



ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE

Rapport Annuel 2017





ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE

Rapport Annuel 2017

Membres du conseil d'administration



Mme Lorraine Cunningham
Présidente du conseil*



Mme Victoria Withers
Membre*



Captaine Al Ranger
Membre



Mme Katherine Bright
Membre



Mme Billie V. Raptis
Membre*



M. James Marshall
Membre



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

Membres de la direction



Kevin Obermeyer
Premier dirigeant



Stefan Woloszyn
Dirigeant principal
des finances



Brian Young
Directeur des
opérations maritimes



Paulo Ekkebus
Directeur adjoint des
opérations maritimes



Bruce Chadwick
Secrétaire général



Teresa Lei
Gestionnaire des
finances et de
l'administration



Bruce Northway
Gestionnaire,
opérations et
relations de travail



Alan Wheatley
Gestionnaire des
technologies de
l'information



Isabelle Forget
Adjointe de
direction

Table des matières

| | | | |
|---|----|---|----|
| 1. Mandat | 2 | vii. Effectif de candidats pilotes qualifiés | 17 |
| 2. Objectifs généraux, mission, vision et valeurs de l'Administration . . . | 3 | viii. Rapport d'incidents | 17 |
| 3. Lettre de la présidente du conseil et du premier dirigeant | 5 | ix. Gestion des risques organisationnels | 17 |
| 4. Profil de l'Administration de pilotage du Pacifique | 6 | x. Catégories de risques. | 18 |
| 5. Gouvernance de l'Administration | 6 | xi. Indicateurs clés du rendement | 23 |
| 6. Structure organisationnelle de l'Administration | 8 | xii. Consultations régulières avec les intervenants | 24 |
| 7. Discussion et analyse de la direction | | xiii. Perspectives d'avenir – 2018 et au-delà | 25 |
| i. Survol des activités – 2017. | 9 | i. Situation économique – 2018 | 26 |
| ii. Trafic | 10 | ii. Situation financière – Ajustement de tarifs pour 2018 et 2019 | 26 |
| iii. Commentaires financiers | 12 | xiii. Stratégie pour 2018 | 27 |
| iiii. Achat de bateau-pilote – Pacific Chinook | 14 | xv. Buts stratégiques | 27 |
| v. Ressources humaines | 15 | xvi. Évaluation des buts stratégiques de 2017. | 28 |
| vi. Remplacement et formation des pilotes | 15 | 8. États financiers audités | 31 |

* INDIQUE UN MEMBRE DU COMITÉ DES FINANCES ET DE LA VÉRIFICATION.

TOUTES LES PHOTOS ONT ÉTÉ GRACIEUSEMENT FOURNIES PAR DAVE ROELS, CONCEPTION GRAPHIQUE MERCURY GRAPHICS LTD.

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 la région dont elle a la responsabilité.



SITE WEB :
www.ppa.gc.ca



BUREAUX :
Siège social:
1000 - 1130 rue Pender Ouest
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6E 4A4
Tél: 604.666.6771
TÉLEC: 604.666.6093 Répartition
TÉLEC: 604.666.1647 Administration
COURRIEL: info@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
Brotchie Ledge, au large de Victoria
Cape Beale, au large de Port Alberni
Triple Island, au large de Prince Rupert
Pine Island, au large de Port Hardy

Objectifs généraux

1. 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.
2. Mettre en œuvre des pratiques viables au sein de l'Administration et contribuer à l'élaboration des politiques environnementales, sociales et économiques du gouvernement dans le secteur maritime de la côte du Pacifique du Canada.
3. Offrir 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.
4. Atteindre le niveau de productivité le plus élevé des ressources de l'Administration aux fins de la navigation sans danger.
5. Assumer un rôle de leadership dans le secteur maritime auquel nous offrons nos services en facilitant la prise de décisions menant à des améliorations de la sécurité de la navigation et à l'efficacité des activités maritimes.

Énoncé de mission

L'Administration de pilotage du Pacifique (APP) est déterminée à fournir des services de pilotage sûrs et efficaces grâce à ses partenariats avec les pilotes et l'industrie du transport maritime en vue de protéger et de faire progresser les intérêts du Canada.

Énoncé de vision

L'objectif que s'est donné l'Administration de devenir un chef de file mondial en pilotage maritime 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'APP et à celle de nos partenaires stratégiques. Pour concrétiser sa vision, l'Administration doit :

- maintenir un profil de sécurité sans égal 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.



Lettre de la présidente du conseil et du premier dirigeant

Le 26 février 2018
L'honorable Marc Garneau
Ministre des Transports
Tour C, Place de Ville
330, rue Sparks
Ottawa (Ontario) K1A 0N5

Monsieur,

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 2017.

L'Administration de pilotage du Pacifique a relevé avec brio certains défis au cours de l'exercice 2017. L'industrie maritime que nous desservons a été confrontée à une autre année de problèmes persistants de surcapacité, de perspectives limitées pour le transport des marchandises et de taux historiquement bas de fret et d'affrètement. Cette tourmente économique a eu une incidence directe sur l'APP et nous a poussé à trouver des moyens pour réduire nos coûts au minimum, tout en maintenant notre bilan de classe mondiale en matière de sécurité.

Nous sommes fiers d'avoir travaillé en collaboration avec tous nos intervenants et d'avoir représenté avec succès les divers intérêts de l'industrie en 2017. Nous avons convenu 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 conçu en interne. Ce modèle orientera les processus décisionnels en matière de tarifs et de main-d'œuvre à venir, et il sera utilisé pour répondre directement aux enjeux financiers que représentent pour l'Administration les fluctuations de l'offre des pilotes. Le même modèle a été utilisé pour obtenir l'appui des intervenants de notre industrie concernant les tarifs de 2018 et 2019.

En 2017, sur la côte ouest du Canada, nous avons effectué 12 249 affectations côtières et 1 148 affectations sur le fleuve Fraser. Cela se traduit par une augmentation de 6 % du nombre de navires déplacés, comparativement à 2016. Signe encourageant pour l'économie, les affectations effectuées en 2017 pour la plupart des secteurs générateurs d'activité ont été supérieures à celles de l'année précédente.

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 quatre incidents mineurs ont été signalés en 2017, soit un taux de succès de 99,97 %. Sur le plan des retards, nous avons affiché un taux de réussite de 99,98 %; deux 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.

Cette année, nous avons poursuivi pour la cinquième année consécutive notre projet de réduction des surplus. En raison de cette réduction, nous avons affiché un déficit de 0,7 million de dollars en 2017. Cette mesure a été planifiée et acceptée par notre conseil d'administration afin d'aider nos clients et de réduire nos réserves. En 2018, nous comptons appliquer des tarifs qui permettront de redresser modérément la position financière de l'Administration de sorte que des pertes d'exploitation se produisent, mais les flux de trésorerie devraient être positifs. Ces mesures ont toutes été prévues grâce à la consultation et à l'appui de l'industrie que nous desservons.

L'examen de la *Loi sur le pilotage* nous a beaucoup occupés en 2017. Nous avons consulté divers groupes d'intervenants et répondu à de nombreuses demandes d'information de la part de consultants, car des études ont été menées afin d'examiner des changements éventuels et proposés à la Loi. Nous nous attendons à ce que des modifications à la Loi soient recommandées en 2018.

En l'absence de décisions favorables de la part des promoteurs du GNL quant à un investissement financier pour développer la région de Prince Rupert, l'Administration a décidé de suspendre le programme de transfert par hélicoptère sur la côte nord en mars 2017. Cette décision a été prise avec l'aval des intervenants de l'industrie et cette dernière évalue à nouveau le potentiel d'un tel service sur la côte sud.

L'échouement et le naufrage subséquent du *Nathan E Stewart* ont changé la donne pour les titulaires de dispenses sur la côte ouest du Canada. Une évaluation des risques a été effectuée en 2017 et, à la lumière des conclusions, une norme de diligence a été publiée en septembre 2017. Le document spécifie de nouvelles exigences que les exploitants devront remplir, ainsi qu'un système de notification visant à assurer la conformité aux règles de dispense.

Nous avons poursuivi notre programme de sensibilisation en 2017. 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 aussi activement recherché des occasions de faire valoir la sécurité maritime sur la côte ouest du Canada. 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 sur la côte ouest du Canada, en atteignant ses objectifs stratégiques et en demeurant déterminée à devenir un chef de file mondial du pilotage maritime.

Notre réussite tient en grande partie aux excellentes relations que nous entretenons avec nos actionnaires, 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

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 maritime canadien. L'APP 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.

Gouvernance 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 entendance des activités et des affaires de l'Administration ainsi que sa viabilité financière.

En tant que société d'État, l'APP 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'APP 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.

L'Administration se conforme aux lignes directrices du Conseil du Trésor sur les pratiques de gouvernance organisationnelle. Cela inclut les auto-évaluations par le conseil, l'établissement d'un comité de nomination des membres du conseil et l'élaboration de critères de compétence pour les membres du conseil.

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.

- Comité des finances et de la vérification – La présidente et trois membres du conseil d'administration sont nommés au comité des finances et de la vérification. Les membres de ce comité se réunissent dix 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 nominations – 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 des nouveaux membres du conseil d'administration de même que le processus d'auto-évaluation du conseil, les exigences en matière de formation et de compétences, l'évaluation annuelle du président et la planification de la relève de l'équipe de gestion de l'Administration.

- Comité des ressources humaines et de la rémunération – Les membres de ce comité 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 en pilotage et d'examen – 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 présidé par un pilote membre du conseil d'administration et comprend des membres de la direction de l'Administration et de BC Coast Pilots (BCCP). 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. Le comité a pour mandat d'examiner et d'évaluer les pratiques de pilotage et les préoccupations liées à la sécurité des opérations, et de chercher des solutions pour améliorer la sécurité et le rendement; il encadre également le Sous-comité de la sécurité du transport des pilotes. Ce comité de neuf membres est présidé par un membre indépendant du conseil d'administration et composé de trois membres de l'industrie maritime, de deux gestionnaires de l'Administration et de trois membres de BCCP.
- Comité de surveillance de la gestion des risques organisationnels – Les membres de ce comité se réunissent au moins deux fois par année. Le système de GRO a pour objectifs :
 - o De documenter, de classer par catégories et de hiérarchiser

les risques de l'Administration dans un registre;

- o De s'assurer que chaque risque identifié soit tenu à jour par un membre de la direction et/ou un comité relevant du conseil d'administration;
- o De vérifier que le registre des risques soit tenu à jour de façon régulière selon les échéances prédéterminées;
- o De s'assurer que chaque risque fasse l'objet d'un rapport annuel par le responsable du risque;
- o De jouer un rôle de soutien et de faciliter le processus de

supervision des risques de nature stratégique qui incombe au conseil d'administration;

- o 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;
- o D'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.



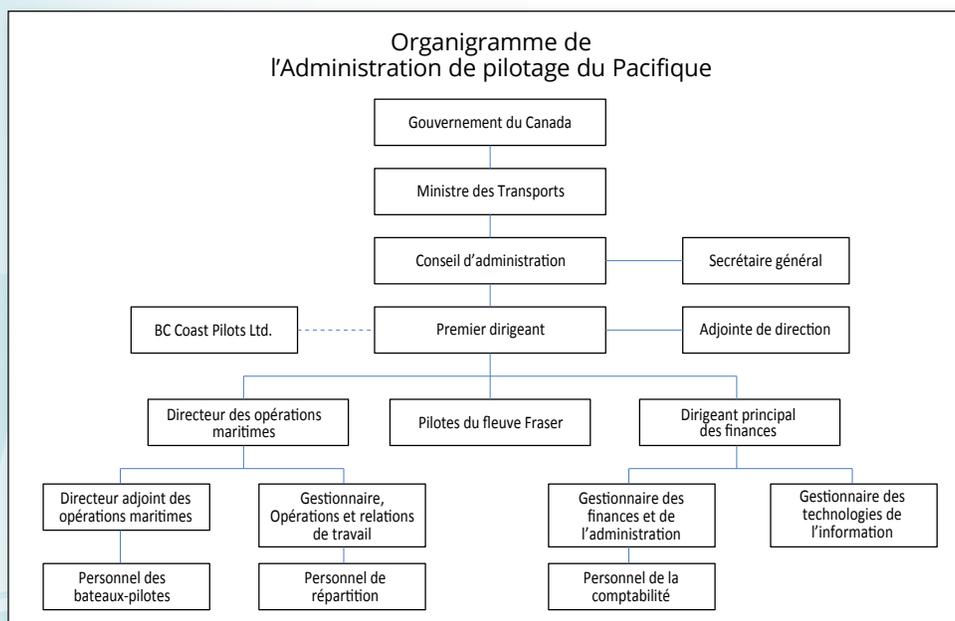
Structure organisationnelle de l'Administration

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

L'Administration est composée de sept cadres, de huit employés pilotes, de 11 répartiteurs, de six employés administratifs et de 26 employés responsables des bateaux-pilotes.

Par l'entremise de leur entreprise (British Columbia Coast Pilots Ltd), 114 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.

Survols des opérations – 2017

L'APP a connu une année mouvementée. L'industrie maritime que nous desservons a fait face à une autre année de problèmes persistants de surcapacité, de perspectives limitées pour le transport des marchandises, et de taux historiquement bas de fret et d'affrètement. Toutefois, nous avons également continué de voir un grand potentiel pour l'Administration et ses intervenants à de nombreux égards. 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. La plupart de ces projets proposés sont toujours à l'étape de la planification et, à ce titre, ne contribuent pas aux volumes d'ensemble 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.

En ce qui concerne le trafic, 736 affectations de plus ont été faites en 2017 par rapport à l'année précédente : il y a eu 12 249 affectations côtières et 1 148 affectations sur le fleuve Fraser. En tout, cela représente une augmentation de 6 % du trafic par rapport à 2016.

Des hausses du trafic ont été observées dans les secteurs générateurs d'activité, à savoir le charbon (21 %), les produits forestiers (8 %), les croisières (7 %) et les conteneurs (5 %), tandis qu'un recul a été constaté dans les secteurs des pétroliers (30 %) et de la potasse (9 %). Le secteur du charbon, où le changement a été le plus marqué en 2017, a eu 169 affectations de plus qu'en 2016.

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 fluctuations que ces derniers connaîtront vont se répercuter sur le volume de négoce futur.

L'Administration a entrepris avec succès diverses initiatives en 2017, compte tenu de la nature de l'environnement commercial dans lequel nous évoluons. Voici certains points forts de 2017 :

- En 2017, l'Administration a perfectionné son modèle de pointe de prévision du trafic, de la main-d'œuvre et des finances. Ce modèle fournit des scénarios financiers et opérationnels détaillés qui peuvent être analysés avec l'industrie. Cela permet à l'Administration et aux intervenants de l'industrie de s'entendre sur les futurs tarifs et opérations. L'industrie a demandé que le modèle soit utilisé dans d'autres régions et l'APP va le présenter à d'autres Administrations en 2018.
- Le nouveau 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 sur lequel l'Administration travaille avec BCCP et qui se traduira au final par un nouveau protocole d'embauche de pilotes pour 2018 et un objectif d'élaboration à long terme du nombre quotidien de pilotes requis. 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.
- Plus en demande, le simulateur maison a constamment été utilisé en 2017. LANTEC a effectué des études de faisabilité pour

des tierces parties envisageant de nouveaux quais et installations.

- Sur le plan de la sensibilisation, l'Administration continue de réaliser des avancées et d'établir des relations avec les collectivités où nous œuvrons.
- C'est la troisième année consécutive que l'Administration obtient un audit favorable de ses systèmes ISO/ISM.
- Un examen quinquennal des zones de pilotage obligatoire a été mené en 2017.

Voici certains défis auxquels nous avons fait face en 2017 :

- Les associations de l'industrie furent malheureusement incapables de parvenir à un consensus sur une méthode de financement visant à prolonger l'entente concernant les hélicoptères dans le nord. On cherchait une solution qui aurait permis de financer le programme en attendant que le fournisseur soit en mesure d'offrir le service 24 heures par jour ou qu'un important promoteur énergétique décide de faire un investissement financier. L'Administration a donc été contrainte d'envoyer un avis à son fournisseur de service d'hélicoptères pour mettre fin au contrat avant son échéance. Le contrat a été résilié en mars 2017 et l'Administration ne le réactivera que si la conjoncture économique justifie la reprise du programme.
- L'échouement et le naufrage subséquent du Nathan E Stewart ont changé la donne pour les titulaires de dispenses sur la côte ouest du Canada. L'Administration a saisi l'occasion pour mettre en œuvre un processus d'évaluation des risques (MGRP) pour les navires qui voyagent dans les eaux de la côte ouest et a rendu compte de ses constatations en 2017. La direction s'est pleinement engagée auprès de Transports Canada et des exploitants de navires non pilotés sur la côte.

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 pétroliers, gaziers et céréaliers et de terminaux à 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 le trafic et, grâce à ces niveaux solides d'affectations, nous avons enregistré des revenus de 85,8 millions de dollars et une perte de 0,7 million de dollars (perte inférieure de 0,7 million de dollars à que ce qui était prévu). Cette perte s'explique par la poursuite de notre plan de réduction des surplus accumulés antérieurement.

À la fin de l'exercice, la trésorerie et les équivalents de trésorerie de l'Administration s'élevaient à 5,1 millions de dollars, son fonds de roulement est passé à 0,4 million de dollars, ses dettes s'élevèrent à 2,2 millions de dollars et ses réserves financières sont de 0,5 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 2,1 millions de dollars à cet égard en 2017. Au cours de l'année, huit apprentis pilotes côtiers ont reçu leur brevet et huit autres ont entrepris leur programme d'apprentissage. 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. On estime que la formation de pilotes représentera un coût substantiel pour l'Administration dans un avenir prévisible, compte tenu 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 2018 (février et octobre).

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

En 2017, l'Administration a continué d'utiliser le simulateur informatisé Kongsberg grâce auquel les employés pilotes, les pilotes contractuels et les apprentis 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 puisqu'il est question d'aménager de nombreux terminaux de gaz naturel liquéfié et de gaz de pétrole liquéfié dans ces régions. Nous ne savons pas si ces projets seront mis en œuvre en partie ou en totalité, mais étant donné leur énorme ampleur et leur potentiel, toutes les décisions prises en faveur d'investissements pourraient se traduire par des changements dans nos opérations.

Prince Rupert a connu une hausse de 5 % de ses volumes totaux d'affectations en 2017. L'agrandissement du terminal de porte-conteneurs de DP World a été officiellement achevé en 2017, mais le nombre d'affectations qui y sont associées a diminué de 17 %. L'augmentation des affectations à Prince Rupert en 2017 tient surtout aux cargaisons de charbon qui transitent par l'île Ridley. Globalement, les affectations au terminal de charbon ont grimpé de 71 % en 2017. Les affectations au terminal céréalier de Prince Rupert ont diminué de 5 % en 2017.

Au port de Vancouver, nous continuons de superviser des plans visant à accroître les volumes de conteneurs : projet du terminal de Deltaport, projet d'amélioration des dessertes routières et ferroviaires (capacité additionnelle de 200 000 unités d'équivalents vingt pieds ou EVP), projet au terminal 2 à Roberts Bank (capacité de conteneurs de 2,4 millions d'EVP), le terminal céréalier G3 à Vancouver et le projet d'expansion 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.

En 2017, le port de Vancouver a enregistré une augmentation des affectations pour les navires qui transportent du charbon (17 %), des produits forestiers (12 %) et des céréales (3 %), les paquebots de croisière (2 %) et les porte-conteneurs (2 %). En revanche, il a connu une baisse des affectations pour les pétroliers (15 %) et les navires qui transportent de la potasse (35 %).

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 aussi à évaluer l'augmentation potentielle des besoins en pilotes si jamais l'expansion de Kinder Morgan va de l'avant.

De plus, nous continuons à évaluer les risques ainsi que les procédés relatifs au terminal de gaz naturel liquéfié proposé à Squamish.

Il est possible que soit aménagé sur l'île de Vancouver un terminal de gaz naturel liquéfié ainsi qu'un terminal à conteneurs dans le secteur de Port Alberni compte tenu de l'intérêt renouvelé envers le concept de transport maritime à courte distance.

Au 31 décembre 2017, on comptait 17 projets de gaz naturel liquéfié sur la côte ouest de la Colombie-Britannique.

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 (probablement bien moindre que le nombre proposé) 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.

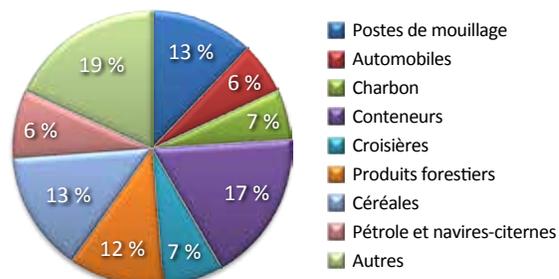
Comme dans les années précédentes, ces projets en sont à différentes étapes de préparation et l'Administration continue de surveiller les échéanciers et les besoins en matière de services. Il incombe à l'Administration de s'assurer d'être prête à servir ces projets quand ils deviendront opérationnels.

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

Trafic

Nous avons mentionné précédemment la diversité de la clientèle de l'Administration, que le tableau ci-dessous met davantage en évidence. Comme on peut le constater, notre plus grand créneau est celui des conteneurs, qui compte pour 17 % de nos volumes d'activités. Sur la côte Ouest, nous constatons que les conteneurs arrivent entièrement chargés et repartent habituellement vides.

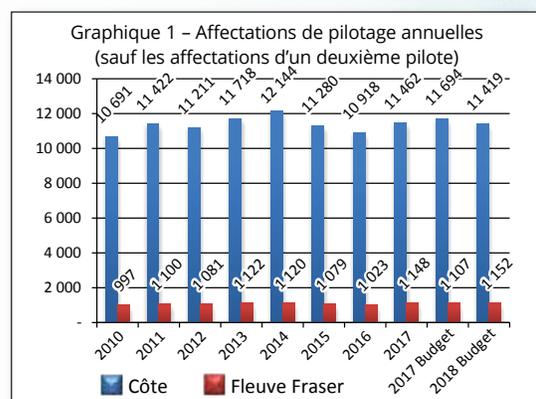
Secteurs générateurs d'activité par affectation



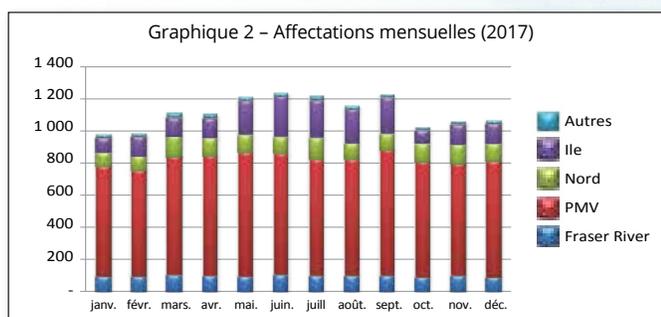
| Voyages annuels par secteur générateur d'activité – Côte et fleuve | | | | | | | | | | |
|--|----------------------|-------|----------------------|-------|----------------------|-------|-------------|-------|-------------|-------|
| | Données réelles 2015 | | Données réelles 2016 | | Données réelles 2017 | | Budget 2017 | | Budget 2018 | |
| | | % | | % | | % | | % | | % |
| Postes de mouillage | 1 474 | 11 % | 1 516 | 12 % | 1 730 | 13 % | 1 915 | 14 % | 1 628 | 12 % |
| Automobiles | 777 | 6 % | 740 | 6 % | 747 | 6 % | 686 | 5 % | 713 | 5 % |
| Charbon | 852 | 7 % | 812 | 6 % | 981 | 7 % | 885 | 7 % | 935 | 7 % |
| Conteneurs | 2 249 | 17 % | 2 224 | 18 % | 2 329 | 17 % | 2 316 | 17 % | 2 316 | 17 % |
| Croisières | 853 | 7 % | 882 | 7 % | 946 | 7 % | 1 020 | 8 % | 1 040 | 8 % |
| Produits forestiers | 1 536 | 12 % | 1 429 | 11 % | 1 548 | 12 % | 1 118 | 8 % | 1 095 | 8 % |
| Céréales | 1 889 | 15 % | 1 736 | 14 % | 1 761 | 13 % | 1 900 | 14 % | 1 881 | 14 % |
| Pétrole et navires-citernes | 920 | 7 % | 959 | 8 % | 772 | 6 % | 825 | 6 % | 851 | 6 % |
| Autres | 2 342 | 18 % | 2 363 | 19 % | 2 583 | 19 % | 2 856 | 21 % | 2 832 | 21 % |
| Total | 12 892 | 100 % | 12 661 | 100 % | 13 397 | 100 % | 13 521 | 100 % | 13 291 | 100 % |

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.

En 2017, la British Columbia Coast Pilots Ltd (BCCP), entreprise privée comptant 114 pilotes indépendants (103 équivalents temps plein) qui travaillent à forfait pour l'Administration, a effectué 12 249 affectations côtières (incluant les affectations d'un deuxième pilote). Les 1 148 affectations sur le fleuve Fraser ont été effectuées par huit 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 les secteurs de l'île de Vancouver et du port de Vancouver [PMV]).



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

La zone de service du port de Vancouver (PMV), qui comprend Roberts Bank et Deltaport, est celle où il y a le plus de trafic. Elle représente 65 % (66 % en 2016) 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 2017, on y a enregistré dans ce secteur 418 affectations de plus que l'année précédente, et l'Administration prévoit une légère baisse dans son budget de 2018.

Le trafic sur le fleuve Fraser en 2017 est passé à 1 148 affectations (contre 1 023 en 2016). 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 les services d'un pilote côtier jusqu'à la station d'embarquement de Sand Heads, qui se trouve à l'embouchure

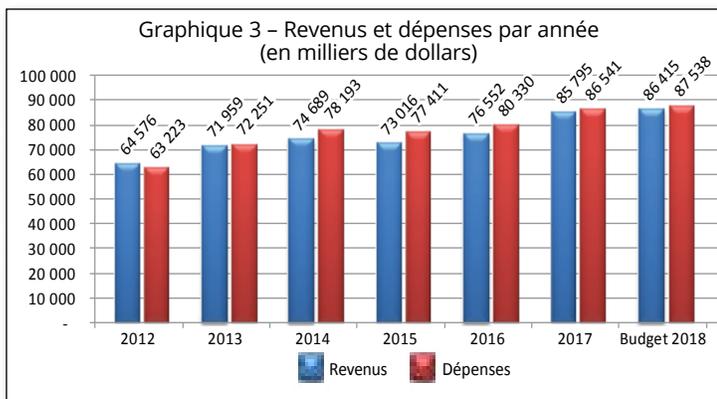
du fleuve, et à partir de celle-ci. Une fois sur le fleuve Fraser, un employé pilote est responsable du pilotage en provenance et à destination des postes d'accostage. En tout, ce secteur comprend dix postes d'accostage actifs, et le budget de 2018 prévoit une légère hausse des activités, principalement attribuable au retour prévu à des volumes d'automobiles comparables à ceux de 2013 ainsi qu'à la vigueur accrue prévue des importations d'acier et de tuyaux.

La zone du Nord, qui comprend Prince Rupert, Kitimat et Stewart, a représenté 10 % (10 % en 2016) 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 2017, il y a eu 11 affectations de plus qu'en 2016, et l'Administration prévoit des volumes similaires en 2018.

Commentaires financiers

En 2017, l'Administration a enregistré des revenus de 85,8 millions de dollars et une perte nette de 0,7 million de dollars, qui était prévue dans le budget.

Le 4 mai 2017, l'Administration a haussé de 2,9 % (2,75 % en 2016) son tarif avec le soutien écrit de l'industrie. En outre, elle a majoré de 7 % les frais pour les bateaux-pilotes et l'embarquement par hélicoptère, exception faite de l'île Pine où il n'y a eu aucun changement. Ces hausses tarifaires visaient à financer en partie les coûts contractuels accrus résultant des ententes de service et des conventions collectives en place pour toute l'année. Le tarif a été établi afin de financer une partie des pertes imminentes provenant des conventions collectives et des ententes de service conclues de sorte que presque tous les surplus restants de l'Administration puissent être éliminés de manière efficace et remis à l'industrie (au moyen de tarif inférieur) en 2017.



Les résultats financiers réels de 2017 comportent une combinaison de facteurs ayant entraîné une perte pour l'année. Les écarts les plus considérables par rapport au budget sont expliqués ci-dessous :

1. En 2017, les revenus du pilotage côtier ont été supérieurs de 288 000 \$ par rapport au budget (soit 0 % en sus du budget). Cela était principalement dû à une hausse des heures par affectation (augmentation de 1 %) et à un plus grand nombre d'unités de pilotage par affectation (augmentation de 4 %). Cette augmentation a été atténuée par des volumes d'affectations légèrement inférieurs. En 2017, il y a eu 12 249 affectations côtières comparativement aux 12 414 prévues au budget.

Les revenus côtiers favorables mentionnés ci-dessus doivent être ajustés pour tenir compte des honoraires majorés des pilotes contractuels puisque les pilotes côtiers sont payés pour chaque affectation. Les dépenses de pilotage côtier ont dépassé de 109 000 \$ ce qui avait été prévu (0 % en sus du budget).

Les coûts liés aux apprentis pilotes sont inclus dans la formation des pilotes; ce secteur a clôturé l'année à 1,3 million de dollars et a entraîné un écart favorable de 344 000 \$ par rapport au budget. La formation des pilotes expérimentés a terminé l'année à 773 000 \$, conformément au budget.

Une fois les revenus et les dépenses susmentionnés pris en compte, la marge de contribution de ce secteur à la fin de l'année s'est établie à 2 %, ce qui correspond largement à la marge de 1 % qui avait été prévue au budget.

2. Les revenus de pilotage sur le fleuve ont été supérieurs de 52 000 \$ (1 %) par rapport au budget de 2017. Cette hausse était principalement attribuable à une augmentation du trafic de 4 % (1 148 affectations effectives par rapport aux 1 107 prévues au budget). Les coûts liés aux pilotes du fleuve ont été de 74 000 \$ supérieurs (3 %) au budget, ce qui correspond à la hausse des volumes. Les volumes supérieurs de cette année se sont traduits par une augmentation des

heures supplémentaires et des paiements de rappel aux pilotes salariés, auxquels se sont ajoutés des congés de maladie non prévus au budget, entraînant ainsi une augmentation des salaires. La marge de contribution de ce secteur a été ramenée à 23 % (au lieu des 24 % prévus au budget), ce qui représente un surplus de 824 000 \$ en fin d'année.

3. Les revenus liés aux déplacements ont été conformes au budget. Au total, la marge de contribution de ce secteur s'est établie à 22 % à la fin de l'année (contre 22 % prévus au budget), ce qui représente un surplus de 1,7 million de dollars.
4. En 2017, les stations exploitées par des employés à Brotchie, à Sand Heads et à l'île Triple ainsi que les stations exploitées de façon contractuelle à Port Hardy et à Prince Rupert (services d'hélicoptère) ont généré des revenus de 139 000 \$ (1 %) supérieurs au budget. Les coûts de ce secteur ont dépassé de 114 000 \$ le budget. Au total, la marge de contribution de ce secteur s'est établie à 5 % des revenus, soit un surplus de 410 000 \$.

Les revenus des bateaux-pilotes comprennent les activités des bateaux-pilotes à forfait qui ont généré des revenus supérieurs de 48 000 \$ par rapport au budget. L'exploitant est payé au voyage, et les revenus accrus sont donc liés à la hausse des opérations à forfait.

Les coûts liés aux bateaux-pilotes comprennent également le programme d'hélicoptères à Prince Rupert. Ce programme a pris fin en mars 2017. Il aura coûté en tout 385 000 \$ en date de mars 2017.

5. Le total des coûts indirects a clôturé l'année à 334 000 \$ (5 %) en deçà du budget. Dans l'ensemble, ce secteur a généré des dépenses de 6,8 millions de dollars (en deçà du budget à 8 % des revenus). 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.

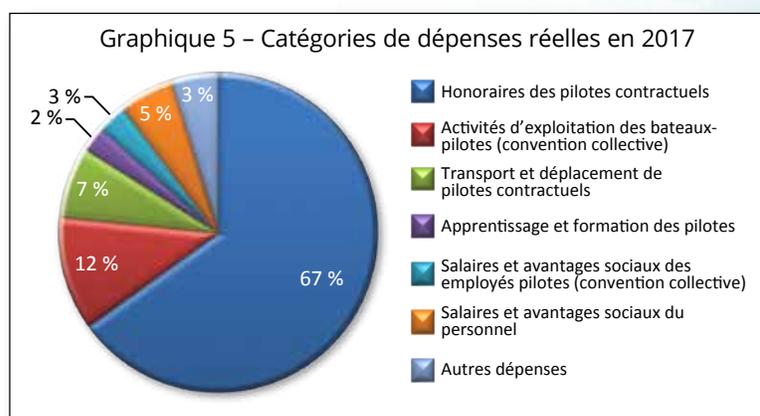
Le graphique 4 présente une comparaison détaillée des principales catégories de revenus et de dépenses pour les états financiers non consolidés (non vérifiés et excluant Holdco) de l'Administration avec le budget de 2017 et l'exercice 2016.

| Catégories de revenus (en milliers de dollars) : | Données réelles 2017 | Budget 2017 | Écart par rapport au Budget | Données réelles 2016 |
|--|----------------------|--------------------|-----------------------------|----------------------|
| Pilotage côtier | 61 619 \$ | 61 331 \$ | 288 \$ | 55 859 \$ |
| Pilotage fluvial | 3 610 \$ | 3 558 \$ | 52 \$ | 3 014 \$ |
| Déplacements | 7 602 \$ | 7 693 \$ | (91 \$) | 7 134 \$ |
| Bateaux-pilotes | 11 014 \$ | 10 875 \$ | 139 \$ | 10 160 \$ |
| Autres revenus | 1 656 \$ | 1 574 \$ | 82 \$ | 117 \$ |
| Total des revenus | 85 501 \$ | 85 031 \$ | 470 \$ | 76 284 \$ |
| Catégories de dépenses (en milliers de dollars) : | | | | |
| Honoraires des pilotes contractuels | 58 087 \$ | 57 978 \$ | 109 \$ | 52 156 \$ |
| Coûts des bateaux-pilotes | 10 219 \$ | 10 105 \$ | 114 \$ | 9 848 \$ |
| Transports et déplacements | 5 939 \$ | 6 019 \$ | (80 \$) | 5 873 \$ |
| Salaires et avantages sociaux du personnel | 4 250 \$ | 4 169 \$ | 81 \$ | 3 968 \$ |
| Salaires et avantages sociaux des employés pilotes | 2 857 \$ | 2 711 \$ | 146 \$ | 2 439 \$ |
| Autres dépenses | 2 926 \$ | 3 272 \$ | (346 \$) | 3 636 \$ |
| Formation des pilotes | 2 086 \$ | 2 429 \$ | (343 \$) | 2 159 \$ |
| Total des dépenses | 86 364 \$ | 86 683 \$ | (319 \$) | 80 079 \$ |
| Bénéfice (déficit) net | (863 \$) | (1 652 \$) | 789 \$ | (3 794 \$) |

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

Le graphique 5 présente la ventilation des principales catégories de dépenses pour 2017 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.



Le graphique 6 présente un sommaire rétrospectif des données financières de l'Administration de 2011 à 2017.

| Résultats financiers | Données réelles 2011 | Données réelles 2012 | Données réelles 2013 | Données réelles 2014 | Données réelles 2015 | Données réelles 2016 | Données réelles 2017 | Budget 2017 | Budget 2018 |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-------------|-------------|
| Revenus | 65 797 \$ | 64 576 \$ | 71 959 \$ | 74 689 \$ | 73 016 \$ | 76 552 \$ | 85 795 \$ | 85 031 \$ | 86 415 \$ |
| Dépenses | 61 572 \$ | 63 123 \$ | 72 313 \$ | 78 193 \$ | 77 411 \$ | 80 330 \$ | 86 541 \$ | 86 683 \$ | 87 538 \$ |
| Bénéfice (déficit) net | 4 225 \$ | 1 453 \$ | (354 \$) | (3 504 \$) | (4 395 \$) | (3 778 \$) | (746 \$) | (1 652 \$) | (1 123 \$) |
| Situation financière | | | | | | | | | |
| Actifs à court terme | 12 428 \$ | 13 696 \$ | 14 854 \$ | 12 773 \$ | 10 260 \$ | 9 245 \$ | 11 671 \$ | 10 919 \$ | 9 769 \$ |
| Passif à court terme | 6 740 \$ | 7 172 \$ | 7 759 \$ | 9 440 \$ | 9 660 \$ | 10 506 \$ | 11 266 \$ | 10 991 \$ | 11 824 \$ |
| Fonds de roulement | 5 688 \$ | 6 524 \$ | 7 095 \$ | 3 333 \$ | 600 \$ | (1 261 \$) | 405 \$ | (72 \$) | (2 055 \$) |
| Immobilisations nettes | 10 477 \$ | 10 255 \$ | 9 195 \$ | 12 577 \$ | 12 331 \$ | 11 698 \$ | 10 614 \$ | 10 760 \$ | 10 906 \$ |
| Indicateurs opérationnels (données réelles) | | | | | | | | | |
| Nombre moyen de pilotes | | | | | | | | | |
| Côte | 98 | 98 | 100 | 98 | 98 | 103 | 114 | 113 | 112 |
| Fleuve Fraser | 7 | 7 | 7 | 7 | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| Nombre d'affectations | | | | | | | | | |
| Côte | 11 422 | 11 211 | 12 144 | 12 146 | 11 813 | 11 638 | 12 249 | 12 414 | 12 139 |
| Fleuve Fraser | 1 100 | 1 081 | 1 122 | 1 120 | 1 079 | 1 023 | 1 148 | 1 107 | 1 152 |
| Revenus par affectation | | | | | | | | | |
| Côte | 4 026 \$ | 4 118 \$ | 4 457 \$ | 4 465 \$ | 4 559 \$ | 4 800 \$ | 5 031 \$ | 4 940 \$ | 5 103 \$ |
| Fleuve Fraser | 2 205 \$ | 2 339 \$ | 2 471 \$ | 2 588 \$ | 2 794 \$ | 2 946 \$ | 3 144 \$ | 3 213 \$ | 3 318 \$ |

Financement de bateau-pilote – Pacific Chinook

Le 23 juillet 2014, le fournisseur de services de l'Administration dans le secteur de l'île Pine (l'« entrepreneur ») a créé la société 1008799 B.C. Ltd. (« Holdco »), dont la seule mission est l'achat et la propriété du bateau-pilote (appelé Pacific Chinook) qu'elle louera à l'entrepreneur en vertu d'un contrat d'affrètement coque nue.

L'Administration a emprunté des fonds à une banque à charte canadienne pour financer Holdco pour l'achat et les coûts additionnels liés à la modernisation du navire selon les normes de Transports Canada. Holdco a cédé à l'Administration un billet à ordre et une hypothèque et s'engage à rembourser l'hypothèque du navire sur une période de 11 ans, fournissant également à l'Administration une garantie de recouvrement de l'actif en tout temps pour la somme de 10 \$. Les paiements combinés pendant cette période approchent les 350 000 \$ par année. Au 31 décembre 2017, l'hypothèque de Holdco payable à l'Administration s'élève à 2,3 millions de dollars.

Une convention d'actionnaires a été signée le 26 septembre 2014 par l'entrepreneur, qui détient toutes les actions de Holdco. La convention précise que l'entrepreneur est obligé, à perpétuité, de voter avec ses actions pour nommer des dirigeants qui proviennent de l'Administration.

L'Administration ne détient aucune part de Holdco et les risques opérationnels du bateau sont assumés par l'entrepreneur selon les conditions du contrat d'affrètement à coque nue. Ce contrat fait respecter les exigences par l'entrepreneur concernant l'utilisation du bateau.

L'entrepreneur a assuré le bateau et Holdco contre les manquements aux obligations de garantie, avec l'Administration nommée comme un assuré désigné. Holdco a cédé l'assurance à l'Administration ainsi qu'une hypothèque visant le bateau et un billet à ordre visant le principal impayé. L'omission par l'entrepreneur d'agir selon les dispositions du contrat d'affrètement à coque nue permet à l'Administration d'exercer des recours aux termes de tous ces accords.

Toutes ces mesures ont été prises pour protéger l'intérêt de l'Administration quant au financement qu'elle a fourni à Holdco pour l'achat et les coûts associés à la modernisation du bateau.

Le contrat d'affrètement à coque nue prévoit des paiements annuels du bail de 350 000 \$ de l'entrepreneur à Holdco qui ont débuté à l'entrée en service du bateau en octobre 2015. La direction estime que les frais du contrat d'affrètement sont justes pour un bateau dans un état semblable et utilisé dans des conditions semblables.

Conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS), les mesures de protection prises par l'Administration supposent que, sur le plan comptable, l'Administration a acquis le contrôle de Holdco et, en conséquence, elle est tenue de consolider les états financiers de Holdco et les siens. En ce qui concerne l'établissement des contrôles et de la nécessité de la consolidation, l'Administration est tenue de prendre en compte les éléments de contrôle conformément aux provisions de l'IFRS 10 (États financiers consolidés) comme résumé ci-dessous :

- Pouvoir exercé sur l'entité détenue
- Exposition, ou droit, à des rendements variables en raison des liens avec l'entité détenue
- Capacité d'utiliser son pouvoir pour influencer sur ses rendements

L'Administration a mis en place un tarif pour l'industrie le 1er janvier 2016 de 60 \$ par affectation par bateau-pilote ou hélicoptère pour le remboursement du financement qu'elle a reçu et fourni à Holdco. Le tarif a été appliqué et est demeuré en vigueur en 2017 avec le soutien de tous les intervenants de l'industrie.

L'entrepreneur a commencé à utiliser le Pacific Chinook à temps plein en 2016 (cette station est surtout utilisée pour le trafic des navires de croisière) principalement pour remplacer

l'utilisation de son plus petit bateau-pilote de 45 ans. En raison des coûts additionnels de l'exploitation du Pacific Chinook, l'Administration a accepté de verser à l'entrepreneur un paiement supplémentaire de 350 000 \$ par année, plus une allocation de carburant qui rend compte de l'utilisation additionnelle du moteur et du carburant du bateau. La direction a estimé que ces frais approchent leur juste valeur.

Pour l'année se terminant au 31 décembre 2017, Holdco a généré des revenus de 350 000 \$ et a engagé des dépenses de 233 000 \$ et, au 31 décembre 2017, Holdco détenait des actifs bruts de 2,9 millions de dollars et des dettes totales de 2,7 millions de dollars. Holdco est une entité imposable et, au 31 décembre 2017, elle avait une dette fiscale reportée de 66 000 \$ représentant les impôts futurs sur l'écart entre la valeur comptable nette du bateau détenu par Holdco et sa base fiscale.

Ressources humaines

L'Administration a des conventions collectives avec trois groupes d'employés. Ces conventions collectives, toutes à long terme pour sept ans, étaient fondées sur la période de huit ans que durait la convention conclue avec les débardeurs :

- la convention collective de la Guilde de la marine marchande du Canada pour les employés pilotes expirera le 31 janvier 2020;
- 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 2018;

- 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 2018.

En date du présent rapport, la direction de l'Administration poursuit les négociations avec ses syndicats dans le but de renouveler toutes les conventions qui viennent à échéance en 2018.

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 en pilotage et d'examen 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 192 750 \$ 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. La prolongation de la période d'apprentissage à vingt-quatre mois porterait les coûts de formation à environ 380 000 \$ par pilote.

L'Administration a fait des prévisions démographiques du bassin de pilotes pour les années visées par le plan et elle envisage d'amorcer la formation d'apprentis à chacune de ces années 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 présent 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;

- 8 pilotes ont suivi une formation sur les navires reliés par câble à un remorqueur à Vancouver, au Canada.

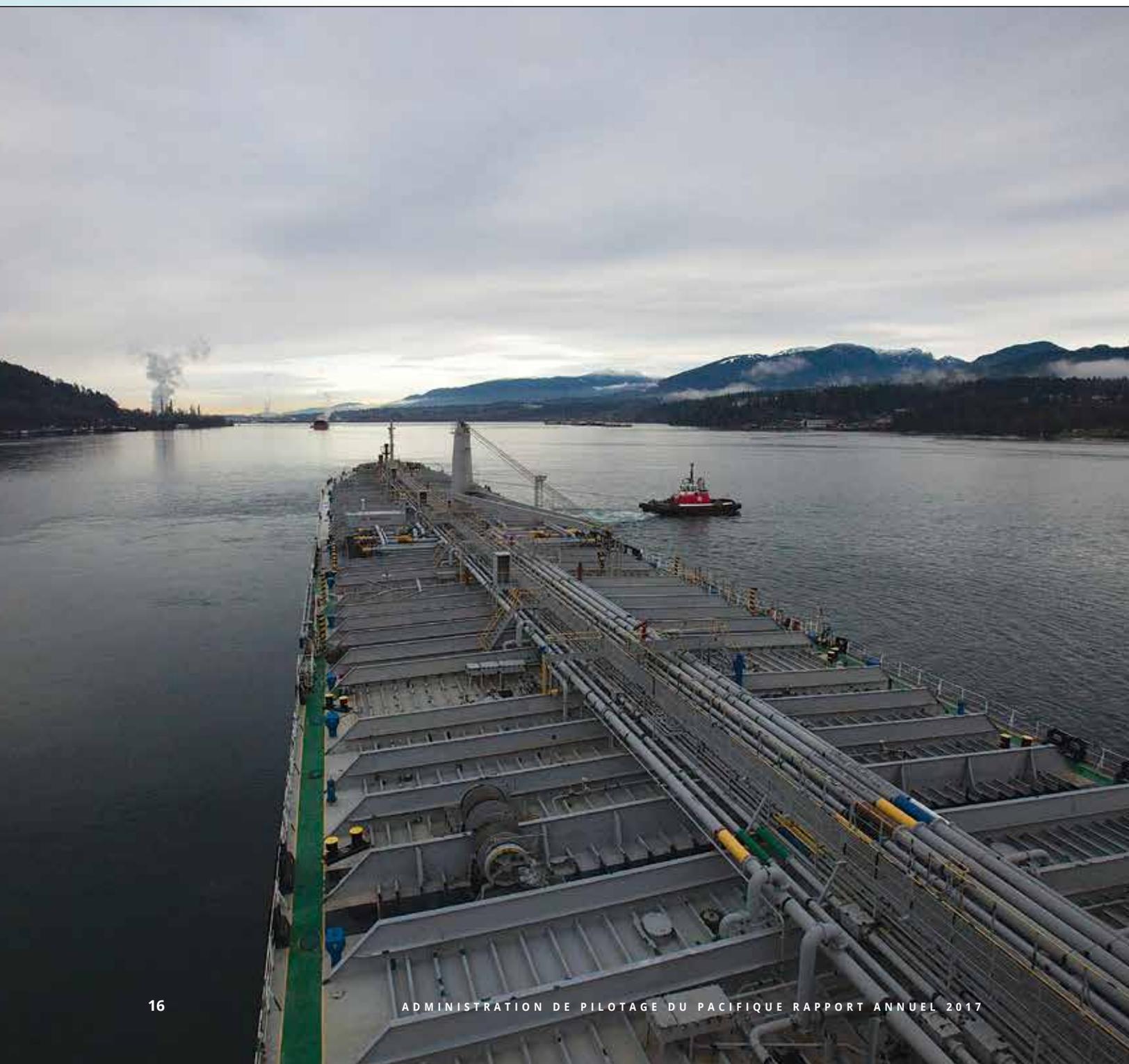
La formation des pilotes côtiers brevetés cette année a compris ce qui suit :

- 15 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;
- 27 pilotes ont suivi une formation GRP-P à Vancouver, en Colombie-Britannique, donnée par un instructeur du Centre de simulation et d'expertise maritime (Québec);

- 4 pilotes ont reçu une formation sur les systèmes de propulsion Azipod et une formation GRP-P au Centre de simulation et d'expertise maritime (Québec).

La formation des pilotes fluviaux brevetés a compris ce qui suit :

- 1 pilote a suivi une formation à Port Revel, en France, au centre de formation sur modèles de navires;
- 4 pilotes ont suivi une formation GRP-P à Vancouver, en Colombie-Britannique, donnée par un instructeur du Centre de simulation et d'expertise maritime (Québec).



Effectif de pilotes qualifiés

En 2017, huit pilotes côtiers ont reçu leur brevet et huit autres ont amorcé le programme. Quatre de ces apprentis ont reçu leur brevet en 2017 et quatre autres devraient l'obtenir en 2018.

Avec l'admission de huit apprentis pendant l'année, la liste d'admissibilité s'établit à neuf candidats pour le pilotage côtier et à un candidat pour le fleuve Fraser. L'Administration a fixé le prochain examen au mois de février 2018; trois candidats comme pilotes côtiers et trois pour le fleuve Fraser devraient y participer. Plus récemment, nous avons connu un taux de réussite de 100 %; nous devrions donc ajouter six pilotes à notre liste d'admissibilité. Une deuxième séance d'examen est

également prévue au troisième trimestre de 2018.

Au 31 décembre 2017, il y avait un candidat sur la liste d'admissibilité pour les pilotes du Fraser. Il y aura un examen en février 2018.

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 quarante candidats qui peuvent ainsi enrichir et mettre à jour leurs connaissances sur l'ensemble de la côte. À la fin de l'année, 20 candidats étaient inscrits à ce programme 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.

| Année | Affectations sans incident | Nombre total d'incidents | Catégorie A | Catégorie B | Catégorie C |
|-------|----------------------------|--------------------------|-------------|-------------|-------------|
| 2011 | 99.962 % | 5 | 0 | 0 | 5 |
| 2012 | 99.946 % | 7 | 0 | 3 | 4 |
| 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 |

Gestion des risques organisationnels

Un programme de gestion des risques organisationnels (GRO) 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 au comité de surveillance de la gestion des risques organisationnels de classer les risques selon leur nature stratégique ou opérationnelle. 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.

Le comité de surveillance de la gestion des risques organisationnels est présidé par un membre du conseil d'administration et est composé de représentants de chacun des domaines mentionnés ci-dessus. Le comité relève du conseil d'administration, supervise la planification de scénarios et d'exercices de préparation en cas d'urgence et examine le registre des risques afin de s'assurer qu'il est exact et à jour. Le comité attribue des risques à certains comités et gestionnaires sur une base continue à des fins de révision. Les membres et le président du comité siègent au comité de surveillance du programme de GRO et rendent compte des risques à ce comité ainsi qu'au conseil de façon directe par le biais des rapports qu'ils présentent. De plus, l'ensemble des membres du conseil

cherche à cibler les risques émergents lors de l'exercice annuel de planification stratégique de l'Administration, ainsi que tout au long de l'année lors des réunions régulières.

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 document complet sur les risques. Ces éléments ne sont pas inclus dans le présent rapport compte tenu de leur longueur

(sauf les trois premiers afin d'illustrer les stratégies d'atténuation et les mesures de contrôle). En règle générale, les risques jugés élevés sont examinés au moins une fois tous les trois mois, les risques jugés moyens, au moins une fois tous les six mois, et les risques jugés faibles, au moins une fois par année. En outre, les responsables de la gestion des risques, qui sont également membres du groupe de direction, sont tenus de présenter une fois par année un exposé sur leur(s) risque(s) au comité qui leur est assigné, et le conseil d'administration examine annuellement tous les risques.

Catégories de risques

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 et la structure du capital.
- **Risque organisationnel** : risque qui découle de la façon dont l'Administration gère ses ressources humaines, dont l'ampleur et la qualité 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, questions politiques, 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

L'Administration catégorise les risques selon le tableau ci-dessous. Les limites des risques, tout comme les risques eux-mêmes, sont examinés régulièrement.

| Répercussions | Financier | Opérationnel | | | | Stratégique | |
|--------------------------|---|---|--|--|---|---|--|
| | | Gens | Biens | Navires | Environnement | Réputation | Perturbation des activités |
| 5 Extrêmes | 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) | Couverture négative continue en première page des médias nationaux Couverture par les médias internationaux | Menace la viabilité de l'Administration à long terme (Cessation des activités ou problèmes opérationnels majeurs qui durent plus d'un mois) |
| 4 Très élevées | 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 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) | Couverture négative en première page des médias nationaux et couverture médiatique internationale intermittente | Menace la viabilité de l'Administration à moyen terme (Cessation des activités ou problèmes opérationnels majeurs qui durent jusqu'à un mois) |
| 3 Élevées | 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 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) | Couverture négative intermittente par les médias nationaux | Menace la viabilité de l'Administration à court terme (Cessation des activités ou problèmes opérationnels majeurs qui durent jusqu'à deux semaines) |
| 2 Moyennes | Répercussions financières de 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 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) | 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 | Problèmes opérationnels qui durent jusqu'à une semaine, mais aucune cessation des activités |
| 1 Faibles | 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 h ou 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) | Couverture négative intermittente par les médias locaux Plaintes reçues de la part de la chambre de commerce maritime ou de clients | Aucun problème opérationnel, ou problèmes opérationnels qui durent jusqu'à 72 h |

Critères de cotation de probabilité des risques

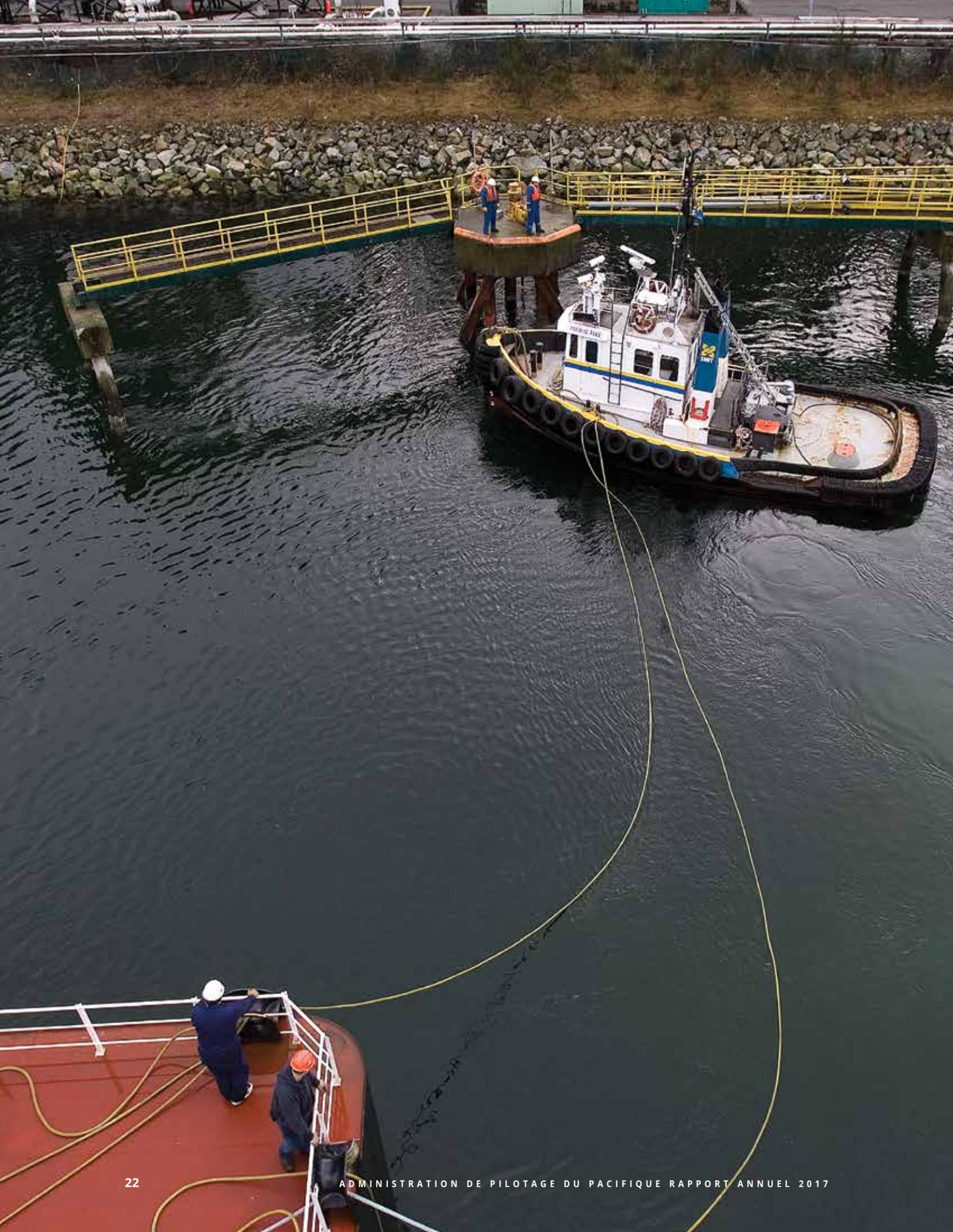
L'Administration catégorise les risques selon le tableau ci-dessous. Les limites des risques, tout comme les risques eux-mêmes, sont examinés régulièrement.

| 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. |

Le tableau suivant présente les risques actuels et leur cote (en date du présent rapport).

| Priorité | Titre | Niveau de l'organisation | Catégorie de risque | Répercussion | Probabilité | Cote |
|----------|---|--------------------------|-------------------------------|--------------|---------------|--------|
| 1 | Relations avec les communautés et le grand public suite à un incident | Stratégique | Risque lié aux communications | Extrême | Possible | Moyen |
| 2 | Dispenses de pilotage | Opérations | Risque lié à la conformité | Élevée | Possible | Moyen |
| 3 | Risque lié à la gouvernance | Stratégique | Risque lié à la conformité | Élevée | Possible | Moyen |
| 4 | Ports ou terminaux qui changent considérablement leur mode de fonctionnement | Opérations | Risque financier | Élevée | Possible | Moyen |
| 5 | Cargaisons dangereuses ou toxiques | Opérations | Risque d'incident maritime | Très élevée | Peu probable | Moyen |
| 6 | Incidence des affectations de plus de huit heures entre Vancouver et Victoria | Opérations | Risque financier | Élevée | Peu probable | Moyen |
| 7 | Perte du savoir de la répartition et planification de la relève | Opérations | Risque lié aux RH | Élevée | Peu probable | Moyen |
| 8 | Relève de la direction | Stratégique | Risque lié aux RH | Élevée | Peu probable | Moyen |
| 9 | Recrutement et formation de l'équipage des bateaux-pilotes | Opérations | Risque lié aux RH | Élevée | Peu probable | Moyen |
| 10 | Évolution des conditions économiques et financières, et questions de politique qui touchent le volume de trafic | Stratégique | Risque financier | Élevée | Peu probable | Moyen |
| 11 | Fraude interne et externe | Opérations | Risque financier | Élevée | Peu probable | Moyen |
| 12 | Recrutement et formation de pilotes pour le fleuve | Stratégique | Risque lié aux RH | Élevée | Peu probable | Moyen |
| 13 | Gestion des ressources humaines pour l'APP | Opérations | Risque lié aux RH | Élevée | Peu probable | Moyen |
| 14 | Réserve financière/tarif | Stratégique | Risque financier | Élevée | Peu probable | Moyen |
| 15 | Conflit d'intérêts | Stratégique | Risque lié à la réputation | Élevée | Peu probable | Moyen |
| 16 | Risques liés à HOLDCO | Stratégique | Risque financier | Élevée | Peu probable | Moyen |
| 17 | Transfert de pilotes par hélicoptère | Stratégique | Risque d'incident maritime | Élevée | Peu probable | Moyen |
| 18 | Planification des catastrophes et des urgences | Opérations | Risque lié aux urgences | Élevée | Peu probable | Moyen |
| 19 | Maintien de bonnes relations d'intervenants avec l'industrie maritime | Stratégique | Risque lié aux intervenants | Moyenne | Possible | Moyen |
| 20 | Gestion de la main-d'oeuvre – équipages de bateaux-pilotes - CMSG | Opérations | Risque lié aux RH | Moyenne | Peu probable | Moyen |
| 21 | Gestion de la main-d'oeuvre – ILWU | Opérations | Risque lié aux RH | Moyenne | Peu probable | Moyen |
| 22 | Problèmes relatifs à un fournisseur de TI | Opérations | Risque lié aux TI | Moyenne | Peu probable | Moyen |
| 23 | Comptes débiteurs | Opérations | Risque financier | Moyenne | Peu probable | Moyen |
| 24 | Défaillance des applications de TI clés | Opérations | Risque lié aux TI | Moyenne | Peu probable | Moyen |
| 25 | Retard d'un navire en raison de problèmes externes | Opérations | Risque externe | Faible | Fort probable | Moyen |
| 26 | Recrutement futur de pilotes qualifiés convenables | Stratégique | Risque lié aux RH | Très élevée | Improbable | Faible |
| 27 | Santé économique de BC Coast Pilots Ltd | Stratégique | Risque financier | Très élevée | Improbable | Faible |

| Priorité | Titre | Niveau de l'organisation | Catégorie de risque | Répercussion | Probabilité | Cote |
|----------|---|--------------------------|---------------------------------------|--------------|--------------|--------|
| 28 | Formation de BC Coast Pilots | Opérations | Risque d'incident maritime | Très élevée | Improbable | Faible |
| 29 | Sécurité générale des pilotes | Opérations | Risque lié à la sécurité/au bien-être | Très élevée | Improbable | Faible |
| 30 | Gestion de la main-d'oeuvre – pilotes du fleuve Fraser | Opérations | Risque lié aux RH | Très élevée | Improbable | Faible |
| 31 | Défaillance des systèmes de télécommunications (voix et données) | Opérations | Risque lié aux TI | Moyenne | Peu probable | Faible |
| 32 | Sécurité générale de l'équipage des bateaux-pilotes de l'APP | Opérations | Risque lié à la sécurité/au bien-être | Moyenne | Peu probable | Faible |
| 33 | Nouvelles technologies et formations subséquentes – Pilotes | Stratégique | Risque d'incident maritime | Moyenne | Peu probable | Faible |
| 34 | Sécurité du bureau principal | Opérations | Risque lié à la sécurité/au bien-être | Moyenne | Peu probable | Faible |
| 35 | Nouvelles technologies et formation subséquente – Personnel autre que les pilotes | Opérations | Risque lié aux TI | Moyenne | Peu probable | Faible |
| 36 | Protocoles de pilotes et implication dans un incident | Stratégique | Risque d'incident maritime | Élevée | Improbable | Faible |
| 37 | Drogues et alcool | Opérations | Risque lié à la sécurité/au bien-être | Élevée | Improbable | Faible |
| 38 | Communication lors d'un incident (médias) | Opérations | Risque lié aux communications | Élevée | Improbable | Faible |
| 39 | Communication lors d'un incident (gouvernement) | Stratégique | Risque lié aux communications | Élevée | Improbable | Faible |
| 40 | Coordination transfrontalière de la gestion des incidents | Stratégique | Risque lié aux communications | Élevée | Improbable | Faible |
| 41 | Pandémie | Opérations | Risque lié aux urgences | Élevée | Improbable | Faible |
| 42 | Sécurité des biens matériels | Opérations | Risque financier | Élevée | Improbable | Faible |
| 43 | Maintien de bonnes relations d'intervenants avec les pilotes | Stratégique | Risque lié aux communications | Moyenne | Improbable | Faible |
| 44 | Maintien de bonnes relations d'intervenants avec l'actionnaire | Stratégique | Risque lié aux intervenants | Moyenne | Improbable | Faible |
| 45 | Systèmes de contrôle financier | Opérations | Risque financier | Moyenne | Improbable | Faible |
| 46 | Conformité aux règlements et à la législation | Stratégique | Risque lié à la conformité | Moyenne | Improbable | Faible |
| 47 | Coordination de la gestion des incidents au sein du Canada | Stratégique | Risque d'incident maritime | Moyenne | Improbable | Faible |
| 48 | Coordination de multiples enquêtes à la suite d'un incident transfrontalier | Stratégique | Risque lié aux communications | Moyenne | Improbable | Faible |
| 49 | Risques liés au fait d'avoir un seul entrepreneur général | Stratégique | Risque lié aux RH | Moyenne | Improbable | Faible |
| 50 | Retard d'un navire causé par l'APP | Opérations | Risque lié aux intervenants | Faible | Peu probable | Faible |
| 51 | Santé et sécurité générales du siège social de l'APP | Opérations | Risque lié à la sécurité/au bien-être | Faible | Peu probable | Faible |
| 52 | Recrutement et formation du personnel administratif | Opérations | Risque lié aux RH | Faible | Peu probable | Faible |
| 53 | Planification des événements spéciaux | Opérations | Risque financier | Faible | Peu probable | Faible |
| 54 | Comptes créditeurs | Opérations | Risque financier | Faible | Improbable | Faible |
| 55 | Recommandations issues de l'examen de la <i>Loi sur le pilotage</i> | Stratégique | Nouveau risque | | | |



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.

Résultats pour l'année 2017

| | ENJEU | BUT | RÉSULTATS À CE JOUR |
|----|--|------------|---------------------|
| 1 | Nombre de retards causés par les pilotes | 0 | 2 |
| 2 | Nombre d'erreurs de répartition causant des retards | 0 | 2 |
| 3 | Incidents à bord de navires contrôlés par l'Administration | | |
| | a) Incidents de catégorie A | 0 | 0 |
| | b) Incidents de catégorie B | 0 | 0 |
| | c) Incidents de catégorie C | 0 | 4 |
| 4 | Incidents à bord de bateaux-pilotes | | |
| | a) Incidents de catégorie A | 0 | 0 |
| | b) Incidents des catégories B et C | 0 | 0 |
| | c) Incidents entraînant une perte de temps | 0 | 0 |
| 5 | Temps d'indisponibilité imprévu des bateaux-pilotes | | |
| | a) Entraînant des retards opérationnels (nombre total de jours d'indisponibilité qui entraînent des retards/total des jours) | 0 % | 0 % |
| | b) N'entraînant pas de retards opérationnels (nombre total de jours d'indisponibilité qui n'entraînent pas de retards/total des jours) | 0 % | 1,15 % |
| 6 | Environnement : Rapports de pollution des bateaux-pilotes | 0 % | 0 % |
| 7 | Temps de fonctionnement combiné des ordinateurs (Vancouver et Victoria) | 100 % | 100 % |
| 8 | Maintien des coûts indirects à moins de 8,5 % | 8,5 % | 7,0 % |
| 9 | Maintien d'un fonds de prévoyance adéquat | 467 456 \$ | 502 974 \$ |
| 10 | Comptes débiteurs (Pourcentage des factures de moins de 30 jours civils) | 90 % | 97 % |
| 11 | Maintien d'une moyenne de 8 jours ouvrables pour régler toutes les plaintes 11 plaintes enregistrées/13 561 affectations | 8 jours | 3,3 jours |
| 12 | Maintien d'une moyenne de 8 jours ouvrables pour régler tous les différends concernant les factures 28 différends concernant les factures enregistrés/13 561 affectations | 8 jours | 3,7 jours |

ICR – 1 et 2 : Ces ICR sont un indicateur du niveau de service fourni à l'industrie maritime. Les services de pilotage sont fournis lorsqu'un client fait une demande, peu importe le moment.

ICR – 3 et 4 : Ces ICR concernent le bilan de l'Administration en matière de sécurité. Tous les incidents associés aux navires et aux bateaux-pilotes sont consignés et font l'objet d'une enquête au besoin. Ces mesures visent à améliorer notre bilan de sécurité chaque fois que cela est possible.

ICR – 5 : Cet ICR évalue les activités d'exploitation des bateaux-pilotes par l'Administration en consignait le temps d'indisponibilité imprévu des bateaux-pilotes qui cause un retard à un navire. Pour éviter les retards, l'Administration maintient des bateaux-pilotes de réserve qui peuvent être transférés entre les stations au besoin. L'Administration peut également affréter un bateau-pilote si ses bateaux-pilotes de réserve sont déjà affectés.

ICR – 6 : Cet ICR sert à évaluer le programme de développement durable de l'Administration.

ICR – 7 : Cet ICR mesure le temps de fonctionnement des ordinateurs de notre base de données de répartition, qui constitue le principal système informatique de l'Administration. Nos centres de répartition, situés à Vancouver et à Victoria, sont conçus de façon à se remplacer mutuellement en cas d'indisponibilité. Ces centres étant opérationnels 24 heures sur 24 à l'année, il est essentiel que la base de données informatisée soit accessible en tout temps.

ICR – 8, 9 et 10 : Ces trois ICR sont de nature financière et reflètent les bonnes pratiques opérationnelles générales. Le niveau du fonds de prévoyance est établi par le conseil d'administration de l'Administration; il vise à financer les activités pendant une période donnée en cas de problème majeur persistant ou en cas de force majeure.

ICR – 11 et 12 : Ces ICR reflètent l'engagement de l'Administration à fournir un niveau élevé de service à tous les intervenants du domaine du pilotage. Dans une année moyenne, environ 12 300 factures sont remises à l'industrie, et l'objectif de l'Administration est de veiller à un haut niveau d'exactitude et d'exhaustivité dans ce processus. Le même principe s'applique aux plaintes puisque peu importe leur sujet, l'Administration prend les commentaires très au sérieux et y répond de façon professionnelle et en temps opportun.

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 2017, 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 régulièrement 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, et organise notamment des rencontres trimestrielles au cours desquelles la situation financière de l'Administration fait l'objet d'un examen détaillé et des rencontres au cours desquelles les membres se penchent sur des questions liées à la sécurité et aux activités.

L'Administration demeure un membre actif de la Table sur les compétences de la Porte de l'Asie-Pacifique.



Perspectives d'avenir – 2018 et au-delà

Le potentiel des projets et terminaux proposés pour la côte Ouest continue de croître 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 le nombre d'affectations et de 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;
- nouveau terminal à Deltaport, 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;
- terminal d'exportation de céréales de G3 Terminal Vancouver (G3) à Lynnterm West Gate dans la ville de North Vancouver au port de Vancouver.

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;
- négociation du partenariat transpacifique;
- 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.

Au cours des prochaines années, nous continuerons d'axer nos efforts sur la concrétisation de notre vision : « **être un chef de file mondial du pilotage** ».



Situation économique – 2018

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 2018, 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 2018.

De plus, l'Administration a organisé des portes ouvertes 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 85 %, les volumes pour l'exercice 2017 ont clôturé l'année à 1 % près des volumes prévus.

Pour 2018, l'Administration a calculé ses revenus et dépenses en fonction de 12 139 affectations côtières et de 1 152 affectations sur le fleuve Fraser.

Dans son budget de 2018, l'Administration a également prévu une perte nette de 1,1 million de dollars, qui sera financée grâce aux flux de trésorerie générés par l'exploitation.

Situation financière – Ajustement du tarif pour 2018

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 efficient. 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'ajustement du tarif proposé pour les exercices 2018 et

2019 est de 3,75 % (à compter du 1er avril 2018) et de 3,05 % (à compter du 1er janvier 2019) s'appliquant à tous les services. De plus, l'Administration a l'intention de majorer le supplément perçu au titre de la technologie de 20 \$ à 50 \$ par affectation pour refléter le coût véritable du remplacement anticipé des unités de pilotage portables (UPP). De plus, les frais supplémentaires annuels de 100 \$ par affectation seront prolongés du 1er avril 2018 au 31 décembre 2019 pour aider à atténuer les pertes de l'Administration et permettre de modérer la hausse de tarif.



Stratégie – 2017

Chaque année, l'Administration tient des séances de planification stratégique réunissant les membres du conseil d'administration et de la direction. Lors des dernières séances tenues à l'été 2017, les membres ont 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'APP 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> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Élaborer un cadre national servant de plateforme pour aborder les questions communes à l'ensemble du secteur du pilotage au Canada 2. Établir et maintenir des relations claires et efficaces avec les principaux intervenants de l'Administration 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>Travailler au fonctionnement interne de l'entreprise</p> <p><i>Pour améliorer la sécurité, l'efficacité et l'efficience</i></p> | <ol style="list-style-type: none"> 4. Adopter une culture qui promeut l'amélioration continue 5. Montrer, par nos actions et notre investissement, notre engagement envers la formation continue en tant que moyen pour renforcer et promouvoir la sécurité 6. Assurer la pérennité du capital humain et du savoir de l'Administration |



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.

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.

Évaluation et réalisations 2015-2017

- En 2016, une demande tarifaire pour des frais supplémentaires temporaires a été mise en oeuvre avec succès dans une période de trois mois et demi, bien en deçà de la moyenne actuelle de huit mois.
- L'APP a élaboré un modèle de prévision qui a été utilisé pour consulter les organisations de l'industrie. Cela a ultimement permis d'obtenir des lettres écrites d'appui de la part de deux organisations de l'industrie pour la demande tarifaire de 2017.
- La direction de l'APP a rencontré des représentants de Transports Canada qui ont consulté par la suite le ministère de la Justice en ce qui a trait aux sources de revenus non liées au pilotage. En 2017, l'APP a reçu l'autorisation de faire payer les tiers qui utilisent son simulateur.
- En 2017, des rencontres opérationnelles mensuelles ont été tenues avec l'industrie (et sur une base trimestrielle avec les clients), rencontres qui vont déboucher sur d'autres discussions et une plus grande compréhension à propos des opérations, de la situation financière et du processus tarifaire de l'APP. Dans le cadre de ce processus, l'industrie a accepté le modèle prévisionnel de l'APP, qui est utilisé pour mieux comprendre les finances liées au pilotage et les projections du trafic.
- En 2017, l'APP a soumis sa réponse et ses recommandations par écrit à l'équipe d'examen de la Loi sur le pilotage. Le premier dirigeant et la présidente de l'APP ont aussi participé à des tables rondes organisées par l'équipe d'examen.

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 oeuvre des programmes de formation et des systèmes de gestion de la sécurité normalisés à l'échelle nationale.

Évaluation et réalisations 2015-2017

- Les dossiers de compétences et de formation des pilotes ont été centralisés dans une solution de base de données, conformément au programme d'assurance de la qualité de l'APP pour les pilotes.
- Il a été convenu en 2017 d'établir un programme de formation GRP-P national.
- En 2017, l'APP a continué à élaborer et à offrir à l'interne des programmes de formation à des pilotes apprentis et brevetés. Le développement de ces cours maison a permis à l'APP de faire des économies considérables.
- La mise sur pied d'un système de gestion de la sécurité a été reporté à la fin de l'examen de la Loi sur le pilotage en 2018.

But stratégique no 2.A

Améliorer les relations avec les intervenants de l'APP.

Stratégie : Adopter et appliquer une approche officielle pour la gestion des intervenants et mettre en oeuvre un programme de gestion des intervenants au sein de l'APP.

Évaluation et réalisations 2015-2017

- En 2015, les intervenants clés ont été définis et une liste a été dressée.
- Intervenants consultés, regroupés en différentes catégories et fréquences des réunions par industrie, terminal, gouvernement et autres.
- Le plan de gestion des intervenants a été mis en oeuvre en 2016.

But stratégique no 2.B

Clarifier les rôles et responsabilités respectifs de l'APP 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 APP-BCCP pour définir, documenter et mettre en oeuvre un cadre de gestion des relations et un modèle d'exploitation mutuellement convenus.

Évaluation et réalisations 2015-2017

- En 2015, le cadre de planification clarifiant les rôles et responsabilités a été achevé.

But stratégique no 2.C

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

Stratégie : Élaborer et mettre en oeuvre 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.

Évaluation et réalisations 2015-2017

- Les partenaires clés du public et de la communauté ont été identifiés en 2015.
- La stratégie de communication a été élaborée conjointement avec le plan de gestion des intervenants.
- Quarante-six réunions officielles ont eu lieu avec divers partenaires du public et de la communauté en 2016.
- Quarante-huit réunions officielles ont eu lieu avec divers partenaires du public et de la communauté en 2017.
- En 2017, l'APP a pris activement part à des initiatives comme le programme ECHO, le comité directeur des îles Scott et les réunions des îles Gulf méridionales.
- En réponse à l'incident du *Nathan E. Stewart*, un examen selon la MGRP a été mené en 2017 sur les changements apportés au système de dispense de l'APP, laquelle a mis en place des lignes directrices sur la diligence raisonnable.

But stratégique no 3.A

Améliorer la capacité de l'APP 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'APP et/ou les pilotes maritimes au Canada et les intervenants clés.

Évaluation et réalisations 2015-2017

- Au cours de 2017, la direction de l'APP a participé à :
 - o Quatre réunions avec des groupes des Premières Nations;
 - o Vingt réunions avec des associations de l'industrie;
 - o Huit réunions avec des ministères fédéraux et provinciaux;
 - o Cinq réunions avec des organisations communautaires.
- Le programme de perfectionnement pour la direction de l'APP s'est poursuivi en 2017 au moyen d'interactions, de mentorat et de rétroaction courants entre le conseil d'administration et la direction.
- L'APP a été invitée à collaborer étroitement avec Transports Canada et à fournir sa rétroaction sur le Plan de protection des océans.

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*.

Évaluation et réalisations 2015-2017

- Le triage, le résumé de l'étude d'impact de la réglementation (REIR) et l'analyse coûts-avantages ont été achevés en 2015 et des révisions ont été discutées en 2017.

But stratégique no 4.B

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

Stratégie : Définir et mettre en oeuvre des améliorations au modèle de prestation de services quotidiens et aux capacités opérationnelles de l'APP.

Évaluation et réalisations 2015-2017

- L'engagement des employés du bureau de répartition s'est poursuivi, plus particulièrement à l'égard de la planification de la relève.
- La comparaison des niveaux de services et des coûts connexes pour les navires est terminée et a été élargie pour inclure le coût par tonne et mille marins.
- En 2015, le système ISO pour les pilotes du fleuve Fraser a été mis en oeuvre.
- Un certain nombre de gains d'efficacité ont été incorporés à l'entente de service entre BCCP et l'APP au cours du processus de négociation de 2016.
- Les améliorations de la technologie de l'information apportées aux modules pour les utilisateurs et au système NetPilot se poursuivent à mesure des besoins. Des discussions initiales sur le système informatique de prochaine génération ont été entamées en 2017.
- Le rapport du groupe de travail mixte sur le pilotage a été résumé dans un plan d'action comportant des recommandations (étape a – terminée).
- L'embarquement par hélicoptère sur la côte nord au moyen de services de treuillage a été mis en oeuvre en 2015. Le programme d'embarquement par hélicoptère a été suspendu au deuxième trimestre 2017, en attendant qu'un modèle de financement puisse être convenu avec l'industrie.
- Le plan à long terme de remplacement et d'utilisation des bateaux-pilotes a été mis en oeuvre en 2017.
- En 2017, l'APP a examiné ses « indicateurs clés de rendement » et a proposé à l'industrie d'autres indicateurs qui seront publiés sur une base régulière.
- Un examen quinquennal des zones de pilotage obligatoire a été effectué en 2017.
- En 2017, un concept de modèle de dotation a été proposé et servira à déterminer le nombre de pilotes apprentis embauchés sur une base annuelle.

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 oeuvre des politiques et des programmes de formation des pilotes pertinents.

Évaluation et réalisations 2015-2017

- Le simulateur maison est régulièrement utilisé pour des simulations de navires, la formation des pilotes et des apprentis, des études de faisabilité, la formation Azipod et les cours de gestion des ressources de la passerelle pour les pilotes (GRP-P).
- Des critères définissant la connaissance de la région chez les pilotes ont été élaborés en 2017 et seront intégrés dans le système informatique de prochaine génération.

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'APP.

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

Évaluation et réalisations 2015-2017

- Les perspectives et l'analyse à court et à long terme pour chaque section de la direction et du personnel ont été effectuées en 2016.
- L'élaboration d'une description d'emploi détaillée et d'un manuel de transfert des connaissances pour tous les postes de gestionnaires, notamment celui de premier dirigeant, se poursuivent en 2017.
- Les recommandations du rapport sur les attentes en matière de dotation de l'Administration portuaire de Prince Rupert ont été reportées à 2018.



ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS - EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

DÉCLARATION DE RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION

Ces états financiers consolidés 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 consolidés 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 consolidés et le rapport annuel sont examinés et approuvés par le conseil d'administration sur la recommandation du comité des finances et de la vérification.

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



K. G. Obermeyer
Premier dirigeant

Le 22 mars 2018



S. G. Woloszyn
Dirigeant principal des finances

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS



Office of the
Auditor General
of Canada

Bureau du
vérificateur général
du Canada

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Transports

Rapport sur les états financiers consolidés

J'ai effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de l'Administration de pilotage du Pacifique, qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2017, et l'état consolidé de la perte et des autres éléments de la perte globale, l'état consolidé des variations des capitaux propres et l'état consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés

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

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés 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'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Administration de pilotage du Pacifique au 31 décembre 2017, 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).

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis les principes comptables des Normes internationales d'information financière (IFRS) ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de l'Administration de pilotage du Pacifique dont j'ai eu connaissance au cours de mon audit des états financiers consolidés ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur le pilotage* et ses règlements, aux règlements administratifs de l'Administration de pilotage du Pacifique ainsi qu'à l'instruction donnée en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Pour le vérificateur général du Canada,

Lana Dar, CPA, CA
Directrice principale

Le 22 mars 2018
Vancouver, Canada

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

| Au 31 décembre | 2017 | 2016 |
|--|--------|--------|
| | \$ | \$ |
| Actifs | | |
| À court terme | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 5 068 | 1 382 |
| Créances clients | 5 203 | 5 321 |
| Placements (note 5) | 6 | 320 |
| Frais payés d'avance et autres créances (note 6) | 1 400 | 2 222 |
| | 11 677 | 9 245 |
| À long terme | | |
| Placements (note 5) | 497 | 2 410 |
| Autres créances | 188 | 201 |
| Immobilisations corporelles (note 7) | 10 614 | 11 698 |
| Actifs incorporels (note 8) | - | 3 |
| | 11 299 | 14 312 |
| | 22 976 | 23 557 |
| Passifs | | |
| À court terme | | |
| Créditeurs et charges à payer | 10 440 | 9 895 |
| Emprunts (note 9) | 384 | 374 |
| Autres avantages du personnel (note 11) | 442 | 237 |
| | 11 266 | 10 506 |
| À long terme | | |
| Emprunts (note 9) | 1 815 | 2 200 |
| Autres avantages du personnel (note 11) | 712 | 893 |
| | 2 527 | 3 093 |
| | 13 793 | 13 599 |
| Capitaux propres | | |
| Bénéfices non distribués | 9 183 | 9 958 |
| | 22 976 | 23 557 |

Engagements (note 14)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

Membre: 

Membre: 

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA PERTE ET DES AUTRES ÉLÉMENTS DE LA PERTE GLOBALE (EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

| Exercice clos le 31 décembre | 2017 | 2016 |
|---|--------|---------|
| | \$ | \$ |
| Produits | | |
| Droits de pilotage | 85 382 | 76 167 |
| Produits de l'affrètement coque nue | 350 | 350 |
| Intérêts et autres produits | 63 | 35 |
| | 85 795 | 76 552 |
| Charges | | |
| Honoraires des pilotes contractuels | 58 087 | 52 164 |
| Frais d'exploitation des bateaux-pilotes | 9 936 | 10 459 |
| Salaires et avantages du personnel | 7 035 | 6 346 |
| Transports et déplacements | 6 181 | 6 044 |
| Formation des pilotes | 2 111 | 2 194 |
| Amortissement – immobilisations corporelles | 1 587 | 1 441 |
| Services informatiques | 422 | 284 |
| Services professionnels et spéciaux | 372 | 592 |
| Locations | 371 | 367 |
| Services publics, équipements, fournitures et autres | 282 | 256 |
| Communications | 79 | 75 |
| Réparations et entretien | 75 | 79 |
| Amortissement – actifs incorporels | 3 | 29 |
| | 86,541 | 80,330 |
| Perte pour l'exercice | (746) | (3 778) |
| Autres éléments du résultat global (de la perte globale), qui ne doivent pas être reclassés en résultat net dans les périodes subséquentes : | | |
| Gain actuariel (perte) pour les autres avantages du personnel (note 11) | (29) | 6 |
| | (29) | 6 |
| Perte globale totale | (775) | (3 772) |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT CONSOLIDÉ DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES (EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

| Exercice clos le 31 décembre | 2017 | 2016 |
|---|-------|---------|
| | \$ | \$ |
| Bénéfices non distribués au début de l'exercice | 9 958 | 13 730 |
| Perte pour l'exercice | (746) | (3 778) |
| Autres éléments du résultat global (perte) | (29) | 6 |
| Perte globale totale | (775) | (3,772) |
| Bénéfices non distribués à la clôture de l'exercice | 9 183 | 9 958 |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

ÉTAT CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

| Exercice clos le 31 décembre | 2017 | 2016 |
|--|----------|----------|
| | \$ | \$ |
| Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles | | |
| Entrées de trésorerie – clients | 85 850 | 76 425 |
| Sorties de trésorerie – salariés | (11 526) | (11 051) |
| Sorties de trésorerie – fournisseurs et autres | (71 971) | (68 009) |
| Autres produits reçus | 63 | 35 |
| Entrées de trésorerie liées aux activités opérationnelles | 2 416 | (2 600) |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement | | |
| Achat de placements | (1 826) | (4 775) |
| Produits de la vente de placements | 4 053 | 6 090 |
| Acquisition d' Immobilisations corporelles | (582) | (808) |
| Entrées (sorties) de trésorerie liées aux activités d'investissement | 1,645 | 507 |
| Flux de trésorerie liés aux activités de financement | | |
| Produits des nouveaux emprunts | 0 | 0 |
| Principaux remboursements d'emprunts | (375) | (365) |
| Sorties de trésorerie liées aux activités de financement | (375) | (365) |
| Hausse (baisse) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie | 3 686 | (2 458) |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'exercice | 1 382 | 3 840 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'exercice | 5 068 | 1 382 |
| Représentés par : | | |
| Trésorerie | 5 068 | 1 382 |
| Équivalents de trésorerie | - | - |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.



ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017
(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*. 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. L'entité – que contrôle l'Administration et qui est consolidée dans les présents états financiers consolidés (note 2.3) – est 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. L'Administration a pratiquement complété l'harmonisation de ses politiques et prévoit que l'approbation et la mise en œuvre des modifications à celles-ci soient effectuées en 2018.

2. Principales méthodes comptables

2.1 Énoncé de conformité

Les présents états financiers consolidés ont été préparés en conformité avec les Normes internationales d'information financière [International Financial Reporting Standards (IFRS)].

Le conseil d'administration a autorisé la publication des états financiers consolidés le 22 mars 2018.

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 des montants réévalués ou 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, à l'exception des transactions de location visées par l'IAS 17.

2.3 Règles de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de l'Administration et d'une entité contrôlée par l'Administration (1008799 B.C. Ltd). Le contrôle est réalisé quand l'Administration :

- exerce un pouvoir sur l'entité détenue;
- est exposée, ou a droit, à des rendements

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

variables en raison de ses liens avec l'entité détenue;

- peut exercer son pouvoir pour influencer sur ses rendements.

L'Administration réévalue si elle contrôle ou non une entité détenue si les faits et circonstances indiquent qu'il y a des changements concernant au moins un des trois éléments de contrôle susmentionnés.

Quand l'Administration ne possède pas la majorité des droits de vote d'une entité détenue, elle exerce un pouvoir sur l'entité détenue quand les droits de vote et les autres arrangements pertinents lui permettent de diriger les activités pertinentes de l'entité détenue unilatéralement. L'Administration tient compte de l'ensemble des circonstances et faits pertinents quand elle évalue si les droits de vote de l'Administration dans les affaires de l'entité détenue et d'autres arrangements pertinents sont suffisants pour lui donner des pouvoirs, dont :

- la taille des droits de vote par rapport à la taille et à la dispersion des droits de vote des autres détenteurs de votes;
- les droits de vote potentiels détenus par l'Administration, les autres détenteurs de votes ou les autres parties;
- les droits qui découlent d'autres arrangements contractuels;
- tout autre fait ou circonstance supplémentaire qui indique que l'Administration a, ou n'a pas, la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes lorsque des décisions doivent être prises.

La consolidation d'une entité détenue débute quand l'Administration obtient le contrôle de l'entité détenue et cesse quand l'Administration perd le contrôle de l'entité détenue. Plus particulièrement, les produits et les charges de l'entité détenue acquise ou cédée durant l'exercice sont inclus dans l'état consolidé du résultat net et les autres éléments du résultat global, à partir de la date où l'Administration prend le contrôle jusqu'à la date où l'Administration cesse 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. sont éliminés complètement à l'étape de la consolidation.

2.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent l'encaisse et les dépôts en dollars canadiens conservés dans des banques à charte canadiennes, ainsi que 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.

2.5 Comptabilisation des produits

Les produits des services de pilotage et d'affrètement coque nue sont évalués à la juste valeur de la contrepartie versée ou à recevoir. Les produits des services de pilotage

sont comptabilisés quand le service de pilotage est fourni. Les produits de l'affrètement coque nue sont comptabilisés selon la méthode linéaire sur la durée du contrat.

2.6 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.

2.7 Devises étrangères

Lors de la préparation des états financiers consolidés 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 chapitre du coût historique dans une devise étrangère ne sont pas convertis.

2.8 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 salariés syndiqués ont droit à des indemnités de départ et à des congés de maladie (la direction et les pilotes du fleuve Fraser n'ont droit qu'à des congés de maladie) aux termes des conventions collectives ou de contrats de travail. Le passif lié au paiement de ces indemnités est estimé et comptabilisé dans les états financiers consolidés au fur et à mesure que les indemnités sont accumulées par les salariés.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

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).

2.9 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées initialement au coût, et par la suite comptabilisées au coût moins l'amortissement cumulé et toute moins-value cumulée. Le coût des actifs 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 |

De plus, l'Administration examine la valeur comptable de ses actifs non financiers, ce qui comprend les immobilisations corporelles et les actifs incorporels, à chaque fin d'exercice financier pour déterminer s'il existe des signes de baisse de valeur. 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.

2.10 Actif incorporel

Les logiciels acquis sont comptabilisés au coût et amortis selon la méthode linéaire sur sa durée de vie utile estimée de cinq ans.

2.11 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.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

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.

L'Administration classe ses actifs financiers dans les catégories suivantes : à la juste valeur par le biais du résultat net, et les prêts et créances. La classification dépend de la raison pour laquelle les actifs financiers ont été acquis. La direction détermine la classification de ses actifs financiers à la comptabilisation initiale. Ils sont décomptabilisés quand les droits contractuels aux flux de trésorerie générés par l'actif financier expirent, ou quand l'actif financier et tous les risques et avantages considérables sont transférés.

Actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net comprennent les actifs financiers qui sont classés comme détenus à des fins de transactions ou désignés comme actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net à la comptabilisation initiale. Un actif financier est classé comme détenu à des fins de transactions s'il a été acquis principalement dans le but d'être vendu à court terme. Les instruments dérivés sont également classés comme détenus à des fins de transactions sauf s'ils sont désignés comme instruments de couverture. Les actifs de cette catégorie sont évalués à leur juste valeur, et les gains et les pertes sont comptabilisés dans le résultat net.

L'Administration a choisi de désigner tous ses placements à la juste valeur par le biais du résultat. Les placements sont comptabilisés initialement à la juste valeur et évalués ultérieurement à la juste valeur à chaque date de clôture. La juste valeur est fondée sur le prix coté des titres à la date de clôture. Les achats et les ventes de placements sont comptabilisés à la date de règlement.

Les gains et pertes qui découlent des changements des justes valeurs ou de la vente de placements sont inclus dans les intérêts et autres produits dans l'état du résultat étendu. Les intérêts et autres produits sont présentés après déduction des frais liés aux placements.

Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements fixes ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Les créances clients et certaines autres créances qui constituent des instruments financiers de l'Administration sont classées comme des prêts et créances.

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 la provision pour moins-value. Les créances individuellement substantielles sont prises en considération pour une baisse de valeur lorsqu'elles 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. Ils sont évalués initialement à la juste valeur ajustée selon les coûts de transaction, sauf pour ceux comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat net qui sont évalués initialement à la juste valeur. Un passif financier est décomptabilisé quand il est éteint, résilié ou annulé, ou qu'il expire. Les passifs financiers de l'Administration comprennent les créditeurs et charges à payer et ils sont comptabilisés initialement à la juste valeur, puis évalués au coût après amortissement selon la méthode des intérêts effectifs.

2.12 Changements futurs des politiques comptables et des divulgations

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

L'Administration n'a pas appliqué les IFRS nouvelles et révisées suivantes qui ont été publiées, mais qui ne sont pas encore entrées en vigueur :

IFRS 9 Instruments financiers¹

L'IFRS 9 remplacera la norme comptable internationale (IAS) 39 Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation. L'IFRS 9 présente les exigences pour comptabiliser et mesurer les actifs financiers, les passifs financiers et certains contrats pour acheter ou vendre des éléments non financiers et inclut un modèle unique et prospectif de dépréciation fondé sur les pertes attendues.

IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients¹

L'IFRS 15 remplacera l'IAS 18 Produits des activités ordinaires. L'IFRS 15 précise quand et comment une organisation devrait comptabiliser les produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients, notamment comment fournir aux utilisateurs des états financiers contenant des renseignements pertinents.

La direction a procédé en 2018 à une évaluation initiale des conséquences de l'adoption de l'IFRS 9 et de l'IFRS 15 et en a déduit qu'elles seront négligeables pour l'Administration. La direction a également conclu que l'IFRS 9 et l'IFRS 15 seront adoptées rétrospectivement sans retraitement des périodes antérieures.

IFRS 16 Contrats de location²

L'IFRS 16 remplacera la précédente IAS 17 Contrats de location et les interprétations connexes. L'IFRS 16 précise comment un comptable utilisant les normes IFRS comptabilisera, évaluera, présentera et divulguera les contrats de location. La norme contient un modèle unique de comptabilisation par le preneur exigeant la comptabilisation des actifs et des passifs pour tous les contrats, sauf si la durée du contrat est de 12 mois ou moins ou que l'actif sous-jacent est de faible valeur.

La direction n'a pas évalué les conséquences de l'adoption de l'IFRS 16. Ainsi, on ignore actuellement les conséquences de cette mesure pour l'Administration.

¹ En vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018, l'application précoce étant permise.

L'Administration a l'intention d'adopter cette disposition au cours de l'exercice 2018.

² En vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019, l'application précoce étant permise.

L'Administration a l'intention d'adopter cette disposition au cours de l'exercice 2019.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

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 consolidés 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 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 de 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 consolidés 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. Afin de gérer ce risque, le ministre des Finances 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.

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.

La valeur comptable des créances clients de l'Administration s'établissait à 5 203 \$ et certaines autres créances avaient une valeur comptable de 133 \$ au 31 décembre 2017 (5 321 \$ et 186 \$ respectivement en 2016). Les créances ne sont pas concentrées chez un client particulier. Au 31 décembre 2017, 0 % (3 % en 2016) 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. La provision de l'Administration pour les créances douteuses avait une valeur comptable de 0 \$ au 31 décembre 2017 (127 \$ en 2016).

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.

Le risque de crédit lié aux placements est faible, car

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

L'Administration n'investit que dans des obligations garanties 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 et charges à payer ainsi que des emprunts représente le risque de liquidité maximal auquel l'Administration est exposée.

La valeur comptable des créateurs et des charges à payer s'établissait à 5 870 \$ au 31 décembre 2017 (5 916 \$ en 2016), et ces créateurs sont tous exigibles dans les 60 jours. La valeur comptable des salaires et des retenues des employés à payer était de 4 569 \$ au 31 décembre 2017 (3 979 \$ en 2016).

L'Administration dispose de facilités de crédit dans une banque à charte canadienne (note 9).

(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 et du rééquilibrage mensuel des placements selon l'indice composé canadien à court terme de Standard & Poor's. Les taux d'intérêt des placements sont fixes. Les placements arriveront à échéance au cours des cinq prochains exercices.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie détenus durant l'exercice affichaient un taux d'intérêt moyen pondéré de 1,00 % (0,57 % en 2016).

Au 31 décembre 2017, 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 48 \$ ou une baisse de 48 \$ du profit de trésorerie et de placements de l'Administration pour chaque exercice (hausse de 60 \$ ou baisse de 49 \$ en 2016).

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 2016).

(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 ainsi que les placements 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 créateurs 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 2017 pour les dettes de durées semblables (niveau 2).

En date du 31 décembre 2017, la juste valeur des emprunts avant les coûts de financement reportés est estimée être équivalente à sa valeur comptable, soit 2 200 \$ (2 574 \$ en 2016). La juste valeur des emprunts varie par rapport à la valeur comptable en raison des fluctuations des taux d'intérêt depuis leur émission.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

5. Placements et revenus de placements

(a) Placements de portefeuille

| Au 31 décembre | 2017 | | 2016 | |
|---|--------------|-----------------|--------------|-----------------|
| | Juste valeur | Valeur nominale | Juste valeur | Valeur nominale |
| | \$ | \$ | \$ | \$ |
| À court terme | | | | |
| Trésorerie | 6 | 6 | 11 | 11 |
| Obligations de la Fiducie du Canada pour l'habitation | - | - | 309 | 311 |
| | 6 | 6 | 320 | 322 |
| À long terme | | | | |
| Obligations du gouvernement du Canada | - | - | 1 543 | 1 551 |
| Obligations de la Fiducie du Canada pour l'habitation | 497 | 502 | 867 | 879 |
| | 497 | 502 | 2 410 | 2 430 |
| Total | 503 | 508 | 2 730 | 2 752 |

Les durées restantes jusqu'à l'échéance des placements au 31 décembre 2017 sont les suivantes :

| | Durée restante jusqu'à l'échéance | | | |
|---|-----------------------------------|-----------------|-----------------|-------------|
| | Au plus 1 an \$ | 1 à 3 ans \$ | 4 à 5 ans \$ | Total \$ |
| Trésorerie | 6 | - | - | 6 |
| Obligations de la Fiducie du Canada pour l'habitation | - | 326 | 171 | 497 |
| | 6 | 326 | 171 | 503 |

(b) Produits de placements

| Exercice clos le 31 décembre | 2017 | 2016 |
|---|------|------|
| | \$ | \$ |
| Intérêts | 9 | 52 |
| Gains et pertes | | |
| Gains (pertes) réalisés durant l'exercice | (37) | (26) |
| Pertes non réalisés durant l'exercice | (5) | (30) |
| | (42) | (56) |
| Frais de gestion des placements | (4) | (18) |
| | (37) | (22) |

(c) Rendement des placements

Le taux de rendement annuel des placements a été de (1,36 %) ((0,59 %) en 2016).

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

6. Frais payés d'avance et créances clients

Les frais payés d'avance et les créances clients comprennent 736 \$ en TPS remboursables. Concernant le 4^e trimestre de 2015, l'Agence du revenu du Canada (ARC) a évalué que l'Administration aurait dû percevoir la TPS sur les frais de pilotage imposés aux bâtiments étrangers représentés

par des agents de transport maritime nationaux, parce que ces services sont à taux non nul. L'ARC a affecté une portion du remboursement issu de la déclaration de TPS de 2016 au solde de 736 \$ qu'elle avait évalué. L'Administration a déposé un avis d'opposition. Après la fin de l'exercice, l'ARC a accepté l'opposition déposée par l'Administration et la totalité du solde de 736 \$ a été rendue à l'Administration.

7. Immobilisations corporelles

| | Bâtiments et quais flottants | Bateaux- pilotes | Moteurs de bateaux-pilotes | Moteurs de rechange | Générateurs de bateaux- pilotes | Équipement | Améliorations locatives | Total |
|-------------------------------|---------------------------------|---------------------|-------------------------------|------------------------|---------------------------------------|------------|----------------------------|--------|
| | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ | \$ |
| <i>Coût</i> | | | | | | | | |
| Au 1er janvier 2016 | 334 | 13 817 | 1 709 | - | 232 | 2 908 | 246 | 19 246 |
| Actifs acquis | 70 | - | - | 83 | - | 640 | 15 | 808 |
| Au 31 décembre 2016 | 404 | 13 817 | 1 709 | 83 | 232 | 3 548 | 261 | 20 054 |
| Actifs acquis | - | 102 | 70 | 88 | 96 | 147 | - | 503 |
| Transferts | - | - | 83 | (83) | - | - | - | - |
| Cessions | - | - | (89) | - | (56) | (112) | - | (257) |
| Au 31 décembre 2017 | 404 | 13 919 | 1 733 | 88 | 272 | 3 583 | 261 | 20 300 |
| <i>Amortissement cumulé</i> | | | | | | | | |
| Au 1er janvier 2016 | 306 | 4 169 | 771 | - | 181 | 1 363 | 125 | 6 915 |
| Amortissement pour l'exercice | 10 | 611 | 175 | - | 23 | 606 | 16 | 1 442 |
| Au 31 décembre 2016 | 316 | 4 780 | 946 | - | 204 | 1 969 | 141 | 8 356 |
| Amortissement pour l'exercice | 10 | 612 | 186 | - | 31 | 730 | 18 | 1 587 |
| Cessions | - | - | (89) | - | (56) | (112) | - | (257) |
| Au 31 décembre 2017 | 326 | 5 392 | 1 043 | - | 179 | 2 587 | 159 | 9 686 |
| <i>Valeurs comptables</i> | | | | | | | | |
| Au 31 décembre 2016 | 88 | 9 037 | 763 | 83 | 28 | 1 579 | 120 | 11 698 |
| Au 31 décembre 2017 | 78 | 8 527 | 730 | 88 | 93 | 996 | 102 | 10 614 |

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

8. Actifs incorporels

| | Logiciels | Total |
|-------------------------------|-----------|-------|
| | \$ | \$ |
| <i>Coût</i> | | |
| Au 1er janvier 2016 | 665 | 665 |
| Actifs acquis | - | - |
| Cessions | - | - |
| Au 31 décembre 2016 | 665 | 665 |
| Actifs acquis | - | - |
| Cessions | - | - |
| Au 31 décembre 2017 | 665 | 665 |
| <i>Amortissement cumulé</i> | | |
| Au 1er janvier 2016 | 633 | 633 |
| Amortissement pour l'exercice | 29 | 29 |
| Cessions | - | - |
| Au 31 décembre 2016 | 662 | 662 |
| Amortissement pour l'exercice | 3 | 3 |
| Cessions | - | - |
| Au 31 décembre 2017 | 665 | 665 |
| <i>Valeurs comptables</i> | | |
| Au 31 décembre 2016 | 3 | 3 |
| Au 31 décembre 2017 | - | - |

9. Emprunts

L'Administration possède une facilité de crédit d'exploitation d'un montant s'élevant jusqu'à 5 000 \$ 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 8 ans et 2 mois à un taux annuel de 2,72 %. Le solde impayé au 31 décembre 2017 est de 1 209 \$ (1 431 \$ en 2016).

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 8 ans et 2 mois à un taux annuel de 2,70 %. Le solde impayé au 31 décembre 2017 est de 990 \$ (1 143 \$ en 2016).

Les remboursements estimés du principal pour les emprunts non payés sont les suivants :

| | |
|--------------|-----|
| Exercice | \$ |
| 2018 | 384 |
| 2019 | 395 |
| 2020 | 406 |
| 2021 | 417 |
| 2022 | 428 |
| Par la suite | 169 |

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

10. 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 2017, le taux de cotisation général en vigueur pour l'exercice était de 1,01 \$ (1,15 \$ en 2016) pour chaque dollar cotisé par l'employé, et de 7,74 \$ (6,67 \$ en 2016) pour chaque dollar cotisé par l'employé pour la partie du salaire supérieure à 163 \$ (162 \$ en 2016). 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 \$ (1,11 \$ en 2016) pour chaque dollar cotisé par l'employé, et de 7,74 \$ (6,67 \$ en 2016) pour chaque dollar cotisé par l'employé pour la partie du salaire de l'employé supérieure à 163 \$ (162 \$ en 2016).

Des cotisations totales de 880 \$ (854 \$ en 2016) ont été comptabilisées comme une charge durant l'exercice en cours. L'Administration prévoit verser des cotisations patronales de 895 \$ en 2018.

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.

11. Autres avantages du personnel

Les salariés syndiqués ont droit à des indemnités de départ et à des congés de maladie (la direction et les pilotes du fleuve Fraser n'ont droit qu'à des congés de maladie) aux termes des conventions collectives ou des contrats de travail. 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.



ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

Voici une description générale du régime :

| Exercice clos le 31 décembre | 2017 | 2016 |
|--|-------|-------|
| | \$ | \$ |
| Rapprochement de l'obligation au titre des prestations déterminées | | |
| Obligation au titre des prestations déterminées au début de l'exercice | 1 130 | 1 143 |
| Coût des services rendus au cours de l'exercice | 54 | 52 |
| Intérêts débiteurs | 38 | 38 |
| Indemnités versées | (97) | (97) |
| (Gain) perte actuarielle | 29 | (6) |
| Obligation au titre des prestations déterminées à la fin de l'exercice | 1 154 | 1 130 |
| Rapprochement des actifs du régime | | |
| Juste valeur des actifs du régime au début de l'exercice | - | - |
| Cotisations de l'employeur | 97 | 97 |
| Indemnités versées | (97) | (97) |
| Juste valeur des actifs du régime à la fin de l'exercice | - | - |
| Composants des charges comptabilisés dans le résultat net | | |
| Coût des services rendus au cours de l'exercice | 54 | 52 |
| Intérêts débiteurs | 38 | 38 |
| Charge totale comptabilisée dans le résultat net | 92 | 90 |
| Analyse du gain ou de la perte actuariels | | |
| Perte actuarielle due aux changements des hypothèses financières | - | 5 |
| (Gain) perte actuarielle due aux expériences des membres | 29 | (11) |
| (Gain) perte actuarielle | 29 | (6) |
| Rapprochement de la situation de capitalisation | | |
| Obligation au titre des prestations déterminées à la fin de l'exercice | 1 154 | 1 130 |
| Juste valeur des actifs du régime à la fin de l'exercice | - | - |
| Déficit | 1 154 | 1 130 |
| Passif comptabilisé dans l'état de la situation financière | 1 154 | 1 130 |
| Classification de l'obligation au titre des prestations déterminées | | |
| Tranche à court terme | 442 | 237 |
| Tranche à long terme | 712 | 893 |
| Obligation au titre des prestations déterminées à la fin de l'exercice | 1 154 | 1 130 |

L'échéance moyenne pondérée du régime au 31 décembre 2017 est de 8,4 ans (8,4 ans en 2016).

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

| <u>Hypothèses moyennes pondérées aux fins du calcul de la charge</u> | | |
|---|--------|--------|
| Exercice clos le 31 décembre | 2017 | 2016 |
| Taux d'actualisation | 3,45 % | 3,50 % |
| Taux des augmentations salariales | 3,00 % | 2,75 % |
| <u>Hypothèses moyennes pondérées aux fins du calcul de l'obligation</u> | | |
| Au 31 décembre | 2017 | 2016 |
| Taux d'actualisation | 3,25 % | 3,45 % |
| Taux des augmentations salariales – 2018 | 2,00 % | 3,00 % |

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

Une analyse de sensibilité quantitative des principales hypothèses au 31 décembre 2017 a été effectuée :

| Hypothèses | Taux d'actualisation | | Échelle salariale | |
|--|----------------------|------------------|-------------------|------------------|
| | Hausse de 1 % | Baisse de 1 % | Hausse de 1 % | Baisse de 1 % |
| Niveau de sensibilité | \$ | \$ | \$ | \$ |
| Incidence sur l'obligation au titre des prestations déterminées | (82) | 95 | 99 | (88) |

L'Administration prévoit verser des cotisations patronales de 71 \$ (67 \$ en 2017) dans son régime à prestations déterminées durant l'exercice financier de 2018.

12. 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 2017 et 2016, l'Administration a respecté ces restrictions.

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 efficience. 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.

13. 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 consolidés, sauf dans les cas suivants :

- Il n'y a pas eu de rachats dans le cadre du régime durant l'exercice (17 \$ en 2016). Les comptes créditeurs non payés à la fin de l'exercice étaient néants (0 \$ en 2016).

(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 | 2017 | 2016 |
|--|------|------|
| | \$ | \$ |
| Salaires et avantages à court terme des salariés | 752 | 716 |
| Cotisations au régime | 78 | 75 |
| | 830 | 791 |

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

14. Engagements

L'Administration a une obligation qui découle d'un contrat de location-exploitation à long terme de bureaux jusqu'au 31 décembre 2022. Les paiements minimums annuels futurs pour la location de locaux à bureaux pour les cinq prochaines années et par la suite sont les suivants :

| Exercice | \$ |
|----------|-----|
| 2018 | 194 |
| 2019 | 194 |
| 2020 | 203 |
| 2021 | 203 |
| 2022 | 203 |

L'obligation prévoit également le paiement d'une part proportionnelle des frais d'exploitation et impôts fonciers annuels, d'une valeur estimative de 146 \$ pour

2018. Durant l'exercice en cours, 145 \$ ont été comptabilisés comme une charge (145 \$ en 2016).

L'Administration a conclu un accord avec un fournisseur de matériel informatique afin qu'il fournisse des licences pour des logiciels, des cartes et de l'entretien concernant des unités de pilotage portables (UPP). Les paiements effectués pendant l'exercice 2018 devaient être d'environ 137 \$ (60 \$ en 2016).

L'Administration a conclu un accord avec un fabricant et concepteur d'unités de pilotage portables (UPP) qui prévoit des paiements de 40 \$ à la réception de deux systèmes UPP commandés pour le début de l'exercice 2018.

L'Administration a accepté de verser à son sous-traitant de Pine Island la somme de 350 \$ en 2018 (350 \$ en 2017) pour comptabiliser les coûts ajoutés d'utilisation associés au Pacific Chinook.

15. Reclassement

À l'état consolidé des flux de trésorerie pour l'année en cours, l'Administration a décomposé les sorties de trésorerie - employés et fournisseurs en sorties de trésorerie - employées et sorties de trésorerie - fournisseurs et autres. Ce niveau de détail supplémentaire pour ces deux types de sorties de trésorerie peut aider les lecteurs à évaluer les futurs flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles.

Par conséquent les chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés. L'incidence des flux de trésorerie sur l'état consolidé pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2016 est la suivante : les sorties de trésorerie - employés et fournisseurs de 79 060 \$ ont été décomposées et présentées en sorties de trésorerie - employés de 11 051 \$ et en sorties de trésorerie - fournisseurs et autres de 68 009 \$.



TUG

