

2019

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE **RAPPORT ANNUEL**



Administration de pilotage
du Pacifique

Pacific Pilotage
Authority

Canada

Membres du conseil d'administration et de la direction

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Mme Lorraine Cunningham
Présidente du conseil*



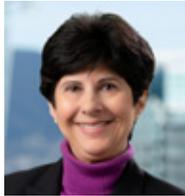
M. Peter G. Bernard, Q.C.
Membre*



Mme Victoria Withers
Membre*



M. James Marshall
Membre



Mme Billie V. Raptis
Membre*



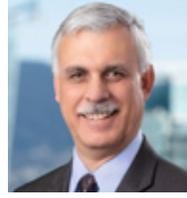
Capitaine Al Ranger
Membre



Mme Katherine Bright
Membre*

* Membre du comité des finances et d'audit

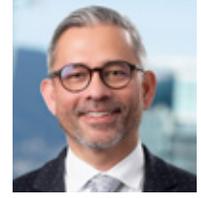
DIRECTION



Kevin Obermeyer
Premier dirigeant



Stefan Woloszyn
Dirigeant principal des finances



Brian Young
Directeur, pilotage et relations avec l'industrie



Alan Wheatley
Gestionnaire des technologies de l'information



Bruce Chadwick
Secrétaire général



Teresa Lei
Gestionnaire des finances et de l'administration



Bruce Northway
Gestionnaire, opérations et relations de travail



Paulo Ekkebus
Directeur, stations de pilotage et simulations



Isabelle Forget
Adjointe de direction



Alexandra Deffense
Adjointe administrative principale

Table des matières

Mandat.....	3	Effectif de candidats pilotes qualifiés	15
Proposition de valeur, objectifs généraux, mission, vision et valeurs de l'entreprise.....	3	Rapport d'incidents	15
Lettre de la présidente du conseil et du premier dirigeant.....	5	Gestion des risques organisationnels	15
Profil de l'Administration de pilotage du Pacifique	6	Principaux risques stratégiques	18
Gouvernance de l'Administration	6	Indicateurs clés du rendement	21
Structure organisationnelle de l'Administration	7	Consultations régulières avec les intervenants	21
Discussion et analyse de la direction		Perspectives d'avenir – 2020 et au-delà	22
Survol des activités – 2019.....	8	Situation économique – 2020	22
Trafic	10	Situation financière – Ajustement de tarifs pour 2020 et au-delà	22
Commentaires financiers.....	11	Évaluation des buts stratégiques – 2015 - 2019	23
Ressources humaines.....	14	Stratégie – 2020	24
Remplacement et formation des pilotes.....	14	États financiers audités	26

Conception : Dean McNeill Creative Solutions (Dean McNeill et Darrell Freeman); Traduction : Traductions F. Orvoine; Couverture : Dave Roels

Renseignements corporatifs

MANDAT

L'Administration de pilotage du Pacifique (« l'Administration ») a pour mandat d'établir, d'exploiter, d'entretenir et d'administrer, dans l'intérêt de la sécurité de la navigation, un service de pilotage efficace dans la région dont elle a la responsabilité, tout en se conformant aux principes énoncés ci-dessous.

BUT ET PRINCIPES

La *Loi sur le pilotage* a pour objet l'élaboration d'un cadre pour la prestation des services de pilotage conforme aux principes 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.

PROPOSITION DE VALEUR

L'Administration est :

- une société d'État canadienne régie par la *Loi sur le pilotage*, qui rend des comptes au ministre des Transports fédéral dans l'intérêt de tous les Canadiens en supervisant d'une manière sécuritaire et efficace le pilotage maritime sur la côte ouest du Canada;
- un chef de file d'un milieu maritime complexe et sensible à l'environnement, où la sécurité du transport maritime est juxtaposée au besoin de protéger le cadre naturel intact et de tenir compte de nombreux intérêts concurrentiels;
- l'arbitre et l'intermédiaire de confiance entre les pilotes, l'industrie maritime, le gouvernement et les collectivités que nous desservons;
- résolue à utiliser toute la technologie disponible et pertinente pour promouvoir d'une manière rentable la sécurité des navires pilotés et fournir de l'information maritime essentielle.

OBJECTIFS GÉNÉRAUX

1. **Fournir des services de pilotage maritime sécuritaires, fiables et efficaces**
Fournir des services de pilotage maritime et des services connexes sûrs, fiables et efficaces dans les eaux côtières de la Colombie-Britannique et sur le fleuve Fraser, en adoptant une culture d'amélioration permanente.

2. **Assurer l'autonomie financière**

Fournir les services dans un contexte commercial en maintenant l'autonomie financière au moyen de mesures de gestion des coûts et de tarifs équitables et raisonnables.

3. **Promouvoir la viabilité organisationnelle et environnementale**

Mettre en œuvre des pratiques viables au sein de l'Administration en insistant sur l'assurance de la qualité, et contribuer à l'élaboration des politiques environnementales, sociales et économiques du gouvernement fédéral dans le secteur maritime de la côte du Pacifique du Canada.

4. **Faire preuve de leadership**

Assumer un rôle de leadership dans le secteur maritime que nous desservons en exerçant une influence nationale et en mobilisant la collectivité pour faciliter la prise de décisions qui se traduisent par des améliorations à la sécurité de la navigation et à l'efficacité des activités maritimes.

5. **Gérer les risques**

Faire en sorte que des outils de gestion des risques soient utilisés dans toutes les décisions liées à la sécurité pour l'organisation et son exploitation, et que des technologies en évolution soient prises en considération.

6. **Mettre l'accent sur l'avenir**

Mettre en place des pratiques durables au sein de l'Administration en insistant sur l'assurance de la qualité, et contribuer aux politiques environnementales, sociales et économiques du gouvernement fédéral qui s'appliquent à l'industrie maritime sur la côte pacifique du Canada.

Coordonnées

SIÈGE SOCIAL

1000 – 1130, rue Pender Ouest
Vancouver (Colombie-Britannique) V6E 4A4
Tél: 604.666.6771
Télec. répartition: 604.666.6093
Télec. administration: 604.666.1647
Courriel: info@ppa.gc.ca
www.ppa.gc.ca

BUREAUX DE RÉPARTITION

1000 – 1130, rue Pender Ouest
Vancouver (Colombie-Britannique) V6E 4A4
211, chemin Dallas
Victoria (Colombie-Britannique) V8V 1A1

POSTES D'EMBARQUEMENT DES PILOTES

Sand Heads, au large de Steveston
Haut-fond Brothie, au large de Victoria
Cap Beale, au large de Port Alberni
Île Triple, au large de Prince Rupert
Île Pine, au large de Port Hardy

ÉNONCÉ DE MISSION

L'Administration de pilotage du Pacifique est déterminée à fournir des services de pilotage maritime sûrs, efficaces et rentables.

Nous allons y arriver grâce à ses partenariats avec les pilotes, l'industrie du transport maritime et les collectivités que nous desservons, en vue de protéger l'environnement et de faire progresser les intérêts du Canada et de ses habitants.

ÉNONCÉ DE VISION

L'énoncé de vision de l'Administration est le suivant :

diriger un service de pilotage maritime de stature mondiale sur la côte ouest du Canada.

L'objectif que s'est donné l'Administration de diriger un service de pilotage maritime de stature mondiale sur la côte ouest du Canada est l'aboutissement d'un examen délibéré et mûrement réfléchi. Notre vision est, par définition, audacieuse et ambitieuse, à l'image des membres de l'équipe de l'Administration et à celle de nos partenaires stratégiques. Pour concrétiser sa vision, l'Administration doit :

- maintenir un profil de sécurité la plaçant en tête de l'industrie;
- se doter d'une culture d'efficacité opérationnelle garantissant que le client reçoit une réelle valeur pour les frais qu'il verse et permettant à l'Administration d'assurer son autonomie financière;
- jouer un rôle de chef de file de l'industrie, à l'échelle régionale comme nationale.

VALEURS DE L'ADMINISTRATION

La direction et les membres du conseil d'administration examinent chaque année les valeurs organisationnelles de l'Administration pour s'assurer qu'elles demeurent pertinentes et applicables. Ces valeurs sont les suivantes :

1. Honnêteté et intégrité – Nous nous engageons à rester honnêtes et intègres dans toutes nos activités. Nous partageons la responsabilité d'agir de manière efficace et appropriée, et l'obligation de rendre des comptes. Avant d'apporter un changement, nous étudions les conséquences qu'il pourrait avoir sur toutes les personnes concernées. Nous faisons preuve d'intégrité et d'ouverture, et nous nous soutenons mutuellement.

2. Relations positives avec les intervenants – Nous nous efforçons de maintenir des relations positives avec tous les intervenants, notamment l'industrie du transport maritime, les pilotes et les organismes qui les représentent, nos employés, les collectivités au sein desquelles nous œuvrons et tout autre organisme ou personne connexe.

3. Qualité du service – Nous visons l'excellence dans toutes nos activités en cherchant constamment à apprendre, à nous perfectionner et à nous améliorer. Nous sommes fiers de notre travail et des services que nous fournissons à nos clients et à nos partenaires.

4. Obligation de rendre des comptes et responsabilité – Nous devons, en tant que personnes, membres de l'équipe et en tant qu'organisation, rendre compte de nos actions et de nos décisions. Nous nous engageons à utiliser efficacement les ressources mises à notre disposition, à nous conformer aux règlements qui nous régissent et à adhérer à nos politiques, à nos procédures, à notre mission et à nos objectifs. Si notre engagement envers l'innovation se heurte à des procédures existantes, nous nous engageons à instaurer des améliorations et des changements positifs en œuvrant à l'intérieur du système.

5. Adaptabilité et innovation – Nous prions l'innovation et la créativité. Nous encourageons et soutenons l'originalité et la diversité des idées. Dans le cadre de notre travail individuel et du travail d'équipe que nous effectuons avec nos partenaires de l'Administration et de l'extérieur, nous accueillons favorablement toute idée ou méthode nouvelle susceptible d'améliorer notre service et l'utilisation de nos ressources.

En 2019, nous avons effectué sur la côte ouest du Canada 12 125 affectations côtières et 1 157 affectations sur le fleuve Fraser. Cela se traduit par une diminution de 1 % du nombre de navires déplacés, comparativement à 2018.

Lettre de la présidente et du premier dirigeant

Le 23 mars 2020

L'honorable Marc Garneau
Ministre des Transports
Tour C, Place de Ville
330, rue Sparks
Ottawa (Ontario) K1A 0N5

Monsieur le ministre,

Au nom du conseil d'administration et de la direction de l'Administration de pilotage du Pacifique, c'est avec plaisir que nous présentons le rapport annuel pour l'exercice qui a pris fin le 31 décembre 2019.

L'Administration de pilotage du Pacifique a relevé avec brio certains défis au cours de l'exercice 2019. Nous avons réussi à équilibrer nos marges pour l'année et ainsi générer des bénéfices modestes qui nous ont permis d'instaurer des hausses tarifaires inférieures à l'indice des prix à la consommation (IPC) pour l'exercice 2020. C'est important du point de vue économique, car il continue d'y avoir une surcapacité dans l'industrie maritime, qui se traduit par une persistance des bas taux de fret et d'affrètement. Cela a exercé une pression et un stress financiers sur l'industrie maritime qui n'a pas entièrement récupéré de la crise financière de 2008.

Nous continuons de travailler avec l'industrie et BC Coast Pilots pour tirer parti des avantages d'un modèle sophistiqué de planification des effectifs, des finances et du trafic. Ce modèle sert à déterminer les tarifs et à prendre des décisions efficaces en matière de main-d'œuvre à venir. Il est également utilisé pour répondre directement aux inquiétudes à propos de l'exposition financière de l'Administration aux fluctuations de la demande pour des pilotes en raison des variations dans les besoins du secteur des produits ou des grands projets industriels sur la côte ouest du Canada. Le même modèle a été utilisé pour obtenir l'appui unilatéral des intervenants de notre industrie concernant les tarifs de 2018 et 2019.

En 2019, nous avons effectué sur la côte ouest du Canada 12 125 affectations côtières et 1 157 affectations sur le fleuve Fraser. Cela se traduit par une diminution de 1 % du nombre de navires déplacés, comparativement à 2018.

Les deux plus importants facteurs pour la réalisation de notre mandat, qui est de fournir des services de pilotage sûrs et efficaces sur la côte ouest du Canada, sont notre bilan en matière de sécurité et le nombre de retards causés à des navires par l'Administration. Sur le plan de la sécurité, notre bilan sur la côte ouest canadienne demeure excellent puisque seulement six incidents ont été signalés en 2019, soit un taux de succès de 99,95 %. Sur le plan des retards, nous avons affiché un taux de réussite de 99,96 %; cinq retards ont été causés par l'Administration pendant l'année. Nous continuerons de collaborer avec l'industrie et les pilotes en vue d'obtenir le taux de réussite difficile à atteindre de 100 % sur les plans de la sécurité comme de la fiabilité.

En 2019, nous avons dégagé comme prévu un bénéfice pour une deuxième année consécutive. Nous avons affiché un bénéfice de 2,8 millions de dollars sur des revenus de 96,9 millions de dollars. Des bénéfices ont été budgétés en consultant l'industrie et acceptés par notre conseil d'administration afin d'aider à rétablir nos réserves préalablement réduites. Pour 2020, nous avons instauré des tarifs qui vont légèrement réduire la

position financière de l'Administration. Étant donné que nos prévisions se sont concrétisées, nous sommes fiers de déclarer que l'exercice 2019 a été le dernier où nous avons perçu le supplément provisoire de 100 \$ par affectation. Cela va se traduire par des bénéfices moindres que par les années passées, que nous avons planifiés. Ces mesures ont toutes été prévues grâce à la consultation et à l'appui de l'industrie que nous desservons.

La mise en œuvre des changements apportés à la *Loi sur le pilotage* a débuté pendant l'exercice 2019. Parmi les importantes modifications entrées en vigueur au cours de l'année, mentionnons l'introduction des buts et principes, les questions d'arbitrage, la remise à ceux qui en font la demande de copies des ententes de services conclues avec les pilotes, la capacité de passer un contrat dans des zones où il n'y a pas de service de pilotage établi, les changements aux objectifs, les changements au niveau du pouvoir d'investir et les paiements au ministre pour couvrir les coûts d'administration de la *Loi sur le pilotage*.

Nous avons poursuivi notre programme de sensibilisation en 2019. Nous avons visité des installations portuaires et des collectivités pour échanger de l'information sur la sécurité du transport maritime sur la côte ouest du Canada. Nous avons continué de nous impliquer auprès des communautés des Premières Nations qui se sont tournées vers nous afin de mieux comprendre l'impact du transport maritime sur leurs territoires traditionnels. Nous avons encore participé et fourni des renseignements d'une manière active dans des groupes de travail du Plan de protection des océans. À cet égard, nous continuons à renforcer la confiance dans nos services de classe mondiale.

L'Administration continuera d'honorer son mandat, qui consiste à offrir des services de pilotage maritime sûrs, efficaces et efficaces, en atteignant ses objectifs stratégiques et en demeurant déterminée à fournir des services de pilotage maritime de classe mondiale sur la côte ouest du Canada.

Notre réussite tient en grande partie aux excellentes relations que nous entretenons avec notre actionnaire, l'industrie que nous desservons et les pilotes qui déplacent sans danger les navires sur notre côte. Nous tenons à exprimer notre reconnaissance à notre conseil d'administration dévoué ainsi qu'à la direction et au personnel de l'Administration.

Respectueusement soumis,


Lorraine Cunningham
Présidente du conseil


Kevin Obermeyer
Premier dirigeant

Profil de l'Administration de pilotage du Pacifique

Profil de l'Administration de pilotage du Pacifique

Les navires commerciaux d'au moins 350 tonneaux de jauge brute qui naviguent dans la zone de pilotage des eaux canadiennes sont tenus par la *Loi sur le pilotage* d'utiliser les services d'un pilote canadien. L'Administration est une société d'État fédérale chargée d'administrer ce service dans les eaux de l'Ouest canadien. Notre territoire de compétence englobe la totalité de la côte de la Colombie-Britannique, et s'étend sur environ deux milles marins à partir de chacune des pointes de terre majeures. Ce territoire comprend le fleuve Fraser et s'étend de l'Alaska dans le nord à l'État de Washington dans le sud, et est l'une des plus grandes zones de pilotage au monde. Il s'agit d'une caractéristique unique qui permet d'accroître l'efficacité du modèle de pilotage pour l'ensemble de la côte en permettant à l'Administration de répondre rapidement aux besoins des ports éloignés. Nous continuerons à utiliser ce modèle pour l'ensemble de la côte tant que nous pourrions prouver son efficacité et que nous aurons l'appui de nos intervenants.

Le pilotage maritime repose avant tout sur la sécurité tout en visant à protéger l'environnement dans l'intérêt de la population du Canada. Nous avons une responsabilité envers la population canadienne à cet égard.

GOVERNANCE DE L'ADMINISTRATION

La gouvernance de l'Administration est le processus d'établissement et de contrôle des politiques et des procédures visant à assurer la bonne intendance des activités et des affaires de l'Administration ainsi que sa viabilité financière.

En tant que société d'État, l'Administration de pilotage du Pacifique agit indépendamment de son unique actionnaire, le gouvernement du Canada. Tandis que l'actionnaire fournit l'orientation en matière de politique pour les activités courantes de la société, comme le prévoit la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le conseil d'administration de l'Administration de pilotage du Pacifique s'assure que la société s'acquitte de son mandat en établissant son orientation stratégique et ses objectifs organisationnels, et en surveillant leur mise en œuvre. L'Administration relève du Parlement par l'entremise du ministre des Transports.

Le président du conseil d'administration est nommé par le gouverneur en conseil sur recommandation du ministre des Transports, et les autres membres du conseil d'administration sont nommés par le ministre des Transports, avec l'approbation du gouverneur en conseil. Le conseil d'administration de l'Administration est composé de sept membres.

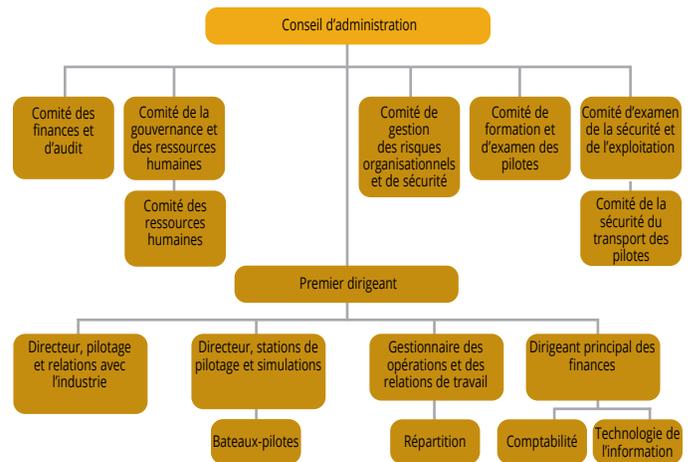
Le conseil d'administration de l'Administration est formé de représentants de Vancouver et de l'île de Vancouver ayant de l'expérience dans les services maritimes, la comptabilité, le droit, l'éducation et le secteur des technologies.

L'Administration se conforme aux lignes directrices du Conseil du Trésor sur les pratiques de gouvernance organisationnelle (lignes directrices sur les responsabilités du conseil d'administration, objectifs des politiques publiques, communications, relations avec le conseil d'administration et la direction, indépendance du conseil d'administration, poste du premier dirigeant, renouvellement du conseil d'administration, éducation des administrateurs, rémunération et responsabilité de la gouvernance d'entreprise). Le conseil d'administration a dressé un cadre de compétences afin d'évaluer les compétences des administrateurs actuels ainsi que celles qui seront requises pour l'avenir. Tous les ans, le conseil d'administration effectue une évaluation de son propre rendement ainsi que celui des comités et des administrateurs.

De plus, le conseil d'administration a créé plusieurs comités afin de mettre l'accent sur les principaux secteurs d'intérêt de l'Administration. Ces comités sont présidés par un membre du conseil d'administration, ont des cadres de référence et des mandats et font directement des rapports au conseil sur une base régulière.

L'Administration est gérée par le premier dirigeant qui relève du conseil d'administration par le biais du président. L'organigramme de l'Administration montre la structure hiérarchique.

Organigramme de l'Administration de pilotage du Pacifique



Comités

Comité des finances et d'audit – La présidente et trois membres du conseil d'administration sont nommés au comité des finances et d'audit. Les membres de ce comité se réunissent six fois l'an et doivent connaître le domaine des finances. Dans le cadre de son mandat, le comité est responsable de l'ensemble des enjeux financiers, des audits externes et internes ainsi que des assurances.

Comité de la gouvernance et des ressources humaines – Les membres de ce comité se réunissent quatre fois l'an ou à la demande du président du comité. Celui-ci a pour mandat d'étudier la gouvernance organisationnelle et de recommander des candidats à la nomination au conseil d'administration ainsi qu'aux postes de président du conseil et de premier dirigeant. De plus, il supervise l'orientation du conseil d'administration à l'égard des nouveaux membres de même que le processus d'auto-évaluation du conseil, les exigences en matière de formation et de compétences et la planification de la relève de l'équipe de gestion de l'Administration.

Comité des ressources humaines – Les membres de ce sous-comité du Comité de la gouvernance et des ressources humaines se réunissent au besoin ou à la demande du président du comité. Le mandat du comité comprend la responsabilité de l'établissement des rapports sur le programme de gestion du rendement du premier dirigeant exigés par le ministre, la planification du perfectionnement des cadres et leur rémunération.

Comité de formation et d'examen des pilotes – Les membres de ce comité se réunissent quatre fois par année et au besoin pour effectuer des examens de pilotes. Ils ont pour mandat d'évaluer les compétences des pilotes et de réviser les programmes de formation continue. Le comité est actuellement présidé par un pilote membre du conseil d'administration et comprend des membres de la direction de l'Administration et de BC Coast Pilots. Un examinateur externe se joint au comité durant les examens annuels des pilotes.

Comité d'examen de la sécurité et des opérations – Les membres de ce comité se réunissent quatre fois par année afin d'examiner et d'évaluer les pratiques et les préoccupations liées au pilotage, et de chercher des solutions pour améliorer la sécurité et l'efficacité. Ce comité est présidé par un membre du conseil d'administration et est composé de gestionnaires de l'Administration, et de membres de BCCP et de l'industrie maritime.

Comité de la sécurité du transport des pilotes – Ce sous-comité du comité d'examen de la sécurité et des opérations se réunit au moins deux fois par année ou plus souvent au besoin. Ses membres se rendent régulièrement à des stations de bateaux-pilotes pour observer les exercices et inspecter l'équipement de sécurité. Le comité est chargé d'établir des normes de sécurité et de surveiller l'utilisation sécuritaire des bateaux-pilotes, taxis nautiques, avions et hélicoptères utilisés pour le transfert des pilotes qui montent à bord et débarquent des navires. Il s'assure aussi que l'Administration se conforme aux règlements et aux pratiques sécuritaires établis par Transports Canada. Il est composé de pilotes qui desservent la côte de la Colombie-Britannique et le fleuve Fraser, de gestionnaires de l'Administration et d'employés responsables des bateaux-pilotes.

Comité de gestion des risques organisationnels et de sécurité – Ce comité se réunit au moins deux fois par année et il est présidé par un administrateur. Il remplit une fonction du rôle de supervision du conseil d'administration en ce qui concerne les risques auxquels l'Administration est confrontée. Le comité maintient une approche rigoureuse et coordonnée pour évaluer tous les risques qui ont une incidence sur l'atteinte des objectifs stratégiques, financiers et opérationnels de l'Administration et y réagir.

Le système de gestion des risques organisationnels (GRO) a pour objectifs :

- D'identifier et de documenter, de classer par catégories et de hiérarchiser les risques de l'Administration dans un registre;
- De s'assurer que chaque risque identifié soit assigné à un membre de la direction et/ou un comité relevant du conseil d'administration;
- De vérifier que le registre des risques soit tenu à jour de façon régulière selon les échéances prédéterminées;
- De s'assurer que chaque risque fasse l'objet d'un rapport annuel par le responsable du risque;
- De jouer un rôle de soutien et de faciliter le processus de supervision des risques de nature stratégique qui incombe au conseil d'administration;
- De jouer un rôle de soutien et de faciliter le processus de supervision des risques portant sur les opérations qui incombe à l'équipe de direction.

Le comité peut assurer la liaison entre les comités relevant du conseil d'administration afin que des mesures d'atténuation soient mises en place pour chacun des risques identifiés, le cas échéant.

Structure organisationnelle de l'Administration

L'Administration est gérée par un premier dirigeant qui relève du conseil d'administration.

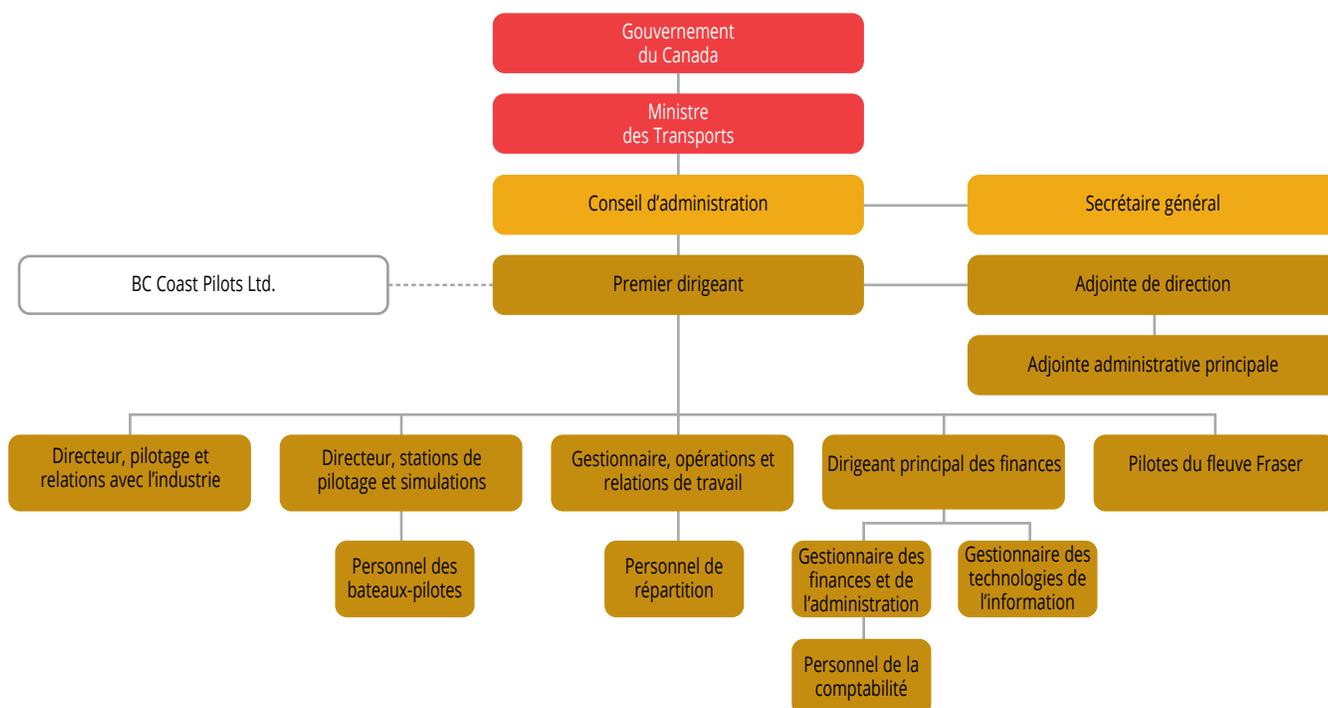
L'Administration est composée de neuf cadres, neuf pilotes salariés, 18 répartiteurs, sept employés administratifs et de 39 employés responsables des bateaux-pilotes.

Par l'entremise de leur entreprise (British Columbia Coast Pilots Ltd), 123 pilotes maritimes indépendants fournissent des services de pilotage côtier.

L'organigramme de l'Administration présente la structure hiérarchique.

L'Administration a préparé des plans de relève pour les postes de la haute direction. Ces plans présentent le processus de recrutement, les critères de compétence et l'échéancier en cas de changement de personnel.

ORGANIGRAMME DE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE



Survol des opérations – 2019

L'Administration a connu une année fructueuse. L'industrie maritime que nous desservons a poursuivi sa reprise, qui a été ralentie par des problèmes persistants de surcapacité, de perspectives limitées pour le transport des marchandises, et de bas taux de fret et d'affrètement. Toutefois, nous avons également continué de voir un grand potentiel et des risques pour l'Administration et ses intervenants à de nombreux égards.

En 2019, plusieurs plans de terminaux précédemment proposés sont devenus des développements qui ont amené les promoteurs à beaucoup discuter avec l'Administration du passage sécuritaire des navires destinés à transporter les produits proposés. En outre, il y a eu de nombreuses réunions avec des promoteurs de l'industrie pour discuter des plans futurs, des terminaux et des routes de navigation dans l'ensemble du territoire.

Il y a encore beaucoup de propositions de projets industriels qui en sont à l'étape de la planification et qui, à ce titre, ne contribuent pas aux volumes d'ensemble actuels et à court terme de l'Administration ou de l'industrie que nous desservons, mais nous continuons de tenir compte de la possibilité de trafic accru et de demande supplémentaire de services de pilotage dans nos stratégies pour l'avenir.

De plus, Transports Canada a souligné les amendements à la *Loi sur le pilotage* en adoptant le projet de loi C-97 le 21 juin 2019. Cette mesure va donner un réseau de pilotage plus robuste et modernisé offrant une plus grande uniformité nationale et davantage d'efficacité et de transparence.

En ce qui concerne le trafic, le nombre d'affectations en 2019 a légèrement diminué par rapport à l'année d'avant en s'établissant à 13 282 (12 125 affectations côtières et 1 157 affectations sur le fleuve Fraser). En tout, cela représente une baisse de 1 % du trafic par rapport à 2018.

Des hausses d'affectations ont été observées dans les secteurs générateurs d'activité, à savoir le charbon (5 %), les céréales (5 %) et les produits forestiers (2 %), mais des baisses ont été constatées dans les secteurs du pétrole (26 %), des navires-citernes (14 %), des porte-conteneurs (1 %) et des automobiles (1 %). Le secteur des céréales est celui où le changement a été le plus favorable en 2019, avec 82 affectations de plus qu'en 2018. Le secteur pétrolier a été le plus touché en 2019, avec un recul de 92 affectations par rapport à 2018.

La clientèle de l'Administration continue d'être bien diversifiée et, à ce titre, les changements importants qui s'opèrent dans un seul secteur ne pèsent pas exagérément sur les volumes totaux de l'Administration. Celle-ci, par ailleurs, dépend en grande partie de l'exportation des matières premières vers les marchés asiatiques et les changements que ces derniers connaîtront vont se répercuter sur le volume de négociation futur.

L'Administration a entrepris avec succès diverses initiatives en 2019. Voici certains points forts de l'exercice :

- Négociations avec les pilotes du fleuve Fraser et conclusion d'un règlement raisonnable et rentable au début de 2020, sans interruption des services fournis à nos clients
- Modèle de prévision de la main-d'œuvre
 - L'Administration a pris une autre mesure en vue de mettre à niveau un modèle de prévision du trafic très utilisé et dont elle dépend grandement, qui sert à projeter les besoins financiers et en main-d'œuvre en fonction d'hypothèses quant à la demande future en transport maritime. Cette démarche consiste à introduire des logiciels de veille commerciale dans le processus de prévision.
 - Les intervenants de l'industrie ont demandé que le modèle de prévision de l'Administration soit déployé comme outil national d'établissement de rapports et d'analyse. L'Administration compte être en mesure de le présenter aux parties prenantes en 2020.
 - Le modèle de prévision a également été adopté par BC Coast Pilots (BCCP) et a fait l'objet de plusieurs présentations à ses membres. Il est le catalyseur de l'élaboration d'un nouveau modèle commun de main-d'œuvre qui est destiné à guider les futures décisions concernant la main-d'œuvre. Il s'agit d'un progrès important par rapport à l'ancienne façon de déterminer la main-d'œuvre et d'une situation sans précédent dans l'histoire de la collaboration entre l'Administration et BCCP.
- Poursuite de l'évaluation des risques pour la navigation pour le passage Seymour et le détroit de Johnstone (gros paquebots de croisière)
- Le simulateur interne de l'Administration a été utilisé pour les études suivantes en 2019 :
 - Formation des pilotes – apprentis (186 heures)
 - Études portuaires (116 heures)
 - Progression des pilotes (113,5 heures)
 - Évaluation des pilotes (5,5 heures)
 - Formation des pilotes brevetés (143 heures)
 - Élaboration de formations (12,5 heures)
 - Vérification des modèles (15,75 heures)
 - Grand total (592,25 heures)
 Le total des heures utilisées en 2019 représente une forte augmentation de l'utilisation par rapport à 2018.
- Sur le plan de la sensibilisation, l'Administration continue de réaliser des avancées et d'établir des relations avec les collectivités où nous œuvrons (notamment les municipalités, administrations portuaires, usagers des ports, exploitants de terminaux, Premières Nations et habitants et groupes des collectivités locales).
- C'est la quatrième année consécutive que l'Administration obtient un audit favorable de ses systèmes ISO/ISM.

Voici certains défis auxquels nous avons fait face en 2019 :

- Plaintes publiques sur l'utilisation des postes de mouillage autour des îles du Golfe
 - L'Administration a mené l'engagement auprès des collectivités touchées avec Transports Canada et l'Administration portuaire Vancouver-Fraser. Au milieu de 2019, l'Administration a cédé sa place à l'Administration portuaire Vancouver-Fraser, car il était temps pour celle-ci de prendre le contrôle de ce projet qui est en grande partie de son ressort.



- Zone de ralentissement (programme ECHO)
 - Cela demeure une préoccupation pour l'industrie et l'Administration continue de s'impliquer pour fournir des perspectives et une évaluation des conséquences financières et opérationnelles des ralentissements proposés.
- Manifestations contre les projets énergétiques
 - L'Administration a été sollicitée de nombreuses fois comme source d'information par les partisans des projets énergétiques et leurs opposants.
 - Les manifestations et les poursuites judiciaires ont eu des répercussions défavorables sur les volumes de navires-citernes pendant l'exercice 2019.
 - L'intensification des manifestations contre LNG Canada vers la fin de 2019 et le début de 2020 devrait avoir un impact important sur notre volume d'activités en 2020.

L'épidémie de COVID-19, même si elle n'a pas eu d'incidence en 2019, devrait avoir d'importantes répercussions sur le commerce mondial en 2020, surtout pour les économies qui traitent beaucoup avec la Chine au niveau commercial. C'est notamment le cas du Canada et tout particulièrement de la côte Ouest.

Durant l'année, il a été demandé au groupe de la haute direction de l'Administration d'assister à des journées portes ouvertes et à des groupes de discussion sur des propositions de terminaux de pétrole, de gaz, de propane et de céréales et de conteneurs. Le premier dirigeant de l'Administration a été cité à maintes reprises dans les médias imprimés et à la radio au sujet des mesures de sécurité en matière de pilotage et de notre capacité de fournir des services à l'industrie maritime.

Les résultats financiers de l'Administration reposent sur l'achalandage et, grâce à ces niveaux solides d'affectations, nous avons enregistré des revenus de 96,9 millions de dollars et un bénéfice de 2,8 millions de dollars.

À la fin de l'exercice, la trésorerie et les équivalents de trésorerie de l'Administration s'élevaient à 9,0 millions de dollars, son fonds de roulement est passé à 3,6 millions de dollars, ses emprunts s'élevaient à 1,4 million de dollars et ses réserves financières sont de 1,1 million de dollars en obligations à faible risque et à court terme émises ou garanties par le gouvernement du Canada. Puisque nous procédons par autofinancement et que nous ne sommes pas autorisés à demander des crédits au Parlement, il nous est essentiel d'avoir des stratégies en place pour disposer de fonds adéquats, contrôler les dettes et être en mesure de financer les programmes de remplacement des immobilisations.

Comme par les années passées, la formation et le perfectionnement des pilotes demeurent un centre d'intérêt majeur pour l'Administration, qui a dépensé 2,5 millions de dollars à cet égard en 2019. Au cours de l'année, 13 apprentis pilotes côtiers ont reçu leur brevet et cinq autres ont entrepris leur programme d'apprentissage. Un apprenti-pilote a aussi commencé sur le fleuve Fraser en 2019 et a été breveté à la fin de l'année. Les coûts de formation liés aux apprentis pilotes sont considérables, mais ils compensent les coûts liés au manque à gagner qu'entraîne la pénurie de pilotes et les besoins futurs. On estime que la formation de pilotes représentera un coût substantiel pour l'Administration dans un avenir prévisible, compte tenu de la cadence actuelle du développement industriel de la côte Ouest et de la retraite imminente de membres du groupe de pilotes expérimentés (et de la nécessité connexe d'embaucher des pilotes remplaçants).

Deux séances d'examen de pilotes sont prévues en 2020 (mars et octobre).

La gestion des risques organisationnels (GROS) demeure une priorité absolue et nécessite la participation continue de tous nos employés et entrepreneurs, alors que se poursuit l'officialisation de la gestion des risques au sein de l'organisation.

En 2019, l'Administration a continué d'utiliser le simulateur interne grâce auquel les employés pilotes, les pilotes contractuels et les apprentis pilotes peuvent exécuter des manœuvres d'essai et d'exercice. L'Administration estime que cet apprentissage est un complément essentiel à son programme de formation, puisqu'il permet de maximiser la sécurité et la connaissance de l'ensemble des eaux littorales de la côte.

Les secteurs nord de notre territoire, Prince Rupert, Kitimat et Stewart, demeurent prometteurs puisque de nombreux terminaux de gaz naturel liquéfié et de gaz de pétrole liquéfié sont en cours de planification ou de développement

dans ces régions. Nous ignorons toujours si ces projets seront mis à exécution, mais l'ampleur des développements pourrait entraîner des changements considérables au niveau des opérations et des besoins en effectifs. Par exemple, la décision favorable d'investir dans le projet de LNG Canada a entraîné un besoin projeté de 13 pilotes supplémentaires sans restrictions pour ce seul projet.

Prince Rupert a connu une hausse de 4 % de ses volumes totaux d'affectations en 2019. Les terminaux de l'île Ridley ont eu un impact considérable sur les niveaux des affectations, qui ont augmenté de 25 % en 2019.

À Vancouver, nous continuons de superviser des plans visant à accroître les volumes de conteneurs grâce aux améliorations potentielles des terminaux de Deltaport, au projet de terminal 2 à Roberts Bank (capacité de conteneurs de 2,4 millions d'EVP) et au projet d'agrandissement du terminal Centerm (ajout d'une capacité de conteneurs de 900 000 EVP). D'autres grands projets à l'étape de l'analyse et de la planification pourraient également faire augmenter les volumes de charbon et de pétrole en transit dans ce port et sur le fleuve Fraser. L'Administration s'attend aussi à ce que le terminal G3 accroisse les volumes de céréales une fois qu'il sera mis en service au début de 2020.

En 2019, Vancouver a enregistré une baisse globale de 3 % des affectations. Nous poursuivons notre évaluation des risques liés à la taille accrue des navires dans le Port de Vancouver. Cet accroissement de la taille et de la hauteur des navires pourrait avoir un effet négatif sur les perspectives futures de la ville de Vancouver en matière de tourisme et de commerce. À cet égard, nous demeurons pleinement engagés afin de veiller à ce que toutes les possibilités soient étudiées pour atténuer ces risques potentiels. Nous continuons à évaluer l'augmentation potentielle des besoins en pilotes qu'entraînera l'expansion du pipeline Trans Mountain.

Nous continuons à évaluer de près les risques ainsi que les procédés relatifs aux trois projets de gaz naturel liquéfié suivants :

1. Kitimat LNG

Kitimat LNG est un partenariat entre Chevron Canada Ltd. et Woodside Energy International (Canada) Ltd. visant à construire une installation d'exportation à Bish Cove, près de Kitimat, en Colombie-Britannique.

Statut : Proposé, certificat d'évaluation environnementale délivré

Pipeline raccordé : Pipeline Pacific Trail

2. Tilbury LNG

FortisBC agrandit cette installation pour répondre à la demande de GNL. La jetée maritime pacifique de Tilbury est proposée pour soutenir les exportations à partir de là. En activité depuis 1971, Tilbury LNG est située sur l'île Tilbury à Delta, en Colombie-Britannique.

Statut : Proposé – l'agrandissement de la jetée maritime est sous réserve d'un examen en vertu la *B.C. Environmental Assessment Act* et de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*

Pipeline raccordé : infrastructure du pipeline de FortisBC

3. Woodfibre LNG

Woodfibre LNG est un projet de GNL à petite échelle appartenant à Pacific Oil and Gas, et situé à Squamish, en Colombie-Britannique.

Statut : Proposé, certification environnementale terminée

Pipeline raccordé : Eagle Mountain

Il faut environ sept ans pour parfaire la formation d'un pilote (seuls les pilotes entièrement formés et ceux qui ne sont soumis à aucune restriction peuvent être le pilote principal à bord des navires transporteurs de gaz naturel liquéfié et de pétrole brut). Il faut environ cinq ans pour que la production commence à un terminal de gaz naturel liquéfié une fois la décision en matière d'investissement financier prise. Ainsi, l'élaboration de prévisions quant au nombre de ces terminaux qui seront réellement mis en œuvre ainsi que la préparation et l'analyse des exigences potentielles en matière de pilotes sont devenues un exercice important et continu pour l'Administration. Ces projections permettent de nous assurer que les terminaux de gaz naturel liquéfié pourront être dotés d'un nombre adéquat de pilotes lorsqu'ils verront le jour.

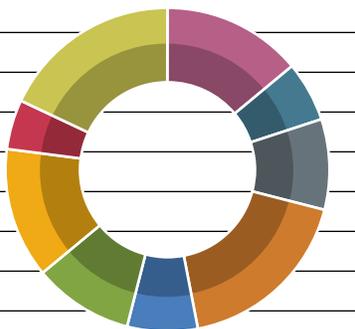
Nous demeurons déterminés à maintenir un dialogue positif avec les intervenants, le public et les autres parties intéressées.

Trafic

Le tableau ci-dessous met en évidence la diversité de la clientèle de l'Administration. Notre plus grand créneau est celui des conteneurs, qui compte pour 18 % de nos volumes d'activités. Sur la côte Ouest, nous constatons que les conteneurs arrivent d'une façon générale entièrement chargés et repartent habituellement vides.

Secteurs générateurs d'activité par affectation

Postes de mouillage	14 %
Automobiles	6 %
Charbon	9 %
Conteneurs	18 %
Croisières	7 %
Produits forestiers	10 %
Céréales	13 %
Pétrole et navires-citernes	5 %
Autres	19 %

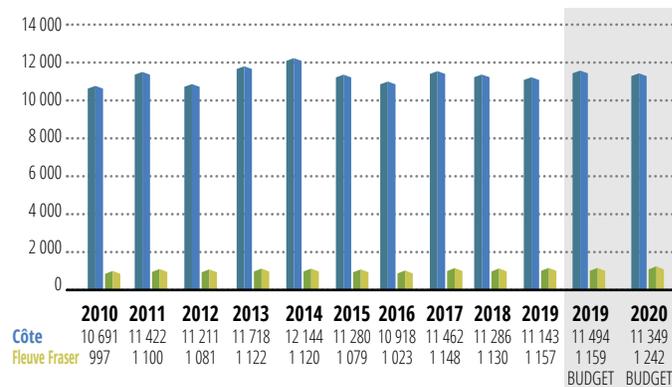


Les affectations de pilotage qui dépassent huit heures ou 105 milles marins requièrent les services d'un deuxième pilote. La sécurité est primordiale : un pilote ne peut travailler que huit heures consécutives au maximum avant d'obtenir une période de repos suffisante. La plupart des navires de croisière qui voyagent vers le nord ou le sud font partie de cette catégorie; c'est aussi le cas de certaines affectations dans le Nord, comme celles à destination de Kitimat et de Stewart.

Voyages annuels par secteur de produits – Côte et fleuve

	2017		2018		2019		Budget 2019		Budget 2020	
	Données réelles	%	Données réelles	%	Données réelles	%	Budget 2019	%	Budget 2020	%
Postes de mouillage	1 730	13 %	1 832	14 %	1 910	14 %	1 810	14 %	1 998	15 %
Automobiles	747	6 %	755	6 %	744	6 %	789	6 %	770	6 %
Charbon	981	7 %	1 081	8 %	1 140	9 %	1 126	8 %	1 108	8 %
Conteneurs	2 329	17 %	2 354	18 %	2 324	18 %	2 313	17 %	2 404	18 %
Croisières	946	7 %	885	7 %	938	7 %	1 055	8 %	977	7 %
Produits forestiers	1 548	12 %	1 356	10 %	1 381	10 %	1 083	8 %	998	7 %
Céréales	1 761	13 %	1 580	12 %	1 662	13 %	1 562	12 %	1 759	13 %
Pétrole et navires-citernes	772	6 %	836	6 %	679	5 %	901	7 %	771	6 %
Autres	2 583	19 %	2 685	20 %	2 504	19 %	2 734	20 %	2 788	21 %
Total	13 397	100 %	13 364	100 %	13 282	100 %	13 373	100 %	13 573	100 %

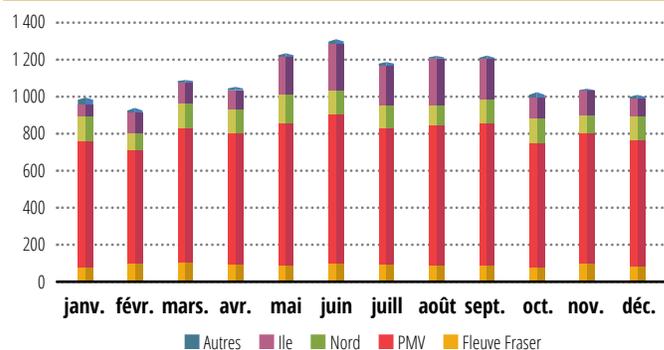
Graphique 1 Affectations de pilotage annuelles (sauf les affectations d'un deuxième pilote)



En 2019, la British Columbia Coast Pilots Ltd (BCCP), entreprise privée comptant 123 pilotes indépendants qui travaillent à forfait pour l'Administration, a effectué 12 125 affectations côtières (incluant les affectations d'un deuxième pilote). Les 1 157 affectations sur le fleuve Fraser ont été effectuées par neuf employés pilotes.

Les tendances du trafic mensuel géré par l'Administration demeurent très stables d'une année à l'autre. Une hausse saisonnière des affectations côtières se produit de mai à septembre, principalement en raison des activités du secteur des croisières (surtout dans l'île de Vancouver et le port de Vancouver [PMV]).

Graphique 2 Affectations mensuelles (2019)





L'Administration classe ses affectations dans quatre principales zones de service : port de Vancouver (PMV/APVF), île de Vancouver (île), Nord et fleuve Fraser.

La zone de service du port de Vancouver (APVF (Administration portuaire Vancouver-Fraser)), qui comprend Roberts Bank et Deltaport, est celle où il y a le plus de trafic. Elle représente 64 % (64 % en 2018) de toutes les affectations réalisées par l'Administration. Ce sont environ 51 postes d'accostage et 34 postes de mouillage pour lesquels nous fournissons régulièrement nos services. En 2019, on a enregistré dans ce secteur 84 affectations de moins que l'année précédente.

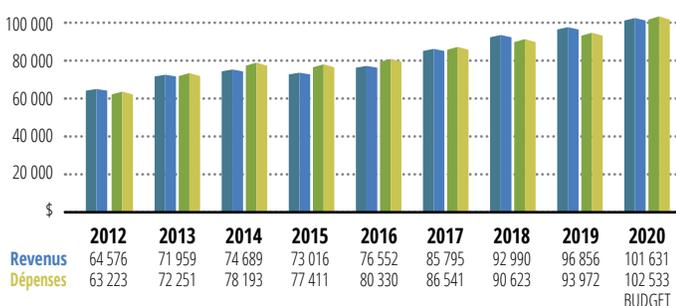
L'achalandage sur le fleuve Fraser en 2019 est passé à 1 157 affectations (contre 1 130 en 2018). Le fleuve abrite un terminal d'automobiles et un terminal polyvalent qui traite les conteneurs, les produits en vrac et les produits divers. La navigation sur le Fraser requiert aussi les services d'un pilote côtier jusqu'à la station d'embarquement de Sand Heads, qui se trouve à l'embouchure du fleuve, et à partir de celle-ci. Une fois sur le fleuve Fraser, un employé pilote est responsable du pilotage en provenance et à destination des postes d'accostage. En tout, ce secteur comprend dix postes d'accostage actifs.

La zone du Nord, qui comprend Prince Rupert, Kitimat et Stewart, a représenté 11 % (11 % en 2018) des affectations de pilotage côtier de l'Administration. Cette zone compte actuellement 11 postes d'accostage et 36 postes de mouillage. La majeure partie des affectations relèvent du secteur de Prince Rupert, où transitent surtout des conteneurs, des céréales, du charbon, des billes et du granule de bois. En 2019, il y a eu 46 affectations (3 %) de plus qu'en 2018.

Commentaires financiers

En 2019, l'Administration a enregistré des revenus de 96,9 millions de dollars et un bénéfice de 2,8 millions de dollars.

Graphique 3 Revenus et dépenses par année (en milliers de dollars)



Le 1er janvier 2019, l'Administration a majoré ses tarifs de 3,05 % (3,75 % en 2018). L'instauration de ces tarifs a amélioré sa situation financière de sorte qu'il y a maintenant des gains modérés de flux de trésorerie qui sont générés par les activités liées à l'exploitation. Ces mesures ont toutes été planifiées en consultant l'industrie que nous desservons et avec son soutien.

Les résultats financiers réels de 2019 sont une combinaison de plusieurs facteurs

ayant entraîné un bénéfice pour l'année. Les écarts les plus considérables par rapport au budget sont expliqués ci-dessous :

1. En 2019, les revenus du pilotage côtier ont été inférieurs de 1,3 million de dollars au budget (soit 2 % en deçà du budget). Cela était principalement dû à une baisse de 1 % des affectations.

Les revenus côtiers défavorables mentionnés ci-dessus ont été compensés par les honoraires inférieurs au budget des pilotes contractuels, les pilotes côtiers étant payés pour chaque affectation. Les dépenses de pilotage côtier ont été en deçà de 1,3 million de dollars (2 %) à ce qui avait été prévu.

Les coûts liés à la formation des apprentis pilotes côtiers ont été inférieurs de 473 000 \$ (21 %) au budget. Un nombre inférieur aux prévisions d'apprentis pilotes ont été engagés en 2019.

La marge de contribution de ce secteur aux revenus de pilotage côtier à la fin de l'année s'est établie à 6 %, ce qui correspond largement à celle de 5 % qui avait été prévue au budget.

2. Les revenus de pilotage sur le fleuve ont été supérieurs de 76 000 \$ (2 %) par rapport au budget de 2019. Cette hausse était principalement attribuable à une augmentation des unités de pilotage par affectation découlant d'une progression du nombre de porte-conteneurs pilotés sur le fleuve.

Les coûts liés aux pilotes du fleuve ont été inférieurs de 72 000 \$ (2 %) au budget en raison d'une diminution du nombre de jours de maladie utilisés par rapport à la moyenne historique (entraînant des coûts moindres au titre des heures supplémentaires et des paiements de rappel).

La marge de contribution de ce secteur est passée à 31 % (au lieu des 28 % prévus au budget), ce qui représente une contribution de 1,3 million de dollars pour l'exercice.

3. Les revenus liés aux déplacements ont été largement conformes au budget pour l'exercice. La marge de contribution des déplacements s'est établie à 23 % à la fin de l'année (contre 24 % prévus au budget), ce qui représente une contribution de 2,0 millions de dollars.

4. En 2019, les stations exploitées par des employés à Brotchie, à Sand Heads et à l'île Triple, ainsi que celle exploitée de façon contractuelle à Port Hardy ont généré des revenus de 188 000 \$ (1 %) supérieurs au budget. Les coûts connexes ont dépassé de 42 000 \$ (0,4 %) le budget, avant tout en raison des charges d'exploitation plus élevées.

Au total, la marge de contribution de ce secteur à la fin de l'année s'est établie à 9 % des revenus (au lieu des 8 % prévus au budget), soit une contribution de 1,1 million de dollars.

5. En 2019, les coûts indirects de l'Administration se sont établis à 7,6 millions de dollars soit 8 % des revenus (par rapport à un budget de 8 %). Ce résultat est principalement attribuable à l'objectif important de réduction des coûts de l'Administration, sans faire de compromis sur le plan de la sécurité.

Le graphique 4 présente une comparaison détaillée des principales catégories de revenus et de dépenses pour les états financiers non consolidés non vérifiés de l'Administration, avec le budget de 2019 et l'exercice 2018 (à l'exception de 1008799 B.C. Ltd. qui a fait l'objet d'une déconsolidation le 5 avril 2018).

Graphique 4

Catégories de revenus (en milliers de dollars) :

	Données réelles 2019	Budget 2019	Écart par rapport au budget	Données réelles 2018
Pilotage côtier	69 302	70 553	(1 251)	67 114
Pilotage fluvial	4 151	4 075	76	3 801
Déplacements	8 509	8 398	111	7 974
Bateaux pilotes	12 715	12 527	188	12 048
Autres revenus	2 179	2 084	95	2 053
Total des revenus	96 856	97 637	(781)	92 990

Catégories de dépenses (en milliers de dollars) :

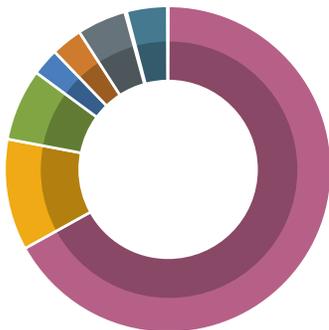
Honoraires des pilotes contractuels	62 805	64 062	(1 257)	61 955
Coûts des bateaux pilotes	10 565	10 725	(160)	10 508
Transports et déplacements	6 810	6 352	458	6 277
Salaires et avantages sociaux du personnel	4 860	4 552	308	4 360
Salaires et avantages sociaux des pilotes salariés	2 846	2 918	(72)	2 666
Autres dépenses	3 544	3 712	(168)	3 251
Formation des pilotes	2 542	2 968	(426)	1 606
Total des dépenses	93 972	95 289	(1 317)	90 623
Bénéfice (perte)	2 884	2 348	536	2 367
Autres bénéfices (déficit) globaux	(47)	-	(47)	(267)
Total du bénéfice global	2,837	2,348	489	2,100

Depuis sa création en 1972, l'Administration a été financièrement autonome et elle continue de gérer ses finances pour que cette situation perdure.

Le graphique 5 présente la ventilation des principales catégories de dépenses pour 2019 sous la forme de pourcentage des dépenses totales.

Comme lors des années précédentes, environ 90 % des dépenses totales annuelles de l'Administration étaient liées à une entente de service ou à une convention collective.

Graphique 5 Catégories de dépenses réelles en 2019



Honoraires des pilotes contractuels	67 %
Activités d'exploitation des bateaux pilotes (convention collective)	11 %
Transport et déplacement de pilotes contractuels	7 %
Apprentissage et formation des pilotes	3 %
Salaires et avantages sociaux des employés pilotes (convention collective)	3 %
Salaires et avantages sociaux du personnel	5 %
Autres dépenses	4 %

Le graphique 6 présente un sommaire rétrospectif des données financières de l'Administration de 2015 à 2019, ainsi que le budget pour l'exercice 2020.



Graphique 6

Résumé des antécédents financiers (en milliers de dollars)

	Données réelles	Budget	Budget				
Résultats financiers	2015	2016	2017	2018	2019	2019	2020
Revenus	73 016	76 552	85 795	92 990	96 856	97 637	101 631
Dépenses	77 411	80 330	86 541	90 890	93 972	95 289	102 533
Bénéfice (déficit) net	(4 395)	(3 778)	(746)	2 100	2 884	2 348	(901)

Situation financière

Actifs à court terme	10 260	9 245	11 671	14 049	16 500	16 304	13 320
Passif à court terme	9 660	10 506	11 266	12 398	12 874	13 241	13 862
Fonds de roulement	600	(1 261)	405	1 651	3 626	3 063	(542)
Immobilisations nettes	12 331	11 698	10 614	10 898	12 329	13 264	19 923

Indicateurs opérationnels (données réelles)**Nombre moyen de pilotes**

Côte	98	103	114	118	123	123	128
Fleuve Fraser	8	8	8	8	9	9	9

Nombre d'affectations

Côte	11 813	11 638	12 249	12 234	12 125	12 157	12 331
Fleuve Fraser	1 079	1 023	1 148	1 130	1 157	1 206	1 242

Revenus par affectation

Côte	4 559 \$	4 800 \$	5 031 \$	5 486 \$	5 716 \$	5 592 \$	6 072 \$
Fleuve Fraser	2 794 \$	2 946 \$	3 144 \$	3 364 \$	3 587 \$	3 161 \$	3 074 \$



Ressources humaines

L'Administration a des conventions collectives avec trois groupes d'employés :

- la convention collective de la Guilde de la marine marchande du Canada pour les employés pilotes expirera le 31 janvier 2023;
- la convention collective de la Guilde de la marine marchande du Canada pour les capitaines de bateaux-pilotes et les mécaniciens expirera le 31 mars 2023;
- la convention collective de la section locale 520 de l'International Longshore & Warehouse Union pour les matelots de pont, les répartiteurs et le personnel administratif expirera le 31 mars 2022.

Remplacement et formation des pilotes

L'Administration organise chaque année, tous les six mois, des examens visant à accroître son bassin potentiel de candidats pilotes et de déterminer quels aspirants possèdent l'expérience et les compétences voulues pour exécuter le travail.

De plus, l'Administration offre et supervise un programme de familiarisation qui vise à permettre aux aspirants d'approfondir leurs connaissances sur l'ensemble des eaux littorales avant de passer l'examen de pilote. Dans le cadre de ce programme, un candidat peut naviguer en présence d'un pilote expérimenté dans une zone de la côte qu'il connaît moins bien.

Afin de disposer d'un effectif de pilotes hautement qualifiés, l'Administration porte une attention particulière au recrutement et à la formation des pilotes. Le processus d'examen des pilotes comprend trois parties : un examen écrit de trois heures portant sur la connaissance générale des navires et fondé sur l'examen de capitaine à proximité du littoral (500 tonnes), un examen écrit de trois heures et demie sur les connaissances relatives au milieu local et, finalement, un examen oral de trois heures et demie.

Suivant l'expérience et la formation antérieures du candidat, l'apprentissage d'un pilote côtier dure de neuf mois et demi à vingt-quatre mois.

Le comité de formation et d'examen des pilotes étudie et compare régulièrement les moyens de formation utilisés dans le monde entier afin d'assurer la pertinence, l'efficacité et la validité de nos normes en matière de formation et de notre niveau d'enseignement.

Actuellement, il en coûte environ 200 000 \$ pour former un apprenti-pilote, ce qui comprend la rémunération, les frais de déplacement et les frais de scolarité, tous entièrement payés par l'Administration. Si la période d'apprentissage dure 24 mois, cela portera les coûts de formation à environ 400 000 \$ par pilote.

L'Administration a fait des prévisions démographiques du bassin de pilotes pour les années 2020 – 2024 visées par le plan d'entreprise (le « Plan ») et elle envisage d'amorcer la formation d'apprentis à chacune de ces années du Plan en vue de compenser les départs à la retraite et de s'assurer qu'elle dispose du nombre de pilotes requis pour continuer de fonctionner de manière efficace et rentable.

L'Administration continuera, pour chaque année visée par le Plan, de financer le programme de perfectionnement des pilotes expérimentés. L'objectif de ce programme est d'offrir aux pilotes expérimentés la possibilité de parfaire leurs compétences en utilisant des modèles avec équipage.

La formation des pilotes côtiers apprentis cette année a compris ce qui suit :

- 12 pilotes ont suivi une formation sur modèles de navires à Southampton, en Angleterre;
- 12 pilotes ont suivi une formation sur simulateur et une formation GRP-P à Québec, au Canada;
- 13 pilotes ont suivi une formation sur les navires reliés par câble à un remorqueur à Vancouver, au Canada.

La formation des pilotes côtiers brevetés cette année a compris ce qui suit :

- 12 pilotes ont suivi une formation à Port Revel, en France, au centre de formation sur modèles de navires;
- 9 pilotes ont suivi une formation à Southampton, en Angleterre, au centre de formation sur modèles de navires;
- 8 pilotes ont suivi une formation d'évaluateurs à Vancouver, en Colombie-Britannique, donnée par un instructeur du Pacific Maritime Institute (Seattle);
- 4 pilotes ont reçu une formation sur les systèmes de propulsion Azipod avec le simulateur interne.

Formation des apprentis pilotes fluviaux :

- 1 pilote a suivi une formation à Southampton, en Angleterre, dans un centre de formation sur modèles de navires;
- 1 pilote a suivi une formation GRP-P à Québec, au Canada

Formation des pilotes fluviaux brevetés :

- 2 pilotes ont suivi une formation à Southampton, en Angleterre, dans un centre de formation sur modèles de navires.

En 2019, treize pilotes côtiers ont reçu leur brevet et cinq autres apprentis ont amorcé le programme. Un apprenti pour le pilotage sur le fleuve Fraser a aussi commencé en 2019 et a obtenu son brevet à la fin de l'année.

Effectif de pilotes qualifiés

En 2019, treize pilotes côtiers ont reçu leur brevet et cinq autres apprentis ont amorcé le programme. Un apprenti pour le pilotage sur le fleuve Fraser a aussi commencé en 2019 et a obtenu son brevet à la fin de l'année.

La liste d'admissibilité comporte sept candidats pour le pilotage côtier. En 2019, nous avons eu un taux de réussite à l'examen de 60 %, soit 12 candidats acceptés sur 20. L'Administration a fixé le prochain examen au mois de mars 2020, dix candidats au pilotage côtier devant se présenter. Une deuxième séance d'examen est également prévue au troisième trimestre de 2020.

Au 31 décembre 2019, il y avait trois candidats sur la liste d'admissibilité pour les pilotes du Fraser.

En outre, l'Administration offre un programme de familiarisation à l'intention des personnes que le métier de pilote intéresse. L'accès à ce programme est limité à 40 candidats qui peuvent ainsi enrichir et mettre à jour leurs connaissances sur l'ensemble de la côte. À la fin de l'année, la capacité maximale de 40 candidats inscrits au programme avait été atteinte pour la côte et le fleuve Fraser.

Rapport d'incidents

L'Administration classe les enquêtes sur les incidents et les accidents en trois catégories. Un incident ou un accident n'est catégorisé que lorsque l'on dispose de suffisamment d'information pour évaluer les possibilités d'amélioration de la sécurité, ce qui pourrait exiger une évaluation et des entrevues sur place

Enquêtes de catégorie A

Enquêtes fort susceptibles d'entraîner des améliorations à la sécurité de la navigation étant donné que les possibilités de réduction des risques auxquels sont exposés les personnes, les embarcations ou l'environnement sont très importantes.

Enquêtes de catégorie B

Enquêtes moyennement susceptibles d'entraîner des améliorations à la sécurité de la navigation étant donné que les possibilités de réduction des risques auxquels sont exposés les personnes, les embarcations ou l'environnement sont moyennement importantes.

Enquêtes de catégorie C

Enquêtes peu susceptibles d'entraîner des améliorations à la sécurité de la navigation étant donné que les possibilités de réduction des risques auxquels sont exposés les personnes, les embarcations ou l'environnement sont limitées.

Le graphique 7 présente le nombre réel d'incidents enregistrés par l'Administration au cours des sept dernières années.

GRAPHIQUE 7

Année	Affectations sans incident	Nombre total d'incidents	Nombre		
			Catégorie A	Catégorie B	Catégorie C
2013	99,963 %	5	0	0	5
2014	99,962 %	5	0	2	3
2015	99,992 %	1	0	0	1
2016	99,958 %	5	0	0	5
2017	99,970 %	4	0	0	4
2018	99,960 %	5	0	0	5
2019	99,955 %	6	0	2	4

Gestion des risques organisationnels

Un programme de gestion des risques organisationnels et de sécurité (GROS) est intégré à la stratégie de l'Administration, et des progrès considérables ont été accomplis en vue de créer une culture de gestion des risques à l'échelle de l'organisation. Tous les domaines opérationnels de l'Administration ont été intégrés à ce programme, y compris les pilotes contractuels et les employés pilotes, les bateaux-pilotes, les activités de répartition ainsi que la gestion.

Il incombe à un comité GROS de déterminer si les risques sont stratégiques ou opérationnels. La responsabilité à l'égard des risques opérationnels est attribuée au gestionnaire approprié aux fins d'analyse et d'atténuation. Les risques de nature stratégique sont placés sous la supervision du conseil d'administration et font l'objet d'une gestion active, incluant les mesures d'atténuation, par un comité désigné relevant du conseil d'administration.

L'Administration demeure déterminée à s'assurer que des mesures d'atténuation appropriées sont en place pour tous les risques, et que ces mesures sont examinées régulièrement. Les responsables des risques tiennent à jour la description détaillée des risques et les stratégies d'atténuation, qui font partie d'un processus d'examen des risques.

Les principaux risques stratégiques sont résumés ci-dessous :

- Changement des conditions économiques et fiscales qui ont une incidence sur le trafic des navires;
- Recrutement futur de pilotes qualifiés appropriés;
- Relations avec les collectivités et le grand public à la suite d'un incident;
- Recrutement et formation des pilotes du fleuve Fraser;
- Reports et objections tarifaires;
- Activisme et ses conséquences sur l'Administration;
- Cybersécurité.

L'Administration considère que la gestion des risques est une responsabilité partagée. Par conséquent, il incombe aux membres et aux comités du conseil d'administration, au premier dirigeant et à tous les employés de gérer les risques dans leur domaine de responsabilité. Les politiques de gestion des risques assurent une approche uniforme, globale et à l'échelle de l'entreprise en ce qui concerne la gestion des risques, qui est intégrée dans les processus de planification, de décision et d'exploitation.

L'Administration a catégorisé ses risques pour en faciliter l'identification et la gestion.

- Risque stratégique : risque qui découle de la stratégie et du processus décisionnel de l'Administration.
- Risque financier : risque qui concerne les liquidités, la disponibilité du capital ou la structure du capital.
- Risque organisationnel et risque lié aux ressources humaines : risque qui découle de la façon dont l'Administration gère ses ressources humaines, notamment la relève du leadership, la disponibilité et le coût des cadres et des employés, les aspects culturels, etc.
- Risque opérationnel : risque qui découle des activités et des processus opérationnels courants de l'Administration.
- Risque externe : risque qui découle de sources externes et sur lequel l'Administration (bien qu'elle en subisse les répercussions) a peu de contrôle (p. ex., volatilité de nature macroéconomique, changement structurel de l'industrie, etc.)
- Risque juridique et réglementaire : risque associé au respect par l'Administration des lois et règlements applicables.
- Risque lié aux incidents : risque qui découle des incidents (accidents, quasi-accidents, etc.) dans le territoire de l'Administration, lorsqu'un pilote est présent à bord du navire.
- Nouveau risque : risque non coté que l'Administration continuera d'examiner de temps à autre, dans le cadre d'une approche proactive.



Méthode de cotation des risques

Le conseil d'administration a adopté le profil de risque et la matrice de tolérance ci-dessous :

	Financier	OPÉRATIONNEL				STRATÉGIQUE	
		Gens	Biens	Navires	Environnement	Perturbation des activités	Réputation
EXTRÊMES 5	Répercussions financières pour l'Administration de plus de 10 M\$	Nombreux décès Nombreuses victimes avec blessures graves à long terme Soins intensifs	Domages à la propriété suffisamment graves pour causer l'arrêt des activités pendant plus d'un mois ou pertes financières de plus de 10 M\$	Le navire coule ou subit des dommages tellement graves qu'il s'agit d'une perte réputée totale	Un incident cause des dommages continus à long terme à l'environnement (c.-à-d. qui durent plus d'un mois)	Menace la viabilité de l'Administration à long terme (cessation des activités ou problèmes opérationnels majeurs qui durent plus d'un mois)	Couverture négative continue en première page des médias nationaux Couverture par les médias internationaux
TRÈS ÉLEVÉS 4	Répercussions financières pour l'Administration de 5 à 10 M\$	Décès d'une seule personne Nombreuses victimes avec blessures graves à long terme Soins intensifs	Domages à la propriété suffisamment graves pour causer l'arrêt des activités pendant jusqu'à un mois ou pertes financières de 5 à 10 M\$	Le navire subit des dommages suffisamment graves pour devoir être remorqué jusqu'à une cale sèche et ne peut être utilisé pendant une période allant jusqu'à un mois	Un incident cause des dommages continus à moyen terme à l'environnement (c.-à-d. qui durent jusqu'à un mois)	Menace la viabilité de l'Administration à moyen terme (cessation des activités ou problèmes opérationnels majeurs qui durent jusqu'à un mois)	Couverture négative en première page des médias nationaux et couverture médiatique internationale intermittente
ÉLEVÉS 3	Répercussions financières de 1 à 5 M\$	Quelques victimes avec blessures graves à long terme et multiples victimes avec blessures mineures	Domages à la propriété suffisamment graves pour causer l'arrêt des activités pendant jusqu'à deux semaines ou pertes financières de 1 à 5 M\$	Le navire subit des dommages suffisamment graves pour devoir être mis en cale sèche et ne peut être utilisé pendant deux semaines	Un incident cause des dommages à moyen terme à l'environnement (c.-à-d. qui durent jusqu'à deux semaines)	Menace la viabilité de l'Administration à court terme (cessation des activités ou problèmes opérationnels majeurs qui durent jusqu'à deux semaines)	Couverture négative intermittente par les médias nationaux
MOYENS 2	Répercussions financières 500 000 \$ à 1 M\$	Une victime avec blessures graves à long terme Quelques victimes avec blessures mineures	Domages à la propriété suffisamment graves pour causer l'arrêt des activités pendant jusqu'à une semaine ou répercussions financières de 500 000 \$ à 1 M\$	Le navire subit des dommages qui entraînent l'arrêt des activités pendant une semaine	Un incident cause des dommages à court terme à l'environnement (c.-à-d. qui durent au plus une semaine)	Problèmes opérationnels qui durent jusqu'à une semaine, mais aucune cessation des activités	Couverture négative continue en première page des médias locaux Le conseil d'administration et Ottawa reçoivent des plaintes de la chambre de commerce maritime et de clients importants
FAIBLES 1	Répercussions financières d'au plus 500 000 \$	Une ou plusieurs victimes avec blessures mineures qui nécessitent des premiers soins sur place ou des traitements hors site	Domages à la propriété suffisamment graves pour causer l'arrêt des activités pendant jusqu'à 72 heures ou des répercussions financières allant jusqu'à 500 000 \$	Domages mineurs sans répercussions ou dommages qui entraînent l'arrêt des activités pendant au plus 72 heures	Un incident cause des dommages minimes ou intermittents à l'environnement pendant une courte période (c.-à-d. qui durent au plus une journée)	Aucun problème opérationnel, ou problèmes opérationnels qui durent jusqu'à 72 heures	Couverture négative intermittente par les médias locaux Plaintes reçues de la part de la chambre de commerce maritime ou de clients

Critères de cotation de probabilité des risques

Probabilité	Risques continus	Risques ponctuels
5 EXTRÊME	Nous nous attendons à ce que le risque survienne plusieurs fois par mois. Le risque survient présentement.	Nous nous attendons pleinement à ce que le risque survienne. Le risque survient déjà (c.-à-d. c'est devenu un problème)
4 TRÈS ÉLEVÉE	Nous nous attendons à ce que le risque survienne au moins une fois par an.	Nous nous attendons fort probablement à ce que le risque survienne.
3 ÉLEVÉE	Nous nous attendons à ce que le risque survienne une fois tous les 3 ans.	Nous nous attendons à ce que le risque puisse survenir éventuellement et nous croyons que cela est plus probable qu'improbable.
2 MOYENNE	Nous nous attendons à ce que le risque survienne une fois tous les 10 ans.	Nous nous attendons à ce que le risque puisse survenir éventuellement et nous croyons que cela est plus improbable que probable.
1 FAIBLE	Nous nous attendons à ce que le risque survienne une fois tous les 50 ans.	Nous nous attendons à ce que le risque puisse survenir seulement dans des circonstances exceptionnelles et que cela est très peu probable.

Grille de cotation des risques

Pour coter le risque, il faut multiplier la cote de l'impact par celle de la probabilité. Voici les classements globaux :

25	Extrême	20	Très élevé	15	Élevé	10	Moyen	5	Faible
24	Extrême	19	Très élevé	14	Élevé	9	Moyen	4	Faible
23	Extrême	18	Très élevé	13	Élevé	8	Moyen	3	Faible
22	Extrême	17	Très élevé	12	Élevé	7	Moyen	2	Faible
21	Extrême	16	Très élevé	11	Élevé	6	Moyen	1	Faible

Principaux risques stratégiques

Voici les principaux risques stratégiques qui étaient identifiés pour la Société au moment de la rédaction du rapport annuel :

Titre	Catégorie de risque	Impact	Probabilité	Cote	Niveau de l'organisation
Changement des conditions économiques et fiscales qui ont une incidence sur le trafic des navires	Risque financier	<p>4</p> <p>L'Administration doit demeurer autonome. À défaut de ressources financières adéquates, elle ne réussirait pas à remplir son mandat.</p> <p>Les répercussions de la COVID-19 et des barrages anti-énergie peuvent affecter considérablement les activités de l'Administration en 2020 – et cela pourrait avoir des répercussions financières de plus de 5 millions de dollars.</p>	<p>5</p> <p>Extrême en raison de deux événements importants qui se répercutent actuellement sur le trafic des navires :</p> <ol style="list-style-type: none"> Effets de la COVID-19 sur la fabrication et le commerce mondial Obstruction du trafic ferroviaire et portuaire par suite des manifestations anti-énergie. <p>Il est probable que ces événements auront une incidence sur l'Administration en 2020.</p>	20	Stratégique
Activisme et ses conséquences sur l'Administration	Risque externe	<p>3</p> <p>Si quelque chose de malencontreux se produisait, cela pourrait avoir un très grand impact – plus de 5 millions de dollars.</p>	<p>5</p> <p>La probabilité de ces enjeux est extrême, car ils étaient en cours à la date de ce rapport.</p>	15	Stratégique
Recrutement futur de pilotes qualifiés appropriés	Risque lié aux ressources humaines	<p>4</p> <p>Le fait de ne pas trouver des candidats appropriés pourrait mettre en péril la viabilité à long terme du modèle de pilotage sur l'ensemble de la côte.</p>	<p>2</p> <p>Les études montrent une tendance à la baisse des candidats pour des emplois maritimes, tendance qui n'a toutefois pas encore eu de répercussions sur le nombre de pilotes recrutés.</p>	8	Stratégique
Relations avec les collectivités et le grand public à la suite d'un incident	Risque lié aux communications	<p>4</p> <p>L'impact de la pollution sur de nombreuses collectivités locales qui dépendent de la mer pour leur alimentation sera extrême.</p>	<p>2</p> <p>La probabilité d'une réaction négative, compte tenu du niveau de communication et de nos relations actuelles, est faible à présent. Le Nathan E Stewart est un exemple où l'Administration a reçu une couverture média positive pour les mesures prises après l'incident.</p>	8	Stratégique

Titre	Catégorie de risque	Impact	Probabilité	Cote	Niveau de l'organisation
Recrutement et formation des pilotes du fleuve Fraser	Risque lié aux ressources humaines	3 Une pénurie de pilotes sur le fleuve Fraser nuirait à la capacité de l'APP à remplir son mandat.	2 Le fleuve Fraser a connu un niveau constant d'activité au cours des dernières années, ce qui indique une faible probabilité d'une pénurie soudaine de candidats qualifiés.	6	Stratégique
Report des tarifs et objections aux tarifs	Risque financier	3 Le fait d'avoir de bonnes relations avec l'industrie et un processus de consultations tarifaires hautement inclusif aide à diminuer les répercussions des tarifs.	2 Les propositions conflictuelles visant les hausses tarifaires pourraient retarder le processus d'approbation des tarifs, ce qui obligerait l'Administration à constituer des réserves pour assurer la continuité de ses opérations en dépit des objections; cela pourrait alors augmenter la probabilité d'objections, dont des retards en ce qui concerne les hausses nécessaires.	6	Stratégique
Cybersécurité	Risque lié aux technologies de l'information et risque financier	2 L'APP dépend à présent énormément de la technologie. Si un système essentiel était violé ou rendu inutilisable, cela aurait un impact négatif sur la poursuite des activités.	3 L'APP a des processus et outils en place pour empêcher ou limiter les atteintes à la cybersécurité.	6	Stratégique





Indicateurs clés du rendement

Le conseil d'administration examine et évalue régulièrement le rendement de la direction de l'Administration. L'évaluation repose en partie sur certains indicateurs clés du rendement (ICR) présentés ci-dessous. Il s'agit d'un document important que l'Administration partage avec ses parties prenantes.

RÉSULTATS POUR L'ANNÉE 2019

Sécurité	Objectif	Résultat à ce jour
1. Incidents à bord de navires sous la conduite d'un pilote	0	6
2. Incidents à bord de bateaux-pilotes	0	0
Fiabilité		
3. Nombre de retards (heures) causés par les pilotes	0	3 (3,75 heures)
4. Nombre de retards (heures) causés par des erreurs de répartition	0	1 (13 heures)
5. Nombre de retards (heures) causés par les bateaux-pilotes	0	1 (0,25 heure)
6. Nombre de retards (heures) causés par les pannes informatiques	0	0
7. Total des retards (heures)	0	5 (17 heures)
Rendement : Général		
8. Indisponibilité imprévue des bateaux-pilotes entraînant des retards [nb de jours d'indisponibilité entraînant des retards / total des jours]	0 %	0,92 %
9. Rapports de pollution des bateaux-pilotes	0	0
10. Maintien d'une moyenne de 8 jours ouvrables pour régler toutes les plaintes	8 jours	2,2 jours
11. Maintien d'une moyenne de 8 jours ouvrables pour régler tous les différends concernant les factures	8 jours	4,1 jours
Rendement : Pilotes		
12. Plaintes concernant le niveau de service offert par les pilotes [nombre de plaintes / total des affectations]	0 %	0,13 %
13. Rappels en pourcentage des affectations	2,5 %	2,4 %
14. Coût des rappels en pourcentage des revenus totaux de pilotage	1 %	1 %
15. Affectations annuelles par pilote		
a) Côte	100	107
b) Fleuve Fraser	135	145
16. Nombre moyen annuel d'heures à la passerelle par pilote		
a) Recettes	7 306 \$	7 293 \$
b) Coût	7 131 \$	7 075 \$
c) Bénéfice	175 \$	218 \$
17. Utilisation annuelle des pilotes – temps au travail [(temps à bord + temps de déplacement + repos)/1950]	95 %	96 %
18. Utilisation annuelle des pilotes – retards au terminal [nombre d'heures de retard au terminal / nombre total d'heures de l'affectation]	5 %	7 %
19. Utilisation annuelle des pilotes – temps de déplacement sur temps à bord [durée du déplacement / durée de l'affectation]	Hypothèse de 50 %	Hypothèse de 50 %
20. Utilisation annuelle des pilotes – annulations [nombre d'annulations / nombre d'affectations]	8 %	10 %
Finances		
21. Maintien d'un fonds de prévoyance adéquat	1,075 M\$	1,114 M\$
22. Comptes débiteurs - % des factures de moins de 30 jours civils	90 %	90 %

Consultations régulières avec les intervenants

L'équipe de direction de l'Administration accorde une très grande importance aux contacts avec la clientèle et à la rétroaction qu'elle obtient de celle-ci chaque année. Des sondages auprès des clients sont réalisés, et les niveaux de services attendus de l'Administration sont mesurés, régulièrement.

Tout au long de 2019, l'équipe de direction de l'Administration a tenu des réunions mensuelles avec l'industrie au cours desquelles sont discutés, évalués et analysés les problèmes et les préoccupations des agences et des terminaux. Ces réunions permettent à l'Administration et à l'industrie de régler ensemble les problèmes au fur et à mesure qu'ils surviennent, et de présenter l'état actuel des finances de l'Administration. De plus, l'équipe de direction tient régulièrement des réunions officielles avec l'ensemble des agences, des terminaux et des administrations portuaires de notre territoire.

L'équipe de direction de l'Administration rencontre tous les mois les représentants de la chambre de commerce maritime, de la Fédération maritime du Canada, de l'International Ship-Owners Alliance of Canada et de la Cruise Lines International Association. Des rencontres trimestrielles sont organisées pour tous les clients de l'Administration ainsi que les ports et associations. La situation financière de l'Administration fait l'objet d'un examen détaillé lors de ces rencontres au cours desquelles les participants examinent et discutent aussi des questions liées à la sécurité et aux activités.

Perspectives d'avenir – 2020 et au-delà

Le potentiel des projets et terminaux proposés pour la côte Ouest continue d'être prometteur chaque année. Nous continuons de nous tenir au courant de tous les projets proposés sur notre territoire et de les surveiller activement, en analysant leurs répercussions sur les affectations, le nombre de pilotes et les méthodes de déploiement des pilotes. Voici quelques uns des nouveaux projets qui font actuellement l'objet d'un suivi attentif :

- phase II des installations à conteneurs de Prince Rupert, qui devrait tripler la capacité jusqu'à 2 millions d'EVP;
- mise à niveau du terminal à Roberts Bank, qui doublerait les volumes de conteneurs du port de Vancouver;
- expansion d'un pipeline pour accroître la capacité d'expédition de pétrole brut dans le bras de mer Burrard;
- divers terminaux de GNL, notamment nouveau terminal géant en construction à Kitimat et un projet de terminal plus petit à Squamish;
- divers terminaux de GNL, notamment deux en construction à Prince Rupert.

L'Administration participe activement, aux côtés des pilotes, aux propositions de nouveaux terminaux ou de nouveaux quais sur notre territoire. Nos points de vue sur la conception, l'emplacement et l'accès sont régulièrement sollicités avant la construction.

Nous assurons également le suivi de nombre d'autres activités, négociations, projets de loi et autres éléments similaires susceptibles d'avoir une incidence sur notre territoire. Bon nombre de ces activités échappent à notre contrôle, bien qu'elles puissent avoir des répercussions sur notre territoire. Voici quelques-unes de ces activités majeures :

- Élargissement du canal de Panama et incidence sur les tendances du transport maritime et du commerce à l'échelle locale et mondiale;
- Discussions visant le remplacement d'un tunnel important dans la région de Vancouver, et incidence sur le trafic entrant et sortant sur le fleuve Fraser;
- Pandémies sanitaires mondiales et leurs effets connexes sur le commerce avec le Canada.

Au cours des prochaines années, nous continuerons d'axer nos efforts sur la concrétisation de notre vision qui consiste à « diriger un service de pilotage maritime de stature mondiale sur la côte Ouest du Canada ».

Situation économique – 2020

Les résultats financiers annuels de l'Administration continuent de dépendre du trafic dans les ports que nous desservons. Les niveaux de trafic annuels et donc les finances dépendent de la situation économique de l'industrie à laquelle nous fournissons nos services. Il demeure très difficile de prévoir avec exactitude les niveaux de trafic pour les années à venir puisqu'il existe de nombreux facteurs nettement indépendants de la volonté de l'Administration.

Lorsqu'elle a préparé le budget de 2020, l'Administration a analysé les tendances du trafic des années précédentes, les secteurs d'activité, les associations de produits de base, l'industrie des croisières, les administrations portuaires, les plans d'expansion de terminaux et les conditions financières générales. L'Administration est également entrée en contact avec des opérateurs et des agents de terminaux dans l'ensemble de la province pour solliciter leurs commentaires sur les volumes attendus en 2020.

De plus, l'Administration a organisé des séances de discussion libre pour solliciter les commentaires de ses clients de manière à former l'estimation la plus rigoureuse possible sur l'avenir du transport maritime en Colombie-Britannique.

Grâce au succès de cette concertation dont le taux de rétroaction a dépassé

les 80 %, les volumes pour l'exercice 2019 ont clôturé l'année à 0,7 % près des volumes prévus.

Pour 2020, l'Administration a calculé ses revenus et dépenses en fonction de 12 331 affectations côtières et de 1 242 affectations sur le fleuve Fraser.

Dans son budget de 2020, l'Administration a prévu une perte nette de 0,9 million de dollars.

Précisons que le budget de 2020 a été préparé avant que l'écllosion de COVID-19 et les barricades ferroviaires et portuaires ne deviennent un facteur susceptible d'affecter les volumes de 2020. Par conséquent, les effets de ces deux événements significatifs ne sont pas encore inclus dans le budget de 2020, lequel sera réévalué au deuxième trimestre de 2020.

Situation financière – Ajustement du tarif pour 2020

Pour financer ses activités, l'Administration facture ses services aux usagers au moyen d'un tarif. Conformément aux objectifs de l'Administration, le tarif des droits de pilotage appliqué se veut juste et raisonnable et doit engendrer un revenu suffisant pour garantir un service sûr et efficace. L'Administration continue de mettre l'accent sur le processus de pleine participation en menant des consultations exhaustives auprès de l'industrie avant l'application d'une nouvelle tarification.

L'Administration introduit les changements suivants à compter du 1er avril 2020 :

1. Hausse tarifaire de 2,25 % (excluant les frais de carburant);
2. Redevance pour les bateaux-pilotes passant de 60 \$ à 100 \$ par affectation pour contribuer au coût de construction d'un nouveau bateau-pilote;
3. Baisse de 50 % des frais de carburant pour les bateaux-pilotes à Pine Island; et
4. Clarification de la période pendant laquelle les frais de retard s'appliquent à l'article 14 (« Droit pour retard »).

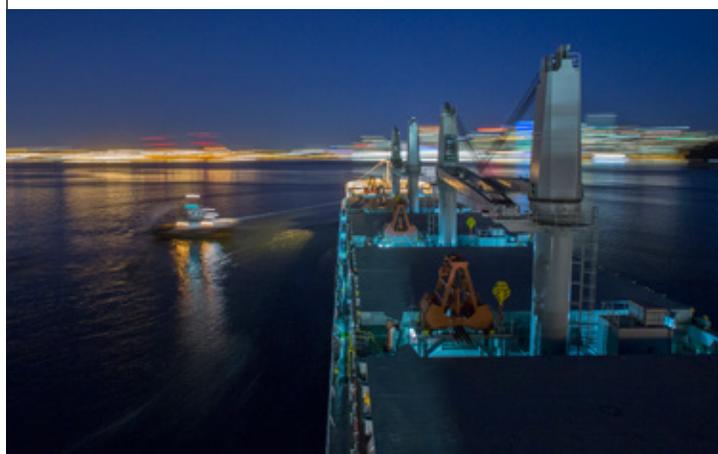
Le changement suivant prendra effet le 21 août 2020 :

5. Introduction de frais d'administration en vertu de la *Loi sur le pilotage* de 57 \$ par affectation.

De plus, étant donné que le budget a été respecté, l'Administration est heureuse d'annoncer que le supplément provisoire de 100 \$ par affectation a été éliminé le 31 décembre 2019.

Stratégie

Chaque année, l'Administration tient des séances de planification stratégique réunissant les membres du conseil d'administration et de la direction. Pendant l'exercice 2018, l'Administration a accepté les principaux objectifs et stratégies établis pour 2015 à 2019 (résumés ci-dessous).



BUTS STRATÉGIQUES POUR 2015 À 2019

Mandat, vision et mission	Principaux domaines ciblés	Priorités stratégiques 2015 à 2019	
<p>MANDAT : L'Administration a pour mandat d'établir, d'exploiter, d'entretenir et d'administrer, dans un cadre axé sur la sécurité et l'autonomie financière, un service de pilotage efficace dans les régions dont elle a la responsabilité.</p> <p>ÉNONCÉ DE VISION : L'énoncé de vision de l'Administration est le suivant : être un chef de file mondial du pilotage maritime.</p> <p>ÉNONCÉ DE MISSION : L'Administration de pilotage du Pacifique est déterminée à fournir des services de pilotage sûrs et efficaces en partenariat avec les pilotes et l'industrie du transport maritime en vue de faire progresser les intérêts du Canada et de les protéger.</p>	<p>TRAVAILLER AUX PROCESSUS OPÉRATIONNELS DE L'ENTREPRISE</p> <p><i>Bâtir pour l'avenir – prendre aujourd'hui les mesures nécessaires pour positionner l'Administration face aux enjeux et aux possibilités de demain</i></p>	<p>1. Élaborer un cadre national servant de plateforme pour aborder les questions communes à l'ensemble du secteur du pilotage au Canada</p>	
		<p>2. Établir et maintenir des relations claires et efficaces avec les principaux intervenants de l'Administration</p>	
		<p>3. Continuer de renforcer la capacité de l'Administration à cerner les nouveaux enjeux et les possibilités qui se dessinent, et à y réagir</p>	
		<p>TRAVAILLER AU FONCTIONNEMENT INTERNE DE L'ENTREPRISE</p> <p><i>Pour améliorer la sécurité, l'efficacité et l'efficience</i></p>	<p>4. Adopter une culture qui promeut l'amélioration continue</p>
			<p>5. Montrer, par nos actions et notre investissement, notre engagement envers la formation continue en tant que moyen pour renforcer et promouvoir la sécurité</p>
			<p>6. Assurer la pérennité du capital humain et du savoir de l'Administration</p>

Évaluation des buts stratégiques

L'Administration évalue l'atteinte de ses buts stratégiques chaque année dans la mesure du possible. Certains buts stratégiques, du fait de leur nature à long terme, seront mesurés pendant un certain nombre d'années. L'Administration a atteint avec succès les buts stratégiques suivants :

BUT STRATÉGIQUE NO 1.A

Préconiser des modifications et des améliorations aux processus réglementaires et tarifaires.

STRATÉGIE : Préparer des mémoires mûrement réfléchis pour Transports Canada et le Secrétariat du Conseil du Trésor concernant les modifications et les améliorations à apporter au processus réglementaire.

BUT STRATÉGIQUE NO 1.B

Élaborer des programmes nationaux de calibre mondial en matière de sécurité et de formation des pilotes maritimes.

STRATÉGIE : Promouvoir, élaborer et mettre en œuvre des programmes de formation et des systèmes de gestion de la sécurité normalisés à l'échelle nationale.

BUT STRATÉGIQUE NO 2.A

Améliorer les relations avec les intervenants de l'Administration.

STRATÉGIE : Adopter et appliquer une approche officielle pour la gestion des intervenants et mettre en œuvre un programme de gestion des intervenants au sein de l'Administration.

BUT STRATÉGIQUE NO 2.B

Clarifier les rôles et responsabilités respectifs de l'Administration et de BCCP.

STRATÉGIE : Collaborer avec les membres de l'équipe de direction de BCCP afin de mettre sur pied un groupe de travail conjoint Administration-BCCP pour définir, documenter et mettre en œuvre un cadre de gestion des relations et un modèle d'exploitation mutuellement convenus.

BUT STRATÉGIQUE NO 2.C

Sensibiliser le public aux plans, programmes et initiatives liés au mandat de l'Administration.

STRATÉGIE : Élaborer et mettre en œuvre un programme de communication et de sensibilisation du public qui met principalement l'accent sur les enjeux régionaux, et discuter des questions nationales, au besoin.

BUT STRATÉGIQUE NO 3.A

Améliorer la capacité de l'Administration à prévoir et à répondre aux changements affectant son environnement d'exploitation.

STRATÉGIE : Discuter et réseauter régulièrement avec les intervenants pour faciliter l'identification des changements susceptibles d'avoir des répercussions sur l'Administration et/ou les pilotes maritimes au Canada et les intervenants clés.

BUT STRATÉGIQUE NO 4.A

Préconiser des modifications et des améliorations au Règlement sur le pilotage dans la région du Pacifique.

STRATÉGIE : Préparer des mémoires mûrement réfléchis pour Transports Canada et le Conseil du Trésor concernant les modifications et les améliorations à apporter au *Règlement sur le pilotage dans la région du Pacifique*.

BUT STRATÉGIQUE NO 4.B

Continuer à améliorer et à accroître les capacités de prestation de services de l'Administration de manière à en faire profiter l'Administration et ses intervenants clés.

STRATÉGIE : Définir et mettre en œuvre des améliorations au modèle de prestation de services quotidiens et aux capacités opérationnelles de l'Administration.

BUT STRATÉGIQUE NO 5.A

Planifier et gérer l'élaboration des politiques de formation et l'exécution du programme de formation des pilotes.

STRATÉGIE : Continuer à élaborer et à mettre en œuvre des politiques et des programmes de formation des pilotes pertinents.

BUT STRATÉGIQUE NO 6.A

Élaborer et appliquer un cadre pour gérer activement la planification de la relève et le transfert des connaissances au sein de l'Administration.

STRATÉGIE : Mettre en œuvre un cadre de planification de la relève éprouvé et élaborer et exécuter un programme de transfert des connaissances.

Stratégie 2020

L'Administration de pilotage du Pacifique (l'Administration) a revu son plan stratégique lors d'une séance de planification annuelle qui s'est tenue en juin 2019. La version résumée couvrant la période de cinq ans allant de 2020 à 2025 est présentée ci-dessous.

PROPOSITION DE VALEUR

L'Administration a préparé une proposition de valeur telle qu'énoncée dans la section Renseignements corporatifs de ce rapport.

OBJECTIFS DE L'ENTREPRISE

L'Administration a développé une proposition de valeur telle qu'énoncée dans la section Renseignements corporatifs de ce rapport.

OBJECTIFS ET PRIORITÉS STRATÉGIQUES ASSOCIÉS

1. Fournir des services de pilotage maritime sécuritaires, fiables et efficaces

Fournir des services de pilotage maritime et connexes sécuritaires, fiables et efficaces dans les eaux côtières de la Colombie-Britannique, notamment le fleuve Fraser, en adoptant une culture d'amélioration continue.

Priorités stratégiques

- Sécurité – Remplir ou dépasser les engagements de l'Administration à l'égard de la sécurité grâce à une combinaison de formation et à l'application d'initiatives axées sur l'amélioration continue.
- Fiabilité – Réduire les retards causés par l'Administration et/ou les pilotes en adoptant l'utilisation d'une technologie pertinente.
- Efficacité – S'assurer que les services de pilotage sont gérés et fournis de la manière la plus pratique, efficace et économique qui soit.

2. Assurer une autonomie financière

Fournir les services dans un cadre à vocation commerciale, en maintenant une autonomie financière, grâce à une combinaison de gestion des coûts et de tarifs justes et raisonnables.

Priorités stratégiques

- Autonomie financière – Faire en sorte que l'Administration demeure financièrement autonome sur une base permanente.
- Gestion des coûts – S'assurer que l'Administration maintient une structure de coûts qui reste proportionnellement conforme aux revenus.
- Tarifs justes et raisonnables – Développer, améliorer et perfectionner une série appropriée d'outils et de compétences afin de prédire et de modéliser des facteurs qui ont un impact (positif et négatif) sur les activités actuelles et futures de l'APP.

3. Promouvoir la viabilité organisationnelle et environnementale

Mettre en place des pratiques durables au sein de l'Administration en mettant l'accent sur l'assurance de la qualité, et contribuer aux politiques environnementales, sociales et économiques du gouvernement fédéral qui s'appliquent à l'industrie maritime sur la côte pacifique du Canada.

Priorités stratégiques

- Viabilité organisationnelle – Créer, mettre en œuvre et maintenir des pratiques qui s'alignent sur les initiatives du gouvernement fédéral et les soutiennent.
- Assurance de la qualité – Exploiter l'entreprise avec un engagement à long terme, en ayant en place les politiques, plans et pratiques appropriés pour fournir les bonnes compétences au bon moment.
- Sensibilité environnementale – Faire en sorte que l'Administration remplisse ou dépasse toutes les exigences de la réglementation environnementale.

4. Faire preuve de leadership

Jouer un rôle de leadership dans l'industrie maritime que nous desservons, en exerçant une influence nationale et en mobilisant la collectivité afin de faciliter la prise de décisions qui se traduisent par des améliorations à la sécurité de la navigation et l'efficacité des opérations maritimes.

Priorités stratégiques

- Exercer une influence nationale – Influencer les discussions nationales et régionales sur la sécurité maritime et les enjeux opérationnels auxquels est confrontée la côte ouest du Canada afin d'améliorer les résultats pour le pilotage, la collectivité et l'industrie.
- Faciliter la prise de décisions – Participer activement à toutes les initiatives maritimes pertinentes et mener le processus décisionnel concernant le pilotage sur la côte ouest du Canada.
- Mobiliser les parties prenantes et la collectivité – Étendre la stratégie de mobilisation des parties prenantes et le programme de sensibilisation de la collectivité de l'Administration afin d'avoir une compréhension nationale et régionale du rôle que joue l'Administration pour assurer un pilotage sécuritaire.

5. Gérer les risques

S'assurer que des outils de gestion des risques sont utilisés dans toutes les décisions reliées à la sécurité pour l'organisation et ses opérations, et que les technologies en évolution sont prises en considération.

Priorités stratégiques

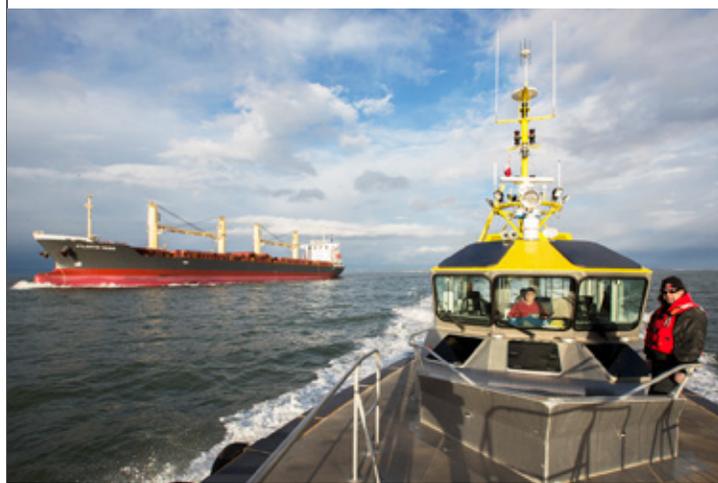
- Gérer les risques organisationnels – S'assurer que des contrôles et processus adéquats sont en place pour réduire les risques organisationnels.
- Gérer les risques opérationnels – S'assurer que des outils efficaces de gestion des risques sont en place pour éliminer ou atténuer tous les risques opérationnels identifiés.

6. Mettre l'accent sur l'avenir

En utilisant des signes d'avertissement précoces, s'assurer que l'Administration est préparée, d'un point de vue financier et opérationnel, à composer efficacement avec les changements dans l'industrie, le paysage réglementaire changeant et l'environnement complexe dans lequel nous fonctionnons.

Priorités stratégiques

- Avertissement précoce – S'engager auprès des parties appropriées pour anticiper et surveiller les indicateurs pertinents afin d'avoir des signes précoces des facteurs qui ont un impact positif ou négatif sur la position financière de l'APP.
- Positionnement positif – Positionner l'Administration avec « un pied dans le présent » – axé sur les affaires courantes – et « un pied dans l'avenir » afin d'assurer sa capacité à fournir à dans le futur des solutions sécuritaires, fiables et abordables.



EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

Déclaration de responsabilité de la direction

Ces états financiers ont été préparés par la direction de l'Administration conformément aux Normes internationales d'information financière. Ils reposent sur les meilleures estimations et le jugement de la direction, le cas échéant. La direction de l'Administration est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information contenue dans les états financiers et dans le rapport annuel.

La direction a mis en place un système de contrôle interne conçu pour donner l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés et contrôlés, que les opérations sont exécutées conformément aux autorisations applicables et que les systèmes comptables fournissent de l'information financière fiable et pertinente.

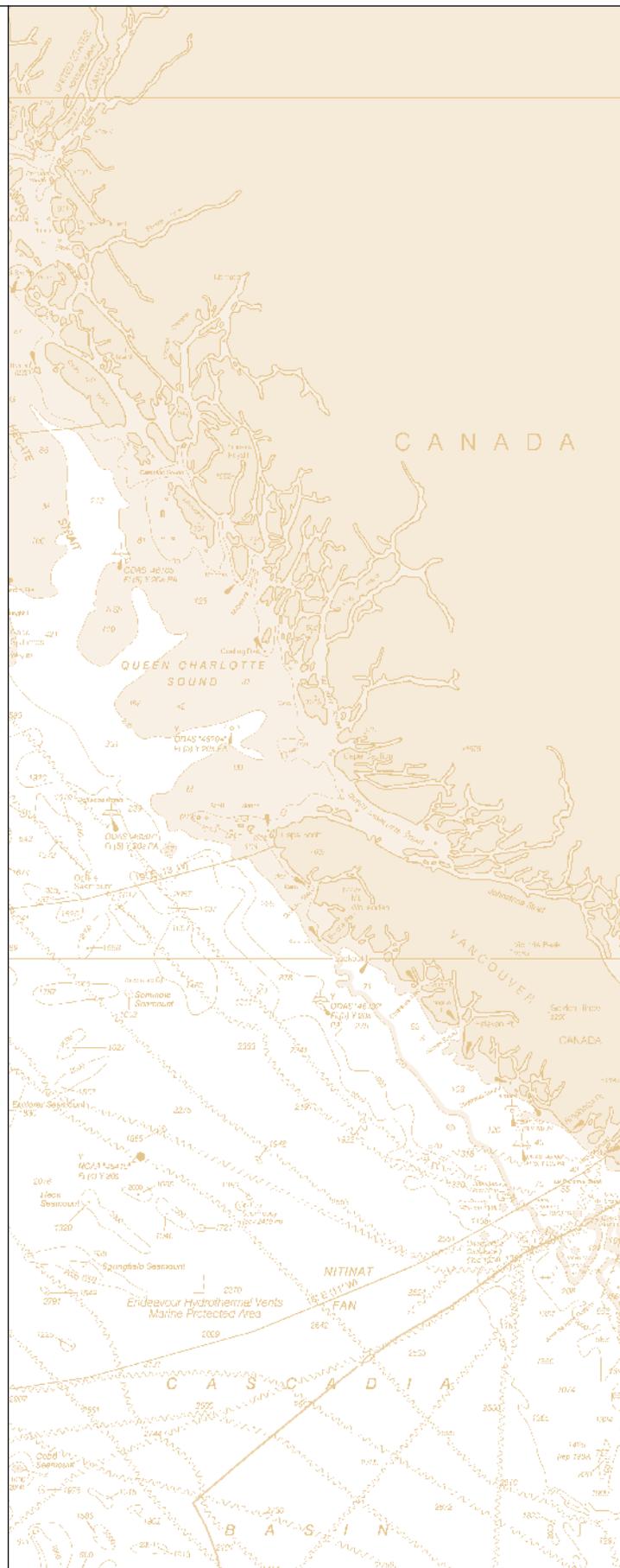
Le conseil d'administration de l'Administration est chargé de veiller à ce que la direction s'acquitte de ses responsabilités en matière de communication de l'information financière et de contrôle interne. Le conseil exerce ses responsabilités par l'intermédiaire du comité d'audit, qui se réunit régulièrement avec la direction et le vérificateur. Les états financiers et le rapport annuel sont examinés et approuvés par le conseil d'administration sur la recommandation du comité d'audit.

Le vérificateur indépendant, soit le vérificateur général du Canada, a la responsabilité de vérifier les opérations et les états financiers de l'Administration et de produire un rapport à ce sujet.

K. G. Obermeyer
Premier dirigeant

S. G. Woloszyn
Dirigeant principal des finances

Le 24 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 du Pacifique (l'« Administration »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2019, et l'état du bénéfice et du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Administration au 31 décembre 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 conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Autres informations

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'Administration;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'Administration à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne

sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'Administration à cesser son exploitation;

- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

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

Rapport relatif à la conformité aux autorisations spécifiées

Opinion

Nous avons effectué l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées des opérations de l'Administration de pilotage du Pacifique 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 du Pacifique 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 du Pacifique dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers sont conformes, dans tous leurs aspects significatifs, aux autorisations 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 2.4 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 du Pacifique 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 du Pacifique 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,



Lana Dar, CPA, CA
Directrice principale

Vancouver, Canada
Le 24 mars 2020

État de la situation financière



Administration de pilotage
du Pacifique

Pacific Pilotage
Authority

Au 31 décembre
(en milliers de dollars canadiens)

2019

2018

Actifs

À court terme

Trésorerie et équivalents de trésorerie

9 014 \$

6 171 \$

Créances clients

5 832

6 071

Placements (note 5)

829

553

Frais payés d'avance et autres créances

825

1 254

16 500

14 049

À long terme

Placements (note 5)

285

553

Autres créances

171

185

Immobilisations corporelles (note 6)

12 329

10 898

12 785

11 636

29 285 \$

25 685 \$

Passifs

À court terme

Créditeurs et charges à payer

11 774 \$

11 399 \$

Emprunts (note 7)

406

395

Autres avantages du personnel (note 9)

352

604

Passifs liés aux contrats de location (note 10(d))

342

—

12 874

12 398

À long terme

Emprunts (note 7)

1 013

1 420

Autres avantages du personnel (note 9)

632

584

Passifs liés aux contrats de location (note 10(d))

646

—

2 291

2 004

15 165

14 402

Capitaux propres

Bénéfices non distribués

14 120

11 283

29 285 \$

25 685 \$

Engagements (note 13)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Membre

Membre

État du bénéfice et du résultat global



Exercice clos le 31 décembre (en milliers de dollars canadiens)	2019	2018
Produits		
Produits des contrats avec les clients		
Droits de pilotage	96 688 \$	92 561 \$
Autres produits		
Produits de l'affrètement coque nue	—	91
Intérêts et autres produits	168	338
	96 856	92 990
Charges		
Honoraires des pilotes contractuels	62 805	61 962
Frais d'exploitation des bateaux-pilotes	10 565	10 370
Salaires et avantages du personnel	7 706	7 031
Transports et déplacements	6 810	6 522
Formation des pilotes	2 542	1 658
Amortissement – immobilisations corporelles	1 652	1 138
Services professionnels et spéciaux	734	591
Services informatiques	576	432
Services publics, équipements, fournitures et autres	273	212
Locations	197	367
Réparations et entretien	88	89
Communications	84	83
Perte de valeur, sorties et autres	(60)	168
	93 972	90 623
Bénéfice pour l'exercice	2 884	2 367
Autres éléments du résultat global (perte), qui ne doivent pas être reclassés en résultat net dans les périodes subséquentes :		
Perte actuarielle pour les autres avantages du personnel (note 9)	(47)	(270)
Gain sur les investissements	—	3
	(47)	(267)
Revenu global total	2 837 \$	2 100 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État des variations des capitaux propres



Administration de pilotage
du Pacifique

Pacific Pilotage
Authority

Exercice clos le 31 décembre (en milliers de dollars canadiens)	2019	2018
Bénéfices non distribués au début de l'exercice	11 283 \$	9 183 \$
Bénéfice pour l'exercice	2 884	2 367
Autres éléments du résultat global (perte)	(47)	(267)
Bénéfice global total	2 837	2 100
Bénéfices non distribués à la clôture de l'exercice	14 120 \$	11 283 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État des flux de trésorerie



Administration de pilotage
du Pacifique

Pacific Pilotage
Authority

Exercice clos le 31 décembre (en milliers de dollars canadiens)	2019	2018
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		
Entrées de trésorerie – clients	96 927 \$	91 784 \$
Sorties de trésorerie – salariés	(13 141)	(12 404)
Sorties de trésorerie – fournisseurs et autres	(78 575)	(75 828)
Autres produits reçus et autres	121	128
Entrées de trésorerie liées aux activités opérationnelles	5 332	3 680
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Achat de placements	(561)	(1 760)
Produits de la vente de placements	550	1 157
Acquisition d'immobilisations corporelles	(1 763)	(1 589)
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement	(1 774)	(2 192)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Principaux remboursements d'emprunts	(395)	(385)
Principaux paiements de contrats de location	(320)	—
Sorties de trésorerie liées aux activités de financement	(715)	(385)
Hausse nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	2 843	1 103
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'exercice	6 171	5 068
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'exercice	9 014 \$	6 171 \$
Représentés par :		
Trésorerie	9 014	6 171
Équivalents de trésorerie	—	—

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Exercice clos le 31 décembre 2019

(en milliers de dollars canadiens)

1. Administration et objectifs

L'Administration de pilotage du Pacifique (l'« Administration ») a été constituée en 1972 en vertu de la *Loi sur le pilotage* (la « Loi »). Elle a pour objectifs d'établir, d'exploiter, d'entretenir et de gérer un service de pilotage sûr et efficace dans certaines eaux canadiennes désignées. La Loi prévoit aussi que les tarifs des droits de pilotage doivent être fixés à un niveau qui permet à l'Administration d'assurer son autonomie financière et que ces droits doivent être justes et raisonnables.

Les services de pilotage côtier sont assurés par la British Columbia Coast Pilots Ltd en vertu d'une entente de prestation de services. Sur le fleuve Fraser, les services de pilotage sont assurés par des employés pilotes de l'Administration.

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* et elle n'est pas assujettie à l'impôt sur le revenu.

La principale adresse enregistrée des locaux et du bureau des dossiers de l'Administration est le 1130, rue Pender Ouest, bureau 1000, Vancouver (C.-B.), V6E 4A4.

Réglementation des tarifs des droits de pilotage

Les tarifs que l'Administration applique aux navires dans les zones de pilotage obligatoire sont régis par la *Loi sur le pilotage*. Avec l'approbation du gouverneur en conseil, l'Administration se sert de règlements pour prescrire les tarifs des droits de pilotage qui lui sont versés.

Comme l'indique la *Loi sur le pilotage*, l'Administration doit tout d'abord publier les tarifs des droits de pilotage proposés dans la *Gazette du Canada*. Toute personne qui a des raisons de croire que les tarifs des droits de pilotage proposés nuisent à l'intérêt public peut déposer un avis d'opposition exposant ses motifs auprès de l'Office des transports du Canada (l'« Office »), qui est une entité apparentée à l'Administration à titre d'organisme fédéral. L'Office doit alors faire enquête pour déterminer si les droits proposés sont dans l'intérêt public, notamment en tenant des audiences publiques. Après son enquête, l'Office doit faire une recommandation, au plus tard 120 jours après avoir reçu l'avis d'opposition, et l'Administration doit en tenir compte.

Les tarifs peuvent entrer en vigueur 30 jours après leur publication dans la *Gazette du Canada*. Cependant, dans les cas où l'Office recommande des droits de pilotage inférieurs aux droits prescrits par l'Administration, celle-ci est tenue de rembourser la différence entre les droits prescrits et les droits recommandés par l'Office, ainsi que de verser des intérêts à toutes les personnes qui ont payé les droits prescrits. La *Loi sur le pilotage* stipule que le gouverneur en conseil peut modifier ou annuler une recommandation de l'Office.

Les tarifs des droits de pilotage doivent être justes et raisonnables et permettre à l'Administration d'assurer son autonomie financière. Par conséquent, les tarifs doivent permettre à l'Administration de recouvrer ses coûts et de financer l'acquisition d'immobilisations.

Instructions données en vertu de l'article 89

En 2015, l'Administration a reçu des instructions en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* pour harmoniser ses politiques, lignes directrices et pratiques de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec les politiques, directives et instruments connexes sur les

dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements du Conseil du Trésor (C.P. 2015-1114), d'une manière qui est conforme à ses obligations légales, et pour rendre compte de la mise en œuvre de ces instructions dans son prochain plan d'entreprise. Les politiques de l'Administration ont été alignées tout au long de 2019.

2. Principales méthodes comptables

2.1 Énoncé de conformité

Les présents états financiers ont été préparés en conformité avec les Normes internationales d'information financière [International Financial Reporting Standards (IFRS)]. Il s'agit des premiers états financiers pour lesquels la norme IFRS 16 *Contrats de location* a été appliquée. L'adoption des politiques comptables est décrite dans la note 2.4.

Le conseil d'administration a autorisé la publication des états financiers le 24 mars 2020.

2.2 Règles de préparation

La préparation des états financiers repose sur l'utilisation du coût historique, à l'exception de certains instruments financiers qui sont évalués à leur juste valeur à la fin de la période visée par le présent rapport, comme cela est expliqué dans les méthodes comptables ci-après.

Le coût historique se base, en général, sur la juste valeur de la contrepartie versée en échange de biens et de services.

La juste valeur est le prix qui serait obtenu pour la vente d'un actif, ou payé pour le transfert d'un élément de passif dans le cadre d'une transaction ordonnée entre des participants au marché, à la date de l'évaluation, peu importe que ce prix soit directement observable ou estimé en utilisant une autre technique d'évaluation. En évaluant la juste valeur d'un actif ou d'un passif, l'Administration tient compte des caractéristiques de l'actif ou du passif si les participants au marché prennent en compte ces caractéristiques lors de l'établissement du prix de l'actif ou du passif à la date de l'évaluation. La juste valeur aux fins d'évaluation et de divulgation dans les présents états financiers est déterminée sur cette base.

2.3 Règles de consolidation

Les états financiers comparatifs consolident les états financiers de l'Administration et d'une entité que l'Administration a contrôlée jusqu'au 5 avril 2018 (1008799 B.C. Ltd).

L'Administration a cessé de contrôler 1008799 B.C. Ltd. le 5 avril 2018. Elle a, de ce fait, arrêté de consolider ses états financiers à partir de cette date. Les produits et charges de 1008799 B.C. Ltd. sont inclus dans l'état du bénéfice et des produits globaux jusqu'au 5 avril 2018, date à laquelle l'Administration a cessé de contrôler l'entité détenue. L'actif, les passifs, les capitaux propres, les produits, les charges et les flux de trésorerie intragroupe liés aux transactions intragroupe entre l'Administration et la 1008799 B.C. Ltd. ont été éliminés complètement à l'étape de la consolidation jusqu'au 5 avril 2018. À cette date, l'Administration a sorti du bilan les actifs et passifs de 1008799 B.C. Ltd., ce qui a donné un gain de 12 \$ qui est inclus dans les pertes de valeur, sorties et autres dépenses de l'état du bénéfice et des produits globaux en 2018.

2.4 Adoption des politiques comptables

i. IFRS 16 Contrats de location

L'Administration a initialement appliqué la norme IFRS 16 (« IFRS 16 ») à partir du 1^{er} janvier 2019.

En janvier 2016, le Conseil des normes comptables internationales a introduit la norme IFRS 16 *Contrats de location* (« IFRS 16 ») en remplacement de la norme IAS 17, qui oblige les preneurs à comptabiliser la plupart des contrats de location dans leurs bilans comme des actifs au titre du droit d'utilisation (les actifs sous-jacents), avec les passifs liés aux contrats de location (représentant l'obligation d'effectuer des paiements de loyers). Pendant toute la durée de la location, les intérêts et la dépréciation sont comptabilisés dans l'état des profits et pertes, et les revenus et paiements locatifs globaux sont affectés au passif lié à des contrats de location.

ii. Impact de l'application de la nouvelle norme IFRS

L'adoption de la norme IFRS 16 a changé le traitement comptable des contrats de location-exploitation qui incluaient le contrat de location du siège social de l'Administration, ceux des chambres d'hôtel retenues pour les pilotes et des espaces d'accostage et d'ancrage pour les bateaux-pilotes.

Les preneurs doivent adopter la norme IFRS 16 en utilisant une approche rétrospective complète ou modifiée. L'Administration a appliqué l'approche rétrospective modifiée en vertu de laquelle l'effet cumulatif de l'adoption, le cas échéant, était comptabilisé dans les bénéfices non répartis d'ouverture en date du 1^{er} janvier 2019, sans retraitement des chiffres comparatifs.

iii. L'Administration a choisi d'utiliser les méthodes comptables suivantes :

- Comptabiliser les contrats de location venant à échéance dans les 12 mois en date du 1^{er} janvier 2019 comme étant des contrats de location à court terme et reconnaître les paiements de location en tant que charges d'exploitation de manière linéaire pendant la durée du contrat de location;
- Appliquer un seul taux de réduction à un portefeuille de contrats de location ayant des caractéristiques assez similaires (p. ex. contrats de location ayant une échéance similaire pour une classe similaire d'actifs sous-jacents dans un environnement économique similaire);
- Comptabiliser les paiements locatifs comme une dépense et ne pas comptabiliser un actif au titre du droit d'utilisation si l'actif sous-jacent a une valeur monétaire moindre;
- Exclure les coûts directs initiaux de la mesure de l'actif au titre du droit d'utilisation à la date d'application initiale; et
- Comptabiliser un actif au titre du droit d'utilisation à un montant égal au passif locatif, ajusté selon le montant de tous paiements locatifs prépayés ou accumulés moins les paiements relatifs au contrat de location comptabilisé dans l'état de la situation financière immédiatement avant la date d'application initiale.

iv. Impact transitoire

Lors de la transition à la norme IFRS 16, l'Administration a comptabilisé les actifs au titre du droit d'utilisation selon un montant égal au passif locatif, ajusté selon le montant de tous paiements locatifs prépayés ou accumulés moins les paiements relatifs au contrat de location comptabilisé dans l'état de la situation financière immédiatement avant la date d'application initiale. Par conséquent, l'Administration a déclaré des actifs au titre du droit d'utilisation et des passifs locatifs correspondants de 1 308 \$, sans effet sur les bénéfices non répartis à l'ouverture.

En mesurant les passifs des contrats de location auparavant classifiés comme

contrats de location-exploitation, la Société a retranché les paiements locatifs à l'aide de son taux d'emprunt marginal de 3,05 % pour des passifs similaires en date du 1^{er} janvier 2019.

	2019
	\$
Engagement au titre des contrats de location au 31 décembre 2018 tel que divulgué dans les états financiers de l'Administration	1 391
Autres engagements locatifs au 31 décembre 2018 non divulgués dans les états financiers de l'Administration	93
Sous-total	1 484
Réduction calculée à l'aide du taux d'emprunt marginal en date du 1 ^{er} janvier 2019	1 401
Exemption de comptabilisation pour :	
Contrats de location arrivant à échéance dans moins de 12 mois à la transition	81
Contrats de location d'actifs de faible valeur	12
Options de prolongation raisonnablement assurées d'être exercées	—
Garanties de valeur résiduelle	—
Autres	—
Passifs locatifs comptabilisés au 1^{er} janvier 2019	1 308

Avant le 1^{er} janvier 2019, les actifs considérés comme des contrats de location étaient comptabilisés dans les profits et pertes selon une méthode d'allocation uniforme pendant la durée du contrat de location.

2.5 Contrats de location

Un preneur comptabilise un actif au titre du droit d'utilisation représentant son droit d'utiliser l'actif sous-jacent et un passif locatif représentant son obligation d'effectuer des paiements locatifs.

i. Détermination si un accord contient un contrat de location

Au début d'un accord, l'Administration évalue s'il s'agit d'un contrat de location ou s'il en contient un. Un accord est un contrat de location ou en contient un s'il accorde le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour un certain temps en échange d'une contrepartie. Pour déterminer si un accord donne le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié, l'Administration évalue si :

- L'accord comprend l'utilisation d'un actif identifié;
- L'Administration a le droit d'obtenir essentiellement tous les avantages économiques découlant de l'utilisation de l'actif tout au long de la période d'utilisation; et
- L'Administration a le droit d'imposer l'utilisation de l'actif.

ii. Reconnaissance et mesure de l'actif au titre du droit d'utilisation

Pour les accords qui contiennent un contrat de location, l'Administration comptabilise un actif au titre du droit d'utilisation et un passif locatif à la date à laquelle débute le contrat de location. L'actif au titre du droit d'utilisation est initialement mesuré selon son coût, lequel comprend le montant initial du passif locatif ajusté en fonction des paiements locatifs effectués à la date où commence le contrat de location ou avant cela, plus tous les coûts directs initialement engagés et une estimation des coûts pour démanteler et éliminer l'actif sous-jacent ou le remettre dans son état d'origine, moins les incitatifs locatifs reçus.

L'actif au titre du droit d'utilisation est ensuite déprécié selon la méthode linéaire de la date de début à la fin de la vie utile de l'actif au titre du droit d'utilisation ou à la fin du contrat de location, selon la première éventualité. La durée de vie utile estimative des actifs au titre du droit d'utilisation est déterminée sur la même base que celle des biens et de l'équipement.

iii. Durée du contrat de location

La durée du contrat de location inclut les périodes couvertes par une option de prolongation si l'Administration est raisonnablement sûre de s'en prévaloir, ainsi que les périodes couvertes par une option permettant de résilier le contrat de location si l'Administration est raisonnablement certaine de ne pas s'en prévaloir. En outre, l'actif au titre du droit d'utilisation est périodiquement réduit par les moins-values, le cas échéant, et ajusté pour les réévaluations du passif locatif.

iv. Comptabilisation et mesure du passif locatif

Le passif locatif est initialement mesuré à la valeur actuelle des paiements du contrat de location non effectués à la date de début, réduits selon le taux d'intérêt implicite du contrat de location ou, si ce taux ne peut pas être immédiatement déterminé, le taux d'emprunt marginal de l'Administration sera utilisé. Toutes les options de prolongation ont été incluses dans la mesure des obligations locatives, le cas échéant. Les paiements pour les renouvellements optionnels et les options d'achat sont inclus si l'on est raisonnablement certain qu'ils seront effectués. Les paiements locatifs variables qui dépendent des ventes ou de l'usage sont exclus du passif locatif et comptabilisés comme des revenus tels que générés. Les paiements variables qui dépendent d'un indice ou taux sont inclus dans le passif locatif en fonction de l'indice ou du taux en vigueur à chaque date de bilan.

Le passif locatif est ensuite mesuré à un coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt en vigueur. Il est ensuite mesuré de nouveau quand il y a un changement dans l'estimation par l'Administration du montant qu'elle s'attend à payer en vertu d'une garantie de valeur résiduelle, quand il y a un changement dans les paiements locatifs futurs par rapport à un changement de taux utilisé pour déterminer ces paiements ou si l'Administration change son évaluation pour ce qui est de se prévaloir ou non d'une option d'achat, de prolongation ou de résiliation.

Quand le passif locatif est mesuré de nouveau de cette façon, un ajustement correspondant est effectué à la valeur comptable de l'actif au titre du droit d'utilisation ou enregistré dans les profits et pertes si la valeur comptable de l'actif au titre du droit d'utilisation a été ramenée à zéro.

2.6 Trésorerie et équivalents de trésoreries

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent l'encaisse, les dépôts en dollars canadiens conservés dans des banques à charte canadiennes et les placements à court terme très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

2.7 Comptabilisation des produits

L'Administration comptabilise les produits au moment du transfert du contrôle des services promis aux clients selon un montant qui reflète la somme à laquelle l'Administration s'attend à recueillir en échange des services de pilotage qu'elle fournit. L'Administration applique un cadre modèle en cinq étapes pour tous les contrats qu'elle passe avec ses clients :

1. Établissement du contrat avec le client;
2. Identification des obligations de prestation dans le contrat;
3. Détermination du prix de la transaction;

4. Répartition du prix de transaction entre les obligations de prestation;
5. Comptabilisation des produits quand l'Administration remplit ses obligations de prestation.

Les demandes des clients pour des services de pilotage sont comptabilisées comme des contrats conformément à la norme IFRS 15 selon laquelle les droits et obligations exécutoires sont créés. L'Administration est tenue de fournir des services de pilotage en vertu de la *Loi sur le pilotage* et elle ne dispose pas d'un droit exécutoire unilatéral de résilier un contrat qui n'a pas été entièrement accompli.

Quand une affectation de pilotage est terminée et qu'il n'y a pas d'autres services à facturer au client dans le cadre de l'affectation, l'obligation de performer est considérée comme ayant été satisfaite et les produits sont comptabilisés comme un ensemble de services promis dans le contrat (frais de transport, bateau-pilote, carburant, pilotage et temps). Le prix de chaque affectation est basé sur un tarif publié et les modalités de paiement sont de 15 jours. Les contrats passés avec les clients n'incluent pas de contrepartie autre qu'en espèces, ne comportent pas d'éléments de financement importants, de passifs à rembourser et de contrepartie variable.

L'Administration remplit ses obligations en matière de performance à un moment précis, car le contrôle n'est effectué qu'une fois une affectation terminée car le règlement interdit à un bateau de naviguer dans des eaux de pilotage sans avoir à son bord un pilote désigné par l'Administration. Les débiteurs liés aux contrats passés avec les clients sont présentés dans l'état de la situation financière de l'Administration comme des comptes clients et sont comptabilisés conformément à la norme IFRS 9. L'Administration a choisi d'appliquer un moyen pratique qui élimine l'obligation de divulguer l'information sur les obligations en matière de performance non satisfaites (ou partiellement satisfaites) à la fin de l'exercice lorsque de telles obligations font partie d'un contrat ayant une durée initialement prévue d'au plus un an.

2.8 Intérêts créditeurs

Les intérêts créditeurs d'un actif financier sont comptabilisés lorsqu'il est probable que les avantages économiques associés à la transaction iront à l'Administration et leur montant peut être évalué de façon fiable. Les intérêts créditeurs sont accumulés à intervalles réguliers par rapport au montant en principal non réglé et au taux d'intérêt applicable, lequel actualise exactement les flux de trésorerie futurs sur la durée de vie prévue de l'actif financier pour la valeur comptable nette de l'actif à la comptabilisation initiale.

2.9 Devises étrangères

Lors de la préparation des états financiers de l'Administration, les transactions en devises autres que la monnaie fonctionnelle de l'Administration (devises étrangères) sont comptabilisées au taux de change en vigueur aux dates des transactions. À la fin de chaque période de rapport, les éléments monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au taux en vigueur à cette date. Les éléments non monétaires comptabilisés à la juste valeur qui sont libellés en devises étrangères sont reconvertis aux taux en vigueur à la date où la juste valeur a été déterminée. Les éléments non monétaires qui sont évalués au coût historique dans une devise étrangère ne sont pas convertis.

2.10 Avantages du personnel

i. Prestations de retraite

Tous les salariés admissibles de l'Administration participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime de pension contributif à prestations déterminées qui est établi aux termes de la législation et administré par le gouvernement du Canada.

Les cotisations sont requises de la part des salariés et de l'Administration pour payer les coûts des services actuels. En vertu de la législation actuellement en place, l'Administration n'a pas d'obligation juridique ou implicite de verser des cotisations supplémentaires à l'égard de tout service antérieur ou de toute insuffisance de financement du Régime. Par conséquent, les cotisations sont comptabilisées comme une charge durant l'exercice pendant lequel les salariés rendent les services, et elles représentent l'obligation totale de l'Administration en matière du régime de retraite.

ii. Autres avantages sociaux du personnel

Les gestionnaires, les employés syndiqués et les pilotes du fleuve Fraser ont droit à des congés de maladie en vertu des conventions collectives ou des contrats de travail. Les employés syndiqués ont droit aux indemnités de départ accumulées jusqu'au 31 mars 2018. Le passif lié au paiement de ces indemnités est estimé et comptabilisé dans les états financiers au fur et à mesure que les indemnités sont accumulées par les salariés.

Les coûts relatifs aux prestations déterminées et l'obligation correspondante sont déterminés de façon actuarielle selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services, en tenant compte de la meilleure estimation de la direction.

Les gains et pertes actuariels sont comptabilisés immédiatement dans les autres éléments du résultat global (AERG).

2.11 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées initialement au coût, et par la suite comptabilisées au coût moins l'amortissement cumulé et toute dépréciation cumulée. Le coût des immobilisations corporelles construits par l'Administration comprend les frais de conception et de gestion du projet, les frais juridiques, le coût des matériaux et celui de la construction, ainsi que les intérêts sur les prêts directement attribuables à la construction. Les moteurs de rechange sont comptabilisés au coût et ils commencent à être amortis dès qu'ils entrent en service.

L'amortissement est comptabilisé de façon à affecter le coût ou l'évaluation des actifs moins leur valeur résiduelle au cours de leur vie utile, selon la méthode linéaire. La durée de vie utile, les valeurs résiduelles et les méthodes d'amortissement estimées sont examinées à la fin de chaque période de rapport, et les modifications d'estimations comptables sont représentées de façon prospective. Les durées de vie utile des actifs de l'Administration sont les suivantes :

Bâtiments et quais flottants	10 à 20 ans
Bateaux-pilotes	25 ans
Moteurs de bateaux-pilotes	10 250 heures de fonctionnement
Générateurs pour bateaux-pilotes	10 ans
Équipement	
communication et autre	4 à 10 ans
ordinateurs	3 ans
simulateurs	5 ans
Améliorations locatives	Plus courte des deux périodes suivantes : 10 ans ou durée restante du bail
Actifs au titre du droit d'utilisation	Durée restante du bail

De plus, l'Administration examine la valeur comptable de ses actifs non financiers, ce qui comprend les immobilisations corporelles, à chaque fin d'exercice financier pour déterminer s'il existe des signes de dépréciation. S'il y a de tels signes, la valeur recouvrable de l'actif est estimée.

Pour l'évaluation de la baisse de valeur, les actifs qui ne peuvent pas être testés individuellement sont regroupés pour former le plus petit groupe d'actifs générant, par leur utilisation continue, des entrées de fonds largement indépendantes des entrées de fonds 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'usage et sa juste valeur moins les coûts de vente. Aux fins de l'évaluation de la valeur d'usage, les flux de trésorerie futurs estimés sont comptabilisés à leur valeur actualisée au moyen d'un taux d'actualisation qui reflète les évaluations actuelles du marché pour la valeur de rendement de l'argent et les risques propres 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 dans le 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.

En ce qui concerne les simulateurs, les coûts des logiciels achetés par l'Administration pour son propre usage et qui font partie intégrante du matériel (parce que l'équipement ne peut pas fonctionner sans ce logiciel) sont considérés comme faisant partie du coût du matériel informatique et inscrits dans les immobilisations corporelles.

2.12 Instruments financiers

Les actifs et les passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur. Les coûts des transactions – qui sont directement attribuables à l'acquisition d'actifs financiers ou à l'émission de passifs (autres que les actifs financiers et les passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net) – sont ajoutés à la juste valeur des actifs ou des passifs, ou ils sont déduits, s'il y a lieu, à la comptabilisation initiale. Les coûts des transactions qui sont directement attribuables à l'acquisition des actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont comptabilisés immédiatement en résultat.

Actifs financiers

Les actifs financiers de l'Administration incluent la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les créances clients, certaines autres créances et les placements, qui sont essentiellement des obligations émises par le gouvernement canadien.

Après la comptabilisation initiale, l'Administration classe ses actifs financiers tels que mesurés à un coût amorti à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ou à la juste valeur par le biais des profits et pertes.

Les actifs financiers sont reclassifiés après leur comptabilisation initiale quand l'Administration change son modèle de gestion pour gérer ces actifs financiers, auquel cas tous les actifs financiers affectés sont reclassifiés le premier jour de la première période de déclaration suivant le changement dans le modèle de gestion.

Les actifs financiers qui ne sont pas conçus pour être mesurés à la juste valeur par le biais des profits et pertes sont enregistrés au coût amorti ou à leur juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, le cas échéant.

Les actifs financiers sont évalués à un coût amorti quand les deux conditions suivantes sont remplies :

- (a) les actifs financiers sont détenus selon un modèle de gestion qui a pour objectif de détenir des actifs financiers afin de recueillir des flux de trésorerie contractuels; et
- (b) les conditions contractuelles des actifs financiers engendrent à des dates spécifiques des flux de trésorerie qui sont uniquement des paiements du principal et des intérêts sur le montant de principal impayé.

Les actifs financiers sont évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global quand les deux conditions suivantes sont remplies :

- (a) les actifs financiers sont détenus selon un modèle de gestion dont l'objectif est atteint en recueillant les flux de trésorerie contractuels et en vendant des actifs financiers; et
- (b) les conditions contractuelles des actifs financiers engendrent à des dates spécifiques des flux de trésorerie qui sont uniquement des paiements du principal et des intérêts sur le montant de principal impayé.

Tous les placements de l'Administration sont des titres de créance évalués jusqu'au 31 décembre 2018 à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Les placements ont été comptabilisés initialement à la juste valeur et évalués ultérieurement à la juste valeur à chaque date de clôture. La juste valeur était fondée sur le prix coté des titres à la date de clôture. Les achats et les ventes de placements ont été comptabilisés à la date de règlement. Les gains et les pertes découlant des changements de la juste valeur ou de la vente de placements ont été inclus dans les autres éléments du résultat global. Les intérêts ont été présentés sans les dépenses liées aux placements.

Le 1^{er} janvier 2019, l'Administration a reclassifié ses placements mesurés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global pour qu'ils soient mesurés au coût amorti en raison d'un changement au modèle de gestion pour gérer ses placements à la fin de 2018. Le changement apporté au modèle de gestion est relié à un changement aux politiques de gestion et aux objectifs du portefeuille, notamment les types de placements et la façon dont les gestionnaires du portefeuille de placements sont rémunérés. Les objectifs de la politique de placement furent modifiés de façon à recueillir des flux de trésorerie contractuels à des dates spécifiques qui sont uniquement des paiements du principal et des intérêts sur le montant de principal impayé. La juste valeur des placements reclassifiés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global à un coût amorti s'établissait à 1 106 \$ au 31 décembre 2018. Les gains cumulatifs des placements de 3 \$ auparavant comptabilisés dans les autres éléments du résultat global ont été supprimés des capitaux et ajustés par rapport à la juste valeur des placements reclassifiés à la date de reclassification.

Les placements classifiés tels qu'évalués à un coût amorti sont initialement comptabilisés à la juste valeur et évalués ensuite à un coût amorti selon la méthode des taux d'intérêt en vigueur. Au besoin, l'Administration comptabilise une déduction pour les pertes de crédit. Ces pertes de crédit sont incluses dans les autres éléments du résultat global et réduisent la valeur comptable des placements connexes. Les intérêts créditeurs et les gains ou pertes sur la décomptabilisation sont inclus dans les autres éléments du résultat global.

Les créances clients et certaines autres créances qui constituent des instruments financiers sont comptabilisées initialement à la juste valeur, puis au coût après amortissement selon la méthode des intérêts effectifs, moins une provision pour moins-value le cas échéant. Les débiteurs sont pris en considération individuellement pour une baisse de valeur lorsqu'ils sont en souffrance ou si d'autres preuves objectives sont reçues selon lesquelles une contrepartie précise fera défaut. Les créances qui ne sont pas considérées individuellement comme ayant subi une baisse de valeur sont examinées quant à leur dépréciation en groupes, qui sont déterminés en fonction de l'industrie et de la région de la contrepartie et d'autres caractéristiques du risque de crédit partagé. L'estimation

de la moins-value est ensuite fondée sur les taux des défauts historiques récents des contreparties pour chaque groupe établi.

Passifs financiers

Les passifs financiers sont comptabilisés quand l'Administration devient une partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier et classés à un coût amorti, sauf pour les passifs financiers qui le sont à la juste valeur par le biais du résultat net.

Les passifs financiers de l'Administration comprennent les créditeurs et charges, charges locatives et emprunts à payer, et ils sont tous classés au coût après amortissement selon la méthode des intérêts effectifs. Les passifs financiers sont supprimés du bilan quand l'obligation spécifiée dans le contrat est retirée, annulée ou échue.

2.13 Changements futurs des politiques comptables et des divulgations

Normes internationales d'information financière (IFRS) nouvelles et publiées, mais qui ne sont pas encore entrées en vigueur

Voici la liste des nouvelles normes IFRS qui sont publiées mais n'entrent en vigueur qu'à partir des exercices débutant le ou après le 1^{er} janvier 2020.

IFRS 17 Contrats d'assurance

La norme IFRS 17 est effective pour les périodes annuelles débutant à partir du 1^{er} janvier 2021. Elle établit les principes de la comptabilisation, mesure, présentation et divulgation des contrats d'assurance entrant dans le champ d'application de la norme. La norme IFRS 17 a pour objectif de faire en sorte qu'une entité fournisse des renseignements pertinents qui représentent fidèlement ces contrats. Ces renseignements fournissent aux utilisateurs des états financiers une base pour évaluer l'effet que les contrats d'assurance ont sur la position financière, le rendement financier et les flux de trésorerie de l'entité. L'adoption de cette norme ne devrait pas avoir d'incidence sur les états financiers de l'Administration.

3. Jugements comptables importants et autres sources principales d'incertitude concernant les estimations

En appliquant les méthodes comptables de l'Administration – lesquelles sont décrites dans la note 2 – la direction doit formuler des jugements, des estimations et des hypothèses concernant les valeurs comptables des actifs et des passifs qui ne sont pas évidents de prime abord et qui proviennent d'autres ressources. Les estimations et les hypothèses connexes se basent sur l'expérience historique et d'autres facteurs qui sont jugés pertinents. Les résultats réels pourraient être différents de ces estimations.

Les estimations et les hypothèses qui les sous-tendent sont examinées régulièrement. Les révisions d'estimations comptables sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel elles sont effectuées – si la révision a une influence seulement sur cette période – ou dans la période de révision et les périodes futures, si la révision touche les périodes en cours et futures.

3.1 Jugements importants en appliquant les méthodes comptables

La préparation des états financiers exige que la direction émette des jugements qui ont une incidence sur l'application des méthodes comptables, qu'elle fasse des estimations et qu'elle pose des hypothèses qui influencent la valeur déclarée des actifs, des passifs, des produits et des charges. Les résultats réels peuvent être différents des estimations et des hypothèses faites par la direction.

Immobilisations corporelles

Les jugements importants de la direction pour appliquer les méthodes comptables de l'Administration comprennent la détermination des composantes et la méthode à utiliser pour l'amortissement des immobilisations corporelles.

Contrôle de la 1008799 B.C. Ltd.

Les règles de consolidation de l'Administration sont décrites ci-dessus à la section « Règles de consolidation ». L'Administration fait preuve de jugement quand elle contrôle ou cesse de contrôler une entité détenue, même si elle détient moins de la majorité des droits de vote de l'entité détenue (existence du contrôle de fait).

3.2 Sources principales d'incertitude concernant les estimations

Les renseignements suivants sont des hypothèses clés concernant l'avenir et d'autres principales sources d'incertitude concernant les estimations à la fin de la période du rapport susceptibles de présenter un risque considérable de causer un rajustement important des valeurs comptables des actifs et passifs durant le prochain exercice financier.

Obligations au titre des prestations déterminées

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes faites par la direction et qui sont susceptibles d'avoir une incidence importante sur les états financiers comprennent la détermination de la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations déterminées pour les autres avantages sociaux du personnel sur une base actuarielle en utilisant les meilleures estimations et hypothèses de la direction. Tout changement des estimations et des hypothèses, y compris le taux d'actualisation, influencera la valeur comptable de l'obligation au titre des prestations déterminées. Le taux d'actualisation utilisé pour déterminer la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations déterminées se fonde sur les taux d'intérêt des obligations de sociétés de grande qualité de la même devise et avec des durées similaires jusqu'à échéance.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont examinées régulièrement. Les révisions d'estimations comptables sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel elles sont effectuées et dans les périodes ultérieures concernées.

4. Instruments financiers

(a) Gestion des risques

L'Administration est exposée, par ses actifs financiers et ses passifs financiers, aux risques suivants en raison de l'utilisation d'instruments financiers : le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque du marché (c.-à-d. le risque lié au taux d'intérêt, le risque de change et d'autres risques de prix). L'Administration assure une gestion continue de ces risques.

(b) Risque de crédit

Le risque de crédit associé aux instruments financiers découle de la possibilité que l'émetteur d'un instrument n'honore pas son obligation.

La valeur comptable de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des créances clients, de certaines autres créances et des placements représente le risque de crédit maximal auquel l'Administration est exposée.

Le risque de crédit lié à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie est faible, car ces actifs sont conservés dans une banque à charte canadienne.

La valeur comptable des créances clients de l'Administration s'établissait à 5 832 \$ et d'autres créances et voyages payés d'avance avaient une valeur comptable de 145 \$ au 31 décembre 2019 (6 071 \$ et 185 \$ respectivement en 2018). Les créances ne sont pas concentrées chez un client particulier. Au 31 décembre 2019, 0 % (0 % en 2018) des créances était en souffrance depuis plus de 90 jours. Dans le passé, l'Administration n'a pas subi de pertes importantes concernant des créances irrécouvrables. Les risques de défaut sont considérés comme étant faibles, car l'Administration peut refuser de fournir des services de pilotage à un client qui n'a pas payé l'Administration pour des services passés. Le coût des services de pilotage est considéré insignifiant par rapport à la valeur d'un navire ou les coûts des retards découlant d'un refus de pilotage pour défaut de paiement. L'Administration a effectué une analyse des pertes de crédit prévues avec les débiteurs sur 12 mois et cela donne une provision nulle au 31 décembre 2019 (2018 – nulle).

Le risque de crédit associé aux placements à la fin de l'exercice est considéré faible. L'Administration a comptabilisé une provision nulle pour pertes de crédit prévues (2018 - nulle) relativement à ses placements, qui sont tous faits dans des obligations du gouvernement du Canada.

(c) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que l'Administration ne puisse honorer ses obligations financières à leur échéance. L'Administration a pour objectif d'avoir suffisamment de liquidités pour honorer ses obligations à l'échéance. Elle surveille fréquemment ses soldes de trésorerie et les flux de trésorerie générés par ses activités afin de pouvoir répondre à ses besoins.

La valeur comptable des créateurs, des charges à payer, des charges locatives ainsi que des emprunts représente le risque de liquidité maximal auquel l'Administration est exposée.

Sous la valeur comptable des créateurs et des charges à payer, les comptes à payer et les charges à payer s'établissaient à 6 494 \$ au 31 décembre 2019 (6 477 \$ en 2018), et ces créateurs sont tous exigibles dans les 60 jours. La valeur comptable des salaires, des retenues des employés et des crédits d'heures de travail à payer était de 5 281 \$ au 31 décembre 2019 (4 922 \$ en 2018) et sont exigibles sur demande.

L'Administration dispose de facilités de crédit dans une banque à charte canadienne (note 7).

(d) Risque de marché

(i) Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt découle de la fluctuation des taux d'intérêt. L'Administration est soumise à un risque de taux d'intérêt pour sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie ainsi que son portefeuille de placements. Le

risque de taux d'intérêt demeure faible en raison de la gestion de la durée du portefeuille de placements à échéance déterminée. Les taux d'intérêt des placements sont fixes. Les placements arriveront à échéance au cours des deux prochains exercices.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie détenus durant l'exercice affichaient un taux d'intérêt moyen pondéré de 1,98 % (1,98 % en 2018).

Au 31 décembre 2019, une variation des taux d'intérêt de 100 points de base – en supposant que toutes les autres variables étaient demeurées les mêmes – aurait entraîné une hausse de 87 \$ ou une baisse de 87 \$ du profit de trésorerie et de placements de l'Administration pour chaque exercice (hausse de 64 \$ ou baisse de 64 \$ en 2018).

L'Administration a peu d'exposition au risque de taux d'intérêt en ce qui concerne ses emprunts. Les fonds empruntés proviennent d'une banque à charte canadienne et ont des taux fixes de 2,70 % et 2,72 % qui ne peuvent pas être changés entre les dates d'échéance sans pénalité financière.

(ii) Risque de change et autre risque de prix

L'Administration n'est pas exposée actuellement à un risque de change ou à un autre risque de prix considérable. Il n'y avait pas de comptes créditeurs libellés en devises étrangères à la fin de l'exercice (0 \$ en 2018).

(e) Justes valeurs

Aux fins de l'établissement de rapports financiers, les évaluations de la juste valeur liées aux instruments financiers à la suite de leur comptabilisation initiale à la juste valeur sont regroupées hiérarchiquement (niveaux 1, 2 ou 3). Ces niveaux sont fondés sur la mesure dans laquelle les données des évaluations de la juste valeur sont observables et sur l'importance de la totalité de ces données pour les évaluations de la juste valeur. Ces niveaux sont décrits ci-après :

- Niveau 1 : Les données sont des prix du marché actif (non ajustés) pour des actifs ou des passifs identiques auxquels l'entité a accès à la date de l'évaluation.
- Niveau 2 : Les données, autres que les prix du marché inclus au niveau 1, sont observables pour l'actif ou le passif, directement ou indirectement.
- Niveau 3 : Les données ne sont pas observables pour l'actif ou le passif.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie de l'Administration sont évalués après la comptabilisation initiale à leur juste valeur et sont tous de niveau 1, à toutes les dates présentées.

Les valeurs comptables des créances clients, de certaines autres créances et autres créditeurs et des charges à payer de l'Administration reflètent approximativement leur juste valeur en raison de leur maturité à court terme. La juste valeur des emprunts de l'Administration est déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs de ces obligations financières au moyen des taux du marché du 31 décembre 2019 pour les dettes de durées semblables (niveau 2).

En date du 31 décembre 2019, la juste valeur des emprunts avant les coûts de financement reportés est estimée être équivalente à sa valeur comptable, soit 1 419 \$ (1 815 \$ en 2018). La juste valeur des emprunts varie par rapport à la valeur comptable en raison des fluctuations des taux d'intérêt depuis leur émission.

En date du 31 décembre 2019, la juste valeur des charges locatives est estimée être équivalente à sa valeur comptable, soit 988 \$ (nulle en 2018). La juste valeur des charges locatives varie par rapport à la valeur comptable en raison des fluctuations des taux d'intérêt depuis leur comptabilisation initiale.

5. Placements et revenus de placements

(a) Placements de portefeuille

Au 31 décembre	2019		2018	
	Juste valeur	Valeur nominale	Juste valeur	Valeur nominale
À court terme	\$	\$	\$	\$
Obligations du gouvernement du Canada	839	829	553	551
	839	829	553	551
À long terme				
Obligations du gouvernement du Canada	285	285	553	552
	285	285	553	552
Total	1 124	1 114	1 106	1 103

L'Administration aurait comptabilisé un gain non-réalisé de 7 \$ dans les autres éléments du résultat global pendant l'exercice se terminant le 31 décembre 2019 si elle n'avait pas reclassifié ses placements mesurés à la juste valeur par le biais des profits et pertes pour qu'ils soient mesurés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global à un coût amorti au 1er janvier 2019 (note 2.12).

Au 31 décembre 2019, les obligations du gouvernement du Canada avaient des taux d'intérêt variant entre 0,75 % et 1,25 % et les durées restantes jusqu'à l'échéance des placements suivantes :

	Terme à courtir		
	Au plus 1 an	1 à 2 ans	Total
	\$	\$	\$
Obligations du gouvernement du Canada	829	285	1 114
	829	285	1 114

(b) Produits de placements

Exercice clos le 31 décembre	2019	2018
Intérêts	9	5
Gains et pertes		
Gains (pertes) réalisés durant l'exercice	2	(8)
	2	(8)
Frais de gestion des placements	—	(2)
	11	(5)

(c) Rendement des placements

Le taux de rendement annuel pondéré dans le temps des placements a été de 1,00 % (0,52 % en 2018). Le rendement n'inclut pas les frais de gestion, y compris les gains et pertes réalisés, les paiements sur les dépôts et coupons (intérêts), les intérêts courus reçus et payés pour la vente et l'achat d'obligations, et les intérêts courus en date du 31 décembre 2019.

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice clos le 31 décembre 2019 (en milliers de dollars canadiens)



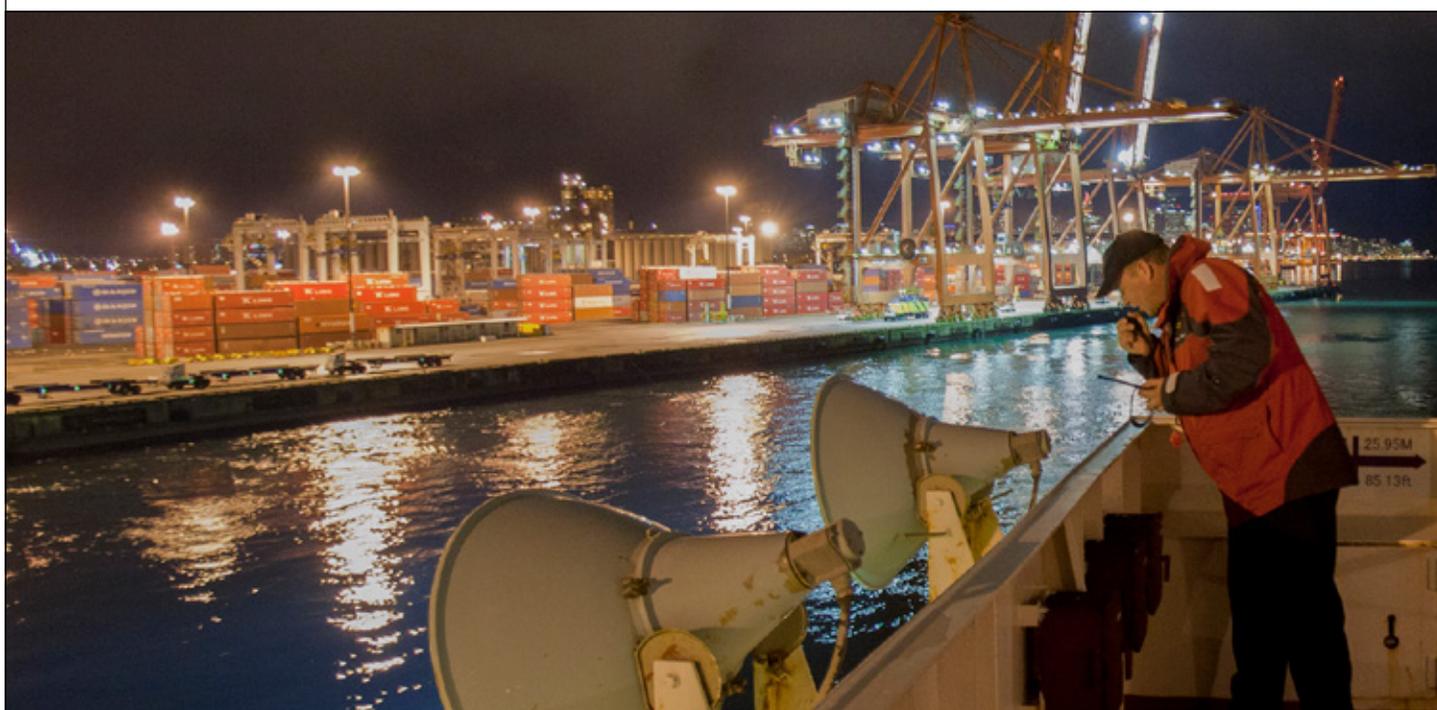
Administration de pilotage
du Pacifique

Pacific Pilotage
Authority

6. Immobilisations corporelles

	Bâtiments et quais flottants	Bateaux- pilotes*	Moteurs de bateaux- pilotes	Moteurs de rechange	Générateurs de rechange	Équipement	Améliorations locatives	Actifs au titre du droit d'utilisation (Note 10(b))	Total
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Coût									
Au 1 ^{er} janvier 2018	404	13 919	1 773	88	272	3 583	261	—	20 300
Actifs acquis	193	450	663	—	112	212	—	—	1 630
Transferts	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Cessions	—	(218)	(543)	—	(76)	(331)	—	—	(1 168)
Au 31 décembre 2018	597	14 151	1 893	88	308	3 464	261	—	20 762
Actifs acquis	279	685*	339	—	163	308	—	1 308	3 082
Transferts	—	—	88	(88)	—	—	—	—	—
Cessions	—	—	(286)	—	(56)	(11)	—	—	(353)
Au 31 décembre 2019	876	14 836	2 034	—	415	3 761	261	1 308	23 491
Amortissement cumulé									
Au 1 ^{er} janvier 2018	326	5 392	1 043	—	179	2 587	159	—	9 686
Amortissement pour l'exercice	10	591	136	—	13	370	18	—	1 138
Cessions	—	(216)	(511)	—	(74)	(159)	—	—	(960)
Au 31 décembre 2018	336	5 767	668	—	118	2 798	177	—	9 864
Amortissement pour l'exercice	58	588	265	—	45	334	18	343	1 651
Cessions et perte de valeur	—	—	(286)	—	(56)	(11)	—	—	(353)
Au 31 décembre 2019	394	6 355	647	—	107	3 121	195	343	11 162
<i>Valeurs comptables</i>									
Au 31 décembre 2018	261	8 384	1 225	88	190	666	84	—	10 898
Au 31 décembre 2019	482	8 481	1 387	—	308	640	66	965	12 329

* En 2019, l'Administration a entrepris la construction d'un nouveau bateau-pilote et avait comptabilisé, au 31 décembre, 485 \$ (néant en 2018) des dépenses pendant la construction et dans la valeur comptable des bateaux-pilotes dans les immobilisations corporelles.



7. Emprunts

L'Administration possède une facilité de crédit d'exploitation d'un montant s'élevant jusqu'à 3 500 \$ disponibles à un taux d'intérêt équivalant au taux préférentiel des banques. L'Administration n'a utilisé cette facilité à aucune des dates présentées. L'Administration peut utiliser cette facilité de crédit au besoin, laquelle n'a aucune date de renouvellement ni durée déterminée.

Le 22 juillet 2014, l'Administration a obtenu une facilité de prêt non garanti engagé à échéance dégressive pour assurer le financement de l'acquisition et de la modernisation des immobilisations corporelles. La durée du prêt de 1 700 \$ est de huit ans et deux mois à un taux annuel de 2,72 %. Le solde impayé au 31 décembre 2019 est de 746 \$ (981 \$ en 2018).

Le 13 octobre 2015, l'Administration a puisé dans sa facilité de prêt non garanti engagé à échéance dégressive en vue de fournir une deuxième tranche de financement pour les coûts d'acquisition et de modernisation des immobilisations corporelles. La durée du prêt de 1 300 \$ est de huit ans et deux mois à un taux annuel de 2,70 %. Le solde impayé au 31 décembre 2019 est de 673 \$ (834 \$ en 2018).

Le 18 octobre 2019, l'Administration a obtenu une facilité de prêt d'exploitation non engagé pour le financement provisoire de la construction d'un nouveau bateau-pilote. La facilité de 5 400 \$ n'a pas d'échéance, est payable sur demande et est assortie d'un maximum de six retraits autorisés. Le prêt est consenti au taux d'intérêt annuel préférentiel de la banque à charte prêteuse. Une fois que le nouveau bateau-pilote aura été livré, le prêt d'exploitation sera transformé en facilité de prêt garanti à échéance dégressive assorti d'une durée contractuelle pouvant aller jusqu'à 120 mois. Au 31 décembre 2019, cette facilité n'avait pas été utilisée.

Les remboursements estimés du principal pour les emprunts non payés en date du 31 décembre 2019 sont les suivants :

Exercice	\$
2020	406
2021	417
2022	428
2023	168

8. Prestations de pension

Pratiquement tous les employés de l'Administration participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime de pension contributif à prestations déterminées établi aux termes de la législation et administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations sont requises de la part des salariés et de l'Administration. Le président du Conseil du Trésor du Canada établit les cotisations de l'employeur, lesquelles représentent un multiple des cotisations des employés.

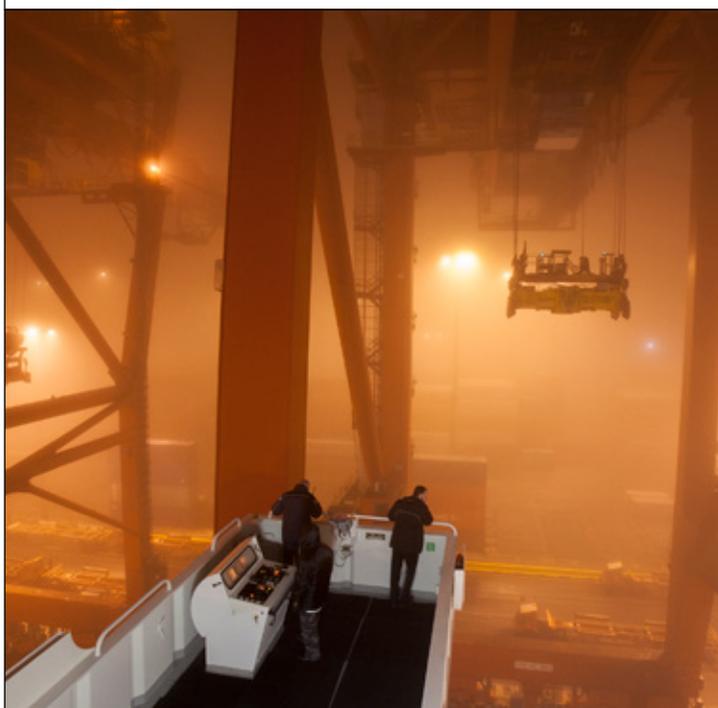
À compter du 1er janvier 2019, le taux de cotisation général en vigueur pour l'exercice était de 1,01 \$ (1,01 \$ en 2018) pour chaque dollar cotisé par l'employé, et de 3,79 \$ (3,20 \$ en 2018) pour chaque dollar cotisé par l'employé pour la partie du salaire supérieure à 169 \$ (164 \$ en 2018). Pour les nouveaux employés qui participent au régime à partir du 1er janvier 2013, le taux de cotisation général en vigueur pour l'exercice était de 1,00 \$ (1,00 \$ en 2018) pour chaque dollar cotisé par l'employé, et de 3,79 \$ (3,20 \$ en 2018) pour chaque dollar cotisé par l'employé pour la partie du salaire de l'employé supérieure à 169 \$ (164 \$ en 2018).

Des cotisations totales de 915 \$ (791 \$ en 2018) ont été comptabilisées comme une charge durant l'exercice en cours. L'Administration prévoit verser des cotisations patronales de 940 \$ en 2020.

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

9. Autres avantages du personnel

Les gestionnaires, les employés syndiqués et les pilotes du fleuve Fraser ont droit à des congés de maladie, tel que prévu par les conventions collectives ou les contrats de travail. Les employés syndiqués sont admissibles à des indemnités de départ accumulées jusqu'au 31 mars 2018. Les prestations sont entièrement payées par l'Administration et ne requièrent pas de cotisations de la part des salariés. Les régimes sont financés selon une comptabilisation au décaissement et aucun élément d'actif n'a été séparé et réservé pour le paiement des prestations. Aux fins de comptabilité, l'Administration évalue l'obligation au titre des prestations déterminées de ses régimes en date du 31 décembre de chaque exercice.



Notes complémentaires aux états financiers

Exercice clos le 31 décembre 2019 (en milliers de dollars canadiens)



Administration de pilotage
du Pacifique

Pacific Pilotage
Authority

Voici une description générale du régime :

Exercice clos le 31 décembre	2019	2018
	\$	\$
Rapprochement de l'obligation au titre des prestations déterminées		
Obligation au titre des prestations déterminées au début de l'exercice	1 188	1 154
Coût des services rendus au cours de l'exercice	46	55
Intérêts débiteurs	41	37
Modifications apportées au régime	—	(92)
Indemnités versées	(338)	(236)
Perte actuarielle	47	270
Obligation au titre des prestations déterminées à la fin de l'exercice	984	1 188
Rapprochement des actifs du régime		
Juste valeur des actifs du régime au début de l'exercice	—	—
Cotisations de l'employeur	338	236
Indemnités versées	(338)	(236)
Juste valeur des actifs du régime à la fin de l'exercice	—	—
Montants comptabilisés dans le résultat net		
Coût des services rendus au cours de l'exercice	46	55
Comptabilisation immédiate du coût des services passés	—	(92)
Intérêts débiteurs	41	37
Coût net des prestations déterminées comptabilisé dans le résultat net	87	—
Montants comptabilisés dans les autres éléments du résultat global		
Perte actuarielle due aux changements des hypothèses démographiques	—	13
Perte actuarielle (gain) due aux changements des hypothèses financières	47	(32)
Perte actuarielle due aux expériences des membres	—	289
Coût net des prestations déterminées comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	47	270
Rapprochement de la situation de capitalisation		
Obligation au titre des prestations déterminées à la fin de l'exercice	984	1 188
Juste valeur des actifs du régime à la fin de l'exercice	—	—
Déficit	984	1 188
Passif comptabilisé dans l'état de la situation	984	1 188
Classification de l'obligation au titre des prestations déterminées		
Tranche à court terme	352	604
Tranche à long terme	632	584
Obligation au titre des prestations déterminées à la fin de l'exercice	984	1,188

L'échéance moyenne pondérée du régime au 31 décembre 2019 est de 7,8 ans (6,4 ans en 2018).

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice clos le 31 décembre 2019 (en milliers de dollars canadiens)



Administration de pilotage
du Pacifique

Pacific Pilotage
Authority

Les principales hypothèses ayant servi à l'évaluation actuarielle de l'obligation au titre des prestations déterminées sont les suivantes :

Hypothèses moyennes pondérées aux fins du calcul de la charge

Exercice clos le 31 décembre	2019	2018
Taux d'actualisation	3,60 %	3,25 %
Taux des augmentations salariales	2,00 %	3,00 %

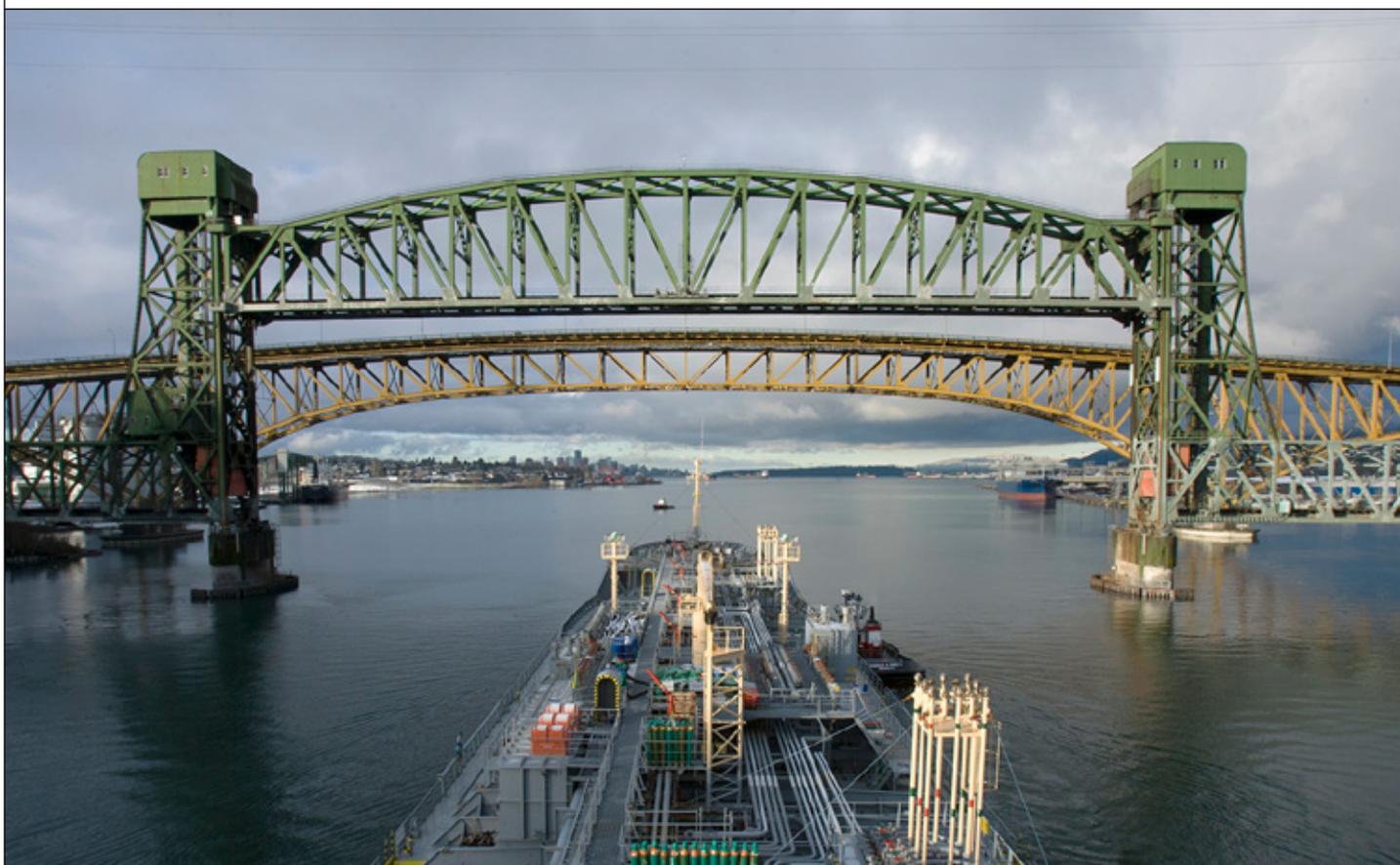
Hypothèses moyennes pondérées aux fins du calcul de l'obligation

Au 31 décembre	2019	2018
Taux d'actualisation	2,90 %	3,60 %
Taux des augmentations salariales	2,00 %	2,00 %

Une analyse de sensibilité quantitative des principales hypothèses au 31 décembre 2019 a été effectuée :

Hypothèses	Taux d'actualisation		Échelle salariale	
	Hausse de 1 % \$	Baisse de 1 % \$	Hausse de 1 % \$	Baisse de 1 % \$
Incidence sur l'obligation au titre des prestations déterminées	(72)	80	60	(55)

L'Administration prévoit verser des cotisations patronales de 173 \$ (105 \$ en 2019) dans le Régime durant l'exercice financier de 2020.



10. Contrats de location

a) Contrats de location en tant que preneur

L'Administration loue des installations, notamment des bureaux et des chambres d'hôtel pour les pilotes, ainsi que des postes d'accostage et de mouillage pour les bateaux-pilotes. Ces contrats de location étaient auparavant classifiés comme des contrats de location-exploitation.

b) Actifs au titre du droit d'utilisation

2019	Installations	Postes d'accostage et de mouillage	Total
	\$	\$	\$
Solde au 1 ^{er} janvier	1 145	163	1 308
Ajouts	—	—	—
Amortissement	(306)	(37)	(343)
Cessions	—	—	—
Solde au 31 décembre	839	126	965

c) Montants comptabilisés dans le résultat net et l'état des flux de trésorerie

Les intérêts sur les obligations au titre des contrats de location sont de 40 \$.

Les charges et les liquidités engagées pour les contrats de location d'éléments de faible valeur et à court terme sont de 93 \$. Les paiements variables au titre des contrats de location-exploitation non inclus dans la mesure des obligations locatives étaient nuls.

Les paiements d'intérêts de 40 \$ et les paiements sur le principal de 320 \$ sont classifiés dans l'état des flux de trésorerie comme des liquidités versées aux fournisseurs et des paiements sur le principal des contrats de location, respectivement.

d) Passifs liés aux contrats de location

Les passifs liés aux contrats de location de l'Administration comprennent ce qui suit :

	2019	2018
	\$	\$
Ajustement faisant suite à l'adoption de la norme IFRS 16 (note 2.4(iv))	1 308	—
Ajouts pendant l'exercice	—	—
Paiements sur le principal	(320)	—
Total des obligations au titre des contrats de location	988	—
Portion actuelle des obligations au titre des contrats de location	342	—
Portion à long terme des obligations au titre des contrats de location	646	—



Les obligations annuelles au titre des contrats de location pour les cinq prochaines années et par la suite sont les suivantes :

Année	\$
2020	373
2021	365
2022	275
2023	27
2024	18
2025 et après	aucune
Total des engagements non réduits	1 058

Les engagements ci-dessus au titre des contrats de location n'incluent pas un nouveau contrat conclu par l'Administration le 1er janvier 2020. Ce contrat représente un engagement non-actualisé de 715 \$, afin de fournir à l'Administration des chambres d'hôtel réservées pour les pilotes.

11. Gestion du capital

Le capital de l'Administration est constitué des capitaux propres de celle-ci, qui sont composés de bénéfices non distribués. Les capitaux propres correspondent au montant d'actif net.

L'Administration est assujettie aux dispositions relatives à la gestion financière et à la reddition de comptes de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qui impose des restrictions sur les emprunts qu'elle peut contracter et les placements qu'elle peut effectuer. Tous les emprunts de l'Administration doivent être approuvés annuellement par le ministre des Finances. La Loi permet à l'Administration d'investir uniquement dans des obligations émises ou garanties par Sa Majesté du chef du Canada, par une province ou par une municipalité canadienne. Au cours des exercices clos le 31 décembre 2019 et 2018, l'Administration a respecté ces restrictions.

Le 7 août 2019, l'article 37 de la *Loi sur le pilotage* a été modifié afin d'accorder à l'Administration le droit de placer les fonds dont elle n'a pas besoin immédiatement dans n'importe quelle catégorie d'actifs financiers. Toutefois, l'approbation accordée à l'Administration pour effectuer des placements doit quand même émaner du ministre des Finances en passant par l'approbation du plan d'entreprise de l'Administration. Le plan d'entreprise de 2020 n'avait pas été approuvé à la date des présents états financiers et, par conséquent, l'Administration n'a pas encore l'approbation d'effectuer des placements dans d'autres instruments en dehors de ceux garantis par Sa Majesté.

L'Administration gère ses capitaux propres comme un sous-produit de la gestion de ses produits, de ses charges, de ses actifs, de ses passifs et de ses opérations financières en général, de manière à réaliser ses objectifs avec efficacité. Les tarifs des droits de pilotage doivent être justes et raisonnables et permettre à l'Administration d'assurer son autonomie financière, comme l'exige la *Loi sur le pilotage*.

L'Administration n'a apporté aucun changement à sa stratégie de gestion du capital au cours de l'exercice.

12. Opérations entre entités apparentées

Les détails sur les opérations entre l'Administration et d'autres parties apparentées sont présentés ci-dessous.

(a) Opérations commerciales

L'Administration est apparentée par propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Elle conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon les mêmes conditions que celles qui s'appliquent aux parties non apparentées. Les opérations sont comptabilisées à la valeur d'échange, qui correspond approximativement à la juste valeur. La majorité de ces opérations n'ont pas d'effet substantiel sur les présents états financiers.

(b) Rémunération des principaux membres de la direction

Le personnel clé de la direction de l'Administration comprend les membres du conseil d'administration ainsi que les cadres supérieurs de l'Administration. La rémunération de ce personnel comprend ce qui suit :

Exercice clos le 31 décembre	2019	2018
	\$	\$
Salaires et avantages à court terme des salariés	1 194	850
Cotisations au régime	101	77
	1 295	927

Pendant l'exercice 2019, une personne a été promue et ajoutée aux gestionnaires essentiels.



13. Engagements

L'Administration a un accord avec un constructeur de bateaux-pilotes pour lui construire un navire d'ici la fin du premier trimestre 2021. Les paiements devraient totaliser environ 5 000 \$ avant taxes et être essentiellement effectués pendant l'exercice 2020.

L'Administration a des engagements pour de nouveaux simulateurs, ce qui entraînera des dépenses d'environ 50 \$ pendant l'exercice 2020.

Le 25 janvier 2020, l'Administration a reçu une lettre du ministre des Transports exigeant des paiements de l'Administration de pilotage du Pacifique conformément au paragraphe 37.1 de la *Loi sur le pilotage* à compter de l'exercice 2020-2021. L'Administration devra verser la somme de 441 \$ pour la période de 12 mois se terminant le 31 mars 2021. Les versements subséquents seront établis par Transports Canada à chaque année.

14. Événements subséquents

L'épidémie de coronavirus devrait avoir une incidence sur les activités de l'Administration en 2020. On ignore l'ampleur des répercussions que ce virus aura sur les activités de l'Administration, mais cela pourrait avoir un impact sérieux sur les résultats de nos opérations. Les perturbateurs directs des opérations commerciales pourraient se manifester par le biais de la mise en quarantaine des pilotes (entraînant une pénurie dans l'approvisionnement et des perturbations de service), des restrictions au niveau des services assurés par les navires (p. ex. paquebots de croisière) et des fermetures de terminaux. Les perturbateurs indirects des opérations commerciales sont plus difficiles à prédire et pourraient se manifester sous la forme d'une diminution des dépenses de consommation (ce qui aura des répercussions sur le secteur des porte-conteneurs) et des impacts sur le volume des flux commerciaux dans tous les secteurs rattachés à la consommation (p. ex. céréales et charbon). Par conséquent, il n'est pas possible à l'heure actuelle de fournir une estimation des répercussions financières du coronavirus sur les résultats d'exploitation futurs de l'Administration.

