





2021 en un coup d'œil	06
Message du président du conseil d'administration et de la directrice générale	08
À propos de l'APGL	11
Examen des activités	19
Gouvernance	43
Rapport de gestion	47
États financiers	59

Naviguer sur

la voie

la plus sûre

L'Administration de pilotage des Grands Lacs, une société d'État fondée en 1972, sert l'intérêt public en déployant avec rigueur des services de pilotage complets et de premier ordre. Nous sommes responsables de la gestion et de l'offre de services de pilotage maritime et de services connexes dans la région des Grands Lacs, un territoire qui représente une superficie de quelque 250 000 km<sup>2</sup> d'eaux navigables.

Notre mandat comprend les activités de pilotage, la formation et l'application de règlements de pilotage. Quant à notre mandat consistant à délivrer des brevets de pilote et des certificats de pilotage, il a été transféré à Transports Canada dans le cadre de la modernisation de la *Loi sur le pilotage*.

L'APGL fournit des services de pilotage sécuritaires, efficaces et fiables dans les Grands Lacs et sur la Voie maritime du Saint-Laurent, et la libre circulation des biens sur cette route maritime vitale dépend de ces services. Encore une fois, en 2021, nous avons fait face à des circonstances changeantes, y compris des défis financiers, de nouvelles vagues de la pandémie de COVID-19, des changements dans le volume du trafic maritime, des conditions environnementales variables et la difficulté permanente de recruter des pilotes.

Malgré ces difficultés et ces incertitudes, nous avons continué à naviguer sur la voie la plus sûre.

# Faits saillants

---

8 292

affectations

11 % de moins qu'en 2020

---

64

pilotes équivalents temps plein

4 % de plus qu'en 2020

---

285

jours de navigation

4 jours de plus qu'en 2020

---

45,0 M\$

total des produits

---

99,9 %

d'affectations sans incident

0 incident majeur

10 incidents mineurs

---

## 2021 en un coup d'œil

<b>Indicateurs financiers clés</b> (en millions de dollars canadiens)	<b>2021</b>	2020	2019	2018	2017
Produits	<b>45,0</b>	38,2	40,5	35,4	30,3
Coûts d'exploitation directs	<b>32,6</b>	34,8	37,8	31,6	26,0
Marge sur coûts variables	<b>12,4</b>	3,4	2,7	3,8	4,3
Autres charges d'exploitation	<b>2,1</b>	2,1	1,9	1,8	1,8
Charges administratives	<b>2,4</b>	2,1	2,0	1,7	1,8
Autres éléments du résultat global	<b>0,0</b>	(0,2)	(0,1)	0,0	0,1
<b>Résultat global de l'exercice</b>	<b>7,9</b>	<b>(1,0)</b>	<b>(1,3)</b>	<b>0,3</b>	<b>0,8</b>

**Statistiques d'exploitation clés**

Nombres d'affectations	<b>8 292</b>	9 290	10 093	8 798	7 636
% d'affectations sans incident	<b>99,9 %</b>	99,8 %	99,9 %	99,9 %	99,8 %
Coût par affectation	<b>4 477 \$</b>	4 224 \$	4 135 \$	3 972 \$	3 878 \$
Heures de retard aux navires attribuables à un manque de pilotes	<b>3 924</b>	5 673	8 166	6 850	2 856
Employés en équivalent temps plein au cours de la période					
Pilotes	<b>64,0</b>	60,1	59,1	54,7	53,6
Apprentis-pilotes	<b>7,4</b>	7,2	8,2	8,2	6,9
Répartiteurs	<b>9,5</b>	9,5	9,0	9,0	9,0
Personnel administratif	<b>14,5</b>	12,5	11,5	10,5	10,5
<b>Total</b>	<b>95,4</b>	<b>89,3</b>	<b>87,8</b>	<b>82,4</b>	<b>80,0</b>

# Message

## du président du conseil d'administration et de la directrice générale

Au nom du conseil d'administration et de la direction de l'Administration de pilotage des Grands Lacs (APGL), nous avons le plaisir de vous présenter, en vertu de l'article 150 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, notre rapport annuel de 2021.

Après une année en eaux troubles, nous étions prudemment optimistes quant à une amélioration de la situation en 2021 et nous étions déterminés à changer ce que nous pouvions. La pandémie de COVID-19, qui avait déjà bouleversé la vie de la plupart des gens, s'est poursuivie sans qu'on puisse en voir la fin. L'incertitude a également continué à planer sur une décision favorable de l'Office des transports du Canada (OTC) au sujet des avis d'opposition de la Fédération maritime du Canada aux redevances de pilotage de l'APGL.

Il s'est avéré que, grâce à une gestion rigoureuse de la santé et de la sécurité dans le contexte de la COVID-19, nos activités se sont poursuivies de façon harmonieuse. Et nous sommes maintenant en mesure d'annoncer que l'APGL a reçu une décision favorable et longuement attendue de la part de l'OTC.

### COVID-19

En tant que fournisseur d'un service essentiel de circulation des marchandises pour la population canadienne, nous avons continué à fonctionner sans interruption, comme nous l'avons fait depuis le début de la pandémie. En 2021, nous avons poursuivi notre étroite collaboration avec les ministères et organismes fédéraux et provinciaux ainsi qu'avec les intervenants de l'industrie afin d'assurer la continuité des activités et la sécurité de nos employés et des membres d'équipage.

Nous avons continué à fournir l'équipement de protection personnelle requis à nos pilotes, qui de leur côté ont continué à suivre les protocoles d'hygiène et de sécurité nécessaires pour réduire le risque de contracter le virus ou de le propager aux membres de l'équipage des navires, tout en poursuivant leurs tâches de pilotage dans les eaux canadiennes et américaines. Nous avons travaillé avec nos homologues de l'Agence des services frontaliers du Canada et de Transports Canada pour nous assurer que nos pilotes parviennent à leur destination aux États-Unis pour monter à bord des navires afin d'éviter tout retard dans le transport maritime. Nous avons également collaboré avec nos nombreux fournisseurs de services de transport terrestre et de bateaux-pilotes afin de nous assurer que des protocoles

sûrs étaient suivis pour garantir la sécurité de nos pilotes et apprentis-pilotes.

Tout au long de l'année, nous avons maintenu une série de protocoles préventifs et de mesures de distanciation physique, dont le travail à partir de la maison, afin de garantir un milieu de travail sécuritaire pour les répartiteurs et le personnel de bureau qui soutiennent nos besoins opérationnels de manière ininterrompue. De l'affichage était également bien visible au siège social de l'APGL à Cornwall, tandis que les visiteurs étaient surveillés et leur nombre limité, la plupart des réunions se déroulant par téléconférence. Pour protéger nos employés, leurs familles et l'industrie canadienne du transport maritime, nous avons déployé avec succès des initiatives de promotion du vaccin, si bien qu'à la mi-novembre 2021, 99 % des employés étaient entièrement vaccinés.

### AUTONOMIE FINANCIÈRE

Le mandat confié à l'APGL par le gouvernement exige qu'elle équilibre deux objectifs : faire preuve d'autonomie financière et, en même temps, faciliter la circulation du trafic de manière à limiter le plus possible les retards de navires dans la région des Grands Lacs. Auparavant, nous dépêchions des pilotes sur les navires en fonction des besoins, malgré les contraintes financières que cela faisait peser sur notre organisation.

Ce modèle, de toute évidence, n'était pas viable. Nous avons dû adopter une approche différente pour recouvrer nos coûts, maintenir notre capacité de fournir des services et conserver une réserve financière appropriée. En 2020, nous avons modifié notre stratégie en introduisant une mesure plus ciblée de récupération des coûts. En janvier 2020, la Fédération maritime du Canada, qui représente la majorité de l'industrie du transport maritime, a déposé auprès de l'Office des transports du Canada un avis d'opposition à nos redevances de pilotage 2020. En avril 2021, puisqu'aucune décision n'avait été rendue au sujet de l'avis d'opposition de 2020, la Fédération maritime du Canada a déposé un avis d'opposition à nos redevances de pilotage 2021.

Le 4 novembre 2021, l'Office des transports du Canada a rendu une décision favorable à l'APGL. Ainsi, les redevances de pilotage 2020 faisant l'objet d'une opposition ont été reconnues comme des produits en 2021, ce qui s'est traduit par un excédent accumulé de 5 millions \$ à la fin de 2021. Cette décision nous a permis d'éponger notre déficit accumulé de 2,8 millions \$ et de respecter nos obligations financières législatives.





### ACTIVITÉS

Notre principal objectif opérationnel consiste à fournir des services de pilotage sécuritaires. Nous sommes heureux d'annoncer que nous avons atteint cet objectif, avec un taux d'affectations sans incident de 99,9 %. Notre objectif opérationnel quotidien est de trouver un équilibre entre la demande de services de pilotage sécuritaires et efficaces et l'offre de ressources disponibles. En 2021, l'APGL a enregistré 8 292 affectations de pilotage, ce qui représente une diminution de 11 % par rapport à 2020. Les affectations par pilote (la mesure de la charge de travail) ont reculé de 16 %, ce qui s'est traduit par 130 affectations par pilote comparativement à 155 en 2020.

Le nombre d'heures de retard des navires attribuables à la pénurie de pilotes pendant la saison de navigation a diminué de 31 %, pour passer à 3 924 heures. Bien que ce chiffre demeure élevé, l'APGL est tout de même parvenue à une réduction en raison de la diminution des affectations réalisées par son effectif limité de pilotes. Afin de nous assurer de disposer d'un effectif adéquat de pilotes pour répondre à la demande et de réaliser des gains d'efficacité, notre objectif demeure un nombre plus convenable de 115 à 120 affectations par pilote, ce qui devrait réduire les retards et les coûts de pilotage étant donné que les affectations effectuées en heures supplémentaires seront réduites.

Parallèlement, nous avons continué à composer avec un nombre limité de pilotes qualifiés, une situation qui contraste fortement avec notre environnement opérationnel historique, caractérisé par un effectif stable et un taux de rotation limité. Les facteurs de ce changement comprennent l'augmentation – et les prévisions d'augmentation – des départs à la retraite chez les pilotes et un défi de recrutement à l'échelle de l'industrie. Pour y remédier, nous avons continué à concentrer nos efforts sur la planification de la relève et le recrutement de pilotes.

### COLLABORATION

Bien que l'APGL ait à jongler avec une demande croissante de navigateurs qualifiés et un bassin décroissant de ressources, elle partage ce fardeau avec l'ensemble de l'industrie du transport maritime canadienne. Comme la plupart des recrues de l'APGL sont déjà des capitaines ou des officiers supérieurs qualifiés, une solution à long terme nécessitera une collaboration avec les partenaires de l'industrie. Cela s'applique à l'ensemble du cycle de vie des

navigateurs, de l'inspiration et de l'éducation des jeunes talents à l'attraction et à la rétention du personnel qualifié. Cela signifie également que nous devons travailler en étroite collaboration avec l'industrie pour nous assurer d'avoir tout le personnel dont nous avons besoin pour maintenir et faire croître notre industrie.

### NOMINATIONS

Cette année, nous avons été ravis d'annoncer la nomination de Julie Mills à titre de vice-présidente du conseil d'administration. Julie est aussi présidente du Comité d'audit et nous la remercions d'endosser de nouvelles responsabilités dans ce rôle important.

Nous avons également annoncé cette année la nomination, par l'administrateur de la gouverneure en conseil du Canada, de David Souliere, directeur général des Mohawks de la baie de Quinte, à notre conseil d'administration pour un mandat de trois ans. David possède une vaste expérience de travail avec les communautés autochtones, tous les ordres de gouvernement et un éventail d'intervenants, ainsi que des connaissances en matière de gestion de projet, de communication et de négociation.

### REGARD SUR L'AVENIR

Après avoir traversé les tempêtes des deux dernières années, nous sommes inspirés par la résilience, la détermination et le professionnalisme de l'ensemble de notre personnel et nous sommes convaincus que nous atteindrons nos objectifs et notre destination dans un avenir très rapproché.

Recevez, Monsieur le Ministre,  
nos salutations distinguées.

**Capitaine James Pound**

Président du conseil d'administration

**Michèle Bergevin**

Directrice générale



# À propos de l'APGL

L'Administration de pilotage des Grands Lacs (APGL) est responsable de la gestion et de la fourniture de services de pilotage maritime et de services connexes dans toutes les eaux canadiennes des provinces de l'Ontario et du Manitoba et au sud de l'entrée septentrionale de l'écluse de Saint-Lambert, près de Montréal, au Québec. L'APGL est l'une des quatre administrations de ce type au Canada, les trois autres s'occupant des régions de l'Atlantique, des Laurentides et du Pacifique.

L'APGL a été créée en février 1972 en vertu de la *Loi sur le pilotage*; elle a été constituée en société à participation limitée en mai de cette même année et a ainsi poursuivi ses activités jusqu'au 1<sup>er</sup> octobre 1998. L'APGL a ensuite été établie à titre de société d'État indépendante en vertu de la *Loi maritime du Canada*, qui a reçu la sanction royale le 11 juin 1998.

Au nom du gouvernement du Canada, l'APGL fournit des services de pilotage sécuritaires, efficaces et fiables dans la région des Grands Lacs et au port de Churchill, au Manitoba, et elle assure la surveillance d'un programme intégral de certificats de pilotage pour tous les navires canadiens qui naviguent sur les Grands Lacs.

La sécurité étant notre principale priorité, nous assumons pleinement notre rôle de chef de file en matière de protection de la navigation, du personnel maritime et du public.

# Mandat

---

L'APGL a pour mandat d'établir, d'exploiter, d'entretenir et d'administrer, à des fins de sécurité, un service de pilotage efficace dans la région qui est sous sa responsabilité.

La navigation maritime dans le réseau des Grands Lacs et de la Voie maritime est un élément vital pour la prospérité du Canada et constitue un lien essentiel avec les marchés internationaux. Les agriculteurs nord-américains, les producteurs d'acier, les entreprises de construction, les fabricants de produits alimentaires, les producteurs d'électricité et les ménages canadiens comptent sur les matières premières et les produits finis livrés par les navires chaque année à destination et en provenance de la région des Grands Lacs.

La prestation de services de pilotage dans les zones de pilotage obligatoire soutient les objectifs économiques et environnementaux du gouvernement fédéral. Des services de pilotage sécuritaires et fiables assurent la circulation des biens et des personnes et engendrent des retombées économiques pour le Canada et les industries qui dépendent de ces transports, lesquels créent des emplois, augmentent les possibilités économiques et élargissent les marchés pour les entreprises canadiennes. Ces services contribuent également à l'atteinte des objectifs environnementaux en assurant le transport sécuritaire des produits de base et des matières dangereuses. Les services de pilotage de l'APGL profitent aux Canadiens en protégeant les écosystèmes marins, une vigoureuse industrie touristique et des infrastructures locales.

L'APGL est une société d'État non mandataire qui figure à l'annexe III, partie I de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Étant donné qu'elle n'a pas obtenu de crédits parlementaires depuis 1995 et qu'elle n'est pas admissible à de futurs crédits, l'APGL est tenue de fournir des services en fonction du principe d'autonomie financière. À cet effet, la *Loi sur le pilotage* prévoit que les redevances de pilotage doivent être justes et appropriées et – avec tous revenus d'autres sources – elles doivent permettre à l'APGL de fonctionner de manière financièrement autonome, ce qui inclut posséder une réserve appropriée pour les dépenses et les imprévus futurs.

La mission et la vision de l'APGL définissent le cadre de son orientation stratégique, comme l'a approuvé son conseil d'administration.

# Nos activités

## SERVICES DE PILOTAGE SÉCURITAIRES

Avec nos partenaires, nous assurons le passage en toute sécurité de tous les navires qui naviguent sur les lacs, dans les écluses et dans les canaux étroits du réseau des Grands Lacs.

## REDEVANCES DE PILOTAGE

Nous établissons des redevances de pilotage qui nous permettent d'être financièrement autonomes et qui, selon nous, sont équitables et raisonnables pour nos clients.

## CERTIFICATS DE PILOTAGE

L'APGL se charge de l'administration et de la surveillance d'un système de certification qui permet aux capitaines et aux officiers canadiens de se conformer aux exigences du *Règlement de pilotage des Grands Lacs* dans le but d'assurer eux-mêmes le passage en toute sécurité des navires canadiens dans les zones de pilotage obligatoire. Dans le cadre des modifications récentes apportées à la *Loi sur le pilotage*, Transports Canada est responsable, depuis juin 2021, de la délivrance, de la suspension et de l'annulation des brevets de pilote et des certificats de pilotage. L'APGL a travaillé et continuera à travailler avec Transports Canada et tous ses intervenants pour garantir un transfert harmonieux de cette responsabilité.

L'APGL s'occupe de cinq zones de pilotage obligatoire (que l'on nomme circonscriptions) dans la région des Grands Lacs et d'une sixième dans les limites du port de Churchill, au Manitoba :

- Circonscription de Cornwall
- Circonscription internationale n° 1
- Circonscription du lac Ontario
- Circonscription internationale n° 2
- Circonscription internationale n° 3
- Port de Churchill, Manitoba

Comme les services de pilotage dans la région des Grands Lacs sont partagés entre le Canada et les États-Unis et que l'APGL doit exercer ses activités à l'intérieur de la Voie maritime du Saint-Laurent, il est essentiel pour celle-ci de collaborer et de se coordonner avec d'autres organismes pour garantir que ses clients profitent de services de pilotage fiables, efficaces et rentables.

Ces organismes comprennent :

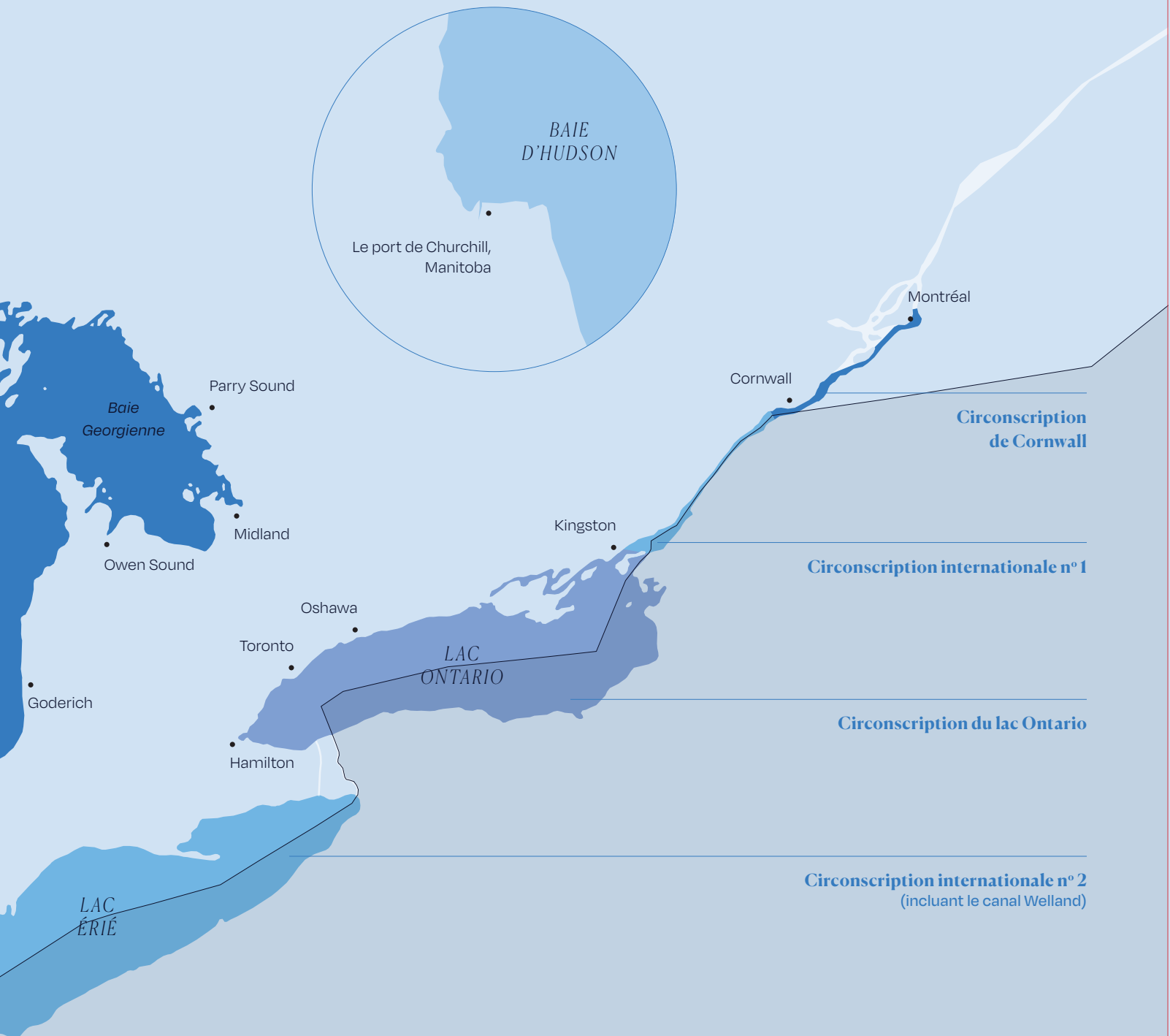
- La Corporation de gestion de la Voie maritime du Saint-Laurent et la United States Seaway Development Corporation, qui ont la responsabilité d'assurer le fonctionnement des écluses et de maintenir des systèmes de contrôle de la circulation dans la région ;
- La Garde côtière canadienne, qui est responsable des questions de recherche et de sauvetage maritimes, de communication, de navigation et de transport dans les eaux canadiennes, comme les aides à la navigation et le déglacage ;
- La United States Coast Guard, qui s'occupe du pilotage américain dans les eaux internationales. Parce que le Canada partage avec les États-Unis une grande partie de la Voie maritime du Saint-Laurent et des Grands Lacs, les navires qui circulent dans la région peuvent avoir à franchir la frontière internationale plus d'une fois au cours d'un même trajet.



**Circonscription internationale n° 5**

(incluant les eaux et les ports des lacs Huron, Michigan et Supérieur)

# Zone opérationnelle





Vraquier, descendant à l'écluse de Côte-Sainte-Catherine

Vraquier, entrant dans l'écluse n° 3 de Beauharnois



Cargo général, accostage à Harvest States Elevator à Superior, Wisconsin





Pétrolier, montant  
au pont Saint-Louis

Cargo général, descendant  
vers l'écluse de Saint-Lambert



Pétrolier, descendant au quai Baillargeon  
(quai de Côte-Sainte-Catherine)



P 23

218  
38T

219  
27T

# Examen des activités

En 2021, nous avons mis continuellement l'accent sur une priorité : établir les conditions nécessaires à la réalisation de notre mandat, qui consiste à offrir des services de navigation sécuritaires, efficaces, fiables et respectueux de l'environnement dans les eaux qui sont sous notre responsabilité. Cela a nécessité une attention de tous les instants à la continuité de nos activités (à savoir, traverser la pandémie), à la résolution des enjeux liés à notre autonomie financière et à la prise en charge du problème structurel à long terme du recrutement de personnel qualifié.

Les efforts déployés au cours des dernières années ont porté fruit. Les nombreuses initiatives d'hygiène et de désinfection liées au personnel, conjointement avec les exigences gouvernementales de vaccination, ont préservé la sécurité de notre personnel. Une décision favorable de l'OTC a mené au recouvrement de quelque 5 millions \$ en produits de pilotage, ce qui nous a permis de respecter notre mandat d'autonomie financière. Et, bien qu'il nous reste beaucoup de chemin à parcourir, nous avons continué à recruter des pilotes et demeurons déterminés à ajuster continuellement nos stratégies de recrutement pour atteindre nos objectifs tout en préservant un équilibre avec la demande prévue de services de pilotage.

## LÉGENDE



Sécurité de  
la navigation



Fiabilité  
du pilotage



Autonomie  
financière



Efficacité  
organisationnelle



Relations de travail  
harmonieuses

## Principaux indicateurs de rendement



Les indicateurs de rendement stratégique et opérationnel suivants font partie intégrante du processus décisionnel de l'APGL. Pour plus de détails sur le rendement financier, veuillez consulter la section Rapport de gestion.

Indicateurs de rendement stratégique	2021	Objectif	Objectif <sup>c.</sup>	2020	2020 <sup>c.</sup>
1. Sécurité de la navigation					
Nombre d'incidents maritimes majeurs	0	0	●	0	●
Nombre d'incidents maritimes mineurs	10	8	●	14	●
Pourcentage d'affectations sans incident	99,9 %	99,9 %	●	99,8 %	●
2. Fiabilité du pilotage					
Nombre d'heures de retard aux navires attribuables au manque de pilotes	3 924	5 500	●	5 673	●
3. Autonomie financière					
Résultat net (en millions de dollars)	7,9 \$	0,5 \$	●	(1,0 \$)	●

### Indicateurs de rendement opérationnel

1. Sécurité de la navigation					
Nombre de transits de navires canadiens audités	1 544	1 334	●	1 574	●
Surveillance des titulaires de certificats (validité)	Oui	Oui	●	Oui	●
2. Fiabilité du pilotage					
Nombre d'apprentis-pilotes recrutés	5	7	●	9	●
Nombre de nouveaux pilotes formés et retenus	8	11	●	7	●
3. Autonomie financière					
Coût par affectation	4 477 \$	4 746 \$	●	4 228 \$	●

- Objectif atteint
- Objectif non atteint

# Économie et trafic

---

## CONDITIONS ÉCONOMIQUES

L'APGL sert un vaste territoire comportant quelque 250 000 km<sup>2</sup> d'eaux navigables des Grands Lacs soutenues par nos pilotes et nos titulaires de certificats. Comme la mission de l'APGL consiste à accompagner des navires transportant du grain, du minerai de fer, du pétrole, du gaz, du vrac solide, du vrac liquide et des marchandises diverses, ainsi que des bateaux de croisière, ses activités sont le reflet des conditions économiques mondiales. De ce fait, sa capacité de prévoir avec précision le trafic pour gérer efficacement ses ressources en pilotes est cruciale.

Ce n'est pas une tâche facile, puisque les contrats d'expédition de conteneurs avec de nombreux ports canadiens et américains ne sont pas négociés longtemps d'avance et que le cycle de planification de l'APGL commence en juin, au moment où l'industrie a des prévisions limitées en matière de trafic pour l'année à venir.

Pour gérer efficacement nos ressources en pilotes, nous sommes tributaires de l'obtention de renseignements fiables, exacts et en temps opportun de la part des intervenants de l'industrie, ces renseignements constituant la base de la budgétisation des niveaux de trafic. Ces prévisions budgétaires, à leur tour, dictent la dotation en pilotes et les redevances de pilotage appropriées, deux éléments éminemment essentiels pour permettre l'autonomie financière de l'APGL, étant donné que la rémunération des pilotes est principalement fixe.

En 2021, au moment où l'économie mondiale a commencé à rebondir, la demande de pétrole, de gaz et de marchandises diverses a augmenté graduellement, tandis que la demande de grain a été, au mieux, stagnante. L'industrie des croisières qui, traditionnellement, représentait environ 5 % des affectations de l'APGL, est demeurée inexistante en 2021 en raison de la COVID-19.

Conséquemment, il y a eu 8 292 affectations de pilotage au total (8 179 pendant la saison de navigation et 113 durant l'hiver). Cela représente une différence de 2 % par rapport à ce qui était prévu au budget pour l'année (8 147). Les affectations de pilotage pendant la saison de navigation 2021 ont diminué de 11 % par rapport à 2020.



### SOMMAIRE DU TRAFIC

La diminution des affectations de pilotage en 2021 est principalement attribuable au recul de 25 % des affectations de pilotage pour des navires de marchandises générales, lequel a été compensé par une augmentation de 13 % des affectations destinées à des pétroliers.

Les autres facteurs incluent une diminution des vraquiers (- 9 %) attribuable à une réduction des exportations de grain, ainsi qu'une légère diminution des affectations pour des remorqueurs et des chalands (- 6 %) et des navires de conteneurs et de poids lourds en 2021. Les croisières, qui représentent environ 5 % des affectations de pilotage habituellement, ont été inexistantes en raison de la pandémie. Alors que la demande de services de pilotage de la part de l'industrie étrangère a reculé de 13,5 % par rapport à la même période en 2020, celle de la part de l'industrie canadienne a augmenté de 0,7 % en raison d'un léger rebond dans la demande de la part des pétroliers et de l'ajout de navires de marchandises générales.

En 2021, les navires de classes 3 et 4, les plus grands navires qui peuvent naviguer dans les écluses de la Voie maritime, représentaient 51 % des navires pilotés, en hausse par rapport à 49 % en 2020.

Les 8 292 affectations de pilotage de la saison de navigation 2021 ont été réalisées par 64 pilotes équivalents temps plein, ce qui représente en moyenne 130 affectations par pilote. Bien que cette charge de travail n'atteigne pas le nombre ciblé par l'APGL (de 115 à 120 affectations par pilote), elle représente une diminution par rapport à la moyenne de 155 affectations par pilote en 2020.

L'APGL continue à mettre l'accent sur le recrutement et la formation d'apprentis-pilotes afin de répondre à la demande de l'industrie. En 2021, elle a embauché cinq pilotes et délivré huit brevets de pilote.

## Affectations par type de navire

	2021	2020	Écart %
Huiliers et pétroliers	<b>2 420</b>	2 134	13 %
Vraquiers	<b>3 510</b>	3 871	-9 %
Navires de marchandises générales	<b>1 940</b>	2 587	-25 %
Remorqueurs et chalands	<b>147</b>	156	-6 %
Navires de poids lourds	<b>65</b>	204	-68 %
Navires de conteneurs	<b>53</b>	53	0 %
Autres	<b>44</b>	56	-21 %

## Répartition des affectations

	2021	2020	Écart %
Navires canadiens	<b>1 832</b>	1 818	0,7 %
Navires étrangers	<b>6 460</b>	7 472	-13,5 %
<b>Total</b>	<b>8 292</b>	9 290	-11,0 %

REMARQUE – Affectations pendant la saison de navigation.

## Économie et trafic (suite)

### NIVEAU DE SERVICE

Les calendriers de travail et de rappel (affectations en temps supplémentaire) des pilotes de l'APGL pendant les périodes de pointe sont établis en fonction des conventions collectives, et l'APGL doit équilibrer le nombre de pilotes (à conditions salariales fixes) avec la demande de services de pilotage. Si la demande est faible, les coûts sont élevés. Lorsque la demande est forte, mais qu'il n'y a pas de pilotes disponibles, le coût des retards aux navires peuvent être considérables.

Il est important de souligner que l'APGL est exposée à des retards qui sont indépendants de sa volonté, par exemple les retards dus à des pannes dans la Voie maritime et ses écluses, les retards environnementaux attribuables à la météo, au vent, à de forts courants, etc., et à des incidents de navires.

En 2021, les retards occasionnés aux navires qui demandaient un pilote sur les Grands Lacs ont totalisé 6 919 heures, dont 56 %, soit 3 924 heures, étaient directement attribuables à la pénurie de pilotes. En

comparaison, en 2020, ces retards totalisaient 8 439 heures, dont 74 %, ou 5 673 heures, étaient attribuables au manque de pilotes.

La diminution de 31 % des retards de pilotage en raison de la pénurie de pilotes, par rapport à l'année précédente, est principalement attribuable à une diminution de 10 % des affectations pendant la saison de navigation et à une augmentation de 4 % des pilotes équivalents temps plein.

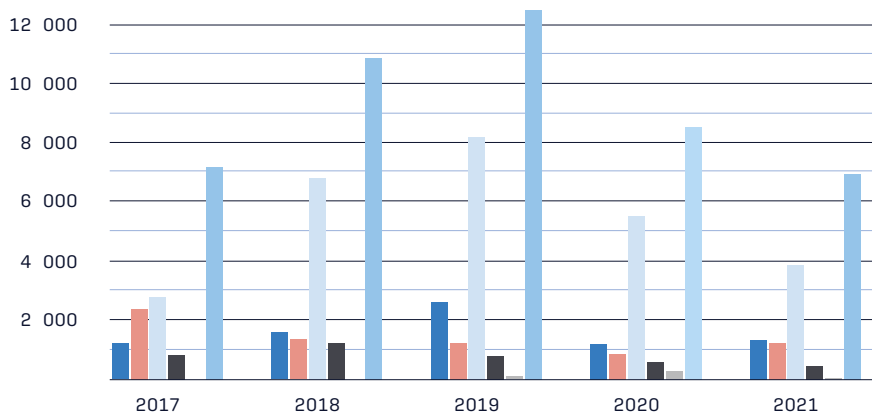
En vue d'améliorer la prestation de services de pilotage fiables en réduisant les retards aux navires, l'APGL a travaillé conjointement avec des représentants officiels de la Voie maritime, ses partenaires de l'industrie et les associations américaines de pilotes pour garantir la mise en œuvre de stratégies de gestion du trafic. L'APGL s'est également assurée que les clients étaient informés des retards importants attribuables à des pics de demande ainsi que de la disponibilité et de la non-disponibilité des pilotes en décollant.

## Retards aux navires

(en heures)

- Voie maritime
- Environnement
- Pilotage
- Navires
- Incidents maritimes
- Heures totales de retard

REMARQUE – À partir de 2019, on a commencé à comptabiliser séparément les retards attribuables aux incidents maritimes. Ils étaient auparavant inclus dans d'autres types de retards.





# L'économie du transport maritime

Les Grands Lacs et le fleuve Saint-Laurent étaient utilisés pour le transport bien avant la création du Canada et des États-Unis. À l'origine, des villes ont été fondées en guise de postes de traite le long de cette voie navigable pour promouvoir le commerce longtemps avant la création des chemins de fer et des autoroutes.

La région des Grands Lacs et du Saint-Laurent est le cœur industriel et agricole du Canada et des États-Unis, avec un PIB combiné de plus de 6 000 billions \$ US. Et, selon les responsables du réseau des Grands Lacs et de la Voie maritime du Saint-Laurent, les répercussions économiques de ce lien vital sont impressionnantes.

- Au total, 143,5 millions de tonnes de marchandises évaluées à 19,8 milliards \$ ont transité par ce système;
- Le fret maritime et l'activité des navires dans le réseau des Grands Lacs et de la Voie maritime ont généré 45,4 milliards \$ d'activité économique au Canada et aux États-Unis;
- Le commerce maritime dans le réseau a soutenu 237 868 postes au Canada et aux États-Unis, dont 78 400 emplois directs;
- L'activité maritime a généré 18,5 milliards \$ de revenus salariaux personnels et de dépenses de consommation locales dans les économies régionales du Canada et des États-Unis. Les 78 400 titulaires d'emplois directs ont reçu 4,9 milliards \$ en revenus salariaux;
- Les entreprises participant à l'activité maritime dans le réseau des Grands Lacs et de la Voie maritime ont réalisé des achats de 10,3 milliards \$ dans leurs économies locales respectives;
- L'activité maritime dans le réseau des Grands Lacs et de la Voie maritime a généré un total de 8,6 milliards \$ en recettes fiscales fédérales, étatiques, provinciales et locales.

# Autonomie financière



## MANDAT

La *Loi sur le pilotage* exige de l'APGL qu'elle fonctionne de manière financièrement autonome, assurant ainsi à la population canadienne que l'APGL est déterminée à assumer sa responsabilité financière et à offrir une transparence fiscale en cette période difficile sur le plan économique. De 2003 à 2020, l'APGL a fonctionné dans une situation déficitaire, avec un déficit accumulé de 2,8 millions \$ au début de 2021.

## STRATÉGIE

En tenant compte de sa situation financière, de ses besoins actuels et de l'obligation de maintenir une réserve financière appropriée, l'APGL a modifié son approche en matière de redevances de pilotage en 2020 en introduisant des mesures plus ciblées de récupération des coûts au lieu des traditionnelles modifications aux redevances universelles de pilotage.

Notre stratégie consistait à générer suffisamment de revenus afin d'éliminer complètement le déficit accumulé et de constituer une réserve financière suffisante pour soutenir les activités pendant les périodes où le niveau de revenus est moins élevé. Cette stratégie combinait une augmentation modérée des redevances de pilotage générales avec l'imposition de redevances de recouvrement ciblées, de manière à ne pas taxer l'ensemble de l'industrie avec des redevances de pilotage de base plus élevées.

## OPPOSITION AUX REDEVANCES DE PILOTAGE

En février 2020, la Fédération maritime du Canada, qui représente des propriétaires, des exploitants et des agents de navires participant au commerce mondial du Canada, a déposé auprès de l'Office des transports du Canada un avis d'opposition aux modifications apportées par l'APGL aux redevances de pilotage 2020. En avril 2021, étant donné qu'aucune décision n'avait été rendue au sujet de l'opposition formulée en 2020, la Fédération maritime du Canada a déposé un avis d'opposition aux redevances de pilotage 2021 de l'APGL.

Cette situation a soulevé des préoccupations quant aux répercussions de ces oppositions sur la planification financière de l'APGL. En vertu de la *Loi sur le pilotage*, l'APGL est responsable de veiller à la sécurité des services de pilotage et des navires qui transitent dans son territoire. L'APGL doit s'acquitter de ce mandat tout en conservant son autonomie financière. Le résultat de ces oppositions déposées par la Fédération maritime du Canada est un élément essentiel du processus de planification de l'APGL et toute opposition en suspens fait planer une incertitude considérable sur ce processus.

## RÉSOLUTION

En 2021, l'Office des transports du Canada a rendu une décision favorable à l'APGL relativement à ses redevances de pilotages 2020, ce qui a permis à celle-ci de reconnaître comme des produits environ 5 millions \$ en redevances de pilotage faisant auparavant l'objet d'une opposition. Ainsi, l'APGL a pu se relever de son déficit cumulé de 2,8 millions \$ au début de 2021 et déclarer un excédent cumulé de 5 millions \$ à la fin de 2021. Quant à l'avis d'opposition aux redevances de pilotage 2021 de l'APGL, la Fédération maritime du Canada l'a retiré.

## PLANIFICATION FUTURE

À l'aube de 2022, l'APGL a comme objectif financier de générer un profit annuel suffisant pour conserver une réserve appropriée de façon permanente. Pour y parvenir, l'APGL élabore des stratégies de redevances de pilotage annuelles qui lui permettent de couvrir ses dépenses opérationnelles tout en limitant les coûts de pilotage. L'APGL est déterminée à maintenir une réserve adéquate de manière à pouvoir soutenir ses activités pendant les situations imprévisibles et les périodes de réduction importante du trafic.

# Continuité des activités



## RÉPONSE À LA PANDÉMIE

Tandis que la pandémie s'est poursuivie en 2021, l'APGL a continué à travailler avec ses employés, les intervenants de l'industrie du transport maritime, les organismes gouvernementaux et les fournisseurs de services afin de s'assurer que des protocoles de sécurité et de prévention appropriés étaient en place pour que ses pilotes et les membres d'équipage de ses clients demeurent en santé et en sécurité, tout en garantissant la prestation continue de services de pilotage dans la région des Grands Lacs.

Pour protéger ses employés et leurs familles, de même que l'industrie canadienne du transport maritime, l'APGL a déployé avec succès des initiatives de promotion du vaccin en 2021, si bien qu'à la mi-novembre 2021, 99 % de ses employés étaient entièrement vaccinés. Dans le cadre de l'engagement de l'APGL envers la santé et la sécurité de ses employés, de ses clients, de ses entrepreneurs et de ses visiteurs, et en vertu de l'annonce du premier ministre, le 6 octobre 2021, de l'obligation vaccinale pour l'ensemble de la fonction publique fédérale et les secteurs des transports réglementés par le gouvernement fédéral, l'APGL a adopté une politique de vaccination obligatoire contre la COVID-19 pour ses employés, ses dirigeants, ses directeurs et ses entrepreneurs. Cette politique s'aligne pleinement sur les exigences de vaccination de la fonction publique, y compris la preuve de vaccination, au plus tard le 15 novembre 2021. La politique a été déployée auprès des employés de l'APGL le 18 octobre 2021.

L'APGL, un fournisseur d'un service essentiel de circulation des marchandises pour la population canadienne, a veillé à la continuité de ses activités depuis le début de la pandémie de COVID-19 en mars 2020. L'APGL travaille en collaboration avec les ministères et organismes fédéraux ainsi qu'avec d'autres intervenants de l'industrie pour garantir la continuité

des activités et la sécurité de ses employés et des membres d'équipage. Les pilotes, qui montent à bord des navires en tant que travailleurs essentiels, sont munis de l'équipement de protection individuelle requis et suivent les protocoles d'hygiène et de sécurité nécessaires pour réduire le risque de contracter le virus ou de le propager aux membres de l'équipage des navires dans l'exercice de leurs fonctions de pilotage dans les eaux canadiennes et américaines.

L'APGL a aussi travaillé avec ses homologues de l'Agence des services frontaliers du Canada et de Transports Canada pour s'assurer que les pilotes parviennent à leur destination aux États-Unis pour monter à bord des navires afin d'éviter tout retard dans le transport maritime. En outre, l'APGL a collaboré avec ses fournisseurs de services de transport terrestre et de bateaux-pilotes afin de s'assurer que des protocoles sûrs étaient suivis pour garantir la sécurité de ses pilotes et apprentis-pilotes.

De plus, des protocoles préventifs et des mesures de distanciation physique, dont le travail à partir de la maison, ont garanti un milieu de travail sécuritaire pour les répartiteurs et le personnel de bureau afin de soutenir nos besoins opérationnels de manière ininterrompue. De l'affichage est également bien visible au siège social de l'APGL à Cornwall, tandis que les visiteurs sont surveillés et leur nombre limité, la plupart des réunions se déroulant par téléconférence.

La situation évoluant sans cesse, l'APGL continuera à collaborer avec tous les intervenants clés et à demeurer au fait de tous les mandats gouvernementaux pertinents afin de garantir la continuité des activités.



# Pilotage



## RÉFORME DE LA LOI SUR LE PILOTAGE

Les modifications à la *Loi sur le pilotage* ont obtenu la sanction royale en juin 2019 et les nouvelles dispositions sont entrées en vigueur en quatre étapes :

- Restructuration de la *Loi sur le pilotage* et introduction de dispositions relatives au travail et à la gouvernance (achevée en août 2019);
- Surveillance et l'application (achevée en mars 2020);
- Redevances de pilotage (achevée en juin 2020);
- Transfert du pouvoir réglementaire et du pouvoir de délivrer et de suspendre les brevets de pilote et les certificats de pilotage (achevée en juin 2021).

L'APGL continue à travailler en étroite collaboration avec Transports Canada sur la transition prévue dans la *Loi sur le pilotage réformée*. Au cours de l'été 2021, Transports Canada a communiqué les instructions de rédaction pour le nouveau *Règlement sur le pilotage maritime* national, les systèmes de gestion intégrés et les pénalités financières administratives. L'APGL a donné son avis à Transports Canada sur toutes les propositions et s'engage à travailler avec les fonctionnaires du ministère de manière à garantir une transition harmonieuse pour ses intervenants.

## GESTION

Le mandat de l'APGL est d'assurer, à des fins de sécurité, un service de pilotage maritime à tous les navires étrangers et nationaux assujettis au pilotage obligatoire dans toutes les eaux canadiennes dans les provinces de l'Ontario et du Manitoba, et au sud de l'entrée nord de l'écluse de Saint-Lambert, au Québec. Les services de pilotage sont offerts principalement aux navires de haute mer, que l'on appelle aussi navires étrangers, et qui représentent approximativement 85 % des affectations; les pétroliers canadiens et les autres bateaux constituent les 15 % qui restent.

Historiquement, l'APGL a pu compter sur un effectif stable de pilotes, avec un taux de rotation minimal. Toutefois, à l'instar d'autres intervenants de l'industrie du transport maritime, l'APGL a connu des problèmes de pénurie de main-d'œuvre attribuables au vieillissement des pilotes et à l'expansion de l'industrie. Le niveau élevé de départs à la retraite chez les pilotes au cours des cinq dernières années et prévus pour les prochaines années a obligé l'APGL à conserver, sur sa liste de priorités, la planification de la relève et le recrutement de pilotes.

L'un des principaux objectifs de l'APGL est de continuer à offrir des services de pilotage dans la zone dont elle est responsable en réduisant les retards des navires occasionnés par la pénurie de pilotes et en assurant ainsi aux Canadiens qu'elle s'engage à améliorer l'économie, à renforcer la classe moyenne et à aider les fabricants canadiens à mettre leurs produits sur le marché en temps opportun. Pour améliorer sa prestation de services de pilotage fiables et réduire les retards, l'APGL entend :

- recruter et former un nombre adéquat d'apprentis-pilotes dans le cadre de sa planification de la relève de manière à satisfaire à la demande actuelle et prévue envers ses services;
- explorer des possibilités de collaboration avec les intervenants de l'industrie pour examiner des stratégies de gestion du trafic qui atténueront les pics de trafic;
- collaborer activement avec les partenaires de l'industrie et les clients à l'élaboration des stratégies les moins coûteuses lorsque les retards sont hors de son contrôle;
- travailler avec ses groupes de pilotes pour trouver des moyens acceptables d'accroître la disponibilité des pilotes;
- communiquer avec la Garde côtière canadienne et celle des États-Unis au sujet de l'installation et du retrait en temps opportun des aides à la navigation pour réduire le double pilotage (c'est-à-dire la nécessité d'avoir plus d'un pilote à bord pour assurer un pilotage sécuritaire).

## Pilotage (suite)

---

### PILOTES BREVETÉS QUALIFIÉS

Compte tenu de l'importance de la planification et de l'exécution de la relève des pilotes, l'APGL a continué, en 2021, à axer ses efforts sur l'élaboration de moyens efficaces pour combler ses besoins en pilotes brevetés qualifiés. Après une année au cours de laquelle sept pilotes ont obtenu leur brevet, huit pilotes supplémentaires ont terminé leur programme de formation et ont obtenu leur brevet en 2021.

Pour répondre à la demande prévue de services de pilotage et limiter les retards et les coûts tout en tenant compte des départs à la retraite prévus chez les pilotes, l'APGL vise à accroître son effectif de pilotes à temps plein et à temps partiel de 15 % à 20 % environ au cours des cinq prochaines années. Pour concilier cet objectif avec le bassin limité de candidats, l'APGL continuera à explorer des stratégies de recrutement et collaborera de manière continue avec les partenaires de l'industrie et les établissements d'enseignement qui offrent des programmes d'études en transport maritime afin de garantir un effectif durable de pilotes brevetés qualifiés à long terme.

### CERTIFICATS DE PILOTAGE

Depuis 2011, le *Règlement de pilotage des Grands Lacs* exige que tous les officiers canadiens qui ont l'intention d'accomplir des tâches de pilotage dans les Grands Lacs détiennent un certificat de pilotage valide. Par conséquent, en plus de gérer et de former ses pilotes, l'APGL administre un système de certification de pilotage d'environ 275 titulaires de certificats pour garantir que les navires canadiens assujettis au pilotage obligatoire sont sous la conduite d'un titulaire de certificat valide lorsque les services d'un pilote ne sont pas requis en vertu du *Règlement général sur le pilotage* et du *Règlement de pilotage des Grands Lacs*.

L'APGL est responsable de s'assurer que tous les titulaires de certificats se conforment aux exigences des règlements en veillant à ce que tous les certificats de pilotage soient valides. Dans les situations de non-conformité, l'APGL informe Transports Canada, puisque le pouvoir en matière d'application a été transféré récemment au ministre des Transports. Lorsqu'un titulaire de certificat ne satisfait pas aux exigences, le certificat est suspendu ou annulé. Comparativement à 2020, alors que 273 titulaires de certificats étaient autorisés à transiter dans les zones de pilotage obligatoire de la région des Grands Lacs sans avoir à demander les services d'un pilote de l'APGL, il y en avait 253 à la fin de décembre 2021. L'APGL continue à travailler de concert avec la Chambre de commerce maritime et les sociétés de transport maritime canadiennes sur les certificats de pilotage, puisqu'il s'agit d'une partie intégrante du mandat de l'APGL, qui consiste à offrir des services de pilotage sécuritaires, fiables et efficaces dans la région des Grands Lacs.

La modernisation de la *Loi sur le pilotage*, qui constitue un élément important du Plan de protection des océans de 1,5 milliard \$ du gouvernement du Canada, a apporté plusieurs modifications importantes aux brevets de pilote et aux certificats de pilotage, notamment un transfert de responsabilité à Transports Canada. Le passage complet au nouveau système de pilotage prendra un certain temps et l'APGL travaille en étroite collaboration avec Transports Canada et les autres intervenants pour garantir une transition harmonieuse.

**ASSURANCE DE LA QUALITÉ**

Pour assurer à l'industrie du transport maritime et à l'APGL que seuls des pilotes qualifiés exercent les fonctions de pilotage, une évaluation des compétences et de la qualité du service de chaque pilote a lieu au moins une fois tous les cinq ans. Cet exercice permet également à l'APGL de cerner les aspects à améliorer et les éventuelles améliorations à apporter à la prestation de ses services.

En 2021, 14 pilotes et 9 apprentis-pilotes, soit 30 % de l'effectif de pilotes, ont terminé le programme de formation sur simulateur. Tous les pilotes ont été évalués par leurs collègues et par la directrice des opérations.

**RELATIONS DE TRAVAIL**

Quatre conventions collectives lient l'APGL à ses groupes de pilotes. Trois de ces conventions viennent à échéance à la fin de mars 2022. L'APGL est en cours d'arbitrage avec le quatrième groupe de pilotes, la Pilots Corporation, Lake Ontario and Harbours. L'APGL est aussi liée à l'Alliance de la Fonction publique du Canada, qui représente les répartiteurs et les commis de bureau, par une convention collective qui vient à échéance en juin 2022.

Pour que l'APGL puisse atteindre ses objectifs à long terme et gérer efficacement ses activités au quotidien, elle a besoin d'attirer et de retenir une équipe d'employés hautement qualifiés dans un éventail de fonctions. Tout en accordant une attention constante au recrutement de pilotes, l'APGL a également consacré des ressources à un éventail de priorités en matière de relations de travail en 2021. Ainsi, l'APGL a :

- commencé à élaborer des stratégies de négociation pour le renouvellement prochain des conventions collectives des pilotes;
- mis en œuvre la phase 3 de l'initiative d'optimisation organisationnelle pour le personnel de bureau;

- continué à élaborer des plans de relève à l'intention de la haute direction;
- continué à collaborer avec les syndicats de pilotes pour régler efficacement les problèmes opérationnels;
- continué à évaluer les problèmes liés à la COVID-19 pour assurer la sécurité des employés.

L'enquête sur l'engagement des employés de 2020, à laquelle ont participé 82 % des employés de l'APGL, a révélé un taux de satisfaction globale et d'engagement de 72 %. Alors que les facteurs positifs comprenaient l'optimisme quant à l'avenir de l'APGL, le fait de travailler dans un environnement respectueux, la satisfaction globale à l'égard du milieu de travail et la croissance professionnelle, l'enquête a permis de cerner des lacunes liées à l'adhésion des employés aux objectifs et aux valeurs de l'APGL, à la rétroaction sur le rendement et à la conciliation travail-vie privée. En 2021, l'APGL a mis en place des plans d'action pour répondre à ces préoccupations.

# La navigation maritime

La navigation maritime est bien plus qu'une carrière : c'est un mode de vie. Pendant les mois qu'ils passent sur l'eau à bord de navires de différents types et de différentes tailles naviguant sur des eaux comme des rivières et des lacs intérieurs ainsi que la haute mer, chargeant et déchargeant des cargaisons dans différents ports du monde, les capitaines et les seconds sont responsables de chaque élément du voyage et du navire.

Lorsqu'ils naviguent sur des eaux comme le réseau des Grands Lacs, les navires doivent recourir aux services d'un pilote breveté qualifié. Les pilotes maritimes de l'APGL dirigent les mouvements du navire à tout moment pendant le passage dans les eaux restreintes et les écluses, y compris pendant l'accostage et l'appareillage, tout en demeurant responsables, à l'égard du capitaine, de la sécurité de la navigation du navire.

Les pilotes maritimes de l'APGL sont des experts hautement expérimentés et très bien formés dans la navigation dans des circonscriptions précises de la région des Grands Lacs ; ils veillent au passage sécuritaire et efficace des navires sous leur responsabilité. Les pilotes montent à bord d'un navire entrant dans une écluse, à partir d'un quai au moyen d'une passerelle ou en grimpant à une échelle sur le côté du navire. Ils sont spécialisés dans la connaissance des conditions météorologiques locales, des marées, des profondeurs et des niveaux d'eau, des vents locaux, des courants et du trafic maritime afin de faire naviguer les navires en toute sécurité. Grâce à leur connaissance approfondie des conditions locales, ils manœuvrent les navires dans les eaux restreintes, les chenaux et les écluses, et ce, dans des conditions météorologiques très variées, y compris dans des eaux couvertes de glace. Les pilotes travaillent par rotation, ce qui signifie qu'ils peuvent être affectés à une tâche à tout moment, de jour comme de nuit. Ils peuvent travailler à des heures irrégulières, souvent la nuit, les fins de semaine et les jours fériés. La rotation est conçue pour garantir que les pilotes sont suffisamment reposés et qu'il y a des pilotes disponibles 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Le pilotage est un travail difficile, exigeant, à haut risque et impliquant un niveau élevé de responsabilité. Les pilotes sont considérés comme étant l'élite des professionnels de la mer et ils sont très respectés dans cette carrière enrichissante.

Afin d'acquérir les connaissances et l'expertise nécessaires pour se qualifier en tant que pilotes, les candidats doivent être titulaires d'un brevet de capacité d'officier de navigation et posséder plusieurs années d'expérience maritime à titre

de capitaine de navire ou d'officier supérieur. Pour beaucoup, cela commence par la fréquentation d'une académie maritime ou d'une école de métiers.

Au cours d'un programme nautique de quatre ans, les futurs officiers étudient la navigation maritime, la construction et la stabilité des navires, l'astronomie, les lois et règlements internationaux, le droit maritime, la météorologie, les cargaisons et la santé et la sécurité au travail. Les officiers de quart sont responsables non seulement d'un quart de navigation, mais également de la planification du passage et des équipements de navigation et de sécurité. Le capitaine en second est responsable de la stabilité du navire, du chargement et du déchargement de la cargaison et de l'entretien du navire. Le capitaine a le commandement général de l'ensemble du personnel et des activités à bord du navire, de même que de la gestion commerciale de celui-ci.

Pour exercer la profession dans la marine marchande canadienne, les diplômés doivent être titulaires d'un brevet de capacité délivré par Transports Canada. À la fin de leurs études, les candidats au brevet de capacité d'officier de pont de quart de navire, par exemple, doivent passer les examens requis par Transports Canada. Pour obtenir un brevet de capitaine (le plus haut grade dans la marine marchande), il faut avoir effectué le service en mer requis et obtenu tous les brevets préalables avant de passer les examens. Étant donné que la navigation se fait pendant six à neuf mois par année, les aspirants capitaines doivent calculer environ six à sept ans de carrière pour obtenir ce brevet de capacité.

Pour obtenir un brevet de pilote à l'APGL, le candidat doit satisfaire à toutes les conditions pour devenir un apprenti-pilote, réussir le programme de formation d'apprenti-pilote sur les Grands Lacs et être recommandé par le comité de formation avant de faire les examens requis pour obtenir le brevet de pilote sans restrictions. Une fois qu'il s'est qualifié, le pilote sera un expert de la navigation pour une circonscription donnée de la région des Grands Lacs.





# Effacité organisationnelle

---

## MANDAT

Pour soutenir efficacement son mandat d'offrir des services de pilotage sécuritaires, fiables et efficaces, l'APGL doit avoir une saine structure organisationnelle lui permettant de réagir à la législation, aux règlements et aux politiques d'une manière qui est pertinente, qui reflète les réalités actuelles et qui prend en considération la confiance du public. Afin d'être efficace sur le plan organisationnel, l'APGL :

- appuie le cadre de la refonte de la *Loi sur le pilotage*, notamment le transfert des fonctions de réglementation à Transports Canada et l'élaboration, au cours des prochaines années, d'un système de gestion intégré pour appuyer le cadre réglementaire national sur le pilotage maritime;
- met en œuvre les différentes phases de son futur système informatique afin de réduire les risques grandissants de menaces à la cybersécurité;
- envisage le rapatriement des fonctions de répartition dans la circonscription internationale n° 3, présentement assumées par l'association de pilotage des États-Unis;
- a déployé des mesures par suite du sondage de 2021 sur la satisfaction de la clientèle.

## TECHNOLOGIE

En 2021, l'APGL a commencé à remplacer les Unités portables d'aide au pilotage (UPP), qui comprennent le matériel et les logiciels dernier cri en matière de navigation électronique et des cartes destinées à favoriser la connaissance situationnelle et à appuyer la prise de décisions des pilotes dans les situations de navigation à haut risque.

Une UPP est un système informatique portable qu'un pilote apporte à bord d'un navire en guise d'outil d'aide à la prise de décisions pour naviguer dans des eaux restreintes. Interfacée avec un capteur de positionnement comme un GPS et utilisant un affichage de carte électronique, elle indique la position et le mouvement du navire en temps réel. De plus, les UPP fournissent des renseignements sur la position et le mouvement des autres navires au moyen d'une interface. Les UPP sont également utilisées pour afficher d'autres types de renseignements liés à la navigation, par exemple les mesures de profondeur et les lignes isobathes provenant de récents relevés hydrologiques, les niveaux d'eau dynamiques, le flux de courant, la couverture de glace et les zones de sécurité.

Tous les pilotes de l'APGL utilisent cette technologie de pointe.

## RELATIONS AVEC LES INTERVENANTS

L'APGL entretient des relations avec un groupe très diversifié d'intervenants, dont le gouvernement fédéral, l'industrie du transport maritime et les pilotes. Les intérêts de l'industrie du transport maritime sont représentés par la Fédération maritime du Canada et la Chambre de commerce maritime, tandis que ceux des pilotes sont gérés par les quatre corporations de pilotes représentées par la Guilde de la marine marchande du Canada et l'Association canadienne des pilotes maritimes.

Afin de concrétiser notre mandat consistant à offrir des services de pilotage sécuritaires, efficaces et respectueux de l'environnement, dans l'intérêt public, nous devons entretenir des relations ouvertes et productives avec tous nos partenaires.



Par conséquent, cela signifie notamment répondre à toutes les préoccupations des clients de manière honnête et transparente tout en respectant les intérêts de nos clients.

L'APGL interagit avec un vaste éventail d'intervenants gouvernementaux, notamment le ministre des Transports et les fonctionnaires du ministère, la Garde côtière canadienne, le Bureau de la sécurité des transports du Canada, l'Office des transports du Canada et des organismes centraux. L'APGL est tenue de consulter ses clients représentés par la Fédération maritime du Canada et la Chambre de commerce maritime, qui doivent appuyer ses décisions. Les clients ont aussi la possibilité de s'adresser à l'Office des transports du Canada pour demander que soient examinées les questions qui ne sont pas résolues à leur satisfaction. Dans la mesure du possible, les solutions consensuelles sont préférables aux solutions imposées, car elles constituent une situation gagnante pour toutes les parties.

En 2021, nous nous sommes efforcés d'engager le dialogue avec les principaux intervenants de l'industrie qui avaient exprimé des préoccupations au sujet des coûts du service, des retards des navires et du double pilotage au début et à la fin de la saison. En guise de première étape, l'APGL a proposé de mener la phase 1 d'un examen des zones de pilotage obligatoire afin de cerner les éléments prioritaires à examiner. Il est important de noter que le pilotage est obligatoire dans toutes les zones relevant de la responsabilité de l'APGL en vertu du *Règlement de pilotage des Grands Lacs* afin d'assurer la sécurité de la navigation et de l'environnement. À la suite de discussions avec les fonctionnaires de Transports Canada, à qui la responsabilité de déterminer les zones de pilotage obligatoire a été transférée en vertu de la *Loi sur le pilotage* modifiée, cet examen a été reporté.

En plus des trois principaux intervenants de l'APGL, d'autres parties ont un intérêt pour des services de pilotage sécuritaires, rentables et efficaces dans la région des Grands Lacs. Ces parties incluent, mais sans s'y limiter :

- la Corporation de gestion de la Voie maritime du Saint-Laurent (Canada);
- la St. Lawrence Seaway Development Corporation (États-Unis);
- le Conseil international du lac Ontario et du fleuve Saint-Laurent;
- les associations de pilotage des États-Unis;
- les administrations portuaires canadiennes dans la région des Grands Lacs;
- les ports et les havres de la région des Grands Lacs;
- les groupes environnementaux;
- les plaisanciers;
- les citoyens vivant le long de la zone de responsabilité de l'APGL.

L'APGL est déterminée à mener des consultations opportunes et solides avec ses intervenants, car leur contribution est essentielle à une gestion fructueuse des défis et des possibilités en matière d'activités et de planification.



# Responsabilité



## **SURVEILLANCE DES NAVIRES CANADIENS**

Pour contrôler efficacement les passages de navires canadiens qui sont sous la conduite d'un titulaire de certificat de pilotage, l'APGL s'assure que le nombre de passages de navires canadiens vérifiés est suffisant pour démontrer que ces navires transitent sous la conduite d'un titulaire de certificat valide. L'APGL signale toutes les lacunes à Transports Canada.

Sur les 1 544 audits de passages de navires en 2021, tous les passages ont eu lieu sous la conduite d'un titulaire de certificat valide, à l'exception d'un navire canadien. L'APGL a informé la compagnie maritime concernée et lui a réclamé les redevances de pilotage comme si le navire avait été sous la conduite d'un pilote breveté, conformément à l'article 44 de la *Loi sur le pilotage*. De plus, Transports Canada étant maintenant responsable de l'application de la *Loi sur le pilotage*, l'APGL lui a communiqué cette lacune.

## **ENVIRONNEMENT**

L'APGL est responsable de fournir des services de pilotage qui sont sécuritaires et exempts d'incidents environnementaux dans la région des Grands Lacs et, étant donné que de tels risques sont inhérents à toutes les actions des pilotes, la formation est cruciale. À cette fin, l'APGL offre à tous les apprentis-pilotes et à tous les pilotes une formation qui garantit que ceux-ci possèdent les connaissances et l'expérience nécessaires et suivent les protocoles adéquats. De plus, l'APGL communique régulièrement et ouvertement à propos des risques environnementaux et des bonnes pratiques avec tous les intervenants afin de promouvoir une culture axée sur la sécurité dans l'ensemble des activités.

## **LOI CANADIENNE SUR L'ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE**

Conformément à l'article 71 de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (2012), l'APGL confirme qu'elle n'a eu à signaler aucune activité importante liée à l'environnement en 2021.

## **ENJEUX LIÉS AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES**

Les changements dans les tendances climatiques continuent à faire augmenter la fréquence des conditions météorologiques défavorables, comme de forts vents, des conditions de glace extrêmes et des niveaux d'eau élevés, des phénomènes qui peuvent tous avoir des répercussions sur les activités. Des conditions de glace extrêmes peuvent retarder le début de la saison de navigation, comme cela s'est produit au début de 2021. De telles conditions peuvent également entraîner la mise hors service temporaire des bateaux-pilotes qui transportent les pilotes pour leurs affectations, ce qui oblige ceux-ci à embarquer ou à débarquer plus loin sur le fleuve, occasionnant ainsi des retards.

Les changements des niveaux d'eau, qu'il s'agisse des niveaux d'eau élevés observés en 2019 ou des faibles niveaux d'eau enregistrés en 2021, peuvent aussi compliquer les opérations de pilotage. Pour atténuer les effets de ces changements, l'organisme directeur bilatéral canado-américain (la Commission mixte internationale) surveille de près la situation et impose une augmentation ou une réduction du débit dans le fleuve Saint-Laurent pour ramener le niveau à la normale. Ces stratégies peuvent forcer les navires à réduire leur vitesse, ce qui prolonge la durée des voyages, réduit la disponibilité des pilotes et entraîne une augmentation des coûts de pilotage. L'APGL et ses pilotes fournissent une expertise précieuse à la Voie maritime du Saint-Laurent et à la Commission mixte internationale puisqu'ils suivent de près la situation du niveau de l'eau.

# Responsabilité (suite)

---

## SÉCURITÉ DES EMPLOYÉS

La sécurité des employés demeure une priorité absolue pour l'APGL, qui a offert en 2021 un éventail de programmes visant à faire en sorte que les normes les plus élevées à cet égard soient respectées.

- Le comité de santé et de sécurité au travail a tenu le nombre de réunions exigé en vertu du *Code canadien du travail* (neuf réunions). Les sujets abordés ont compris les précautions liées à la COVID-19, la vaccination, l'équipement de sécurité, la gestion de la fatigue, la violence et le harcèlement.
- Une vérification indépendante des pratiques de santé et de sécurité au travail de l'APGL a été effectuée en 2021. L'objectif de cette vérification était le suivant : *Offrir une assurance quant au degré auquel le cadre de contrôle de la gestion de la santé et de la sécurité au travail de l'APGL soutient la sécurité et le bien-être des employés, ainsi que le respect des lois, des règlements et des politiques applicables.*
- Globalement, la vérification a permis de constater que, bien que le cadre de contrôle de la gestion de la santé et de la sécurité au travail de l'APGL tienne compte de nombreuses pratiques exemplaires et des exigences réglementaires applicables, il existe des possibilités d'améliorer plusieurs éléments clés de manière à favoriser des pratiques plus proactives et une plus grande conformité aux règlements et aux lois applicables, notamment :
  - l'établissement et la mise en œuvre d'un programme de prévention des risques;
  - les pratiques et les responsabilités du comité de santé et de sécurité au travail;
  - la planification et la réalisation d'une inspection annuelle des lieux de travail;
  - les procédures de signalement des incidents et d'enquête sur les incidents.



### INCIDENTS MARITIMES

La sécurité de la navigation dans notre zone opérationnelle est le principal objectif de l'APGL et de son système de pilotage. Chaque année, l'APGL passe en revue tous les incidents maritimes survenus sur les Grands Lacs qui impliquent ses pilotes et des officiers de navigation canadiens.

En 2021, l'APGL a signalé 10 incidents maritimes mineurs, comparativement à 14 en 2020. Aucun de ces incidents en 2020 ni en 2021 n'a entraîné de perte de vie, de blessures graves ou de déversement dans l'environnement. Malgré le nombre d'incidents mineurs, le programme de formation et l'utilisation des Unités portables d'aide au pilotage ont permis aux pilotes d'opter pour la meilleure solution et de réduire la gravité des incidents. Même avec l'augmentation prévue du nombre de pilotes, l'APGL s'attend à ce que le nombre d'incidents demeure dans la plage des résultats historiques de 99,9 % d'affectations sans incident grâce aux investissements dans le programme de formation des apprentis-pilotes et le programme d'assurance de la qualité du pilotage.

Dans le but de réduire les risques d'incidents maritimes potentiels et de maintenir un taux de 99,9 % d'affectations sans incident, l'APGL a mis en œuvre les stratégies suivantes :

- Recrutement et formation de tous les apprentis-pilotes;

- Acquisition de nouvelles Unités portables d'aide au pilotage à temps pour le début de la saison de navigation 2022 afin de remplacer les unités actuelles qui ont atteint la fin de leur vie utile au terme de 2021;
- Révision et mise à jour du programme d'assurance de la qualité du pilotage et du programme de formation des apprentis-pilotes pour tenir compte des exigences opérationnelles et des tendances actuelles;
- Le comité d'assurance de la qualité du pilotage, composé de pilotes de chaque circonscription et de la directrice des opérations, a déterminé de nouveaux types de navires, de ports et de quais à développer pour la formation sur simulateur et a examiné le rapport décrivant tous les incidents survenus en 2020 par circonscription;
- Collaboration avec le Centre de simulation et d'expertise maritime à Québec afin de mettre au point les données et les zones visuelles pour les ports auxquels se rendront les nouvelles croisières Viking en 2022;
- Travail avec des intervenants de l'industrie pour mettre à l'essai le nouveau Système d'information sur le tirant d'eau (SIT);
- Achèvement de la formation sur la gestion de la fatigue pour tous les pilotes en mars 2021.

## Incidents maritimes

(des cinq dernières années)

	2021	2020	2019	2018	2017
Incidents maritimes majeurs	-	-	-	-	-
Incidents maritimes mineurs	10	14	8	11	14
Nombre d'affectations	8 292	9 290	10 093	8 798	7 636
Affectations sans incident (%)	99,9 %	99,8 %	99,9 %	99,9 %	99,8 %

## Responsabilité (suite)

### TRANSPARENCE

L'APGL est pleinement engagée à favoriser l'ouverture et la transparence de toutes les interactions avec les intervenants. Elle respecte les exigences de publier ouvertement sur son site Web divers rapports, notamment son rapport annuel, les rapports financiers trimestriels, le sommaire du plan d'entreprise, les rapports sur les frais de déplacement et d'accueil et les demandes d'accès à l'information en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*.

L'APGL veille à être pleinement transparente envers l'industrie et le public canadien. Pour ce faire, elle s'assure de répondre rapidement, dans la mesure du possible, à toutes les demandes d'information et à toutes les préoccupations, elle rend accessible, sur son site Web, l'ensemble des plans de passage pour fournir à ses clients une vue d'ensemble des transits et elle publie sa *Liste de vérification – Échange d'information pilote/capitaine*, afin que tous les navires obtiennent des services uniformes et efficaces.

En 2021, l'APGL n'a reçu aucune demande d'information en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et il n'y avait aucune demande en suspens au 31 décembre 2021.

L'APGL a respecté les directives du gouvernement fédéral voulant que les réponses aux questions qu'elle a reçues en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* soient affichées sur le site Web [www.open.canada.ca/fr](http://www.open.canada.ca/fr).

### DIVERSITÉ, ÉQUITÉ, ACCESSIBILITÉ

L'APGL continue à appuyer le mandat du gouvernement du Canada de viser l'égalité des sexes et de faire en sorte de représenter de manière appropriée et de respecter les Canadiens autochtones (dont beaucoup de communautés sont situées sur les limites des zones d'intervention de l'APGL), les groupes minoritaires et les personnes handicapées. L'APGL est déterminée à offrir un environnement de travail inclusif et sans obstacle dans lequel tous ont un accès égal aux possibilités d'emploi. Elle met en œuvre ce principe dans ses pratiques de recrutement, de sélection, de conditions d'emploi, de formation, de perfectionnement professionnel et de gestion du rendement.

Ainsi, les femmes constituent 72 % du conseil d'administration, 40 % de la haute direction, 60 % du personnel de bureau et 27 % des répartiteurs, mais seulement 3 % de l'effectif de pilotes, un domaine qui exige davantage d'efforts à long terme.

Afin de générer une analyse statistique plus poussée, la direction a lancé un nouveau formulaire d'autodéclaration pour le recrutement externe dans le but de démontrer l'engagement de l'APGL envers l'équité et la diversité en matière d'emploi dans toutes les offres d'emploi.

## Frais de déplacement, d'accueil et de congrès

Les frais suivants de déplacement, d'accueil et de congrès ont été présentés en 2021 :

<b>Capitaine James Pound</b> Président du conseil d'administration	<b>3 490 \$</b>
<b>Michèle Bergevin</b> Directrice générale	<b>6 532 \$</b>
Conseil d'administration (6 membres)	<b>4 144 \$</b>
Haute direction (3 membres)	<b>14 556 \$</b>
<b>Total</b>	<b>28 722 \$</b>







# Gouvernance

## Baliser notre itinéraire

L'Administration de pilotage des Grands Lacs (APGL) privilégie la transparence et la pleine divulgation en ce qui concerne toutes les questions relatives à son administration et à ses activités.

En effet, l'orientation qu'adopte l'APGL relativement à la gouvernance est entièrement conforme à la philosophie et aux objectifs de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux lignes directrices du Conseil du Trésor du Canada relativement aux sociétés d'État.

# Conseil d'administration

---

En 2021, le conseil était composé du président et de cinq administrateurs nommés par la gouverneure en conseil. En juillet 2021, M. David Souliere a été nommé au conseil d'administration et, le 31 décembre 2021, M<sup>me</sup> Ginette Brindle s'en est retirée, ce qui a porté le nombre total de membres à six sur un maximum de sept membres, conformément aux dispositions de la *Loi sur le pilotage*. Le conseil est chargé de superviser l'orientation stratégique et la direction de l'APGL et de rendre compte de ses activités au Parlement par l'entremise du ministre des Transports.

Tout au long de 2021, le conseil a tenu huit réunions pour discuter des affaires du conseil, ainsi qu'une séance d'établissement des priorités. De plus, les 3 comités se sont réunis 14 fois au cours de l'année. Le taux de participation des membres du conseil à ces réunions a été de 97 %. Les frais et honoraires annuels versés aux membres du conseil pour l'année ont totalisé 80 750 \$.

## Comités du conseil

Les comités du conseil d'administration sont structurés comme suit :

Comité d'audit	Comité de régie et des ressources humaines	Comité de gestion des risques
Julie Mills, présidente	Josée-Christine Boilard, présidente	Vered Kaminker, présidente
Ginette Brindle / David Souliere	Ginette Brindle / David Souliere	Josée-Christine Boilard
Vered Kaminker	Teena Fazio	Julie Mills
Capitaine James Pound, membre d'office	Capitaine James Pound, membre d'office	Capitaine James Pound, membre d'office

**COMITÉ D'AUDIT**

Le comité d'audit est un comité permanent du conseil. Il assure la surveillance financière, de même que la surveillance des livres, des dossiers, des systèmes de contrôle général et de gestion, des systèmes d'information et des pratiques de gestion.

**COMITÉ DE RÉGIE ET DES RESSOURCES HUMAINES**

Le comité de régie et des ressources humaines est un comité permanent du conseil. Il est chargé de superviser les questions de gouvernance et de ressources humaines. Ce comité s'assure de la qualité de la gouvernance d'entreprise et met en œuvre les meilleures pratiques dans l'exécution de ses responsabilités.

**COMITÉ DE GESTION DES RISQUES**

Le comité de gestion des risques était un comité permanent du conseil en 2021. Il était chargé de superviser la détermination et l'évaluation de tous les principaux risques, de même que le cadre de gestion des risques et l'infrastructure permettant de les gérer et de les atténuer. Ce comité a été dissous le 1<sup>er</sup> janvier 2022, donc le conseil d'administration se chargera du programme de gestion des risques d'entreprise et déléguera les risques au comité d'audit et au comité de régie et des ressources humaines.

**GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISE**

Un programme de gestion des risques d'entreprise a été intégré aux stratégies de l'APGL afin de gérer ses risques et de saisir les occasions relatives à l'atteinte de ses objectifs. Chaque année, le conseil examine son registre des risques afin de mettre à jour l'évaluation de ceux-ci et de s'assurer que les mesures d'atténuation appropriées sont en place.

L'APGL gère les risques en fonction d'un répertoire de catégories de risques : risques stratégiques, externes, financiers, opérationnels, environnementaux et liés à la santé et à la sécurité, liés au capital humain, technologiques et réglementaires.

Au cours de la séance d'établissement des priorités qui a eu lieu en juin 2021, les membres du conseil ont revu la détermination, l'évaluation et la priorisation des principaux risques, en plus d'aborder les menaces et les possibilités ayant trait aux objectifs de l'APGL. Les membres ont également discuté de l'interconnectivité entre les catégories de risques, ainsi que des risques qui doivent être abordés au niveau des comités, les risques plus stratégiques relevant du conseil d'administration.

Les principaux risques pour l'organisation en 2021 sont énumérés ci-dessous ; un examen détaillé de ces risques se trouve dans la section Rapport de gestion :

- Santé et sécurité des employés et continuité des activités – COVID-19;
- Planification de la relève chez les pilotes (incluant le recrutement et le maintien en poste);
- Rentabilité et oppositions aux redevances de pilotage.



# Rapport de gestion

Élaboré par la haute direction de l'Administration de pilotage des Grands Lacs (APGL), le rapport de gestion présente une analyse approfondie des différents facteurs qui ont une incidence sur l'efficacité et le rendement de l'organisation.

Cette analyse a pour objectif de faciliter la compréhension des états financiers audités présentés dans les pages suivantes et d'expliquer les écarts entre les résultats de 2021 et ceux de l'année précédente.

Le présent rapport doit être lu en parallèle avec les états financiers audités et les notes complémentaires.

## Faits saillants financiers – État du résultat global

(en millions de dollars canadiens)

Le tableau ci-dessous présente les faits saillants de l'état du résultat global de l'APGL pour les exercices se terminant les 31 décembre 2021 et 2020, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS).

	2021	2020	Écart \$	Écart %
Produits de pilotage	44,7	37,9	6,8	17,9 %
Autres produits	0,3	0,3	0,0	0,0 %
<b>Total des produits</b>	<b>45,0</b>	<b>38,2</b>	<b>6,8</b>	<b>17,8 %</b>
<b>Total des charges opérationnelles</b>	<b>37,1</b>	<b>39,0</b>	<b>(1,9)</b>	<b>(4,9 %)</b>
<b>Résultat d'exploitation (perte)</b>	<b>7,9</b>	<b>(0,8)</b>	<b>8,7</b>	<b>1 087,5 %</b>
Autres éléments du résultat global (perte)	0,0	(0,2)	0,2	100,0 %
<b>Résultat global (perte)</b>	<b>7,9</b>	<b>(1,0)</b>	<b>8,9</b>	<b>890,0 %</b>

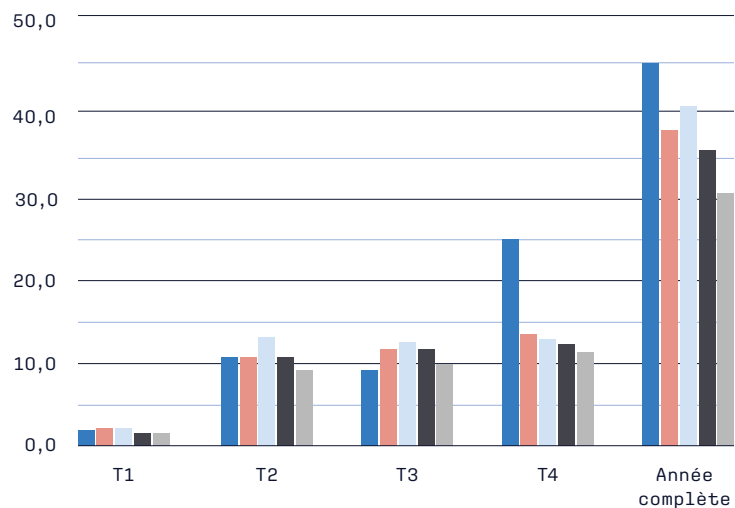
En 2021, l'APGL a enregistré des revenus de 45,0 millions \$ et un résultat global de 7,9 millions \$, ce qui a donné lieu à un excédent total de 5,0 millions \$ à la fin de l'exercice.

Le graphique ci-dessous présente les données financières trimestrielles des cinq dernières années.

## Produits trimestriels

(en millions de dollars canadiens)

- 2021
- 2020
- 2019
- 2018
- 2017



Les revenus varient tout au long de l'année, reflétant le caractère saisonnier des activités. L'APGL exerce ses activités dans la Voie maritime du Saint-Laurent, qui ferme généralement à la fin de décembre en raison des conditions hivernales et reprend à la fin de mars de chaque année. La plus forte demande pour des services de pilotage survient habituellement au quatrième trimestre.

Conformément à l'article 34 de la *Loi sur le pilotage*, toute personne intéressée peut déposer un avis d'opposition auprès de l'Office des transports du Canada (OTC) si elle a des raisons de croire que les redevances de pilotage proposées sont préjudiciables à l'intérêt public en vertu de l'article 5 de la *Loi sur les transports au Canada*.

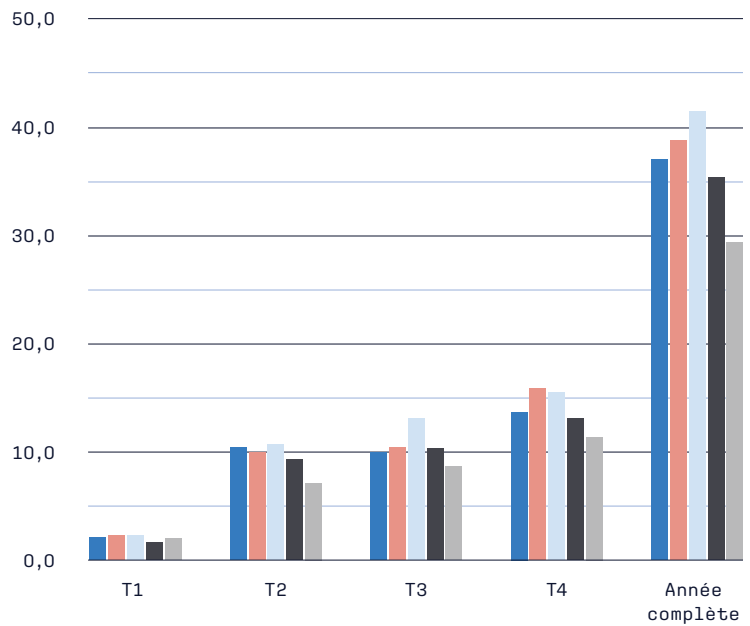
Le 4 novembre 2021, l'OTC a rendu sa décision, ce qui a permis à l'APGL de reconnaître comme des produits les redevances de pilotage sous avis d'opposition. Ainsi, les 45 millions \$ incluent les 5,0 millions \$ de redevances de pilotage sous avis d'opposition auprès de l'OTC en 2020.



## Charges opérationnelles trimestrielles

(en millions de dollars canadiens)

- 2021
- 2020
- 2019
- 2018
- 2017

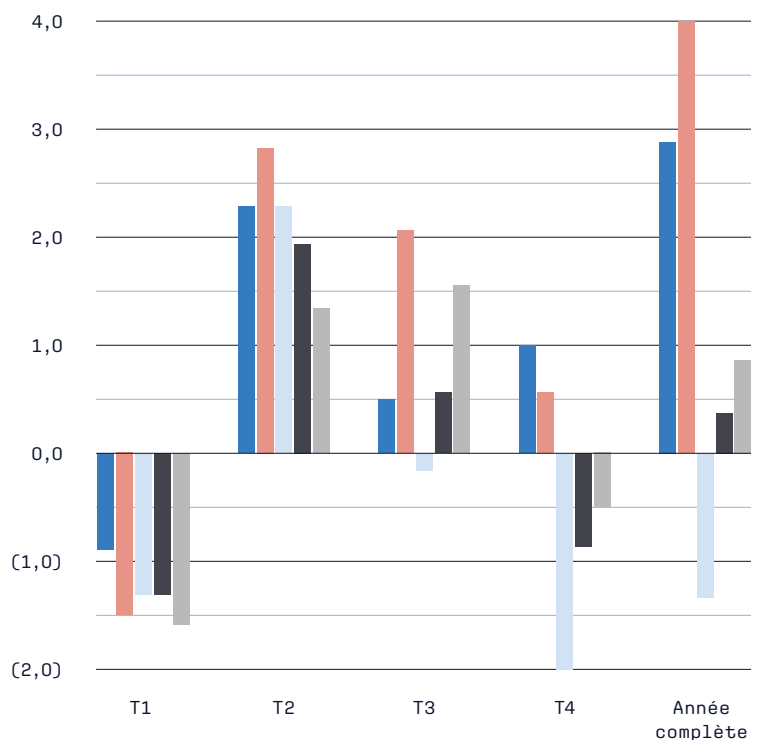


Les coûts administratifs et les charges opérationnelles indirectes qui sont fixes tout au long de l'année représentent environ 4,5 millions \$ des coûts opérationnels. À l'exception du salaire de base des pilotes, toutes les autres indemnités versées aux pilotes et charges opérationnelles directes sont variables et fluctuent en fonction de la demande de services de pilotage.

## Résultat global trimestriel\*

(en millions de dollars canadiens)

- 2021
- 2020
- 2019
- 2018
- 2017



\* Excluant les redevances de pilotage 2020 et 2021 sous avis d'opposition. Veuillez consulter la Note 14 des états financiers audités.

## Produits

(en millions de dollars canadiens)

Le tableau ci-dessous présente les différentes sources de revenus pour les exercices se terminant les 31 décembre 2021 et 2020.

	2021	2020	Écart \$	Écart %
Redevances de pilotage	31,3	33,8	(2,5)	-7,4 %
Redevances pour poursuite des voyages	2,5	3,1	(0,6)	-19,4 %
Accostages et appareillages	2,2	2,1	0,1	4,8 %
Droits supplémentaires	1,9	2,0	(0,1)	-5,0 %
Redevances de bateau-pilote	0,7	0,8	(0,1)	-12,5 %
Retards et retenues	0,3	0,3	0,0	0,0 %
Transferts de pilotes	0,3	0,3	0,0	0,0 %
Annulations	0,3	0,3	0,0	0,0 %
Redevances pour l'administration de la <i>Loi sur le pilotage</i>	0,2	0,2	0,0	0,0 %
Redevances de pilotage sous avis d'opposition	5,0	(5,0)	10,0	200,0 %
<b>Total des redevances de pilotage</b>	<b>44,7</b>	<b>37,9</b>	<b>6,8</b>	<b>17,9 %</b>
Produits de bateaux-pilotes	0,2	0,2	0,0	0,0 %
Intérêts et autres produits	0,1	0,1	0,0	0,0 %
<b>Total des produits</b>	<b>45,0</b>	<b>38,2</b>	<b>6,8</b>	<b>17,8 %</b>

Pour l'année 2021, l'APGL a enregistré des produits de 45,0 millions \$, soit 6,8 millions \$ de plus qu'en 2020. Cette augmentation est principalement attribuable à la conversion des redevances de pilotage sous avis d'opposition de 10,0 millions et à une diminution de 2,5 millions \$ des redevances de pilotage.

La diminution de 2,5 millions \$ des redevances de pilotage est due principalement à une réduction de 11 % du trafic et à une augmentation des redevances de pilotage en 2021.

## Charges opérationnelles

(en millions de dollars canadiens)

Le tableau qui suit montre une réduction de 146 361 \$ des actifs corporels et incorporels ce qui inclut des investissements de 70 915 \$ et une dépense d'amortissement de 217 276 \$.

	2021	2020	Écart \$	Écart %
Salaires et avantages sociaux des pilotes	25,9	28,0	(2,1)	-7,5 %
Transport et déplacements	3,6	3,7	(0,1)	-2,7 %
Services de bateaux-pilotes	2,0	2,3	(0,3)	-13,0 %
Salaires et avantages sociaux – personnel opérationnel	1,8	1,7	0,1	5,9 %
Salaires et avantages sociaux – personnel administratif	1,3	1,1	0,2	18,2 %
Frais de formation et de recrutement des pilotes	0,3	0,2	0,1	50,0 %
Services de transfert de pilotes	0,3	0,3	0,0	0,0 %
Services professionnels	0,5	0,5	0,0	0,0 %
Amortissement	0,2	0,3	(0,1)	-33,3 %
Autres	1,2	0,9	0,3	33,3 %
<b>Total des charges opérationnelles</b>	<b>37,1</b>	<b>39,0</b>	<b>(1,9)</b>	<b>-4,9 %</b>

Pour l'année 2021, l'APGL a enregistré des charges opérationnelles de 37,1 millions \$, soit 1,9 million \$ de moins qu'en 2020. La plupart de ces dépenses consistent en salaires et avantages sociaux versés aux pilotes, de même qu'en frais de déplacement des pilotes et de services de bateaux-pilotes. Toutes ces dépenses étant directement liées aux services de pilotage, elles sont donc susceptibles d'augmenter ou de diminuer en fonction du nombre d'affectations.

Par rapport à 2020, les salaires et avantages sociaux des pilotes ont diminué de 2,1 millions \$. Cette diminution est principalement attribuable aux économies d'heures supplémentaires et aux gains de productivité découlant de la réduction des affectations de pilotage de 11 %, celle-ci étant toutefois contrebalancée par les augmentations de salaire annuelles.

Les dépenses de bateaux-pilotes ont diminué de 0,3 million \$. Cette diminution est principalement attribuable à une demande d'affectations moindre.

## Résultat global

(en millions de dollars canadiens)

Le tableau ci-dessous présente le résultat global (perte) pour les exercices se terminant les 31 décembre 2021 et 2020.

	2021	2020	Écart \$	Écart %
Résultat net de l'exercice (perte)	7,9	(0,8)	8,7	1 087,5 %
<b>Autres éléments du résultat global (perte)</b>				
Gains (pertes) actuariels sur les avantages du personnel	0,0	(0,2)	0,2	100,0 %
<b>Résultat global (perte)</b>	<b>7,9</b>	<b>(1,0)</b>	<b>8,9</b>	<b>890,0 %</b>

De plus amples renseignements sur les avantages sociaux du personnel sont fournis à la Note 12 des états financiers audités.

## Flux de trésorerie et situation financière

(en millions de dollars canadiens)

Le tableau ci-dessous présente l'état des flux de trésorerie et de la situation financière pour les exercices se terminant les 31 décembre 2021 et 2020.

	2021	2020	Écart \$	Écart %
Solde au début	14,3	10,3	4,0	38,8 %
Entrées (sorties) de fonds nettes générées par (utilisées pour) les activités d'exploitation	3,2	3,1	0,1	3,2 %
Entrées (sorties) de fonds nettes générées par (utilisées pour) les activités d'investissement	(0,1)	1,0	(1,1)	-110,0 %
Entrées (sorties) de fonds nettes générées par (utilisées pour) les activités de financement	(0,1)	(0,1)	0,0	0,0 %
<b>Solde à la fin de l'année</b>	<b>17,3</b>	<b>14,3</b>	<b>3,0</b>	<b>21,0 %</b>

L'APGL dispose d'une marge de crédit de 5,0 millions \$. En raison de la nature saisonnière de l'industrie, elle utilise cette marge jusqu'à ce que l'on commence à percevoir les redevances après le début de la saison de navigation. En date du 31 décembre 2021, l'APGL affichait un solde de trésorerie de 17,3 millions \$ (14,3 millions \$ en 2020) et il n'y avait aucun placement à court terme.

## Investissements en immobilisations

(en milliers de dollars canadiens)

Le tableau qui suit montre une réduction de 146 361 \$ des actifs corporels et incorporels ce qui inclut des investissements de 70 915 \$ et une dépense d'amortissement de 217 276 \$.

	2021	2020	Écart \$	Écart %
<b>Actif</b>				
Bâtiments	251 499	267 466	(15 967)	-6 %
Mobilier	81 628	93 399	(11 771)	-13 %
Améliorations locatives	57 062	75 389	(18 327)	-24 %
Matériel informatique et de communication	39 398	56 259	(16 861)	-30 %
Logiciels	74 090	157 525	(83 435)	-53 %
<b>Total</b>	<b>503 677</b>	<b>650 038</b>	<b>(146 361)</b>	<b>-23 %</b>

# Analyse des risques

La présente section fournit le palmarès des principaux risques auxquels l'APGL a été exposée en 2021. L'analyse qui suit aide à mieux comprendre comment l'APGL relève des défis importants qui pourraient avoir des répercussions sur ses résultats financiers et opérationnels. La colonne « Tendances » indique l'évolution du profil de risque, le cas échéant, au cours de l'année 2021.



## Santé et sécurité des employés et continuité des activités – COVID-19

Nature du risque	Tendance	Situation actuelle
<p>La possibilité que les pilotes contractent le virus, ce qui entraînerait un manque d'effectifs pour offrir les services de pilotage, constitue un risque inhérent à la pandémie en matière de santé et de sécurité. Et si l'on ne modifiait pas les processus opérationnels en conséquence, cette situation pourrait mener à une perturbation du service.</p> <p>Les pilotes pourraient également développer des problèmes de santé à long terme qui se traduiraient aussi par un manque d'effectifs pour satisfaire à la demande de services de pilotage.</p> <p>Étant donné que les pilotes doivent franchir la frontière entre le Canada et les États-Unis pour monter à bord des navires et qu'ils sont en contact direct avec des équipages canadiens ou étrangers dans des espaces clos, le risque pour la santé est en soi très élevé.</p> <p>Les activités de répartition doivent être offertes 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, afin de garantir la prestation des services de pilotage conformément aux délais de préavis figurant dans le <i>Règlement de pilotage des Grands Lacs</i>.</p>		<p>Grâce à des protocoles de distanciation efficaces, au port d'équipement de protection personnelle et à la collaboration avec les ministères et organismes fédéraux ainsi qu'avec tous les intervenants de l'industrie relativement aux mesures de prévention, l'APGL a pu poursuivre ses activités et assurer la sécurité de ses employés et des membres d'équipage de ses clients en 2021.</p> <p>Conformément à la politique de vaccination obligatoire de l'APGL, tous les pilotes de l'APGL étaient entièrement vaccinés au 15 novembre 2021.</p> <p>L'APGL a travaillé en étroite collaboration avec l'équipe d'intervention sur la COVID-19 pour la région des Grands Lacs afin de garantir des lignes de communication claires et rapides lorsqu'un cas suspect était signalé. L'APGL a notamment collaboré avec les autorités sanitaires locales, communiqué des renseignements opportuns à ses pilotes et retiré ceux-ci du tour de rôle afin de les soumettre à un test de dépistage.</p> <p>Le fleuve Saint-Laurent et les Grands Lacs se trouvent principalement en eaux internationales, où l'APGL et les associations de pilotes américaines se partagent les services de pilotage. C'est pourquoi, en vertu d'un protocole d'entente avec la United States Coast Guard, l'infrastructure opérationnelle actuelle exige que des pilotes canadiens montent à bord de navires à partir de divers postes situés aux États-Unis. L'APGL a travaillé en étroite collaboration avec Transports Canada et l'Agence des services frontaliers du Canada pour faire en sorte que ses pilotes, à titre de travailleurs essentiels dans le transport de marchandises pour la population canadienne, aient un accès sans restriction aux frontières afin d'éviter toute interruption des activités.</p> <p>L'APGL a également mis à jour et actualisé les plans de continuité des activités afin de garantir la continuité des activités de répartition et des activités du personnel administratif.</p>



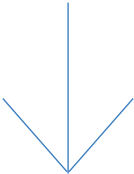
## Planification de la relève chez les pilotes (incluant le recrutement et le maintien en poste)

Nature du risque	Tendance	Situation actuelle
<p>Ce risque porte sur la possibilité que l'APGL ne dispose pas d'un nombre suffisant de pilotes compétents pour remplir son mandat de fournir de façon efficace des services de pilotage.</p> <p>Les enjeux liés au recrutement, à la formation et à l'évaluation des pilotes sont au centre des préoccupations de l'APGL depuis plusieurs années et constituent des éléments clés du processus de planification stratégique. L'APGL doit faire en sorte d'avoir en tout temps accès à un bassin de pilotes compétents, formés et expérimentés pour répondre à la demande de services de pilotage sécuritaires et limiter le plus possible les retards.</p> <p>L'APGL est toujours aux prises avec un nombre de départs à la retraite plus élevé que la moyenne, en raison de l'âge des pilotes qui composent ce bassin d'employés. Dans le passé, la plupart des pilotes à la retraite acceptaient de revenir au travail à temps partiel, mais ce n'est plus le cas depuis quelques années, notamment en raison des enjeux liés à la COVID-19.</p> <p>De plus, au cours des dernières années, la durée de formation des nouvelles recrues a augmenté étant donné que les candidats possèdent moins d'expérience de navigation dans les Grands Lacs.</p> <p>C'est l'industrie maritime dans son ensemble, avec laquelle l'APGL est en concurrence directe pour recruter dans un bassin restreint de pilotes francophones pour la circonscription de Cornwall, qui connaît actuellement une pénurie de candidats manifestant un intérêt pour la profession.</p>		<p>Chaque année, l'APGL sonde ses pilotes au sujet de leurs plans de retraite. Cet exercice s'est avéré bénéfique, puisque la période moyenne d'avis de départ à la retraite a augmenté pour atteindre environ six mois, facilitant ainsi la planification du recrutement.</p> <p>L'APGL propose des contrats d'emploi à temps partiel à ses pilotes à la retraite pour obtenir des ressources supplémentaires pendant que l'on forme des apprentis-pilotes afin de s'assurer d'avoir un bassin adéquat de pilotes pour répondre à la demande de services de pilotage. L'APGL continue à travailler avec ses pilotes à la retraite pour les encourager à revenir à temps partiel.</p> <p>Bien que ces initiatives procurent des renseignements pertinents à l'APGL avant qu'elle commence son processus de recrutement, l'organisation prévoit toujours un nombre de départs supérieur à la moyenne pour les quatre à cinq prochaines années.</p> <p>En 2021, l'APGL a révisé son programme de recrutement de pilotes pour s'assurer qu'un nombre suffisant de candidats se présentent aux postes d'apprentis-pilotes et que les processus de recrutement sont adaptés en raison des restrictions liées à la COVID-19.</p> <p>Les comités de formation des pilotes révisent et adaptent continuellement le programme de formation des apprentis-pilotes pour le garder à jour et tenir compte de la rétroaction et des résultats des pilotes nouvellement brevetés. Aucun des apprentis-pilotes inscrits n'a quitté le programme de formation en 2021. Cinq apprentis-pilotes poursuivent le programme de formation à l'heure actuelle.</p>





## Rentabilité et opposition aux redevances de pilotage

Nature du risque	Tendance	Situation actuelle
<p>Le risque en matière de rentabilité est l'incapacité à générer des produits suffisants pour récupérer les coûts ou pour les limiter à un niveau convenable et, par conséquent, à encaisser suffisamment d'entrées d'argent pour payer les obligations financières dans les délais prévus, malgré l'aide d'emprunts à court terme approuvés.</p> <p>Selon les dispositions de la <i>Loi sur le pilotage</i>, les clients peuvent s'opposer à la révision que l'APGL a apportée aux redevances de pilotage. Si l'Office des transports du Canada devait rendre une décision contre l'APGL, tous les produits associés aux redevances de pilotage faisant l'objet d'une opposition seraient perdus.</p> <p>Au début de 2021, les plaidoiries relatives à l'opposition aux redevances de pilotage 2020 de l'APGL se sont terminées et une décision a été rendue en novembre 2021. L'organisation a donc dû composer avec des conditions financières incertaines en 2021.</p>		<p>Ainsi que le texte ci-dessus l'indique, la décision de l'Office des transports du Canada en novembre 2021 a permis à l'APGL d'éponger son déficit accumulé de longue date et d'enregistrer un excédent accumulé de 5 millions \$ à la fin de 2021. L'APGL a ainsi pu respecter son obligation législative d'autonomie financière.</p>



# États financiers

# Rapport de la direction

---

La direction de l'Administration est chargée d'assurer la préparation et l'image fidèle des états financiers, conformément aux Normes internationales d'information financière, et des autres renseignements contenus dans le rapport annuel. Cette responsabilité comprend la sélection de principes comptables appropriés et la capacité de faire preuve de jugement dans l'établissement d'estimations raisonnables. L'information financière fournie dans le présent rapport annuel est conforme aux renseignements contenus dans les états financiers.

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

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

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



**Michèle Bergevin**  
Directrice générale



**Robine St Germain**, CPA, CMA,  
Chef des finances



Bureau du  
vérificateur général  
du Canada

Office of the  
Auditor General  
of Canada

## RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Transports

### Rapport sur l'audit des états financiers

#### *Opinion*

Nous avons effectué l'audit des états financiers de l'Administration de pilotage des Grands Lacs (l'« Administration »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2021, et l'état du résultat net et du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Administration au 31 décembre 2021, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

#### *Fondement de l'opinion*

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## Rapport relatif à la conformité aux autorisations spécifiées

### *Opinion*

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

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

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

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

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

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

Pour la vérificatrice générale du Canada,



Tina Swiderski, CPA auditrice, CA  
Directrice principale

Montréal, Canada  
Le 24 février 2022

# État de la situation financière

(en dollars canadiens)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
<b>ACTIF</b>		
<b>À court terme</b>		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	17 379 903 \$	14 332 841 \$
Clients et autres créances	5 911 880	6 571 659
Frais payés d'avance	59 926	55 599
	<b>23 351 709</b>	<b>20 960 099</b>
<b>À long terme</b>		
Immobilisations corporelles <sup>(Note 7)</sup>	429 587	492 513
Immobilisations incorporelles <sup>(Note 8)</sup>	74 090	157 525
Actif au titre de droits d'utilisation <sup>(Note 9)</sup>	130 514	191 803
	<b>23 985 900 \$</b>	<b>21 801 940 \$</b>
<b>PASSIF</b>		
<b>À court terme</b>		
Salaires et avantages sociaux à payer	14 616 995 \$	15 252 710 \$
Autres créditeurs et charges à payer	2 027 207	1 737 408
Avantages du personnel <sup>(Note 12)</sup>	500 600	307 800
Obligation locative <sup>(Note 13)</sup>	75 220	72 905
Droits de pilotage sous avis d'opposition <sup>(Note 14)</sup>	-	5 017 598
	<b>17 220 022</b>	<b>22 388 421</b>
<b>À long terme</b>		
Avantages sociaux du personnel <sup>(Note 12)</sup>	1 679 800	2 114 700
Obligation locative <sup>(Note 13)</sup>	61 321	135 203
	<b>18 961 143</b>	<b>24 638 324</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Surplus (Déficit) accumulé	5 024 757	(2 836 384)
	<b>23 985 900 \$</b>	<b>21 801 940 \$</b>

Passifs éventuels <sup>(Note 15)</sup>Engagements <sup>(Note 19)</sup>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par le Conseil d'administration  
et autorisé pour publication le 24 février 2022.


M. Bergevin, directrice générale



J. Mills, l'administratrice



# État du résultat net et du résultat global

Exercice terminé le 31 décembre (en dollars canadiens)

	2021	2020
<b>REVENUS</b>		
Droits de pilotage <sup>(Note 17)</sup>	44 687 507 \$	37 887 923 \$
Produits de bateaux-pilotes	172 074	193 818
Intérêts et autres produits	124 018	107 132
	<b>44 983 599</b>	<b>38 188 873</b>
<b>CHARGES</b>		
Salaires et avantages sociaux des pilotes	25 931 251	27 955 469
Transport et déplacements	3 636 463	3 684 655
Services de bateaux-pilotes	2 013 061	2 282 132
Salaires et avantages sociaux – personnel opérationnel	1 819 623	1 667 733
Salaires et avantages sociaux – personnel administratif	1 323 304	1 056 364
Services professionnels et spéciaux	508 549	550 745
Frais de formation et de recrutement des pilotes	328 531	222 879
Services de transfert de pilotes	284 111	307 686
Amortissement	217 276	298 897
Services publics, fournitures et approvisionnements	203 076	205 994
Frais d'exécution de la <i>Loi sur le pilotage</i>	201 067	156 606
Achat de services de répartition	182 195	160 626
Unités portables d'aide au pilotage et logiciels de navigation	163 259	137 345
Communications	117 309	112 570
Réparations et entretien	98 762	62 781
Amortissement de l'actif au titre de droits d'utilisation	63 299	61 996
Location	27 039	33 157
Frais d'intérêts et bancaires	12 600	35 233
Intérêt sur l'obligation locative	4 183	5 694
	<b>37 134 958</b>	<b>38 998 562</b>
<b>Surplus net (perte nette) de l'exercice</b>	<b>7 848 641</b>	<b>(809 689)</b>
Autres éléments du résultat global		
Éléments qui ne seront pas reclassés au résultat net		
Gains actuariels (pertes actuarielles) sur les avantages sociaux du personnel <sup>(Note 12)</sup>	12 500	(237 900)
<b>Résultat global de l'exercice (perte)</b>	<b>7 861 141 \$</b>	<b>(1 047 589) \$</b>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

## État des variations des capitaux propres

Exercice terminé le 31 décembre (en dollars canadiens)

	2021	2020
Déficit accumulé au début de l'exercice	(2 836 384) \$	(1 788 795) \$
Résultat net de l'exercice (perte)	7 848 641	(809 689)
Autres éléments du résultat global (perte) de l'exercice	12 500	(237 900)
Résultat global total de l'exercice (perte)	7 861 141	(1 047 589)
<b>Surplus (Déficit) accumulé à la fin de l'exercice</b>	<b>5 024 757</b>	<b>(2 836 384)</b>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

# État des flux de trésorerie

Exercice terminé le 31 décembre (en dollars canadiens)

	2021	2020
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>		
Surplus net (perte nette) de l'exercice	7 848 641 \$	(809 689) \$
Ajustements pour déterminer les flux de trésorerie nets générés par (utilisés pour) les activités d'exploitation :		
Avantages sociaux du personnel	(229 600)	(159 000)
Amortissement	217 276	298 897
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	63 299	61 996
Variations des éléments hors caisse du fonds de roulement :		
Diminution (augmentation) des clients et autres créances	659 779	(1 137 182)
Augmentation des frais payés d'avance	(4 327)	(30 027)
Diminution des salaires et avantages sociaux à payer	(635 715)	(671 976)
Augmentation des autres créditeurs et charges à payer	289 799	532 888
Augmentation (diminution) des droits de pilotage sous avis d'opposition	(5 017 598)	5 017 598
Entrées de fonds nettes générées par les activités d'exploitation	3 191 554 \$	3 103 505 \$
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Vente de titres de placement	-	1 078 999
Acquisition d'immobilisations corporelles et d'immobilisations incorporelles	(70 915)	(101 298)
Entrées (sorties) de fonds nettes générées par (utilisées pour) les activités d'investissement	(70 915)	977 701
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Paiement de l'obligation locative	(73 577)	(71 296)
Sorties de fonds nettes générées par (utilisées pour) les activités de financement	(73 577)	(71 296)
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>		
Augmentation nette durant l'exercice	3 047 062	4 009 910
Solde au début de l'exercice	14 332 841	10 322 931
Solde à la fin de l'exercice	17 379 903 \$	14 332 841 \$
Représenté par :		
Trésorerie	17 379 903 \$	14 332 841 \$
<b>INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE</b>		
Frais d'intérêt versés durant l'exercice	- \$	- \$

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

# Notes afférentes aux résultats financiers

du 31 décembre 2021 (en dollars canadiens)

## 1. POUVOIRS ET OBJECTIFS

L'Administration de pilotage des Grands Lacs (l'Administration), Limitée a été créée en février 1972 en vertu de la *Loi sur le pilotage*. Elle a été constituée en tant que société à responsabilité limitée en mai 1972 et a poursuivi ses activités aux termes de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. Avant le 1<sup>er</sup> octobre 1998, l'Administration fonctionnait sous le nom de l'Administration de pilotage des Grands Lacs, Limitée et était une filiale de l'Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent. En vertu de la *Loi maritime*, qui a reçu la sanction royale le 11 juin 1998, le nom de l'Administration a été modifié pour l'Administration de pilotage des Grands Lacs et elle est maintenant réputée avoir été créée en vertu du paragraphe 3(1) de la *Loi sur le pilotage*. L'Administration est une société d'État énumérée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

L'Administration a pour objectifs d'établir, d'exploiter, d'entretenir et d'administrer un service de pilotage sûr et efficace à l'intérieur des eaux canadiennes qui lui sont désignées.

En juillet 2015, l'Administration a reçu une instruction (C.P. 2015-1114) en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, l'enjoignant à 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 ses obligations légales, et à rendre compte de la mise en œuvre de cette instruction dans son prochain plan d'entreprise.

L'Administration compare en permanence et révisé au besoin sa directive sur les dépenses de voyage par rapport aux directives et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements du Conseil du Trésor. L'Administration confirme qu'elle est conforme à la directive du Conseil du Trésor.

L'Administration est dispensée de tout impôt sur les bénéfices.

Le siège social et le service des dossiers de l'Administration sont situés au 202, rue Pitt, 2<sup>e</sup> étage, à Cornwall (Ontario).

### Réglementation des tarifs des droits de pilotage

La *Loi sur le pilotage* régit le processus d'approbation de l'établissement et de la révision des droits de pilotage. L'Administration peut, par résolution, déterminer des redevances qui lui sont dues pour la prestation de services liés au pilotage obligatoire. L'Administration publie sur son site Web l'avis de toute proposition d'établir ou de réviser des droits de pilotage et permet à toute personne de lui présenter, dans un délai de 30 jours, des observations écrites au sujet de sa proposition. Après avoir examiné toutes les observations écrites, l'Administration publie une annonce faisant état de sa décision à l'égard de la proposition, notamment la date de sa prise d'effet, cette date suivant d'au moins 60 jours la date de publication de l'annonce.

Toute personne peut, dans les 90 jours suivant le jour de la publication de l'annonce, déposer un avis d'opposition auprès de l'Office des transports du Canada (OTC) si elle a une raison de croire que les droits de pilotage ne sont pas conformes aux paramètres prévus dans la *Loi sur le pilotage* ou que l'Administration n'a pas suivi le bon processus pour établir ou réviser les droits. Si l'Office détermine que l'avis d'opposition est fondé, il peut enjoindre à l'Administration d'annuler l'établissement ou la révision du droit de pilotage en cause et de rembourser à chaque usager des services de pilotage obligatoire les sommes qu'il a payées en trop par rapport au montant exigible au titre des droits de pilotage, plus les intérêts. L'Office fait aussi part à la personne qui a déposé l'avis d'opposition, par écrit, des motifs de sa décision rendue et, le cas échéant, de sa décision fixant le délai accordé à l'Administration pour rembourser les usagers des services de pilotage obligatoire.

## 2. BASE D'ÉTABLISSEMENT

### (a) Déclaration de conformité

Les présents états financiers, y compris les chiffres comparatifs, ont été établis selon les Normes internationales d'information financière (IFRS). Les états financiers ont été approuvés par le Conseil d'administration le 24 février 2022.

### (b) Base d'évaluation

Les états financiers ont été établis au coût historique, sauf pour les instruments financiers classés comme étant au coût amorti, qui sont évalués à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale et par la suite au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

## 3. NORMES COMPTABLES

### (a) Normes adoptées pendant l'année

Il n'y a eu aucune nouvelle norme, modification ou interprétation émise dont l'adoption était obligatoire par l'Administration en 2021.

## 4. MÉTHODES COMPTABLES IMPORTANTES

Les principales méthodes comptables sont les suivantes :

### (a) Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds en caisse et les dépôts à vue ainsi que des placements à court terme, très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. L'Administration n'avait aucun équivalent de trésorerie au 31 décembre 2021 (aucun au 31 décembre 2020).

### (b) Placements

Dans sa politique de placements, l'Administration s'est fixé comme objectif de maximiser le taux de rendement dans un portefeuille de bons garantis par le gouvernement du Canada.

### (c) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée de vie estimative des immobilisations. La durée de vie s'établit comme suit :

Catégorie d'immobilisation	Durée de vie estimative
Bâtiments	20 ans
Mobilier	10 ans
Améliorations locatives	Le moindre de la durée du bail ou de la durée de vie des améliorations locatives
Matériel informatique et de communication	Jusqu'à 5 ans

Les modes d'amortissement, durées de vie estimatives et valeurs résiduelles sont examinés à chaque fin d'exercice et ajustés prospectivement. Les projets en cours de réalisation ne sont pas amortis.

**(d) Immobilisations incorporelles**

Les logiciels sont comptabilisés au coût. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée de vie estimative des immobilisations. La durée de vie s'établit comme suit :

Catégorie d'immobilisation	Durée de vie estimative
Logiciels	Jusqu'à 5 ans

Les modes d'amortissement, durées de vie estimatives et valeurs résiduelles sont examinés à chaque fin d'exercice et ajustés prospectivement. Les projets en cours de réalisation ne sont pas amortis.

**(e) Actif au titre de droits d'utilisation et obligations locatives**

L'Administration évalue si un contrat contient ou non un contrat de location dès son entrée en vigueur. Elle comptabilise un actif au titre de droits d'utilisation et une obligation locative correspondante pour tout contrat de location dans lequel elle est le locataire, sauf pour ce qui est des contrats à court terme (définis comme étant des contrats d'une durée totale de 12 mois ou moins) et des contrats qui portent sur des éléments de faible valeur monétaire. Les actifs au titre de droits d'utilisation et les obligations locatives sont comptabilisés à la date d'entrée en vigueur du contrat.

Les actifs au titre de droits d'utilisation sont évalués au coût, diminués du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur, et ajustés pour tenir compte de toute réévaluation des obligations. Le coût comprend le montant de l'obligation locative qui a été comptabilisé, les paiements de location effectués à l'entrée en vigueur du contrat ou avant cette date, diminué de tout incitatif à la location reçu et de tous les coûts directs initiaux.

Les actifs au titre de droits d'utilisation sont amortis selon la méthode linéaire comme suit :

Catégorie d'immobilisation	Durée de vie estimative
Bâtiment	Le moindre de la durée du bail ou de la durée de vie du bâtiment

L'obligation locative est initialement évaluée à la valeur actuelle des paiements de location qui ne sont pas versés à la date d'entrée en vigueur, actualisée au taux d'intérêt implicite du contrat de location. Si ce taux ne peut être facilement déterminé, l'Administration utilise le taux d'emprunt marginal. L'obligation locative est par la suite réévaluée lorsqu'il y a modification des paiements de location futurs découlant d'une modification d'un index ou d'un taux, ou si l'Administration modifie son évaluation quant à savoir si elle exercera son option de prolongation ou de fin du contrat.

L'actif au titre de droits d'utilisation et l'obligation locative sont présentés en tant que postes distincts dans l'état de la situation financière.

**(f) Prestations de retraite**

Les employés de l'Administration sont couverts par le régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime contributif à prestations déterminées établi par la loi et administré par le gouvernement du Canada. Les salariés et l'Administration doivent verser des cotisations pour couvrir le coût actuel du service. En vertu de la législation en vigueur, l'Administration n'est pas tenue, ni légalement ni implicitement, de verser des cotisations supplémentaires à l'égard de service passé ou pour combler les insuffisances du régime. Par conséquent, les cotisations sont imputées aux résultats de l'exercice au cours duquel le salarié a rendu les services et représentent la totalité des obligations de l'Administration découlant du régime de retraite.

**(g) Indemnités de départ**

Les employés ont droit à des indemnités de départ tel que le prévoient les conventions collectives et les conditions d'emploi. Le coût des indemnités de départ auxquelles ont droit les employés est comptabilisé chaque année sur une base actuarielle selon la méthode des unités de crédit projetées au prorata des années de service reconnu, ainsi que d'après les hypothèses et meilleures estimations de la direction portant sur différents facteurs comme le taux d'actualisation, les augmentations salariales, l'inflation, l'âge des employés au moment de leur retraite, et autres facteurs. Les gains (pertes) actuariels sont inscrits aux autres éléments du résultat global et ne peuvent pas être reclassés dans les résultats dans le futur.

Le coût des indemnités est déterminé en tenant compte du coût des avantages sociaux des employés pour l'exercice en cours, des frais d'intérêt sur les obligations au titre des prestations, les montants d'indemnité versés et des gains ou pertes actuariels pendant l'exercice. Le temps de service moyen restant pour les employés actifs couverts par le régime est de 7,6 ans (7,6 ans au 31 décembre 2020). La date d'évaluation est le 31 décembre.

**(h) Prestations de décès des employés retraités**

Une indemnité en cas de décès a été accordée aux employés qui ont pris leur retraite avant 1999. Les coûts liés à cette indemnisation sont comptabilisés chaque année sur une base actuarielle selon la méthode des unités de crédit projetées. Les gains (pertes) actuariels sont inscrits aux autres éléments du résultat global et ne peuvent pas être reclassés dans les résultats dans le futur.

Les coûts annuels de cet avantage comprennent les montants d'indemnité versés, des frais d'intérêt sur les obligations au titre des prestations et la variation de la provision actuarielle au cours de l'année, desquelles sont soustraites les cotisations des retraités. Il y a présentement 12 participants (12 au 31 décembre 2020) à ce régime fermé, dont l'âge moyen est de 88 ans (88 au 31 décembre 2020), et la moyenne des prestations de décès est de 15 300 \$ au 31 décembre 2021 (15 300 \$ au 31 décembre 2020). Le régime prévoit également une prestation fixe de 2 000 \$ (au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2020) en cas de décès du conjoint, qui touche 9 participants (9 au 31 décembre 2020).

**(i) Avantages sociaux du personnel**

Les avantages sociaux à court terme du personnel de l'Administration, qui comprennent les congés rémunérés, sont évalués sur une base non actualisée et sont comptabilisés à mesure que les services sont rendus.

**(j) Effets de la variation du taux de change des devises**

Les éléments d'actif et de passif libellés en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux de change en vigueur à la date de l'état de la situation financière. Les produits et les charges libellés en devises sont pour leur part convertis en dollars canadiens selon les taux de change mensuels moyens. Tous les gains et pertes de change sont inscrits au titre des intérêts et autres produits du résultat net de l'exercice.

**(k) Constatation des produits**

Les produits sont constatés une fois que le contrôle est transféré. L'Administration estime que le contrôle des services de pilotage est exercé à un moment précis, soit lorsque le pilote affecté à un navire a terminé son affectation ou lorsque l'affectation est annulée. Les produits tirés des services de bateaux-pilotes sont comptabilisés au moment de la prestation des services. Les intérêts et autres produits sont comptabilisés selon la méthode du taux d'intérêt effectif au moment où ils sont gagnés.

En vertu de l'article 34 de la *Loi sur le pilotage*, tout intéressé peut déposer un avis d'opposition auprès de l'Office des transports du Canada (OTC) s'il a des raisons de croire que les droits de pilotage proposés nuisent à l'intérêt public tel qu'énoncé à l'article 5 de la *Loi sur les transports au Canada*. Les droits de pilotage sous avis d'opposition ne seront pas constatés comme produits tant que l'OTC n'aura pas rendu une décision à ce sujet.

## (I) Actifs financiers

Les actifs financiers sont classés ou désignés dans l'une ou l'autre des trois catégories suivantes :

- Coût amorti;
- Juste valeur par le biais du résultat net (JVBRN);
- Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (JVAERG).

La catégorie est déterminée au moment de l'évaluation initiale et dépend de la nature et de l'objectif de l'actif. L'Administration possède des actifs financiers uniquement de la catégorie coût amorti.

- (i) *Coût amorti* – Méthode applicable à la trésorerie, équivalent de trésorerie, comptes clients et autres créances et placements.

Un actif financier est évalué au coût amorti s'il répond aux deux conditions ci-après et qu'il n'est pas désigné comme étant évalué à la JVBRN :

- Il est détenu dans un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels.
- Les dispositions du contrat de l'actif financier donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs financiers sont évalués à la juste valeur. La juste valeur lors de la comptabilisation initiale comprend les coûts de transaction attribués directement à l'acquisition des instruments financiers. Après la comptabilisation initiale, les actifs financiers classés dans cette catégorie sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les décaissements et encaissements de trésorerie futurs estimés sur la durée de vie prévue de l'actif financier de manière à obtenir sa valeur comptable. Pour calculer le taux d'intérêt effectif, l'Administration estime les flux de trésorerie futurs en prenant en considération toutes les modalités contractuelles de l'instrument financier. Les charges d'intérêts sont présentées sous la rubrique Intérêt et autres produits dans l'état du résultat net et du résultat global.

- (ii) *Baisse de valeur des actifs financiers autres que ceux évalués à la juste valeur*

Les actifs financiers sont passés en revue à la fin de chaque exercice afin de déterminer s'il existe des indications de baisse de valeur. Un actif financier a perdu de la valeur lorsqu'il existe des preuves tangibles que les flux de trésorerie futurs qui y sont associés ont été perturbés par suite d'un ou de plusieurs événements survenus après l'évaluation initiale de l'actif.

Les preuves tangibles de baisse de valeur peuvent comprendre :

- Difficulté financière importante de l'émetteur ou de la contrepartie;
- Défaut ou défaillance de paiement des intérêts ou du capital;
- Probabilité que l'emprunteur fera faillite ou procédera à une réorganisation financière.

La valeur comptable de tous les actifs financiers, à l'exception des créances, est directement réduite de toute baisse de valeur. La valeur comptable des créances est réduite par le biais d'un compte de réserve pour créances irrécouvrables. Lorsqu'une créance est considérée comme irrécouvrable, elle est radiée du compte de réserve. Le recouvrement d'un montant qui avait été considéré comme irrécouvrable est comptabilisé au résultat net. Les variations de la valeur comptable du compte de réserve sont comptabilisées au résultat net.



Pour évaluer la perte de valeur des comptes clients et autres créances, l'Administration applique une méthode simplifiée de calcul des corrections de valeur pour perte de crédit attendue. Par conséquent, elle ne suit pas l'évolution de son risque de crédit mais comptabilise plutôt une déduction pour perte, fondée sur les pertes de crédit historiques à chaque date de rapport. L'Administration a ainsi établi une matrice de provision basée sur son historique de pertes, laquelle est rajustée selon des facteurs prospectifs spécifiques aux créances et au contexte économique.

*(iii) Décomptabilisation d'actifs financiers*

Un actif financier est décomptabilisé lorsque l'une ou l'autre des situations suivantes survient :

- Le droit contractuel sur les flux de trésorerie associés à l'actif financier vient à l'échéance;
- L'Administration transfère à une autre entité l'actif financier et en substance tous les risques et bénéfices qui y sont associés.

**(m) Passifs financiers**

Les passifs financiers sont classés soit à titre de passifs à la JVBRN ou au coût amorti. L'Administration classe ses passifs financiers au coût amorti, sauf si elle a désigné des passifs comme évalués à la JVBRN ou si elle est tenue d'évaluer des passifs à la JVBRN.

*(i) Coût amorti* – Méthode applicable aux autres créditeurs et charges à payer et salaires et avantages sociaux à payer.

Les passifs financiers sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, après déduction des frais de transaction, et sont par la suite évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, et les charges d'intérêts sont comptabilisées selon le rendement réel.

La méthode du taux d'intérêt effectif est une méthode de calcul du coût amorti d'un passif financier et de l'allocation des charges d'intérêt sur la période correspondante. Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les versements d'intérêts estimés sur la durée de vie prévue du passif financier, ou, le cas échéant, sur une période plus courte, à la valeur comptable nette initiale.

L'Administration a classé ses autres créditeurs et charges à payer, de même que les salaires et avantages sociaux à payer à titre de passifs financiers au coût amorti. En raison de leur nature à court terme, on estime que la valeur de ces comptes se rapproche de leur juste valeur.

*(ii) Décomptabilisation de passifs financiers*

L'Administration décomptabilise un passif financier seulement lorsque ses obligations relatives à ce passif sont exécutées, annulées ou venues à expiration.

**(n) Échange de services**

Les échanges de services sont comptabilisés à la juste valeur estimative des biens ou services reçus. Les produits provenant des échanges de services sont comptabilisés lorsque les services concernés sont rendus. Les charges résultant des échanges de services sont comptabilisées au cours de la période où ces biens ou services sont fournis par des tiers.

## 5. ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES ET RECOURS AU JUGEMENT

La préparation des états financiers exige de la direction qu'elle fasse des estimations, formule des jugements et pose des hypothèses qui ont une incidence sur l'application de politiques, sur la valeur des actifs et passifs déclarés, et sur les produits et les charges. Les estimations, ainsi que les hypothèses qui y sont associées, sont fondées sur l'expérience historique et sur différents autres facteurs qui semblent raisonnables dans les circonstances. Les résultats obtenus servent à formuler des jugements quant à la valeur comptable des actifs et des passifs; cette valeur n'est pas toujours évidente si on se base sur d'autres sources. Les résultats réels peuvent être différents de ces estimations.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont analysées de façon continue. Les révisions des estimations sont comptabilisées dans la période pendant laquelle l'estimation est révisée, si la révision touche seulement cette période, ou dans la période de la révision et les périodes ultérieures, si la révision touche à la fois cette période et les périodes ultérieures.

Les jugements formulés par la direction dans l'application des IFRS qui ont une incidence importante sur les états financiers et les estimations, et qui risquent de nécessiter un ajustement important au cours de l'exercice financier courant et de l'exercice subséquent sont discutés ci-dessous.

### (a) Estimations comptables importantes

Les estimations comptables importantes sont des estimations et des hypothèses de la direction qui peuvent avoir comme conséquence des ajustements importants de la valeur comptable des actifs et des passifs dans un délai d'un an.

#### *Indemnités de départ et prestations de décès des employés retraités*

L'Administration a retenu les services d'un actuaire de tierce partie pour évaluer la juste valeur des indemnités de départ du personnel et des prestations de décès des retraités. Ces obligations sont évaluées au 31 décembre de chaque année.

#### *Taux d'amortissement*

Se reporter aux notes 4(c), 4(d) et 4(e) pour connaître la durée de vie estimative maximale des immobilisations corporelles, des immobilisations incorporelles, et de l'actif au titre de droits d'utilisation.

### (b) Jugements comptables importants

Les jugements comptables importants sont des politiques comptables reconnues comme complexes ou qui comprennent des jugements ou des évaluations subjectives. La direction n'a formulé aucun jugement comptable important dans la préparation des présents états financiers.

## 6. INSTRUMENTS FINANCIERS

### Gestion des risques

Par le biais de ses actifs et passifs financiers, l'Administration est exposée aux risques suivants dans l'utilisation d'instruments financiers : risque de crédit, risque de liquidité et risque lié au marché. L'Administration gère l'exposition à ces risques sur une base permanente.

### Risque de crédit

Le risque de crédit associé aux instruments financiers réside dans la possibilité que l'émetteur d'instrument financier ne puisse pas remplir ses obligations. Afin de gérer ce risque, le ministre des Finances autorise l'Administration à n'investir que dans des obligations ou autres obligations émises ou garanties par Sa Majesté du chef du Canada ou de toute province ou municipalité au Canada.

La valeur comptable de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des placements à court terme et à long terme et des comptes clients et autres créances représente le risque de crédit maximal.

Les comptes clients et autres créances de l'Administration avaient une valeur comptable de 5 911 882 \$ en date du 31 décembre 2021 (6 571 659 \$ au 31 décembre 2020). Il n'y a pas de concentration de créances chez un client en particulier. Au 31 décembre 2021, 0 % des comptes débiteurs (2,4 % au 31 décembre 2020) étaient en souffrance depuis plus de 90 jours, alors que 92,9 % étaient courants (77 % au 31 décembre 2020) ou en souffrance depuis moins de 30 jours. Par le passé, l'Administration n'a pas subi de pertes significatives en raison de créances irrécouvrables. La provision pour créances douteuses était néant aux 31 décembre 2021 et 2020.

Le risque de crédit lié à la trésorerie est minime car ces actifs sont détenus par une banque à charte canadienne. Le risque de crédit lié aux équivalents de trésorerie et aux placements à court terme et à long terme est minime car ces actifs sont tous sous forme de dépôts chez des membres de l'Association canadienne des paiements, ou de bons ou autres obligations garantis par Sa Majesté du chef du Canada, par une province ou par une municipalité canadienne.

### **Risque de liquidité**

Le risque de liquidité est le risque que l'Administration ne puisse s'acquitter de ses obligations financières à leur échéance. L'Administration doit assurer le financement autonome de ses activités et ne peut avoir recours à des crédits parlementaires; elle dépend donc de ses sources de financement, emprunts et flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation pour combler ses besoins en financement. Elle gère ce risque en surveillant constamment ses flux de trésorerie réels et projetés. De plus, elle dispose d'une facilité de crédit renouvelable de 5 millions de dollars auprès d'une banque à charte canadienne qui lui assure un fonds de roulement. Le taux d'intérêt est équivalent au taux préférentiel de la banque. Le ministre des Finances autorise ce montant. Cette facilité de crédit est disponible au besoin et est renouvelée annuellement. Au 31 décembre 2021, aucun montant ne figurait à la marge de crédit (néant au 31 décembre 2020). Pendant l'exercice financier 2021, les frais d'intérêt ont été de 0 \$ (0 \$ en 2020). L'Administration a pris des mesures pour obtenir une marge de crédit afin de répondre à ses obligations financières. Aux 31 décembre 2021 et 2020, les passifs financiers de l'Administration n'étaient constitués que des salaires et avantages sociaux et des autres créanciers et charges à payer.

Les passifs financiers de l'Administration avaient une valeur comptable de 16 988 688 \$ au 31 décembre 2021 (16 990 118 \$ au 31 décembre 2020), et ses salaires et avantages sociaux et autres créanciers et comptes à payer étaient tous courants (100 % au 31 décembre 2020) ou en souffrance depuis moins de 90 jours.

### **Risque lié au marché**

Le risque lié au marché est le risque que les variations des prix du marché, comme les taux de change des devises et les taux d'intérêt, portent atteinte aux produits de l'Administration ou à la valeur de ses instruments financiers.

### **Risque de change et autres risques**

L'Administration n'est présentement exposée à aucun risque de change significatif ni à d'autres risques.

### **Justes valeurs**

Les instruments financiers qui sont comptabilisés à la juste valeur sont ultérieurement évalués au coût amorti et regroupés en une hiérarchie basée sur la mesure dans laquelle la juste valeur est observable. Les différents niveaux ont été hiérarchisés comme suit : Niveau 1, les évaluations de la juste valeur sont dérivées des prix non ajustés, cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques; Niveau 2, les évaluations de la juste valeur sont dérivées de données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement ou indirectement; Niveau 3, les évaluations de la juste valeur sont dérivées à partir de techniques d'évaluation comprenant des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables du marché.

Il n'y a pas d'instruments financiers de niveau 1, 2 ou 3 détenus par l'Administration.

## 7. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Bâtiments	Mobilier	Améliorations locatives	Matériel informatique et de communication	Projets en cours de réalisation	Total
<b>COÛT</b>						
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	355 659 \$	250 833 \$	210 280 \$	499 313 \$	- \$	1 316 085 \$
Acquisitions	2 173	27 110	37 523	18 324	-	85 130
Sorties	-	(17 505)	(5 170)	-	-	(22 675)
Transferts	-	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2020	357 832 \$	260 438 \$	242 633 \$	517 637 \$	- \$	1 378 540 \$
Acquisitions	-	6 327	10 204	25 968	-	42 499
Sorties	-	-	-	-	-	-
Transferts	-	-	-	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>357 832 \$</b>	<b>266 765 \$</b>	<b>252 837 \$</b>	<b>543 605 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>1 421 039 \$</b>
<b>AMORTISSEMENT CUMULÉ</b>						
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	74 399 \$	163 785 \$	147 284 \$	332 825 \$	- \$	718 293 \$
Amortissement dans l'année	15 967	20 759	25 130	128 553	-	190 409
Sorties	-	(17 505)	(5 170)	-	-	(22 675)
Transferts	-	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2020	90 366 \$	167 039 \$	167 244 \$	461 378 \$	- \$	886 027 \$
Amortissement dans l'année	15 967	18 098	28 531	42 829	-	105 425
Sorties	-	-	-	-	-	-
Transferts	-	-	-	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>106 333 \$</b>	<b>185 137 \$</b>	<b>195 775 \$</b>	<b>504 207 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>991 452 \$</b>
<b>VALEURS COMPTABLES</b>						
Au 31 décembre 2020	267 466 \$	93 399 \$	75 389 \$	56 259 \$	- \$	492 513 \$
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>251 499 \$</b>	<b>81 628 \$</b>	<b>57 062 \$</b>	<b>39 398 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>429 587 \$</b>

**8. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES**

	Logiciels	Projets en cours de réalisation	Total
<b>COÛT</b>			
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	604 591 \$	- \$	604 591 \$
Acquisitions	16 168	-	16 168
Sorties	-	-	-
Transferts	-	-	-
Au 31 décembre 2020	620 759 \$	- \$	620 759 \$
Acquisitions	28 416	-	28 416
Sorties	-	-	-
Transferts	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>649 175 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>649 175 \$</b>
<b>AMORTISSEMENT CUMULÉ</b>			
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	354 746 \$	- \$	354 746 \$
Amortissement dans l'année	108 488	-	108 488
Sorties	-	-	-
Transferts	-	-	-
Au 31 décembre 2020	463 234 \$	- \$	463 234 \$
Amortissement dans l'année	111 851	-	111 851
Sorties	-	-	-
Transferts	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>575 085 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>575 085 \$</b>
<b>VALEURS COMPTABLES</b>			
Au 31 décembre 2020	157 525 \$	- \$	157 525 \$
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>74 090 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>74 090 \$</b>

## 9. ACTIFS AU TITRE DE DROITS D'UTILISATION

L'Administration a comptabilisé un actif au titre de droits d'utilisation et une obligation locative pour le contrat de location de son siège social en date du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

	Bâtiments	Total
<b>COÛT</b>		
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	309 446 \$	309 446 \$
Réévaluation	5 100	5 100
Acquisitions	-	-
Au 31 décembre 2020	314 546 \$	314 546 \$
Réévaluation	2 010	2 010
Acquisitions	-	-
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>316 556 \$</b>	<b>316 556 \$</b>

## AMORTISSEMENT CUMULÉ

Au 1 <sup>er</sup> janvier 2020	60 747	60 747
Amortissement dans l'année	61 996	61 996
Acquisitions	-	-
Au 31 décembre 2020	122 743 \$	122 743 \$
Amortissement dans l'année	63 299	63 299
Acquisitions	-	-
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>186 042 \$</b>	<b>186 042 \$</b>

## VALEURS COMPTABLES

Au 31 décembre 2020	191 803 \$	191 803 \$
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>130 514 \$</b>	<b>130 514 \$</b>

## 10. DETTE ET DÉCOUVERT BANCAIRE

La dette et le découvert bancaire étaient de 0 \$ aux 31 décembre 2021 et 2020.

## 11. RÉGIME DE RETRAITE

Tous les employés de l'Administration participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime 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. Le taux de cotisation général au terme de l'exercice financier était de 1,01 \$ dans le cas des employés embauchés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2013, et de 1,00 \$ dans le cas des employés embauchés après le 31 décembre 2012 (1,01 \$ et 1,00 \$ respectivement en 2020) pour chaque dollar versé par l'employé. Si le salaire annuel d'un employé est supérieur à 181 600 \$ (173 000 \$ en 2020), la portion du salaire excédant ce montant est assujettie à une cotisation de 3,59 \$ (3,80 \$ en 2020) pour chaque dollar versé par l'employé. Le tableau suivant indique les cotisations au cours de l'exercice :

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Administration	1 382 142 \$	1 142 450 \$
Employés	1 361 438	1 240 490
<b>Total des cotisations</b>	<b>2 743 580 \$</b>	<b>2 382 940 \$</b>

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 pension du Canada et du Régime des rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

L'Administration estime que les cotisations au régime s'élèveront à 1 598 813 \$ en 2022.

## 12. AVANTAGES SOCIAUX DU PERSONNEL

### (a) Indemnités de départ

Des indemnités de départ sont versées à tous les employés actuels en vertu des conventions collectives et contrats de travail en vigueur. Les coûts associés à cet avantage sont assumés entièrement par l'Administration. Ce régime est sans capitalisation et n'exige aucune cotisation des employés. Aux fins de sa comptabilité, l'Administration évalue ses obligations à l'égard des indemnités de départ le 31 décembre de chaque année. La moyenne pondérée de la maturité de régime était de 5,4 années au 31 décembre (3,7 années au 31 décembre 2020). Le régime est sensible à une hypothèse actuarielle importante, soit le taux d'actualisation. Une diminution de 1 % du taux d'actualisation ferait augmenter de 66 500 \$ l'obligation au titre des prestations définies en date du 31 décembre, alors qu'une augmentation de 1 % du taux ferait diminuer cette obligation de 59 600 \$.

Dans le cadre des négociations collectives et des modifications aux conditions d'emploi, l'accumulation d'indemnités de départ en vertu du programme de prestations de fin d'emploi a cessé pour certains employés en 2012, et pour le groupe restant cette accumulation a cessé en 2013. Un seul groupe d'employés a continué d'accumuler des indemnités de départ additionnelles jusqu'au terme de leur emploi. Dans le cadre des négociations de renouvellement des conventions collectives tenues en 2018, l'accumulation d'indemnités de départ additionnelles en vertu de ce programme a pris fin le 31 mars 2018. À l'exception des pilotes, tous les employés ont reçu en entier la valeur des indemnités. Pour ce qui est des pilotes, l'indemnité de départ sera versée à la fin de leur emploi. Ces modifications ont été prises en compte dans le calcul des obligations non réglées au titre des indemnités de départ.



La méthode utilisée pour déterminer le taux d'actualisation n'a pas changé en 2021 et est basée sur les prévisions de flux de trésorerie et sur une courbe de rendement.

À la date de l'état de la situation financière, les informations au sujet du régime sont les suivantes :

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
<b>RAPPROCHEMENT DE L'OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES</b>		
Obligation au titre des prestations définies à l'ouverture de l'exercice	2 274 500 \$	2 168 800 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	-	-
Coût financier	38 600	58 200
Prestations payées	(262 800)	(182 800)
Réduction	-	-
Perte (gain) actuarielle	(7 400)	230 300
Obligation au titre des prestations définies à la clôture de l'exercice	2 042 900 \$	2 274 500 \$
<b>COMPOSANTES DES CHARGES CONSTATÉES AU RÉSULTAT NET</b>		
Coût des services rendus au cours de l'exercice	- \$	- \$
Coût financier	38 600	58 200
Réduction	-	-
Total des charges constatées au résultat net	38 600 \$	58 200 \$
<b>ANALYSE DES GAINS OU PERTES ACTUARIELS</b>		
Changement des hypothèses liées à l'expérience	38 300 \$	147 400 \$
Changements dans les hypothèses financières	(45 700)	82 900
Changements dans les hypothèses démographiques	-	-
Perte (gain) actuarielle	(7 400) \$	230 300 \$
<b>CLASSEMENT DE L'OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES</b>		
Partie courante	485 000 \$	292 100 \$
Partie non courante	1 557 900	1 982 400
Obligation au titre des prestations définies à la clôture de l'exercice	2 042 900 \$	2 274 500 \$
<b>HYPOTHÈSES PRINCIPALES UTILISÉES DANS L'ÉVALUATION ACTUARIELLE</b>		
Taux d'actualisation	2,50 %	1,80 %
Taux d'augmentations salariales estimés	2,50 %	2,00 % - 2,50 %
Âge à la retraite	65 ou âge actuel si plus âgé	65 ou âge actuel si plus âgé

L'Administration estime qu'aucune cotisation ne sera versée au régime en 2022.

**(b) Prestations de décès des employés retraités**

Des prestations de décès sont versées à un groupe restreint d'employés qui ont pris leur retraite avant 1999, de même qu'à leur conjoint. Ce régime est sans capitalisation et exige une cotisation mensuelle de 1,90 \$ par tranche de 1 000 \$ de couverture de la part des retraités.

Aux fins de sa comptabilité, l'Administration évalue ses obligations à l'égard du régime de prestations de décès des employés retraités le 31 décembre de chaque année. La moyenne pondérée de la maturité de régime était de 5,3 années au 31 décembre (5,9 ans au 31 décembre 2020). Le régime est sensible à une hypothèse actuarielle importante, soit le taux d'actualisation. Une diminution de 1 % du taux d'actualisation ferait augmenter de 7 400 \$ l'obligation au titre des prestations définies en date du 31 décembre, alors qu'une augmentation de 1 % du taux ferait diminuer cette obligation de 6 700 \$.

La méthode utilisée pour déterminer le taux d'actualisation n'a pas changé en 2021 et est basée sur les prévisions de flux de trésorerie et sur une courbe de rendement.

À la date de l'état de la situation financière, les informations au sujet du régime sont les suivantes :

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
<b>RAPPROCHEMENT DE L'OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES</b>		
Obligation au titre des prestations définies à l'ouverture de l'exercice	148 000 \$	174 800 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	-	-
Coût financier	2 600	4 500
Prestations payées	(12 000)	(43 800)
Contributions des employés retraités	4 000	4 900
Perte (gain) actuarielle	(5 100)	7 600
Obligation au titre des prestations définies à la clôture de l'exercice	137 500 \$	148 000 \$
<b>COMPOSANTES DES CHARGES CONSTATÉES AU RÉSULTAT NET</b>		
Coût des services rendus au cours de l'exercice	- \$	- \$
Coût financier	2 600	4 500
Total des charges constatées au résultat net	2 600 \$	4 500 \$
<b>ANALYSE DES GAINS OU PERTES ACTUARIELS</b>		
Changement des hypothèses liées à l'expérience	- \$	(1 600) \$
Changements dans les hypothèses financières	(5 100)	9 200
Changement dans les hypothèses démographiques	-	-
Perte (gain) actuarielle	(5 100) \$	7 600 \$
<b>CLASSEMENT DE L'OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES</b>		
Partie courante	15 600 \$	15 700 \$
Partie non courante	121 900	132 300
Obligation au titre des prestations définies à la clôture de l'exercice	137 500 \$	148 000 \$
<b>HYPOTHÈSES PRINCIPALES UTILISÉES DANS L'ÉVALUATION ACTUARIELLE</b>		
Taux d'actualisation	2,50 %	1,80 %

L'Administration estime qu'aucune cotisation ne sera versée au régime en 2022.

### 13. OBLIGATION LOCATIVE

L'obligation locative de l'Administration s'établit comme suit :

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Contrat de location siège social à Cornwall : Payable par versements mensuels comprenant les intérêts au taux de 3,95 %, amorti sur 5 ans et prenant fin le 31 janvier 2024	136 541 \$	208 108 \$
<b>Partie courante</b>	<b>75 220</b>	<b>72 905</b>
<b>Partie non courante</b>	<b>61 321</b>	<b>135 203</b>
<b>Valeur comptable à la fin de la période</b>	<b>136 541 \$</b>	<b>208 108 \$</b>

Les frais d'intérêt pour le contrat de location en 2021 ont totalisé 4 183 \$.

### 14. DROITS DE PILOTAGE SOUS AVIS D'OPPOSITION

Le 11 février 2020, l'OTC a reçu un avis d'opposition à certains droits de pilotage proposés par l'Administration en 2020. En mars 2020, les deux parties ont convenu de résoudre par la médiation le problème soulevé dans l'avis, mais n'ont pas été en mesure d'en arriver à une solution par le biais du processus de médiation, qui a eu lieu en juillet 2020. Le 16 novembre 2020, l'OTC a informé les deux parties que la question serait renvoyée à l'arbitrage et a demandé à l'Administration de produire et déposer des renseignements et des documents additionnels en décembre 2020.

Le 4 novembre 2021, l'OTC a rendu sa décision.

Le 16 décembre 2021, l'Administration a écrit à l'OTC pour demander des éclaircissements sur la mise en œuvre de la décision. Plus précisément, l'Administration a demandé que la décision soit modifiée pour confirmer qu'elle n'a pas d'effet rétroactif et qu'elle entre en vigueur le 31 mars 2022.

À ce jour, cette question est toujours à l'étude par l'OTC et une décision est attendue dans un proche avenir.

L'Administration estime que si la décision devait être appliquée rétroactivement, elle n'aurait pas d'impact significatif sur ses résultats ou sur les montants à facturer ou à rembourser à ses clients. Aucun actif ou passif n'a été comptabilisé dans l'état de la situation financière au 31 décembre 2021.

### 15. PASSIFS ÉVENTUELS

Dans le cours normal de ses activités, l'Administration peut faire l'objet de diverses réclamations ou procédures judiciaires. Elle estime toutefois que le règlement final de ces réclamations n'aura pas d'incidence importante sur ses états financiers.

## 16. GESTION DU CAPITAL

Le capital de l'Administration est constitué de ses capitaux propres, soit le surplus (déficit) accumulé de 5 024 757 \$ ((2 836 384 \$ en 2020)).

L'Administration est assujettie aux dispositions sur la gestion financière et la responsabilité de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qui impose des restrictions relativement aux emprunts et aux investissements. Elle doit recevoir chaque année la permission du ministre des Finances pour contracter des emprunts. La Loi limite les investissements aux obligations ou autres obligations de, ou garanties par, Sa Majesté du chef du Canada ou de toute province, ou de toute municipalité au Canada.

L'Administration considère la gestion de ses capitaux propres comme étant le résultat d'une gestion prudente de ses produits, charges, actifs, passifs et opérations financières générales, de façon à s'assurer qu'elle atteint efficacement ses objectifs. Les tarifs des droits de pilotage doivent être équitables et raisonnables et doivent permettre le financement autonome des activités de l'Administration tel qu'exigé par la *Loi sur le pilotage*.

Il n'y a eu aucun changement dans la méthode de l'Administration de gérer son capital au cours de l'exercice.

## 17. DROITS DE PILOTAGE

Le tableau qui suit présente les droits de pilotage ventilés selon la source de revenus en 2021 et 2020.

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Droits de pilotage de base	31 244 785 \$	33 794 807 \$
Accostages et appareillages	2 218 906	2 145 922
Retards et retenues	298 714	255 929
Annulations	289 477	286 255
Transferts de pilotes	302 500	323 408
Droits de bateau-pilote	735 424	795 604
Droits pour poursuite du voyage	2 478 875	3 132 250
Perception de frais administratifs par Transports Canada	249 040	157 869
Droits supplémentaires	1 857 578	2 008 087
Droits de pilotage sous avis d'opposition	5 012 208	(5 012 208)
<b>Total des droits de pilotage</b>	<b>44 687 507 \$</b>	<b>37 887 923 \$</b>

## 18. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

L'Administration est apparentée à tous les ministères, agences et sociétés d'État du gouvernement du Canada, leur propriétaire commun. Elle conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités aux mêmes conditions commerciales qui s'appliquent à des opérations entre parties non apparentées. Ces opérations sont comptabilisées à leur juste valeur. Autres que celles déjà divulguées dans les états financiers, les opérations entre apparentés ne sont pas significatives.

### Rémunération du personnel occupant les postes clés

La rémunération des administrateurs et autres membres du personnel occupant des postes clés au cours des exercices financiers 2021 et 2020 comprenait les montants suivants :

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Rémunération et avantages sociaux du personnel à court terme	890 505 \$	667 094 \$
Avantages sociaux postérieurs à l'emploi	75 754	73 024
	<b>966 259 \$</b>	<b>740 118 \$</b>

## 19. ENGAGEMENTS

En date de l'état de sa situation financière, l'Administration a des engagements ayant trait à des services de bateaux-pilotes, des services de simulateur pour la formation des pilotes, un contrat de soutien pour son système de répartition, un contrat pour de la formation sur la gestion de la fatigue, et un contrat de location de IPad. Les paiements minimaux contractuels et de location à venir sont les suivants :

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Moins d'un an	1 369 860 \$	669 314 \$
Entre un et cinq ans	451 684	805 256
Plus de cinq ans	67 750	1 320
	<b>1 889 294 \$</b>	<b>1 475 890 \$</b>

## 20. OPÉRATIONS NON MONÉTAIRES

L'Administration a enregistré des produits provenant d'opérations non monétaires d'une valeur de 114 828 \$ (115 674 \$ en 2020) à titre de « Produits de bateaux-pilotes » et des charges non monétaires d'un montant de 114 828 \$ (115 674 \$ en 2020) à titre de « Services de bateaux-pilotes » dans l'état du résultat net et du résultat global. Les opérations non monétaires sont principalement des frais de bateaux-pilotes.



**ADMINISTRATION DE PILOTAGE  
DES GRANDS LACS**

**SIÈGE SOCIAL**

202, rue Pitt, 2<sup>e</sup> étage  
Case postale 95  
Cornwall (Ontario)  
K6H 5R9

Téléphone : 613 933-2991  
Télécopieur : 613 932-3793

**SITE WEB**

[glpa-apgl.com](http://glpa-apgl.com)

**CONCEPTION GRAPHIQUE**

Gauthier Designers

**PHOTOGRAPHIE**

Les photos dans le présent rapport ont été prises par des pilotes de l'Administration, sauf celles des pages 2, 9, 10-11, 42 et 46.

*This document is also available  
in English.*

