MPX) qui répondra aux exigences des normes internationales et aux recommandations du Bureau de la sécurité des transports (BST). Les commentaires des membres de l'industrie maritime sont très positifs par rapport aux travaux du comité.

Formation pour les pilotes – amélioration continue

Soucieuse du maintien d'un service performant et sécuritaire, l'APL considère offrir une formation sur « le développement des compétences en gestion décisionnelle » aux pilotes à la suite d'incidents survenus au cours des dernières années. En collaboration avec le professeur titulaire Jean-Marc Robert, M.P.S. (Montréal), D.É.S.S., Doctorat (Sorbonne) de Polytechnique Montréal, une dizaine de personnes, dont une majorité de pilotes, ont suivi une formation de sensibilisation les aidant à prendre conscience des différentes situations qui peuvent survenir à bord d'un navire (« *situation awareness* »). Cette formation doit permettre de sensibiliser les pilotes sur l'importance de l'utilisation de leurs sens et de leurs aptitudes afin de gérer toute l'information reçue lorsqu'ils sont affectés sur une mission de pilotage. Par la suite, ces pilotes devront, à leur tour, informer leurs collègues des différentes notions apprises lors de cette formation.

Études de risques

Les études de risques dans les quatre principaux ports de la Côte-Nord ont été achevées en 2018. Des consultations avec l'industrie, les intervenants locaux, les pilotes et Transports Canada ont été entamées pour discuter des résultats et des recommandations, de même que pour déterminer quelles seront les prochaines étapes. Un plan d'action prenant en compte les particularités de la région ainsi que les problèmes opérationnels et législatifs

complexes a été élaboré. L'APL souhaite utiliser une approche progressive pour le déploiement de ce plan qui vise à traiter en premier lieu les problèmes de sécurité opérationnelle, suivi d'une réglementation appropriée des services de pilotage dans les quatre ports.

Concernant l'étude de risques visant la côte sud du Saint-Laurent, les démarches pour lancer l'étude d'évaluation des risques ont été entamées, notamment pour l'appel d'offre de services. L'étude de risques devrait débuter en 2019 après la sélection d'une firme de consultants.

UN MANDAT À VALEUR AJOUTÉE

Accroître son leadership

Année après année, l'APL continue de renforcer et de consolider son leadership afin de devenir un incontournable sur tout enjeu lié au pilotage maritime et la sécurité de la navigation sur son territoire.

En 2018, des rencontres individuelles avec des clients clés, des leaders de l'industrie maritime et des pilotes ont eu lieu. Ces efforts ont été utiles pour renforcer la confiance et les relations tout en jouant un rôle de leadership au sein de la communauté maritime. Ces rencontres ont permis à l'Administration de développer et de maintenir un haut niveau de confiance et de crédibilité au sein de l'industrie maritime.



Gestion efficace du trafic – achalandage exceptionnel de l'Action de grâces

L'automne 2018 a été marqué par une saison record au niveau des navires de croisière. Seulement pendant la période de l'Action de grâces, plus d'une vingtaine de navires de croisière ont été desservis par l'APL pour un total de près de 100 missions. Afin de permettre à tous ces navires et aux autres navires commerciaux de transiter en sécurité et dans le respect des échéanciers, l'Administration de pilotage a organisé, dès le mois d'août, des rencontres avec les différents intervenants. En outre, l'Administration a mis en place, en collaboration avec les corporations de pilotes, des mesures incitatives afin d'obtenir des disponibilités supplémentaires de la part des pilotes en congé. De plus, certains navires ont accepté de demeurer au port plus longtemps en attendant un meilleur moment de départ. Le transit devenait ainsi moins long, la prise en charge par l'Administration était écourtée, ce qui permettait aux pilotes

à bord de revenir plus rapidement sur le tour de rôle. Nos mesures ont été un franc succès; les retards ont été minimisés et un service de haute qualité a été fourni aux clients.

Déplacement plus rapide des pilotes – Port de Montréal et Port de Québec

Afin de faciliter le déplacement des pilotes aux abords des ports de Montréal et de Québec, des mesures particulières ont été proposées en 2018. Tout d'abord, l'Administration a mis en place un projet pilote visant l'essai d'un service de navette au Port de Montréal. Ce service permettait aux pilotes de se déplacer d'une rive à l'autre par la voie navigable, au lieu d'utiliser leur véhicule et d'être aux prises avec des bouchons de circulation. Le projet a été un succès et a facilité la mobilité des pilotes qui, en retour, ont accepté d'assouplir leurs règles d'affectation. Cela nous a permis d'améliorer l'efficacité de nos services. Un service de navette permanent est envisagé pour 2019.

Dans un deuxième temps, nous avons signé une entente avec le Port de Québec pour améliorer les déplacements des pilotes via un service terrain (voiture) fourni par le port. Cette entente permettra elle aussi de rendre plus efficace le mouvement de pilotes dans le port et de mieux assurer leur sécurité.

Priorisation des pilotes de classes C en tout temps

Selon leurs compétences et qualifications, les pilotes obtiennent une certaine classification qui leur permet d'être affectés à des navires présentant des caractéristiques différentes, augmentant ainsi la complexité du pilotage requis. Il existe trois types classés de « A » à « C » où « A » constitue la classe possédant les compétences et qualifications les plus élevées. Afin d'assurer une gestion plus efficace du tour de rôle et soucieuse d'offrir un meilleur service, l'APL et la CPSLC ont convenu de prioriser, en tout temps, les pilotes de classe « C ». Ce fonctionnement permet de libérer les pilotes de classes « A » et « B » afin qu'ils puissent être affectés sur des navires appropriés à leur classe, ce qui permet une meilleure utilisation de tous les pilotes et améliore les services rendus aux clients.

Jumelage pilote/navire (circonscription No 1)

Selon le contrat de service avec la CPSLC et dans un objectif de permettre aux pilotes de mieux planifier leur temps de repos, le centre d'affectation de l'APL effectue un jumelage « pilote/navire » dès 18h dans la circonscription No 1, constituant un préavis de nuit. Cela signifie que chaque navire ayant un départ prévu après cette heure se voit attribué à un pilote. Donc même si un ordre de départ pour un navire est modifié, cela ne changera pas la planification des pilotes suivants. Ce préavis de nuit s'avère bénéfique pour le pilote qui peut alors mieux planifier son cycle de sommeil.

Planification optimisée des transits : vers un « service de pilotage intelligent »

Un nouveau service à valeur ajoutée a été mis à la disposition des clients de l'Administration afin de leur permettre d'effectuer des transits sans arrêts et/ou d'améliorer l'efficacité de leur transit.

À la demande d'un client, l'APL aide à planifier l'heure de départ d'un navire donné en fonction des besoins du client. Cela peut inclure la maximisation du tirant d'eau et les temps de passage sous les ponts en fonction du tirant d'air du navire, ce qui lui permet de charger davantage les navires, et d'optimiser le temps de transit.

Ce service inclut la planification de la vitesse et l'heure d'arrivée du navire pour s'assurer qu'il n'y ait pas de restriction de passage et qu'un pilote soit disponible lorsque le navire atteint les stations d'échange de pilotes et ainsi éviter des frais de mouillage inutiles. Ce service permet également au client de mieux coordonner avec les partenaires la disponibilité des remorqueurs et des quais.

Ce service a été un grand succès et il est envisagé, pour 2019, que ce dernier soit davantage disponible aux clients dans le cadre du développement de notre initiative de « service de pilotage intelligent ».

Mise en œuvre de plans de contingence relativement aux opérations de balisage tardives

Les opérations de balisage par la Garde côtière canadienne peuvent avoir un effet négatif sur les opérations de l'Administration et sur sa clientèle si ces opérations se font tardivement lors de changement de saison. Dans cette optique, l'APL a mis en place et a dirigé des comités de coordination afin de minimiser les impacts que les retards de balisage et les bouées hors position peuvent avoir sur la sécurité et l'efficacité du transport maritime. L'Administration a également tenu les principaux intervenants informés de l'évolution de la situation.



Positionnement public et rayonnement : présence et participation à différents comités et colloques

L'APL a contribué à plusieurs comités liés au pilotage, à la sécurité et à l'efficacité de la navigation maritime et à la promotion du transport maritime. Nous avons fait plusieurs représentations à l'externe de façon à consolider les liens avec les intervenants, tant de l'industrie que des corporations de pilotes et de différents organismes. La présence à différents colloques à titre de participant ou encore à titre de conférencier a eu un effet notable sur la perception de l'APL par ces partenaires. Des engagements ont aussi été conclus pour des participations à différents événements comme conférencier au cours de l'année 2019.

Révision de la Loi sur le pilotage

Dans ce dossier très important qu'est la révision de la *Loi sur le pilotage*, nous avons déployé des efforts importants afin de représenter et de défendre les recommandations de l'Administration devant le ministre des Transports, son sous-ministre, ainsi que d'autres représentants de Transports Canada. Ces recommandations visent à moderniser et améliorer la gouvernance et le fonctionnement du système de pilotage.

Nos efforts ont eu un impact positif et ont permis de faire progresser cette initiative très importante pour l'Administration et le réseau de transport maritime.

Projet réglementaire (modernisation)

Les consultations concernant la révision de notre règlement général se sont poursuivies en 2018. Cette révision, qui se veut une modernisation ambitieuse de notre règlement, a reçu un soutien de l'industrie. Le projet a été envoyé à Transports Canada pour commentaires et nous continuons de consulter nos intervenants à ce sujet. Sa publication dans la Gazette du Canada, partie I, est prévue en 2019.

Politique sur l'échange d'information pilote/capitaine (MPX)

Une politique sur l'échange d'information entre pilote et capitaine a été élaborée et diffusée pour consultation. Nous avons aussi commencé à élaborer des plans de voyage pour chaque zone de pilotage obligatoire. Ces plans seront partagés avec les capitaines ce qui leur servira d'outil de sécurité supplémentaire et contribuera à assurer des services de pilotage de qualité aux clients et de répondre aux recommandations effectuées par le Bureau de la sécurité des transports du Canada.

Politique de conformité

Une politique sur la conformité et l'application de la *Loi sur le pilotage* fut élaborée et promulguée. Cette politique énonce les responsabilités de l'Administration de pilotage des Laurentides en matière de conformité et d'application de la loi, en vertu de la *Loi sur le pilotage* en ce qui concerne l'administration, la gestion et la prestation de service de pilotage efficace pour la sécurité de la navigation.

TOURNÉE VERS L'AVENIR

Plan directeur TI

Un plan stratégique TI complet, détaillé et innovateur a été élaboré et approuvé par le conseil d'administration. Le plan quinquennal définit des actions et des initiatives concrètes visant à optimiser l'utilisation de la technologie pour améliorer la sécurité de la navigation, la qualité et l'efficacité des services rendus par l'APL.

De plus, certains aspects clés de ce plan ont déjà été réalisés, tels que l'acquisition et la mise en place d'un centre de simulation maritime ainsi que le développement d'un nouveau logiciel permettant de calculer les temps de transit, ce qui permettra de mieux gérer et coordonner les transits et d'optimiser nos services aux clients.

D'autres projets clés sont également en cours, tels que des projets d'optimisation des processus de répartition et de facturation et l'analyse des données opérationnelles.



Acquisition du simulateur de navigation

Toujours dans un but d'amélioration continue, l'Administration avait dans ses objectifs stratégiques de 2018 de se munir d'un centre de simulation maritime. À la fine pointe de la technologie, ce système nous permettra, à terme, d'améliorer nos techniques d'évaluation des pilotes brevetés, de raffiner nos enquêtes après incidents/accidents, de développer de meilleures pratiques, ou encore, d'analyser des manœuvres de pilotage pour des installations actuelles ou à venir par l'entremise de différents scénarios.

Le simulateur sélectionné est pourvu de trois cabines de pilotage et permettra la modélisation de nouveaux navires et de différents secteurs de navigation. L'APL compte aussi en faire bénéficier les partenaires fédéraux tels la Garde côtière canadienne, Transports Canada, le Bureau de la sécurité des transports et les administrations de pilotage et portuaires. Il va sans dire que cet outil permettra à l'APL non seulement d'atteindre ses objectifs de performance, mais également de se positionner comme leader dans le domaine du pilotage.

Présence à l'OMI

Poursuivant notre désir de faire partie des meilleures organisations de pilotage, nous avons fait la demande auprès du gouvernement canadien pour devenir membre de la délégation canadienne, à titre d'observateur, aux rencontres de l'Organisation maritime internationale (OMI), demande qui a été acceptée. Cette participation nous permettra de nous positionner sur l'échiquier mondial et d'exercer une influence au niveau international sur les mesures ayant une incidence sur le pilotage maritime et notre mandat législatif. À ce titre, une première participation à une rencontre fort enrichissante en partage d'information a eu lieu à l'automne 2018, à Londres.

Participation aux ateliers portant sur les navires autonomes

Comme pour les voitures autonomes actuellement, de nombreuses initiatives de compagnies maritimes visent à développer les bases des navires autonomes. Ces initiatives passent par un navire complètement autonome à des navires qui sont pilotés à distance. Étant donné que ces nouvelles technologies pourraient rapidement voir le jour avec tous les enjeux y étant reliés, l'APL a participé en cours d'année à plusieurs rencontres visant à mieux comprendre ces technologies et débiter une réflexion proactive concernant les impacts potentiels et les bénéfices.

NOS ACTIFS

L'Administration possède plusieurs actifs dont elle veille au bon entretien afin de maximiser leur durée de vie utile. La majorité de ces actifs, dont les bateaux-pilotes et les quais, sont localisés à la base de transbordement des Escoumins.

Cale sèche - Grandes-Eaux

En juillet dernier, nous avons entrepris les travaux quinquennaux du bateau-pilote « Grandes-Eaux ». Les travaux de cale sèche ont été réalisés au chantier naval de l'Isle-aux-Coudres par le Groupe Océan. Des travaux de peinture, d'entretien du système de propulsion et du gouvernail, de même que le remplacement des anodes ont été effectués. Ces différents travaux assureront le maintien de la fiabilité et la performance du bateau.

Test de conformité des bateaux-pilotes

Comme à chaque année, l'Administration s'assure que les tests de conformité, exigés par Transports Canada pour obtenir l'accréditation de « bateau-pilote », soient réalisés sur tous les bateaux utilisés dans les transbordements des pilotes brevetés. Notons que l'excellent programme de maintenance des bateaux et un suivi rigoureux des bonnes pratiques ont fait qu'encore une fois, nos bateaux ont parfaitement répondu aux critères de ces tests.

De nouvelles unités portables (PPU), pour les pilotes

Au début de l'année 2018, l'APL a déployé les PPU (« *Pilot Portable Unit* ») acquis à l'automne 2017. Ainsi, 120 appareils sont maintenant en fonction pour les pilotes de la CPSLC.

L'APL a mis en place un processus pour faire l'entretien, la maintenance et le remplacement des équipements PPU lui appartenant et utilisés par les pilotes de la CPSLC. Ce service est assuré 24/7 via le centre d'affectation et un service de transporteurs indépendants avec lesquels l'APL a signé des ententes pour la cueillette et le remplacement de ces équipements.

Plans tarifaires

Afin de pouvoir mener à bien ses activités et maintenir à jour ses actifs, il est impératif pour l'Administration d'avoir les fonds nécessaires à son autosuffisance. C'est pourquoi un plan tarifaire compétitif a été proposé pour 2018 et 2019 avec des augmentations tarifaires raisonnables et qui ont été acceptées par l'industrie. Ces augmentations surviennent à la suite de deux années de gel tarifaire.

L'Administration a aussi débuté sa planification tarifaire pour 2020 et 2021. Ce plan fera l'objet de consultation au courant de 2019 et devrait être déposé au gouvernement pour approbation au courant du printemps.

PERFORMANCE

Excellente efficacité/efficience en finances

Toujours dans un objectif de respect des budgets et de saine gestion financière, l'APL a mis en place des procédés rigoureux d'analyse et de révision budgétaire.

Trimestriellement, un rapport d'intelligence de marché est effectué et les résultats réels sont analysés. Ces informations permettent de mettre à jour les prévisions financières pour l'année en cours. De plus, l'Administration effectue un suivi rigoureux des budgets des projets majeurs. Un rapport mensuel est, en outre, envoyé aux directeurs de projets. L'ensemble de ces processus et contrôles ont permis à l'Administration de maintenir un saine position financière et une meilleure performance que prévue au budget.

AMÉLIORATION CONTINUE

Code de déontologie des pilotes de l'APL

En tant qu'autorité publique, l'Administration doit s'assurer de réglementer et surveiller l'exercice de la profession de pilote, gérer le processus disciplinaire et favoriser le développement de la profession. C'est dans cette optique qu'un code de déontologie fut proposé. Des recherches sur les meilleures pratiques et sur des codes modèles ont été menées en passant notamment en revue les codes utilisés par d'autres organismes de pilotage et d'autres professions. Un projet de code de conduite de haute qualité a été élaboré et diffusé pour consultation. Le code prend en compte les responsabilités de l'APL à titre d'autorité publique liées aux exigences et à l'encadrement de l'exercice de la profession de pilote maritime.

Mise à niveau du parc informatique et des logiciels clés

Tel que prévu dans le plan directeur TI élaboré et approuvé en 2018, l'Administration a procédé à la modernisation et à l'optimisation de son infrastructure TI. Cette mise à jour était devenue nécessaire et permettra d'accueillir, en 2019, la nouvelle version du logiciel servant à l'affectation des pilotes et à la facturation. Ces nouveaux outils supporteront aussi la gestion des dossiers des pilotes brevetés, de même que de nouvelles fonctionnalités d'analyse de données.

De même, des améliorations notables ont été réalisées au niveau du support aux opérations, notamment afin de relier les équipements informatiques des Escoumins avec le serveur du siège social de Montréal.

Rédaction de politiques encadrant le pilotage

Pour répondre à sa mission législative, l'Administration met en place des politiques encadrant les activités de pilotage dans sa juridiction. Plusieurs politiques et procédures ont été mises en place depuis quelques années. En 2018, après consultation avec les parties prenantes, ainsi qu'avec Transports Canada et la Garde côtière canadienne, nous avons émis une politique sur la conformité de la *Loi sur le pilotage*. Cette politique contribuera à la réalisation de notre mandat en matière de sécurité et d'efficacité maritimes.

AU SERVICE DE NOS CLIENTS

Positionnement public

Des initiatives de communication détaillées ont été élaborées et mises en place pour accroître la visibilité de l'APL auprès des clients et du public. L'Administration cherche à promouvoir la mission de l'organisation et sa contribution à la sécurité de la navigation et à l'efficacité du système de transport maritime. Parmi ces initiatives, nous avons débuté une participation plus active sur les réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, Twitter) et nous avons publié davantage de communiqués. De plus, le Premier dirigeant, le directeur exécutif, Sécurité et efficacité maritimes ainsi que l'avocat et secrétaire général ont présenté quelques allocutions lors de conférences. Dans la même optique, la directrice exécutive, Finances et administration s'est afféree à faire connaître et promouvoir l'APL auprès d'une organisation représentant la gestion financière fédérale via son implication sur le C.A. de l'organisme et en y proposant le Premier dirigeant à titre de conférencier. Finalement, nous avons développé un plan stratégique de communication visant à optimiser nos initiatives de communication qui seront mises en application dès le début de 2019.

CAPITAL HUMAIN

Plan d'action sur sondage de mobilisation

Au printemps 2018, la Société a réalisé un sondage sur la mobilisation de ses employés. Soucieuse d'offrir à ses employés un cadre de travail stimulant et mobilisateur, l'APL s'est adjoint les services d'une firme reconnue en la matière auprès de grandes institutions pour la soutenir dans cette démarche. Satisfait du taux de participation élevé au sondage, soit 85 %, nous prenons d'autant plus au sérieux les résultats qui en découlent. Un taux de mobilisation de 75 % a été atteint. Ce résultat démontre une organisation motivée, mobilisée et dotée d'un environnement de travail sain et performant. Les résultats ont été présentés aux employés et des plans d'action sont en cours d'élaboration, afin de permettre à l'APL d'améliorer la mobilisation de ses employés et accroître encore plus sa performance.

Programme de prévention des risques

Afin d'assurer la santé et la sécurité de nos employés et en vertu de nos obligations à la *partie II du Code canadien du travail*, le comité santé sécurité au travail du siège social travaille à élaborer et mettre en œuvre un programme de prévention des risques,

y compris la formation des employés en matière de santé et de sécurité relativement aux risques identifiés. Ce programme devrait être finalisé au printemps 2019.

Travaux d'agrandissement

L'Administration a entrepris, à l'automne 2018, des travaux d'agrandissement qui ont permis d'améliorer l'espace destiné au service de répartition et d'accueillir l'arrivée du simulateur de navigation. Rappelons que les répartiteurs doivent assumer des quarts de travail prolongés nécessitant de demeurer constamment alerte à leur poste en plus de devoir se concentrer sur plusieurs écrans à la fois. Les nouvelles installations leur offrent maintenant un mobilier ergonomique adapté aux particularités de leurs fonctions.

Diversité

L'Administration reconnaît l'importance de maintenir et de valoriser le patrimoine multiculturel des Canadiens et des Canadiennes. À ce titre, elle soumet son processus de sélection et d'embauche à l'interdiction de toute discrimination fondée sur la race, la couleur, le sexe, l'identité ou l'expression de genre, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale,

le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap. L'APL s'engage à assurer l'égalité de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes au sein de son organisation et encourage les membres d'une minorité visible à déposer leur candidature aux postes qu'elle rend disponibles.

L'Administration a, en outre, inclus une terminologie invitant les candidats provenant de groupes désignés (pour les femmes, minorités visibles, autochtones et personnes handicapées) sur les documents d'offre d'emploi publiés sur son site Web. Il faut toutefois reconnaître qu'il existe toujours

des défis à la participation des femmes dans le domaine maritime. Relevant ce défi avec brio, l'Administration emploie plusieurs femmes dans des postes clés dont une capitaine comme directrice de la sécurité maritime et, arrivée plus récemment, une femme au sein de la haute direction à titre de directrice exécutive, Finances et administration, ainsi qu'une capitaine de bateau-pilote aux Escoumins.



Gouvernance et responsabilités





CONFORMITÉ AUX POLITIQUES GOUVERNEMENTALES ET AUX RÈGLEMENTS

Le personnel de direction établit et maintient de bonnes relations avec les personnes-clés au sein du gouvernement fédéral. La gestion de l'Administration est conforme aux politiques et aux instructions du gouvernement du Canada et sa gestion financière se fait en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Politiques gouvernementales

L'Administration s'engage à respecter l'esprit et l'objet des mesures gouvernementales. Ainsi, la direction de l'APL s'est assurée de mettre en place une structure adéquate permettant la conformité aux différentes lois et règlements auxquels elle est soumise. De plus, il est de notre devoir de soutenir le gouvernement dans les priorités pangouvernementales qui nous

ont été communiquées, tant au niveau de la transparence, de la neutralité des sexes, de la diversité, des questions autochtones et du développement durable.

Régime de vérification

Le vérificateur de l'Administration est le vérificateur général du Canada. Ce dernier effectue un audit annuel des activités de la Société en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* et vérifie que les états financiers sont présentés fidèlement aux Normes internationales d'information financière.

Accès à l'information / Frais de déplacement

Une seule demande d'accès à l'information a été déposée et complétée en 2018 et aucune demande n'avait été reçue en 2017.

Conformément au décret C.P. 2015-1114, le tableau suivant rend compte des frais annuels de déplacement, d'accueil et de conférence :

	Frais engagés en 2018	Frais engagés en 2017
Déplacements	75 047\$	42 727\$
Accueil	2 485\$	2 752\$
Conférences	2 433\$	783\$
Total	79 965\$	46 262\$

LES PRATIQUES DE GOUVERNANCE

Présentation du conseil et de ses comités

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

Le conseil est actuellement composé de sept personnes, soit un président, un vice-président et cinq autres administrateurs, nommés par le ministre sur approbation du gouverneur en conseil. Le président est nommé pour une durée déterminée par le gouverneur en conseil, la durée du mandat des autres membres du conseil pouvant aller jusqu'à quatre ans. Les mandats au conseil d'administration sont renouvelables, et la *Loi sur le pilotage* ne prévoit pas de limite quant au nombre de renouvellements. Le Premier dirigeant relève du conseil d'administration et est employé à temps plein au sein de l'Administration.

En 2018, le conseil d'administration a accueilli trois nouveaux membres, en plus du renouvellement des mandats de trois autres membres. Le conseil s'est réuni à 12 reprises durant l'année, incluant une assemblée publique annuelle ayant eu lieu le 16 mai 2018.

En plus de ses responsabilités décrites plus haut, le conseil a examiné plusieurs sujets durant l'année 2018, notamment la mise à jour des risques stratégiques de l'entreprise, le suivi d'une étude de risques sur la Côte-Nord et la révision réglementaire.

Dans l'exécution de ses responsabilités, le conseil s'est doté de deux comités de surveillance composés de trois de ses membres.

Comité de gouvernance et des ressources humaines

Le comité sur la gouvernance et des ressources humaines est responsable de réviser les pratiques, politiques et procédures de l'Administration en matière de gouvernance et de capital humain. Plusieurs questions ont particulièrement intéressé le comité durant les 12 derniers mois, dont la planification de la relève, l'organisation du travail, le maintien du climat organisationnel et l'établissement des priorités stratégiques en matière de ressources humaines. Le comité a tenu trois rencontres durant l'année.

Le plan de travail du comité couvre notamment les aspects suivants :

- 1** Suivi du système favorisant le respect de la *Loi sur les conflits d'intérêts*
- 2** Vigie des politiques de l'État fédéral en matière de gouvernance du conseil, et s'assurer que l'Administration s'y conforme
- 3** Rôle et responsabilités des membres du conseil
- 4** Révision de la Charte du conseil et rédaction, adoption et révision, au besoin, de la charte des comités
- 5** Mise à jour sur la gestion des risques RH
- 6** Participation avec le conseil à l'évaluation de l'efficacité du conseil et de ses membres
- 7** Révision de la grille d'évaluation sur l'efficacité du conseil

Comité de vérification

Le comité de vérification a la responsabilité d'effectuer le suivi, l'analyse et la supervision de la situation financière de l'Administration et des différentes pratiques de gestion, notamment les différents contrôles financiers, la planification stratégique et le bon fonctionnement de ses systèmes

d'information. Il surveille également l'application de contrôle interne adéquat via l'exécution de mandat d'audit interne dont la réalisation minimum est dictée par la *Loi sur la gestion des finances public (LGFP)*. Le comité s'est réuni à cinq occasions en 2018.

Comité de vérification

M. Julius Spivack (Président)

M^{me} Christiane Chabot

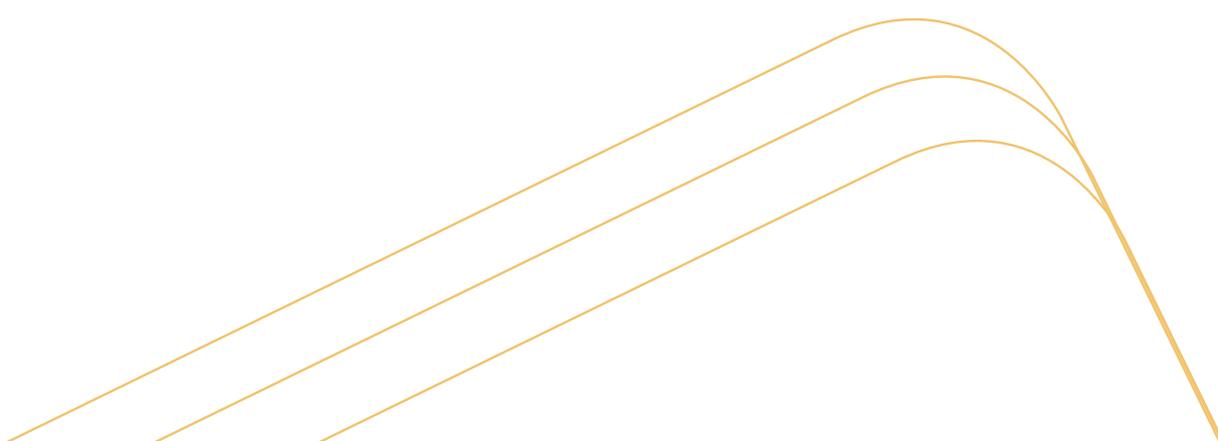
M^e George J. Pollack

Comité de gouvernance et des ressources humaines

M. Frank Di Tomaso (Président)

M^{me} Sophie-Emmanuelle Chebin

M. Michel Tosini



BIOGRAPHIE DES MEMBRES DU CONSEIL



**Ricky Fontaine, Adm. A.,
GFAA, ASC
Président du conseil**

Monsieur Ricky Fontaine détient un baccalauréat en administration de l'Université du Québec à Trois-Rivières, une maîtrise en finances de l'Université de Sherbrooke et une certification en gouvernance du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval. De plus, il a complété des formations avec la Banff School of Management et l'Université HarvardMIT. M. Fontaine a occupé de nombreux postes de cadre de haut niveau au sein d'organisations nationales, régionales et locales, tant dans le secteur privé que dans les secteurs public, parapublic et non-gouvernemental. Depuis 2013, il occupe le poste de directeur général du gouvernement local de Uashat mak Mani-Utenam.



**Julius Spivack,
B. Comm.
Vice-président**

Monsieur Julius Spivack est consultant et 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 été administrateur d'organismes basés en Afrique.



**Michel Tosini,
Administrateur**

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



**Frank Di Tomaso,
FCPA, FCA, IAS.A.
Administrateur**

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



**Christiane Chabot,
B.Sc. Administratrice**

Madame Christiane Chabot est une gestionnaire de carrière chevronnée, spécialisée notamment en gestion de projets, de risques et de processus ainsi qu'en communication, et ayant développé une expertise particulière dans l'industrie de l'alimentation. M^{me} Chabot a dirigé et développé avec succès des équipes de professionnels au sein de plusieurs entreprises de grande renommée et 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. M^{me} 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, M^{me} 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.



**M^e 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.

DIRECTION

La direction relève du Premier dirigeant, dont les responsabilités générales consistent à tracer les grandes lignes de la stratégie de l'Administration, à en assurer le leadership et à veiller à l'intendance de ses ressources afin d'assurer l'exécution de sa mission. Il est soutenu dans son rôle par deux directeurs exécutifs ainsi qu'un avocat/secrétaire général et d'un conseiller spécial.

Mensuellement, la direction se réunit au sein du comité de régie interne afin d'examiner les sujets qui relèvent des affaires courantes de l'Administration. La haute direction se rencontre aussi régulièrement afin de discuter des enjeux stratégiques de l'entreprise.

La direction a également des rencontres et des communications régulières avec les représentants des autorités gouvernementales, les corporations de pilotes et les clients.

BIOGRAPHIE DES MEMBRES DE LA DIRECTION



**M^e Fulvio Fracassi, LL.M.,
Premier dirigeant**

Maître Fulvio Fracassi est le Premier dirigeant de l'Administration de pilotage des Laurentides depuis

le 24 septembre 2012. Avant de se joindre à l'Administration, il a été directeur général du programme national de sûreté maritime à Transports Canada. Monsieur Fracassi est diplômé de l'université McGill en droit civil et common law et a obtenu une maîtrise en droit de la faculté de droit d'Osgoode Hall. Il est membre des Barreaux du Québec et de l'Ontario et est détenteur d'un brevet de pilote professionnel (aérien).



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

Comptant sur plus de 25 ans d'expérience,

Josée Leroux a occupé au fil de sa carrière différents postes stratégiques au sein de sociétés d'État aux paliers fédéral et provincial ainsi qu'au sein d'entreprises privées. Elle œuvrait jusqu'à tout récemment à la Société des Ponts Jacques-Cartier et Champlain, où elle assurait la direction des finances. Elle jouait également un rôle dans la planification stratégique de la Société. Mme Leroux a aussi occupé des postes de direction au sein du groupe Loto-Québec. Elle siège également depuis quatre ans sur le conseil d'administration de l'Institut de

la gestion financière du Canada – section Montréal. Comptable de formation, elle a travaillé pendant de nombreuses années au sein d'une firme comptable de la grande région de Montréal. Mme Leroux détient un baccalauréat en administration des affaires - profil CA de l'Université du Québec à Montréal et est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés.



**Capt. 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. Cumulant plus de 35 années d'expérience, le capitaine Richard possède une solide expérience du domaine maritime comme capitaine sur différents types de navires, enseignant à l'Institut maritime du Québec puis 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 et enfin directeur de l'Institut maritime du Québec. Il a été notamment président de divers conseils d'administration, entre autres l'Institut des sciences de la mer (ISMER) et Innovation maritime.



**M^e Simon-Pierre
Paquette
Avocat général et
Secrétaire général**

Maître Paquette est membre du Barreau du Québec depuis 2002. Diplômé de l'Université de Montréal, il a notamment pratiqué au sein d'un cabinet d'envergure nationale, où il a acquis une connaissance fine du droit du travail et de l'emploi, dont les droits de la personne, les relations de travail, les normes du travail, l'arbitrage de griefs et la négociation de conventions collectives. Avant de se joindre à l'Administration, Me Paquette œuvrait au sein du contentieux de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (CN), où il a travaillé pendant près de dix ans sur de nombreux dossiers stratégiques touchant des sujets variés tels la conformité légale, les relations de travail, la sécurité opérationnelle et le dépistage de drogue et alcool en milieu de travail.



COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA DIRECTION

Commentaires généraux

Au courant de la dernière année, l'Administration a initié et mis en place d'importantes initiatives lui permettant d'exercer son rôle de leadership relativement à son mandat. Afin d'y parvenir, elle a mis l'accent sur les trois volets de sa mission législative : gérer et offrir des services de pilotage sécuritaires et efficaces; réglementer pour la sécurité de la navigation; et exercer son rôle de quasi ordre professionnel, tout en protégeant l'intérêt public.

À cet égard, l'APL a joué un rôle de premier ordre sur le processus d'examen de la *Loi sur le pilotage* et elle s'est dotée d'expertise et d'outils internes supplémentaires de haut niveau liés à la navigation, à la veille

de marché et à l'information technologique. Le tout lui a permis d'optimiser ses services et de prendre des décisions mieux éclairées afin d'accroître sa présence et son influence au sein de l'industrie maritime, des organisations gouvernementales, ainsi qu'auprès des décideurs.

Les initiatives clés pour permettre à l'Administration de bien s'acquitter de son mandat et d'atteindre ses objectifs comprennent l'encadrement des services de pilotage par l'entremise de politiques et de procédures émises par l'APL, le renouvellement de l'infrastructure technologique, de la mise en place d'un simulateur de navigation, par la prise en charge par l'APL de l'ensemble de ses eaux territoriales et par d'autres différents projets d'amélioration.

Une saine gestion financière de l'Administration est aussi essentielle à la réalisation de ses objectifs stratégiques et opérationnels. Cela implique de trouver le juste équilibre entre le contrôle des coûts, l'obtention de marges adéquates, l'atténuation des risques financiers et la réalisation d'investissements judicieux, notamment en ce qui concerne le renouvellement des actifs et l'acquisition de nouvelles technologies. Une telle approche a permis à l'APL de répondre à son mandat, de faire des investissements et de conserver un bilan positif en 2016 et en 2017, tout en maintenant les tarifs gelés pendant ces deux années, et de terminer l'année 2018 avec un bilan enviable, au-delà des objectifs posés.

Les pages suivantes vous présentent les principaux résultats financiers de l'Administration.

Résultats financiers

L'Administration a enregistré des produits globaux de 105,9 M\$ durant l'année 2018. Un suivi budgétaire rigoureux et périodique a permis à l'entreprise de respecter l'équilibre financier planifié. Une saine gestion de la trésorerie a également permis de terminer l'année 2018 avec une encaisse de 8,5 millions\$ ainsi que des placements pour une valeur de 5,2 millions\$. Notons que

le gel tarifaire maintenu au cours des deux dernières années s'est terminé en avril 2018, appliquant ainsi une augmentation de 1,80 % (annualisée) aux tarifs.

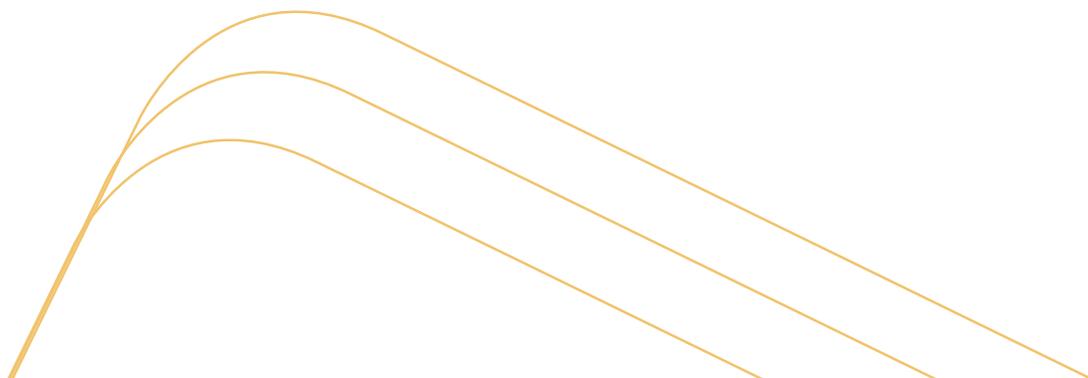
Vérifications

Au cours de 2018, l'APL a fait l'objet d'une vérification de Revenu Québec concernant le dossier des taxes de vente pour la période de 2014 à 2018. La Société est fière de n'avoir eu aucune recommandation ou faute dans l'application des contrôles au processus complexe de facturation.

La tarification des services de pilotage

L'APL est également mandatée de fixer, avec l'approbation du gouverneur en conseil, les tarifs des droits de pilotage qui doivent lui être payés par sa clientèle. Les tarifs fixés par l'Administration doivent respecter les exigences suivantes :

- Permettre l'autofinancement de ses opérations et le remplacement de ses actifs;
- Être équitables et raisonnables.





Les services de pilotage

Dans la région sous l'autorité de l'Administration, les services de pilotage sont rendus par des pilotes contractuels (non employés) représentés par deux corporations de pilotes avec lesquelles l'Administration négocie des ententes de services. Les coûts reliés à ces contrats représentent plus de 80 % des charges totales de l'Administration. Par conséquent, le résultat des négociations contractuelles a une incidence déterminante sur la situation financière future de l'Administration.

La *Loi sur le pilotage* ne permettant pas la concurrence, l'Administration se doit de négocier avec les corporations de pilotes qui sont en position monopolistique. Toutefois, la *Loi sur le pilotage* prévoit un mécanisme de règlement des différends qui pourraient survenir au cours du processus de négociation. Ainsi gérée, la relation d'affaires peut se poursuivre comme il se doit pour le bénéfice de nos clients.

Trafic

Le trafic maritime est sujet à des fluctuations saisonnières. La saison hivernale est, historiquement, celle où le trafic est au plus bas niveau. Puisque la Voie maritime du Saint-Laurent est fermée à la navigation pendant les mois d'hiver, les itinéraires se terminent alors dans le port de Montréal. Les trajets peuvent toutefois s'avérer plus complexes dû aux intempéries et à la présence des glaces, qui rendent la navigation difficile.

Dès le printemps, la navigation régulière reprend son rythme et le trafic culmine à l'automne, où les nombreux croisiéristes profitent des couleurs de la région, tandis que les navires de vrac profitent des dernières semaines avant la fermeture hivernale de la Voie maritime pour sortir les récoltes du système et d'y faire rentrer les dernières cargaisons de sel, de minerai, d'aluminium et d'acier.



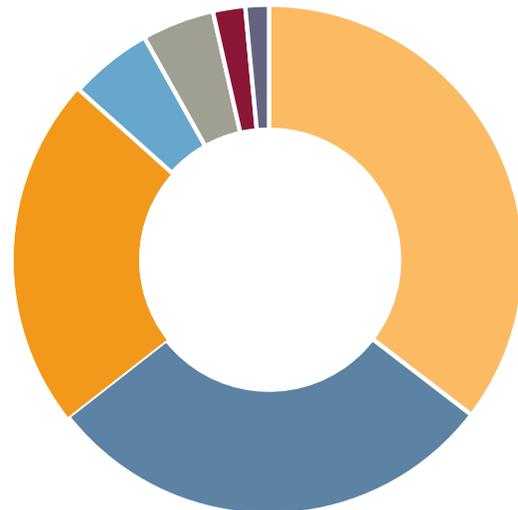
Le trafic varie mensuellement et annuellement, selon les conditions économiques mondiales, la vigueur du dollar canadien, l'inflation, la concurrence des autres modes de transport et d'autres conditions qui sont en dehors du contrôle de l'Administration, ce qui a une incidence directe sur les résultats financiers de l'APL. Les dimensions des navires et les temps de transit sont aussi des éléments qui jouent un rôle important dans les revenus engendrés par l'Administration et les dépenses reliées.

Revenus et charges de pilotage

Tant les revenus que les charges sont influencés par le trafic maritime et les manœuvres effectuées par les pilotes. La dimension des navires, de même que les temps de transit ont aussi un impact important sur ces éléments. L'Administration a élaboré, après consultation avec des représentants de l'industrie maritime, le programme tarifaire pour 2018 et 2019. Ce nouveau programme, qui est entré en vigueur le 1^{er} avril 2018, a augmenté les taux de 2,50 % soit 1,80 % annualisé. Une augmentation de 2,25 % est prévue pour 2019. Le programme a reçu l'appui de l'industrie maritime sans aucune opposition.

Concernant les honoraires, l'Administration est liée par contrat de services aux deux corporations de pilotage dont l'un vient à échéance le 30 juin 2020 alors que le second se termine le 31 décembre 2021.

RÉPARTITION DES REVENUS EN FONCTION DU TYPE DE NAVIRE (2018)

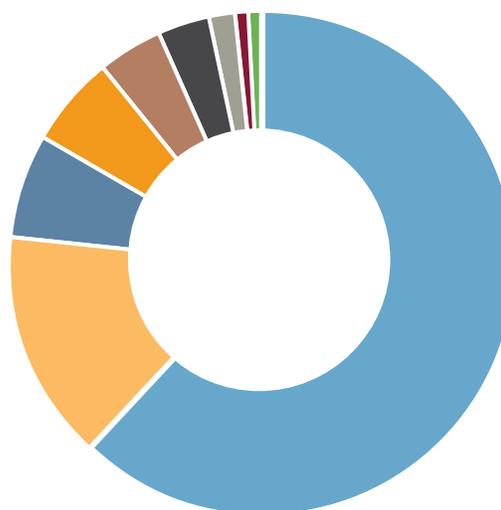


■ Pétroliers	35,42 %
■ Vraquiers	29,01 %
■ Porte-conteneurs	22,19 %
■ Cargaison générale	5,25 %
■ Croisières	4,59 %
■ Autres	2,05 %
■ Rouliers	1,49 %

Charges administratives

La répartition des charges administratives est semblable à celle de 2017, c'est-à-dire que la majorité des frais sont reliés à la rémunération du personnel de l'Administration ainsi qu'aux frais reliés aux services professionnels.

RÉPARTITION DES CHARGES ADMINISTRATIVES (2018)



■ Salaires et avantages du personnel	65,6 %
■ Services professionnels et spéciaux	18,1 %
■ Loyers	5,8 %
■ Service publics, fourn. et approv.	4,5 %
■ Transports, déplacements et frais d'accueil	2,4 %
■ Autres charges	2,1 %
■ Communications	1,1 %
■ Frais financiers	0,2 %
■ Entretien	0,2 %

Analyse des résultats

Revenus

Les revenus réels de pilotage se situent à 105,7 M\$ (94,8 M\$ en 2017) comparativement à des revenus budgétés de 105,6 M\$. L'écart non matériel provient en partie de revenus de navires passagers moins élevés que prévu, ainsi que ceux des vraquiers et des navires de cargaison générale qui étaient aussi plus faibles qu'escompté dans la circonscription No 1, alors qu'un plus grand nombre de mouvements de pétroliers et de porte-conteneurs dans le port de Montréal explique le plus haut niveau de revenus obtenu dans la circonscription No 1. Quant à la circonscription No 2, des variations de trafic sont survenues pour les différents types de navire, mais dans l'ensemble, l'écart est négligeable.

Honoraires

Les honoraires de pilotage, additionnés du coût d'exploitation des bateaux-pilotes, ont été de 99,6 M\$ (88,1 M\$ en 2017), soit 0,5 M\$ (- 0,5 %) inférieurs à ce qui avait été budgété. Tel que mentionné pour les revenus, la variation dans le trafic réel versus le trafic prévu explique cet écart.

Charges administratives et opérationnelles

Les charges administratives sont pratiquement au même niveau par rapport à ce qui avait été prévu au budget. En effet, elles ont été de 6,96 M\$ (6,66 M\$ en 2017), soit une différence de 350 K\$ inférieure (-4,8 %) avec le montant budgété.



GESTION DES RISQUES

Afin de s'assurer de la continuité de la prestation de services de pilotage sécuritaires et efficaces lui permettant de réaliser ses objectifs stratégiques, la direction de l'APL effectue une révision annuelle de sa gestion des risques. Cet exercice permet d'identifier les principaux risques auxquels s'expose la Société et de mettre en place des mesures d'atténuation qui l'aideront à conserver son autosuffisance financière et à répondre à son mandat, ainsi que de conserver son image et sa réputation. Ces risques sont classés en ordre prioritaire et une évaluation des mesures d'atténuation est effectuée. Les 10 principaux risques sont suivis régulièrement. À la suite de sa récente mise à jour des risques et des mesures d'atténuation, la direction de l'APL est d'avis que les risques sont, en général, bien contrôlés.



Perspectives 2019



Contexte

L'année 2018 a été une année fort occupée pour l'Administration. En plus d'être parvenue à assurer la sécurité de la navigation avec un nombre record d'affectations, de nombreux projets ont été réalisés afin d'améliorer la sécurité et l'efficacité de la navigation maritime. Pour l'année 2019, la direction désire, une fois de plus, améliorer l'efficacité de l'organisation et accroître son rayonnement, avec comme objectif principal d'avoir un impact encore plus significatif sur la sécurité de la navigation et sur l'efficacité des services de pilotage.

Orientations stratégiques

Afin d'aider l'Administration à atteindre sa vision, tout en répondant à sa mission, trois orientations stratégiques ont été établies. Ces orientations sont les lignes directrices qui guident les actions à entreprendre au cours des prochaines années pour atteindre les objectifs visés.

- 1 Optimiser l'établissement, le fonctionnement, l'entretien et la gestion, pour la sécurité de la navigation et d'un service de pilotage efficace dans les eaux navigables sous sa juridiction.**
- 2 Maintenir l'autosuffisance financière de l'Administration afin de s'assurer de l'entretien et du renouvellement de ses actifs, d'investir pour atteindre ses objectifs stratégiques et de maintenir ses opérations en ayant la capacité de pourvoir à des situations importantes et imprévues.**
- 3 Appuyer le gouvernement dans son objectif lié à la sécurité et à l'efficacité du système de transport maritime et se conformer aux politiques, directives et instructions du ministre des Transports et du Gouvernement du Canada.**





L'APL détermine, à partir de ses orientations, ses objectifs stratégiques annuels, lesquels font l'objet de suivi auprès du conseil d'administration. Ces derniers ont été regroupés sous sept axes représentant chacun un principe incontournable pour l'APL.

1. LEADERSHIP

L'APL doit, pour bien remplir son mandat, devenir un incontournable dans les enjeux de sécurité de la navigation et d'efficacité du transport maritime liée à la prestation de services de pilotage. Il est donc crucial pour l'APL de se positionner en tant que leader et membre influent de la communauté maritime sur tout enjeu ayant un impact sur le pilotage et sur sa capacité d'assurer la sécurité et l'efficacité du transport maritime dans sa juridiction. À cet égard, un meilleur positionnement de l'APL pour faire valoir ses positions et préoccupations en matière de sécurité de la navigation et efficacité de ses services aux principaux acteurs de l'industrie ainsi que des autres décideurs aide l'organisation à la réalisation de son mandat.

2. SÉCURITÉ DE LA NAVIGATION

Le cœur de la mission de l'APL est d'assurer la sécurité de la navigation en fournissant des services de pilotage efficaces. Cette responsabilité s'applique dans l'ensemble des eaux territoriales et ne se limitent pas aux circonscriptions de pilotage obligatoire déjà desservies par l'APL. Il est également essentiel que l'APL s'assure que les exigences, les politiques et les règles de sécurité applicables au pilotage reflètent les meilleures pratiques. Le risque de ne pas mettre à jour régulièrement ses pratiques et de ne pas revoir les exigences de pilotage applicables dans ses eaux territoriales pourrait avoir une incidence négative sur la sécurité et l'efficacité de ses services.

3. GOUVERNANCE/EFFICACITÉ /QUALITÉ

Assurer la bonne gouvernance du système de pilotage, en veillant à ce que la loi, les règlements et les politiques soient à jour et reflètent les normes les plus récentes, est essentiel à la réalisation de notre mission et au maintien de la confiance du public. Les risques de ne pas tenir à jour les pratiques et exigences pourraient conduire à l'incapacité d'assurer un service de pilotage maritime sécuritaire et efficace et limiter la capacité de l'APL de protéger l'intérêt public en tant qu'autorité publique.

4. TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

L'APL doit s'assurer de moderniser et d'optimiser l'utilisation qu'elle fait des technologies de l'information (TI) afin que ces dernières constituent un atout stratégique pour l'entreprise et contribuent à maximiser la sécurité et l'efficacité de ses services. Cela est nécessaire afin d'atteindre sa mission et réaliser sa vision d'être chef de file mondial dans la prestation de services de pilotage. Ne pas utiliser la technologie empêcherait l'APL d'optimiser ses services et d'atteindre ses objectifs de sécurité en fournissant des services de pilotage efficaces à un coût raisonnable pour le secteur maritime.

5. COMMUNICATIONS

Pour remplir sa mission et sa vision stratégique, il est essentiel que l'APL augmente sa visibilité et qu'elle dispose

d'une stratégie de communication lui permettant d'être incontournable sur toutes les questions liées au pilotage, ce qui lui permettrait de mieux exercer son rôle de leadership. Ainsi, un plan de communication structuré élaboré au cours de la dernière année sera déployé en 2019.

6. RESSOURCES HUMAINES

Le succès de l'organisation est directement lié à sa capacité d'attirer et de fidéliser un personnel possédant les compétences et l'expertise appropriées et reflétant la diversité de notre société. L'incapacité d'attirer et de retenir des ressources humaines possédant les compétences et les aptitudes dont nous avons besoin aurait un impact direct sur notre capacité à mener à bien notre mission. Ce défi est particulièrement aigu dans le secteur maritime où les ressources spécialisées sont en pénurie.

7. GESTION FINANCIÈRE

L'APL a la responsabilité législative de rester autonome sur le plan financier, de renouveler ses actifs et d'investir de manière appropriée pour assurer des services de qualité tout en fournissant des services de pilotage à un coût raisonnable pour l'industrie. Ne pas atteindre ces objectifs entraverait notre capacité à couvrir les coûts de nos opérations, entraînerait la détérioration de nos actifs et aurait un impact sur l'efficacité et la compétitivité du système de transport maritime de notre région.

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 :

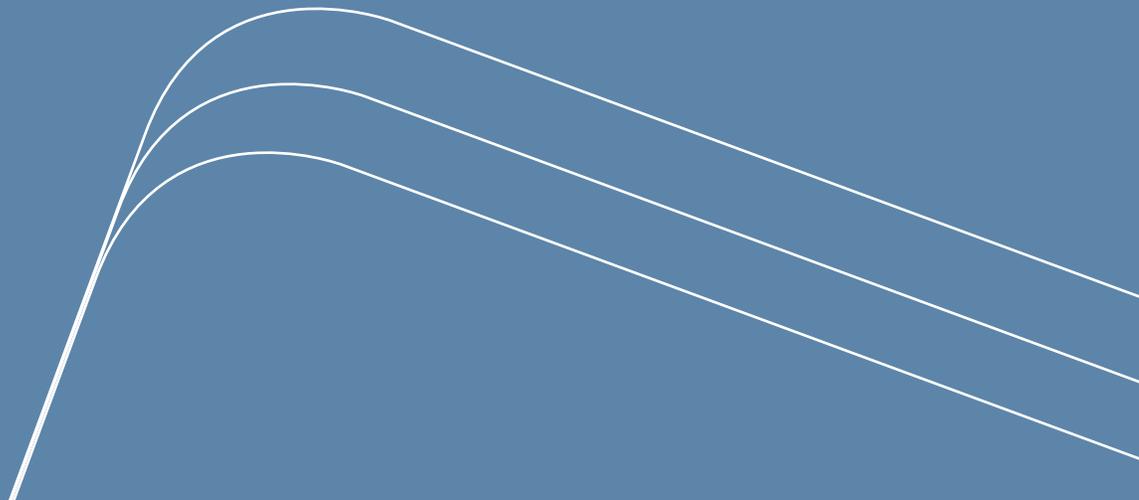
une mission est générée à chaque transit dans une circonscription ou entre ses secteurs.

Affectation :

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



États financiers



ÉNONCÉ DES RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION

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

La direction maintient des livres comptables et des contrôles financiers et de gestion de même que des systèmes d'information et des pratiques de gestion conçus de manière à fournir une assurance raisonnable que l'information financière est exacte et fiable et qu'elle est fournie en temps opportun. Ces systèmes et pratiques fournissent une assurance raisonnable que les biens de la société sont contrôlés et protégés, que ses ressources sont gérées de façon économique et efficiente dans le but d'atteindre les objectifs de la société et que cette dernière fonctionne efficacement. Ces systèmes et pratiques sont également conçus pour fournir une assurance raisonnable que les opérations s'effectuent en conformité avec la *Loi sur le pilotage* et ses règlements, la *Loi sur la gestion des finances publiques* et les règlements s'y rapportant, notamment l'instruction donnée en vertu de l'article 89 ayant trait aux dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements, et les règlements administratifs et les politiques de l'Administration.

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

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

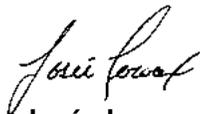


Fulvio Fracassi, LL.M.

Premier dirigeant

Montréal, Canada

15 mars 2019



Josée Leroux, CPA, CA

Directrice exécutive, Finances et administration

Montréal, Canada

15 mars 2019



RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Transports

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers de l'Administration de pilotage des Laurentides, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2018, et l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Administration de pilotage des Laurentides au 31 décembre 2018, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Fondement de l'opinion

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

Autres informations

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et

mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

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

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

Rapport relatif à la conformité aux autorisations spécifiées

Opinion

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

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

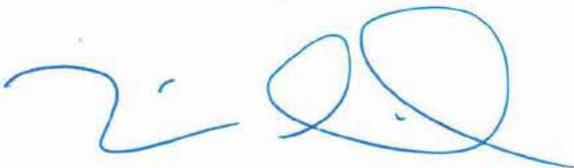
Responsabilités de la direction à l'égard de la conformité aux autorisations spécifiées

La direction est responsable de la conformité de l'Administration de pilotage des Laurentides aux autorisations spécifiées indiquées ci-dessus, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la conformité de l'Administration de pilotage des Laurentides à ces autorisations spécifiées.

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

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

Pour le vérificateur général du Canada,



Tina Swiderski, CPA auditrice, CA
Directrice principale

Montréal, Canada
15 mars 2019

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE

(en dollars canadiens)	2018	2017
Actif		
Courant		
Trésorerie (note 16)	8 457 273 \$	9 565 813 \$
Créances et autres débiteurs (note 5 et 16)	14 699 081	13 100 652
Placements à court terme (notes 6 et 16)	5 153 213	5 097 644
	28 309 567	27 764 109
Non courant		
Immobilisations corporelles (note 7)	16 365 926	15 813 508
Immobilisations incorporelles (note 8)	1 386 547	216 658
Total de l'actif	46 062 040 \$	43 794 275 \$
Passif		
Courant		
Créditeurs et charges à payer (notes 10 et 16)	16 499 276 \$	13 874 287 \$
	16 499 276	13 874 287
Non courant		
Avantages du personnel (note 11)	316 726	309 716
Avantage incitatif à la location	418 357	172 648
Total du passif	17 234 359	14 356 651
Capitaux propres		
Bénéfices non répartis (note 14)	28 827 681	29 437 624
	28 827 681	29 437 624
Total du passif et des capitaux propres	46 062 040 \$	43 794 275 \$

Engagements et passif éventuel (notes 13 et 17)

Les notes afférentes aux états financiers en font partie intégrante.

Approuvé par le conseil d'administration :



Ricky Fontaine
Président du conseil d'administration



Julius Spivack
Vice-président du conseil d'administration
et Président du comité de vérification

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE

(en dollars canadiens)	2018	2017
Produits		
Droits de pilotage (note 12)	105 659 666 \$	94 846 588 \$
Autres produits	242 677	170 512
	105 902 343	95 017 100
Charges		
Honoraires de pilotage	87 348 756	77 158 204
Coûts d'exploitation des bateaux-pilotes	12 202 077	10 893 192
Salaires et avantages du personnel	4 568 712	3 930 866
Services professionnels et spéciaux	1 255 430	1 674 465
Loyers	406 035	372 506
Services publics, fournitures et approvisionnements	316 612	311 999
Transports, déplacements et frais d'accueil	166 181	120 893
Communications	79 239	75 756
Entretien	13 474	12 595
Frais financiers	12 206	11 952
Autres charges	143 564	146 974
	106 512 286	94 709 402
Résultat global pour l'exercice	(609 943) \$	307 698 \$

ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE

(en dollars canadiens)	2018	2017
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	29 437 624 \$	29 129 926 \$
Résultat global de l'exercice	(609 943)	307 698
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	28 827 681 \$	29 437 624 \$

Les notes afférentes aux états financiers en font partie intégrante.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE

(en dollars canadiens)

	2018	2017
Activités opérationnelles		
Résultat global pour l'exercice	(609 943) \$	307 698 \$
Ajustements pour déterminer les flux de trésorerie nets générés par (utilisés pour) les activités opérationnelles :		
Amortissement	1 314 173	841 868
Variation de la tranche à long terme des avantages du personnel	7 010	(30 316)
Variation de la tranche à long terme de l'avantage incitatif à la location	245 709	(27 624)
Perte (gain) sur cession d'actifs	40	5 852
Revenus d'intérêts	(179 316)	0
Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement :		
Variation des créances	(1 578 308)	(1 566 350)
Variation des créditeurs et charges à payer	2 073 907	686 015
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	1 273 272	217 143
Activités d'investissement		
Achat net de titres de placement	(55 569) \$	(73 518) \$
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1 264 206)	(1 548 523)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 222 232)	-
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	1 000	60
Intérêts reçus	159 195	0
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(2 381 812)	(1 621 981)
Trésorerie		
Variation de l'exercice	(1 108 540) \$	(1 404 838) \$
Solde au début de l'exercice	9 565 813	10 970 651
Solde à la fin de l'exercice	8 457 273 \$	9 565 813 \$

Les notes afférentes aux états financiers en font partie intégrante.

Notes afférentes aux états financiers

au 31 décembre 2018

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 dans certaines eaux canadiennes sises dans la province de Québec et certaines eaux limitrophes. La Loi prévoit que les tarifs des droits 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 2018-2022 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 15 mars 2019.

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 des obligations liées aux avantages du personnel et de la durée d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles.

b) *Jugements importants*

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

3. NORMES COMPTABLES

a) *Nouvelles normes publiées mais non encore en vigueur*

- En janvier 2016, l'IASB a publié la nouvelle norme IFRS 16, Contrats de location, pour remplacer la précédente norme IAS 17, Contrats de location. La nouvelle norme exige que les contrats de location soient enregistrés au bilan d'un preneur comme actifs et passifs, sauf si la durée du contrat est de 12 mois ou moins ou que l'actif sous-jacent a une faible valeur,

fournit plus de transparence et améliore la comparabilité entre les sociétés. La comptabilisation par le bailleur demeure similaire à la comptabilisation actuelle, c'est-à-dire les bailleurs continuent de classer les contrats de location comme des contrats de location-financement et location simple.

- La norme est applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 et l'application anticipée est permise pour les sociétés qui appliqueront également IFRS 15, Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients. L'Administration a choisi de ne pas l'appliquer de façon anticipée.
- L'Administration a choisi d'utiliser la méthode rétrospective modifiée, sans retraitement des informations comparatives. L'Administration a évalué l'impact de l'adoption de cette norme sur ses états financiers et elle s'attend à reconnaître un actif au titre du droit d'utilisation pour les contrats de location et une obligation locative d'environ 2 415 000 \$ au 1^{er} janvier 2019.

b) *Nouvelles normes mises en œuvre durant l'exercice*

Les nouvelles normes suivantes ont pris effet au cours de l'exercice.

• **IFRS 9, Instruments financiers**

L'IFRS 9 remplace les exigences d'IAS 39, Instruments financiers : *comptabilisation et évaluation* relatives au classement et à l'évaluation des actifs et passifs financiers.

En vertu de l'IFRS 9, les instruments financiers sont classés et évalués au coût amorti ou à la juste valeur, en fonction du modèle économique selon lequel ils sont détenus et des caractéristiques de leurs flux de trésorerie contractuels.

L'Administration a appliqué les exigences de la nouvelle norme à partir du 1^{er} janvier 2018. À la date de transition, les instruments financiers de l'Administration ont été reclassés de la façon suivante :

	Évaluation selon la norme IAS 39	Évaluation selon la nouvelle norme IFRS 9	Solde au 31 décembre 2017 et au 1 ^{er} janvier 2018
Actifs financiers			
Trésorerie	Prêts et créances	Coût amorti	9 565 813 \$
Créances	Prêts et créances	Coût amorti	11 576 415 \$
Placements à court terme	Détenus jusqu'à leur échéance	Coût amorti	5 097 644 \$
Passifs financiers			
Créditeurs	Autres passifs	Coûts amortis	13 802 677 \$

L'Administration a également ajusté sa méthode de dépréciation en fonction du modèle fondé sur les pertes de crédit attendues comparativement à l'ancien modèle qui était basé sur les pertes encourues. Tel que prévu par la nouvelle norme, l'Administration applique le modèle simplifié de comptabilisation des pertes de crédit attendues pour ses créances. L'application du nouveau modèle n'a pas eu d'impact monétaire sur la valeur comptable des actifs financiers de l'Administration.

De même, la valeur comptable des passifs financiers n'a pas été affectée par l'application d'IFRS 9.

• IFRS 15, Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients

La norme prévoit un modèle unique qui s'applique aux contrats avec des clients ainsi que deux approches de la comptabilisation des produits : à un moment donné ou au fil du temps. Le modèle proposé consiste en une analyse en cinq étapes des transactions visant à déterminer si les produits des activités ordinaires sont comptabilisés, quel montant est comptabilisé et à quel moment. De nouveaux seuils ont également été mis en place relativement aux estimations et aux jugements. Cette nouvelle norme annule et remplace les précédentes exigences de constatation des produits des IFRS.

L'Administration a appliqué IFRS 15 à partir du 1^{er} janvier 2018. Étant donné que les produits provenant des droits de pilotage et de l'exploitation des bateaux-pilotes, lesquels représentent la

majorité des revenus de l'Administration, sont comptabilisés au moment de la prestation des services, selon un coût connu, et que ces services ne sont pas rendus de manière progressive, l'application de la nouvelle norme n'a pas eu d'incidence sur la comptabilisation des revenus de 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

La trésorerie comprend les sommes détenues par l'Administration dans le compte bancaire.

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.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé sur le montant amortissable, soit le coût de l'actif diminué de sa valeur résiduelle, selon le mode

linéaire, à des taux établis selon la durée d'utilité estimative des biens, sauf pour les améliorations locatives reliées à la location d'immeubles qui sont amorties sur le moindre de la durée du bail ou la durée d'utilité estimée. Lorsque des parties significatives d'une immobilisation corporelle ont des durées d'utilité différentes, elles sont comptabilisées comme des parties distinctes des immobilisations corporelles.

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

Bâtiments et améliorations locatives	10 à 30 ans
Bateaux-pilotes	
Coque et design	20 ans
Mécanique	20 ans
Électrique	15 ans
Équipement	5 à 10 ans
Remorque	9 à 10 ans
Mobilier et agencements	5 à 10 ans
Matériel de communication	5 à 10 ans
Matériel informatique	3 à 10 ans
Installations d'embarquement	10 à 25 ans
Quais	
Pieux et ancrages	30 ans
Palplanche	30 ans
Acier de contreventement	40 ans
Béton et pierre	40 ans
Défenses	25 ans
Système mécanique et passerelle	20 ans
Structure fixe	15 ans
Encaissement de bois	12 ans

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

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

Immobilisations incorporelles

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

Dépréciation d'actifs non financiers

L'Administration passe en revue la valeur comptable de ses actifs non financiers, soit les immobilisations corporelles et incorporelles, à chaque fin d'exercice afin de déterminer s'il existe une indication de dépréciation. Si une indication existe, la valeur recouvrable de l'actif est estimée.

Pour les besoins des tests de dépréciation, les actifs qui ne peuvent être soumis à un test de dépréciation individuel sont regroupés pour former le plus petit groupe d'actifs qui génère, par son utilisation continue, des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs (« unité génératrice de trésorerie » ou « UGT »).

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa valeur d'utilité et sa juste valeur diminuée des coûts de vente. Aux fins de l'évaluation de la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimés sont comptabilisés à leur valeur actualisée par application d'un taux d'actualisation qui reflète les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'un actif ou d'une UGT excède sa valeur recouvrable estimée. Les pertes de valeur sont comptabilisées au résultat global.

Les pertes de valeur comptabilisées au cours de périodes antérieures sont évaluées à chaque fin d'exercice afin de déterminer s'il

existe des indications qui confirment que la perte a diminué ou bien qu'elle n'existe plus. Une perte de valeur est reprise s'il y a eu un changement dans les estimations ayant servi à déterminer la valeur recouvrable. Une perte de valeur n'est reprise que dans la mesure où la valeur comptable de l'actif n'excède pas la valeur comptable qui aurait été déterminée, après amortissement, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

Avantages du personnel

Avantages du personnel à court terme et long terme

Les employés ont droit à des congés rémunérés prévus dans leurs conventions collectives ou conditions d'emploi. Il s'agit de jours de congé de maladie, qui s'accumulent mais qui ne s'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 *crédeurs 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.

Indemnités de départ

En février 2012, en juillet 2013 et en juillet 2014, le programme pour certaines catégories d'employés de l'Administration a été modifié de sorte que les indemnités de départ dans le cas de démission et de retraite ont maintenant cessé de s'accumuler pour tout le personnel. Seules les indemnités de fin de contrat de travail qui comprennent les avantages payables lorsqu'un contrat

d'emploi est terminé avant la date normale de mise à la retraite sont toujours accordées. L'Administration comptabilise les indemnités de fin de contrat de travail en charge si elle s'est manifestement engagée à mettre à exécution un plan formalisé pour mettre fin à l'emploi, sans possibilité réelle de se rétracter, avant la date normale de mise à la retraite, ou de fournir des indemnités de fin de contrat reliées à une offre pour encourager des départs volontaires.

L'obligation au titre des indemnités de départ est calculée à une valeur actualisée selon les hypothèses les plus probables de la direction en matière d'évolution des salaires, du taux d'actualisation et du moment estimé du départ à la retraite. Ces hypothèses sont révisées annuellement.

Avantage incitatif à la location

L'Administration a bénéficié d'une clause de loyers gratuits du 1^{er} avril 2014 au 30 avril 2015 et du 15 juin au 15 octobre 2018 en vertu de son bail pour les locaux de son siège social. Ces loyers gratuits sont considérés comme un avantage incitatif relatif au bail et présentés à titre de passif au 31 décembre pour la portion écoulée à cette date. L'avantage incitatif est amorti linéairement sur la durée du bail. Le bail se termine le 31 mars 2031.

Constatation des produits

Les produits de l'Administration proviennent principalement des droits 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.

Paiements au titre de la location

Tous les contrats de location de l'Administration sont des contrats de location simple et les actifs loués ne sont pas comptabilisés à l'état de la situation financière, puisque la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété des actifs loués ne lui sont pas transférés.

Les paiements aux termes de contrats de location simple sont comptabilisés en charge selon le mode linéaire sur la durée du contrat de location.

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:

Classement et évaluation ultérieure suite à l'adoption d'IFRS 9 (à partir du 1^{er} janvier 2018)

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, les créances et les placements à court terme 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.

Classement et évaluation ultérieure selon IAS 39 (avant le 1^{er} janvier 2018)

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements fixes ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Les coûts de transaction directement attribuables sont ajoutés à la juste valeur initiale. 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 ainsi que les créances ont été classées dans cette catégorie.

Les placements détenus jusqu'à leur échéance sont des actifs financiers non dérivés, assortis de paiements déterminés ou déterminables et d'une échéance fixe, que l'entité a l'intention de conserver jusqu'à leur échéance. Ils doivent être évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les placements ont été classés dans cette catégorie.

Tous les passifs financiers de l'Administration, soient les créditeurs et les charges à payer, sont classés à titre d'autres passifs. Les coûts de transaction directement attribuables sont déduits de la juste valeur initiale de ces passifs. Après leur comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

5. CRÉANCES ET AUTRES DÉBITEURS

(en dollars canadiens)	2018	2017
Instruments financiers		
Créances	12 771 650	11 576 415
Frais payés d'avance	236 859	35 531
Autres débiteurs	1 690 572	1 488 706
	14 699 081	13 100 652

6. PLACEMENTS

(en dollars canadiens)	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable
À court terme				
Obligations provinciales	5 185 236 \$	5 153 213 \$	5 102 969 \$	5 097 644 \$

Les intérêts créditeurs au cours de l'année ont totalisé 75 691 \$ (46 069 \$ en 2017). Les taux de rendement annualisés sur ces placements durant la période sont compris entre 0,66 % et 2,15 % (entre 0,66 % et 1,42 %, pour 2017). Les échéances des obligations provinciales à court terme varient du 5 février au 2 décembre 2019 (du 5 mars au 2 décembre 2018 en 2017).

7. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en dollars canadiens)	Terrains	Bâtiments et améliorations locatives	Bateaux-pilotes	Mobilier et agencements	Matériel de communication	Matériel informatique	Installations d'embarquement	Quais	Total
Coût									
Solde au 1 ^{er} janvier 2017	3 300 \$	506 223 \$	8 640 441 \$	170 135 \$	61 466 \$	608 454 \$	58 795 \$	9 715 609 \$	19 764 423 \$
Acquisitions	-	27 355	3 145	12 556	29 915	1 452 502	23 050	-	1 548 523 \$
Cessions	-	(2 846)	(32 161)	(7 808)	(7 556)	(53 457)	-	-	(103 828) \$
Solde au 31 décembre 2017	3 300 \$	530 732 \$	8 611 425 \$	174 883 \$	83 825 \$	2 007 499 \$	81 845 \$	9 715 609 \$	21 209 118 \$
Acquisitions	-	464 880 \$	-	137 888 \$	7 915 \$	1 010 820 \$	-	-	1 621 503 \$
Cessions	-	-	-	(1 211)	(5 245)	(1 225)	-	-	(7 681)
Solde au 31 décembre 2018	3 300 \$	995 612 \$	8 611 425 \$	311 560 \$	86 495 \$	3 017 094 \$	81 845 \$	9 715 609 \$	22 822 940 \$
Amortissement et pertes de valeur									
Solde au 1 ^{er} janvier 2017	-	136 240 \$	1 842 278 \$	125 816 \$	47 562 \$	600 051 \$	23 308 \$	2 036 998 \$	4 812 253 \$
Amortissement pour l'exercice	-	26 319	337 088	8 997	9 322	18 927	3 490	277 130	681 273
Cessions	-	(2 847)	(26 248)	(7 808)	(7 556)	(53 457)	-	-	(97 916)
Solde au 31 décembre 2017	-	159 712 \$	2 153 118 \$	127 005 \$	49 328 \$	565 521 \$	26 798 \$	2 314 128 \$	5 395 610 \$
Amortissement pour l'exercice	-	26 260 \$	337 088 \$	23 154 \$	10 645 \$	370 852 \$	3 490 \$	296 556 \$	1 068 045 \$
Cessions	-	-	-	(1 211)	(4 205)	(1 225)	-	-	(6 641)
Solde au 31 décembre 2018	-	185 972 \$	2 490 206 \$	148 948 \$	55 768 \$	935 148 \$	30 288 \$	2 610 684 \$	6 457 014 \$
Valeurs comptables									
Au 1 ^{er} janvier 2017	3 300 \$	369 983 \$	6 798 163 \$	44 319 \$	13 904 \$	8 403 \$	35 487 \$	7 678 611 \$	14 952 170 \$
Au 31 décembre 2017	3 300 \$	371 020 \$	6 458 307 \$	47 878 \$	34 497 \$	1 441 978 \$	55 047 \$	7 401 481 \$	15 813 508 \$
Au 31 décembre 2018	3 300 \$	809 640 \$	6 121 219 \$	162 612 \$	30 727 \$	2 081 946 \$	51 557 \$	7 104 925 \$	16 365 926 \$

8. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en dollars canadiens)	Droits d'utilisation d'une rampe de lancement de bateaux	Logiciels	Participation financière PPU	Travaux en cours	Total
Coût					
Solde au 1 ^{er} janvier 2017	200 000 \$	115 150 \$	1 244 151 \$	–	1 559 301 \$
Acquisitions	–	–	–	–	–
Cessions	–	–	–	–	–
Solde au 31 décembre 2017	200 000 \$	115 150 \$	1 244 151 \$	–	1 559 301 \$
Acquisitions	–	1 057 702 \$	–	358 315 \$	1 416 017 \$
Cessions	–	–	(964 400)	–	(964 400)
Solde au 31 décembre 2018	200 000 \$	1 172 852 \$	279 751 \$	358 315 \$	2 010 918 \$
Amortissement et pertes de valeur					
Solde au 1 ^{er} janvier 2017	83 373 \$	70 504 \$	1 028 171 \$	–	1 182 048 \$
Amortissement pour l'exercice	13 324 \$	22 718 \$	124 553 \$	–	160 595 \$
Cessions	–	–	–	–	–
Solde au 31 décembre 2017	96 697 \$	93 222 \$	1 152 724 \$	–	1 342 643 \$
Amortissement pour l'exercice	13 324 \$	168 070 \$	64 734 \$	–	246 128 \$
Cessions	–	–	(964 400)	–	(964 400)
Solde au 31 décembre 2018	110 021 \$	261 292 \$	253 058 \$	–	624 371 \$
Valeurs comptables					
Au 1 ^{er} janvier 2017	116 627 \$	44 646 \$	215 980 \$	–	377 253 \$
Au 31 décembre 2017	103 303 \$	21 928 \$	91 427 \$	–	216 658 \$
Au 31 décembre 2018	89 979 \$	911 560 \$	26 693 \$	358 315 \$	1 386 547 \$

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 2018 (1 500 000 \$ en 2017), portant intérêt au taux de base annuel de la banque qui s'est maintenu en moyenne à

3,95 % en 2018 (3,2 % en 2017). 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 2017) sur les créances. Au 31 décembre 2018, l'Administration n'utilisait pas ce découvert (*nil* en 2017).

10. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

(en dollars canadiens)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Instruments financiers		
Créditeurs	16 392 768 \$	13 802 677 \$
Avantages du personnel	52 218	43 986
Avantage incitatif à la location	54 290	27 624
	16 499 276 \$	13 874 287 \$

11. AVANTAGES DU PERSONNEL

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. Le président du Conseil du Trésor du Canada établit les cotisations de l'employeur, lesquelles représentent

un multiple des cotisations des employés. Le taux de cotisation général en vigueur à la fin de la période était de 1,01 \$ (1,01 \$ en 2017) pour chaque dollar versé par les employés avant le 31 décembre 2012 et le taux de cotisation général en vigueur à la fin de la période était de 1 \$ (1 \$ en 2017) pour chaque dollar versé par les employés participants après le 31 décembre 2012. Le total des cotisations comptabilisé au cours de l'exercice considéré se chiffre à 400 313 \$ (338 220 \$ en 2017).

Le gouvernement est tenu par la loi de verser les prestations associées au Régime. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 % par année de service admissible, multiplié par la moyenne des cinq meilleures années salariales consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

Indemnités de départ et congés rémunérés

Indemnités de départ

L'Administration paie à certains de ses employés syndiqués qui y ont droit des indemnités de départ fondées sur la nature du départ, les années de service et le salaire en fin d'emploi (l'accumulation des indemnités de départ dans le cas de démission et de retraite pour tout le personnel a cessé depuis juillet 2014, selon le groupe auquel l'individu appartient). Ce régime n'étant pas capitalisé, il ne détient aucun actif et présente un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités

constituées. Pour calculer l'obligation au titre des indemnités de départ, la direction utilise un taux de croissance de la rémunération de 3,78 % (2017 : 3,88 %), un taux d'actualisation de 2,07 % (2017 : 2,15 %), et l'âge de 60 ans (2017 : 60 ans) comme hypothèse de départ à la retraite.

Congés rémunérés

(congés spéciaux et de maladie)

L'Administration offre à ses employés des congés spéciaux ainsi que des congés de maladie en fonction de leur salaire et des droits accumulés au cours de leurs années de service. Ces droits peuvent être accumulés mais ne s'acquièrent pas. Pour calculer la valeur actuelle de son obligation, la direction utilise un taux de croissance de la rémunération de 3,78 % (2017 : 3,88 %), un taux d'actualisation de 2,07 % (2017 : 2,15 %), et l'âge de 60 ans (2017 : 60 ans) comme hypothèse de départ à la retraite.

Les renseignements utiles à l'égard du régime d'indemnités de départ et des congés spéciaux et de maladie sont les suivants :

(en dollars canadiens)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Obligation constituée au début de l'exercice	353 702 \$	516 245 \$
Charges de l'exercice	50 397 \$	53 153 \$
Indemnités versées au cours de l'exercice	(35 155 \$)	(215 696 \$)
Obligation constituée à la fin de l'exercice	368 944 \$	353 702 \$
Tranche à court terme (incluse dans les créditeurs et charges à payer)	52 218 \$	43 986 \$
Tranche à long terme	316 726 \$	309 716 \$
	368 944 \$	353 702 \$

12. RÉGLEMENTATION DES TARIFS DES DROITS DE PILOTAGE

L'Administration doit, avec l'approbation du Gouverneur en conseil, fixer par règlement général, les tarifs des droits de pilotage qui doivent lui être payés. Le processus d'approbation des tarifs est prévu dans la *Loi sur le pilotage*. Ainsi, l'Administration doit, dans un premier temps, publier un projet de règlement sur les tarifs dans la Gazette du Canada. Tout intéressé qui a des raisons de croire qu'un droit figurant dans ce projet nuit à l'intérêt public, peut déposer auprès de l'Office des transports du Canada un avis d'opposition motivé dans les trente jours qui suivent sa publication dans la Gazette du Canada. Dans ce cas, l'Office doit faire l'enquête qu'elle estime nécessaire dans l'intérêt public, notamment par la tenue d'audiences publiques. À l'issue de son enquête, l'Office doit faire une recommandation dans les 120 jours suivant la réception des avis d'opposition et l'Administration est obligée d'en tenir compte.

Les tarifs peuvent entrer en vigueur 30 jours après leur publication dans la Gazette du Canada. Toutefois, si l'Office recommande un droit de pilotage inférieur à celui que l'Administration a fixé, l'Administration est tenue de rembourser la différence entre ce droit et celui qu'a recommandé l'Office, plus

intérêts. La *Loi sur le pilotage* stipule que le Gouverneur en conseil peut modifier ou annuler une recommandation de l'Office des transports du Canada.

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

13. ENGAGEMENTS

Contrats de location simple

L'Administration loue des espaces de bureaux et certains équipements de bureau. Les contrats de location ont une durée initiale de 1 à 11 ans et comportent une option de renouvellement après cette date.

Les paiements à effectuer au titre des contrats de location simple non résiliables se présentent comme suit :

(en dollars canadiens)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Moins de 1 an	558 207 \$	456 412 \$
Entre 1 et 5 ans	2 218 793	1 821 116
Plus de 5 ans	4 163 158	1 345 853
	6 940 158 \$	3 623 381 \$

Autres engagements

Au 31 décembre 2018, l'Administration avait conclu des ententes pour des dépenses connexes aux services de pilotage. Les montants estimatifs à payer sont :

2019	1 136 822 \$
2020	726 701 \$
2021	339 164 \$
2022	0 \$
	2 202 687 \$

Au 31 décembre 2017, l'Administration avait conclu des ententes pour des services légaux et des dépenses connexes aux services de pilotage pour un montant de 3 810 338 \$.

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 2018, 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 2018, les bénéfices non répartis s'élevaient à 28 827 681 \$ (29 437 624 \$ en 2017) et le fonds de roulement était de 11 810 291 \$ (13 889 822 \$ au 31 décembre 2017).

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 présents 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 :

(en dollars canadiens)	2018	2017*
Rémunération et autres avantages à court terme	886 329 \$	607 155 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	76 390	70 048
Indemnités de départ	3 016	121
	965 735 \$	677 324 \$

* Au cours de 2018, l'Administration a revu sa définition de « principaux dirigeants ». Les chiffres comparatifs ont été ajustés en fonction de cette nouvelle définition.

16. INSTRUMENTS FINANCIERS

Juste valeur

Les actifs et les passifs financiers sont la 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 2018, la trésorerie est évaluée à la juste valeur en fonction du niveau 1 tandis que les créances, les créditeurs, les charges à payer et les placements sont évalués selon le niveau 2. En 2018, la juste valeur des placements s'établit à 5 185 236 \$ (5 102 969 \$ en 2017). La juste valeur est établie en fonction des cours du marché à la date de clôture de l'exercice obtenus auprès de courtiers indépendants pour des actifs identiques sur des marchés qui ne sont pas considérés comme étant suffisamment actifs.

Risque de crédit

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

Les créances de l'Administration ne posent pas de risque de crédit important, car la Loi sur le pilotage stipule que le propriétaire, le capitaine et l'agent d'un navire sont solidairement responsables du paiement des droits de pilotage, et prévoit un mécanisme interdisant à l'agent des douanes de donner congé à un navire si les droits de pilotage sont impayés. Au 31 décembre 2018, aucune créance n'est en souffrance (nil en 2017). Le risque de crédit maximal associé aux créances est de 12 771 650 \$ (11 576 415 \$ au 31 décembre 2017). 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 est de 8 457 273 \$ (9 565 813 \$ au 31 décembre 2017). De plus, pour ses placements à court et à long termes, l'Administration se conforme aux lignes directrices émises par le ministre des Finances en ne transigeant que pour des obligations ou autres titres de Sa Majesté la Reine en chef du Canada ou d'une province ou d'une municipalité canadienne ou garantis par celles-ci. Le risque de crédit maximal associé aux placements à court et à long termes est de 5 153 213 \$ (5 097 644 \$ au 31 décembre 2017).

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 2018, cette facilité n'était pas utilisée (nil en 2017). De plus, l'Administration est exposée au risque de taux d'intérêt pour ses placements à court et à long termes; cependant, les taux de rendement étant garantis, toute variation du taux d'intérêt n'aurait pas d'impact significatif sur les états financiers.

Au cours de l'exercice financier 2018, la dépense d'intérêts totale est de 254 \$ (516 \$ en 2017).

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 créanciers et charges à payer sont dus à l'intérieur d'une période de trois mois.

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

17. PASSIF ÉVENTUEL

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

**Administration de pilotage
des Laurentides**

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

Station de pilotage des Escoumins

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

pilotagestlaurent.gc.ca



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



**Administration
de pilotage
des Laurentides**