Administration
de pilotage
des Laurentides

2019

RAPPORT ANNUEL

Canada

3EQT

TABLE DES MATIÈRES

Mandat et activités 6

Vision – Mission – Valeurs 8

Faits saillants 10

Message du Président du conseil d'administration 13

Message du Premier dirigeant 15

L'année en chiffres 18

Description des activités 26

Réalisations 2019 32

Gouvernance et responsabilités 50

Perspectives 2020 70

États financiers 76

Administration de pilotage des Laurentides

Laurentian Pilotage Authority

Canada

Limites géographiques des activités

Geographical limits of activities

Mandat et activités

QUI NOUS SOMMES

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

MANDAT

Porte d'entrée au niveau des services de pilotage maritime sur son territoire, l'Administration est responsable de tous les aspects reliés au pilotage, ce qui fait d'elle une organisation clé en main. Son mandat législatif lui donne également la responsabilité de fixer les tarifs de droits de pilotage qui doivent demeurer raisonnables et équitables pour ses clients en plus de lui permettre d'assurer son autofinancement. À cet égard, son mandat législatif repose sur les principes et objectifs suivants :

1. La prestation des services de pilotage favorise la sécurité de la navigation, y compris la sécurité du public et du personnel maritime, et y contribue; elle vise également la protection de la santé humaine, des biens et de l'environnement;
2. La prestation des services de pilotage est efficace et efficiente;
3. Les outils de gestion du risque sont utilisés efficacement et l'évolution des technologies est prise en compte;
4. Le taux des redevances de pilotage d'une Administration est établi de manière à lui permettre d'être financièrement autonome.

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

VISION

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

MISSION

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

VALEURS

Honnêteté, intégrité et respect

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

Professionnalisme et qualité des services

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

Collaboration

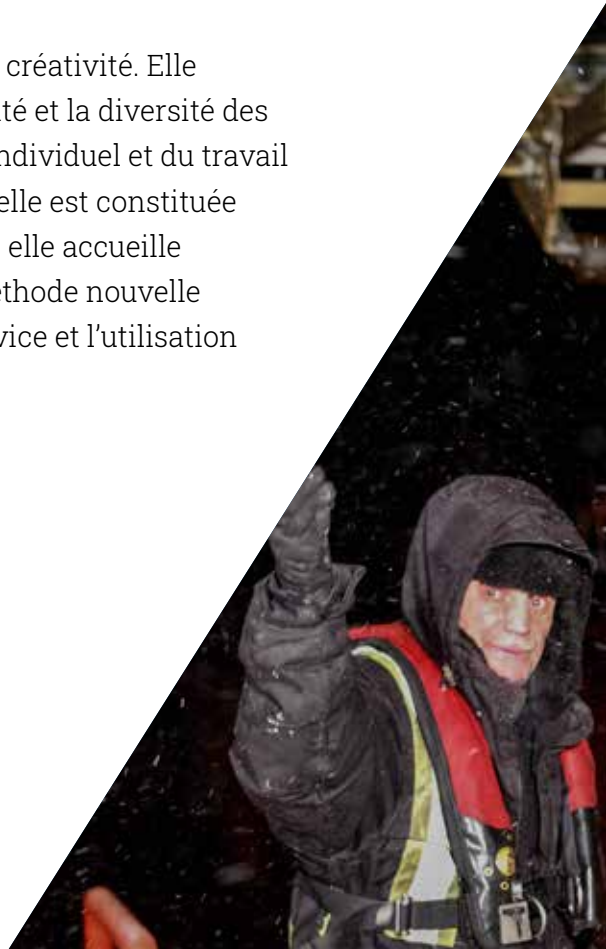
La collaboration avec les partenaires, notamment ceux de l'industrie du transport maritime, les pilotes et les organismes qui les représentent est essentielle à la réalisation de la vision et de la mission de l'APL. Celle-ci s'efforce de maintenir des relations positives et de travailler en équipe, dans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

Obligation de rendre des comptes/responsabilité

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

Adaptabilité et innovation

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



Faits saillants

985
navires desservis

99,96%
affectations sans incidents

24 670
affectations

99,3%
efficacité du service (délais)

0
accidents majeurs

108,3 M$
produits

Message du président du conseil d'administration

Le fait saillant de l'année 2019 aura certainement été l'adoption, en juin dernier, de la Loi modifiée sur le pilotage par le Gouvernement du Canada. L'adoption de la Loi modifiée permettait de tourner la page sur des consultations, discussions et échanges lancés en 2017 au cours desquels différents points de vue ont été exprimés par l'ensemble des partenaires de l'industrie. Le Gouvernement a procédé aux arbitrages nécessaires et nous a invités à poursuivre, avec lui, la rédaction pour les années à venir. L'élection fédérale d'octobre aura vu le ministre Marc Garneau être renommé comme ministre des Transports assurant la continuité et une prise en main rapide de nos mandats politiques.

Nous vous remercions tous à l'avance de votre coopération en vue d'assurer la pleine réalisation du mandat qui est le nôtre, soit celui d'assurer la sécurité, l'efficacité et l'efficience du transport maritime sur le Saint-Laurent.

Le Conseil d'administration de l'Administration de pilotage des Laurentides a terminé une première année sans modification à son effectif et l'intégration des nouveaux membres a été réalisée avec succès. Je tiens à souligner leur engagement à la réussite de l'organisation, leur dévouement et leur collaboration de tous les instants. Pour le travail accompli et le travail à effectuer, je les remercie tous et toutes. Ce sera toutefois une courte période de stabilité, car à compter de 2020, le cycle de renouvellement de mandats d'administrateurs reprendra.

La stabilité est aussi la marque de la gouvernance de nos différents partenaires. Au sein de l'industrie maritime, aucun changement majeur n'est survenu en 2019. Toutefois,

la Corporation des pilotes du Bas-Saint-Laurent (CPBSL) a vu le capitaine Yves Plourde prendre la relève du capitaine Carl Robitaille à titre de président de l'organisation. Nous souhaitons la bienvenue au capitaine Plourde et remercions le capitaine Robitaille pour la collaboration offerte pendant son mandat. Nous sommes assurés que la présence du capitaine Plourde associée à celle du capitaine Simon Pelletier et du capitaine Alain Arsenault permettra d'alimenter les débats nécessaires au sein de l'écosystème maritime pour faire face aux défis actuels et futurs.

Le Canada connaît sa plus longue période de croissance économique et le tout se reflète au sein de ce rapport annuel. Les informations financières et statistiques qu'il présente permettent de prendre conscience de l'effervescence qui règne dans notre secteur ainsi que du travail quotidien de ceux et celles qui soutiennent l'ensemble de l'industrie et qui sont les vrais artisans de nos réussites. Le recrutement, le développement, la rétention, le support et la reconnaissance du personnel ne sont que quelques-uns des défis en gestion des ressources humaines auxquels nous devons tous nous attarder. À cet égard, je nous souhaite à tous et toutes le plus grand des succès pour le mieux-être de tous les Canadiens et Canadiennes.

Je désire remercier, en mon nom personnel et en celui de tous les membres du Conseil d'administration, M. Fulvio Fracassi, premier dirigeant de l'Administration de pilotage des Laurentides, toute l'équipe de direction de même que tous les employés et employées pour le travail accompli au cours de l'année 2019. Ce rapport annuel, au-delà de ses chiffres, fait foi du professionnalisme et du dévouement de notre personnel et de nos partenaires dans la réalisation de notre mandat.

Je m'en voudrais de terminer sans remercier tous nos partenaires de l'industrie dans laquelle nous évoluons, dont les corporations de pilotes, le gouvernement du Canada et les différents ministères et organismes, ainsi que tous leurs employés et employées qui nous permettent d'être fiers d'une mission entièrement accomplie.

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

Message du Premier dirigeant

En mon nom et en celui de l'équipe de l'Administration de pilotage des Laurentides, j'ai le plaisir de vous inviter à lire notre rapport annuel qui relate les activités réalisées par notre organisation lors des douze derniers mois. L'exercice terminé le 31 décembre 2019 a vu l'APL accomplir des projets d'envergure au bénéfice de l'industrie maritime d'ici. Les nombreuses initiatives parfois ambitieuses qui ont été prises afin d'assurer la sécurité de la navigation, puis pour optimiser l'efficacité de notre prestation de services de pilotage avec le souci de protéger l'intérêt public et de maintenir notre autonomie financière, sont signe de grands défis relevés avec brio et sont démonstration visible de leadership.

En 2019, pas moins de 24 670 affectations ont été effectuées sur le fleuve Saint-Laurent et sur la rivière Saguenay, ce qui nous approche à quelques longueurs seulement du record établi l'année précédente avec 24 950 déploiements de pilotes. Plus les années passent, plus le trafic maritime et la dimension des navires tendent à augmenter, ce qui accentue également la charge de travail de nos répartiteurs et des pilotes des deux corporations que je tiens à féliciter pour leur travail de grande qualité alors qu'aucun accident majeur ne s'est produit lors de la dernière année.

D'ailleurs, le taux d'affectations s'étant soldé sans incident a atteint un nouveau record. Dans 99,96% des cas, les navires se sont rendus à destination sans heurts malgré le fait que les eaux du Saint-Laurent soient reconnues mondialement comme étant difficilement navigables. De plus, les services de pilotage ont été desservis à 99,3% sans délai dû à un manque de disponibilité de pilotes, seule

variable que l'APL est en mesure de contrôler pour éviter les retards.

Pour une deuxième année consécutive ainsi qu'une deuxième fois dans son histoire, l'Administration a terminé son exercice financier avec des revenus de plus de 100 M$. Une activité économique prospère justifiée par des importations en croissance, un fort achalandage des navires sur la voie maritime, ainsi qu'une saine gestion financière à l'interne, ont rapporté, lors de la dernière année, un produit record de 108,3 M$.

Au-delà de l'atteinte de résultats probants aux niveaux opérationnels et financiers, les membres de l'équipe de l'APL ont initié, en 2019, de multiples projets et actions servant à mieux servir nos clients et nos différents partenaires de l'industrie.

Elle a, en outre, entrepris une étude sur la tension des amarres, une étude sur la conscience de la situation des pilotes aux commandes de navires ainsi qu'une analyse de risques sur la fatigue de ceux-ci; le tout visant à accentuer le niveau de sécurité lors du déroulement des opérations. Acquis à l'automne 2018, le simulateur de navigation à trois passerelles a subi d'importantes modifications qui le rendra, au fil du temps, davantage réaliste et performant en vue de l'utiliser pour de la formation, mais aussi lors de simulations de mises en situation.

En prenant en compte un certain nombre de paramètres, l'Administration a aussi développé un outil permettant de calculer les temps de transit entre Les Escoumins et Québec pour ainsi optimiser le service et le nombre de pilotes disponibles pour d'autres affectations dans ce secteur.

Pour le bien-être de ses employés, elle a mis en route plusieurs mesures tangibles comprises dans un plan d'action adapté aux départements de l'organisation selon leurs réalités parfois distinctes. D'autres initiatives de promotion de la santé mentale en milieu de travail comme une politique de tolérance zéro à l'égard de la violence, du harcèlement et de la discrimination ont été adoptées.

Enfin, une première phase de la Loi modifiée sur le pilotage, dont les travaux ont pris fin à l'été 2019, est entrée en vigueur à l'automne en venant renforcer les notions de sécurité de la navigation, de protection de la santé humaine, des biens et de l'environnement, de prestation efficace et efficiente de services de pilotage, d'intégration des technologies et de maintien de l'autonomie financière de l'ensemble des administrations de pilotage.

Lors de la consultation des pages suivantes, vous serez en mesure de prendre connaissance de certains autres projets porteurs réalisés au courant de la dernière année.

En terminant, je ne pourrais passer sous silence le labeur acharné et le travail accompli de l'ensemble de l'équipe de l'APL à Montréal ainsi qu'à Les Escoumins qui contribue grandement, par leur expertise, au succès de l'organisation. Je tiens à féliciter chacun et chacune de ses membres grâce à qui nous pouvons accomplir notre digne mission et atteindre nos nombreux buts.

Je souhaiterais aussi remercier les pilotes brevetés ainsi que nos deux partenaires que sont les corporations de pilotes pour leur entière collaboration. Sans leur maîtrise de la navigation et leur connaissance profonde des plans d'eaux, les initiatives mises de l'avant par l'APL pour la sécurité et l'efficacité de la navigation sur le territoire laurentien n'auraient pas le même impact.

En 2020, j'ai espoir que nous pourrons continuer à travailler en équipe afin d'offrir un service de pilotage encore plus sûr, fiable et performant. Je souhaite que nous continuions sur notre lancée et que nous trouvions ensemble de nouvelles avenues afin de poursuivre notre développement pour ainsi devenir une référence mondiale.

Fulvio Fracassi, LL.M.
Premier dirigeant

L'année en chiffres

SOMMAIRE DES RÉSULTATS ET STATISTIQUES

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

EXERCICES TERMINÉS LE 31 DÉCEMBRE (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2019	2018	2017	2016	2015
Produits	108 293 $	105 902 $	95 017 $	91 430 $	86 229 $
Charges	107 680 $	106 512 $	94 709 $	89 890 $	82 597 $
Résultat global	613 $	(610) $	308 $	1 540 $	3 632 $
Fonds de roulement	13 182 $	11 810 $	13 890 $	14 341 $	8 506 $
Bénéfices non répartis	29 441 $	28 828 $	29 438 $	29 130 $	27 590 $
Nombre d'affectations	24 670	24 950	22 732	22 432	21 495

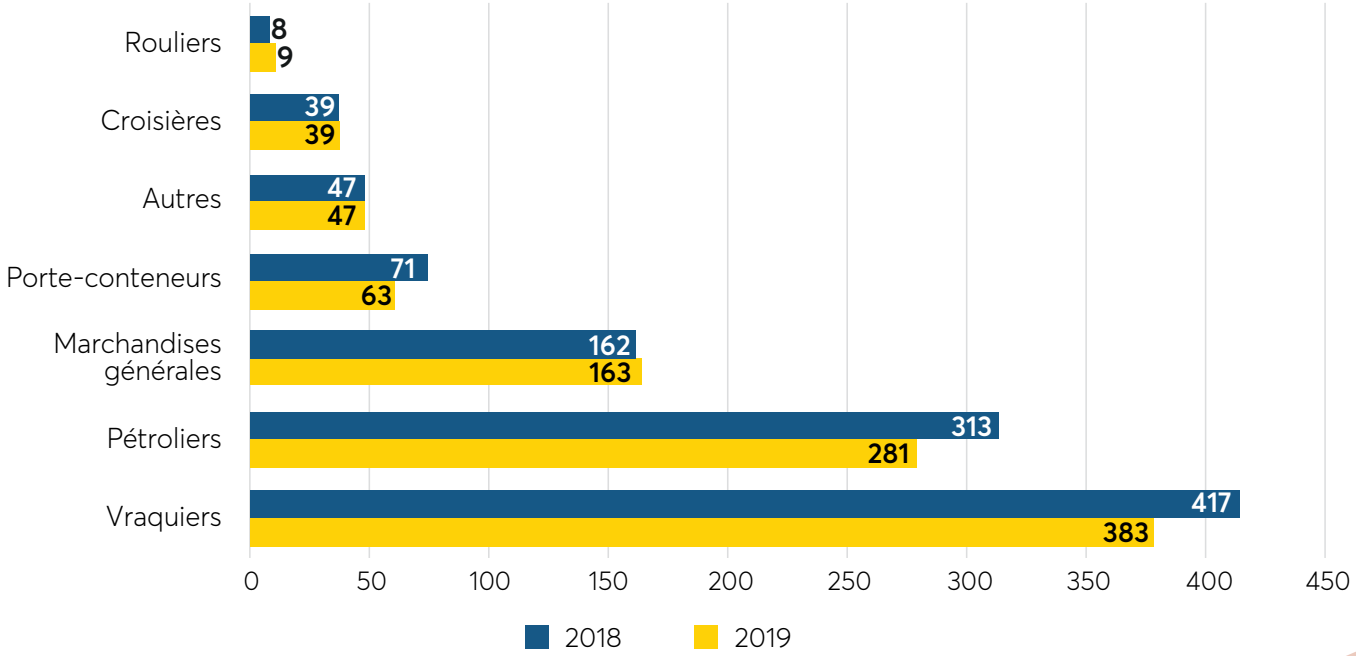
RESSOURCES HUMAINES

	2019	2018	2017	2016	2015
Direction	5	7	6	5	5
Administration et exploitation	15	14	15	13	12
Affectation	19	15	17	15	17
Employés de navire	15	13	11	12	11

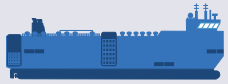
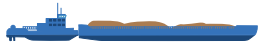
PILOTES ET CERTIFICATS

	2019	2018	2017	2016	2015
Pilotes brevetés	180	174	173	169	174
Apprentis-pilotes	14	17	19	16	10
Détenteurs de certificat de pilotage	2	2	2	4	4

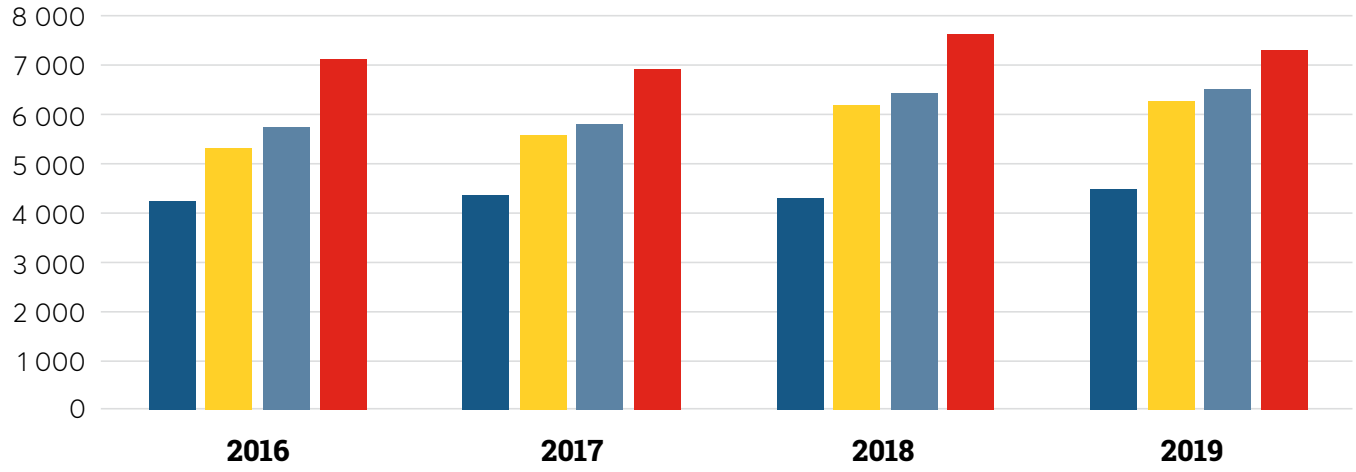
NOMBRE DE NAVIRES DIFFÉRENTS DESSERVIS PAR L'ADMINISTRATION, PEU IMPORTE LE NOMBRE DE VOYAGES EFFECTUÉS



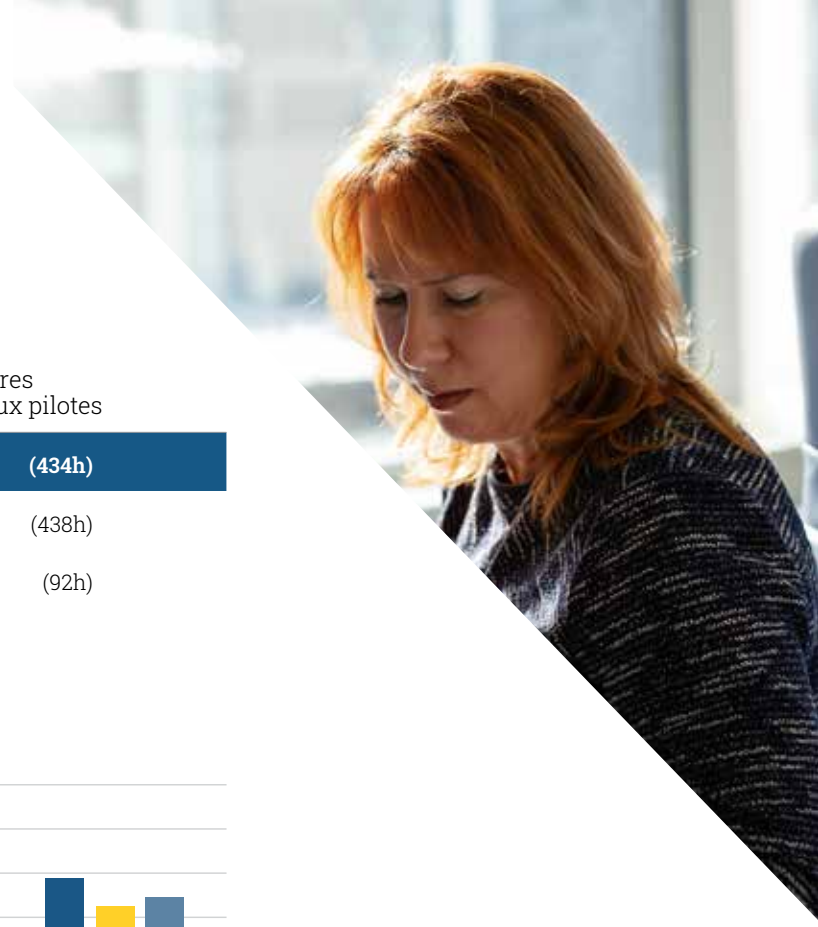
NOMBRE DE VOYAGES EFFECTUÉS SELON LES TYPES DE NAVIRES

2018			2019	
2 827	38,6 %	Vraquiers	2 651	35,6 %
2 095	28,6 %	Pétroliers	2 084	27,9 %
857	11,7 %	Porte-conteneurs	938	12,6 %
803	11,0 %	Marchandises générales	939	12,6 %
387	5,3 %	Croisières	387	5,2 %
127	1,7 %	 Rouliers	127	1,7 %
224	3,1 %	 Autres	331	4,4 %
7 320	**100,00 %**		**7 457**	**100,00 %**

NOMBRE D'AFFECTATIONS PAR TRIMESTRE



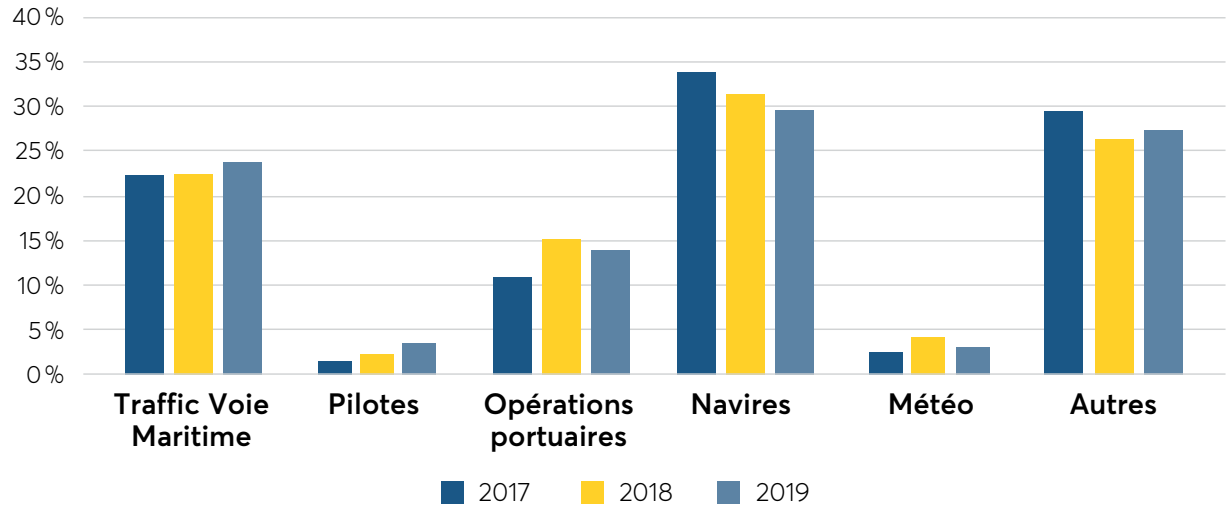
	2016	2017	2018	2019
1er trimestre	4 371	4 313	4 578	4 607
2e trimestre	5 200	5 714	6 231	6 381
3e trimestre	5 765	5 880	6 541	6 592
4e trimestre	7 096	6 825	7 600	7 090
TOTAL	22 432	22 732	24 950	24 670



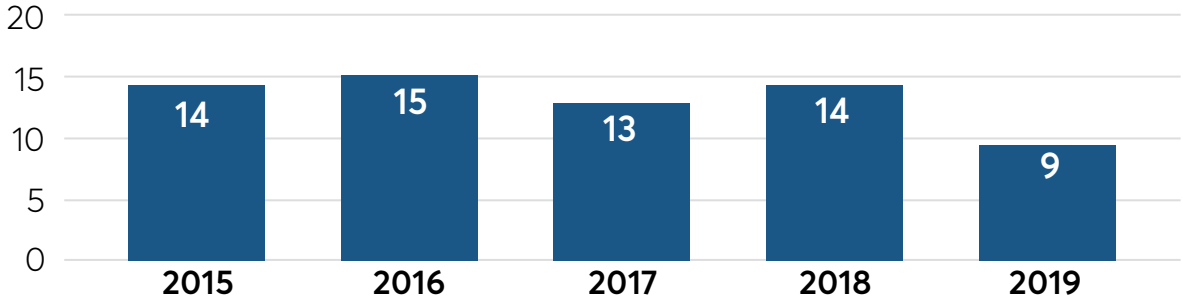
EFFICACITÉ DU SERVICE

	% de missions de pilotage effectuées sans délai dû aux pilotes	% des heures de retard dues aux pilotes	
2019	**99,3 %**	**6,2%**	**(434h)**
2018	99,5 %	5,6%	(438h)
2017	99,8 %	1,6%	(92h)

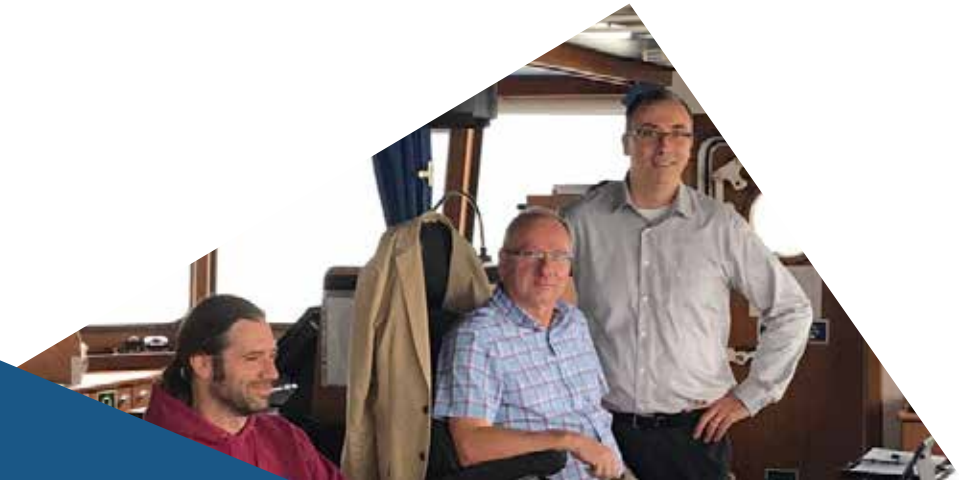
RÉPARTITION DU NOMBRE DE RETARDS SELON LEUR CAUSE



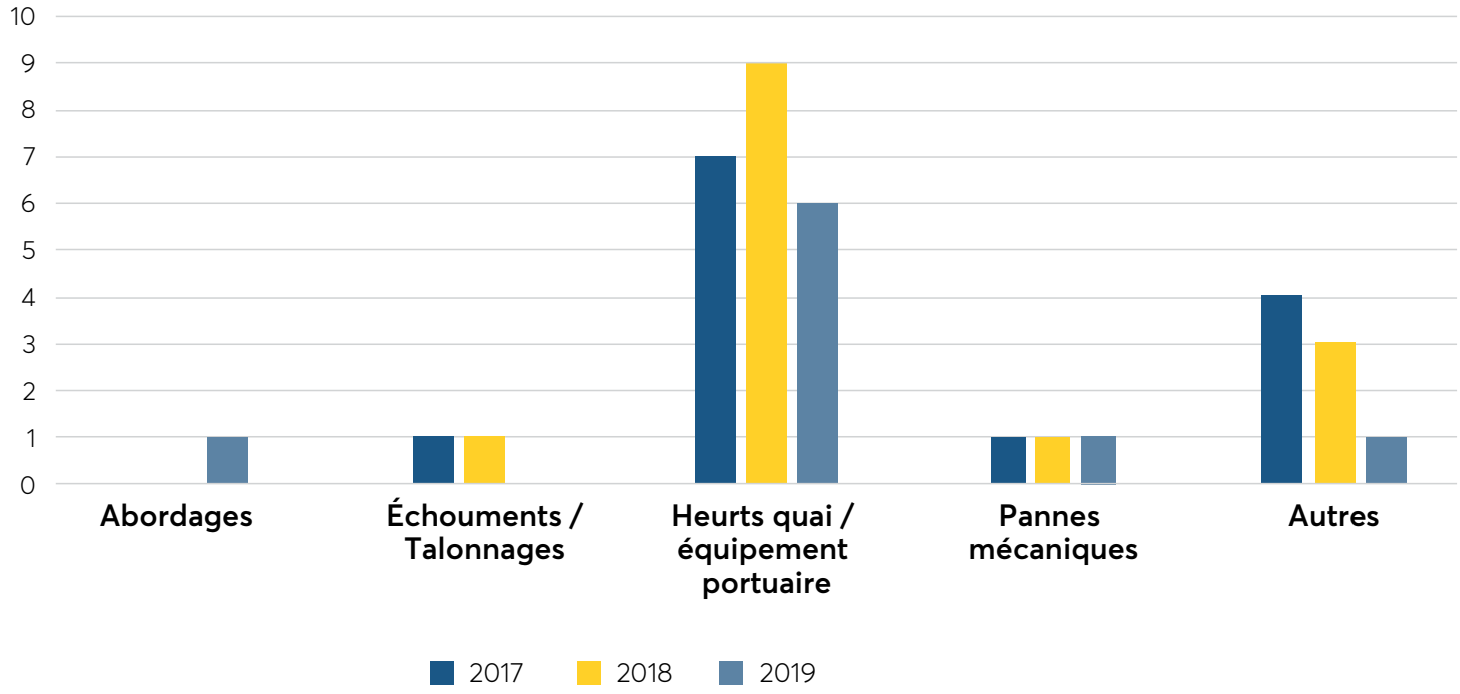
NOMBRE D'INCIDENTS/ACCIDENTS



* En 2019, les pilotes des corporations (CPSLC et CPBSL) n'ont été impliqués que dans neuf incidents ou accidents, ce qui constitue un nouveau record d'efficacité en termes de prestation de pilotage sécuritaire.



RÉPARTITION DES INCIDENTS/ACCIDENTS SELON LEUR CAUSE



Description des activités

UNE GESTION SAINE ET UNE ÉQUIPE EFFICACE

La gestion de l'Administration de pilotage des Laurentides est centralisée à son siège social situé au centre-ville de Montréal où des ressources spécialisées regroupées sous trois directions exécutives distinctes, soit sécurité et efficacité maritimes, finances et administration ainsi que affaires juridiques et secrétariat général, assurent une saine gestion adaptée aux caractéristiques propres à l'industrie maritime. C'est aussi à partir de ces locaux que s'effectuent les nombreuses affectations des pilotes sur le fleuve Saint-Laurent et sur la rivière Saguenay.

La station de transbordement détenue et gérée par l'APL est pour sa part située dans la municipalité de Les Escoumins qui se trouve à l'est du Québec, à proximité du confluent des deux plans d'eau. Cet endroit est occupé par l'équipe administrative ainsi que par les équipages attitrés aux deux bateaux-pilotes détenus par l'APL qui assurent le transport des pilotes sur les navires marchands ou de croisière. Ailleurs sur le fleuve et sur la rivière, aux ports de Québec, de Trois-Rivières, de Sorel et de Montréal, le service de transbordement est dispensé par un sous-traitant qui collabore avec l'Administration.

À son siège social de Montréal et à la station de Les Escoumins, l'APL peut compter sur 63 employés travaillant à temps plein et à temps partiel au sein de sa direction, de son service administratif, de son service d'exploitation et d'affectation ainsi que de son service d'opération et d'entretien. En plus du personnel de l'APL, 180 pilotes brevetés et 14 apprentis regroupés sous deux corporations de pilotes, soit la Corporation des pilotes du Saint-Laurent central (CPSLC) et la Corporation des pilotes du Bas Saint-Laurent (CPBSL), avec lesquelles l'Administration détient des contrats de service, guident quotidiennement les navires à destination.

UN SERVICE ININTERROMPU

L'APL est responsable de la gestion, de la prestation et de la supervision des services de pilotage maritime fournis dans les trois circonscriptions qui s'étendent de Les Escoumins jusqu'à Montréal. La navigation sur son territoire s'effectue 365 jours par année, et ce, 24 heures par jour en dépit des conditions météorologiques parfois difficiles et des particularités inhérentes au fleuve Saint-Laurent reconnu comme étant capricieux et faisant partie des voies navigables les plus dangereuses au monde. Dès leur entrée dans les eaux réglementées par l'Administration, les capitaines des navires qui proviennent d'ici et d'ailleurs laissent les commandes aux pilotes qui sont transbordés par nos bateaux-pilotes ou ceux de nos partenaires d'affaires.

Aujourd'hui, l'expertise reconnue des pilotes, la mise en place de nouvelles méthodes et le développement de nouvelles technologies par l'APL ainsi que par l'industrie permettent de contribuer à la réduction du nombre d'incidents et d'ainsi accentuer le niveau d'efficacité et de sécurité de la navigation sur les eaux laurentiennes.

ASSURER UNE NAVIGATION SÉCURITAIRE

Pour atteindre ses objectifs de gérer et de fournir des services de pilotage efficaces et efficients pour la sécurité de la navigation, des règlements généraux peuvent être proposés, introduits, administrés et appliqués par l'Administration.

À titre d'autorité publique dans le secteur du pilotage, l'APL 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.

Enfin, elle doit également prescrire des tarifs de droits de pilotage équitables qui lui garantissent son autonomie financière ainsi que sa pérennité. Ces règlements, politiques et tarifs sont disponibles en ligne, sur le site Internet de l'APL, au www.pilotagestlaurent.gc.ca.

ASSURER LA COMPÉTENCE DES PILOTES ET PROMOUVOIR LA PROFESSION

Avant qu'un brevet à un pilote ou à un apprenti-pilote ne soit émis, l'Administration s'assure que le candidat réponde aux exigences réglementaires et qu'il possède toute la formation et les connaissances requises pour l'obtention de son brevet. Ceci comprend également l'approbation, par l'Administration, de programmes de formation et d'évaluation périodique des pilotes brevetés, ainsi que d'assumer la présidence du jury d'examen responsable d'évaluer les compétences des candidats au pilotage. Elle supervise la formation offerte aux pilotes leur donnant les aptitudes et les compétences nécessaires à la pratique de leur profession. L'Administration peut aussi exiger des cours de perfectionnement ou la mise à jour du programme de formation des pilotes.

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

LA STRUCTURE DE L'APL

Employés travaillant à temps plein*

Montréal	Montréal	Montréal et Les Escoumins	Partenaires
Siège social et centre opérationnel	**Centre d'affectation**	**Stations de pilotage, opération de bateaux-pilotes et navette**	**Stations de pilotage**
Gestion, supervision et prestation de services de pilotage maritime	Suivi du trafic maritime dans nos eaux territoriales	Transbordement de pilotes et service de navette	Transbordement de pilotes, en sous-traitance
Mise en application de règlements, puis élaboration et implantation de politiques et procédures sur le pilotage	Point de contact pour les demandes de service de pilotage des clients	Opération de deux bateaux-pilotes et d'une navette	Normes déterminées par l'APL et énoncées dans les contrats de service
Examen des incidents/ accidents	Répartition des pilotes en fonction de la catégorie de brevet et du type de navire	Point de contact avec les clients	Québec Trois-Rivières Sorel Montréal (Saint-Lambert)
Approbation des plans de formation et évaluation périodique des pilotes	Ouvert 24/7	Gérées et administrées par l'APL	
Émission, suspension et révocation de brevets et certificats de pilotage			
20 employés	19 employés	15 employés	180 pilotes 14 apprentis-pilotes 2 certifiés Et de nombreux autres partenaires d'affaires

PILOTE

Réalisations 2019

UN CHANGEMENT MAJEUR POUR LES ADMINISTRATIONS DE PILOTAGE CANADIENNES

Révision de la Loi sur le pilotage et entrée en vigueur de ses premières modifications

L'exercice de révision de la Loi sur le pilotage finalisé à la fin de l'année 2018 a connu son dénouement à l'été 2019. Le Gouvernement du Canada a déposé le projet de loi C-97 qui contient plusieurs des recommandations faites par l'APL lors du processus de consultation qui a été organisé pour réaliser l'Examen de la Loi sur le pilotage en 2017-2018. Il s'agit d'une étape très importante pour les administrations de pilotage et les changements occasionnés ont des impacts significatifs.

Le projet de loi a reçu la sanction royale le 21 juin et une première partie de la Loi est entrée en vigueur le 7 août. Les nouvelles dispositions viennent réaffirmer l'importance de la sécurité de la navigation, la protection de la santé humaine, des biens et de l'environnement, la prestation de services de pilotage efficaces et efficients, l'évolution des technologies ainsi que le maintien de l'autonomie financière des administrations de pilotage. Les dispositions restantes de la Loi modifiée entreront progressivement en vigueur par étape, la prochaine étant prévue au courant de l'année 2020.

L'entrée en vigueur de certaines dispositions comprises dans la Loi sur le pilotage modifiée en août dernier a conduit le département juridique de l'APL à une révision exhaustive de ses règlements et politiques internes. En 2019, des travaux ont été effectués afin que l'APL se positionne favorablement à accueillir l'intégralité des changements à la Loi qui s'effectuent progressivement, le tout parallèlement à la poursuite du projet de modernisation du règlement de l'APL aligné avec les récents changements législatifs.

POUR LA SÉCURITÉ DE LA NAVIGATION

Sécurité, efficacité et efficience

Les résultats en matière de sécurité de la navigation qui s'obtiennent en calculant le ratio de missions de pilotage sans incident sur le nombre total de missions effectuées ont été exceptionnels en 2019.

Sur 24 670 affectations complétées, 99,96% d'entre elles se sont soldé sans incident ou accident, ce qui constitue une amélioration par rapport à l'année 2018.

L'expertise, le professionnalisme, la collaboration et la disponibilité de l'ensemble des pilotes, des répartiteurs et de l'équipe des opérations ont permis à l'APL de fournir des services de pilotage d'une qualité irréprochable lors d'une année durant laquelle le trafic maritime sur le fleuve Saint-Laurent ainsi que sur la rivière Saguenay s'est maintenu. Seulement 106 retards sont survenus, ce qui représente un taux de transits sans délai ou effectués selon les horaires planifiés de 99,3%.

Politiques sur l'échange d'information et le partage des plans de voyage

L'APL et les deux corporations de pilotes ont travaillé collectivement à l'élaboration de politiques sur l'échange d'information entre pilotes et capitaines ainsi qu'au développement et partage des plans de voyage. L'implantation de ces nouvelles mesures dicte et encadre la dynamique des communications avant la passation des commandes d'un navire de l'un à l'autre. Une méthode structurée par étapes assure une cohérence au niveau opérationnel et contribue à renforcer la sécurité lors du déplacement des navires. Les politiques et les plans de voyages seront prochainement disponibles sur le site Internet de l'Administration.

Recommandation d'encadrement du pilotage sur la Côte-Nord

À la suite d'une étude de risques complétée en 2018, l'APL a recommandé à Transports Canada de réglementer le pilotage en le rendant obligatoire dans certains ports de la Côte-Nord soit à Havre-Saint-Pierre, Sept-Îles, Port-Cartier et Baie-Comeau. L'augmentation du trafic maritime dans ces ports, la taille des navires en circulation et la présence de zones sensibles du point de vue écologique font que la mise en place d'un régime de pilotage conforme à la Loi sur le pilotage, employant des pilotes dûment brevetés par une autorité publique responsable envers le Parlement, est nécessaire.

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

La Garde côtière canadienne et l'APL ont élaboré un protocole d'entente qui formalise la collaboration et la coordination des activités relativement aux objectifs communs de sécurité de la navigation sur le Saint-Laurent et la rivière Saguenay. Les volets traités sont notamment les orientations stratégiques, les procédures opérationnelles et celles de gestion de crise lorsque survient une situation qui nécessite une intervention d'urgence sur les voies navigables. L'entrée en vigueur de ce protocole est fixée à l'hiver 2020.

Analyse de risques sur la fatigue des pilotes

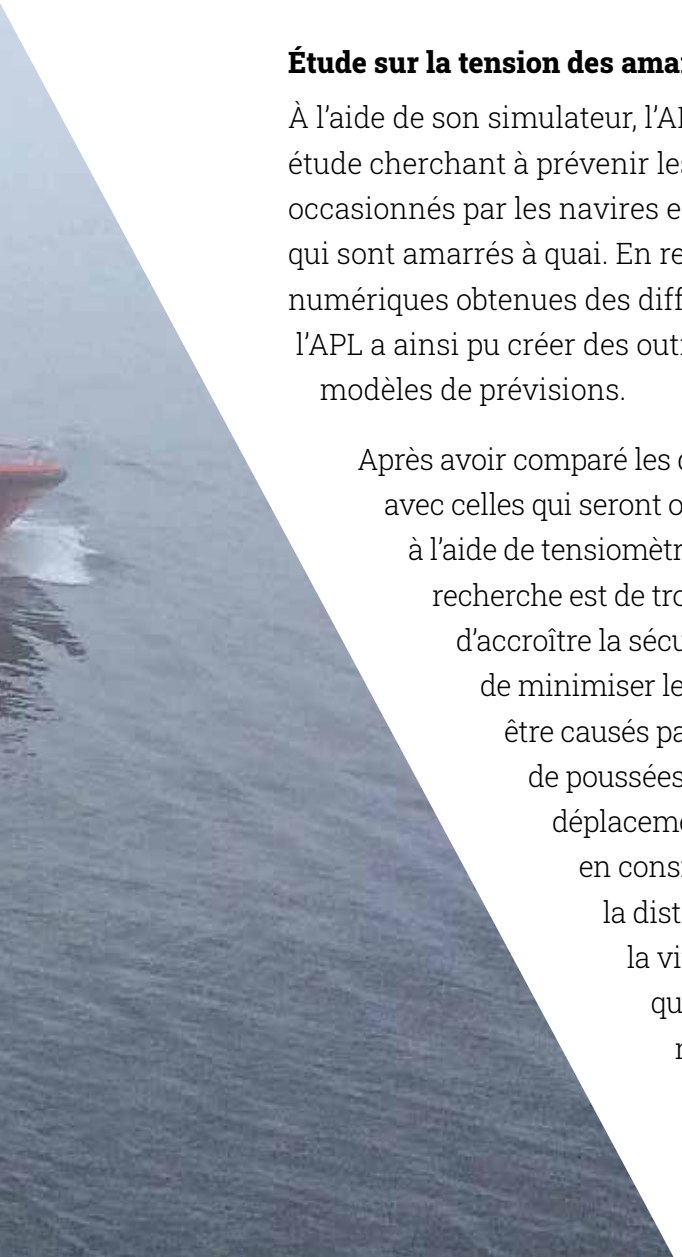
En partenariat avec la Corporation des pilotes du Bas-Saint-Laurent, l'APL a initié une analyse de risques portant sur la fatigue des pilotes de la circonscription 2, soit de Les Escoumins à Québec. Au cours de l'année, une enquête, un groupe de discussion ainsi qu'un suivi ambulatoire monitorant les périodes de sommeil/veille durant un cycle de travail ont été réalisés auprès des pilotes. Les recommandations qui seront faites après analyse de l'étude pourraient conduire à une modification des pratiques et des procédures liées à la durée sécuritaire d'un voyage entrepris par un seul pilote pour les départs de nuit.

Évolution du simulateur de navigation

Le simulateur de navigation, introduit à la fin de l'année 2018, a fait l'objet de travaux de paramétrage sur quelques-unes de ses composantes afin de lui conférer un niveau de réalisme fidèle aux particularités de pilotage observées sur le Saint-Laurent et la rivière Saguenay. Bien que ces travaux ne soient pas encore tous complétés, de multiples projets ont déjà vu le jour; une étude portant sur la tension des amarres, puis une autre portant sur la conscience de la situation d'un pilote lorsqu'il se trouve à la barre d'un navire ont été effectuées.

Étude sur la conscience de la situation d'un pilote

En collaboration avec Polytechnique Montréal, l'APL a entamé une étude visant à développer des outils servant à mesurer le niveau d'advertance d'un pilote face à différentes situations qui pourraient survenir lorsqu'il se trouve aux commandes d'un navire. Dans une autre phase de développement, ce projet a comme objectifs de contribuer à l'entraînement de



l'acuité sensorielle, d'aider à la sélection des meilleurs candidats ou de résoudre une enquête lorsque survient un incident qui est causé par une erreur humaine.

Étude sur la tension des amarres

À l'aide de son simulateur, l'APL a entrepris une étude cherchant à prévenir les impacts et dommages occasionnés par les navires en mouvement sur ceux qui sont amarrés à quai. En recueillant les données numériques obtenues des différents scénarios simulés, l'APL a ainsi pu créer des outils d'analyse et des modèles de prévisions.

Après avoir comparé les données numériques avec celles qui seront obtenues sur le terrain à l'aide de tensiomètres, l'objectif d'une telle recherche est de trouver des solutions afin d'accroître la sécurité de la navigation et de minimiser les dommages pouvant être causés par les effets de succion et de poussées générés par un navire en déplacement. Les variables prises en considération dans l'étude sont la distance entre les navires, la vitesse, la dimension ainsi que le tonnage du navire en mouvement, puis les effets du dégagement sous leur quille, la force des courants ainsi que leur direction, puis la bathymétrie.

POUR L'INNOVATION : L'APL TOURNÉE VERS L'AVENIR

Remplacement du logiciel de répartition et de facturation

Durant l'année 2019, l'APL a continué de travailler conjointement avec la société SAAB à la configuration d'un nouveau logiciel de répartition et de facturation (Pilot Control) qui viendra remplacer le logiciel actuel (Klein) rendu désuet. Il s'agit d'un changement majeur pour l'Administration puisque ce système est à la base de l'ensemble des opérations de la Société. À la fin de l'année, le projet était en phase finale de développement alors que de multiples tests de robustesse et de fiabilité étaient toujours en cours de réalisation. La solution acquise auprès de SAAB a nécessité de longues heures de développement et de programmation ainsi que de fins paramétrages afin que les différents modules de répartition, de gestion des dossiers des pilotes et de facturation répondent aux particularités de l'APL et aux exigences en matière de fiabilité, d'intégrité et de disponibilité. Le nouvel

outil informatisé accessible via un portail Internet offrira une meilleure stabilité ainsi qu'une efficacité accrue aux utilisateurs qui le trouveront davantage convivial. Une formation sera offerte à tous les usagers pour qu'ils puissent se familiariser rapidement avec le nouvel outil.

Un calculateur de temps de transit pour la CPBSL

En collaboration avec Innovation maritime et la société SAAB, l'APL a développé puis implanté, au printemps, un calculateur de temps de transit pour la Corporation des pilotes du Bas Saint-Laurent (CPBSL). Selon la marée et les courants marins en vigueur, puis en prenant en considération la vitesse d'un navire, il est dorénavant possible de calculer avec précision la durée d'un voyage entre Les Escoumins et Québec (circonscription 2). Conformément au Règlement de l'APL, le résultat obtenu par l'interaction de ces trois paramètres permet d'affecter le nombre de pilotes requis aux navires effectuant de longs transits. L'efficacité de l'application pourrait occasionner le maintien d'un plus grand bassin de pilotes disponibles pour d'autres affectations si l'étude dont elle fait l'objet se veut concluante.

L'exploitation prochaine de navires autonomes

Faisant partie de la délégation canadienne, le premier dirigeant de l'APL s'est rendu à Londres afin d'assister au Comité de la sécurité maritime de l'Organisation mondiale maritime (OMI) où le thème de l'exploitation des navires autonomes a été abordé lors de réunions proposées aux 174 états membres. La mise en service prochaine des navires intelligents demande aux différents acteurs de l'industrie maritime de se positionner et de se préparer à l'intégration des nouvelles technologies actuellement en développement, puis à bien gérer le changement. À l'échelle mondiale, tous sont conscients de l'importance de préserver la sécurité de la navigation tout en minimisant les coûts d'exploitation dans un contexte où l'on observe une pénurie de main-d'œuvre qualifiée qui est généralisée à de multiples secteurs.

POUR LE MAINTIEN DE LA PERFORMANCE ET LE BON DÉROULEMENT DES OPÉRATIONS

Recrutement et formation d'apprentis-pilotes

Afin de regarnir sa banque d'apprentis pilotes et d'ainsi détenir un bassin de main-d'œuvre suffisant au maintien de la qualité de son offre de services pour les circonscriptions 1 et 2 (Montréal et Québec, puis Québec et Les Escoumins), l'APL a publié, en novembre, un avis de recrutement. Durant l'année, 6 nouveaux candidats ont rejoint les rangs des deux corporations et ont entamé leur formation continue visant à faire d'eux des pilotes brevetés.

Nouveau service de navette au port de Montréal

L'été dernier, un service de navettes destiné aux pilotes qui sont affectés au port de Montréal a été mis sur pied. Depuis juin, ce service est offert 24 heures par jour, et ce, 7 jours sur 7. Jusqu'en novembre, le Ville-Marie avait effectué plus de 800 accompagnements, permettant ainsi une réduction du temps de déplacement des pilotes dans le port par l'utilisation de la voie navigable, ce qui leur fait éviter les bouchons de circulation routière. Elle offre ainsi aux armateurs une meilleure disponibilité d'horaire de la part des pilotes, permet un assouplissement des règles d'affectation, réduit les risques de retard et contribue à atténuer la pénurie.

Avant d'offrir un service de navette permanent, l'APL a dû procéder à l'achat d'une embarcation et à sa mise à niveau selon les normes établies par Transports Canada. Elle a également dû embaucher du personnel et former un nouvel équipage qualifié lors du projet pilote testé en 2018.

Gestion efficace du trafic lors de la saison des croisières

L'augmentation observée du nombre de navires de croisière en circulation sur la voie navigable en période automnale a conséquemment entraîné une hausse de la demande de pilotes. L'APL, en comité avec les deux corporations de pilotage, a trouvé des solutions novatrices afin de procéder à une gestion optimale des arrivées, des départs et des durées de transits de ces navires. Les agents maritimes et autres partenaires ont également contribué à faciliter le déroulement des opérations durant la haute saison des croisières.

Destinations de plus en plus courues, plusieurs villes portuaires québécoises attirent, d'année en année, un bon nombre de croisiéristes et deviennent un lieu de prédilection pour passer des vacances. Les données comptabilisées par les différentes administrations portuaires en bordure du fleuve Saint-Laurent en témoignent.

Gestion des embâcles

En janvier et février, la navigation a dû être interrompue à trois reprises, pour un total de neuf jours, sur le lac Saint-Pierre entre Sorel-Tracy et Trois-Rivières en raison d'embâcles. Ces interruptions de service ont causé bien des maux de tête aux différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement ainsi qu'à plusieurs entreprises manufacturières québécoises qui dépendent de la livraison de matériaux divers et de matières premières pour maintenir leurs opérations. De concert avec ses partenaires du milieu maritime, l'APL a mis en place une équipe formée d'intervenants clés afin d'assurer la sécurité de la navigation et l'efficacité du service de pilotage. Jour et nuit, plusieurs rencontres ont eu lieu afin de gérer efficacement le trafic maritime. L'équipe de l'APL a pour sa part dû

jongler avec les horaires de travail des pilotes des deux corporations pour que les activités reprennent rapidement, et ce, sans conséquences notables.

Bouées à la dérive

En fin d'année, vingt-six bouées d'été qui doivent être enlevées et remplacées par des bouées d'hiver ont été déclarées disparues, échouées ou à la dérive sur plusieurs tronçons du fleuve Saint-Laurent à cause des glaces qui se sont formées hâtivement. Le fait de ne pouvoir localiser ces bouées est un réel danger pour la navigation puisque les chaînes brisées qui les relient normalement à leurs ancrages respectifs peuvent coincer les hélices d'un navire, causer des bris majeurs et occasionner des accidents. Des patrouilles aériennes effectuées par la Garde côtière canadienne ont été nécessaires afin de retracer ces bouées qui ont finalement été récupérées par celle-ci. Durant cette période, l'APL a dirigé un comité de coordination pour atténuer les impacts occasionnés par une telle situation et pour maintenir la sécurité et l'efficacité de la circulation de navires. Constamment sur le qui-vive, l'APL n'a pas eu à interrompre la navigation durant cette période.

Interruption de la circulation pour la préservation de la sécurité

La sécurité, l'efficacité et l'efficience de la navigation sont au cœur des opérations de l'APL. Aux moments opportuns, l'Administration n'hésite pas à prendre les mesures nécessaires afin de protéger la vie humaine, quelles que soient les circonstances. En mars 2019, avec l'accord de ses partenaires, l'APL a dû interrompre la navigation entre Québec et Trois-Rivières en raison d'une expédition sur une banquise à la dérive initiée par trois hommes. Par mesure de sécurité, dix navires ont ainsi dû être immobilisés pendant plusieurs heures malgré les impacts financiers et opérationnels importants pour l'économie régionale, afin d'éviter que les protagonistes de cette aventure ne soient heurtés par un navire en mouvement. En hiver, les conditions météorologiques plus capricieuses, les vastes espaces et la présence de nombreuses banquises à la dérive réduisent considérablement les probabilités de localiser des individus présents sur le fleuve, et ce, particulièrement la nuit.

POUR LE CAPITAL HUMAIN ET LES RESSOURCES HUMAINES

Programme de prévention des risques

En vertu des obligations de l'APL à la partie II du Code canadien du travail, le comité en santé et sécurité au travail du siège social a poursuivi ses initiatives avec l'intention de repérer les risques inhérents encourus par les employés et de les éliminer à la source. Les neuf rencontres qui ont eu lieu dans la dernière année ont permis aux protagonistes d'échanger sur les risques traditionnels, atypiques ou émergents pouvant survenir, de les prendre en charge et d'y apporter les correctifs requis.

Mobilisation des employés et promotion de la santé mentale en milieu de travail

En prenant en compte les résultats obtenus lors d'un sondage sur la mobilisation des employés effectué en 2018, un comité interne a été nommé durant l'année afin d'élaborer et de coordonner un plan d'action global à l'APL qui a ensuite été adapté aux différents départements selon leurs réalités respectives. Parmi les nombreuses initiatives prises, notons particulièrement l'organisation de rencontres d'équipes ainsi que l'offre de formations et de conférences pour l'ensemble des employés. Des séances de consultation sont également mises de l'avant et donnent l'occasion à chacun d'émettre son opinion selon son expertise et d'ainsi participer concrètement aux décisions stratégiques de l'entreprise. La promotion de la santé, du bien-être et de saines habitudes de vie s'inscrit aussi dans le plan d'action alors que la pratique d'activités physiques, la prise de repas santé et le télétravail sont encouragés à l'interne.

À l'aide d'une plateforme disponible en ligne, le service des ressources humaines sonde hebdomadairement les employés sur leur degré de bien-être personnel et de satisfaction au travail en leur demandant de compléter un court questionnaire auquel ils doivent répondre de façon anonyme. Les données récoltées, s'inscrivant dans diverses catégories, servent à évaluer précisément l'état d'esprit dans lequel se trouvent les membres de l'équipe et permettent, lorsque nécessaire, d'entamer une réflexion, de trouver des pistes de solution et d'orienter les actions

afin de régler un problème, d'atténuer un irritant ou de faire progresser la notion de bonheur au sein de l'organisation.

À la fin de l'année, la direction a entrepris une démarche de conscientisation de ses employés sur l'importance d'adopter une attitude de tolérance zéro à l'égard de la violence, du harcèlement et de la discrimination en milieu de travail. Le document, qui promeut le droit détenu par chaque employé d'évoluer dans un environnement de travail sain dans lequel il se sent respecté et où son rôle est valorisé, a été distribué à l'interne. Il incite toute victime ou témoin d'un acte répréhensible à en faire la dénonciation.

Ces actions visent à offrir aux employés de l'APL un environnement de travail sain, stimulant et mobilisateur afin que chacun ait la possibilité de s'épanouir pleinement au niveau professionnel au grand bénéfice de l'organisation.

Réaménagement du centre d'affectation

La fonction de répartiteurs en est une particulièrement exigeante. Sur un horaire de douze heures de travail consécutives, sans pouvoir quitter leur espace de travail plus que quelques minutes, les employés qui occupent ce poste doivent demeurer concentrés sur leurs écrans dans un environnement clos afin de ne pas altérer leur concentration. Dans le but d'optimiser l'ergonomie au travail et le confort des répartiteurs, ces derniers ont été consultés afin d'identifier leurs besoins. Conséquemment, l'APL a fait l'acquisition d'ameublement amovible auprès d'un fournisseur local et a procédé au réaménagement du centre d'affectation du siège social. Le nouveau mobilier permet aux répartiteurs d'effectuer leurs tâches confortablement, à la hauteur désirée, en position assise ou debout. La possibilité de travailler dans des positions plus ergonomiques contribue à atténuer le stress qu'ils peuvent subir ainsi qu'à réduire la fatigue qui leur est occasionnée par des horaires variables et de longues heures de travail consécutives. La luminosité des quatre postes et celle de leur aire commune a également été optimisée.

Négociation d'une nouvelle entente collective avec les représentants syndicaux de l'AFPC

À l'automne, le comité de négociation de l'Administration et les représentants syndicaux des 27 employés de l'APL membres de l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC) ont entamé les négociations pour le renouvellement de la convention collective venue à échéance le 30 juin. Les objectifs poursuivis par la direction dans le cadre de ces rencontres étaient d'offrir un environnement de travail sain, de favoriser l'équilibre travail-famille et de maintenir un niveau de mobilisation élevé auprès des employés. Des enjeux légaux, monétaires et de gestion des horaires ont été abordés et réglés d'un commun accord.

POUR LA GESTION DES ACTIFS

Implantation du nouveau système IP

Les installations de la station à Les Escoumins ont dû subir d'importants travaux de réaménagement afin d'être en mesure d'accueillir le nouveau service de téléphonie IP. Le tirage de nouvelles lignes téléphoniques terrestres entre le quai et le bâtiment a été nécessaire tout comme la modernisation du système de câblage à l'intérieur de celui-ci.

Le siège social de l'APL a également intégré ce système sur l'ensemble de sa superficie. L'adoption de ce type de téléphonie permet une réduction des coûts de communication et des opérations de maintenance, ainsi qu'une plus grande souplesse en termes de mobilité et d'évolutivité.

Cure de rajeunissement à la station de transbordement de Les Escoumins

Le bâtiment principal ainsi que certains équipements extérieurs de la station ont été rénovés durant la dernière année. La préservation du bon état des actifs et le confort des employés et utilisateurs de ces installations sont à la base de ces travaux. Le quai de bois, qui agit à titre de rempart pour préserver les berges, a subi de nombreux bris, conséquence des intempéries qui ont sévi fortement en hiver en Haute-Côte-Nord. De fait, le quai a dû être consolidé avec du ciment, puis recouvert d'un nouveau revêtement de sol à certaines sections, l'ancien causant des infiltrations d'eau, puis une usure prématurée de sa structure. Le système électrique des deux passerelles amovibles qui servent à l'accostage des bateaux-pilotes a été refait entièrement. Les commutateurs qui permettent d'abaisser ou de rehausser ces passerelles ont été remplacés.

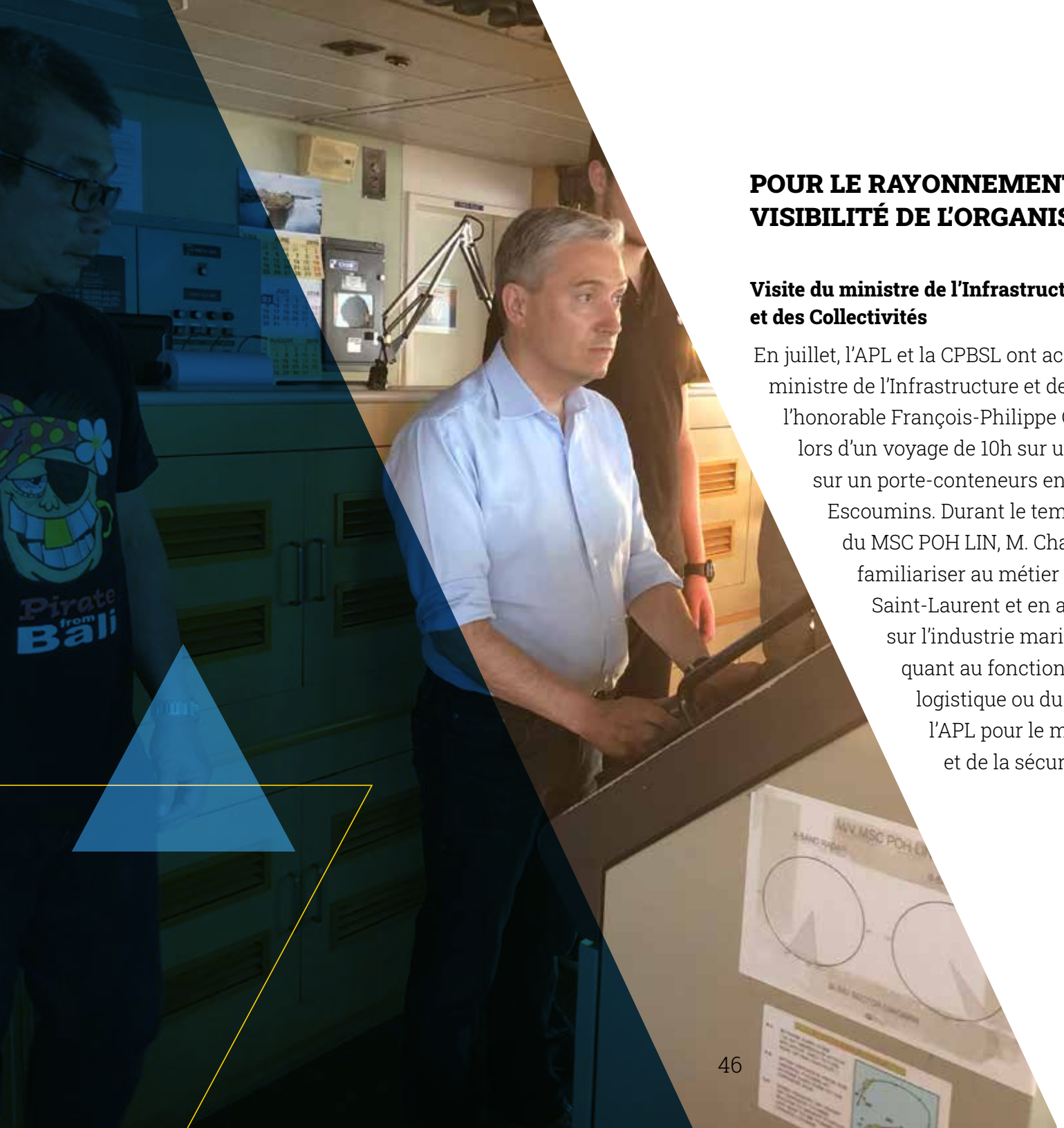
Maintenance des bateaux-pilotes

Soucieuse de maintenir ses actifs dans les meilleures conditions qui soient et de s'assurer de satisfaire les critères requis pour la certification de l'Alliance verte, l'APL applique un programme d'entretien rigoureux de ses embarcations.

À titre d'exemple, le Taukamaim, bateau-pilote à Les Escoumins, a nécessité des travaux d'entretien de différentes natures. Au niveau des équipements électroniques, l'APL a dû procéder au remplacement d'un radar à la suite d'un dysfonctionnement observé à l'intérieur de la cabine. Elle a également eu à installer un nouveau revêtement de sol en plus de procéder au calfeutrage des orifices de lumières d'appoint après que l'équipage eu constaté une infiltration d'eau de mer par ce système d'éclairage.

Sur le bateau-pilote Grandes-eaux, des réparations ont dû être effectuées sur le système de tuyauterie de refroidissement et de lubrification des paliers des arbres de propulsion à la suite de l'apparition de corrosion sur des portions de celui-ci.

Ces travaux d'entretien ont assuré de maintenir la fiabilité et la performance des deux bateaux-pilotes de l'APL et de réussir les tests de conformité exigés par Transports Canada pour obtenir l'accréditation nécessaire à l'opération de ces navires dans l'est du Québec.



POUR LE RAYONNEMENT ET LA VISIBILITÉ DE L'ORGANISATION

Visite du ministre de l'Infrastructure et des Collectivités

En juillet, l'APL et la CPBSL ont accompagné le ministre de l'Infrastructure et des Collectivités, l'honorable François-Philippe Champagne, lors d'un voyage de 10h sur un bateau-pilote et sur un porte-conteneurs entre Québec et Les Escoumins. Durant le temps passé à bord du MSC POH LIN, M. Champagne a pu se familiariser au métier de pilote sur le fleuve Saint-Laurent et en apprendre davantage sur l'industrie maritime; que ce soit quant au fonctionnement de la chaîne logistique ou du rôle primordial de l'APL pour le maintien de l'efficacité et de la sécurité de la navigation.

Présence publique et notoriété

Au cours de la dernière année, l'APL a participé à deux manifestations culturelles dans l'est du Québec. Elle a d'abord pris part au « Rendez-vous de la culture maritime : partons la mer est belle » en juin à Tadoussac, puis à la « Fête des chants de marins » en août à Saint-Jean-Port-Joli. Ces deux événements, qui attirent annuellement des milliers de visiteurs, accueillent également plusieurs partenaires de l'industrie maritime. La présence de l'APL a permis aux festivaliers d'en apprendre davantage sur ses activités et sur les particularités du service de pilotage. Lors du premier événement, l'Administration a d'ailleurs ouvert les portes de sa station en plus de permettre aux visiteurs d'accéder à ses bateaux-pilotes. La participation de l'APL à ce type d'évènement lui permet de contribuer à la promotion de la profession de pilote et à faire connaître l'importance de son rôle au sein de l'industrie du transport maritime.

À l'automne, l'APL a participé à la Foire nationale de l'emploi et au Salon national de l'éducation à la Place Bonaventure de Montréal. Cet événement, qui se veut le plus grand événement de la sorte au Canada en attirant annuellement plus de 28 000 visiteurs, favorise l'embauche et le développement de carrière pour les jeunes et les moins jeunes. Sur place, les membres de l'Administration qui animaient un kiosque ont pu présenter les carrières disponibles à l'APL en plus d'informer les participants sur le rôle prédominant qu'elle joue au niveau économique puis concrètement dans leur vie quotidienne.

En novembre dernier, l'APL a agi à titre de conférencière au Forum québécois en sciences de la mer à Rimouski organisé conjointement par Technopole maritime Québec ainsi que par Réseau Québec maritime. Cet événement annuel, qui regroupe plus de 300 acteurs du milieu maritime, a comme objectif de leur permettre d'échanger et d'apporter des pistes de solutions sur les enjeux de développement maritime durable et responsable. Invité à titre d'expert, le capitaine Alain Richard, directeur exécutif, sécurité et efficacité maritimes à l'APL, s'est entretenu à l'auditoire au sujet des applications logicielles et de l'optimisation des transits sur le Saint-Laurent.

Présence en ligne

Dans l'optique de faire connaître davantage le rôle et les activités de l'organisation et d'accroître sa visibilité auprès de ses clients et collaborateurs, mais aussi des différents publics, l'APL a accentué sa présence sur les médias sociaux. Lors de la dernière année, les pages Facebook et LinkedIn de l'APL ont observé des augmentations respectives de plus de 130% et 153% du nombre d'abonnés. Une fréquence de parution accrue et une diversification des publications ont permis de susciter et de maintenir la curiosité et l'attention des visiteurs. Les deux pages traitent de l'organisation elle-même ainsi que de sujets d'intérêt public qui concernent ses partenaires ou le milieu maritime, que ce soit au niveau local ou global. Elles se veulent un lieu de promotion et d'information où se côtoient faits médiatiques et faits ludiques.

POUR L'ENVIRONNEMENT

Obtention d'une certification de l'Alliance verte

En juillet, la station de transbordement de l'APL située à Les Escoumins a obtenu, de l'Alliance verte, la certification environnementale décernée aux membres de l'industrie maritime nord-américaine qui répondent à des indicateurs de rendement définis par l'organisme. L'autoévaluation pour l'adhésion au programme environnemental a été envoyée durant l'hiver. Un vérificateur indépendant accrédité par l'Alliance verte est ensuite venu valider les résultats sur place. L'APL est la première administration de pilotage maritime canadienne à s'inscrire au programme et à prendre des actions concrètes afin de réduire son empreinte environnementale. Les critères sur lesquels l'Administration a été évaluée sont les émissions atmosphériques, les émissions de gaz à effet de serre, la gestion des eaux huileuses, la gestion des ordures et le bruit sous-marin. Fière de ce résultat, l'Administration tient à souligner le travail soutenu de l'équipe sur qui ces réalisations reposent.

Gouvernance et responsabilités

CONFORMITÉ AUX POLITIQUES GOUVERNEMENTALES ET AUX RÈGLEMENTS

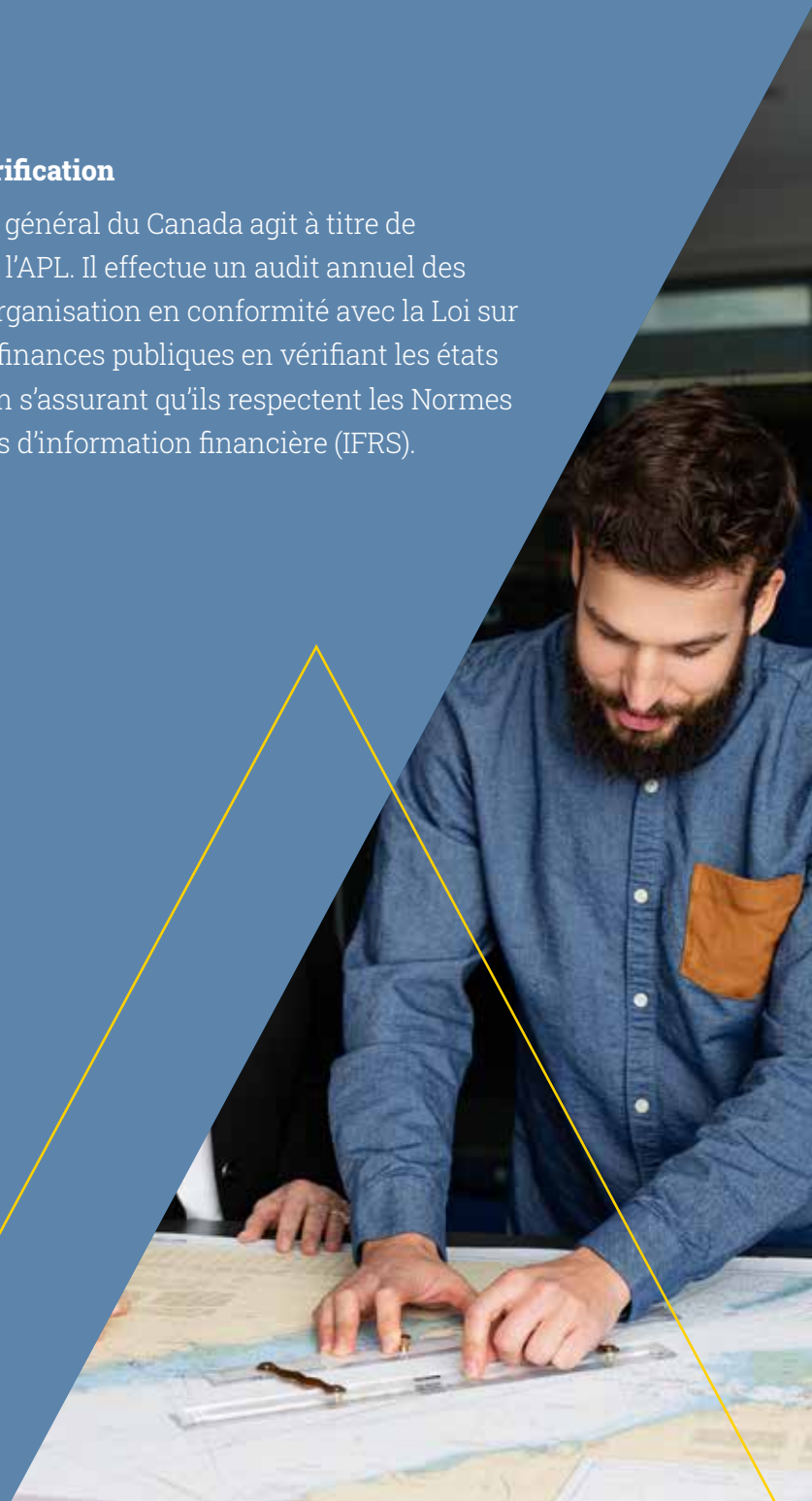
Les membres de l'équipe de l'APL et son personnel de direction entretiennent des rapports constants et permanents avec les instances désignées du gouvernement du Canada. La gestion de l'Administration respecte les politiques et les instructions émises par celui-ci.

Politiques gouvernementales

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

Régime de vérification

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



Accès à l'information | Frais de déplacement

En 2019, aucune demande d'accès à l'information n'a été déposée à l'APL. En conformité avec la politique sur les dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements (décret C.P. 2015-1114), les frais engagés pour la dernière année sont présentés dans le tableau suivant :

	Frais engagés en 2019	Frais engagés en 2018
Déplacements	86 603 $	75 047 $
Accueil	6 113 $	2 485 $
Conférences	8 014 $	2 433 $
Total	**100 730 $**	**79 965 $**

LES PRATIQUES DE GOUVERNANCE

Le Conseil d'administration

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

Le Conseil d'administration est constitué de sept hommes et femmes qui occupent les fonctions de président, de vice-président et d'administrateurs. Les membres sont nommés par le ministre sur approbation du gouverneur en conseil qui sélectionne le président pour une durée déterminée. Les mandats des autres membres du conseil sont d'une durée maximale de quatre ans avec possibilité de renouvellement puisque la Loi sur le pilotage ne prévoit pas de limite quant au nombre de reconductions pour les administrateurs. Le premier dirigeant de l'APL, qui occupe ses

fonctions à temps plein, relève pour sa part du Conseil d'administration.

En 2019, la constitution du Conseil d'administration est demeurée inchangée et n'a accueilli aucun nouveau membre. À sept reprises, le conseil s'est réuni, ce qui inclut la tenue de l'assemblée publique annuelle de l'APL qui s'est tenue le 15 mai 2019.

Au cours de la dernière année, le Conseil s'est particulièrement attardé à la mise à jour des risques stratégiques de l'organisation, aux révisions réglementaires dont celles portant sur l'APL ainsi que sur la révision des tarifs de pilotage, puis à la mise en vigueur de la Loi sur le pilotage modifiée.

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

Le comité de gouvernance et des ressources humaines

Le comité de gouvernance et des ressources humaines a la responsabilité d'effectuer la révision des pratiques, des politiques et des procédures de l'APL qui s'appliquent à la gouvernance et au capital humain. Lors des quatre rencontres du comité qui ont eu lieu en 2019, les sujets d'intérêt ont particulièrement porté sur la révision de documents légaux dont le Règlement administratif de l'Administration, la Charte du conseil et celle du comité, le Manuel des politiques de gestion des employés de l'Administration ainsi que le Manuel des procédures. Le comité a également révisé les rôles et responsabilités des membres du conseil en plus de mettre à jour les enjeux stratégiques en ressources humaines.

Le comité de vérification

Le comité de vérification détient la responsabilité d'effectuer le suivi, l'analyse et la supervision de la situation financière de l'APL ainsi que de ses pratiques de gestion. Il effectue notamment l'ensemble des contrôles financiers, puis s'assure du respect de la planification stratégique et du bon fonctionnement de ses systèmes d'information. De plus, il a le mandat d'effectuer un audit sur l'état du contrôle interne selon la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP). En 2019, ce comité s'est réuni à cinq reprises.

Comité de gouvernance et des ressources humaines	Comité de vérification
M. Frank Di Tomaso (Président)	M. Julius Spivack (Président)
M^{me} Sophie-Emmanuelle Chebin	M^{me} Christiane Chabot
M. Michel Tosini	M. George J. Pollack

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 Harvard-MIT. 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.

Mme 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. Mme Chabot agit maintenant en tant que conseillère stratégique indépendante et est également membre depuis plusieurs années du jury pour le Grand prix canadien des nouveaux produits du Conseil canadien du commerce de détail.

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

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

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

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

La direction

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

La direction se réunit mensuellement en comité de régie interne. Lors de ces séances, les sujets relevant des opérations et des affaires courantes de l'organisation sont discutés. Elle tient aussi des rencontres et entretien des liens constants avec les représentants des autorités gouvernementales, les corporations de pilotage ainsi que les différents partenaires et clients de l'industrie maritime. La haute direction se rassemble également à intervalles réguliers afin d'échanger sur les enjeux stratégiques de l'Administration.

BIOGRAPHIE DES MEMBRES DE LA DIRECTION

Fulvio Fracassi
LL. M.
Premier dirigeant

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

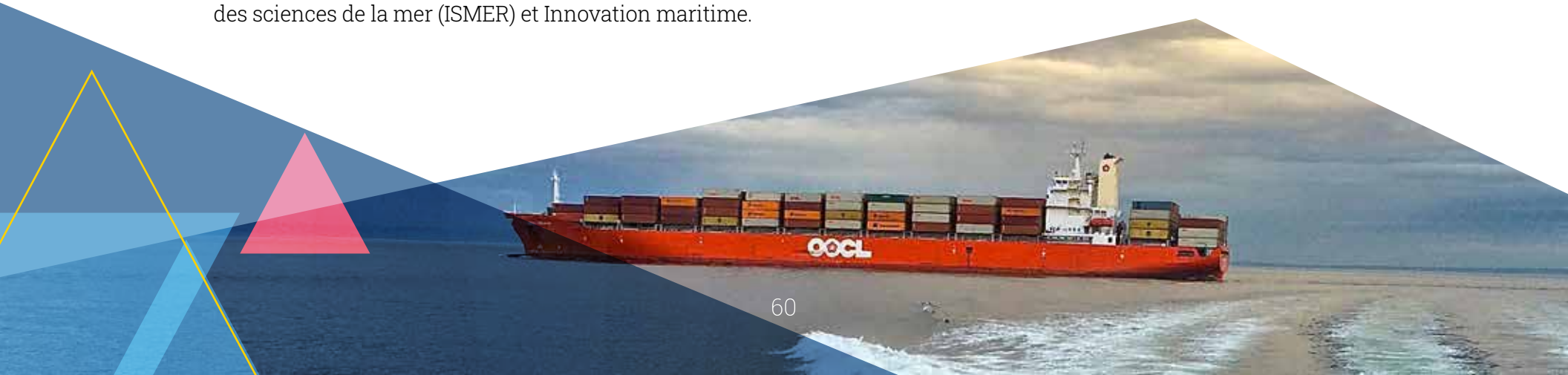
Comptant plus de 25 ans d'expérience, Josée Leroux a occupé au fil de sa carrière différents postes stratégiques au sein de sociétés d'État aux paliers fédéral et provincial ainsi qu'au sein d'entreprises privées. Elle œuvrait jusqu'à tout récemment à la Société Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc., 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 du Québec.

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

Capitaine Alain Richard détient un brevet de capitaine au long cours, en plus d'un baccalauréat en économie de l'Université Laval et d'un diplôme d'études collégiales en Navigation de l'Institut maritime du Québec. 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.

Anaïs de Lausnay
Avocate générale et Secrétaire général

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



Commentaires et analyse de la direction

LES COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

La modification apportée à la Loi sur le pilotage en 2019 a amené l'APL à modifier sa mission et à intégrer de nouveaux objectifs stratégiques. L'offre d'un service de pilotage sécuritaire, efficace et efficient sur les plans d'eau sous sa juridiction est toujours au cœur de la mission de l'Administration. Cependant, la direction a bonifié celle-ci en y intégrant les concepts de protection de la santé humaine, des biens et de l'environnement. Enfin, tel que le prévoit maintenant la Loi, la mission comporte, de plus, un engagement sur le contrôle des risques et du développement de technologies de pointe dans ses activités.

Concrètement, ces nouvelles orientations, bien qu'ayant toujours fait partie des préoccupations usuelles de l'APL, se sont traduites par une surveillance accrue et des actions tangibles en matière de protection des individus et de l'environnement. Le présent rapport fait état de plusieurs réalisations à cet égard et les perspectives de 2020 reflètent bien l'intégration de ces préoccupations dans les objectifs stratégiques. Notons que la Société a su mettre ces stratégies en œuvre tout en maintenant son autonomie financière et en assurant sa capacité à investir dans la pérennité de ses actifs et la réalisation de ses projets.

Les défis liés à l'entrée en vigueur de la Loi modifiée sur le pilotage demeurent nombreux. Face à ceux-ci, l'APL compte demeurer un joueur de premier plan afin de soutenir le Gouvernement dans ses nouvelles responsabilités en mettant de l'avant les éléments essentiels qui permettront à l'Administration de s'acquitter de sa mission et de consolider son rôle de leadership dans l'industrie.

Le bilan de 2019 est sans équivoque; l'APL consolide son positionnement de leader et de société maritime de haute expertise. Avec une équipe solide, la réalisation de projets ambitieux et la prise en compte d'une majorité de ses recommandations dans la Loi modifiée sur le pilotage, l'Administration est confiante de sa capacité à maintenir un service de pilotage de haute qualité à des tarifs raisonnables pour l'industrie.

LES RÉSULTATS FINANCIERS

Lors de la dernière année, l'APL a enregistré des produits globaux de l'ordre de 108,3 M$. Un contrôle rigoureux du budget a permis à l'Administration d'atteindre l'équilibre financier planifié. Une saine gestion de la trésorerie a engendré une encaisse de 11,9 M$ ainsi qu'une valeur de placements de 2,4 M$.

LA TARIFICATION DES SERVICES DE PILOTAGE

Avec l'approbation du gouverneur en conseil, l'APL a le mandat de fixer les tarifs de droit de pilotage qui doivent être acquittés par sa clientèle. Ces tarifs doivent être équitables et raisonnables tout en permettant à l'Administration d'autofinancer ses opérations ainsi que le remplacement de ses actifs.

LES SERVICES DE PILOTAGE

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

La Loi sur le pilotage, qui ne permet pas la concurrence, force l'Administration à négocier avec les corporations de pilotes, lesquelles détiennent un monopole. En cas de situation conflictuelle, cette loi prévoit un mécanisme de règlement de différends qui permet à la relation d'affaires de se poursuivre sans incidence sur les activités commerciales des clients.

Les coûts associés à ces contrats de pilotage représentent plus de 80% des charges totales de l'Administration. Par conséquent, le résultat des négociations contractuelles a une incidence majeure sur la situation actuelle et future de l'organisation.

LE TRAFIC MARITIME

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

Au printemps, lors du deuxième trimestre, la circulation reprend graduellement son rythme. À l'automne, au quatrième trimestre, elle atteint son paroxysme avec l'arrivée de plusieurs navires de croisières. Qui plus est, les vraquiers sortent ou entrent avant le prochain hiver remplis de céréales, de légumineuses, de sel, de sucre, de minerai, d'aluminium et d'acier.

La fluctuation du trafic maritime est un facteur important dans la planification des entrées de fonds qui permettent de satisfaire aux obligations financières de l'APL, tout comme la dimension des navires et les temps de transit. Même si elle fait annuellement une

évaluation de l'état du marché et une estimation des revenus engendrés, l'Administration ne peut prévoir avec exactitude ni même influencer le volume de trafic de la prochaine année. Les principaux facteurs qui ont une incidence sur celui-ci et sur lesquels l'APL n'a aucun contrôle sont :

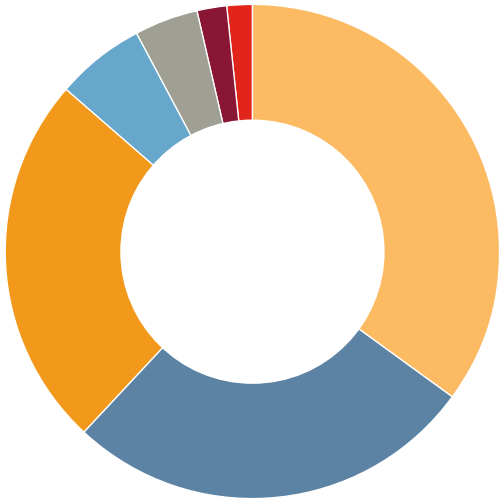
- Les conditions économiques provinciales, fédérales, nord-américaines et mondiales
- Les conditions climatiques
- La valeur du dollar canadien sur le marché international
- L'inflation et les taux d'intérêt
- La concurrence des autres modes de transport
- La concurrence des ports américains

LES REVENUS ET LES REDEVANCES DE PILOTAGE

En décembre, l'APL a procédé à une proposition d'augmentation tarifaire pour l'année 2020.
Le changement aux tarifs de pilotage proposé est de l'ordre de 2%, soit un pourcentage jugé équitable qui équivaut à l'indice des prix à la consommation (IPC). Cette modification est nécessaire afin de permettre à l'Administration d'être autosuffisante, d'assurer sa pérennité et de réaliser ses activités au meilleur de ses capacités tout en conservant ses actifs.

Concernant les honoraires, l'APL est liée par contrats de services à la CPSLC ainsi qu'à la CPBSL dont le premier vient à échéance le 30 juin 2020 et le second le 31 décembre 2021.

RÉPARTITION DES REVENUS EN FONCTION DU TYPE DE NAVIRE (2019)

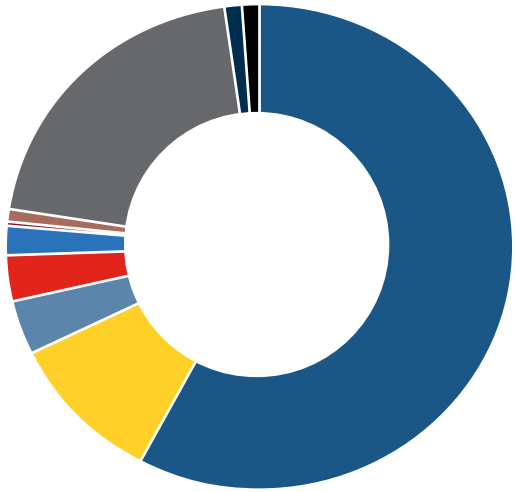


Pétroliers	35,06%
Vraquiers	26,91%
Porte-conteneurs	24,47%
Cargaison générale	5,91%
Croisières	4,28%
Autres	1,96%
Rouliers	1,41%

LES CHARGES ADMINISTRATIVES

La répartition des charges administratives se concentre principalement à la rémunération du personnel de l'APL ainsi qu'aux amortissements. Ces frais équivalent à 78,1% des charges administratives de l'Administration.

RÉPARTITION DES CHARGES ADMINISTRATIVES (2019)



Salaires et avantages du personnel	57,8%
Services professionnels et spéciaux	10,0%
Loyers	3,6%
Services publics, fournitures et approv.	3,2%
Transports, déplacements et frais d'accueil	2,0%
Entretien	0,2%
Communications	0,8%
Amortissements	20,3%
Frais financiers	1,2%
Autres charges	0,9%

L'ANALYSE DES RÉSULTATS

Revenus

Les revenus de pilotage ont connu une hausse de 2,3 M$ pour atteindre 108 M$ en 2019, ce qui représente une augmentation nette de 2,19% par rapport à 2018. Lors de la préparation du budget, les entrées avaient été évaluées à 111,4 M$. Cette hausse s'explique par une augmentation des tarifs.

Honoraires

Au niveau des honoraires de pilotage et des coûts d'exploitation des bateaux-pilotes, ils ont augmenté de 481 680$ pour atteindre 99 M$ (+ 0,5%). Lors de la réalisation du budget, ces sorties avaient été évaluées à 103,4 M$. Cela est justifié par une hausse des honoraires de pilotage.

Charges administratives et opérationnelles

Les charges administratives et opérationnelles ont totalisé 8,9 M$ en 2019 comparativement à 8,2 M$ en 2018, soit une augmentation de 8,4% ; une différence de 337 000$ en moins de ce qui figure sur le budget.

Gestion des risques

Annuellement, la direction de l'Administration effectue une révision des risques qu'elle encourt afin de s'assurer de la poursuite de la prestation de services de pilotage qui doit être sécuritaire, efficace et efficiente. L'exercice d'identifier et d'analyser les dix risques auxquels s'expose l'APL permet ensuite de les classifier de façon prioritaire et de proposer des mesures d'atténuation selon leur degré d'importance. Ensuite, toute l'énergie nécessaire est déployée afin de mettre en œuvre des actions qui contribuent à ce que l'organisation conserve son autosuffisance financière, sa réputation ainsi que sa crédibilité. La notion de gestion des risques est, depuis 2019, intégrée à la mission de l'APL.

Perspectives 2020

Contexte

2019 aura été une année faste durant laquelle de nombreux projets auront vu le jour. Certaines de ces réalisations ont été accomplies afin de positionner l'APL pour les années à venir. Les retombées ne sont pas toujours tangibles dans l'immédiat, mais sont plutôt, dans le cas présent, des étapes qui permettent l'atteinte d'objectifs d'une plus grande envergure ou qui s'inscrivent dans les fondements mêmes de l'amélioration continue. Dans tous les cas, l'organisation est parvenue à accomplir sa mission, qui consiste à assurer la sécurité de la navigation tout en offrant un service de pilotage efficace et efficient dans le respect de l'intérêt public, lors d'une année durant laquelle le nombre de navires en circulation sur les voies navigables a de nouveau été fort élevé.

Orientations stratégiques

Afin de mener à bien sa mission, l'APL dispose de trois orientations stratégiques qui la guident judicieusement dans le choix des actions à entreprendre pour l'année en cours et qui l'aideront à se positionner pour les années subséquentes :

1. Optimiser l'établissement, le fonctionnement, l'entretien et la gestion, pour la sécurité de la navigation, d'un service de pilotage efficace et efficient dans les eaux navigables sous sa juridiction ;

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 quant à 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.

Ces orientations stratégiques agissent à titre de fils conducteurs auxquels se rattachent des objectifs concrets ou actions distinctes qui seront réalisés par les membres de l'équipe et qui feront l'objet d'un suivi exhaustif du Conseil d'administration. Ces objectifs ou actions s'arriment à sept piliers qui représentent chacun un principe fondamental de l'APL :

- *Gouvernance agile*
- *Leadership exemplaire*
- *Communications pertinentes et ciblées*
- *Sécurité et efficacité de la navigation*
- *Développement des ressources humaines*
- *Usage approprié des technologies de l'information*
- *Autonomie financière*

L'APL tournée vers 2020

Afin de maximiser son offre de services en matière de pilotage et de répondre adéquatement aux besoins de ses différents partenaires et clients, l'APL se questionne constamment, analyse ses façons de faire, les adapte et innove lorsque nécessaire. Elle recherche et développe de nouvelles avenues en plus d'agir en tant que leader en intervenant sur différents panels où elle fait valoir ses préoccupations, soumet ses recommandations, défend ses idées et prend position. Elle mobilise et implique avec elle plusieurs acteurs de l'industrie dans l'optique d'accroître la sécurité de la navigation et d'améliorer l'efficacité et l'efficience du transport maritime dans son ensemble en considérant les problématiques, les risques inhérents au pilotage ainsi que les nombreux enjeux et règlements dont elle est bien au fait. En étant active sur les médias sociaux et lors d'événements publics, l'APL accroît substantiellement son rayonnement et prend la place qui lui revient dans le secteur dans lequel elle œuvre.

Dans la réalisation de chacune de ses actions, l'Administration s'assure que les exigences, les politiques et les règles de sécurité correspondent aux meilleures

pratiques existantes. De fait, elle se penche régulièrement sur les méthodes qu'elle emploie en plus de revoir les exigences auxquelles elle est soumise en matière de sûreté dans l'intérêt de ses partenaires, de sa clientèle et du public envers qui elle est imputable.

Pour l'optimisation des transits de navires sur le fleuve Saint-Laurent et la rivière Saguenay, elle s'efforce de développer des outils technologiques pour l'intégration graduelle du « pilotage intelligent ». En raison de l'énergie déployée à sa progression, son simulateur de navigation acquiert de nouvelles fonctionnalités, a une meilleure capacité à reproduire fidèlement la réalité et devient ainsi de plus en plus réaliste dans la manière dont il se comporte.

Face à une pénurie de main-d'œuvre spécialisée, l'APL travaille activement au recrutement de ressources détenant les aptitudes et l'expertise recherchées puisque l'atteinte de ses nombreux objectifs en dépend. La mise en place d'actions promouvant la santé mentale en milieu de travail et le déploiement de mesures de mobilisation des employés sont un pouvoir d'attraction et de rétention du personnel de l'APL. En créant et en maintenant des liens avec ses partenaires et ses clients, elle s'assure de la satisfaction de ceux-ci envers l'offre de l'Administration.

La réalisation d'un tableau de bord est la première étape du développement de l'intelligence d'affaires qui permet d'améliorer et d'accroître le suivi des indicateurs financiers et opérationnels de l'organisation; la collecte, l'exploitation et l'analyse de données contribuant à la prise de meilleures décisions à court, moyen et long termes.

Avec la responsabilité législative d'être autonome et viable financièrement, elle doit générer suffisamment de revenus tout en fournissant des services de pilotage de qualité à coût raisonnable. Elle travaille continuellement à l'atteinte d'un parfait équilibre dans la gestion de ses actifs et dans l'investissement qu'elle fait au présent, pour le futur. L'Administration s'assure enfin de s'entendre avec ses partenaires directs que sont les corporations de pilotes en négociant des contrats de service qui sont équitables et qui répondent aux besoins et aux exigences des acteurs de l'industrie maritime dont elle fait partie.

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

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

L'auditeur externe, soit 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
18 mars 2020

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

Montréal, Canada
18 mars 2020

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 2019, 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 2019, 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 influer 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, à l'exception du changement apporté à la méthode de comptabilisation des contrats de location expliqué à la note 3 afférente aux états financiers, les principes comptables des IFRS ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

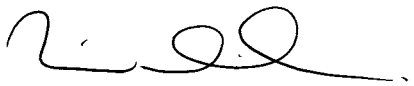
Responsabilités de la direction à l'égard de la conformité aux autorisations spécifiées

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 par intérim,



Tina Swiderski, CPA auditrice, CA
Directrice principale

Montréal, Canada
Le 18 mars 2020

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES LAURENTIDES
État de la situation financière
au 31 décembre

(en dollars canadiens)	**2019**	**2018**
Actif		
Courant		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 898 837 $	8 457 273 $
Créances et autres débiteurs (note 5)	14 546 320	14 699 081
Placements (note 6)	2 391 006	5 153 213
	28 836 163	28 309 567
Non courant		
Immobilisations corporelles (note 7)	17 404 092	16 365 926
Immobilisations incorporelles (note 8)	1 385 491	1 386 547
Total de l'actif	47 625 746 $	46 062 040 $
Passif		
Courant		
Créditeurs et charges à payer (note 10)	15 344 336 $	16 499 276 $
Obligations locatives (note 11)	309 756	-
	15 654 092	16 499 276
Non courant		
Avantages du personnel	333 955	316 726
Avantage incitatif à la location	-	418 357
Obligations locatives (note 11)	2 196 786	
Total du passif	18 184 833	17 234 359
Capitaux propres		
Bénéfices non répartis (note 14)	29 440 913	28 827 681
	29 440 913	28 827 681
Total du passif et des capitaux propres	47 625 746 $	46 062 040 $

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

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES LAURENTIDES
État du résultat global
pour l'exercice terminé le 31 décembre

(en dollars canadiens)	**2019**	**2018**
Produits		
Droits de pilotage	107 973 694 $	105 659 666 $
Autres produits	319 319	242 677
	108 293 013	105 902 343
Charges		
Honoraires de pilotage	87 522 100	86 783 665
Coût d'exploitation des bateaux-pilotes	11 276 030	11 532 785
Salaires et avantages du personnel	5 136 684	4 568 712
Amortissement	1 798 757	1 314 173
Services professionnels et spéciaux	890 790	1 255 430
Loyers	322 100	406 035
Services publics, fournitures et approvisionnements	280 401	316 612
Transports, déplacements et frais d'accueil	184 303	166 181
Frais financiers	104 922	12 206
Communications	73 475	79 239
Entretien	13 486	13 474
Autres charges	76 733	63 774
	107 679 781	106 512 286
Résultat global pour l'exercice	613 232 $	(609 943) $

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

(en dollars canadiens)	**2019**	**2018**
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	28 827 681 $	29 437 624 $
Résultat global de l'exercice	613 232	(609 943)
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	29 440 913 $	28 827 681$

Les notes afférentes aux états financiers en font partie intégrante.

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES LAURENTIDES
État des flux de trésorerie
pour l'exercice terminé le 31 décembre

(en dollars canadiens)	**2019**	**2018**
Activités opérationnelles		
Résultat global pour l'exercice	613 232 $	(609 943) $
Ajustements pour déterminer les flux de trésorerie nets générés par (utilisés pour) les activités opérationnelles :		
Amortissement	1 798 757	1 314 173
Intérêt sur les obligations locatives	94 617	-
Variation de la tranche à long terme des avantages du personnel	17 229	7 010
Variation de la tranche à long terme de l'avantage incitatif à la location	-	245 709
Perte (gain) sur cession d'actifs	-	40
Revenus d'intérêt	(235 289)	(179 316)
Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement :		
Variation des créances et autres débiteurs	147 775	(1 578 308)
Variation des créditeurs et charges à payer	(549 566)	2 073 907
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	1 886 755	1 273 272
Activités d'investissement		
Achat net de titres de placement	2 762 207 $	(55 569) $
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(711 292)	(1 264 206)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(432 629)	(1 222 232)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	-	1 000
Intérêt reçus	240 275	159 195
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	1 858 561	(2 381 812)
Activités de financement		
Remboursement des obligations locatives	(209 135) $	-
Intérêts payés sur les obligations locatives	(94 617)	-
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(303 752)	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie		
Variation de l'exercice	3 441 564 $	(1 108 540) $
Solde au début de l'exercice	8 457 273	9 565 813
Solde à la fin de l'exercice	11 898 837 $	8 457 273 $
Représenté par :		
Trésorerie	9 031 733 $	8 457 273 $
Équivalents de trésorerie	2 867 104 $	-

Les notes afférentes aux états financiers en font partie intégrante

Notes afférentes aux états financiers au 31 décembre 2019

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'évènements avec les politiques, directives et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'évènements 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 2019-2023 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 18 mars 2020.

Base d'évaluation

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

Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

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

Utilisation d'estimations et recours au jugement

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

a) Estimations comptables importantes

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

b) Jugements importants

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

3. Adoption de nouvelles normes comptables

La nouvelle norme suivante a pris effet au cours de l'exercice.

- IFRS 16, Contrats de location

L'Administration a adopté IFRS 16, Contrats de location au 1er janvier 2019. Conformément aux dispositions transitoires d'IFRS 16, les nouvelles exigences ont été appliquées rétroactivement avec l'effet cumulatif de l'application initiale comptabilisé au 1er janvier 2019. Les états financiers de l'exercice 2018 n'ont pas été retraités.

Auparavant, l'Administration classait tous ses contrats de location comme des contrats de location simple et ne comptabilisait pas d'actifs ou de passifs à l'état de la situation financière puisque la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué ne lui étaient pas transférés. IFRS 16 exige que les preneurs comptabilisent à l'état de la situation financière les actifs et les passifs pour tous les contrats de location, sauf si la durée du contrat est de 12 mois ou moins ou que l'actif sous-jacent a une faible valeur et que le preneur s'est prévalu de cette exemption de comptabilisation.

À l'adoption d'IFRS 16, l'Administration a comptabilisé les obligations locatives en ce qui concerne les contrats de location qui avaient précédemment été classés comme « contrats de location simple » selon les principes d'IAS 17 Contrats de location. Ces obligations ont été évaluées à la valeur actualisée des paiements de loyers restants,

actualisés à l'aide de taux d'emprunt marginal de l'Administration au 1er janvier 2019. Le taux d'emprunt marginal moyen pondéré appliqué aux obligations locatives au 1er janvier 2019 était de 3,37%. Les actifs au titre de droits d'utilisation afférents ont été évalués au montant des obligations locatives au 1er janvier 2019, ajusté du montant des avantages incitatifs à la location comptabilisée en passif au 31 décembre 2018.

L'adoption d'IFRS 16 a eu les incidences suivantes sur la situation financière au 1er janvier 2019 :

Actifs au titre de droits d'utilisation	2 243 029 $
Obligations locatives	2 715 677 $
Avantages incitatifs à la location	(472 648) $
Bénéfices non répartis	0 $

Engagements en lien avec les contrats de location simple au 31 décembre 2018	**6 940 158 $**
Contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur	(8 088) $
Loyers variables non pris en compte dans les obligations locatives	(3 591 212) $
Effet de l'actualisation des montants précédents	(625 181) $
Obligation locative au 1er janvier 2019	2 715 677 $

L'Administration a fait le choix de ne pas comptabiliser comme une obligation locative et un actif au titre de droits d'utilisation les contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur. Les paiements pour ces contrats sont comptabilisés à titre de charge au résultat global selon la méthode linéaire sur la durée du contrat de location.

4. Principales méthodes comptables

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

Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

Immobilisations corporelles

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

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

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

Bâtiments et amélioration locatives	10 à 30 ans
Bateaux-pilotes et navette	
Coque et design	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'acquièrent pas, permettant à l'employé d'être rémunéré pendant son absence en reconnaissance de services rendus antérieurement ainsi que des congés spéciaux. À mesure que les employés rendent des services, la valeur des congés rémunérés correspondant à ces services est constatée à titre de passif et de charge. La direction utilise des hypothèses et ses meilleures estimations telles que le taux d'actualisation, l'âge à la retraite, le taux d'utilisation des jours excédentaires aux congés octroyés annuellement pour les congés de maladie, le taux d'utilisation des congés spéciaux, la probabilité de départ et le taux de révision salariale pour calculer la valeur actualisée de l'obligation au titre des congés de

maladie et congés spéciaux. Ces hypothèses sont révisées annuellement. Les obligations sont présentées dans le poste créditeurs et charges à payer pour la portion à court terme et dans le poste avantages du personnel pour la portion à long terme à l'état de la situation financière.

Régime de retraite

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

Constatation des produits

Les produits de l'Administration proviennent principalement des 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.

Instruments financiers

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

Le classement des actifs financiers dépend à la fois :

• Du modèle économique que suit l'entité pour la gestion des actifs financiers ;

• Des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de l'actif financier.

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

• Ils sont détenus selon un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs financiers afin de percevoir les flux de trésorerie contractuels ;

• Les conditions contractuelles des actifs financiers donnent lieu à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

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

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

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

Contrats de location

Méthode comptable applicable avant le 1er janvier 2019

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.

Méthode applicable à compter du 1er janvier 2019

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

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

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

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

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

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

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

5. Créances et autres débiteurs

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Instruments financiers		
Créances	11 985 514 $	12 771 650 $
Frais payés d'avance	211 342	236 859
Autres débiteurs	2 349 464	1 690 572
	14 546 320 $	14 699 081 $

6. Placements

	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable
Obligations provinciales	2 416 270 $	2 391 006 $	5 185 236 $	5 153 213 $

Les intérêts créditeurs au cours de l'année ont totalisé 99 911 $ (75 691 $ en 2018). Les taux de rendement annualisés sur ces placements durant la période sont compris entre 1,7% et 2,15% (entre 0,66% et 2,15 %, pour 2018). Les échéances des obligations provinciales varient du 11 avril au 27 novembre (5 février au 2 décembre 2019 en 2018).

7. Immobilisations corporelles

	Terrains	Bâtiments et améliorations locatives	Bateaux-pilotes et navette	Mobilier et agencements	Matériel de communication	Matériel informatique	Installations d'embarquement	Quais	Total
Coût									
Solde au 1er janvier 2018	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 $
Solde au 1 janvier 2019	3,300 $	995,612 $	8,611,425 $	311,560 $	86,495 $	3,017,094 $	81,845 $	9,715,609 $	22,822,940 $
Comptabilisation des actifs au titre des droits d'utilisation lors de la première application des IFRS 16	**- $**	2,243,029 $	**- $**	**- $**	**- $**	**- $**	**- $**	**- $**	2,243,029 $
Solde ajusté au 1 janvier 2019	3,300 $	3,238,641 $	8,611,425 $	311,560 $	86,495 $	3,017,094 $	81,845 $	9,715,609 $	25,065,969 $
Acquisitions	- $	22,331 $	158,526	55,585 $	68,841 $	48,712 $	- $	- $	353,995 $
Cessions	-	-	-	-	-	(10,572)	-	-	(10,572)
Solde au 31 décembre 2019	**3,300 $**	**3,260,972 $**	**8,769,951 $**	**367,145 $**	**155,336 $**	**3,055,234 $**	**81,845 $**	**9,715,609 $**	**25,409,392 $**
Amortissement et pertes de valeur									
Solde au 1er janvier 2018	- $	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 $
Amortissement pour l'exercice	- $	291,523 $	353,691 $	27,636 $	8,511 $	533,687 $	3,374 $	340,436 $	1,558,858 $
Cessions	-	-	-	-	-	(10,572)	-	-	(10,572)
Solde au 31 décembre 2019	**- $**	**477,495 $**	**2,843,897 $**	**176,584 $**	**64,279 $**	**1,458,263 $**	**33,662 $**	**2,951,120 $**	**8,005,300 $**
Valeurs comptables									
Au 1er janvier 2018	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 $
Au 31 décembre 2019	3,300 $	2,783,477 $	5,926,054 $	190,561 $	91,057 $	1,596,971 $	48,183 $	6,764,489 $	17,404,092 $

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

8. Immobilisations incorporelles

	Droit d'utilisation d'une rampe de lancement de bateaux	Logiciels	Participation financière PPU	Travaux en cours	Total
Coût					
Solde au 1er janvier 2018	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 $
Acquisitions	- $	20,188 $	- $	218,655 $	238,843 $
Cessions	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2019	**200,000 $**	**1,193,040 $**	**279,751 $**	**576,970 $**	**2,249,761 $**
Amortissement et pertes de valeur					
Solde au 1er janvier 2018	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 $
Amortissement pour l'exercice	13,411 $	199,795 $	26,693 $	-	239,899 $
Cessions	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2019	**123,432 $**	**461,087 $**	**279,751 $**	**- $**	**864,270 $**
Valeurs comptables					
Au 1er janvier 2018	103,303 $	21,928 $	91,427 $	- $	216,658 $
Au 31 décembre 2018	89,979 $	911,560 $	26,693 $	358,315 $	1,386,547 $
Au 31 décembre 2019	76,568 $	731,953 $	- $	576,970 $	1,385,491 $

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 2019 (1 500 000 $ en 2018), portant intérêt au taux de base annuel de la banque. Ce découvert bancaire est disponible au besoin et renouvelable annuellement. Il est garanti par une hypothèque mobilière de premier rang au montant de 3 000 000 $ (3 000 000 $ en 2018) sur les créances. Au 31 décembre 2019, l'Administration n'utilisait pas ce découvert (nil en 2018).

10. Créditeurs et charges à payer

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Instruments financiers		
Créditeurs	15 296 408 $	16 392 768 $
Avantage incitatif à la location	-	54 290
Avantages du personnel	47 928	52 218
	15 344 336 $	16 499 276 $

11. Contrats de location

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

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

	Bâtiments et améliorations locatives
Solde au 1er janvier 2019	**2 243 029 $**
Ajout	0
Amortissement	(225 564)
Solde au 31 décembre 2019	2 017 465 $

Obligations locatives

Solde au 1er janvier 2019	**2 715 677 $**
Ajout (Intérêts sur l'obligation locative)	94 617
Paiements de loyers	(303 752)
Solde au 31 décembre 2019	2 506 542
Portion courante	309 756 $
Portion non courante	2 196 786 $

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

	31 décembre 2019
Moins de 1 an	303 807 $
Entre 1 et 5 ans	1 084 617
Plus de 5 ans	1 573 784
Total	2 962 208 $

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

	31 décembre 2019
Moins de 1 an	287 851 $
Entre 1 et 5 ans	1 210 136
Plus de 5 ans	2 094 263
Total	3 592 250 $

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

Autres montants comptabilisés en résultat global

Charge d'intérêts sur les obligations locatives	**94 617 $**
Charge comptabilisée relativement aux paiements de loyers variables non pris en compte dans les obligations locatives	292 883 $

Contrats de location d'espaces à bureaux

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

Paiements de loyers variables

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

Options de renouvellement

Les contrats de location d'espaces de bureaux sont assortis d'options de renouvellement exerçables au gré de l'Administration seulement. Ces options sont utilisées en vue de maximiser la flexibilité opérationnelle des activités de l'Administration. Ces options ne sont pas prises en compte dans l'évaluation des obligations locatives, car l'Administration n'a pas la certitude raisonnable de les exercer. La pratique de l'Administration est de s'assurer que les espaces répondent à ses besoins, lesquels évoluent dans le temps.

12. Réglementation des 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

Au 31 décembre 2019, l'Administration avait conclu des ententes pour des dépenses connexes aux services de pilotage et pour des immobilisations. Les montants estimatifs à payer sont :

2020	1 724 060 $
2021	654 566
2022	254 060
2023	235 156
2024 et plus	472 960
	3 340 802[1] $

[1] Inclus un total de 776 000 $ pour des acquisitions d'immobilisations incorporelles. Aucun engagement en lien avec des acquisitions d'immobilisations corporelles.

Au 31 décembre 2018, l'Administration avait conclu des ententes pour des dépenses connexes aux services de pilotage pour un montant de 2 202 687 $.

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 2019, 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 2019, les bénéfices non répartis s'élevaient à 29 440 913 $ (28 827 681 $ en 2018) et le fonds de roulement était de 13 182 071$ (11 810 291 $ au 31 décembre 2018).

15. Parties liées

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

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

	2019	2018
Rémunération et autres avantages à court terme	924 323 $	886 329 $
Avantages postérieurs à l'emploi	105 912	76 390
Indemnités de départ	-	3 016
	1 030 235 $	965 735 $

16. Instruments financiers

Juste valeur

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

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

> Niveau 1 : La juste valeur est fondée sur les cours du marché (non ajustés) sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques, auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation.
>
> Niveau 2 : La juste valeur repose sur des techniques d'évaluation fondées sur des données d'entrée concernant l'actif ou le passif, autres que les cours du marché inclus dans les données d'entrée de niveau 1, qui sont observables directement ou indirectement.
>
> Niveau 3 : La juste valeur repose sur des techniques d'évaluation fondées sur une part importante de données non observables sur le marché.

Au 31 décembre 2019 et 2018, la trésorerie et équivalents de trésorerie est évaluée à la juste valeur en fonction du niveau 1 tandis que les créances, les créditeurs et les placements sont évalués selon le niveau 2. En 2019, la juste valeur des placements s'établit à 2 416 270 $ (5 185 236 $ en 2018). 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 2019, aucune créance n'est en souffrance (nil en 2018). Le risque de crédit maximal associé aux créances est de 11 985 514 $ (12 771 650 $ au 31 décembre 2018). Il n'y a pas de concentration des créances.

L'Administration fait uniquement affaire avec des banques à charte canadiennes et des institutions financières reconnues dont la cote de crédit est de qualité supérieure. Le risque de crédit maximal associé à la trésorerie et équivalents de trésorerie est de 11 898 837 $ (8 457 273 $ au 31 décembre 2018). De plus, pour ses placements, 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 est de 2 391 006 $ (5 153 213 $ au 31 décembre 2018).

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 2019, cette facilité n'était pas utilisée (nil en 2018). De plus, l'Administration est exposée au risque de taux d'intérêt pour ses placements; cependant, les taux de rendement étant garantis, toute variation du taux d'intérêt n'aurait pas d'impact significatif sur les états financiers.

Au cours de l'exercice financier 2019, la dépense d'intérêts, autre que sur l'obligation locative, est de 122 $ (254 $ en 2018).

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 créditeurs 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.

18. Chiffres comparatifs

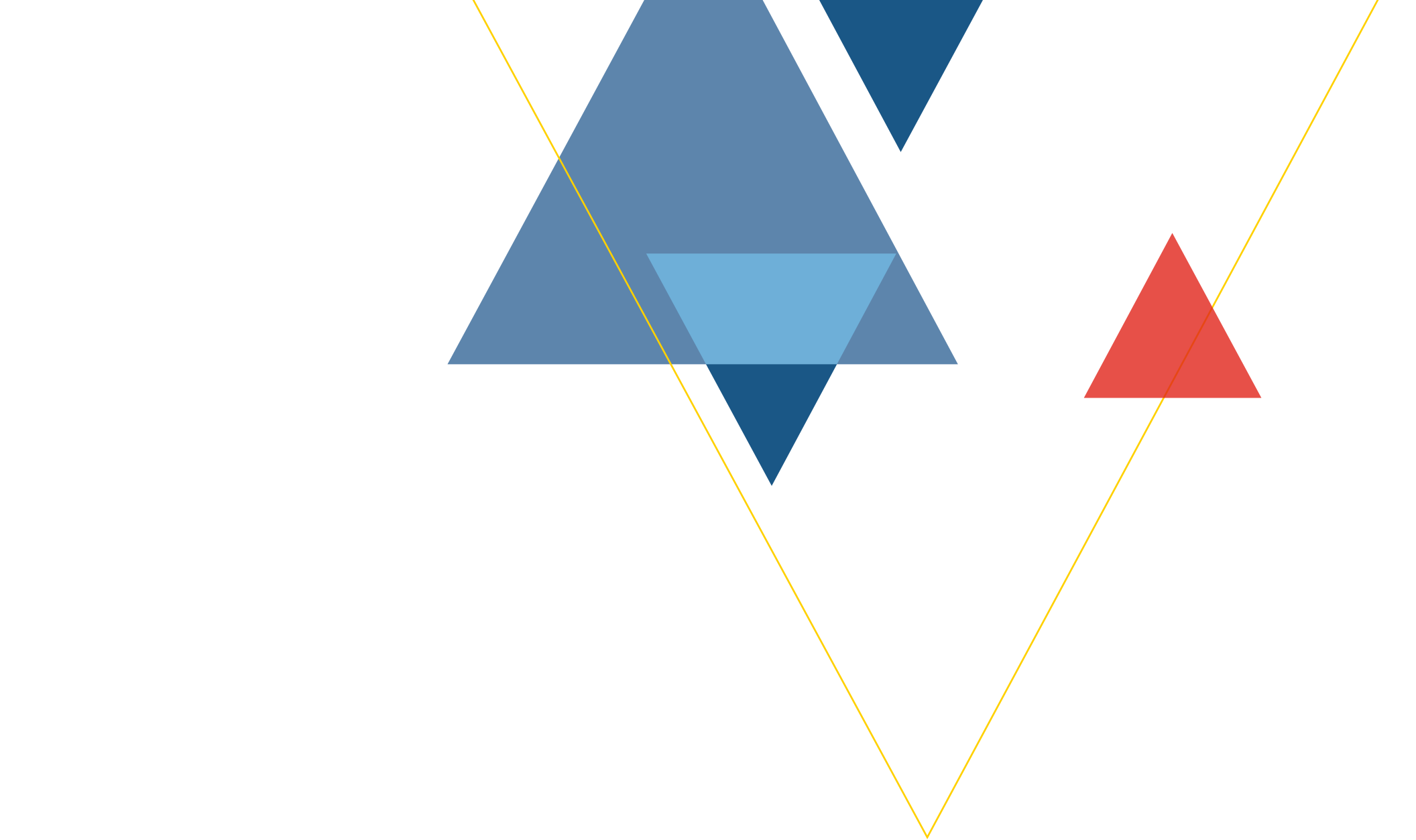
Compte tenu de l'augmentation de la dépense d'amortissement au cours de l'exercice financier 2019, l'Administration a revu la présentation à l'état du résultat global et présente désormais l'amortissement séparément des autres types de dépenses.

L'incidence sur l'état du résultat global se présente comme suit :

État du résultat global

Exercice terminé le 31 décembre 2018

	Montant avant reclassement	Reclassement	Montant après reclassement
Honoraires de pilotage	87 348 756 $	(565 091) $	86 783 665 $
Coût d'exploitation des bateaux-pilotes	12 202 077	(669 292)	11 532 785
Amortissement	-	1 314 173	1 314 173
Autres	143 564	(79 790)	63 774
Total	**99 694 397 $**	**-**	**99 694 397 $**



Canada

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