



ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE

# *Rapport annuel de 2015*





ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE

*Rapport annuel de 2015*

## Membres du conseil d'administration



Mme Lorraine Cunningham  
Présidente Cunningham Group  
Présidente du conseil\*



Captaine Mike Roman  
B.C. Coast Pilots Ltd.  
Membre



Captaine Al Ranger  
B.C. Coast Pilots Ltd.  
Membre



Mme Katherine Bright  
Présidente,  
Institut de la Famille  
conseillers d'entreprise  
Membre



Mme Karen Horcher  
Membre\*



M. Paul Prefontaine  
Directeur sortant  
Grieg Star Shipping  
Membre



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

## Membres de la direction



Kevin Obermeyer  
Premier dirigeant



Stefan Woloszyn  
Directeur des finances  
et de l'administration



Brian Young  
Directeur des opérations  
maritimes



Paulo Ekkebus  
Directeur adjoint des  
opérations  
maritimes



Bruce Chadwick  
Secrétaire général



Teresa Lei  
Gérante des finances et  
de l'administration



Bruce Northway  
Gestionnaire,  
opérations et relations  
de travail



Alan Wheatley  
Gestionnaire de  
technologies de  
l'information



Isabelle Forget  
Adjointe de  
direction

## Table des matières

1. Mandat . . . . .	2	vii. Effectif de candidats pilotes qualifiés au 31 décembre 2015 . . . . .	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. Évaluations clés du rendement . . . . .	23
5. Gouvernance de l'Administration . . . . .	6	xi. Réalisations en 2015 . . . . .	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 – 2016 et au-delà . . . . .	25
i. Survol des activités – 2015 . . . . .	9	i. Situation économique – 2016 . . . . .	26
ii. Trafic . . . . .	10	ii. Situation financière – Ajustement de tarifs pour 2016 . . . . .	26
iii. Commentaires financiers . . . . .	12	xiv. Stratégie pour 2016 . . . . .	27
iv. Achat de bateau-pilote – Pacific Chinook . . . . .	15	xv. Buts stratégiques pour 2016 à 2020 . . . . .	28
v. Ressources humaines . . . . .	16	xvi. Évaluation des buts stratégiques de 2015 . . . . .	28
vi. Remplacement et formation des pilotes . . . . .	16	8. États financiers audités . . . . .	33

\*INDIQUE UN MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT.

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](http://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](mailto: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'énoncé de vision de l'Administration est le suivant : **être un chef de file mondial du pilotage maritime.**

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 prisons 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 3 mars 2016

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 2015.

Cette année s'est avérée importante pour l'Administration de pilotage du Pacifique. L'industrie maritime que nous servons a été confrontée encore une autre année à des problèmes persistants de surcapacité, de perspectives limitées pour le transport des marchandises et de taux historiquement bas de fret et d'affrètement. Nous avons pris cette question économique au sérieux et nous avons consacré beaucoup de temps et d'énergie à trouver des moyens pour réduire les coûts que nous pourrions imputer à nos partenaires de l'industrie, tout en maintenant notre bilan de classe mondiale en matière de sécurité. À cet égard, nous sommes fiers de pouvoir déclarer que notre partenaire stratégique, BC Coast Pilots Ltd, s'est joint à nous dans cette entreprise et a accepté d'ouvrir les négociations un an avant l'expiration de la présente entente de services en vue de réduire le tarif convenu pour 2016. Les économies dégagées grâce à la nouvelle convention ont été répercutées directement sur nos clients communs de l'industrie du transport maritime que nous servons. Il s'agit d'un événement historique dans le monde du pilotage.

Parallèlement, nous sommes restés fidèles à nos valeurs organisationnelles qui prônent l'innovation, et c'est avec fierté que nous avons mis en place le premier service exclusif de transfert hélicoptère des pilotes maritimes au Canada. La partie la plus dangereuse du travail d'un pilote est le passage d'un bateau-pilote à un navire, et les hélicoptères contribuent directement à maîtriser ce risque. De plus, les hélicoptères permettent de transférer les pilotes beaucoup plus rapidement jusqu'aux navires, ou depuis ceux-ci, que ne le peuvent les bateaux-pilotes, ce qui améliore l'efficacité générale des transferts et augmente le nombre de navires que nous pouvons servir avec le même nombre de pilotes. Il s'agit d'un impératif stratégique, sachant que le bassin de pilotes qualifiés est limité et que les coûts de formation de nouveaux pilotes entièrement formés et soumis à aucune restriction sont très élevés.

En 2015, sur la côte ouest du Canada, nous avons effectué 11 813 affectations côtières et 1 079 affectations sur le fleuve Fraser. Cela se traduit par une diminution de 3 % du nombre de navires déplacés, comparativement à 2014. Les principaux facteurs à l'origine de cette diminution ont été l'instabilité du marché des produits de base et la chute consécutive du commerce mondial. À ce chapitre, le secteur du charbon a affiché le recul le plus marqué, soit 13 %, par rapport à 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 puisqu'un seul incident mineur a été signalé en 2015, soit un taux de succès de 99,99 %. Sur le plan des retards, nous avons affiché un taux de réussite de 99,98 % avec deux retards liés à 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 notre projet de réduction des surplus accumulés au cours des années antérieures. En raison de cette réduction planifiée, nous avons affiché une perte en 2015 et afficherons des pertes supplémentaires en 2016. Cette mesure a été planifiée et acceptée par notre conseil d'administration afin d'aider nos clients et de réduire nos réserves à un niveau qui ne nuit pas à la gestion efficace de nos opérations.

Durant cette période, nous avons connu quelques grands succès, notamment la mise en œuvre d'ISO 9001 pour les opérations de nos employés pilotes sur le fleuve Fraser, la mise en place du programme d'hélicoptères mentionnée précédemment, une nouvelle convention de cinq ans conclue avec BC Coast Pilots un an avant la fin de l'entente existante et l'obtention du prix S.S. Beaver pour l'excellence maritime décerné par le Maritime Museum of British Columbia.


Nous avons poursuivi notre programme de sensibilisation en 2015 en visitant des installations portuaires et des collectivités ainsi qu'en communiquant de l'information sur la sécurité du transport maritime sur la côte ouest du Canada. Nous avons aussi activement recherché des occasions de prendre la parole pour faire valoir la sécurité maritime sur la côte ouest du Canada. En outre, nous avons participé à un grand nombre de journées portes ouvertes pour y expliquer le rôle que joue l'APP dans le maintien de la sécurité de la navigation et la protection des eaux limpides de la côte de la Colombie-Britannique.

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, avec l'industrie à laquelle nous fournissons nos services et avec 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 tonnes brutes qui naviguent dans les eaux canadiennes sont tenus par la loi d'utiliser les services d'un pilote maritime canadien conformément à la *Loi sur le pilotage*. 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.

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

Le conseil d'administration de l'Administration est composé de sept membres, c'est-à-dire un président, deux représentants des pilotes, deux représentants de l'industrie du transport maritime et deux représentants de l'intérêt public. Cette structure procure des voies de communication efficaces et favorise un bon équilibre entre les principaux intervenants. Tous les membres sont nommés par le gouverneur en conseil.

L'Administration se conforme aux lignes directrices et directives du Conseil du Trésor sur les pratiques de régie des sociétés d'État. Cela inclut les auto-évaluations par le conseil, les lignes directrices concernant la rémunération et les frais de voyage, ainsi que l'établissement d'un comité de nomination des membres du conseil et l'élaboration de critères de compétence pour les membres du conseil.

L'Administration divulgue volontairement sur son site Web les dépenses du président du conseil et du premier dirigeant.

De plus, le conseil d'administration a créé sept 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. Tous les comités ont la responsabilité de veiller régulièrement à identifier, documenter et atténuer les risques.

- Comité de vérification – Le président et trois membres du conseil d'administration sont également nommés au comité de vérification. Les membres de ce comité se réunissent huit 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. Ils ont pour mandat d'évaluer les compétences des pilotes et de réviser les programmes de formation continue. Le comité est présidé par un membre du conseil d'administration et comprend des membres de la direction de l'Administration et de BC Coast Pilots lorsque des questions côtières sont examinées. Le comité réalise également un examen des enjeux liés au fleuve Fraser et, à cette occasion, invite les pilotes du fleuve Fraser à y prendre part. Un examinateur externe se joint au comité durant les examens annuels des pilotes.
- Comité de la sécurité des bateauxpilotes et des transports – Les membres de ce comité se réunissent au moins deux fois par année, ou plus fréquemment au besoin. Ils visitent souvent les stations d'embarquement pour observer les exercices et inspecter l'équipement de sécurité. Le comité est chargé d'établir les normes de sécurité et de surveiller l'exploitation sûre des bateauxpilotes, des bateaux taxis, des avions et des hélicoptères qui servent au transport des pilotes depuis la terre ferme jusqu'aux navires, et vice versa. Il veille également à ce que l'Administration se conforme aux pratiques et règlements de sécurité établis par Transports Canada. Il est composé de pilotes côtiers et du fleuve Fraser, de membres de la direction de l'Administration et de membres du personnel des bateauxpilotes.
- Comité d'examen de la sécurité et des opérations – Les membres de ce comité travaillent conjointement avec le comité de navigation et de pilotage de la chambre de commerce maritime et se réunissent trois fois par année. Le comité a pour mandat d'examiner et d'évaluer les pratiques de pilotage et les sujets préoccupants, et de chercher des solutions pour améliorer la sécurité et le rendement. Il est composé de membres de la direction de l'Administration, de membres de BC Coast Pilots et de membres de l'industrie maritime.
- Gestion des risques organisationnels et préparatifs d'urgence – Ce comité se réunit jusqu'à quatre fois par année. Il a pour mandat d'assurer une approche uniforme de gestion des risques pour tous les secteurs opérationnels de l'Administration, d'améliorer la culture de la sensibilisation aux risques dans toute l'Administration et chez ses partenaires, et de gérer le niveau de risque résiduel présent dans les niveaux de tolérance de l'Administration. Son rôle consiste à documenter les risques de l'Administration, à les classer par catégories et par ordre d'importance, et à formuler des recommandations non exécutoires au conseil de l'Administration. Suite à la mise en œuvre et à la certification ISO dans l'ensemble des opérations de l'Administration, le comité réévalue son rôle afin de mettre davantage d'accent sur les risques stratégiques plus élevés.





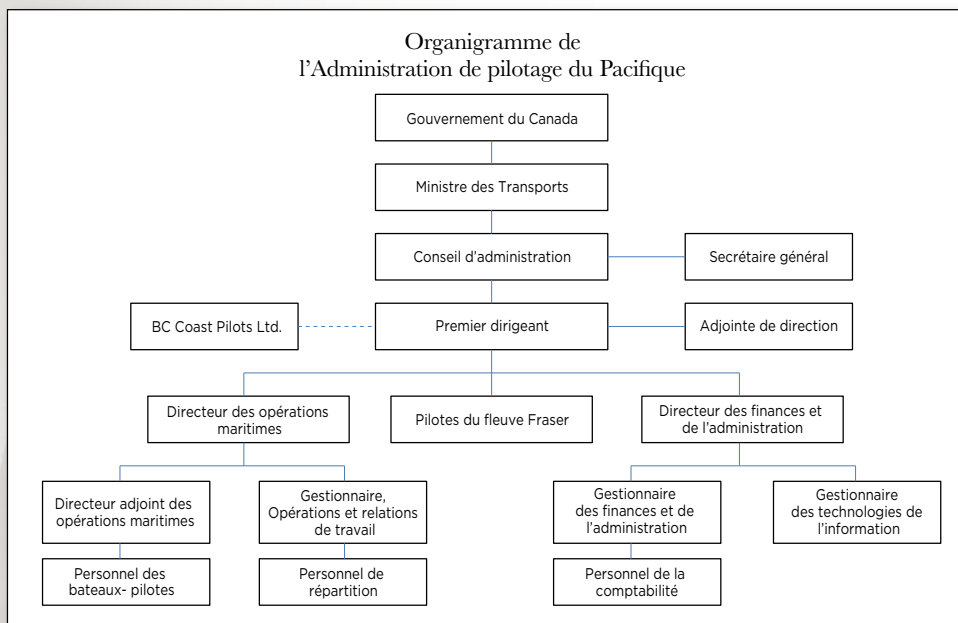
## Structure organisationnelle de l'Administration

L'Administration est gérée par un premier dirigeant, qui relève du conseil par l'entremise de son président.

L'Administration est composée de 8 cadres, de 8 employés pilotes, de 11 répartiteurs, de 6 employés administratifs et de 26 employés responsables des bateauxpilotes.

Par l'entremise de leur entreprise (British Columbia Coast Pilots Ltd), 98 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.



## **Discussion et analyse de la direction**

### **Survol des opérations – 2015**

L'APP a connu une année mouvementée. L'industrie maritime que nous servons a été confrontée encore une année à des 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 servons, 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, 372 affectations de moins ont été faites en 2015 par rapport à l'année précédente : il y a eu 11 813 affectations côtières et 1 079 affectations sur le fleuve Fraser. En tout, cela représente une baisse de 3 % du trafic par rapport au trafic de 2014.

Des baisses du trafic ont été observées dans les secteurs producteurs de biens, à savoir le charbon, les produits forestiers, les conteneurs et le pétrole, tandis que ceux des croisières, des produits céréaliers et des navires-citernes ont connu une augmentation. Le secteur du charbon continue d'être le plus durement touché et affiche une réduction du trafic de 13 % par rapport à 2014. Cependant, 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 le ralentissement sur ces marchés en 2015 a joué un rôle important dans la baisse globale de ses volumes.

L'Administration a entrepris avec succès diverses initiatives en 2015, malgré l'environnement commercial peu favorable dans lequel nous évoluons. Ces initiatives portent notamment sur :

- La conclusion réussie d'une nouvelle convention révisée avec l'entrepreneur principal de l'Administration (British Columbia Coast Pilots ou BCCP) qui s'est traduite par des économies importantes pour l'Administration et, en dernier ressort, pour l'industrie que nous servons;
- La mise en œuvre d'un programme de partenariat stratégique avec BCCP pour définir des règles d'engagement et une approche unifiée à la représentation des intérêts de l'industrie que nous servons;
- La mise en œuvre réussie des services de treuillage par hélicoptère pour le transfert des pilotes maritimes à Prince Rupert;
- La solution fructueuse apportée au défi de la Guilde de la marine marchande du Canada concernant le recours à des entrepreneurs et à des bateaux-pilotes dans les secteurs de l'île Pine et du cap Beale;
- Une salle de classe et un simulateur sur place ont été montés et servent à la prestation de la formation;
- Une vérification des connaissances à jour de tous les pilotes (familiarisation) a été réalisée;
- La planification de la relève du premier dirigeant a été établie et mise en œuvre;
- La certification ISO a été obtenue pour les pilotes du fleuve Fraser;

- Une analyse comparative complète des niveaux de services et des coûts a été effectuée par rapport aux autres administrations et aux groupes de pilotage des États-Unis;
- Une évaluation complète du pilotage sur la côte Ouest a été effectuée conjointement avec les pilotes, l'industrie et Transports Canada et a été facilitée par un tiers. Les recommandations de ce rapport seront mises en œuvre sur une période de trois ans;
- L'Administration a traité efficacement avec les médias quant aux rapports négatifs concernant des problèmes de transport maritime liés au pilotage;
- Dans le cadre de notre programme de sensibilisation communautaire, 17 présentations et allocutions ont été réalisées en 2015 afin de promouvoir le pilotage et son rôle dans la sécurité maritime sur la côte Ouest;
- L'Administration a reçu le prix S.S. Beaver pour l'excellence maritime décernée par le Maritime Museum of British Columbia;
- Afin d'améliorer la communication, des réunions par téléconférence ont été tenues régulièrement avec le personnel à la fin de 2015;
- L'Administration a joué un rôle de premier plan dans la répartition du trafic aux postes de mouillage de l'île de Vancouver, même si ces postes échappent à notre contrôle direct et ne relèvent pas de notre responsabilité.

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 et gaziers. 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 d'affectations, nous avons enregistré des revenus de 73 millions de dollars et une perte de 4,6 millions de dollars. Cette perte s'explique par la poursuite de notre plan de réduction des surplus accumulés antérieurement. Il est prévu qu'un déficit sera affiché en 2016 - la portée et l'ampleur de celui-ci dépendra de la mise en œuvre prévue des modifications tarifaires ainsi que du volume d'affectations.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie de l'Administration ont diminué de 3,8 millions de dollars; ses dettes s'élèvent à 2,9 millions de dollars et ses réserves financières sont de 4 millions de dollars en obligations à faible risque émises 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 1,9 million de dollars à cet égard en 2015. Au cours de l'année, huit apprentis pilotes côtiers ont reçu leur brevet et douze 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. Au cours de l'exercice 2015, les frais liés aux rappels ont coûté à l'Administration un montant supplémentaire de 900 000 \$, ce qui représente 380 affectations (302 affectations avaient été prévues au budget). Les rappels sont des frais que l'Administration doit verser à B.C. Coast Pilots lorsque le nombre de tâches à effectuer dans une journée dépasse le nombre de pilotes disponibles attribué en vertu du contrat. On estime que la formation de pilotes représentera un coût substantiel pour l'Administration dans un avenir prévisible.

Deux séances d'examen pour apprentis sont prévues en 2016 pour accroître davantage le bassin potentiel de candidats pilotes.

La gestion des risques opérationnels (GRO) demeure une priorité absolue et nécessite la participation continue de tous nos employés et entrepreneurs. En 2015, l'Administration a reçu la certification ISO 9001 pour ses pilotes du fleuve Fraser.

En 2015, l'Administration a commencé à utiliser son simulateur informatisé Kongsberg grâce auquel les employés pilotes, les pilotes contractuels et les apprentis peuvent exécuter différentes manœuvres et explorer diverses régions de la côte de la Colombie-Britannique où les activités de pilotage sont peu fréquentes. Ces systèmes virtuels sont parfaitement adaptés à l'étude et à l'entraînement en poste de pilotage à accomplir avant l'exécution d'une mission complète en simulation. L'Administration estime que cet apprentissage est un complément essentiel à sa plateforme de formation, puisqu'il permet de maximiser la sécurité et la connaissance de l'ensemble des eaux littorales de la côte.

En 2015, l'Administration a complété le financement d'un bateau-pilote de seconde main pour remplacer un vieux bateau-pilote qui assure le service dans le secteur de l'île Pine. Ce bateau-pilote a été réaménagé pour répondre à toutes les normes canadiennes, et est entré en service en octobre 2015.

Les secteurs nord de notre territoire, Prince Rupert, Kitimat et Stewart, demeurent très prometteurs puisqu'il est question d'aménager de nombreux terminaux de gaz naturel 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 baisse de 14 % de ses volumes totaux d'affectations en 2015. Ce recul s'explique principalement par la diminution des volumes de charbon aux terminaux Ridley en raison de l'effondrement

du prix du charbon métallurgique sur les marchés mondiaux. Cependant, sur une note positive, on s'attend à un accroissement de la capacité des terminaux à conteneurs grâce à l'agrandissement du terminal DP World, qui doit s'achever 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 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 outre, il est possible que soit aménagé sur l'île de Vancouver un terminal de gaz naturel liquéfié. On étudie toujours la possibilité de construire 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 2015, on comptait 20 projets de gaz naturel liquéfié sur la côte ouest de la Colombie-Britannique. Dix-huit permis d'exportation de l'Office national de l'énergie ont été délivrés, et le nombre de partenaires de projet s'élevait à 35. 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 piloter des navires-transporteurs de gaz naturel liquéfié). 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 qui verront le jour pourront être dotés d'un nombre adéquat de pilotes.

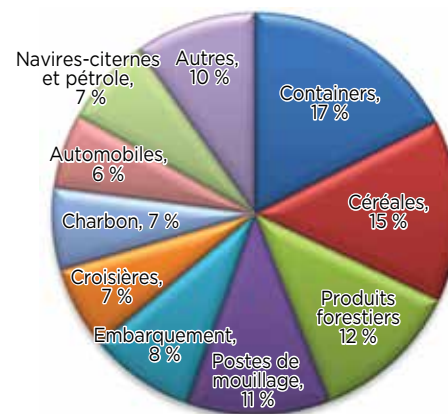
Comme dans les années précédentes, ces projets en sont à différentes étapes de préparation et l'Administration continue de surveiller les échéanciers et les besoins en matière de services. Il incombe à l'Administration de s'assurer d'être prête à servir ces projets quand ils deviendront opérationnels.

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 plus bas, notre plus grand secteur 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. En 2015, des secteurs tels que les croisières, les céréales et les produits pétroliers ont tous affiché des hausses de trafic par rapport à l'année précédente. Il s'agit, dans tous les cas, de produits de base actuellement en demande partout en Asie. Le trafic aux postes de mouillage de Vancouver a chuté de 11 % en raison d'un moins grand nombre de navires en attente ou en chargement à différents postes d'accostage.

Secteurs producteurs de biens par affectation

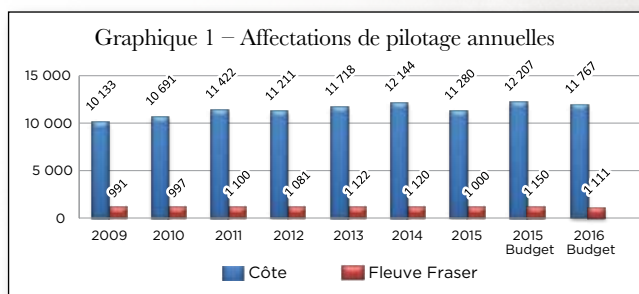


Voyages annuels par secteur producteur de biens – Côte et fleuve										
	Données réelles 2013		Données réelles 2014		Données réelles 2015		Budget 2015		Budget 2016	
Postes de mouillage	1 502	12 %	1 661	13 %	1 474	11 %	1 832	14 %	1 482	12 %
Automobiles	874	7 %	788	6 %	777	6 %	843	6 %	867	7 %
Charbon	1 078	8 %	977	7 %	852	7 %	868	6 %	821	6 %
Conteneurs	2 430	19 %	2 292	17 %	2 249	17 %	2 337	17 %	2 239	17 %
Croisières	781	6 %	778	6 %	853	7 %	735	6 %	722	6 %
Produits forestiers	1 372	11 %	1 595	12 %	1 536	12 %	1 402	11 %	1 490	12 %
Céréales	1 578	12 %	1 836	14 %	1 889	15 %	1 846	14 %	1 973	15 %
Produits pétroliers	850	7 %	885	7 %	920	7 %	929	7 %	949	7 %
Autres	2 375	18 %	2 452	18 %	2 342	18 %	2 565	19 %	2 335	18 %
Total général	12 840	100 %	13 264	100 %	12 892	100 %	13 357	100 %	12 878	100 %

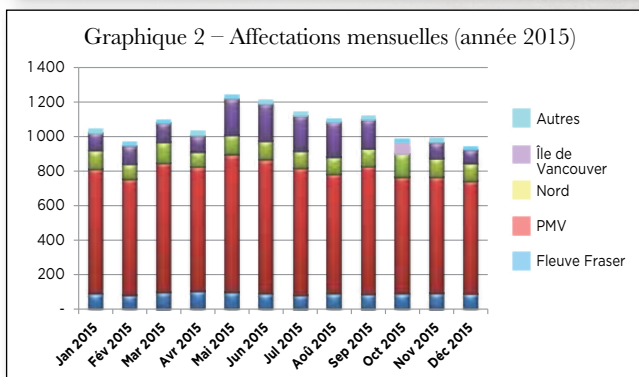
Les affectations de pilotage qui dépassent huit heures ou 105 milles nautiques requièrent les services d'un deuxième pilote. La sécurité est primordiale : un pilote ne peut travailler que huit heures consécutives au maximum avant d'obtenir une période de repos suffisante. En 2015,

l'Administration a dû effectuer 664 affectations d'un deuxième pilote. 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 certains voyages dans le Nord, comme ceux à destination de Kitimat et de Stewart.

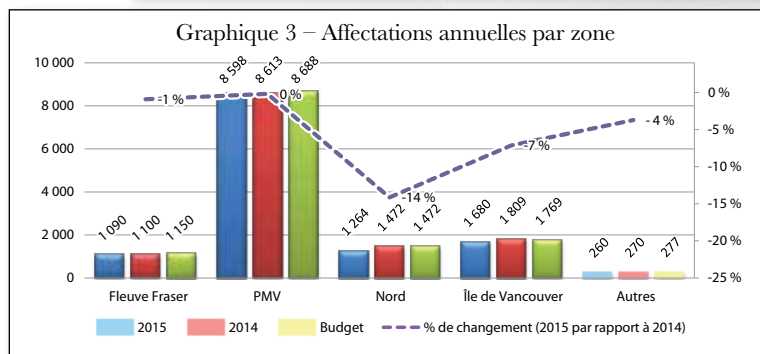
En 2015, British Columbia Coast Pilots Ltd, entreprise privée comptant 98 pilotes indépendants (équivalents temps plein) qui travaillent à forfait pour l'Administration, a effectué 11 813 affectations côtières. Les 1 079 affectations sur le fleuve Fraser ont été effectuées par huit employés pilotes.



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 de Port Metro Vancouver [PMV]).



L'Administration distingue quatre grandes zones de service : PMV, île de Vancouver, Nord et fleuve Fraser.



La zone de service de PMV, qui comprend Roberts Bank et Deltaport, est celle où il y a le plus de trafic. Elle représente 67 % (65 % en 2014) de toutes les affectations côtières réalisées par l'Administration. Ce sont environ 51 postes d'accostage et 34 postes de mouillage pour lesquels nous fournissons régulièrement nos services. En 2015, on y a enregistré 26 affectations de plus que l'année précédente, et l'Administration prévoit une légère baisse dans son budget de 2016.

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

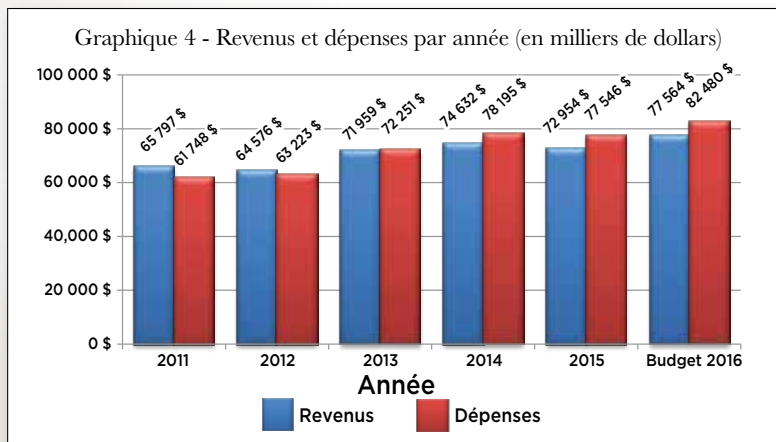
actifs, et le budget de 2016 prévoit une légère hausse des activités, principalement attribuable au retour prévu à des volumes d'automobiles comparables à ceux de 2013 ainsi qu'à la vigueur soutenue des importations d'acier et de tuyaux.

La zone du Nord, qui comprend Prince Rupert, Kitimat et Stewart, a représenté 10 % (11 % en 2014) 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 2015, il y a eu 162 affectations de moins qu'en 2014 et l'Administration prévoit une légère diminution en 2016 (en raison principalement de la baisse continue des exportations de charbon expédié depuis les terminaux Ridley).

## Commentaires financiers

En 2015, l'Administration a enregistré des revenus de 73 millions de dollars et une perte nette de 4,6 millions de dollars, qui était en grande partie prévue dans le budget.



Le 1er janvier 2015, l'Administration a haussé de 2,5 % (2,25 % en 2014) ses tarifs avec le soutien écrit de l'industrie. Cette hausse tarifaire visait à financer en partie les coûts contractuels accrus résultant des ententes de services et des conventions collectives en place pour toute l'année. Le tarif a été établi afin de ne financer qu'une partie seulement de l'augmentation des coûts des services et des conventions collectives (c.-à-d. la hausse des coûts de BCCP a été de 4 %) de sorte que les surplus accumulés antérieurement puissent être abaissés au moyen de pertes d'exploitation.

Les résultats financiers réels de 2015 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 :

- En 2015, les revenus du pilotage côtier ont été inférieurs de 2,6 millions de dollars par rapport au budget (soit 5 % en deçà du budget). Cela était principalement dû à une baisse du trafic. En 2015, il y a eu 11 813 affectations côtières comparativement aux 12 207 prévues au budget. Les revenus moyens par affectation côtière ont également enregistré une baisse de 1 % par rapport au budget, ce qui reflète un coût unitaire général par affectation plus faible (surtout attribuable à une proportion moindre de grands navires charbonniers).
- L'écart défavorable des revenus côtiers mentionnés ci-dessus doit être ajusté pour tenir compte des honoraires réduits des pilotes contractuels (5 % en deçà du budget) puisque les pilotes côtiers sont payés pour chaque affectation. Une fois pris en compte les honoraires réduits et les augmentations contractuelles concernant les rappels, les pilotes saisonniers et un pilote supplémentaire en poste à Prince Rupert, la marge de profit de ce secteur tombe à 0,9 %, ce qui représente un déficit budgétaire de 193 000 \$.
- Les revenus de pilotage sur le fleuve ont été inférieurs de 94 000 \$ (3 %) par rapport au budget de 2015. Cette baisse était principalement attribuable à une baisse du trafic de 6 % (1 079 affectations effectives par rapport aux 1 150 prévues au budget). La baisse de volumes a été compensée par une augmentation de la marge de profit de ce secteur, qui a terminé l'année à 23 %, dépassant ainsi la marge de 20 % prévue au budget. Les volumes plus faibles de cette année se sont traduits par une diminution des heures supplémentaires et des paiements de rappel aux pilotes salariés, entraînant ainsi une diminution des salaires qui a plus que compensé la baisse des revenus.
- Les revenus liés aux déplacements ont été inférieurs de 697 000 \$ (9 %) par rapport au budget, ce qui représente un recul plus marqué que la baisse des niveaux globaux de trafic. Cela s'explique principalement par le fait que l'on a enregistré en 2015 une diminution du nombre de déplacements associés aux affectations dans le Nord à la suite d'un ralentissement de l'activité d'exportation du charbon aux terminaux Ridley à Prince Rupert. La diminution des revenus a été compensée par une réduction des coûts de 349 000 \$ pour le transport des pilotes jusqu'aux lieux des affectations et leur retour sur la terre ferme. Au total, la marge de profit de ce secteur a été inférieure de 348 000 \$ à celle prévue au budget.
- Les revenus générés par les bateaux-pilotes fluctuent en fonction du trafic et représentent un secteur d'activité à marge négative. En 2015, les stations exploitées par des employés à Brotchie, à Sand Heads et à l'île Triple ont généré des revenus inférieurs de 2 millions de dollars (18 %) par rapport au budget. Le déficit budgétaire était principalement dû à un recul important de l'activité des bateaux-pilotes à Prince Rupert en

raison de la diminution des volumes de charbon, ainsi qu'au différé des frais de remplacement des bateaux-pilotes (dont l'approbation a pris 14 mois à compter de la date de la présentation initiale). La diminution des revenus a été compensée par une baisse de 1,5 million de dollars des coûts de services à la flotte de bateaux-pilotes. En tout, la marge de profit de ce secteur s'est établie à -13 %, soit un déficit budgétaire de 473 000 \$.

- Les revenus des bateaux-pilotes comprennent les activités des bateaux-pilotes à forfait qui ont généré des revenus inférieurs de 171 000 \$ par rapport au budget. L'exploitant est payé au voyage, et le trafic réduit a également entraîné des paiements inférieurs de 139 000 \$ qui ont donné lieu à une légère baisse de 32 000 \$ de la marge de profit par rapport au budget.
- Les coûts liés aux apprentis pilotes sont inclus dans la formation des pilotes; ce secteur a clôturé l'année à 1,6 million de dollars et a entraîné un écart défavorable de 85 000 \$ par rapport au budget. La formation des pilotes expérimentés a terminé l'année à 256 000 \$ et a eu un effet positif de 194 000 \$ sur le budget.

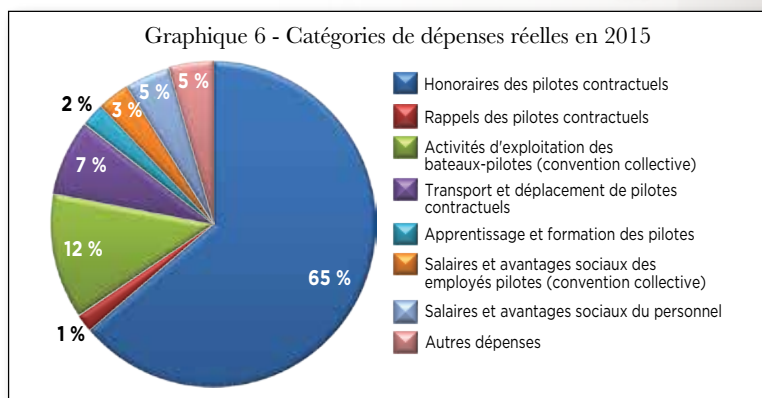
Les coûts de la formation des pilotes varieront d'une année à l'autre en fonction de la disponibilité des pilotes, de leur ancienneté et des formations qui n'ont pas encore eu lieu. Les écarts dans les coûts sont courants et ont tendance à s'équilibrer sur une période de sept ans. En 2014, les pilotes ont demandé à l'Administration l'autorisation de faire des formations dont la valeur dépassait le budget approuvé de 200 000 \$; les coûts pour 2015 sont donc par conséquent moins élevés d'un montant semblable."

- Pour l'année, les coûts liés aux rappels ont dépassé de 204 000 \$ le montant prévu au budget puisqu'il y a eu 386 rappels comparativement aux 302 prévus au budget. Les coûts de rappels pour l'année se sont chiffrés à 934 000 \$.
- Les frais d'hélicoptère ont terminé l'année avec un effet négatif de 437 000 \$ sur le budget. Ce résultat était principalement dû aux dépenses de développement de projets destinés à être mis en œuvre dans le Nord, qui ont été budgétisées pour l'année 2014, mais ont été retardées et reportées à l'année 2015.

Le graphique 5 présente une comparaison détaillée des principales catégories de revenus et de dépenses avec le budget des exercices 2015 et 2014.

	Données réelles 2015	Budget 2015	Écart par rapport au budget	Données réelles 2014
Catégories de revenus (en milliers de dollars) :				
Pilotage côtier	53 853 \$	56 487 \$	(2 634 \$)	54 223 \$
Pilotage fluvial	3 015 \$	3 109 \$	(94 \$)	2 899 \$
Déplacements	6 812 \$	7 510 \$	(697 \$)	7 336 \$
Bateaux-pilotes	9 114 \$	11 089 \$	(1 975 \$)	10 030 \$
Autres revenus	(25 \$)	112 \$	(137 \$)	202 \$
Total des revenus	72 770 \$	78 307 \$	(5 537 \$)	74 689 \$
Catégories de dépenses (en milliers de dollars) :				
Honoraires des pilotes contractuels	50 731 \$	53 349 \$	2 618 \$	51 229 \$
Coûts des bateaux-pilotes	9 591 \$	10 667 \$	1 077 \$	10 498 \$
Transports et déplacements	5 621 \$	5 970 \$	349 \$	5 867 \$
Salaires et avantages sociaux du personnel	3 869 \$	3 495 \$	(374 \$)	3 529 \$
Salaires et avantages sociaux des employés pilotes	2 421 \$	2 474 \$	53 \$	2 312 \$
Autres dépenses	3 320 \$	3 553 \$	233 \$	2 970 \$
Formation des pilotes	1 810 \$	1 919 \$	109 \$	1 844 \$
Total des dépenses	77 365 \$	81 428 \$	4 064 \$	78 250 \$
Bénéfice (déficit) net	(4 595 \$)	(3 122 \$)	(1 473 \$)	(3 561 \$)

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



Le graphique 6 présente la ventilation des principales catégories de dépenses pour 2015 sous la forme de pourcentage des charges totales.

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

Le graphique 7 présente un sommaire rétrospectif des données financières de l'Administration de 2009 à 2015.

Graphique 7								
Résumé des antécédents financiers								
en milliers de dollars								
	Données réelles 2009	Données réelles 2010	Données réelles 2011	Données réelles 2012	Données réelles 2013	Données réelles 2014	Budget 2015	Budget 2016
<b>Résultats financiers</b>								
Revenus	55 925 \$	59 260 \$	65 797 \$	64 576 \$	71 959 \$	74 689 \$	72 770 \$	77 564 \$
Dépenses	51 990 \$	56 213 \$	61 748 \$	63 223 \$	72 251 \$	78 250 \$	77 364 \$	82 480 \$
Bénéfice (déficit) net	3 935 \$	3 047 \$	4 049 \$	1 353 \$	(292 \$)	(3 561 \$)	(4 595 \$)	(4 916 \$)
<b>Situation financière</b>								
Actifs à court terme	10 216 \$	12 418 \$	12 428 \$	13 696 \$	14 854 \$	12 773 \$	10 260 \$	7 060 \$
Passif à court terme	9 181 \$	9 552 \$	6 740 \$	7 172 \$	7 759 \$	9 223 \$	9 657 \$	9 540 \$
Fonds de roulement	1 035 \$	2 866 \$	5 688 \$	6 524 \$	7 095 \$	3 550 \$	603 \$	(2 480 \$)
Immobilisations nettes	10 629 \$	11 282 \$	10 477 \$	10 255 \$	9 195 \$	12 577 \$	12 331 \$	11 371 \$
<b>Indicateurs opérationnels (données réelles)</b>								
<b>Nombre moyen de pilotes</b>								
Côte	99	98	98	98	100	98	98	102
Fleuve Fraser	7	7	7	7	7	8	8	8
<b>Nombre d'affectations</b>								
Côte	10 133	10 691	11 422	11 211	11 718	12 144	11 813	11 767
Fleuve Fraser	991	997	1 100	1 081	1 122	1 120	1 079	1 111
<b>Revenus moyens de pilotage par affectation (\$ - dollars réels)</b>								
Côte	3 852 \$	3 892 \$	4 046 \$	4 118 \$	4 457 \$	4 465 \$	4 559 \$	4 795 \$
Fleuve Fraser	2 113 \$	2 136 \$	2 205 \$	2 339 \$	2 471 \$	2 588 \$	2 794 \$	2 787 \$

## Négociation des conventions

Pendant l'année, l'Administration et son principal entrepreneur, British Columbia Coast Pilots (BCCP) ont engagé des négociations avec une mission précise. Il s'agissait de s'attaquer à l'augmentation des coûts des services de pilotage, lesquels ont entraîné une rapide décroissance de la trésorerie de l'Administration. Comme plus de 90 % des dépenses de l'Administration sont enchâssées dans des ententes collectives ou dans des ententes de services, l'Administration n'avait que très peu de marge de manœuvre pour pallier à la hausse des coûts. Cette situation aurait mené à l'imposition à l'industrie en 2017 d'une forte augmentation des tarifs de plus de 5%. Compte tenu de l'environnement économique actuel de l'industrie du transport maritime, tous les intervenants ont convenu de la nécessité d'au moins évaluer une solution susceptible d'atténuer les pressions.

En 2012, l'Administration s'est engagée à diminuer ses marges (en demandant à l'industrie des augmentations tarifaires moins élevées que les hausses de coûts contractuels accordées à ses entrepreneurs et syndicats) de manière à créer des pertes futures et à réduire ses réserves de liquidités. C'est ainsi que l'Administration entendait retourner tous les fonds non nécessaires à l'industrie qui était, et est encore, affectée par l'effondrement mondial de 2008-2009. On s'attendait à ce que la situation économique de l'industrie se soit redressée au moment où l'Administration approcherait de sa position de trésorerie la plus faible (après quoi les tarifs devraient être relevés de nouveau).

Les dispositions financières du contrat existant entre l'Administration

et BCCP (un contrat d'une durée de cinq ans, de 2012 à 2016) ont été ouvertes, et les dispositions financières et la durée d'un nouveau contrat ont été négociées. Selon l'Administration, la réussite de la négociation du contrat devait être mesurée en fonction de l'atteinte de deux objectifs primordiaux. Premièrement, le contrat devait prévoir une réduction des tarifs, qui par ailleurs étaient juridiquement contraignants pour 2016, mais sans pour autant nuire aux tarifs pratiqués au cours des autres années visées par le plan, de 2017 à 2020. Deuxièmement, la durée du contrat devait être suffisamment longue pour donner l'impression d'une stabilité remarquable sur la côte Ouest entre l'Administration, ses pilotes et ses intervenants, même dans la conjoncture économique difficile d'aujourd'hui.

Après deux mois de négociation, l'Administration et BCCP sont parvenus à une entente qui remplit les objectifs de l'Administration. Le nouveau contrat de cinq ans prévoit des tarifs réduits pour 2016, des tarifs raisonnables convenus pour les années à venir et des paiements de l'entrepreneur à l'Administration pour la technologie nécessaire. L'Administration a consulté les intervenants tout au long du processus de négociation pour s'assurer que l'ensemble des préoccupations et des arguments soulevés soient pris en compte.

C'est la première fois dans l'histoire du pilotage canadien que l'Administration réussit à ouvrir un contrat existant avec ses pilotes afin de réduire les pressions sur l'industrie et c'est à notre connaissance la première fois qu'un groupe de pilotes accepte de réduire un tarif négocié antérieurement.



## Hélicoptères

Au cours de l'année, l'Administration a mis sur pied des services de treuillage par hélicoptère comme autre méthode de transfert des pilotes à Prince Rupert. Il s'agit du premier service exclusif de ce type au Canada et du deuxième seulement en Amérique du Nord.

L'Administration a mis en place ce service pour trois raisons principales. Premièrement, il s'agissait d'assurer la sécurité des navires-citernes attendus sur notre côte dans un proche avenir. L'embarquement et le débarquement des pilotes à bord des navires de produits énergétiques devait avoir lieu dans un endroit jugé le plus sûr pour cette classe de navires. Au nord, il a été déterminé que le meilleur endroit se situait de 5 à 10 milles nautiques au nord-ouest de la présente station d'embarquement des pilotes, faisant ainsi du transfert par hélicoptère la seule solution viable pour des lieux aussi éloignés. La deuxième raison tient à la sécurité du pilote au moment de l'embarquement et du débarquement. La partie la plus dangereuse du travail d'un pilote est de passer d'un bateau-pilote jusqu'à l'échelle d'un navire, c'est-à-dire le passage d'une plateforme vers une autre, toutes deux en mouvement, et ce, souvent à des vitesses différentes. Un autre défi était les conditions météorologiques extrêmes dans le nord de la C.-B. Dans le monde entier, on compte des pilotes gravement blessés et morts au cours de cette procédure. Enfin, la troisième raison concerne les gains d'efficacité. Les pilotes passent environ 50 % de leur temps en transit. Un hélicoptère peut transférer un pilote vers un navire en une fraction du temps qu'il faut pour un bateau-pilote, ce qui permet au pilote, grâce aux économies de temps, d'effectuer plus d'affectations dans une même période donnée.

Les coûts des pilotes représentant les dépenses les plus élevées de l'exploitation de l'Administration, la capacité de déplacer plus rapidement les pilotes en provenance et à destination des affectations se traduit par un moins grand nombre de pilotes nécessaires pour le même nombre d'affectations. À terme, cela conduit à une diminution des coûts par pilote.



Le transfert des pilotes par l'hélicoptère ne remplacera pas l'utilisation de bateaux-pilotes, mais ajoutera un complément à cette partie de nos opérations où des gains d'efficacité peuvent être réalisés. L'Administration a lancé une demande de propositions pour évaluer si le transfert hélicoptère des pilotes dans les opérations du secteur sud de la côte serait avantageux sur le plan économique.

## 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'achat étant financé par l'Administration.

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. Les paiements combinés pendant cette période approchent les 350 000 \$ par année. Au 31 décembre 2015, l'hypothèque de Holdco payable à l'Administration s'élève à 3,2 millions de dollars.

Holdco a terminé le travail sur le navire et la mise en service le 29 octobre 2015.

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 de l'accord d'affrètement à coque nue. Cet accord 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 de l'accord 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.

L'accord 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 de l'accord 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

Pour en savoir plus sur les trois critères et justifications, veuillez consulter le Rapport annuel de 2014.

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 avec le soutien de tous les intervenants de l'industrie.

## 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;

## 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

L'entrepreneur commencera à utiliser le Pacific Chinook à temps plein en 2016 (cette station est utilisée principalement pour le trafic des navires de croisière) 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 2015, Holdco a généré des revenus de 62 000 \$ et a engagé des dépenses de 60 000 \$ et, au 31 décembre 2015, Holdco détenait des actifs bruts de 3,3 millions de dollars et des dettes totales de 3,3 millions de dollars. Holdco est une entité imposable et, au 31 décembre 2015, Holdco avait une dette fiscale reportée de 3 000 \$ représentant des écarts temporaires entre les valeurs comptables de Holdco et les reports fiscaux.

- 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 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.

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 135 000 \$ pour former un apprenti-pilote, ce qui comprend la rémunération, les frais de déplacement et les frais de scolarité, tous entièrement payés par l'Administration. La prolongation de la période d'apprentissage à vingt-quatre mois portera les coûts de formation à 350 000 \$ 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. Conjointement et en collaboration avec BCCP, l'Administration prévoit former et agréer environ huit pilotes côtiers par an au cours des cinq prochaines années, et cela, afin d'augmenter le nombre global de pilotes disponibles.

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 :

- 4 pilotes ont suivi une formation sur modèles de navires à Port Revel;
  - 8 pilotes ont suivi une formation sur modèles de navires à Warsash;
  - 12 pilotes ont suivi une formation sur simulateur à Baltimore;
  - 12 pilotes ont suivi une formation sur les navires reliés par câble à un remorqueur à Seattle.
- 2 pilotes ont suivi une formation à Port Revel, en France, au centre de formation sur modèles de navires;
  - 8 pilotes ont suivi une formation à Warsash, en Angleterre, au centre de formation sur modèles de navires;
  - 3 pilotes ont reçu une formation sur les systèmes de propulsion Azipod, à Seattle, aux États-Unis.

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

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

- 3 pilotes ont suivi une formation à Port Revel, en France, au centre de formation sur modèles de navires.

## Effectif de pilotes qualifiés au 31 décembre 2015

En 2015, huit pilotes côtiers ont reçu leur brevet et douze autres ont amorcé le programme. Ces apprentis devraient recevoir leur brevet en 2016.

Une deuxième séance d'examen est également prévue au troisième trimestre de 2016.

Avec l'admission de huit apprentis pendant l'année, la liste d'admissibilité pour les pilotes côtiers au 31 décembre 2015 a été réduite à cinq candidats. L'Administration a fixé le prochain examen au mois de février 2016; dix-huit candidats devraient y participer. Plus récemment, nous avons connu un taux de réussite d'environ 28 %; nous devrions donc ajouter cinq pilotes à notre liste d'admissibilité.

Au 31 décembre 2015, il n'y avait aucun candidat sur la liste d'admissibilité pour les pilotes du Fraser.

En outre, l'Administration offre un programme de familiarisation à l'intention des personnes que le métier de pilote intéresse. L'accès à ce programme est limité à quarante candidats (on compte 28 inscriptions à l'heure actuelle) qui peuvent ainsi enrichir et mettre à jour leurs connaissances sur l'ensemble de la côte.

## 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 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.

### 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.

*Le graphique 9 présente le nombre réel d'incidents enregistrés par l'Administration au cours des six dernières années.*

### 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.

Année	Affectations sans incident	Nombre total d'incidents	Catégorie A	Catégorie B	Catégorie C
2010	99,984 %	2	0	0	2
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

## Gestion des risques organisationnels

Un système de gestion des risques organisationnels (GRO) est intégré à la stratégie de l'Administration depuis 2008, 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, la gestion ainsi que le conseil d'administration et la direction.

Le comité de gestion des risques organisationnels est présidé par un membre du conseil d'administration et supervise le système de GRO intégré dans les domaines mentionnés ci-dessus. Le comité relève

du conseil d'administration, et ses membres se réunissent trimestriellement, réalisent des exercices de planification de scénarios et réévaluent le registre des risques en vue de déterminer les nouveaux risques et les mesures d'atténuation.

En 2015 le Comité de GRO a entrepris une réorganisation complète du système de GRO. La réorganisation vise à harmoniser le système de GRO actuel avec le système de gestion de la qualité et de la sécurité ISO/ISM mis en œuvre par l'Administration en 2014. Cette nouvelle harmonisation permettra simultanément de rationaliser la structure de rapport des stratégies d'atténuation des risques et de supprimer les duplications inhérentes aux deux systèmes. Cette réorganisation sera achevée durant la première moitié de 2016.

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'une base de données complète sur les risques. La base de données n'est pas incluse dans ce rapport en raison de sa taille.

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 au comité des exposés annuels sur les risques. De plus, tous les risques de nature stratégique font l'objet d'un examen annuel par le conseil d'administration.

## 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
<b>5</b> 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)
<b>4</b> 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)
<b>3</b> 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 pendant jusqu'à deux semaines OU Pertes financières de 1 à 5 M\$	Le navire subit des dommages suffisamment graves pour devoir être mis en cale sèche et ne peut être utilisé pendant deux semaines	Un incident cause des dommages à moyen terme à l'environnement (c.-à-d. qui durent jusqu'à deux semaines)	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)
<b>2</b> 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 pendant jusqu'à une semaine OU Pertes 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
<b>1</b> 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 une courte période (au plus une journée)	Un incident cause des dommages minimes ou intermittents à l'environnement pendant une courte période (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



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

Priorité	Désignation et contexte du risque	Catégorie	Sous-catégorie	Probabilité (résiduelle)	Répercussions (résiduelles)	Cote de risque
1	<b>Protocoles des pilotes et implication dans un accident</b>	Stratégique	Aucune	FAIBLE	EXTRÊMES	ÉLEVÉ
2	<b>Recrutement futur de pilotes qualifiés convenables</b>	Stratégique	Aucune	FAIBLE	EXTRÊMES	ÉLEVÉ
3	<b>Défaillance des applications de TI clés</b>	Opérationnel	Technologie	FAIBLE	TRÈS ÉLEVÉES	ÉLEVÉ
4	<b>Défaillance des systèmes de télécommunications (voix et données)</b>	Opérationnel	Technologie	FAIBLE	TRÈS ÉLEVÉES	ÉLEVÉ
5	<b>Maintien de bonnes relations entre intervenants et actionnaires</b>	Stratégique	Aucune	MOYENNE	MOYENNES	MOYEN
6	<b>Maintien de bonnes relations entre intervenants et pilotes</b>	Stratégique	Aucune	MOYENNE	MOYENNES	MOYEN
7	<b>Communication durant un incident (médias)</b>	Opérationnel	Communication	TRÈS FAIBLE	TRÈS ÉLEVÉES	MOYEN
8	<b>Santé économique de BC Coast Pilots Ltd.</b>	Externe	Fournisseurs	TRÈS FAIBLE	TRÈS ÉLEVÉES	MOYEN
9	<b>Formation des pilotes côtiers</b>	Organisationnel	Formation	FAIBLE	ÉLEVÉES	MOYEN
10	<b>Relève de la direction</b>	Organisationnel	Ressources humaines	FAIBLE	ÉLEVÉES	MOYEN
11	<b>Drogues et alcool</b>	Opérationnel	Santé et sécurité au travail	FAIBLE	ÉLEVÉES	MOYEN
12	<b>Recrutement et formation de l'équipage des bateaux-pilotes</b>	Organisationnel	Formation	FAIBLE	ÉLEVÉES	MOYEN
13	<b>Fraude interne et externe</b>	Financier	Fraude	FAIBLE	ÉLEVÉES	MOYEN
14	<b>Systèmes de contrôle financier</b>	Financier	Aucune	FAIBLE	ÉLEVÉES	MOYEN
15	<b>Retard d'un navire causé par l'Administration</b>	Opérationnel	Aucune	FAIBLE	ÉLEVÉES	MOYEN
16	<b>Problèmes relatifs à un fournisseur de TI</b>	Opérationnel	Technologie	FAIBLE	ÉLEVÉES	MOYEN
17	<b>Sécurité générale des équipages des bateaux-pilotes de l'Administration</b>	Opérationnel	Santé et sécurité au travail	MOYENNE	MOYENNES	MOYEN
18	<b>Perte du savoir et planification de la relève de la section de la répartition</b>	Opérationnel	Aucune	MOYENNE	MOYENNES	MOYEN
19	<b>Retard d'un navire en raison de problèmes externes</b>	Opérationnel	Aucune	ÉLEVÉE	FAIBLES	MOYEN
20	<b>Changements, lacunes ou erreurs au sein de l'industrie</b>	Externe	Aucune	MOYENNE	FAIBLES	FAIBLE
21	<b>Évolution des conditions économiques et financières, et questions politiques touchant le volume de trafic</b>	Externe	Finances	FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
22	<b>Maintien de bonnes relations entre intervenants et industrie maritime</b>	Stratégique	Aucune	FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
23	<b>Gestion de la main-d'œuvre - Pilotes du fleuve Fraser</b>	Organisationnel	Ressources humaines	TRÈS FAIBLE	ÉLEVÉES	FAIBLE
24	<b>Gestion de la main-d'œuvre - International Longshore &amp; Warehouse Union</b>	Organisationnel	Ressources humaines	TRÈS FAIBLE	ÉLEVÉES	FAIBLE
25	<b>Gestion de la main-d'œuvre - Équipage des bateaux-pilotes</b>	Organisationnel	Ressources humaines	TRÈS FAIBLE	ÉLEVÉES	FAIBLE
26	<b>Sécurité générale des pilotes</b>	Opérationnel	Santé et sécurité au travail	FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE

Priorité	Désignation et contexte du risque	Catégorie	Sous-catégorie	Probabilité (résiduelle)	Répercussions (résiduelles)	Cote de risque
27	<b>Recrutement et formation de pilotes pour le fleuve Fraser</b>	Organisationnel	Formation	TRÈS FAIBLE	ÉLEVÉES	FAIBLE
28	<b>Gestion des RH pour l'Administration</b>	Organisationnel	Ressources humaines	TRÈS FAIBLE	ÉLEVÉES	FAIBLE
29	<b>Planification des catastrophes et des urgences</b>	Opérationnel	Danger	TRÈS FAIBLE	ÉLEVÉES	FAIBLE
30	<b>Coordination transfrontalière de la gestion des incidents</b>	Incidents	Gestion des incidents	TRÈS FAIBLE	ÉLEVÉES	FAIBLE
31	<b>Communication durant un incident (gouvernement)</b>	Opérationnel	Communication	TRÈS FAIBLE	ÉLEVÉES	FAIBLE
32	<b>Sécurité générale du personnel et des invités de l'Administration</b>	Opérationnel	Santé et sécurité au travail	FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
33	<b>Pandémie</b>	Opérationnel	Santé et sécurité au travail	FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
34	<b>Nouvelle technologie et formation subséquente - Pilotes</b>	Organisationnel	Technologie	FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
35	<b>Sécurité du bureau principal</b>	Opérationnel	Sécurité	FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
36	<b>Conformité aux règlements et à la législation</b>	Juridique et réglementaire	Conformité	FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
37	<b>Nouvelle technologie de formation et formation subséquente - Administration</b>	Opérationnel	Technologie	FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
38	<b>Sécurité des biens matériels</b>	Opérationnel	Sécurité	FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
39	<b>Cargaisons dangereuses ou toxiques</b>	Externe	Danger	FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
40	<b>Comptes débiteurs</b>	Financier	Aucune	FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
41	<b>Recrutement et formation du personnel administratif</b>	Organisationnel	Formation	FAIBLE	FAIBLES	FAIBLE
42	<b>Coordination de la gestion des incidents à l'intérieur du Canada</b>	Incidents	Gestion des incidents	TRÈS FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
43	<b>Coordination de multiples enquêtes à la suite d'un incident transfrontalier</b>	Incidents	Enquête sur les incidents	TRÈS FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
44	<b>Planification d'activités spéciales</b>	Opérationnel	Danger	TRÈS FAIBLE	MOYENNES	FAIBLE
45	<b>Modification considérable du mode de fonctionnement de ports ou terminaux</b>	Externe	Aucune	MOYENNE	FAIBLES	FAIBLE
46	<b>Réserve financière/tarif</b>	Financier	Aucune	FAIBLE	FAIBLES	FAIBLE
47	<b>Comptes créditeurs</b>	Financier	Aucune	TRÈS FAIBLE	FAIBLES	FAIBLE
48	<b>Problèmes liés à la réalisation d'activités dans des voies navigables communes</b>	Nouveau	Aucune	Non cotée	FAIBLES	Non coté
49	<b>Pilotes descendus sur des navires en hélicoptère (au moyen d'un treuil)</b>	Nouveau	Aucune	Non cotée	FAIBLES	Non coté
50	<b>Fatigue des pilotes</b>	Nouveau	Aucune	Non cotée	MOYENNES	Non coté
51	<b>Uniformité de l'aménagement des passerelles et nouvel équipement des passerelles</b>	Nouveau	Aucune	Non cotée	MOYENNES	Non coté
52	<b>Manquement de l'APP à gérer de ses principaux risques de manière adéquate et efficiente</b>	Nouveau	Aucune	Non cotée	FAIBLES	Non coté





## Évaluations 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 certaines évaluations clés du rendement (ECR) présentées ci-dessous.

### Résultats pour l'année 2015

<u>ECR</u>	<u>DESCRIPTION</u>	<u>BUT</u>	<u>DONNÉES RÉELLES</u>
1	Nombre de retards causés par les pilotes	0	1
2	Nombre d'erreurs de répartition causant des retards	0	1
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	1
4	Incidents à bord de bateaux-pilotes		
	a) Incidents de catégorie A	0	0
	b) Incidents des catégories B et C	0	2
	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 %	1,04 %
6	Utilisation d'hélicoptères pour les transferts de pilotes	30 %	13,3 %
7	Environnement : Rapports de pollution des bateaux-pilotes	0	0
8	Temps de fonctionnement combinés des ordinateurs (Vancouver et Victoria)	100 %	100 %
9	Maintien des coûts indirects à moins de 8,5 %	8,5 %	7,7 %
10	Maintien d'un fonds de prévoyance adéquat (2015 - 5 % du total des revenus annuels)	5 %	5,6 %
11	Comptes débiteurs (Pourcentage des factures de moins de 30 jours civils)	90 %	86 %
12	Maintien d'une moyenne de 8 jours ouvrables pour régler toutes les plaintes	8 jours	4,9 jours
13	Maintien d'une moyenne de 8 jours ouvrables pour régler tous les différends concernant les factures	8 jours	3,1 jours

ECR – 1 et 2 : Ces ECR 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.

ECR – 3 et 4 : Ces ECR 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.

ECR – 5 : Cette ECR 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.

ECR – 7 : Cette ECR sert à évaluer le programme de développement durable de l'Administration.

ECR – 8 : Cette ECR 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.

ECR – 9, 10 et 11 – Ces trois ECR 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.

ECR – 12 et 13 – Ces ECR 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 12 000 factures sont remises à l'industrie, et il incombe à l'Administration 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 2015, l'équipe de direction de l'Administration a assisté aux réunions mensuelles du comité des services de navigation et de pilotage, réunions au cours desquelles sont discutés, évalués et analysés les problèmes et les préoccupations des agences et des terminaux. Ces rencontres permettent à l'Administration et à l'industrie de régler ensemble les problèmes au fur et à mesure qu'ils surviennent.

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 et de la Fédération maritime du Canada, et organise notamment des rencontres trimestrielles au cours desquelles la situation financière de l'Administration fait l'objet d'un examen détaillé.

L'Administration demeure un membre actif du Western Transportation Advisory Council et de l'Asia Pacific Gateway Table.



## Perspectives d'avenir – 2016 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 de PMV;
- expansion d'un pipeline pour accroître la capacité d'expédition de pétrole brut dans le bras de mer Burrard;
- G3 Terminal Vancouver (G3) qui examine la faisabilité de construire un terminal d'exportation de céréales à Lynnterm West Gate dans la ville de North Vancouver à PMV;
- projets de gaz naturel liquéfié (GNL) :

De nombreuses grandes entreprises de gaz naturel liquéfié sont des producteurs intégrés de pétrole et de gaz naturel. La chute des prix du pétrole a donc des répercussions sur leurs budgets d'immobilisations. En 2012, lorsque le gouvernement de la Colombie-Britannique a publié sa stratégie en matière de gaz naturel liquéfié, le cours volatil du gaz asiatique avait atteint 16 \$ le mBTU (millions d'unités thermiques britanniques), soit plus du triple des prix nord-américains. Au moment de rédiger le présent rapport, le prix du gaz naturel nord-américain (repère Henry Hub) est de 1,8 \$/mBTU, soit quatre dollars de moins que ce qu'il en coûte pour le forage et la fracture de nombreuses couches de schiste. Au cours des deux dernières années, le prix du gaz asiatique, qui culminait à 20 \$/mBTU depuis plusieurs années, est tombé à 8 \$/mBTU, et l'on s'attend à ce qu'il chute encore davantage cette année en raison d'un ralentissement des économies asiatiques et d'un excédent mondial de la production de gaz naturel liquéfié. Selon les analystes, il faudrait que le prix soit de 14 \$/mBTU pour que la production de ce produit soit rentable en Colombie-Britannique.

Ces projets de vaste envergure pourraient avoir des répercussions profondes sur notre modèle opérationnel. Nous demeurons donc déterminés à faire en sorte que nos stratégies tiennent compte des défis à relever et que l'Administration soit prête à s'adapter au changement. L'Administration n'a prévu aucun volume pour l'un ou l'autre de ces projets au budget de 2016-2020.

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.



L'Administration examinera la possibilité d'instaurer des services d'hélicoptère réguliers comme méthode d'embarquement des pilotes dans le secteur sud de la côte en 2016.

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 – 2016

Les résultats financiers annuels de l'Administration continuent de dépendre du trafic. 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 2016, 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 2016.

Un changement historique sur le marché pétrolier risque de faire chuter le dollar canadien en 2016, ce qui aura des conséquences sur la distribution des affectations et, possiblement, sur l'ensemble des volumes d'affectations. Cette conjoncture, combinée aux effets d'un ralentissement économique en Chine, pourrait avoir une incidence substantielle sur l'Administration.

Pour 2016, l'Administration a calculé ses produits et charges en fonction de 11 767 affectations côtières et de 1 111 affectations sur le fleuve Fraser.

Dans son budget de 2016, l'Administration a également prévu une perte nette de 4,9 millions de dollars, qui sera financée grâce au fonds de roulement disponible du compte d'investissement de l'Administration.

## Situation financière – Ajustement du tarif pour 2016

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.

En 2013, l'Administration et l'industrie ont conclu une entente concernant un tarif de trois ans en fonction de laquelle on ajusterait les prix le 1er avril 2014, le 1er janvier 2015 et le 1er janvier 2016. La structure tarifaire a été conçue pour ramener le fonds de prévoyance et les soldes de trésorerie disponibles aux niveaux stratégiquement établis par le

conseil (le fonds de prévoyance est établi à 5 % du total des produits).

L'Administration avait pour but de réduire ces soldes en s'assurant toutefois d'atteindre tous ses autres objectifs stratégiques et opérationnels et de ne jamais déroger à son mandat. En 2016, l'Administration a pour but de gérer la perte de réserves de liquidités. Les dépenses en capital de l'année 2016 seront diminuées et financées à même le flux de rentrées existant et les réserves financières restantes.

L'ajustement du tarif pour l'exercice 2016 est fixé à 2,75 %.

L'Administration a également l'intention de mettre en place des frais de 120 \$ par affectation pour 18 mois à compter du 1er juillet 2016 afin d'atténuer les effets de la diminution importante des soldes de trésorerie en raison d'un nombre de rappels plus élevé que prévu et de volumes d'affectations moindres.



## Stratégie – 2016

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 2015, les membres ont accepté les principaux objectifs et stratégies établis pour 2016 à 2020, résumés ci-dessous.

### Buts stratégiques pour 2016 à 2019

Mandat, Vision & Mission	Principaux domaines ciblés	Priorités stratégiques 2016 à 2019
<p><b>Mandat :</b> 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><b>Énoncé de vision :</b> L'énoncé de vision de l'Administration est le suivant : être un chef de file du pilotage maritime.</p> <p><b>Énoncé de mission :</b> 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><b>Travailler aux processus opérationnels de l'entreprise</b></p> <p><i>Bâtir pour l'avenir – prendre aujourd'hui les mesures nécessaires pour positionner l'Administration face aux enjeux et aux possibilités de demain</i></p>	<p><b>1. Élaborer un cadre national servant de plateforme pour aborder les questions communes à l'ensemble du secteur du pilotage au Canada</b></p>
		<p><b>2. Etablir et maintenir des relations claires et efficaces avec les principaux intervenants de l'Administration</b></p>
	<p><b>Travailler au fonctionnement interne de l'entreprise</b></p> <p><i>Pour améliorer la sécurité, l'efficacité et l'efficience</i></p>	<p><b>3. Continuer de renforcer la capacité de l'Administration à cerner les nouveaux enjeux et les possibilités qui se dessinent, et à y réagir</b></p>
		<p><b>4. Adopter une culture qui promeut l'amélioration continue</b></p>
		<p><b>5. Montrer, par nos actions et notre investissement, notre engagement envers la formation continue en tant que moyen pour renforcer et promouvoir la sécurité</b></p>
		<p><b>6. Assurer la pérennité du capital humain et du savoir de l'Administration</b></p>



# Évaluation des buts stratégiques de 2015

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.

<b>But stratégique no 1.A :</b> Préconiser des modifications et des améliorations à la <i>Loi sur le pilotage</i> .	
<b>Stratégie :</b> Préparer des mémoires mûrement réfléchis pour le Comité d'examen de la Loi sur les transports au Canada concernant les modifications et les améliorations à apporter à la <i>Loi sur le pilotage</i> .	
<b>Mesure no 1</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Collaborer avec les autorités de réglementation pour mettre en œuvre un système qui permettra à l'Administration de ne pas appliquer un tarif publié lorsque le surplus excède un niveau prédéterminé.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discussions engagées avec Transports Canada.</li> </ul>
<b>Mesure no 2</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Collaborer avec les autorités de réglementation pour réduire le délai de huit mois actuellement en vigueur pour la publication des tarifs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discussions engagées avec le Bureau de la gouvernance des sociétés d'Etat qui a indiqué qu'il travaille sur des initiatives à cet égard.</li> </ul>
<b>Mesure no 3</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Collaborer avec l'industrie pour faire accepter la protection des marges de l'Administration.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discussions tenues pendant l'année avec les intervenants de l'industrie avec un succès mitigé.</li> <li>Discussions entre BCCP et la chambre de commerce maritime qui se sont conclues en 2015 par le soutien de la protection des marges de l'Administration</li> </ul>
<b>Mesure no 4</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Obtenir l'approbation réglementaire pour les sources de revenus non liées au pilotage.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesure reportée au plan de 2016 pour donner au nouveau ministre et au personnel le temps d'analyser le dossier de pilotage.</li> </ul>

<b>But stratégique no 1.B :</b> Développer des programmes nationaux de calibre mondial en matière de sécurité et de formation des pilotes maritimes.	
<b>Stratégie :</b> Promouvoir, développer et mettre en œuvre des programmes de formation normalisés à l'échelle nationale et des systèmes de gestion de la sécurité.	
<b>Mesure no 1</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Établir un programme de cours national normalisé.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discussions engagées avec les autres administrations de pilotage.</li> </ul>
<b>Mesure no 2</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Mettre en œuvre un système de gestion de la formation permettant de préparer et de surveiller les plans de formation individuels, et de produire des rapports à cet effet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toutes les activités de formation des pilotes sont consignées et contrôlées par le Comité de formation en pilotage et d'examen.</li> </ul>
<b>Mesure no 3</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Collaborer avec les grands établissements d'enseignement et de formation sur l'élaboration et la mise sur pied de programmes de formation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le programme de formation de deux ans et le budget (2016-2017) pour les apprentis et les pilotes brevetés ont été approuvés par le conseil de l'APP.</li> <li>Le simulateur du Centre de simulation et d'expertise maritime (ville de Québec) a été choisi pour la formation dispensée aux apprentis en 2016 concernant les manœuvres des navires sur simulateur et la gestion des ressources à la passerelle pour les pilotes maritimes.</li> </ul>
<b>Mesure no 4</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Lancer des programmes de financement innovateurs à l'appui d'un environnement de formation contrôlé par l'APP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>La formation des apprentis sur simulateur a été transférée des États-Unis au Canada, ce qui réduit les risques financiers liés aux fluctuations monétaires.</li> <li>Le transfert vers un établissement de formation canadien doté d'un équipement optimisé doit permettre de gagner du temps et de réduire le nombre de déplacements.</li> </ul>
<b>Mesure no 5</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Adopter et mettre en œuvre le système de gestion de la sécurité (ou son équivalent) qui sera assujéti à une norme nationale en cours d'élaboration.	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'ébauche de la norme proposée a été distribuée à la communauté maritime.</li> <li>Un accord a été signé avec BCCP concernant la mise en œuvre de certaines améliorations en matière de sécurité, dont un programme d'assurance de la qualité, des évaluations par les pairs pour tous les pilotes brevetés et un programme de formation officiel.</li> </ul>

<b>But stratégique no 2.A :</b> Améliorer les relations avec les intervenants de l'APP.	
<b>Stratégie :</b> Adopter et appliquer une approche officielle pour la gestion des intervenants et mettre en œuvre un programme de gestion des intervenants au sein de l'APP.	
<b>Mesure no 1</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Définir les intervenants clés de l'APP et réunir de la documentation à leur sujet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une liste complète des intervenants a été dressée, qui inclut les Premières Nations, les communautés et les organisations non gouvernementales.</li> <li>• Achevée en 2015.</li> </ul>
<b>Mesure no 2</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Discuter avec les intervenants clés pour définir un programme de gestion des intervenants réaliste, pragmatique et efficace (p. ex. sujets d'intérêt commun; niveau, fréquence et nature des discussions, etc.).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discussions menées avec les intervenants à mesure que des occasions se présentent.</li> </ul>
<b>Mesure no 3</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Développer, documenter et opérationnaliser le plan de gestion des intervenants clés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesure reportée à 2016.</li> </ul>

<b>But stratégique no 2.B :</b> Clarifier les rôles et responsabilités respectifs de l'APP et de BCCP.	
<b>Stratégie :</b> 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 œuvre un cadre de gestion des relations et un modèle d'exploitation mutuellement convenus.	
<b>Mesure no 1</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Mettre en œuvre un cadre de planification convenu pour clarifier les rôles et responsabilités de l'APP et de BCCP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un accord de partenariat stratégique a été négocié avec succès entre l'APP et BCCP en 2015.</li> </ul>
<b>Mesure no 2</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Collaborer avec BCCP pour s'attaquer à des secteurs préoccupants communs entourant la dotation et les rappels.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un protocole d'entente a été négocié avec succès entre l'APP et BCCP en 2015.</li> </ul>

<b>But stratégique no 2.C :</b> Sensibiliser le public aux plans, programmes et initiatives liés au mandat de l'APP.	
<b>Stratégie :</b> Développer et mettre en œuvre un programme de communication et de sensibilisation du public qui met principalement l'accent sur les questions régionales et discuter des questions nationales, au besoin.	
<b>Mesure no 1</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Identifier d'autres partenaires clés du public et de la communauté (p. ex. communautés côtières, établissements d'enseignement, entités gouvernementales locales/municipales, etc.).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une liste complète des intervenants a été dressée, qui inclut les Premières Nations, les communautés et les organisations non gouvernementales.</li> <li>• Mesure achevée en 2015.</li> </ul>
<b>Mesure no 2</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Élaborer une stratégie et un plan de communication (p. ex. publics cibles, messages clés; canaux; fréquence; association avec des partenaires; rôles et responsabilités, etc.).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesure reportée à 2016.</li> </ul>
<b>Mesure no 3</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Exécuter le plan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesure reportée à 2016.</li> </ul>

<b>But stratégique no 3.A :</b> Améliorer la capacité de l'APP à prévoir et à répondre aux changements affectant son environnement d'exploitation.	
<b>Stratégie :</b> 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.	
<b>Mesure no 1</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Discuter avec les intervenants/partenaires clés de l'APP identifiés aux points 2A et 2C et tirer parti de leurs réseaux étendus afin d'identifier les tendances ou enjeux émergents au moyen de conférences destinées à l'industrie, de bulletins, d'analyses de l'industrie, d'associations commerciales, de commentaires des clients, de directives gouvernementales, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au cours de l'année 2015, la direction de l'APP a rencontré ou organisé des rencontres comme suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trois groupes des Premières Nations.</li> <li>- Vingt-deux réunions avec les associations de l'industrie.</li> <li>- Six réunions avec les gouvernements municipaux.</li> <li>- Cinq ministères gouvernementaux fédéraux.</li> <li>- Huit organisations non gouvernementales.</li> </ul> </li> <li>• La direction de l'APP a pris l'initiative des consultations avec les groupes de résidents des îles Gulf concernant les postes de mouillage proposés.</li> </ul>
<b>Mesure no 2</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Perfectionnement professionnel du personnel dans les domaines où des lacunes ont été constatées.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un programme de mentorat a été mis au point pour la direction de l'APP.</li> </ul>

<b>But stratégique no 4.A :</b> Préconiser des modifications et des améliorations au <i>Règlement sur le pilotage dans la région du Pacifique</i> .	
<b>Stratégie :</b> Préparer des mémoires mûrement réfléchis pour Transports Canada et le Conseil du Trésor concernant les modifications et les améliorations à apporter au <i>Règlement sur le pilotage dans la région du Pacifique</i> .	
<b>Mesure no 1</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Finaliser l'ébauche du <i>Règlement sur le pilotage dans la région du Pacifique</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesure achevée en 2015.</li> </ul>
<b>Mesure no 2</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Distribuer à l'industrie et aux pilotes l'ébauche du Règlement, et en modifier le contenu au besoin.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesure achevée en 2015.</li> </ul>
<b>Mesure no 3</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Présenter la version finale du Règlement au conseil de l'APP pour approbation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesure achevée en 2015.</li> </ul>
<b>Mesure no 4</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Préparer le triage, les résumés de l'étude d'impact de la réglementation et les analyses coût/bénéfice, et acheminer les documents à Transports Canada pour traitement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesure achevée en 2015.</li> </ul>

<b>But stratégique no 4.B :</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.	
<b>Stratégie :</b> Définir et mettre en œuvre des améliorations au modèle de prestation de services quotidiens et aux capacités opérationnelles de l'APP.	
<b>Mesure no 1</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Préparer un plan complet pour faire face aux pressions accrues qui s'exerceront sur le bureau de répartition et faire des recommandations à court et à long terme en ce qui concerne les emplacements, la dotation et la configuration.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le bureau de répartition de Vancouver a été rénové.</li> <li>• Des discussions avec les employés ont été engagées et se poursuivront en 2016.</li> </ul>
<b>Mesure no 2</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Continuer à comparer les niveaux de services et les coûts associés pour les navires qui font escale sur la côte de la Colombie-Britannique par rapport à ceux dans l'ensemble du Canada et de la côte ouest des États-Unis, et effectuer un contrôle pour assurer que l'Administration maintient l'excellence de son niveau de services.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La comparaison des coûts est achevée pour 2015.</li> </ul>
<b>Mesure no 3</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Mettre en œuvre le système ISO pour les pilotes du fleuve Fraser.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accréditation obtenue en 2015.</li> </ul>
<b>Mesure no 4</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Mettre en œuvre les services de treuillage par hélicoptère dans le secteur nord de la côte.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'embarquement par hélicoptère a été mis en œuvre au cours d'octobre 2015.</li> </ul>



<b>Mesure no 5</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Mettre en œuvre les services de treuillage par hélicoptère dans le secteur sud de la côte.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une demande de propositions a été lancée en 2015 et les réponses des proposant sont attendues pour le premier trimestre de 2016</li> </ul>
<b>Mesure no 6</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Préparer un plan à long terme de remplacement et d'utilisation des bateaux-pilotes après la mise en œuvre réussie du programme d'hélicoptère sur la côte ouest du Canada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesure reportée à l'année où l'embarquement par hélicoptère dans le secteur sud de la côte aura été mis sur pied.</li> </ul>
<b>Mesure no 7</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Collaborer avec BCCP pour documenter les inefficiences du système et y remédier.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des réunions régulières ont permis de réduire les retards dans les fiches de pilotage et la facturation des clients.</li> <li>• Une évaluation des risques a été entreprise en 2015 pour étudier des distances d'accostage entre les navires.</li> </ul>
<b>Mesure no 8</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Collaborer avec l'industrie et l'équipe de direction pour assurer que les inefficiences (perçues ou réelles) dans le présent accord soient prises en compte au moment de préparer les négociations sur l'entente de services avec BCCP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En cours.</li> </ul>
<b>Mesure no 9</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Continuer à utiliser les systèmes informatiques de l'Administration pour fournir à l'industrie l'information maritime dont elle a besoin pour prendre des décisions éclairées au sujet des décrets de pilotage.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La transmission de données électronique à PMV est terminée.</li> <li>• Les améliorations au système de répartition concernant l'utilisation des hélicoptères sont terminées.</li> </ul>
<b>Mesure no 10</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
L'utilisation du rapport du groupe de travail mixte sur le pilotage comme fondement aux améliorations en matière de sécurité permet ce qui suit : - Jouer un rôle de premier plan pour assurer que des recommandations sont formulées. - Mettre en œuvre toutes les recommandations du rapport, qui ont été approuvées par le conseil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le rapport final a été communiqué aux clients et aux intervenants.</li> <li>• Les recommandations ont été classées en ordre de priorité et seront mises en œuvre dans la suite de ce plan.</li> </ul>

<b>But stratégique no 5.A :</b>	
Planifier et gérer l'élaboration des politiques de formation et l'exécution du programme de formation des pilotes.	
<b>Stratégie :</b> Continuer à élaborer et à mettre en œuvre des politiques de formation et des programmes de formation des pilotes pertinents.	
<b>Mesure no 1</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Faire des recommandations sur l'utilisation efficace des moyens de formation de l'APP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le simulateur Kongsberg sera utilisé pour les cours de recyclage des pilotes et la formation sur unités de pilotage portables des apprentis.</li> <li>• Le Comité de formation en pilotage et d'examen a commencé l'évaluation du simulateur Kongsberg afin de maintenir à jour les connaissances des pilotes pour les postes d'accostage rarement utilisées et les autres zones de transit.</li> </ul>
<b>Mesure no 2</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Le Comité de formation en pilotage et d'examen mettra sur pied un programme de formation normalisé, qui inclut la formation interne des apprentis tant pour la côte que pour le fleuve Fraser.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le poste d'accostage et les données sur les connaissances à jour des pilotes ont été extraits du système informatique de l'APP.</li> </ul>
<b>Mesure no 3</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Mettre en œuvre un processus de vérification pour contrôler les connaissances à jour des pilotes et offrir des moyens au Comité de formation en pilotage et d'examen de remédier aux lacunes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le poste d'accostage et les données sur les connaissances à jour des pilotes ont été extraits du système informatique de l'APP.</li> </ul>
<b>Mesure no 4</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Après l'évaluation, faire des recommandations sur l'utilisation efficace du système informatique de connaissances à jour.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesure reportée à 2016.</li> </ul>

<b>But stratégique no 6.A :</b>	
Mettre en œuvre et appliquer un cadre pour gérer activement la planification de la relève et le transfert des connaissances au sein de l'APP.A.	
<b>Stratégie :</b> Mettre en œuvre un cadre de planification de la relève éprouvé et développer et exécuter un programme de transfert des connaissances.	
<b>Mesure no 1</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
En se servant du rapport sur les attentes en matière de dotation, qui a été financé conjointement avec l'Administration portuaire de Prince Rupert, préparer des recommandations afin de remédier toute lacune relevée.	• Mesure reportée à 2016.
<b>Mesure no 2</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Rédiger des descriptions d'emploi détaillées et des manuels sur les mutations pour tous les postes de direction et préparer des plans d'action pour les remplacements.	• Mesure reportée à 2016.
<b>Mesure no 3</b>	<b>Évaluation et réalisations 2015</b>
Mettre à jour et surveiller les perspectives à court et à long terme pour chaque section de la direction et du personnel.	• Le processus d'embauche a commencé dans la section de la répartition.



ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS - EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015

---


D É C L A R A T I O N   D E   R E S P O N S A B I L I T É   D E   L A   D I R E C T I O N

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 d'audit.

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*



---

S. G. Woloszyn  
*Directeur des finances et de l'administration*

Le 16 mars 2016

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS



Auditor General of Canada  
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 2015, 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 2015, 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* décrite à la note 1 afférente aux états financiers consolidés.

Pour le vérificateur général du Canada,

Lana Dar, CPA, CA  
directrice principale

Le 16 mars 2016  
Vancouver, Canada

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

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

<b>Au 31 décembre</b>	2015	2014
	\$	\$
<b>Actifs</b>		
<b>À court terme</b>		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 840	7 218
Créances clients	5 217	4 651
Placements (note 5)	17	185
Frais payés d'avance et autres créances	1 186	719
	10 260	12 773
<b>À long terme</b>		
Placements (note 5)	4 027	4 284
Autres créances	210	217
Immobilisations corporelles (note 6)	12 331	12 577
Actifs incorporels (note 7)	32	75
	16 600	17 153
	26 860	29 926
<b>Passifs</b>		
<b>À court terme</b>		
Créditeurs et charges à payer	9 048	9 040
Emprunts (note 8)	365	144
Autres avantages du personnel (note 10)	247	256
	9 660	9 440
<b>À long terme</b>		
Emprunts (note 8)	2 574	1 556
Autres avantages du personnel (note 10)	896	605
	3 470	2 161
	13 130	11 601
<b>Capitaux propres</b>		
Bénéfices non distribués	13 730	18 325
	26 860	29 926

Engagements (note 13)

*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)

<b>Exercice clos le 31 décembre</b>	2015	2014
	\$	\$
<b>Produits</b>		
Droits de pilotage	72 794	74 487
Intérêts et autres produits	160	202
Produits de l'affrètement coque nue	62	0
	73 016	74 689
<b>Charges</b>		
Honoraires des pilotes contractuels	50 740	51 235
Frais d'exploitation des bateaux-pilotes	9 106	9 804
Salaires et avantages du personnel	6 201	6 044
Transports et déplacements	5 884	6 153
Formation des pilotes	1 947	1 924
Amortissement – immobilisations corporelles	1 244	1 180
Services professionnels et spéciaux	1 222	879
Locations	349	290
Services informatiques	278	296
Services publics équipements fournitures et autres	233	157
Communications	90	89
Réparations et entretien	74	95
Amortissement – actifs incorporels	43	47
	77 411	78 193
Perte pour l'exercice	(4 395)	(3 504)
<b>Autres éléments de la perte globale, qui ne doivent pas être reclassés en résultat net dans les périodes subséquentes :</b>		
Perte actuarielle pour les autres avantages du personnel (note 10)	(200)	(57)
	(200)	(57)
Perte globale totale	(4 595)	(3 561)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

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

<b>Exercice clos le 31 décembre</b>	2015	2014
	\$	\$
Bénéfices non distribués au début de l'exercice	18 325	21 886
Perte pour l'exercice	(4 395)	(3 504)
Autres éléments de la perte globale	(200)	(57)
Perte globale totale	(4 595)	(3 561)
Bénéfices non distribués à la clôture de l'exercice	13 730	18 325

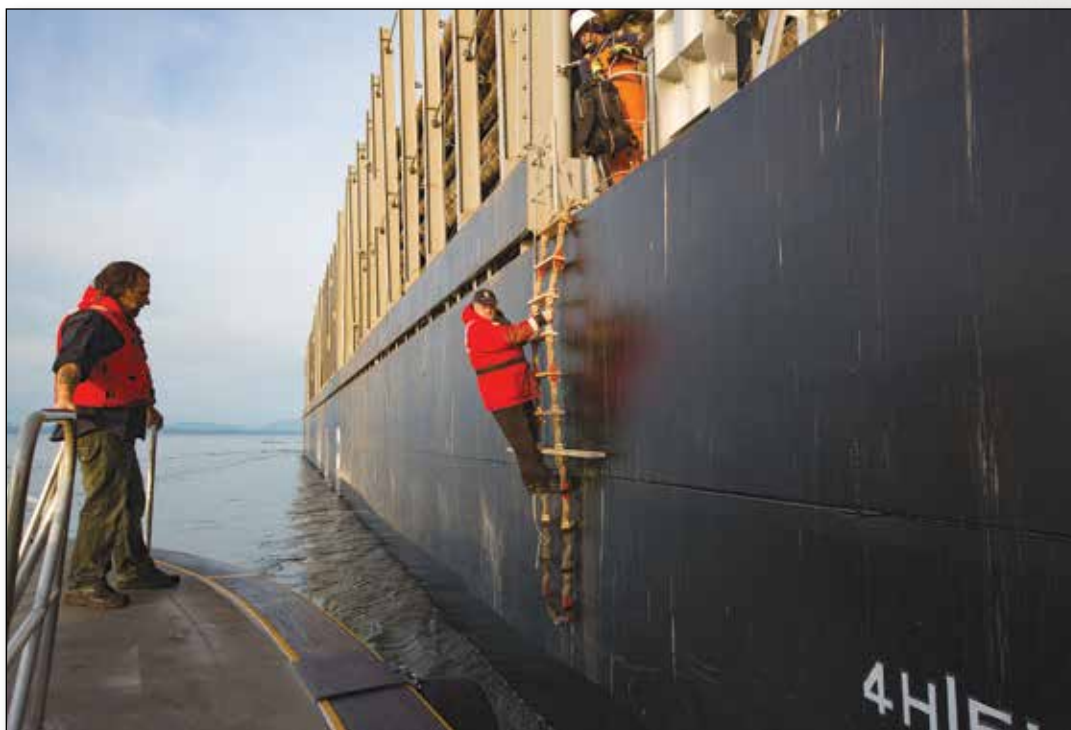
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

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

<b>Exercice clos le 31 décembre</b>	2015	2014
	\$	\$
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>		
Entrées de trésorerie – clients	72 290	75 077
Sorties de trésorerie – salariés et fournisseurs	(76 494)	(75 494)
Autres produits reçus	160	116
Sorties de trésorerie liées aux activités opérationnelles	(4 044)	(301)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		
Achat de placements	(5 840)	(8 738)
Produits de la vente de placements	6 265	10 637
Acquisition d'immobilisations corporelles	(998)	(4 562)
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement	(573)	(2 663)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		
Produits des nouveaux emprunts	1 300	1 700
Principaux remboursements de prêts	(61)	-
Trésorerie obtenue au moyen d'emprunts	1 239	1 700
<b>Baisse nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	(3 378)	(1 264)
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'exercice	7 218	8 482
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'exercice</b>	3 840	7 218
<b>Représenté par:</b>		
Trésorerie	3 840	7 218
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 2015  
(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.

### Règlementation 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 des transports du Canada.

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 juillet 2015, l'Administration a reçu des instructions (P.C. 2015-1114) en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* pour harmoniser ses politiques, lignes directrices et pratiques de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec les politiques, directives et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements du Conseil du Trésor, d'une manière qui est conforme à leurs obligations légales, et pour rendre compte de la mise en œuvre de ces instructions dans son prochain plan d'entreprise. L'Administration est en train de mettre en œuvre ces instructions.

## 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 16 mars 2016.

### 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;



# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS  
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015  
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

- est exposée, ou a droit, à des rendements 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.

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.

## 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 de l'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 de façon 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

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS  
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015  
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

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. 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.

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 Location d'un hélicoptère

L'Administration a loué un hélicoptère pour la prestation de services de transfert de pilotes maritimes de la côte Nord, qui est traitée comme un contrat de location-exploitation aux fins de la comptabilité. À ce titre, les paiements de location-exploitation sont comptabilisés comme une dépense durant l'exercice pendant laquelle elle est engagée.

## 2.11 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.

## 2.12 Instruments financiers

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

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS  
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015  
(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.

### 2.13 Changements futurs des politiques 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 financiers<sup>1</sup>**

La Norme internationale d'information financière (IFRS) 9, Instruments financiers, remplace la Norme comptable internationale (IAS) 39, Instruments financiers. IFRS 9 énonce les dispositions relatives à la comptabilisation et à l'évaluation des actifs financiers, des passifs financiers et de certains contrats d'achat ou de vente d'éléments non financiers.

#### **IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients<sup>1</sup>**

IFRS 15 remplace IAS 18, Produits des activités ordinaires. IFRS 15 précise quand et comment une organisation doit comptabiliser les produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients, et explique comment fournir des informations plus instructives et pertinentes aux utilisateurs des états financiers.

#### **IFRS 16 Contrats de location<sup>2</sup>**

IFRS 16 remplace IAS 17 – Contrats de location, ainsi que les interprétations connexes. IFRS 16 précise la manière de comptabiliser, d'évaluer, de présenter les contrats de location et de fournir des informations à leur sujet. 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 a une faible valeur.

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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.

Les impacts des changements ne sont pas connus à ce moment. L'Administration examinera les conséquences de ces IFRS sur ses états financiers et notes connexes au cours de 2016.

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS  
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015  
(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.

#### Location d'un hélicoptère

Parmi les jugements importants de la direction pour appliquer les méthodes comptables de l'Administration, on compte la décision de considérer la location d'un hélicoptère pour la prestation de transferts de pilotes maritimes sur la côte Nord comme une location-exploitation aux fins de la comptabilité.

#### 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 5 217 \$ et certaines autres créances avaient une valeur comptable de 454 \$ au 31 décembre 2014 (4 651 \$ et 323 \$ respectivement en 2014). Les créances ne sont pas concentrées chez un client particulier. Au 31 décembre 2015, aucune (0 % en 2014) des créances n'était en souffrance depuis plus de 90 jours.

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS  
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015  
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

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 2015 (0 \$ en 2014).

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 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 créditeurs et charges à payer ainsi que des emprunts représente le risque de liquidité maximal auquel l'Administration est exposée.

La valeur comptable des créditeurs s'établissait à 5 327 \$ au 31 décembre 2015 (5 531 \$ en 2014), et ces créditeurs sont tous exigibles dans les 60 jours. La valeur comptable des charges à payer, des salaires et des retenues des employés à payer était de 3 721 \$ au 31 décembre 2015 (3 509 \$ en 2014).

L'Administration dispose de facilités de crédit dans une banque à charte canadienne (note 8).

## (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 quatre prochains exercices.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie détenus durant l'exercice affichaient un taux d'intérêt moyen pondéré de 0,81 % (0,91 % en 2014).

Au 31 décembre 2015, 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 98 \$ ou une baisse de 88 \$ du profit de trésorerie

et de placements de l'Administration pour chaque exercice (hausse de 132 \$ ou baisse de 126 \$ en 2014).

L'Administration a une exposition limitée au risque de taux d'intérêt sur ses emprunts. Les fonds ont été empruntés à une banque à charte canadienne et ont fixé des taux de 2,70% et 2,72%, ce qui ne peut être changé avant 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 à la fin de l'exercice (292 \$ US en 2014).

## (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) ou des actifs 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 sont 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 créditeurs et des charges à payer de l'Administration reflètent approximativement leur juste valeur en raison de leur maturité à court terme. La juste valeur des emprunts de l'Administration est déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs de ces obligations financières au moyen des taux du marché du 31 décembre 2015 pour les dettes de durées semblables (niveau 2).

En date du 31 décembre 2015, la juste valeur des emprunts avant les coûts de financement reportés est estimée être équivalente à sa valeur comptable, soit 2 939 \$ (1 721 \$ en 2014). 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 2015  
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

## 5. Placements et revenus de placements

(a) Placements de portefeuille

Au 31 décembre	2015		2014	
	Juste valeur	Valeur nominale	Juste valeur	Valeur nominale
À court terme	\$	\$	\$	\$
Trésorerie	17	17	13	13
Obligations de la Fiducie du Canada pour l'habitation	-	-	172	171
	17	17	185	184
À long terme				
Obligations du gouvernement du Canada	2 465	2 459	3 242	3 207
Obligations de la Fiducie du Canada pour l'habitation	1 562	1 567	1 042	1 040
	4 027	4 026	4 284	4 247
Total	4 044	4 043	4 469	4 431

Les durées restantes jusqu'à l'échéance des placements au 31 décembre 2015 sont les suivantes :

	Durée restante jusqu'à l'échéance			
	Au plus 1 an \$	1 à 3 ans \$	4 à 5 ans \$	Total \$
Trésorerie	17	0	0	17
Obligations du gouvernement du Canada	0	821	1 644	2 465
Obligations de la Fiducie du Canada pour l'habitation	0	1 562	0	1 562
	17	2 383	1 644	4 044

(b) Produits de placements

Exercice clos le 31 décembre	2015	2014
	\$	\$
Intérêts	77	100
Gains et pertes		
Gains et pertes réalisés durant l'exercice	59	(38)
Pertes et gains non réalisés durant l'exercice	(12)	22
	47	(16)
Frais de gestion des placements	(23)	(28)
	101	56

(c) Rendement des placements

Le taux de rendement annuel des placements a été de 1,71 % (1,85 % en 2014).

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS  
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015  
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

## 6. Immobilisations corporelles

	Bâtiments et quais flottants	Bateaux- pilotes	Moteurs de bateaux- pilotes	Générateurs de bateaux- pilotes	Équipement	Améliorations locatives	Total
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<i>Coût</i>							
<b>Au 1er janvier 2014</b>	334	11 157	1 249	232	1 594	192	14 758
Actifs acquis	-	2 028*	460*	-	2 074	-	4 562
Cessions	-	-	-	-	(982)	-	(982)
<b>Au 31 décembre 2014</b>	334	13 185	1 709	232	2 686	192	18 338
Actifs acquis	-	632*	-	-	296	70	998
Cessions	-	-	-	-	(74)	(16)	(90)
<b>Au 31 décembre 2015</b>	334	13 817	1 709	232	2 908	246	19 246
<i>Amortissement cumulé</i>							
<b>Au 1er janvier 2014</b>	291	3 181	360	135	1 480	116	5 563
Amortissement pour l'exercice	9	485	202	23	451	10	1 180
Cessions	-	-	-	-	(982)	-	(982)
<b>Au 31 décembre 2014</b>	300	3 666	562	158	949	126	5 761
Amortissement pour l'exercice	6	503	209	23	488	15	1 244
Cessions	-	-	-	-	(74)	(16)	(90)
<b>Au 31 décembre 2015</b>	306	4 169	771	181	1 363	125	6 915
<i>Valeurs comptables</i>							
<b>Au 31 décembre 2014</b>	34	9 519	1 147	74	1 737	66	12 577
<b>Au 31 décembre 2015</b>	28	9 648	938	51	1 545	121	12 331

\* Les actifs acquis concernent les actifs de Holdco (note 2.3)

## 7. Actifs incorporels

	Logiciels	Total
	\$	\$
<i>Coût</i>		
<b>Au 1er janvier 2014</b>	665	665
Actifs acquis	-	-
Cessions	-	-
<b>Au 31 décembre 2014</b>	665	665
Actifs acquis	-	-
Cessions	-	-
<b>Au 31 décembre 2015</b>	665	665
<i>Amortissement cumulé</i>		
<b>Au 1er janvier 2014</b>	543	543
Amortisation for the year	47	47
Disposals	-	-
<b>At 31 December 2014</b>	590	590
Amortissement pour l'exercice	43	43
Cessions	-	-
<b>Au 31 décembre 2015</b>	633	633
<i>Valeurs comptables</i>		
<b>Au 31 décembre 2014</b>	75	75
<b>Au 31 décembre 2015</b>	32	32

## 8. Emprunts

L'Administration possède une facilité de crédit d'exploitation d'un montant s'élevant jusqu'à 2 000 \$ 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 2015 est de 1 648 \$ (1 700 \$ en 2014).

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 2015 est de 1 291 \$.

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS  
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015  
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

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

Exercice	\$
2016	365
2017	374
2018	384
2019	395
2020	406
Par la suite	1 015

## 9. 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 2015, le taux de cotisation général en vigueur pour l'exercice était de 1,28 \$ (1,45 \$ en 2014) pour chaque dollar cotisé par l'employé, et de 7,13 \$ (7,59 \$ en 2014) pour chaque dollar cotisé par l'employé pour la partie du salaire supérieure à 158 \$ (155 \$ en 2014). 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 1,28 \$ (1,43 \$ en 2014) pour chaque dollar cotisé par l'employé, et de 7,13 \$ (7,59 \$ en 2014) pour chaque dollar cotisé par l'employé pour la partie du salaire de l'employé supérieure à 158 \$ (155 \$ en 2014).

Des cotisations totales de 848 \$ (1 104 \$ en 2014) ont été comptabilisées comme une charge durant l'exercice en cours. L'Administration prévoit verser des cotisations patronales de 895 \$ en 2016.

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.

## 10. 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 2015  
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

Voici une description générale du régime :

Exercice clos le 31 décembre	2015	2014
	\$	\$
<b>Rapprochement de l'obligation au titre des prestations déterminées</b>		
Obligation au titre des prestations déterminées au début de l'exercice	861	722
Coût des services rendus au cours de l'exercice	59	53
Intérêts débiteurs	31	32
Indemnités versées	(8)	(3)
Perte actuarielle	200	57
Obligation au titre des prestations déterminées à la fin de l'exercice	1 143	861
<b>Rapprochement des actifs du régime</b>		
Juste valeur des actifs du régime au début de l'exercice	-	-
Cotisations de l'employeur		
Indemnités versées	8	3
Liquidation du régime	(8)	(3)
Juste valeur des actifs du régime à la fin de l'exercice	-	-
<b>Composants des charges comptabilisés dans le résultat net</b>		
Coût des services rendus au cours de l'exercice	59	53
Intérêts débiteurs	31	32
Charge totale comptabilisée dans le résultat net	90	85
<b>Analyse du gain ou de la perte actuariels</b>		
Gain et perte du aux changements des hypothèses démographiques	(16)	-
Gain et perte actuariels dus aux changements des hypothèses financières	(99)	86
Gain et perte actuariels dus aux expériences des membres	315	(29)
Perte actuarielle	200	57
<b>Rapprochement de la situation de capitalisation</b>		
Obligation au titre des prestations déterminées à la fin de l'exercice	1 143	861
Juste valeur des actifs du régime à la fin de l'exercice	-	-
Déficit	1 143	861
Passif comptabilisé dans l'état de la situation financière	1 143	861
<b>Classification de l'obligation au titre des prestations déterminées</b>		
Tranche à court terme	247	256
Tranche à long terme	896	605
Obligation au titre des prestations déterminées à la fin de l'exercice	1 143	861

L'échéance moyenne pondérée du régime au 31 décembre 2015 est de 8,4 ans (9 ans en 2014).

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	2015	2014
Taux d'actualisation	3,70 %	4,45 %
Taux des augmentations salariales	3,50 %	3,50 %
<u>Hypothèses moyennes pondérées aux fins du calcul de l'obligation</u>		
Au 31 décembre	2015	2014
Taux d'actualisation	3,50 %	3,70 %
Taux des augmentations salariales – 2016	2,75 %	3,50 %
- par la suite	de 3,0 % à 2,00 %	3,50 %

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS  
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015  
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

Une analyse de sensibilité quantitative des principales hypothèses au 31 décembre 2015 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	(88)	100	98	(88)

L'Administration prévoit verser des cotisations patronales de 108 \$ (56 \$ en 2015) dans son régime à prestations déterminées durant l'exercice financier de 2016.

## 11. Gestion du capital

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

L'Administration est assujettie aux dispositions relatives à la gestion financière et à la reddition de comptes de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qui impose des restrictions sur les emprunts qu'elle peut contracter et les placements qu'elle peut effectuer. Tous les emprunts de l'Administration doivent être approuvés annuellement par le ministre des Finances. La Loi permet à l'Administration d'investir uniquement dans des obligations émises ou garanties par Sa Majesté du chef du Canada, par une province ou par une municipalité canadienne. Au cours des exercices clos le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2014, 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 efficacité. Les tarifs des droits de pilotage doivent être justes et raisonnables et permettre à l'Administration d'assurer son autonomie financière, comme l'exige la *Loi sur le pilotage*.

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

## 12. Opérations entre entités apparentées

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

### (a) Opérations commerciales

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

- Les rachats dans le cadre du régime durant l'exercice s'élevaient à 134 \$ (265 \$ en 2014). Les comptes créditeurs non payés à la fin de l'exercice étaient néants (351 \$ en 2014).

### (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	2015	2014
	\$	\$
Salaires et avantages à court terme des salariés	746	765
Cotisations au régime	96	104
	842	869

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS  
EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015  
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

## 13. Engagements

L'Administration a conclu un contrat avec un fournisseur de logiciels pour la prestation de services de tenue à jour de logiciels de répartition pour 2015 au coût de 89 \$.

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	\$
2016	194
2017	194
2018	194
2019	194
2020	203
Par la suite	406

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 2016. Durant l'exercice en cours, 136 \$ ont été comptabilisés comme une charge (108 \$ en 2014).

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) tous les deux ans au coût de 214 \$. Le prochain paiement est prévu en 2016 afin de couvrir la période de 2016 à 2017. Les dépenses liées à la location de ces logiciels pour l'exercice 2015 ont été 29 \$ (88 \$ en 2014).

L'Administration a conclu un accord avec un fabricant et concepteur d'unités de pilotage portables (UPP) qui prévoit des paiements de 265 \$ à la réception d'une série complète de générateurs de taux de giration de 5e génération. Le paiement du solde de 74 \$ devrait être effectué en 2016.

En 2015, l'Administration a conclu un contrat à long terme avec un prestataire de services d'affrètement d'hélicoptères afin de fournir des services de transport aux pilotes. Le contrat prévoit des paiements de frais annuels de 736 \$ sur une période de 7 ans et un mois ainsi qu'un tarif horaire pour le service fourni. L'Administration peut résilier ce contrat en tout temps. Si elle met fin au contrat, l'Administration doit donner un avis écrit d'au

moins 180 jours et payer un montant pour la résiliation prématurée s'élevant à 400 \$.

Les paiements de location comptabilisés comme charges au cours de l'exercice pour le programme d'hélicoptère de la côte Nord étaient de 222 \$ (0 \$ en 2014).

L'Administration a accepté de payer son entrepreneur de l'île Pine un montant de 350 \$ pour l'exercice 2016 pour reconnaître les coûts supplémentaires d'utilisation associés à le Pacific Chinook.

## 14. Éventualités

L'Administration est soumise à des réclamations et poursuites dans le cours normal des opérations. Après la fin de l'exercice, l'Administration a reçu un avis de cotisation par rapport à son 2015 4e trimestre déclaration de TPS / TVH de l'Agence du revenu du Canada (l'ARC). L'ARC affirme que les services de pilotage fournis par l'Administration sont détaxés. L'Administration a engagé avec des spécialistes fiscaux et a répondu que la base de cette affirmation est invalide et incorrecte et a appuyé cette position en conséquence. Bien que le résultat de ces questions soit soumis à la résolution future, l'évaluation et l'analyse de la direction indique que, à la date de clôture, la résolution ultime probable de cette question n'aura pas d'impact important à long terme sur la situation financière de l'Administration, les résultats d'exploitation ou liquidité. Cependant, il y a une possibilité d'un impact à court terme sur la situation de trésorerie de l'Administration alors que la question est en cours de résolution / appel. La probabilité n'est pas connue à la date du présent rapport, et en conséquence, une estimation de l'incidence financière ne peut pas être faite.

## 15. Événements subséquents

Au cours de l'exercice, l'Administration et la British Columbia Coast Pilot Ltd ont convenu d'amorcer les négociations une année avant l'achèvement de la présente entente de services en vue de réduire le taux qui a déjà été convenu en 2016. La réduction qui a été convenue sera transmise directement à nos clients mutuels du secteur maritime auxquels nous offrons nos services. Pour l'exercice 2016, l'augmentation des frais de pilotage a été réduite de 4% à 1%. À la date du présent rapport, les frais de British Columbia Coast Pilots représentent environ 55% des honoraires des pilotes contractuels.

D'autres événements subséquents sont tels que décrits dans la note 14.

