



ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE

Sommaire du plan d'entreprise (2026 – 2030)



1130, rue Pender Ouest, bureau 1000
Vancouver (C.- B.) V6E 4A4
604-666-6771
www.app.gc.ca

**Approuvé par le Conseil
le 27 octobre 2025**

TABLE DES MATIÈRES

Page

Sommaire

1.	Aperçu	1
	Contexte	1
	Mandat	1
	Rôle dicté par les politiques gouvernementales	1
	Énoncé de vision	1
	Énoncé de mission	1
	Activités et exploitation	1
2.	Cadre d'exploitation	3
	Environnement interne	3
	Environnement externe	6
	Harmonisation avec les priorités et l'orientation du gouvernement	8
	Autres examens et audits	9
3.	Objectifs stratégiques, activités, risques et résultats attendus	10
4.	Aperçu financier	19
5.	Annexes	22
	Annexe 1 - Orientation ministérielle / Lettre de mandat	23
	Annexe 2 - Structure de gouvernance d'entreprise	26
	Annexe 3 – Résultats attendus	30
	Annexe 4 - Attestation du dirigeant principal des finances	34
	Annexe 5 - Annexe financière	35
	Annexe 6 - Plan d'emprunt	42
	Annexe 7 - Risques et décisions face aux risques	45
	Annexe 8 - Conformité aux exigences des lois et politiques	51
	Annexe 9 - Priorités et orientation du gouvernement	54

Sommaire

L'Administration de pilotage du Pacifique fournit des services de pilotage sur la côte ouest du Canada, comme le prescrit la *Loi sur le pilotage*.

Notre nouveau premier dirigeant ayant achevé sa première année dans ce rôle, l'Administration est bien placée pour continuer à faire avancer son plan stratégique couvrant la période 2024-2029. Des activités visant à promouvoir nos objectifs stratégiques sont en cours et nous avons une feuille de route claire pour les prochaines années. Sur le plan opérationnel, nous avons continué à fournir des services de pilotage fiables, tout en maintenant la sécurité des pilotes, du personnel et de l'environnement marin. Sur le plan financier, nous avons reconstitué nos réserves et investissons dans des occasions qui se traduiront par un gain d'efficacité et des améliorations sur le plan du service.

Objectifs stratégiques :

1. Cohérence nationale et collaboration
2. Pilotage de prochaine génération
3. Main-d'œuvre de l'avenir
4. Excellence de l'exploitation et des services

L'Administration concentre présentement ses efforts sur plusieurs fronts dans l'immédiat :

Cohérence nationale et collaboration

Uniformité - les changements apportés à la *Loi sur le pilotage* ont montré le besoin d'avoir une plus grande uniformité du pilotage entre les quatre administrations du Canada. Nous sommes activement impliqués dans l'harmonisation de la gouvernance, de la présentation des rapports, des communications et de la formation, tout en respectant les modèles de prestation régionaux.

Occasions de collaboration – Misant sur les relations établies au sein des quatre administrations de pilotage du Canada et du gouvernement fédéral, l'APP continue de collaborer sur des enjeux partagés comme l'adoption d'une méthode commune de signalement des incidents et la coordination des acquisitions de logiciels et d'équipement.

Pilotage de prochaine génération

Achat d'un nouveau bateau-pilote – nous avons amorcé le processus pour remplacer le *Pacific Chinook*, qui dessert les navires à l'île Triple, près de Prince Rupert. Une demande de propositions a été publiée au troisième trimestre de 2025 et la sélection est prévue au quatrième trimestre de cette année.

Technologie et cybersécurité – l'Administration collabore avec l'Administration portuaire Vancouver-Fraser afin d'intégrer les systèmes et de réduire la duplication des données et des efforts fournis par l'industrie du transport maritime. Nous continuons à mettre à jour les protocoles de cybersécurité et fournissons au personnel une formation pour atténuer les menaces.

Main-d'œuvre de l'avenir

Recrutement et formation de pilotes – confrontée à une pénurie de personnel marin à l'échelle de l'industrie, l'Administration collabore avec ses partenaires du secteur et la Fondation des carrières maritimes canadiennes (FCMC) pour susciter l'intérêt dans les carrières marines. Parmi les efforts

récemment déployés, il y a eu notamment une orientation sur la carrière de pilotage, un contenu en photos et vidéo rafraîchi, une participation accrue aux salons de l'emploi, et l'attribution de bourses aux étudiants des programmes d'études nautiques et de formation de matelot de quart à la passerelle au British Columbia Institute of Technology (BCIT).

Renouvellement du contrat de services de pilotage – notre entente de services existante avec BC Coast Pilots Ltd. (BCCP), qui représente notre plus importante charge d'exploitation unique, expire à la fin de 2025. Nous avons entrepris les négociations de renouvellement pour atténuer d'éventuelles perturbations de service et nous sommes convaincus de pouvoir renouveler le contrat.

Excellence de l'exploitation et des services

Opérations hélicoptérées – nous avons terminé la première année des opérations hélicoptérées pour le transfert de pilotes qui rejoignent et quittent les navires-citernes partant du terminal Westridge agrandi de Trans Mountain. Plus de 1 400 transferts sécuritaires et efficaces ont été effectués. Cela a amélioré la sécurité marine en permettant aux pilotes de rester à bord plus longtemps et en évitant des manœuvres de débarquement. Nous envisageons d'étendre le service aux opérations sur la côte Nord pour soutenir celles du nouveau terminal de LNG Canada (LNGC) lancées en juin 2025.

Dispenses – en réponse à un arrêté d'urgence en vertu de la *Loi sur le pilotage* en 2024, les exigences relatives au temps passé en mer pour les dispenses ont été modifiées pour exiger une expérience spécifique à la zone. Nous avons mis à jour les processus internes et introduit des audits pour assurer la conformité.

Perspectives financières

L'inflation se calme et les taux d'intérêt baissent, mais les nouveaux droits de douane des États-Unis et les mesures réciproques d'autres pays ont créé une incertitude au niveau des investissements et affaibli la confiance et les dépenses des consommateurs. Les négociations mondiales entre les nations pourraient résoudre la situation.

Il se pourrait que les facteurs économiques et les changements climatiques affectent le trafic maritime. Les conditions météorologiques extrêmes peuvent se répercuter sur les chaînes d'approvisionnement et les récoltes. Toutefois, le trafic augmente du fait de la prolongation du pipeline Trans Mountain du nouveau terminal de LNG Canada. Un [rapport](#) de Clear Seas datant de mai 2025 met en évidence plusieurs projets axés sur l'énergie et les infrastructures en cours de développement, ce qui suggère une croissance régulière des affectations au cours de cinq prochaines années.

Nous anticipons un surplus de 1,3 million de dollars en 2026 et de modestes excédents pour les années à venir. Les dépenses d'immobilisations de 35 millions de dollars prévues en 2026 portent principalement sur un contrat accordant le droit d'utiliser des services d'hélicoptère pour soutenir les opérations sur la côte Nord. Si les discussions avec LNG Canada aboutissent, les transferts par hélicoptère pourraient commencer en 2026.

Nous prévoyons aussi de remplacer un de nos bateaux-pilotes de Prince Rupert par un navire plus économe en carburant et écorespectueux. Les coûts de construction, qui sont estimés à 15 millions de dollars, surviendraient essentiellement en 2026-2027 et seraient financés par une combinaison de financement bancaire, de réserves et de droits de service. Un examen des droits de service pour les bateaux-pilotes suivra la fin du processus de demande de propositions. Le reste des dépenses d'immobilisations, incluant les révisions des moteurs et la remise en état des

coques des bateaux-pilotes, sera financé au moyen des flux de trésorerie d'exploitation ou des soldes disponibles.

Conclusion

L'Administration reste déterminée à fournir des services de pilotage sécuritaires, efficaces et rentables sur la côte ouest du Canada. Notre succès dépend de la vigueur des relations avec le gouvernement fédéral, les pilotes avec qui nous travaillons et de l'industrie que nous desservons 24 heures sur 24, 365 jours par année.

1. Aperçu

Contexte

L'Administration de pilotage du Pacifique (l'APP) est une société d'État nommée dans la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. L'APP relève du Parlement du Canada par le biais du ministre des Transports. L'Administration est chargée des intérêts fédéraux du Canada dans le pilotage et elle a son siège social à Vancouver, en Colombie-Britannique.

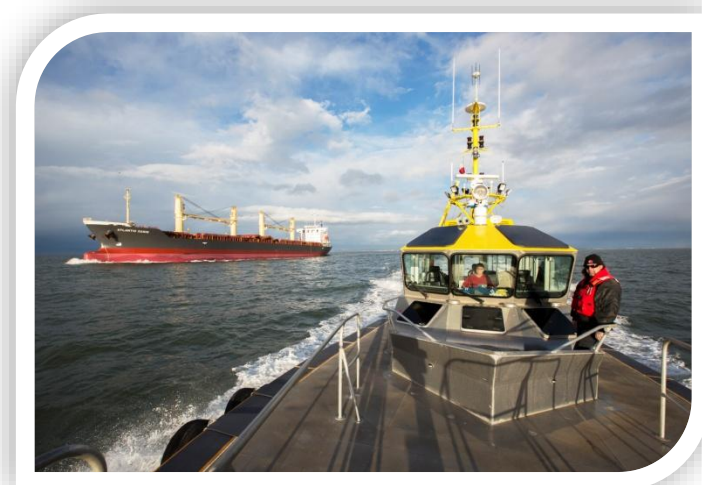
Les responsabilités et les relations de l'Administration sont variées et reflètent la nature unique de la côte ouest du Canada. Notre territoire de compétence, qui englobe la totalité de la côte de la Colombie-Britannique, couvre environ deux milles marins à partir de chacune des pointes de terre majeures. Ce territoire comprend le fleuve Fraser et s'étend de l'Alaska, dans le Nord, à l'État de Washington, dans le Sud. L'endroit, qui compte environ 15 000 kilomètres de littoral, forme l'une des plus vastes zones de pilotage du monde.

Mandat

Le mandat de l'Administration, conféré en vertu de la *Loi sur le pilotage*, consiste à établir, exploiter, entretenir et administrer, dans l'intérêt de la sécurité de la navigation, un service de pilotage efficace.

Rôle dicté par les politiques gouvernementales

Le rôle de l'Administration consiste à faciliter le commerce extérieur du Canada en fournissant un service de pilotage sécuritaire et efficace sur la côte ouest du Canada.



Énoncé de vision

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

Énoncé de mission

L'APP est déterminée à fournir des services de pilotage sûrs, efficaces et rentables. Nous allons le faire en partenariat avec les pilotes, l'industrie du transport maritime et les collectivités que nous desservons, afin de protéger l'environnement, et de promouvoir les intérêts du Canada et de ses habitants.

Activités et exploitation

L'Administration est une des quatre administrations de pilotage sous réglementation fédérale au Canada. Les trois autres (Atlantique, Laurentides et Grands Lacs) mènent leurs activités dans le centre et l'est du Canada.

Nous desservons la plus vaste zone de pilotage maritime obligatoire au Canada, offrant un service côtier dans toutes régions de la Colombie-Britannique, dont les ports de Vancouver, Nanaimo, Victoria, Port Alberni, Prince Rupert, Kitimat et Stewart.



Quand un navire a l'intention d'entrer dans une zone de pilotage obligatoire des eaux côtières de la Colombie-Britannique, il doit retenir les services d'un pilote pour une date et une heure précises, et à une station d'embarquement déterminée. Un pilote contractuel de l'APP se voit alors confier cette tâche. Les pilotes montent à bord des navires à partir d'un quai, d'un bateau-pilote ou d'un hélicoptère et débarquent de la même façon une fois que les navires quittent la zone de pilotage obligatoire.

Le siège social de l'Administration, qui inclut son bureau de répartition central, est situé à Vancouver, en Colombie-Britannique. Un centre de coordination du trafic se trouvant à Victoria fournit un soutien additionnel. L'APP exploite des bateaux-pilotes dont les équipages sont des salariés dans trois stations d'embarquement permanentes pour transporter les pilotes jusqu'aux navires et les ramener. Ces stations sont situées à Victoria, à Prince Rupert et à Steveston. L'Administration fait aussi appel aux services contractuels de tierces parties dans des endroits plus petits et moins actifs à l'île Pine, à la pointe nord de l'île de Vancouver, et l'île Snake, dans le secteur de Nanaimo.

Veuillez consulter le rapport annuel de 2024 de l'Administration pour obtenir de plus amples renseignements sur l'organisme.

<https://www.app.gc.ca/rapports-annuels>

2. Cadre d'exploitation

Environnement interne

Afin d'atteindre les objectifs que l'Administration s'est donnés et de remplir son mandat, voici une brève liste des principaux facteurs internes qui influencent son exploitation, ainsi que certains points forts dont elle se sert pour assurer sa réussite :

- **Aperçu des ressources humaines**

Le tableau qui suit résume les effectifs actuels, avec les équivalents temps plein pour les employés à temps plein et à temps partiel.

Fonction	Employés	Équivalents temps plein
Dirigeants	5	5
Gestionnaires	9	9
Pilotes salariés du fleuve Fraser	15	13,5
Administration et comptabilité	6	5
Répartition	13	13
Bateaux-pilotes	28	28
Administration et comptabilité – employés occasionnels	4	-
Répartition – employés occasionnels	8	-
Bateaux-pilotes – employés occasionnels	37	-
Total	125	73,5
Pilotes contractuels (BCCP)	s/o	135

L'APP n'anticipe pas de changements importants en ce qui concerne les effectifs de 2026 à 2030.

À l'exception de la haute direction et des gestionnaires, l'Administration a des conventions collectives en place qui couvrent les groupes d'employés indiqués ci-dessus, à savoir :

- la Guilde de la marine marchande du Canada, qui représente tous les pilotes salariés; la convention arrive à échéance le 31 janvier 2027;
- la Guilde de la marine marchande du Canada, qui représente tous les capitaines et mécaniciens de bateaux-pilotes; la convention arrive à échéance le 31 mars 2028;
- la section locale 520 de l'International Longshore & Warehouse Union, qui représente tous les matelots de pont, les répartiteurs et le personnel administratif; la convention arrive à échéance le 31 mars 2027.

L'APP a aussi un contrat avec British Columbia Coast Pilots Ltd. (BCCP) pour le pilotage sur toute la côte avec un effectif d'environ 135 pilotes contractuels. L'entente actuelle avec BCCP expire le 31 décembre 2025 et l'APP se prépare actuellement à négocier une nouvelle entente en prévision de la date d'expiration en 2025.

- **Transport des pilotes pour les projets énergétiques**

Les volumes de transport maritime devraient continuer de croître au cours des cinq prochaines années et par la suite, avec l'ajout de plusieurs nouveaux projets reliés aux énergies sur le littoral de la Colombie-Britannique. Cela fait suite à la mise en train réussie du projet d'expansion de l'oléoduc Trans Mountain (TM) en mai 2024 et du nouveau terminal de LNG en juin 2025. Ces récents projets exigent deux pilotes dans la timonerie dans plusieurs zones le long de la trajectoire et, étant donné la durée du transit, un troisième pilote est parfois nécessaire pour permettre des échanges de pilote à mi-chemin.

Afin d'atténuer les répercussions des projets sur l'efficacité des effectifs, l'APP a négocié un contrat avec un fournisseur de services d'hélicoptère au début de 2024 pour transporter les pilotes jusqu'aux pétroliers partant du terminal Westridge de Trans Mountain à Burnaby, en Colombie-Britannique, et les ramener de là. Les opérations d'hélicoptère ont commencé en mai 2024 pour les pétroliers partant du terminal Westridge et une moyenne de 25 pétroliers sont à présent desservis chaque mois. L'Administration travaille aussi avec LNG Canada sur une proposition pour des transferts de pilotes similaires afin d'atténuer d'éventuels retards causés par le mauvais temps et la forte houle, qui rendraient les transferts en mer insécuritaires.

- **Recrutement et formation des pilotes**

La disponibilité de nouveaux apprentis-pilotes est limitée en raison du petit bassin de candidats et de la concurrence d'autres organisations offrant des services maritimes. Cette pénurie pose le risque que l'APP ne puisse répondre à la demande pour plusieurs nouveaux projets énergétiques prévus sur le littoral de la Colombie-Britannique sans compromettre la sécurité. Une fois embauché comme pilote maritime, il faut six ans pour atteindre un niveau de compétence requis pour piloter toutes les classes de navires. Les pilotes qui ne font l'objet d'aucune restriction sont essentiels pour la taille des navires associés aux cargaisons de l'envergure de ces projets. Afin d'atténuer ce risque, l'Administration a un programme de familiarisation pour d'éventuels apprentis candidats et elle est en train d'accroître la capacité des simulateurs pour la formation des pilotes. De plus, l'APP a lancé un financement annuel de bourses dans des programmes de formation maritime afin de soutenir les nouveaux venus dans le secteur maritime.

- **Équipe d'exploitation robuste**

L'APP a en place une équipe de direction hautement efficace qui possède une très bonne compréhension des opérations commerciales. L'Administration a récemment ajouté de la profondeur à ce groupe en embauchant de nouveaux employés s'occupant de gestion de la sécurité, de mobilisation communautaire et de ressources humaines.

- **Systèmes et technologie**

Nous sommes déterminés à investir dans la technologie pour assurer la sécurité et l'efficacité de nos opérations, notamment grâce à ce qui suit :

- Installation interne d'un simulateur de pilotage pour la formation et la recherche (PSTAR) : L'Administration a investi dans un simulateur interne avancé, en partenariat avec BCCP, qui est abondamment utilisé pour :

1. La formation des pilotes

2. La validation de principe des nouveaux projets
3. L'évaluation des risques pour la navigation

Les fonctionnalités du simulateur ont facilité la formation des pilotes pour les opérations au terminal Westridge agrandi de Trans Mountain et plus récemment au nouveau terminal de LNG Canada à Kitimat.

- Unités de pilotage portables (UPP) : Nous continuons d'investir dans des UPP, qui sont des appareils de navigation portables hautement précis destinés à aider les pilotes à prendre des décisions en temps opportun et éclairées du point de vue de la sécurité de la navigation. Les UPP sont complètement indépendantes du système de navigation du navire et sont devenues une norme de l'industrie. L'Administration a entrepris ces dernières années de renouveler les UPP en cours d'utilisation, processus qu'elle prévoit terminer d'ici la fin de 2025.
- Système d'affectation des pilotes, de comptabilité et de gestion (SAPCG) : Le système a été mis en œuvre en 2023 pour permettre de recueillir des données supplémentaires et de fournir une plateforme modernisée afin de répondre à d'éventuelles nouvelles exigences, comme l'intégration avec d'autres systèmes tiers dans la chaîne d'approvisionnement. Un module de demande en ligne pour les dispenses de pilotage a aussi été ajouté en 2024. Une fonctionnalité qui sera ajoutée pendant la phase suivante de la mise en œuvre en 2025 inclura la numérisation des dossiers de temps en mer et des registres de formation des pilotes pour la soumission à Transports Canada.

Nous sommes aussi activement engagés dans un projet pilote visant à intégrer le SAPCG dans le système d'affectation central (SAC) de l'Administration portuaire de Vancouver-Fraser (APVF), la composante logicielle qui sous-tend la gestion active de la circulation des navires (GACN) de l'APVF. Cette initiative vise à réduire la duplication des efforts pour les capitaines et les agents en permettant un accès partagé à l'information sur les navires entrants et sortants. La portée initiale du projet pilote est limitée aux navires-citernes qui font escale au terminal Westridge. À la suite de la validation de principe et des essais initiaux, il sera étendu d'une manière séquentielle à d'autres navires et terminaux relevant de l'APVF et au-delà. L'objectif global est de fournir une plateforme pour le projet de guichet unique maritime de l'Organisation maritime internationale (OMI).

- En 2024, nous avons conclu une entente initiale avec MarineLabs pour obtenir des renseignements plus précis sur les conditions environnementales à l'aide de caméras installées dans des endroits clés de la zone de pilotage obligatoire. Misant sur les résultats concluants, nous avons prolongé et étendu l'entente en 2025. Des caméras additionnelles ont été installées près de Kitimat pour soutenir le terminal de LNGC et le terminal Annacis Auto Terminal (île Annacis) sur le fleuve Fraser près de Vancouver.

L'APP est une organisation mûre avec des politiques et des procédures bien développées pour s'attaquer aux défis récurrents et nouveaux. Elle a aussi la conformité et la certification ISO 9001 :2015 et en vertu du Code international de gestion de la sécurité (ISM).

Environnement externe

En vertu de la *Loi sur le pilotage*, l'APP mène ses activités comme un monopole réglementé. Même s'il n'y a pas de concurrence directe, il existe une concurrence indirecte venant de ports au sud de la frontière. C'est pourquoi nous faisons régulièrement des comparaisons de coûts entre les ports de la côte ouest du Canada et des États-Unis. Ces ports traitent surtout avec l'Asie. Le port de Vancouver, qui est le plus important du Canada en tous points de vue, achemine un éventail varié de produits, ce qui assure une résilience pendant les ralentissements de secteurs spécifiques.

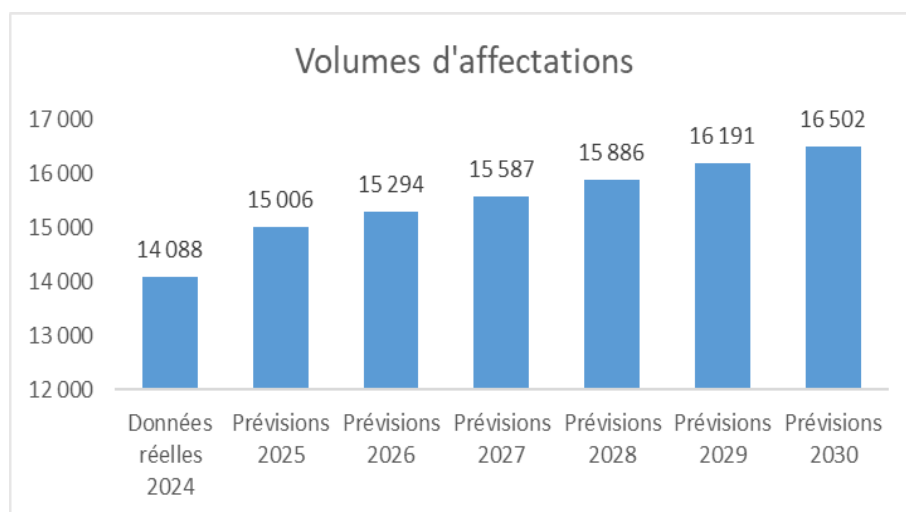
Voici une brève liste des principaux enjeux et considérations externes pour l'APP :

- **Incertitude commerciale mondiale**

Même si les taux d'inflation et d'intérêt ont baissé au cours de l'année écoulée, la confiance des entreprises et surtout le commerce mondial ont été ébranlés par les efforts de l'administration américaine à imposer des tarifs plus élevés. Cela a aussi entraîné des droits de douane réciproques de la part d'autres pays. L'incertitude en ce qui concerne la portée et la durée des nouveaux tarifs font que les entreprises ont de la difficulté à planifier des investissements et les consommateurs continuent à dépenser avec assurance, deux réalités qui stimulent la croissance économique. En conséquence, exception faite de la croissance liée aux nouveaux projets énergétiques, nous nous attendons à une croissance limitée du commerce international maritime sur la côte ouest du Canada au cours des prochaines années.

- **Tendance du trafic**

On prévoit que les volumes de trafic seront plus élevés en 2025 qu'en 2024 en raison notamment d'une année complète d'activité provenant du pipeline Trans Mountain allongé, comparativement à seulement sept mois en 2024. Comme le nouveau terminal de LNGC a commencé ses activités au milieu de 2025, le trafic de navires-citernes va aussi augmenter dans la deuxième moitié de 2025 et les années à venir. Une croissance supplémentaire après 2025 est prévue en lien avec d'autres projets énergétiques qui en sont à différents stades de développement sur la côte de la Colombie-Britannique, notamment les projets de GNL Cedar, Ksi Lisims et Woodfibre LNG, ainsi que l'installation d'exportation énergétique de Ridley Island pour le gaz propane liquide à Prince Rupert.



- **Impacts des barrières commerciales ou de la perturbation du commerce**

L'imposition de barrières et de tarifs commerciaux internationaux sur les importations et les exportations (surtout avec la Chine et les États-Unis), les conflits de travail et les inefficacités dans la chaîne d'approvisionnement dans l'ouest du Canada pourraient avoir de sérieuses répercussions sur les volumes de marchandises transportées dans l'ouest du Canada, car les usagers et les entreprises s'adaptent à des endroits plus économiques ou plus fiables.

- **Augmentation de la taille des navires et report de l'accroissement des infrastructures qui les soutiennent**

La taille des navires continue d'augmenter sur la côte ouest du Canada. Nous avons remarqué que les investissements dans l'agrandissement des terminaux et les infrastructures connexes ne suivent pas la croissance de la taille des navires. Cela a pour résultat d'accroître les risques d'incidents. En plus de militer en faveur de la sécurité de la navigation dans les terminaux, l'Administration atténue ces risques grâce à la formation des pilotes et à l'utilisation d'une technologie de soutien et de remorqueurs additionnels pour éviter les incidents.

- **Conservation marine**

Nous avons participé activement au programme ECHO (Enhancing Cetacean Habitat and Observation/Amélioration et observation des habitats des cétacés) dirigé par l'Administration portuaire Vancouver-Fraser depuis sa création en 2014. Le programme a instauré des ralentissements volontaires des navires dans le détroit de Haro et le passage Boundary, en plus d'autres restrictions, pendant les mois d'été quand les épaulards résidents du Sud sont habituellement présents dans la mer des Salish. L'Administration gère un programme de remboursement pour couvrir les coûts de pilotage supplémentaires occasionnés par le ralentissement aux armateurs, le financement étant accordé par Transports Canada. Le programme de remboursement se poursuivra tout au long de la saison 2025.

Compte tenu des engagements internationaux à protéger 30 % des océans du Canada d'ici 2030, le gouvernement du Canada continue d'établir des aires marines protégées (AMP) sur la côte Ouest. Les nouvelles AMP instaurées par le gouvernement fédéral ont des normes de protection minimales en ce qui concerne les déversements des navires qui pourraient se répercuter sur les routes de navigation. En outre, plusieurs Premières Nations du littoral de la Colombie-Britannique ont déclaré des aires protégées et de conservation autochtones (APCA) en vertu des lois autochtones. Les APCA marines apportent d'autres considérations en ce qui concerne les droits et les intérêts des Nations autochtones relativement au transport maritime. L'Administration continue de surveiller les restrictions potentielles se répercutant sur la navigation dans ces zones.

- **Délaissement des combustibles fossiles au profit des énergies renouvelables**

Comme les gouvernements se sont engagés à réduire la consommation de combustibles fossiles pour atténuer l'incidence des changements climatiques, la demande pour les combustibles fossiles comme le pétrole brut et le charbon va éventuellement s'en ressentir et les volumes de transport maritime pour ces produits pourraient baisser à

l'avenir. L'Administration, qui a des affectations bien diversifiées dans plusieurs secteurs de produits, est en très bonne position pour s'adapter à ces virages potentiels.

Harmonisation avec les priorités et l'orientation du gouvernement

Veillez vous référer à l'annexe 9 pour une discussion plus détaillée sur l'harmonisation de l'Administration avec les priorités et l'orientation du gouvernement.

- **Directives en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques***
L'APP est entièrement conforme à la directive émise en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* pour ce qui est des dépenses de voyage, d'accueil et de conférences.
- **Modernisation de la *Loi sur le pilotage***
Des modifications ont été apportées à la *Loi sur le pilotage* en 2024 pour renforcer la prestation à long terme de services de pilotage maritime sécuritaires, efficaces et respectueux de l'environnement au Canada. Dans le cadre de sa mise en œuvre, le *Règlement général sur le pilotage* a été mis à jour en 2022, consolidant ainsi les règlements régionaux qui étaient auparavant distincts, dont celui pour le Pacifique. Nous continuons de travailler avec Transports Canada pour mettre en œuvre les changements opérationnels exigés pour se conformer au règlement mis à jour, tout en soutenant les efforts du ministère pour moderniser le cadre réglementaire par le biais du *Règlement canadien sur le pilotage maritime* proposé.
- **Examen spécial du vérificateur général**
Le Bureau du vérificateur général a effectué un examen spécial programmé sur une base régulière de l'Administration en 2023-2024. Les résultats ont été publiés en août 2024. Une lacune importante a été relevée en ce qui concerne les dispenses de pilotage et des recommandations d'amélioration ont été formulées dans quelques autres domaines.

L'Administration a pris des mesures pour répondre aux déficiences et aux recommandations, notamment :

- Exiger des exploitants qu'ils démontrent que leurs officiers satisfont à toutes les exigences en matière de brevet de compétence en vertu de la *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada*, sans exception.
- Fournir de l'expertise-conseil et contribuer à l'élaboration de l'Arrêté d'urgence de Transports Canada sur les dispenses de pilotage obligatoire accordées par l'Administration de pilotage du Pacifique, publié le 4 novembre 2024. Les [Arrêtés d'urgence sur les dispenses](#) remplacent les exigences en matière de temps en mer de la réglementation actuelle par des exigences qui s'harmonisent davantage avec les connaissances spécialisées et à l'expérience en matière de navigation dont les marins ont besoin pour naviguer en toute sécurité sur les voies navigables de la Colombie-Britannique.

Les mesures visant à répondre aux recommandations restantes ont été achevées en mai 2025. Il s'agit notamment d'améliorer les fonctions de surveillance du Conseil, la gestion

des risques, le respect de la formation obligatoire des pilotes et les inspections de sécurité des navires. Le rapport complet de l'examen spécial de 2024 et le plan d'action de l'Administration pour donner suite à chaque recommandation sont disponibles à l'adresse suivante: <https://www.app.gc.ca/autres-rapports>

Autres examens et audits

Les examens et audits suivants ont été menés récemment :

- La certification ISO 9001:2015 et au Code ISM a été accordée en décembre 2024. Il s'agissait de la neuvième année consécutive sans que des lacunes majeures soient relevées.
- L'Administration continue d'atténuer le risque de perturbation découlant d'un incident de cybersécurité, et de renforcer ses politiques et procédures à la suite des audits de cybersécurité menés en 2023 et 2025, et d'exercices de simulation en 2022 et 2024.
- Notre nouveau système d'affectation des pilotes, de comptabilité et de gestion (SAPCG) a fait l'objet d'audits récent relativement à la cybersécurité et à l'intégrité financière. Les démarches pour mettre en œuvre les recommandations de ces audits se poursuivent.

3. Objectifs stratégiques, activités, risques et résultats attendus

Comme le plan quinquennal précédent se terminait en 2023, l'Administration a amorcé un processus pour établir une nouvelle série d'objectifs stratégiques pour la période 2024-2029. Après plusieurs mois de discussion et de consultation avec des intervenants internes et externes, la haute direction de l'Administration a élaboré une nouvelle série d'objectifs stratégiques qui ont été approuvés par le Conseil, à savoir :

- Faire équipe avec Transports Canada, les autres administrations de pilotage et les partenaires clés pour avoir « **une uniformité et une collaboration nationales** » qui s'alignent sur les objectifs de Transports Canada établis dans la *Loi sur le pilotage* de façon à avoir un programme de pilotage pancanadien qui respecte les modèles et l'expertise régionaux.
- Établir une vision future du **pilotage de prochaine génération** qui tire parti des technologies pour l'Administration de pilotage et la communauté des pilotes en tenant compte de l'apport des intervenants clés.
- Définir, mettre en œuvre et adopter un nouveau modèle pour le capital humain comme **main-d'œuvre de l'avenir** pour l'Administration et le pilotage sur la côte ouest du Canada.
- S'engager à **l'amélioration continue** et à la bonification des services que l'APP offre à ses clients tout en restant financièrement responsable et viable.

Les activités essentielles planifiées et les résultats attendus du plan stratégique de l'Administration pour 2024-2029 sont les suivants :

Objectif stratégique

Collaborer avec Transports Canada, les autres administrations de pilotage et les partenaires clés pour s'aligner sur les objectifs de Transports Canada établis dans la *Loi sur le pilotage* en vue d'avoir un programme de pilotage pancanadien, tout en respectant les modèles et l'expertise régionaux.

Les risques suivants sont atténués par les activités planifiées :

- L'APP ne sera pas en mesure d'exprimer suffisamment son point de vue et d'exercer une influence avant l'examen de la *Loi sur le pilotage* en 2029, ou elle sera incapable de mettre en œuvre les modifications réglementaires qui en résulteraient et de s'y conformer.

Activités planifiées	Résultats attendus	Mesures du rendement	Résultats récents
Tenir des réunions régulières avec les présidents du Conseil et les premiers dirigeants des quatre administrations de pilotage et être un membre actif du Comité consultatif de pilotage national (CCPN) <i>(Continu)</i>	Harmonisation des services de pilotage pertinents et applicables d'un point de vue régional dans l'ensemble des administrations de pilotage	Les réunions ont lieu comme prévu et les mesures de suivi sont mises à exécution.	A préparé et partagé le Plan d'intervention en cas d'incident de pilotage maritime. A travaillé avec TC pour réaligner l'affectation des frais pour l'administration de la <i>Loi sur le pilotage</i> . A établi des efforts de collaboration pour optimiser les trajectoires et la consommation des bateaux-pilotes. A établi des efforts de collaboration sur une approche commune des rapports climatiques et ESG.

Activités planifiées	Résultats attendus	Mesures du rendement	Résultats récents
Travailler avec Transports Canada pour examiner et renouveler les zones de pilotage obligatoires afin de soutenir les nouveaux projets de Trans Mountain et LNG Canada <i>(Continu)</i>	Zones de pilotage obligatoire qui soutiennent le transit sécuritaire et efficace des navires sur la côte Ouest	Des arrêtés d'urgence sont en place au besoin.	Arrêté d'urgence renouvelé pour l'agrandissement de la zone de pilotage obligatoire pour les navires-citernes transportant du pétrole brut qui partent. Arrêté d'urgence publié à propos des exemptions de pilotage obligatoire. Arrêté d'urgence publié pour les navires de LNG dans la zone 4 (côte Nord)
Collaborer avec l'Association des pilotes maritimes du Canada (APMC) pour renforcer les relations avec les administrations de pilotage <i>(Continu)</i>	Partenariat plus robuste entre la communauté de pilotage et les administrations de pilotage afin de soutenir un réseau de pilotage national de classe mondiale	Des mandats sont préparés pour les réunions semestrielles des administrations de pilotage et de l'APMC et soutenus par un cadre qui définit clairement les buts et objectifs de la relation.	La présidente du Conseil et le premier dirigeant de l'APP ont rencontré la direction de l'APMC. L'APP a partagé des messages communs à propos du rôle essentiel du pilotage dans le mouvement efficace du commerce maritime et de la sécurité de l'environnement.
Travailler avec Transports Canada, les autres administrations de pilotage et la communauté de pilotage sur l'élaboration d'une réglementation des systèmes de gestion de la qualité et de la sécurité (SGQS) <i>(Continu)</i>	Mise en œuvre et adoption réussies de la nouvelle réglementation des SGQS	Élaboration d'un SGQS qui intègre le système ISM/ISO existant.	Un nouveau gestionnaire des systèmes de sécurité intégré a été embauché et accueilli en 2024. En prévision de l'entrée en vigueur prochaine du nouveau règlement, l'APP s'est préparée et a entrepris un plan de mise en œuvre exhaustif.

Objectif stratégique

Établir une vision d'avenir pour le **pilotage de prochaine génération** qui tire parti des technologies pour l'administration de pilotage et la communauté de pilotage en tenant compte de l'apport des partenaires clés (p. ex., Transports Canada, les administrations de pilotage, les pilotes, les Premières Nations, les autres ministères, l'industrie, les partenaires et les communautés côtières).

Les risques suivants sont atténués par les activités planifiées :

- Actifs de TI et de télécommunications manquant de précision et incomplets, et incapacité d'avoir un accès fiable aux parties autorisées quand c'est nécessaire pour les activités.
- Incapacité à trouver et former assez de pilotes candidats qualifiés.

<i>Activités planifiées</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Mesures du rendement</i>	<i>Résultats récents</i>
Collaborer avec les partenaires clés pour avancer les initiatives axées sur les ports intelligents (p. ex. Programme de gestion active de la circulation des navires) et l'initiative de guichet unique maritime de l'OMI (Continu)	Intégration des systèmes de l'Administration avec ceux des ports pour améliorer l'efficacité.	D'ici 2026, le SAPCG sera intégré au PGACN de l'APVF et des plans sont en place pour continuer à l'intégrer avec d'autres administrations portuaires.	Des réunions ont eu lieu avec l'industrie et l'APVF pour avancer l'intégration. Un entrepreneur a été désigné par l'APVF pour aller de l'avant.
Mettre à profit la coentreprise de simulateur PSTAR afin de soutenir les grands projets maritimes sur la côte Ouest (Continu)	Élaboration d'un modèle d'affaires pour le simulateur qui assure à tout le moins l'autonomie financière de la coentreprise	PSTAR est exploité comme une activité autofinancée conformément au plan d'affaires.	De la formation a été donnée pour les terminaux de Trans Mountain et de LNG Canada, et des simulations pour plusieurs projets sur la côte Ouest ont été effectuées et d'autres sont prévues.

<i>Activités planifiées</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Mesures du rendement</i>	<i>Résultats récents</i>
Construction d'un nouveau bateau-pilote pour mettre à niveau la flotte vieillissante (Nouveau)	Bateau-pilote construit selon le budget et l'échéancier	Déclaration régulière des coûts réels par rapport au budget et surveillance des jalons du projet afin de respecter l'échéancier	Demande de propositions publiée sur le site Web d'AchatsCanada en août 2025

Objectif stratégique
Définir, mettre en œuvre et adopter un nouveau modèle pour le capital humain – la main-d'œuvre de l'avenir – pour l'Administration et le pilotage sur la côte ouest du Canada. Les risques suivants sont atténués par les activités planifiées : - Incapacité à trouver et former assez de pilotes candidats qualifiés - Incapacité à trouver et à former assez de pilotes candidats qualifiés pour exploiter et entretenir les bateaux-pilotes de l'APP - BCCP ne remplit pas les exigences de son entente de service

<i>Activités planifiées</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Mesures du rendement</i>	<i>Résultats récents</i>
Identifier et documenter les principales pratiques en matière de capital humain pertinentes au pilotage maritime (Continu)	Comprendre les pratiques dominantes et la création d'initiatives potentielles à développer et mettre en œuvre	Les pratiques dominantes sont documentées et examinées au sein de l'APP	Programme de perfectionnement professionnel des employés repensé pour inclure le financement des employés qui poursuivent des certifications marines plus avancées en fonction d'une étude de l'industrie. Participation à un groupe consultatif pour l'Étude sur le parcours des gens de mer canadiens, une étude nationale qui a analysé les défis de la main-d'œuvre et les besoins futurs

Activités planifiées	Résultats attendus	Mesures du rendement	Résultats récents
Trouver des approches nouvelles ou différentes pour surmonter les obstacles systémiques à l'embauche et à la vérification des connaissances, compétences et capacités (p. ex., embauche de femmes, d'Autochtones) (Continu)	Améliorer la capacité de l'Administration à atteindre les objectifs en matière d'équité, de diversité et d'inclusion	Inscription de divers candidats au programme de bourses et de mentorat; les documents de recrutement encouragent les candidats provenant de groupes historiquement sous-représentés	A récemment attribué à quatre étudiants en sciences nautiques du BCIT des bourses de 2 500 \$ chacun. L'APP collabore avec Transports Canada pour élaborer un programme visant à aider les candidats à acquérir du temps en mer pour les certifications maritimes grâce à une expérience de travail à bord de bateaux-pilotes.
Recruter des élèves de diverses disciplines pour un stage de travail avec l'Administration (Continu)	Soutien économique des gestionnaires ayant des projets importants et préparation de futurs talents pour l'Administration	Procédure de recrutement et d'accueil et d'intégration établie pour les étudiants	Les étudiants en analyse de données du BCIT ont récemment mené un projet pratique consistant à analyser les coûts liés à la consommation de carburant et à l'entretien de nos bateaux-pilotes.
Élaborer une stratégie pour la main-d'œuvre à Prince Rupert (Nouveau)	Le modèle de main-d'œuvre de Prince Rupert est suffisant pour répondre à l'augmentation des besoins opérationnels	Un nouveau modèle de main-d'œuvre a été préparé et mis en œuvre avec succès	Lancement en 2026

Objectif stratégique
Excellence de l'exploitation et des services – S'engager à l'amélioration continue et à la bonification des services que l'APP offre à ses clients tout en restant financièrement responsable et viable en tenant compte des pilotes, des Premières Nations, des autres ministères, de l'industrie, des partenaires et des communautés côtières.

Les risques suivants sont atténués par des activités planifiées :

- Incapacité à couvrir les obligations et les frais généraux engagés en raison d'une baisse des affectations
- Réponse inadéquate à un désastre ou une urgence
- Objection aux frais de service de l'APP déposée auprès de l'Office des transports du Canada
- Incidents impliquant des navires auxquels des dispenses de pilotage ont été accordées ou qui sont exploités sans dispense de pilotage valide

Activités planifiées	Résultats attendus	Mesures du rendement	Résultats récents
Mener en interne l'examen des transports pour optimiser les déplacements des pilotes qui se rendent à leurs affectations et en reviennent (Continu)	Réduction des coûts de transport, du temps de déplacement des pilotes et/ou de la fatigue des pilotes	Recommandations sur l'optimisation des déplacements et la réduction du temps de déplacement des pilotes dans le but de diminuer la fatigue que cela occasionne aux pilotes et de réaliser des gains d'efficacité.	Un service aérien nolisé saisonnier pour l'île Pine a été utilisé à titre d'essai, au lieu de vols commerciaux réguliers, pour le transport des pilotes jusqu'à Prince Rupert. Les résultats sont en train d'être analysés pour déterminer si nous maintiendrons un service nolisé pour Prince Rupert sur une base régulière.
Mettre en place un programme d'hélicoptères dans le Sud (Trans Mountain) et le Nord (LNG Canada) (Continu)	Opérations sécuritaires et financièrement durables pour transporter des pilotes en hélicoptère jusqu'aux et à partir des pétroliers qui quittent les terminaux de Trans Mountain et LNG Canada	Un contrat pour le Sud est en place pour sept ans, avec une option pour le prolonger de trois ans.	La première année du service d'hélicoptère dans le Sud a été accomplie avec succès avec plus de 1 400 hélitreuillages et une expansion du service diurne uniquement à des opérations 24 heures sur 24

Activités planifiées	Résultats attendus	Mesures du rendement	Résultats récents
Terminer les améliorations de 2025 au système d'affectation des pilotes, de comptabilité et de gestion (SAPCG) récemment mis en œuvre, incluant la numérisation des données sur les pilotes <i>(Continu)</i>	Suivi de la formation et du niveau de connaissance à jour des pilotes sur le nouveau module dans le SAPCG	L'analyse coûts-avantages est terminée. Le nouveau module est en service et tous les pilotes ont accès à leur portefeuille de formation.	Un contrat a été signé avec une société de développement de logiciels pour créer un module de formation des pilotes et le travail de développement va commencer au troisième trimestre de 2025.
Enquêter sur les coûts et les avantages de mettre en place un système d'information sur les ressources humaines (SIRH) <i>(Nouveau)</i>	Recommandation d'un nouveau SIRH intégré avec le système de paie existant	Rapport soutenant la recommandation de la direction	Début prévu en 2026

Indicateurs clés de rendement

Le rendement de l'Administration est examiné régulièrement par le Conseil d'administration. Les indicateurs clés de performance sont intégrés dans le cadre de cet examen et les résultats pour l'année en cours (jusqu'en juin 2025) et pour l'année prochaine (2026) sont les suivants :

Sécurité		2025 (données réelles)	2026 (but)
1.	Incidents à bord de navires sous la conduite d'un pilote	1 (99,9 % sans incident)	99,9 % sans incident
2.	Incidents à bord de bateaux-pilotes	1 (99,9 % sans incident)	99,9 % sans incident
3.	Rapports de pollution à bord de bateaux-pilotes	0	0
Fiabilité			
4.	Nombre de retards (heures) causés par les pilotes	1 (99,9 % sans retard)	99,9 % sans retard
5.	Nombre de retards (heures) causés par des erreurs de répartition	0 (100 % sans retard)	99,9 % sans retard
6.	Nombre de retards (heures) causés par les bateaux-pilotes	1 (99,9 % sans retard)	99,9 % sans retard
7.	Nombre total de retards (total des heures de retard)	2 (99,9 % sans retard)	99,9 % sans retard
Rendement : Pilotes			
8.	Plaintes concernant le niveau de service offert par les pilotes (nombre de plaintes / total des affectations)	0,1 %	0 %
9.	Rappels en pourcentage des affectations	1,9 %	≤ 2,5 %
10.	Affectations annualisées par pilote		
	a) Côte	129	> 111
	b) Fleuve Fraser	118	> 113
11.	Utilisation annuelle des pilotes – retards au terminal (nombre d'heures de retard au terminal / nombre total d'heures de l'affectation)	2 %	≤ 5 %
12.	Utilisation annuelle des pilotes – annulations (nombre d'annulations / nombre d'affectations)	9 %	< 8 %
Rendement : Général			
13.	Maintien d'une moyenne de 3 jours ouvrables pour accuser réception des plaintes	3 jours	≤ 3 jours
14.	Différends concernant les factures, résultant d'informations contestées sur les affectations (nombre de différends / nombre de factures émises)	0,3 %	≤ 1%
Finances			
15.	Coût moyen annuel par affectation		
	a) Produits	9 956 \$	10 720 \$
	b) Charges	9 617 \$	10 638 \$
	c) Bénéfice	339 \$	82 \$
16.	Maintien de réserves suffisantes (encaisse et placements)	21 M\$	18 M\$
17.	Comptes débiteurs - % des factures de moins de 30 jours civils	98 %	95 %
18.	Ratio du fonds de roulement – actifs à court terme/passifs à court terme	1,3	1,0

4. Aperçu financier

Conformément à son mandat, l'Administration vise à être financièrement autonome. Nous offrons nos services à l'intérieur d'un cadre commercial grâce à une combinaison de gestion des coûts et de droits qui sont justes et raisonnables, et ce, sans bénéficier de crédits gouvernementaux.

Les résultats à ce jour pour 2025 montrent une augmentation des affectations largement imputables à une année complète d'opérations de navires-citernes au terminal Westridge agrandi de Trans Mountain. En revanche, il n'y avait eu en 2024 que huit mois d'opérations, à compter de la fin mai. L'incidence des droits de douane sans cesse changeants sur les affectations pendant la première moitié de 2025 a été difficile à évaluer, mais elle devrait avoir changé une partie du volume du trafic plus tôt dans l'année pour éviter des augmentations de droits. Si c'est le cas et que nous constatons des baisses pendant la deuxième moitié de 2025, ils seront partiellement compensés par l'ouverture du nouveau terminal de LNG Canada à Kitimat et le trafic connexe de navires-citernes de LNG. Nous surveillons aussi les prévisions pour la récolte de céréales cette année afin de déterminer l'incidence éventuelle sur les expéditions de céréales pour le reste de l'année et la première moitié de l'an prochain.

Les perspectives pour 2026 sont prudemment optimistes, car nous devrions bénéficier d'affectations supplémentaires découlant des nouveaux projets énergétiques sur la côte de la Colombie-Britannique. Nous sommes optimistes quant au relâchement de l'incertitude causée par les droits de douane sans cesse changeants sur les importations américaines et l'effet de ricochet négatif sur le commerce mondial, et au fait que les entreprises vont commencer à s'ajuster aux résultats des négociations de ces.

Les facteurs et hypothèses clés qui suivent se basent sur les projections financières pour la période de planification 2026-2030 :

- **Volumes d'affectations** – les volumes pour 2025 sont légèrement supérieurs à ceux de 2024, en grande partie en raison d'une reprise du trafic de conteneurs et de l'augmentation du nombre de navires-citernes provenant du terminal agrandi de Trans Mountain. Les estimations actuelles pour la récolte de céréales de 2025 sont légèrement moindres qu'en 2024, mais pas assez pour effacer l'effet positif des affectations supplémentaires liées aux projets énergétiques. Nous avons supposé une augmentation de 2 % des affectations en 2026 par rapport à 2025 et chaque année par la suite étant donné que plusieurs nouveaux projets énergétiques planifiés doivent devenir opérationnels.
- **Négociations entourant le contrat avec BCCP** – le contrat que nous avons en ce moment avec BCCP expire le 31 décembre 2025 et nous avons entamé les négociations au quatrième trimestre avec l'intention de conclure un nouveau contrat avant que l'actuel n'expire. Nous avons présumé que les hausses annuelles des coûts de pilotage dans le nouveau contrat seraient égales aux changements de l'indice des prix à la consommation pour Vancouver.
- **Inflation** – l'inflation est une variable importante dans nos prévisions, car la plupart des coûts de l'Administration sont régis par des contrats ou des conventions collectives qui incluent des augmentations liées aux changements à l'indice des prix à la consommation pour Vancouver. Nous avons supposé que le taux d'inflation annuel terminerait l'année 2025 à 2,0 %, ce qui sera la base pour les hausses établies dans certains contrats et conventions collectives en 2026, et demeurera ensuite à 2,0 % pour la période 2026-2030.

- **Changements aux droits de service** – afin de maintenir une durabilité financière, nous avons supposé que nous serions capables d’augmenter nos droits de service selon les augmentations de nos charges d’exploitation. Comme nous l’avons fait remarquer, la plupart de nos coûts vont augmenter directement en fonction des changements de l’inflation et toute hausse inflationniste des coûts a été reflétée dans les augmentations des droits de service.
- **Contrats d’hélicoptères (Nord)** – le contrat d’hélicoptères soutenant le terminal agrandi de Trans Mountain a fonctionné avec succès pendant un an et nous espérons introduire un service similaire avec un deuxième hélicoptère sur la côte Nord pour soutenir les opérations de LNG Canada à Kitimat afin d’atténuer les éventuels retards liés aux conditions météorologiques pour transporter les pilotes jusqu’aux navires-citernes et les ramener, et pour accroître la sécurité des pilotes. Nous transportons actuellement des pilotes au moyen de notre bateau-pilote à destination et en provenance des navires-citernes de LNG, car le terminal de Kitimat est entré en service en juin 2025. Nous sommes optimistes et avons supposé qu’un contrat de service d’hélicoptère pour la côte Nord pourrait commencer en octobre 2026. Comme il y a d’importants coûts fixes rattachés à ce contrat, sa réussite financière dépend du nombre de pétroliers faisant escale au terminal. Le plan suppose que le coût projeté du service d’hélicoptères sera entièrement recouvert auprès des navires-citernes qui utilisent le terminal de LNG Canada.

Le tableau ci-dessous résume le surplus/déficit prévu pour 2026-2030 :

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL							
(en milliers de dollars) Pour l'exercice clos le 31 décembre	Données réelles 2024	Prévisions 2025	2026	2027	Projections 2028	2029	2030
Total des produits	137 492	153 275	163 950	174 521	181 228	188 113	195 020
Total des charges	134 069	149 692	162 688	173 827	180 140	187 140	193 579
Bénéfice global	3 423	3 583	1 262	694	1 088	973	1 441

Le budget des immobilisations de l’Administration pour 2026 inclut les principaux éléments suivants :

- **Location d’hélicoptères** – les contrats de service d’hélicoptère vont être traités comme des baux à des fins de comptabilité en vertu de la norme internationale d’information financière (IFRS) 16 et, par conséquent, des actifs « au titre du droit d’utilisation » sont enregistrés. Le contrat de service pour soutenir LNG a été estimé à 24 millions de dollars en 2026, basé sur un engagement annuel minimal d’environ 4 millions de dollars la première année d’exploitation (24 heures par jour) d’une durée prévue de sept ans, avec une escalade de coûts annuelle par la suite s’alignant sur l’inflation.
- **Nouveau bateau-pilote** – le projet pour déterminer la portée, soumissionner et construire un bateau-pilote, appelé à remplacer un bateau-pilote existant à Prince Rupert, a débuté en 2025. Le présent plan estime que le coût projeté sera de 15 millions de dollars. La plupart des coûts devraient être engagés en 2026 et 2027.
- **Remise à neuf des moteurs et de la coque des bateaux-pilotes** – les moteurs du *Pacific Chinook* doivent être entièrement remis à neuf en 2026. Pendant que le navire est retiré du service, sa coque sera passée au jet de sable et les fuites seront colmatées, après quoi la coque sera peinte. Le coût planifié pour les moteurs et la coque est d’environ 2 millions de dollars. Les travaux devraient débuter et être terminés en 2026. Cela va prolonger leur durée de vie de 10 à 15 ans de plus.

Les liquidités financières projetées de l'Administration en fin d'exercice pendant la période 2026-2030 en ce qui concerne les liquidités, les placements, la dette bancaire et les passifs locatifs sont résumées comme suit :

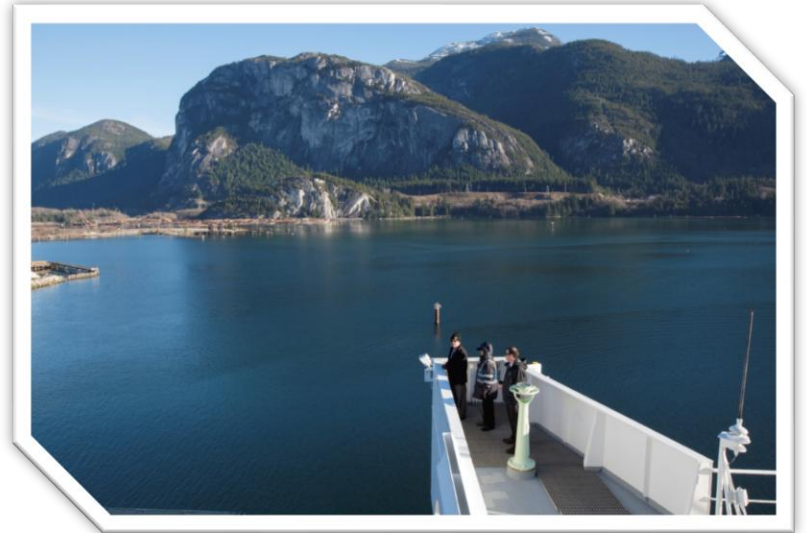
SOMMAIRE DES LIQUIDITÉS, DES PLACEMENTS ET DES EMPRUNTS							
(en milliers de dollars)	Données réelles	Prévisions	Projections				
Solde en date du	31 déc. 2024	31 déc. 2025	31 déc. 2026	31 déc. 2027	31 déc. 2028	31 déc. 2029	31 déc. 2030
Liquidités	13 348	15 427	11 988	12 598	15 149	12 969	14 410
Placements							
À court terme	1 279	2 293	2 593	2 893	3 193	3 493	3 793
À long terme	2 556	2 293	2 593	2 893	3 193	3 493	3 793
Emprunts à long terme							
Exigibles dans moins d'un an	(313)	(328)	(337)	(1 578)	(1 664)	(1 755)	(1 851)
Exigibles après un an	(4 185)	(3 350)	(5 534)	(11 821)	(10 157)	(8 401)	(6 550)
Passifs locatifs							
Exigibles dans moins d'un an	(2 995)	(3 067)	(6 139)	(6 406)	(6 963)	(7 543)	(6 458)
Exigibles après un an	(20 757)	(17 799)	(35 046)	(28 640)	(21 677)	(14 134)	(7 676)

Le solde des placements de l'Administration devrait augmenter de 0,6 million de dollars chaque année et, avec les soldes de trésorerie, créer d'ici 2030 une réserve combinée projetée d'environ 22 millions de dollars pour s'acquitter des passifs, des engagements en matière d'immobilisations et des éventualités au cas où il y aurait une perturbation imprévue dans les flux de liquidités d'exploitation.

Les passifs locatifs, quoiqu'importants, devraient être financés à même l'exploitation. Les paiements de loyer pour le bureau sont l'équivalent d'un loyer et déjà comptabilisés dans notre budget de fonctionnement. Les paiements pour la location de services d'hélicoptère devraient être entièrement recouverts auprès de l'industrie des pétroliers ou de l'exploitant du terminal.

5. Annexes

1. Orientation ministérielle / Lettre de mandat
2. Structure de gouvernance d'entreprise
3. Résultats attendus
4. Attestation du dirigeant principal des finances
5. Annexe financière
6. Plan d'emprunt
7. Risques et décisions face aux risques
8. Conformité aux exigences des lois et politiques
9. Priorités et orientation du gouvernement



Annexe 1 - Orientation ministérielle / Lettre de mandat

L'Administration de pilotage du Pacifique est actuellement exploitée conformément aux lignes directrices exprimées dans la lettre ci-dessous de l'ancien ministre des Transports, reçue pour la dernière fois en septembre 2022.

Le 6 septembre 2022

Lorraine Cunningham
Présidente du conseil d'administration
Administration de pilotage du Pacifique
lcunningham@ppa.gc.ca

Madame,

Comme vous le savez, à la suite des élections générales de 2021, j'ai eu l'honneur d'être reconduit dans mes fonctions de ministre des Transports. Mes priorités ont été exposées dans la lettre de mandat que le premier ministre m'a transmise en décembre 2021, et je vous écris aujourd'hui pour vous exposer mes attentes quant à la manière dont l'Administration de pilotage du Pacifique (APP) contribuera à faire avancer ces priorités.

En tant que ministre responsable de l'APP devant le Parlement, je m'engage à poursuivre notre relation productive pour faire en sorte que le système de transport du Canada soit sûr, sécurisé, efficace et respectueux de l'environnement. Je reconnais que les mesures d'atténuation de la pandémie, telles que les restrictions imposées aux navires de croisière dans les ports canadiens, ont considérablement réduit les opérations de l'APP, et donc ses recettes. J'apprécie les efforts de l'APP pour réorienter ses opérations et continuer à fonctionner en toute sécurité pendant cette période sans précédent.

Ma priorité, lorsque j'ai été reconduit dans mes fonctions de ministre des Transports, était de faire respecter les exigences en matière de vaccination dans l'ensemble du secteur des transports relevant de la compétence fédérale. Nous vous remercions de l'engagement dont vous avez fait preuve dans l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de vaccination de votre société. Ensemble, nous avons atténué l'incidence de l'infection et la gravité de la maladie pour les voyageurs et les travailleurs du secteur des transports, et nous avons augmenté le taux de vaccination, ce qui a permis d'élargir la protection sociétale. Nous continuons à adapter nos mesures en fonction de l'évolution de la situation liée à la COVID, comme nous l'avons fait en juin cette année. J'apprécie la collaboration continue de votre société, alors que notre intervention face à la COVID-19 continue d'évoluer à mesure que nous en apprenons davantage sur ce virus.

Veiller à ce que les biens et les personnes puissent circuler efficacement dans tout le pays grâce à des chaînes d'approvisionnement et des systèmes de transport solides et fiables est une autre priorité clé réitérée dans le Budget de 2022. L'APP est un maillon important de la chaîne d'approvisionnement du Canada, et je suis convaincu que la société s'efforcera de réduire et de prévenir les goulots d'étranglement dans le réseau de transport du Canada. Je vous encourage à

travailler avec mes responsables pour veiller à ce que l'APP continue d'être préparée à atténuer les incidents et dangers émergents, y compris les menaces liées à la cybersécurité, et à intervenir de manière proactive.

La lutte contre les changements climatiques est la pierre angulaire du plan du gouvernement visant à rebâtir l'économie, à créer des emplois pour la classe moyenne et à faire en sorte que l'industrie canadienne demeure concurrentielle. La *Loi canadienne sur la responsabilité en matière de carboneutralité* a légiféré sur les efforts du Canada pour atteindre zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici 2050. Je m'attends à ce que l'APP cherche des occasions de faire avancer les mesures qui appuient la transition du Canada vers la carboneutralité, y compris l'accélération de la transition vers les véhicules à émission zéro et la prise en compte des objectifs liés à cette cause dans l'ensemble de vos activités.

Dans le cadre de la stratégie gouvernementale de lutte contre les changements climatiques, le Budget de 2021 a annoncé que les sociétés d'État canadiennes feraient preuve de leadership en matière de climat en adoptant les normes du *Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques*, ou des normes plus rigoureuses et acceptables. J'encourage l'APP à commencer à rendre compte de ses risques financiers liés au climat d'ici 2024.

Un autre pilier du plan du gouvernement est de continuer à s'attaquer aux profondes inégalités et disparités systémiques qui demeurent présentes au cœur de notre société. Je m'attends à ce que l'APP se joigne à nous pour avancer plus vite et plus loin sur le chemin de la réconciliation, en particulier grâce à un partenariat et une collaboration concrète avec les communautés autochtones locales. Cela devrait comprendre, sans s'y limiter, la consultation des communautés autochtones, s'il y a lieu, et l'intégration des perspectives autochtones aux activités et aux processus de planification de l'organisation.

La diversité et l'équité au sein de la main-d'œuvre de l'APP amélioreront sa capacité à atteindre tous ses objectifs et je m'attends à ce que l'APP, lorsqu'elle s'engage dans un processus de recrutement, mette en œuvre des stratégies de sensibilisation et de recrutement qui respectent les principes d'équité, de diversité et d'inclusion. Je suis persuadé que l'APP continuera également à s'assurer qu'elle fait sa part, conformément à la *Loi canadienne sur l'accessibilité*, pour contribuer à rendre le système de transport plus accessible aux personnes en situation de handicap.

Je reste également attaché à des processus de sélection ouverts, transparents et fondés sur le mérite afin d'attirer des candidats qualifiés pour les postes de gouvernance et de direction dans le portefeuille des transports. Les candidats doivent également refléter la diversité du Canada en ce qui a trait aux langues, aux régions, aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi (femmes, Autochtones, membres de minorités visibles et personnes en situation de handicap) ainsi que des membres des groupes ethniques et culturels. À titre de présidente, vous serez invitée à participer à ces processus de nomination pour votre organisation, et votre apport m'aidera à formuler des recommandations finales au gouverneur en conseil.

Je m'attends à ce que vos objectifs à court, moyen et long terme, en relation avec les priorités du gouvernement énoncées dans cette lettre, soient clairement présentés dans vos prochains plans d'entreprise et que les progrès réalisés pour atteindre ces objectifs soient indiqués dans vos rapports annuels ultérieurs. Je vous demande également de veiller à ce que, dans la mesure où cela relève de la compétence de l'APP, les futurs plans d'entreprise soient préparés suffisamment

à l'avance, avec les meilleurs renseignements disponibles à ce moment-là, pour permettre un examen et une approbation en temps utile.

Il est essentiel que les objectifs de rendement de la société, du conseil d'administration et du premier dirigeant s'inscrivent dans un scénario cohérent. Je demande que les mesures que vous élaborez pour évaluer la performance de votre premier dirigeant soient conformes aux pratiques exemplaires concernant l'élaboration d'objectifs précis et mesurables, basés sur les comportements observables dans les domaines où votre premier dirigeant peut exercer une influence suffisante pour atteindre les résultats souhaités. La justification de la note globale de votre premier dirigeant doit clairement indiquer pourquoi votre conseil d'administration attribue cette note et quels sont les objectifs de rendement qui ont été les plus pris en compte pour parvenir à cette décision.

Comme toujours, les obligations juridiques, fiduciaires et éthiques auxquelles le titulaire d'une charge publique est tenu demeurent. Toutes les personnes nommées doivent se conformer aux principes énoncés dans la déclaration du premier ministre sur un gouvernement ouvert et responsable. Tous les conseils d'administration doivent veiller à ce que leur organisation et eux-mêmes se conforment en permanence aux lois pertinentes, aux politiques du Conseil du Trésor, et aux directives ministérielles et du gouverneur en conseil.

C'est un honneur de servir les Canadiens en tant que ministre des Transports et un privilège de pouvoir travailler avec des partenaires clés comme l'APP.

Veuillez agréer, Madame, l'expression de mes salutations distinguées.



L'honorable Omar Alghabra, C.P., député
Ministre des Transports

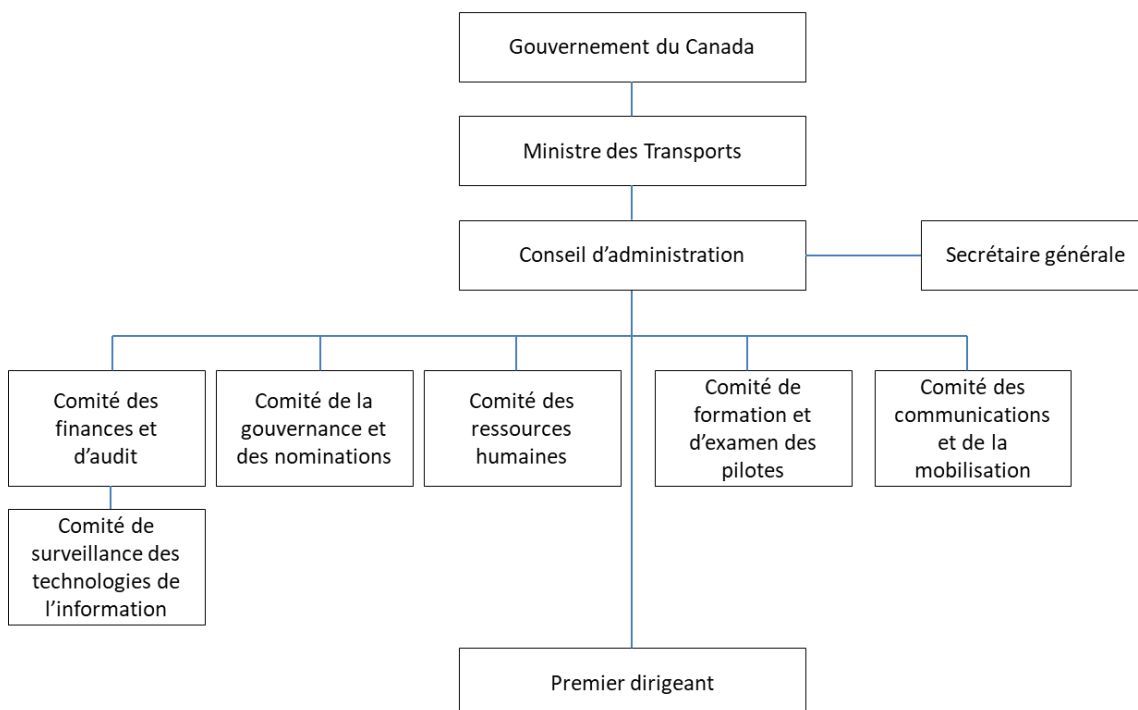
Annexe 2 - Structure de gouvernance d'entreprise

L'Administration se conforme aux directives du Conseil du Trésor sur les pratiques de gouvernance d'entreprise (lignes directrices sur les responsabilités du Conseil, objectifs des politiques publiques, communications, relations avec le Conseil et la direction, indépendance du Conseil, poste du premier dirigeant, renouvellement du Conseil, éducation des administrateurs, rémunération et responsabilité de la gouvernance d'entreprise). Le Conseil a développé un cadre de compétences pour évaluer les compétences des administrateurs qui siègent actuellement au Conseil, ainsi que celles qui seront exigées à l'avenir. Le Conseil évalue chaque année sa performance ainsi que celle des comités et de chacun des administrateurs.

Le Conseil de l'Administration est représenté par des membres de Vancouver, de l'île de Vancouver et du nord de la Colombie-Britannique ayant une expérience dans les services maritimes, en comptabilité, en éducation, en gouvernance autochtone et en technologie.

Le Conseil a créé plusieurs comités afin de mettre l'accent sur les principaux secteurs d'intérêt de l'Administration. Ces comités sont présidés par un membre du Conseil, ont des cadres de référence et des mandats et rendent directement des comptes au Conseil sur une base régulière. Nous avons un organe de gouvernance robuste et engagé qui fournit une supervision efficace. Les membres du Conseil, qui sont très engagés, ont assisté à pour ainsi dire toutes les réunions du Conseil et des comités en 2024 et depuis le début de 2025.

Structure de gouvernance de l'Administration de pilotage du Pacifique



Comités

1. **Comité des finances et d’audit** – ce comité est présidé par un membre du Conseil et comprend au moins trois autres administrateurs. Il se réunit six fois par année et davantage, au besoin. Ses membres doivent connaître le domaine des finances. Dans le cadre de son mandat, ce comité est chargé de la supervision des questions financières, des rapports financiers, des audits externes et internes, de la conformité à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et du cadre de gestion du risque d’entreprise de l’Administration.
2. **Comité de gouvernance et des nominations** – Ce comité est composé de trois administrateurs et il est présidé par la vice-présidente du Conseil. Il se réunit au besoin, comme déterminé par le président du comité. Il s’assure que les bonnes pratiques de gouvernance sont suivies et identifie des candidats appropriés pour les nominations du Conseil selon des critères de sélection basés sur le mérite.
3. **Comité des ressources humaines** – ce comité est composé de trois administrateurs, ainsi que du premier dirigeant et de la dirigeante principale des ressources humaines, qui sont des membres non votants. Il se réunit au besoin, comme déterminé par le président du comité. Le Comité des ressources humaines supervise le programme de gestion du rendement et la rémunération du premier dirigeant, ainsi que la gestion des ressources humaines s’aligne sur les pratiques exemplaires et se conforme aux lois et aux règlements pertinents.
4. **Comité de formation et d’examen des pilotes** – ce comité se réunit quatre fois par année et plus fréquemment, au besoin, pour les examens des pilotes. Il a pour mandat d’évaluer les pilotes et d’examiner les programmes de formation des pilotes en cours. Il est présidé par un membre du Conseil et est composé de membres de la direction de l’Administration et de représentants des deux groupes de pilotes. Un comité d’examineurs est créé dans le but de tenir les examens des pilotes.
5. **Comité des communications et de la mobilisation** – ce comité est présidé par un membre du Conseil et inclut trois autres administrateurs, ainsi que le premier dirigeant et la directrice des communications et de l’engagement. Il se réunit quatre fois par an et supervise le renforcement des communications de l’Administration avec les publics externes et l’établissement des relations avec les communautés autochtones et côtières et les parties prenantes clés.
6. **Comité de surveillance des technologies de l’information** – ce sous-comité est présidé par un administrateur et inclut deux autres membres de l’équipe dirigeante de l’Administration. Il se réunit quatre fois par année et au besoin. Il supervise l’identification et l’atténuation des risques, incluant les risques liés aux projets et systèmes TI et à la cybersécurité, découlant de la mise en place et de l’utilisation des technologies de l’information. Il supervise aussi l’élaboration d’un plan et d’une stratégie TI pour cinq ans et des plans d’action TI annuels.

L’Administration se réunit aussi une fois par trimestre avec BCCP par l’entremise d’un comité de partenariat stratégique qui a été formé pour permettre de collaborer afin de procurer de la valeur à

tous les intervenants et d'assurer une amélioration continue, tout en maintenant une durabilité fiscale et environnementale et en donnant confiance dans les services fournis conjointement.

Administrateurs

Les personnes suivantes siègent actuellement au Conseil d'administration de l'Administration :

Nom	Endroit	Date de nomination	Durée du mandat	Échéance
Lorraine Cunningham (présidente)	Vancouver	8 novembre 2024	5 ans	8 novembre 2029
Katherine Bright	Vancouver	21 avril 2023	4 ans	20 avril 2027
Capitaine Allan Ranger	Île de Vancouver	21 avril 2023	3 ans	20 avril 2026
Billie V. Raptis	Vancouver	21 avril 2023	3 ans	20 avril 2026
Guangbin Yan	Vancouver	21 avril 2023	4 ans	20 avril 2027
Joely Viveiros	Vancouver	28 avril 2023	3 ans	27 avril 2026
Marilyn Slett	Bella Bella	22 juin 2023	4 ans	21 juin 2027

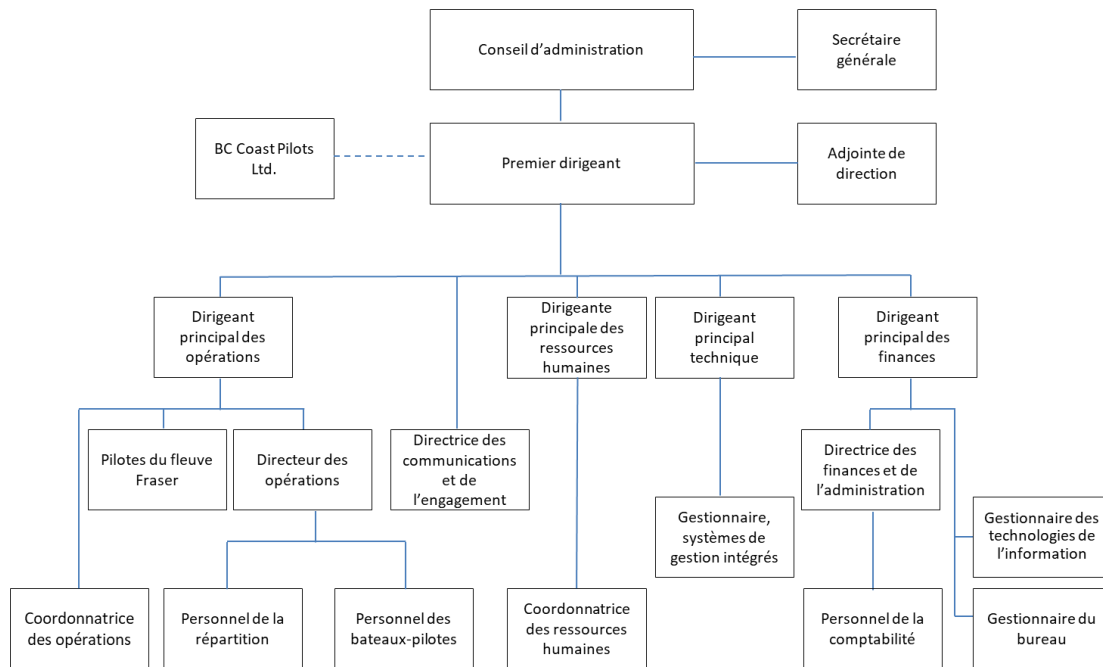
Les dépenses totales des administrateurs pour 2024 se sont élevées à 263 000 \$ (comprend la rémunération, les déplacements et la formation).

L'Administration :

- a un processus d'identification permanent, mené par le biais du Comité de gouvernance et des nominations, qui consiste à solliciter des candidats potentiels qui sont intéressés et cadrent avec la matrice de compétences de l'Administration;
- a un programme d'orientation très robuste pour aider les nouveaux administrateurs à se familiariser aussi vite que possible avec l'organisation;
- s'assure que les administrateurs siègent à différents comités afin de maximiser leur exposition et de faire en sorte que les connaissances liées à la supervision soient partagées à plus grande échelle.

L'organigramme de l'Administration ci-dessous illustre sa structure hiérarchique.

Organigramme de l'Administration de pilotage du Pacifique



Dirigeants

Les personnes suivantes sont membres de la haute direction de l'Administration :

Nom	Poste
John Wilson	Premier dirigeant
Brian Young	Dirigeant principal des opérations
Paulo Ekkebus	Dirigeant principal technique
Stuart Mackenzie	Dirigeant principal des finances
Danielle Lewis	Dirigeante principale des ressources humaines

La rémunération totale de la haute direction pour 2024 s'est élevée à 1 522 000 \$.

Assemblée publique annuelle

L'Administration a tenu son assemblée publique annuelle pour 2025 le 24 juin 2025.

Annexe 3 – Résultats attendus

Voici un aperçu des résultats essentiels que l'Administration vise pour la période de planification et de l'engagement du premier dirigeant à les fournir.

Objectif : Faire équipe avec Transports Canada, les autres administrations de pilotage et les partenaires clés pour avoir une uniformité et une collaboration nationales qui s'alignent sur les objectifs de Transports Canada établis dans la *Loi sur le pilotage* ou un programme de pilotage pancanadien, tout en respectant les modèles et l'expertise régionaux.

Résultats attendus	Mesures du rendement
Élaboration et mise en œuvre d'un plan national d'intervention en cas d'incident de pilotage par l'APP qui joue un rôle actif dans la préparation, la tenue et la conduite de réunions de pilotage nationales multilatérales (<i>à court terme</i>)	Établissement et diffusion d'un protocole national d'intervention en cas d'incident. Soutien de la planification et de l'exécution de communications régulières, incluant la tenue de réunions en personne pour les présidents du Conseil et premiers dirigeants des administrations de pilotage; façonnement de la conversation sur le pilotage; obtention et mise à exécution des mesures de suivi; reddition de comptes à l'équipe de direction et au Conseil d'administration de l'APP.
Les zones de pilotage obligatoire de l'Administration sont adéquates pour soutenir le transit sécuritaire et efficace des navires sur la côte ouest du Canada (<i>à court terme</i>)	Des arrêtés d'urgence sont en place au besoin.
Méthodologie de gestion des risques du pilotage révisée et exhaustive qui tient compte de toutes les stratégies d'atténuation des risques pour améliorer la navigation (p. ex. pilotage, aides à la navigation supplémentaires, taille des navires, conditions météorologiques, etc.) (<i>à moyen terme</i>)	La méthodologie révisée couvre toutes les stratégies d'atténuation des risques.
Partenariat plus robuste entre les administrations de pilotage, la communauté de pilotage (APMC) et d'autres intervenants, notamment l'industrie et les ports, pour soutenir la pleine mise en œuvre de l'examen de la <i>Loi sur le pilotage</i> , incluant une uniformité et une collaboration à l'échelle nationale (<i>à moyen terme</i>)	Des mandats sont préparés pour les réunions annuelles des administrations de pilotage, de l'APMC et d'autres intervenants, et soutenus par un cadre qui définit clairement les buts et objectifs de la relation.
L'Administration se conforme à la matrice d'administration du pilotage par fonctions de Transports Canada et soutient l'élaboration de règlements qui fournissent un aspect et une convivialité communs au réseau de pilotage au Canada (<i>à moyen terme</i>)	1) La matrice de la capacité à se conformer à la matrice de l'Administration de pilotage par fonctions est en place à l'Administration; 2) L'Administration soutient les règlements qui ont un aspect et une convivialité communs.
L'Administration travaille avec Transports Canada pour soutenir un changement réglementaire (au moyen d'une modification de la réglementation, d'un arrêté d'urgence ou d'un autre instrument) pour donner suite à l'exonération aux exigences en matière de temps en mer (<i>à moyen terme</i>)	L'APP est responsable de travailler pour soutenir les imputabilités et pouvoirs de Transports Canada relevant du <i>Règlement général sur le pilotage</i> , surtout pour ce qui est du temps de service en mer (par rapport aux connaissances géographiques) pour évaluer les demandes de dispense de pilotage.
Une ressource dédiée aidera l'Administration à préparer un programme qui intègre les règlements ISM/ISO et SGQS harmonisés avec la culture de qualité existante de l'Administration et le système	1) Embauche d'une ressource dédiée pour le poste de gestionnaire, Systèmes de gestion intégrés; 2) nouveau gestionnaire recruté et intégré. Conformité aux règlements SGQS une fois qu'ils sont publiés.

Résultats attendus	Mesures du rendement
de qualité employé par BCCP et les pilotes du fleuve Fraser (à moyen terme)	

Objectif : Établir une vision d'avenir pour le pilotage de prochaine génération qui tire parti des technologies pour l'administration de pilotage et la communauté de pilotage en tenant compte de l'apport des partenaires clés (p. ex., Transports Canada, les administrations de pilotage, les pilotes, les Premières Nations, les autres ministères, l'industrie, les partenaires et les communautés côtières).

Résultats attendus	Mesures du rendement
Les besoins et objectifs de l'APP sont pris en compte et reflétés dans l'élaboration et la mise en œuvre du nouveau PGACN de l'APVF (à court terme)	L'APP est invitée et assiste aux réunions organisées par l'APVF sur le PGACN et les commentaires de l'APP sont reflétés dans le système tel que mis en œuvre.
Intégration des systèmes de l'Administration avec ceux des ports pour améliorer l'efficacité (à moyen terme)	D'ici 2026, le SAPCG sera intégré avec le PGACN de l'APVF.
Bateau-pilote construit en respectant le budget et le calendrier (à moyen terme)	Rapports réguliers sur les coûts réels par rapport au budget et surveillance des jalons du projet afin de respecter le calendrier
Modèle opérationnel pour le simulateur (PSTAR) qui assure à tout le moins l'autonomie financière de la coentreprise (à moyen terme)	PSTAR est exploitée comme une entreprise autofinancée conformément au plan opérationnel.
Renseignements et connaissances obtenus sur les petits bâtiments de surface autonomes (PBSA), étant donné que c'est lié au pilotage (à moyen terme)	Renseignements pertinents recueillis et organisés.

Objectif : Définir, mettre en œuvre et adopter un nouveau modèle pour le capital humain pour l'Administration et le pilotage sur la côte ouest du Canada.

Résultats attendus	Mesures du rendement
Soutien économique fourni par les élèves aux gestionnaires avec des projets importants et développement de futurs talents pour l'Administration (à court terme)	Procédure de recrutement et d'intégration établie avec des procédures pour les élèves
Document décrivant les exigences pour la trajectoire de carrière de marin à pilote maritime (à court terme)	Document disponible sur le site Web de l'APP et nombre de téléchargements et de visites de pages surveillés pour l'utilisation.
Cadre de négociation collective pour aider les futures négociations syndicales (à court terme)	Ententes négociées conclues avec succès avant l'expiration des ententes existantes.
Atteinte des objectifs en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (à moyen terme)	Inscription de candidats divers dans le programme de bourse et de mentorat; documents de recrutement encourageant les candidats provenant de groupes historiquement sous-représentés.
Liste prioritaire de nouveaux processus, technologies et pratiques RH (à moyen terme)	Liste restreinte de recommandations préparée et examinée avec la direction de l'APP.

Résultats attendus	Mesures du rendement
Collaboration réussie avec le Comité sur la main-d'œuvre de la Fondation des carrières maritimes canadiennes pour remédier à la pénurie de main-d'œuvre maritime (<i>à moyen terme</i>)	Participation aux initiatives et événements promotionnels de la FCMC.
Pas d'inégalités au niveau de la rémunération en fonction du sexe (<i>à moyen terme</i>)	Publication et mise en œuvre continue d'un plan d'équité salariale.
Le modèle de main-d'œuvre de Prince Rupert est suffisant pour répondre à l'augmentation des exigences opérationnelles (<i>à moyen terme</i>)	Un nouveau modèle est développé et mis en œuvre avec succès.

Objectif : S'engager à l'amélioration continue et la bonification des services que l'APP offre à ses clients tout en restant financièrement responsable et viable en tenant compte des pilotes, des Premières Nations, des autres ministères, de l'industrie, des partenaires et des communautés côtières.

Résultats attendus	Mesures du rendement
Accès en temps réel aux listes de dispenses pour les navires et les officiers (<i>à court terme</i>)	Toutes les parties prenantes pertinentes ont accès à l'information sur les dispenses.
Exploitation sécuritaire et financièrement viable pour transporter les pilotes en hélicoptère jusqu'aux navires-citernes qui font escale au terminal de LNG Canada et les ramener (<i>à court terme</i>)	Un contrat pour des services d'hélicoptère est en place pour sept ans avec une option pour le prolonger de trois ans avec Talon.
Alignement des administrations de pilotage sur un modèle national pour un système de gestion de la qualité et de la sécurité (SGQS) soutenu par des règlements (<i>à moyen terme</i>)	L'Administration joue un rôle de leadership dans les réunions trimestrielles de Transports Canada en vue de développer une vision collective des règlements SGQS.
Réduction des coûts de transport, du temps de déplacement des pilotes et/ou de la fatigue des pilotes (<i>à moyen terme</i>)	Un examen interne qui fournira des recommandations sur l'optimisation du transport et réduira le temps de déplacement des pilotes dans le but de diminuer la fatigue des pilotes liée au transport et de générer des efficacités.
Suivi de la formation et du niveau de connaissance à jour des pilotes sur le nouveau module dans le SAPCG (<i>à moyen terme</i>)	L'analyse coûts-avantages est terminée. Le nouveau module est en service et tous les pilotes ont accès à leur portefeuille de formation.
Recommandation d'un nouveau système d'information sur les ressources humaines (SIRH), intégré dans le système de paie existant (<i>à moyen terme</i>)	Rapport soutenant la recommandation de la direction
Maintien de la relation de l'Administration de pilotage du Pacifique avec l'Association des pilotes maritimes du Canada (APMC); promotion et encouragement d'un engagement similaire de la part des autres administrations de pilotage au Canada à l'égard de l'APMC. Établissement et maintien de comités conjoints entre l'APP et BCCP pour l'amélioration et la promotion continues des intérêts communs. (<i>à moyen terme</i>)	Réunions semestrielles avec l'APMC pour examiner des points d'intérêt commun afin de soutenir le mandat de l'APP en vertu de la <i>Loi sur le pilotage</i> . Réunions stratégiques trimestrielles avec BCCP avec ordres du jour et dossier détaillé des discussions. Établissement et maintien d'une liste exhaustive des points d'action communs.

Engagement du premier dirigeant à fournir des résultats

Je, John Wilson, suis chargé, en tant que premier dirigeant de l'Administration de pilotage du Pacifique, de mettre en œuvre les résultats décrits dans le présent plan d'entreprise et énoncés dans la présente annexe. Je vérifie que cet engagement est soutenu par l'utilisation équilibrée de tous les renseignements disponibles et pertinents sur la mesure et l'évaluation du rendement.



John Wilson, premier dirigeant

Le 27 octobre 2025

Date

Annexe 4 - Attestation du dirigeant principal des finances

En tant que dirigeant principal des finances de l'Administration de pilotage du Pacifique, j'ai examiné le plan d'entreprise et le ou les budgets ainsi que les renseignements à l'appui que je considérais nécessaires, à la date indiquée ci-dessous. Compte tenu de cet examen basé sur la diligence raisonnable, j'en arrive aux conclusions suivantes :

1. La nature et la portée des renseignements financiers et connexes sont raisonnablement décrites, et les hypothèses qui ont une influence considérable sur les exigences financières connexes ont été identifiées et sont justifiées;
2. Les risques importants qui ont une influence sur les exigences financières, la sensibilité des exigences financières aux changements dans les principales hypothèses et les stratégies d'atténuation des risques connexes ont été divulgués;
3. Les exigences concernant les ressources financières ont été divulguées et sont conformes aux hypothèses formulées, et des options pour contenir les coûts ont été envisagées;
4. Le financement a été déterminé et est suffisant pour satisfaire les exigences financières pour la durée prévue du plan d'entreprise;
5. Le plan d'entreprise et le ou les budgets sont conformes aux lois et aux politiques pertinentes sur la gestion financière, et les autorisations appropriées en matière de gestion financière sont en place (ou en train d'être obtenues, comme indiqué dans le plan d'entreprise);
6. Des contrôles financiers essentiels sont en place pour soutenir la mise en œuvre des activités proposées et de l'exploitation continue de la société d'État.

À mon avis, les renseignements financiers contenus dans ce plan d'entreprise et ce ou ces budgets sont globalement suffisants pour soutenir la prise de décisions.



Stuart Mackenzie, dirigeant principal des finances

Le 27 octobre 2025

Date

Annexe 5 - Annexe financière

Les états financiers contenus dans cette annexe reflètent la comptabilité en vertu des Normes internationales d'information financière (IFRS), qui sont utilisées pour préparer le rapport annuel de l'Administration.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE							
(en milliers de dollars)	Données réelles	Prévisions	Projections				
Solde en date du	31 déc. 2024	31 déc. 2025	31 déc. 2026	31 déc. 2027	31 déc. 2028	31 déc. 2029	31 déc. 2030
Actifs							
À court terme							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 348	15 427	11 988	12 598	15 149	12 969	14 410
Créances clients	6 743	6 995	7 717	8 215	8 530	8 854	9 179
Autres créances	1 351	1 138	1 256	1 337	1 388	1 441	1 494
Frais payés d'avance	353	501	553	589	612	635	658
Placements	1 279	2 293	2 593	2 893	3 193	3 493	3 793
	23 074	26 354	24 107	25 632	28 872	27 392	29 534
À long terme							
Placements à long terme	2 556	2 293	2 593	2 893	3 193	3 493	3 793
Autres créances	105	261	288	307	319	331	343
Immobilisations corporelles							
Bâtiments et quais flottants	1 168	1 168	1 668	2 418	2 418	2 418	2 418
Bateaux-pilotes	23 003	25 753	35 256	45 205	45 405	46 755	47 755
Équipement	6 516	7 416	7 796	8 151	8 506	12 861	14 216
Améliorations locatives	1 691	1 691	1 691	2 191	2 191	2 191	2 191
Actifs au titre du droit d'utilisation	25 458	25 457	49 722	49 722	49 722	49 722	49 722
	57 836	61 485	96 133	107 687	108 242	113 947	116 302
Amortissement cumulé	16 977	23 072	30 447	40 726	50 964	62 179	73 871
Total des immobilisations corporelles	40 859	38 413	65 686	66 961	57 278	51 768	42 431
Actifs incorporels	919	908	815	847	843	571	299
	67 513	68 229	93 489	96 640	90 505	83 555	76 400
Passifs							
À court terme							
Créditeurs et charges à payer	16 478	17 225	18 640	19 677	20 410	21 094	21 775
Autres avantages du personnel	6	70	77	80	83	85	87
Passif locatif	2 995	3 067	6 139	6 406	6 963	7 543	6 458
Dette bancaire	313	328	337	1 578	1 664	1 755	1 851
	19 792	20 690	25 193	27 741	29 120	30 477	30 171
À long terme							
Passif locatif	20 757	17 799	35 046	28 640	21 677	14 134	7 676
Dette bancaire	4 185	3 350	5 534	11 821	10 157	8 401	6 550
Autres avantages du personnel	602	630	694	722	747	766	785
	25 544	21 779	41 274	41 183	32 581	23 301	15 011
	45 336	42 469	66 467	68 924	61 701	53 779	45 182
Capitaux propres							
Bénéfices non distribués	22 177	25 760	27 022	27 716	28 804	29 777	31 218
	67 513	68 229	93 489	96 640	90 505	83 556	76 400

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL							
(en milliers de dollars) Pour l'exercice clos le 31 décembre	Données réelles 2024	Prévisions 2025	Projections				
			2026	2027	2028	2029	2030
Produits							
Droits de pilotage							
Pilotage côtier	95 950	105 919	114 045	119 433	123 954	128 646	133 516
Pilotage fluvial	5 149	5 227	5 382	5 546	5 701	5 858	6 020
Revenus des déplacements	12 107	13 788	14 388	14 956	15 510	16 084	16 680
Revenus des bateaux-pilotes et hélicoptères	19 935	23 972	24 851	29 104	30 387	31 650	32 724
Revenus liés au supplément	2 711	2 930	3 891	4 043	4 193	4 348	4 509
Autres produits							
Autres revenus	1 640	1 438	1 393	1 439	1 483	1 527	1 571
Total des produits	137 492	153 275	163 950	174 521	181 228	188 113	195 020
Charges							
Honoraires des pilotes contractuels	84 804	94 990	103 306	107 438	111 736	116 206	120 856
Salaires et avantages sociaux	18 185	19 529	20 378	21 199	21 944	22 504	23 051
Transport des pilotes	13 699	14 976	15 634	16 726	17 987	18 923	19 667
Formation des pilotes	3 238	2 700	2 804	3 249	2 895	2 871	2 923
Amortissement	4 161	6 189	7 566	10 497	10 492	11 488	11 963
Carburant	2 670	2 468	2 566	2 788	2 899	3 013	3 133
Réparations et entretien	1 876	3 096	3 249	3 379	3 514	3 653	3 797
Frais d'administration de Transports Canada	966	1 172	1 236	1 285	1 336	1 389	1 444
Intérêts	921	1 255	1 600	2 697	2 536	2 055	1 562
Services professionnels et spéciaux	1 562	1 443	1 475	1 531	1 591	1 654	1 720
Autres charges	1 987	1 874	2 874	3 038	3 210	3 384	3 463
Total des charges	134 069	149 692	162 688	173 827	180 140	187 140	193 579
Bénéfice global	3 423	3 583	1 262	694	1 088	973	1 441

ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES							
(en milliers de dollars) Pour l'exercice clos le 31 décembre	Données réelles 2024	Prévisions 2025	Projections				
			2026	2027	2028	2029	2030
Bénéfices non distribués au début de l'exercice	18 754	22 177	25 760	27 022	27 716	28 804	29 777
Bénéfice global (perte) pour l'exercice	3 423	3 583	1 262	694	1 088	973	1 441
Bénéfices non distribués à la clôture de l'exercice	22 177	25 760	27 022	27 716	28 804	29 777	31 218

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE							
(en milliers de dollars) Pour l'exercice clos le 31 décembre	Données réelles 2024	Prévisions 2025	2026	2027	Projections 2028	2029	2030
Flux de trésorerie liées aux activités opérationnelles							
Entrées de trésorerie - clients	134 967	151 585	161 835	172 584	179 429	186 262	193 124
Sorties de trésorerie - salariés	(18 549)	(18 606)	(19 999)	(20 894)	(21 667)	(22 296)	(22 848)
Sorties de trésorerie – fournisseurs et autres	(110 445)	(124 102)	(133 832)	(141 504)	(147 306)	(152 740)	(158 154)
Autres produits reçus	544	1 438	1 393	1 439	1 483	1 527	1 571
Entrées de trésorerie liées aux activités opérationnelles	6 517	10 315	9 397	11 626	11 939	12 753	13 694
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement							
Achat de placements	(640)	(751)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(3 880)	(3 649)	(10 383)	(11 554)	(555)	(5 705)	(2 355)
Acquisition d'actifs incorporels	(35)	(130)	(100)	(250)	(250)	-	-
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement	(4 555)	(4 530)	(11 083)	(12 404)	(1 405)	(6 305)	(2 955)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement							
Nouveaux emprunts	-	-	2 521	7 865	-	-	-
Remboursement d'emprunts	(307)	(820)	(328)	(337)	(1 578)	(1 665)	(1 755)
Remboursement de passifs locatifs	(1 316)	(2 886)	(3 946)	(6 139)	(6 406)	(6 963)	(7 543)
Sorties de trésorerie liées aux activités de financement	(1 623)	(3 706)	(1 753)	1 389	(7 984)	(8 628)	(9 298)
Hausse nette (baisse) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	339	2 079	(3 439)	611	2 550	(2 180)	1 441
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'exercice	13 009	13 348	15 427	11 988	12 598	15 149	12 969
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'exercice	13 348	15 427	11 988	12 598	15 149	12 969	14 410

Budget de fonctionnement

Le tableau ci-dessous montre les principales activités qui génèrent des revenus et occasionnent des dépenses pour l'Administration :

ANALYSE DES SECTEURS OPÉRATIONNELS							
(en milliers de dollars) Pour l'exercice clos le 31 décembre	Données réelles 2024	Prévisions 2025	2026	2027	2028	2029	2030
Pilotage côtier	95 950	105 919	114 045	119 433	123 954	128 646	133 516
Contrat côtier	84 804	94 990	103 306	107 438	111 736	116 206	120 856
Marge du pilotage côtier (voir note 1 ci-dessous)	11 146	10 929	10 739	11 995	12 218	12 440	12 660
Pilotage fluvial	5 149	5 227	5 382	5 546	5 701	5 858	6 020
Salaires et avantages sociaux – pilotes fluviaux	4 665	5 099	5 316	5 488	5 716	5 739	5 868
Marge du pilotage fluvial	484	128	66	58	(15)	119	152
Produits des bateaux-pilotes (note 2)	19 935	23 972	24 851	29 104	30 387	31 650	32 724
Charges des bateaux-pilotes (note 2)	15 674	17 723	18 780	20 109	21 116	22 093	22 878
Marge des bateaux-pilotes	4 261	6 249	6 071	8 995	9 271	9 557	9 846
Produits des déplacements (note 3)	12 107	13 788	14 388	14 956	15 510	16 084	16 680
Charges des déplacements (note 3)	10 264	10 733	10 902	11 344	12 104	12 584	13 082
Marge des déplacements	1 843	3 055	3 486	3 612	3 406	3 500	3 598
Autres produits							
Supplément provisoire (note 4)	2 711	2 930	3 891	4 043	4 193	4 348	4 509
Autres revenus	1 640	1 438	1 393	1 439	1 483	1 527	1 571
	4 351	4 368	5 284	5 482	5 676	5 875	6 080
Autres charges							
Salaires et avantages sociaux du bureau et de l'administration	6 458	6 975	7 308	7 649	7 926	8 215	8 379
Formation (note 6)	3 238	2 700	2 804	3 249	2 895	2 871	2 923
Amortissement (note 5)	4 161	6 189	7 566	10 497	10 492	11 488	11 963
Frais d'administration de Transports Canada	966	1 172	1 236	1 285	1 336	1 389	1 444
Intérêts (note 7)	921	1 255	1 600	2 697	2 536	2 055	1 562
Autres charges (note 8)	2 919	2 856	3 870	4 071	4 283	4 500	4 624
	18 663	21 147	24 384	29 448	29 468	30 518	30 895
BÉNÉFICE NET	3 422	3 583	1 262	694	1 088	973	1 441

Voici les éléments ou variations d'importance d'une année à l'autre dans le tableau ci-dessus :

1. L'augmentation, en 2025, des recettes de pilotage côtier et des dépenses liées au pilotage contractuel côtier est due à une augmentation des droits de services de pilotage, partiellement contrebalancée par une légère baisse des affectations imputable à une récolte de céréales moindre. Les augmentations des taux des droits de service dans les années à venir, devraient s'aligner étroitement sur celles de l'IPC pour Vancouver, qui ont été projetées à 2 % à la fin de 2025, et demeurer à 2 % en 2026-2029. Les augmentations des affectations devraient être de 7 % en 2025, avec une année complète de navires-citernes de Trans Mountain et le début des opérations de LNG Canada, et de 2 % chaque année par la suite.
2. L'augmentation des recettes et des dépenses liées aux bateaux-pilotes et aux hélicoptères en 2025 est également imputable à une hausse des tarifs et à une année complète des opérations en hélicoptère pour transférer les pilotes vers et depuis les pétroliers qui quittent le terminal Westridge agrandi de Trans Mountain. En 2026, nous avons supposé que les opérations héliportées débuteraient pour les transferts de pilotes visant à soutenir le terminal de LNG Canada à Kitimat. Les marges accrues ne reflètent pas les coûts additionnels des opérations héliportées reliées à l'amortissement des coûts des actifs loués et du financement, qui sont inclus dans d'autres dépenses.
3. En ce qui concerne les déplacements, les recettes devraient augmenter en 2025 en raison de la hausse des tarifs et de l'augmentation des affectations. Les coûts devraient aussi grimper en raison de l'augmentation des affectations et de l'inflation.
4. La hausse des recettes provenant du supplément reflète un nouveau supplément requis pour compenser un nouveau coût relié à la prestation des cartes électroniques dont les pilotes ont besoin pour naviguer d'une manière sécuritaire. Le Service hydrographique du Canada a imparti la distribution des graphiques à une tierce partie, de sorte que nous nous attendons à avoir des coûts supplémentaires d'environ 0,8 million de dollars par année. Nous prévoyons recouvrer ces coûts avec un nouveau supplément payable par l'industrie.
5. Les amortissements augmentent considérablement en 2025 en raison d'une année complète de dépréciation de l'actif au titre du droit d'utilisation créé dans la comptabilisation du premier contrat d'hélicoptères dans le Sud (Trans Mountain). L'année 2026 inclut un amortissement sur une année partielle avec le début d'un deuxième contrat d'hélicoptère prévu dans le Nord (LNG Canada) et la facturation d'une année complète à partir de 2027.
6. La diminution de la formation en 2025 par rapport à l'année d'avant est imputable au coût initial de la formation sur hélicoptères pour les pilotes lorsque les opérations héliportées ont commencé en 2024. Il continuera d'y avoir un peu de formation sur hélicoptères récurrente pour les pilotes, mais dans une moindre mesure que la formation initiale.
7. L'augmentation des intérêts débiteurs en 2025 et 2026-2027 reflète le traitement comptable des contrats d'hélicoptère en tant que baux à capitaliser avec l'intérêt débiteur relié, qui devrait être à un taux de 6 % par année. Compte tenu des dates de mise en train, 2025 est la première année complète pour le contrat dans le Sud et 2026 sera une année partielle et 2027 une année complète pour le contrat dans le Nord. Le taux d'intérêt sur le financement bancaire du nouveau bateau-pilote devant commencer en 2026 est de 6 %.
8. L'augmentation significative des autres coûts en 2026 tient au nouveau supplémentaire pour les cartes électroniques discutés dans la note 4 ci-dessus.

9. Les salaires devraient augmenter selon les hausses de l'IPC pour l'année d'avant, qui étaient de 2,0 % pour 2025 (c.-à-d. applicable aux augmentations salariales en 2026).

En comparant les prévisions ci-dessus pour 2025 avec l'année correspondante dans le plan d'entreprise 2025-2029, les principales variations tiennent au fait que les recettes et les dépenses devraient être supérieures de 13 millions de dollars et de 10 millions de dollars, respectivement, à ce qui avait été prévu. Les hausses des recettes et des dépenses sont largement imputables aux estimations des affectations plus élevées de 9 % que prévu en raison d'une combinaison de montée du transport maritime avant l'arrivée des droits de douane, d'une meilleure récolte de céréales et d'une activité meilleure que prévu des navires-citernes au terminal Westridge de Trans Mountain.

Budget d'immobilisations

Voici un résumé de notre budget d'immobilisations par catégorie d'actifs pour 2026-2030 :

DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS							
(en milliers de dollars)	Données réelles	Prévisions	Projections				
Pour l'exercice clos le 31 décembre	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Bâtiments et quais flottants	38	-	500	750	-	-	-
Bateaux-pilotes, moteurs et générateurs	263	2 750	9 503	9 949	200	1 350	1 000
Équipement	3 616	900	380	355	355	4 355	1 355
Améliorations locatives	3	-	-	500	-	-	-
Actifs au titre du droit d'utilisation	22 710	-	24 265	-	-	-	-
Actifs incorporels	35	130	100	250	250	-	-
Total	26 665	3 780	34 748	11 804	805	5 705	2 355

Le résumé ci-dessus pour 2026-2030 inclut ce qui suit :

- Bâtiments – rénovation de notre station de répartition et bateaux-pilotes à Victoria
- Bateaux-pilotes, moteurs et générateurs – un nouveau bateau-pilote sera construit en 2026-2027 pour être utilisé à la station de bateaux-pilotes de Prince Rupert et devrait coûter 15 millions de dollars (sous réserve d'un processus de demande de propositions), le moteur et la coque de deux bateaux-pilotes doivent être remis en état, et il y aura d'autres mises à niveau et modernisations pour d'autres navires
- Équipement – cela inclut l'expansion de nos capacités en termes de simulateurs et le remplacement cyclique des unités de pilotage portables (UPP) existantes en 2029-2030, ainsi que de nouvelles unités pour les apprentis-pilotes
- Améliorations locatives – cela inclut d'éventuelles rénovations de bureaux existants pour créer de l'espace de travail supplémentaire pour de nouveaux employés afin de soutenir la croissance découlant de nouveaux projets énergétiques
- Actifs au titre du droit d'utilisation – cette catégorie inclut les actifs correspondant aux contrats pour la location d'hélicoptères, en particulier le deuxième contrat d'hélicoptères en 2026
- Actifs incorporels – mises à niveau des logiciels pour les UPP et poursuite du développement du SAPCG

L'expansion des opérations d'hélicoptère dans le Nord va augmenter notre capacité fonctionnelle. Ce sera financé en recouvrant les coûts auprès de l'industrie ou des exploitants de

terminaux. Le reste des dépenses d'immobilisation vise à maintenir notre capacité en remplaçant ou en modernisant des actifs en fin de vie et, à l'exception d'un financement bancaire pour le nouveau bateau-pilote, il sera financé à même les flux de trésorerie de fonctionnement ou les réserves de liquidités existantes.

Sensibilité des prévisions du plan d'entreprise

L'hypothèse de base sur laquelle est fondé le plan d'entreprise de l'Administration est le nombre annuel d'affectations de pilotage. Ce nombre correspond largement aux importations et exportations canadiennes par les ports de l'ouest du Canada, et il dépend de nombreux facteurs externes indépendants de la volonté de l'Administration, notamment :

- le nombre de croisières et les volumes liés aux porte-conteneurs, aux automobiles, aux céréales, aux produits forestiers, au charbon et aux autres produits de base en vrac;
- les taux de change en devises étrangères;
- la concurrence des ports de la côte Ouest en matière de transport de marchandises;
- les conditions économiques générales en Asie et en Amérique du Nord, et les accords commerciaux qui prévalent;
- l'objection aux hausses des droits de services de pilotage;
- les demandes de séquestre ou de faillite de la part de transporteurs ou d'agences.

Annexe 6 - Plan d'emprunt

La limite d'emprunt de l'Administration, en vertu de l'article 36 de la *Loi sur le pilotage* et telle qu'établie par le décret de la Gouverneure générale en conseil (C.P. 2020-1123 daté du 18 décembre 2020) est fixée à 18,9 millions de dollars et l'Administration est actuellement à l'intérieur de cette limite.

Un nouvel emprunt devrait être fait en 2026 pour une facilité de crédit bancaire afin de financer partiellement la construction d'un nouveau bateau-pilote appelé à remplacer un bateau-pilote de Prince Rupert. La construction devrait commencer à la fin de 2025 après un processus de demande de propositions et sera terminée d'ici la fin de 2027. Une fois la construction achevée, les fonds utilisés dans le cadre de la facilité de crédit seraient transformés en prêt à terme remboursable sur 15 ans. Le coût estimatif du nouveau bateau-pilote est de 15 millions de dollars dont 5 millions de dollars devraient être financés à partir des soldes de trésorerie de l'Administration et 10 millions de dollars à partir d'une nouvelle dette bancaire, plus les intérêts accrus pendant la phase de construction. Cet emprunt a été approuvé dans le cadre du plan d'entreprise présenté pour 2025-2029.

L'emprunt bancaire existant qui a été obtenu en 2022 est en train d'être remboursé selon les conditions existantes.

Le passif locatif précédemment approuvé en 2023 pour le contrat d'hélicoptères dans le Sud afin de soutenir le projet Trans Mountain a débuté en mai 2024, quand les opérations ont commencé au terminal Westridge agrandi de Trans Mountain.

Le passif locatif approuvé pour 2024 pour le contrat d'hélicoptères dans le Nord afin de soutenir le projet de LNG a été reporté et devrait à présent être effectif au quatrième trimestre de 2026, une fois que le nouveau terminal sera opérationnel.

Le tableau suivant présente les emprunts projetés par l'Administration pour les années du plan :

PLAN D'EMPRUNT							
(en milliers de dollars)	Données réelles	Prévisions	Projections				
Solde en date du	31 déc. 2024	31 déc. 2025	31 déc. 2026	31 déc. 2027	31 déc. 2028	31 déc. 2029	31 déc. 2030
Emprunts à long terme							
Exigibles dans moins d'un an	313	328	337	1 578	1 664	1 755	1 851
Exigibles après un an	4 185	3 350	5 534	11 821	10 157	8 401	6 550
Passifs locatifs sujets à approbation (TM/LNG)							
Exigibles dans moins d'un an	2 751	2 770	5 532	6 074	6 646	7 250	6 147
Exigibles après un an	18 534	15 967	33 528	27 455	20 809	13 559	7 412
Marge de crédit d'exploitation	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
Total	29 283	25 915	48 431	50 427	42 776	34 465	25 460

Par conséquent, en supposant qu'une nouvelle approbation n'est pas nécessaire pour les emprunts déjà en place et pour ceux qui ont déjà été approuvés dans les plans d'entreprise précédents mais qui n'ont pas encore été utilisés (c'est-à-dire l'emprunt à long terme de 10 millions de dollars pour le nouveau bateau-pilote, le contrat d'hélicoptères à l'appui de LNG et une marge de crédit de 3,5 millions de dollars), l'Administration ne demande pas d'emprunt supplémentaire pour l'instant.

Il est à noter que le passif locatif, incluant celui qui doit être approuvé par le ministre des Finances, n'est pas tenu d'être inclus dans le calcul de la limite d'emprunt de l'Administration conformément à la *Loi sur le pilotage*.

La continuité des prêts bancaires et les nouvelles obligations locatives nécessitant l'approbation du ministre des Finances sont les suivantes :

CONTINUITÉ DES EMPRUNTS							
(en milliers de dollars) Pour l'exercice clos le 31 décembre	Données réelles 2024	Prévisions 2025	2026	2027	Projections 2028	2029	2030
Emprunts bancaires							
Solde d'ouverture	4 805	4 498	3 678	5 871	13 399	11 821	10 156
Remboursement	(307)	(820)	(328)	(337)	(1 578)	(1 665)	(1 755)
Nouveaux	-	-	2 521	7 865	-	-	-
Solde de clôture	4 498	3 678	5 871	13 399	11 821	10 156	8 401
Passifs locatifs sujets à approbation							
Solde d'ouverture	-	21 285	18 737	39 060	33 528	27 455	20 809
Hélicoptère (TM)	22 382	-	-	-	-	-	-
Nouveau - Hélicoptère (LNG) - pré-approuvé	-	-	23 691	-	-	-	-
Remboursement	(1 097)	(2 548)	(3 368)	(5 532)	(6 074)	(6 646)	(7 250)
Solde de clôture	21 285	18 737	39 060	33 528	27 455	20 809	13 559

Le tableau qui suit résume les baux existants et à venir :

PASSIFS LOCATIFS PAR CATÉGORIE D'ACTIFS							
(en milliers de dollars) Pour l'exercice clos le 31 décembre	Données réelles 2024	Prévisions 2025	2026	2027	Projections 2028	2029	2030
Baux existants :							
Locaux							
Bureau de Vancouver (jusqu'en février 2033)	2 138	1 880	1 649	1 404	1 144	868	575
Bureau de Victoria (jusqu'en août 2029)	328	250	183	113	41	-	-
Équipement							
Hélicoptère (projet TM jusqu'en 2031)	21 285	18 737	15 967	12 961	9 703	6 179	2 370
Véhicule	1	-	-	-	-	-	-
Nouveaux baux							
Équipement							
Hélicoptère (projet LNG jusqu'en 2033) - pré-approuvé	-	-	23 093	20 568	17 751	14 630	11 189
Affrètement d'avio (Île Pine jusqu'en sept. 2027)	-	-	292	-	-	-	-
Total	23 752	20 866	41 185	35 046	28 640	21 677	14 134

En plus de l'engagement fixe d'environ 8 millions de dollars par année pour les baux relatifs aux services d'hélicoptère pour soutenir TM et LNG, il y aura environ 3 millions de dollars en charges d'exploitation variables par année. Comme ces charges sont variables et dépendent de l'utilisation, elles n'ont pas besoin d'être enregistrées dans le cadre de l'engagement locatif.

Marge de crédit d'exploitation

Bien que l'Administration s'attende à maintenir assez de liquidités pour financer ses opérations pendant la période de planification, il peut y avoir une fluctuation allant jusqu'à 5 millions de dollars entre le maximum et le minimum de liquidités existant au cours d'un mois. Par conséquent, l'Administration pourrait demander à emprunter au jour le jour à sa banque des sommes d'argent pour gérer ses flux de trésorerie. Elle considère la disponibilité d'une marge de crédit d'exploitation comme une « bonne pratique d'affaires » et souhaite maintenir cette marge de crédit. Ces emprunts seraient destinés à être facturés aux taux du marché perçus par une banque canadienne et remboursés avant le 31 décembre.

Actuellement, l'Administration a une marge de crédit d'exploitation jusqu'à 3,5 millions de dollars auprès de sa banque. Elle ne prévoit pas effectuer de prélèvements sur cette facilité en 2026.

Politique d'investissement

L'Administration demande au ministre des Finances de continuer à l'autoriser à investir des sommes dont elle n'a pas immédiatement besoin dans :

1. des obligations ou autres titres appartenant à ou garantis par Sa Majesté le Roi du chef du Canada ou toute province ou municipalité au Canada;
2. des instruments à revenu fixe avec une cote de crédit d'au moins BBB attribuée par Standard & Poor's ou Fitch, ou Baa3 attribuée par Moody's;
3. des fonds avec des portefeuilles diversifiés qui relèvent des points 1 et 2 ci-dessus, incluant les fonds négociés en bourse, mais excluant les fonds selon la méthode des rendements moyens;
4. des certificats de placement garanti qui sont admissibles à l'assurance de la Société d'assurance-dépôts du Canada.

Annexe 7 - Risques et décisions face aux risques

Dans le cadre de sa politique de gestion des risques, l'Administration s'est engagée à :

- se comporter comme une entreprise socialement responsable; et à protéger les employés, les visiteurs, les clients et leurs biens, ainsi que la collectivité et l'environnement au sens large contre les blessures, pertes et dommages superflus.
- encourager British Columbia Coast Pilots (BCCP) en particulier, ainsi que d'autres tierces parties dont dépend l'Administration, à adopter des pratiques de gestion des risques qui sont raisonnables pour leurs propres organisations.
- atteindre ses objectifs commerciaux en cherchant des occasions d'améliorer ses activités et d'optimiser la gestion des risques; et
- trouver un juste équilibre entre le coût du contrôle et les avantages que ce contrôle procurerait.

L'Administration a adopté la matrice de profil et tolérance des risques suivante :

Méthode de classement de l'incidence des risques

	Autochtones		Finances	Risques opérationnels				Risques stratégiques	
	Culture	Perturbation de la collectivité		Ressources humaines	Propriétés	Navires	Environnement	Perturbation des activités	Réputation
Extrême ment grave (5)	Incident causant des torts à long terme durant plus d'un mois pour les sources d'alimentation traditionnelles ou les pratiques culturelles ou cérémoniales	Projets, programmes, entreprises ou emplois des collectivités perturbés pendant plus d'un mois	Répercussions financières pour l'Administration de plus de 10 millions de dollars	Plusieurs décès et plusieurs blessés graves à long terme nécessitant des soins intensifs	Incident occasionnant des dommages aux infrastructures suffisamment graves pour qu'elles deviennent inutilisables pendant plus d'un mois ou des pertes financières de plus de 50 millions de dollars	Incident à la suite duquel un navire a coulé ou subi suffisamment d'avaries pour être une perte réputée totale	Incident qui cause des dommages continus à long terme à l'environnement (c.-à-d. plus de six mois)	Cessation des activités ou problèmes opérationnels majeurs (p. ex. retards) qui durent plus d'un mois	Couverture négative continue en première page des médias nationaux et internationaux Commentaires négatifs continus sur les réseaux sociaux pendant plus d'un mois

	Autochtones		Finances	Risques opérationnels				Risques stratégiques	
	Culture	Perturbation de la collectivité		Ressources humaines	Propriétés	Navires	Environnement	Perturbation des activités	Réputation
Grave (4)	Incident causant des torts à moyen terme jusqu'à un mois pour les sources d'alimentation traditionnelles ou les pratiques culturelles ou cérémoniales	Projets, programmes, entreprises ou emplois des collectivités perturbés jusqu'à un mois	Répercussions financières pour l'Administration de 5 à 10 millions de dollars	Un décès et plusieurs blessés graves à long terme nécessitant des soins intensifs	Incident occasionnant des dommages aux infrastructures suffisamment graves pour qu'elles deviennent inutilisables jusqu'à un mois ou des pertes financières de 25 à 50 millions de dollars	Incident à la suite duquel un navire a subi suffisamment d'avaries pour qu'il doive être remorqué jusqu'à une cale sèche et soit hors service plus d'un mois	Incident qui cause des dommages continus à moyen terme à l'environnement (c.-à-d. plus d'un mois)	Cessation des activités ou problèmes opérationnels majeurs (c.-à-d. retards) qui durent jusqu'à un mois	Couverture négative continue en première page des médias nationaux et couverture médiatique internationale intermittente Commentaires négatifs continus sur les réseaux sociaux pendant plus de deux semaines
Moins grave (3)	Incident causant des torts à moyen terme jusqu'à trois semaines pour les sources d'alimentation traditionnelles ou les pratiques culturelles ou cérémoniales	Projets, programmes, entreprises ou emplois des collectivités perturbés jusqu'à trois semaines	Répercussions financières de 1 à 5 millions de dollars	Quelques blessés graves à long terme et multiples blessures mineures	Incident occasionnant des dommages aux infrastructures suffisamment graves pour qu'elles deviennent inutilisables jusqu'à un mois ou occasionnant des pertes financières de 10 à 25 millions de dollars	Incident à la suite duquel un navire s'échoue ou a subi suffisamment d'avaries pour qu'il doive être remorqué et mis en cale sèche en étant hors service pendant moins d'un mois	Incident qui cause des dommages à moyen terme à l'environnement (c.-à-d. jusqu'à un mois)	Cessation des activités ou problèmes opérationnels majeurs (c.-à-d. qui durent jusqu'à deux semaines)	Couverture négative intermittente par les médias nationaux Commentaires négatifs sur les réseaux sociaux jusqu'à deux semaines

	Autochtones		Finances	Risques opérationnels				Risques stratégiques	
	Culture	Perturbation de la collectivité		Ressources humaines	Propriétés	Navires	Environnement	Perturbation des activités	Réputation
Modéré (2)	Incident causant des torts à court terme jusqu'à deux semaines pour les sources d'alimentation traditionnelles ou les pratiques culturelles ou cérémoniales	Projets, programmes, entreprises ou emplois des collectivités perturbés jusqu'à deux semaines	Répercussions financières de 500 000 à 1 million de dollars	Une personne s'étant blessée grièvement ou étant tombée sérieusement malade à long terme au travail Quelques blessures mineures Nombreux employés de l'Administration légèrement blessés au travail Répercussions considérables sur les niveaux de stress ou le moral de nombreux employés de l'Administration	Incident occasionnant des dommages aux infrastructures suffisamment graves pour qu'elles deviennent inutilisables jusqu'à une semaine ou ayant des répercussions financières de 500 000 \$ à 10 millions de dollars	Incident à la suite duquel un navire subit suffisamment d'avaries pour être hors service pendant plus de deux semaines	Incident qui cause des dommages à court terme à l'environnement (c.-à-d. au plus une semaine)	Problèmes opérationnels (c.-à-d. retards) qui durent jusqu'à une semaine, sans cessation des activités	Couverture négative continue en première page des médias locaux Le Conseil d'administration et Ottawa reçoivent des plaintes des associations de l'industrie et des clients importants Commentaires négatifs continus sur les réseaux sociaux pendant l'essentiel d'une semaine
Mineur (1)	Incident causant des torts à court terme jusqu'à une semaine pour les sources d'alimentation traditionnelles ou les pratiques culturelles ou cérémoniales	Projets, programmes, entreprises ou emplois des collectivités perturbés jusqu'à une semaine	Répercussions financières jusqu'à 500 000 \$	Une ou multiples blessures mineures nécessitant des premiers soins sur place ou un traitement hors site Effets considérables sur le moral d'un membre du personnel de l'Administration	Dommages à la propriété qui causent l'arrêt des activités pendant une période allant jusqu'à 72 heures ou des répercussions financières allant jusqu'à 500 000 \$	Incident occasionnant des avaries mineures au navire sans répercussions ou dommages entraînant une mise hors service d'au plus 72 heures	Incident qui cause brièvement des dommages minimes ou intermittents à l'environnement pendant un certain temps (c.-à-d. pas plus d'une journée)	Problèmes opérationnels (c.-à-d. retards) qui durent jusqu'à 72 heures	Couverture négative intermittente par les médias locaux Plaintes reçues de la part de l'industrie et des clients Certains commentaires négatifs, mais pas continus, sur les réseaux sociaux

Critères de classement de la probabilité des risques

Probabilité	Risques permanents	Risques ponctuels
Fréquente (5)	Nous nous attendons à ce que le risque survienne plusieurs fois par mois. Le risque est réel.	Nous nous attendons tout à fait à ce que le risque survienne. Le risque est déjà réel (c'est un problème).
Probable (4)	Nous nous attendons à ce que le risque survienne au moins une fois par année.	Nous nous attendons à ce que le risque ait de grandes probabilités de survenir.
Occasionnelle (3)	Nous nous attendons à ce que le risque survienne une fois tous les trois ans.	Nous nous attendons à ce que le risque puisse survenir à un moment donné et nous pensons que c'est très probable.
Improbable (2)	Nous nous attendons à ce que le risque survienne une fois tous les 10 ans.	Nous nous attendons à ce que le risque puisse survenir à un moment donné et nous pensons que c'est peu probable.
Lointaine (1)	Nous nous attendons à ce que le risque survienne une fois tous les 50 ans.	Nous nous attendons à ce que le risque puisse survenir uniquement dans des circonstances exceptionnelles, mais c'est hautement improbable.

Clé de classement des risques

Le classement des risques est une combinaison de leur impact et leur probabilité, comme le montre la carte de densité ci-dessous :

		Impact				
		Mineur	Modéré	Moins grave	Grave	Extrêmement grave
Probabilité	Fréquente					
	Probable					
	Occasionnelle					
	Improbable					
	Lointaine					

Très élevée (cote de 15 à 25)	- L'exposition à ce niveau de risque serait normalement réduite immédiatement, à moins que des impératifs stratégiques n'imposent autre chose - Il faut démontrer que le contrôle des risques s'améliore et au moins un membre de la haute direction devrait gérer ce processus - Le premier dirigeant doit être informé des progrès et jouer un rôle actif dans la gestion de cette exposition au risque
Élevée (cote de 10 à 14)	- L'exposition à ce niveau de risque devrait être réduite dès que possible - L'amélioration du contrôle du risque est recommandée et les gestionnaires pertinents devraient gérer ce processus - La haute direction pertinente doit être informée des progrès

Moyenne (cote de 5 à 9)	• L'exposition superflue à ce niveau de risque devrait être réduite si possible • L'amélioration du contrôle du risque est recommandée si possible et les gestionnaires pertinents devraient gérer ce processus • Le contrôle et la responsabilité doivent être spécifiés
Faible (cote de 1 à 4)	• L'exposition à ce niveau de risque est acceptable sans traitements additionnels du risque et fait l'objet d'examens périodiques pour s'assurer que le risque n'augmente pas • Il n'est pas nécessaire d'améliorer le contrôle du risque • Cela peut être géré par des contrôles et des procédures de routine

À l'heure actuelle, voici les cinq principaux risques clés identifiés pour l'Administration :

Risque	Probabilité	Impact	Causes	Conséquences	Mesures d'atténuation
Impossibilité de trouver et de former assez de candidats pilotes qualifiés (cote de classement 15 – très élevé)	Fréquente	Moins grave	• Pénuries de ressources humaines dans le secteur maritime • Changements réglementaires • Attente entre l'examen et l'embauche	• Impossibilité de fournir des services de pilotage en temps opportun et efficaces • Stress et fatigue du personnel existant • Atteinte à la réputation de fournisseur de services	• Promotion active du pilotage comme carrière • Participation aux changements réglementaires • Examens plus fréquents
Confidentialité, intégrité ou disponibilité de l'information compromise (cote de classement 9 - moyen)	Occasionnelle	Moins grave	• Attaque visant la cybersécurité • Vieillesse des infrastructures technologiques • Failles des systèmes de sécurité	• Coûts accrus • Torts à la réputation • Retard des opérations, y compris l'affectation des pilotes	• Protocoles de sécurité accrus • Plan d'intervention en cas d'incident • Systèmes de rechange • Exercices sur table / de simulation

Risque	Probabilité	Impact	Causes	Conséquences	Mesures d'atténuation
Des membres clés de l'équipe dirigeante de l'Administration partent sans qu'il y ait une robuste planification de la relève ou rétention des connaissances en place (cote de classement 9 – moyen)	Occasionnelle	Moins grave	• Équipe de direction de petite taille • Nombre croissant de dirigeants qui approche de l'âge de la retraite • Quantité importante de connaissances institutionnelles requises	• Perturbation des opérations causée par le roulement des dirigeants • Risque pour la réputation si les niveaux de service s'en ressentent • Pression sur le personnel restant pouvant entraîner un épuisement	• Supervision active de la planification de la relève et du partage des connaissances de l'équipe de direction par le Comité des ressources humaines • Plan de perfectionnement professionnel pour l'équipe de direction • Examen de la rémunération des dirigeants pour s'assurer qu'elle fait concurrence au marché
Incapacité de couvrir les obligations et les frais généraux engagés en raison d'une diminution des volumes d'affectations (cote de classement 9 - moyen)	Occasionnelle	Moins grave	• Événements économiques mondiaux re répercutant sur la confiance des entreprises • Différends commerciaux entraînant des droits de douane ou d'autres barrières • Initiatives pour s'attaquer aux changements climatiques qui se répercutent sur la demande pour des combustibles fossiles	• Perte de revenus • Incapacité à être financièrement autonome	• Éventail diversifié de produits • Structure de coûts variable existante • Maintien de réserves de liquidités
Réponse inadéquate à une catastrophe ou une urgence (cote de classement 9 - moyen)	Improbable	Grave	• Les catastrophes naturelles sont imprévisibles • Mauvaises communications • Pannes d'équipement	• Retards de navires • Répercussions d'une urgence pouvant être exacerbées	• Plans d'intervention en cas d'urgence en place • Les opérations peuvent être administrées virtuellement

Annexe 8 - Conformité aux exigences des lois et politiques

Vous trouverez ci-dessous une liste de directives législatives et en matière de politiques auxquelles l'Administration se conforme actuellement :

Loi sur l'accès à l'information

Dans le cadre de son engagement envers une gouvernance claire et transparente, l'Administration divulgue volontairement, sur son site Web, des résumés annuels de toutes les demandes liées à la *Loi sur l'accès à l'information* qu'elle a reçues pour elle-même et ses filiales. Depuis le début de 2024, l'Administration a traité deux demandes officielles.

Loi canadienne sur l'accessibilité

En 2023, l'Administration a publié un plan d'accessibilité pluriannuel pour repérer, éliminer et prévenir d'une manière proactive les obstacles dans les secteurs prioritaires suivants : emploi, environnement bâti, technologies de l'information et des communications, communications, approvisionnement, et conception et prestation de programmes et services. Le plan a été élaboré par un groupe de travail formé d'employés qui se sont auto-identifiés comme étant des personnes en situation de handicap, et il reflète directement les commentaires, les points de vue et les suggestions fournis à l'échelle de l'organisation. Un rapport d'étape a été publié le 31 décembre 2024. L'Administration en est à la dernière année de la mise en œuvre du plan et un nouveau plan d'accessibilité sera publié d'ici le 31 décembre 2025.

Loi sur les langues officielles

L'Administration a chargé un membre de son équipe de gestion de surveiller et promouvoir l'utilisation des langues officielles au sein de l'organisation. L'Administration s'assure que toutes ses communications externes et publiques ainsi que les services qu'elle fournit au public sont disponibles en français et en anglais si on le lui demande. Elle rend compte chaque année au Centre d'excellence en langues officielles du Secrétariat du Conseil du Trésor de ses constatations liées aux langues.

Directive sur les dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements

Dans le cadre de son engagement à assurer une bonne gouvernance et tel qu'indiqué dans l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, l'Administration a instauré une politique qui régit le remboursement des dépenses raisonnables requises pour les voyages d'affaires, les dépenses d'accueil, les conférences et les événements, conformément aux instructions du gouvernement du Canada.

Cette politique inclut les processus pour préparer et approuver les dépenses à rembourser. La conformité de l'Administration à cette politique fait l'objet d'un audit annuel de la part du Bureau du vérificateur général pour les transactions qui lui sont signalées. L'Administration rend compte, sur son site Web, des dépenses d'entreprise globale annuelles liées à ses déplacements et ses activités de développement commercial, ainsi que les frais de déplacement et d'accueil du Conseil d'administration et de la haute direction.

Les dépenses sont déclarées sur une base mensuelle et sont reflétées dans la période où elles ont été remboursées. Ces divulgations incluent les dépenses d'affaires liées aux déplacements, à l'accueil, aux conférences et aux événements pour des activités liées directement au mandat fondamental ou aux exigences juridiques de l'Administration, à son engagement avec les principaux intervenants, à la gouvernance interne et à la formation.

Loi sur l'équité salariale

En 2024, l'Administration a suivi le processus exigé en vertu de la Loi afin de recenser et de corriger toute discrimination systémique basée sur le sexe dans les pratiques de rémunération visant des employés qui occupent des catégories d'emplois majoritairement féminines. Un Comité d'équité salariale composé d'employés a été mis sur pied et a examiné les catégories d'emploi et la rémunération. Le Comité a relevé cinq catégories d'emplois féminins qui nécessitaient des ajustements au titre de l'équité salariale. Ces ajustements sont entrés en vigueur en septembre 2024 et le rapport annuel a été soumis le 19 juin 2025. Ce processus sera accompli tous les cinq ans.

Accords commerciaux et approvisionnement

L'Administration n'intervient pas directement dans des activités liées à des accords commerciaux. Un environnement économique stable, favorable au commerce et propice à la collaboration, procure des avantages directs aux activités commerciales de l'Administration.

L'Administration s'engage à acquérir des biens et des services sur la base de la meilleure valeur globale. Les achats sont effectués en tenant compte de l'égalité des chances, des accords commerciaux, des considérations sociales et environnementales, des politiques internes et de la législation pertinente, y compris la *Loi sur la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement* et la *Loi canadienne sur l'accessibilité*. Les achats doivent appuyer le mandat de l'Administration tel qu'il est énoncé dans la *Loi sur le pilotage*.

Les achats de biens et de services d'une valeur supérieure à 500 000 \$ sont publiés sur le Service électronique d'appels d'offres du gouvernement (SEAOG), à l'adresse [Achatscanada.canada.ca](https://achatscanada.canada.ca). Les achats inférieurs à 500 000 \$ font l'objet d'une évaluation de la meilleure valeur. Le meilleur rapport qualité-prix comprend, sans s'y limiter, le prix, l'adéquation à l'usage, la durée de vie, la maintenance et l'élimination. La politique de l'Administration est de solliciter des offres pour les contrats d'une valeur supérieure à 30 000 \$, à l'exception des achats non concurrentiels autorisés.

L'Administration a également examiné le récent rapport du Bureau du vérificateur général sur les contrats de services professionnels et la recommandation d'identifier les conflits d'intérêts dans le cadre du processus d'approvisionnement. Respectueuse de son engagement en matière de transparence, l'Administration a mis en place un processus de déclaration des conflits d'intérêts pour les employés, qui s'étendrait aux activités d'approvisionnement.

Autres

En outre, l'Administration soutient les lois qui régissent les différents aspects de ses opérations et elle s'y conforme, notamment :

- *Loi sur le vérificateur général*, L.R.C. (1985), ch. A-17
- *Code canadien du travail*, L.R.C. (1985), ch. L-2
- *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada*
- *Loi sur les transports au Canada*, L.C. (1996), ch. 10
- *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (2012), L.C. 2012, ch. 19, art. 52
- *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (1999), L.C. 1999, ch. 33
- *Loi canadienne sur les droits de la personne* (1985)
- *Loi sur l'arbitrage commercial*, L.R.C. (1985), ch. 17 (2^e suppl.)
- *Loi sur les conflits d'intérêts* (2006)
- *Loi sur les douanes*, L.R.C. (1985), ch. 1 (2^e suppl.)
- *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (1995)
- *Loi sur la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement* (L.C. 2023, ch. 9)
- *Loi sur la gestion des finances publiques*, L.R.C. (1985), ch. F-11
- *Loi sur la santé des animaux*, L.C. (1990), ch. 31
- *Loi sur le lobbying*, L.R. (1985), ch. 44 (4^e suppl.)
- *Loi sur l'équité salariale* (2018)
- *Loi sur le pilotage*, L.R.C. (1985), ch. P-14
- *Loi sur la protection des renseignements personnels* (1985)
- *Loi sur le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes*, L.C. (2000), ch. 1
- *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, L.C. (2005), ch. 46

Annexe 9 - Priorités et orientation du gouvernement

Alignement sur les priorités gouvernementales

Les priorités du gouvernement fédéral, telles que formulées dans le discours du Trône 2025 et la lettre de mandat du premier ministre adressée à ses ministres, sont axées sur l'abordabilité et la viabilité fiscale, le rétablissement de la compétitivité économique, le renforcement de la sécurité nationale, la réconciliation avec les Peuples autochtones et l'accélération des grands projets d'édification de la nation. En tant que société d'État fédérale chargée d'assurer un pilotage maritime sécuritaire et efficace le long de la côte ouest du Canada, l'Administration continue d'aligner ses activités opérationnelles et stratégiques sur ces objectifs nationaux.

Compétitivité économique et projets nationaux

L'Administration joue un rôle essentiel pour promouvoir l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la croissance économique et de l'édification de la nation par le biais du soutien continu qu'il fournit aux grands projets d'infrastructure et du rôle qu'il joue pour préserver les chaînes d'approvisionnement. Les services de pilotage s'adaptent pour répondre aux demandes de nouvelles installations d'exportation importantes, comme le terminal de LNG Canada et la prolongation du pipeline de Trans Mountain, des services d'embarquement des pilotes soutenus par des hélicoptères étant déployés pour accroître la sécurité et l'efficacité dans les principales zones côtières. L'Administration participe également à des initiatives menées par le gouvernement pour moderniser les approbations des infrastructures et soutenir les efficacités basées sur le principe « un projet, un examen », en collaboration avec d'autres agences et les Premières Nations là où c'est approprié.

L'Administration soutient également les objectifs de la collaboration interprovinciale et du commerce intérieur en travaillant avec ses homologues partout au Canada pour harmoniser les éléments du système de pilotage national tout en respectant les modèles de service distincts sur le plan régional. La transition et les améliorations continues au nouveau système de répartition des pilotes et de gestion de la comptabilité, et les intégrations de systèmes planifiées avec les partenaires portuaires et fédéraux contribuent à créer un réseau de transport maritime plus réactif et intégré.

Abordabilité, efficacité et responsabilité fiscale

Bien que tenue par la loi d'être financièrement autonome, l'Administration reste déterminée à assurer une gestion financière prudente et à faire preuve de transparence, conformément aux efforts du gouvernement pour revenir à des budgets équilibrés et au contrôle des dépenses publiques. Malgré les exigences opérationnelles croissantes, l'Administration continue de limiter la hausse des dépenses discrétionnaires comme les voyages et les services professionnels, en tirant parti des réunions virtuelles et des plateformes numériques dans la mesure du possible. L'autonomie financière demeure un principe fondamental et des mesures de recouvrement des coûts ont été soigneusement structurées pour réduire les incidences sur les intervenants tout en assurant la viabilité à long terme des opérations.

Réconciliation avec les Peuples autochtones

La réconciliation et l'autodétermination autochtone restent au cœur de la vision du gouvernement fédéral pour avoir un Canada plus uni. L'Administration continue de bâtir des relations fondées sur

le respect et la collaboration avec les Premières Nations du littoral dans toute sa zone d'opérations. Deux administrateurs autochtones siègent au Conseil et aident à orienter la gouvernance et la planification stratégique. Les efforts de mobilisation incluent la participation à des initiatives fédérales qui favorisent le dialogue et la collaboration, ainsi que des relations bilatérales avec les Nations individuelles pour renforcer la compréhension mutuelle du pilotage maritime et les filières professionnelles connexes.

Au cours de l'année écoulée, l'Administration a donné de la formation aux gestionnaires et aux membres du Conseil sur les visions du monde autochtone et la sécurité culturelle, et elle a lancé des bourses pour soutenir les étudiants autochtones attirés par des carrières maritimes.

Résilience climatique et gouvernement vert

L'Administration soutient les objectifs climatiques du gouvernement du Canada grâce à des opérations durables et en s'alignant sur la Stratégie pour un gouvernement vert. En 2024, l'Administration a obtenu la certification Climate Smart de BMO et a mené le deuxième audit de son empreinte carbone, avec des cibles de réduction maintenant en cours d'élaboration. L'Administration participe aussi pour la deuxième année, aux côtés des intervenants de l'industrie maritime, au projet pilote du port de Prince Rupert visant à promouvoir l'utilisation de diesel renouvelable, lequel doit permettre de réduire de 30 % l'intensité carbone par rapport aux niveaux de 2018 d'ici 2030.

Les considérations de durabilité sont intégrées dans toute la planification des immobilisations de l'Administration, notamment la modernisation des moteurs pour les bateaux-pilotes, les normes d'émissions pour les nouveaux bateaux-pilotes, et la réduction des trajets grâce à des arrangements de travail hybrides. Des bureaux sont loués dans un édifice certifié LEED et un engagement à distance est priorisé lorsque c'est faisable. Notre rapport annuel inclut à présent une description des risques auxquels nous sommes confrontés et qui sont associés aux changements climatiques, et les résultats de la mesure continue de nos émissions de carbone.

Gouvernement ouvert et transparence

Conformément à l'accent fédéral sur la modernisation de la prestation des services et la gouvernance transparente, l'Administration maintient des voies de communication ouvertes avec les intervenants, les partenaires et le public. Les rapports sont publiés en temps opportun sur le site Web de l'Administration et le portail du gouvernement ouvert conformément à la Directive sur la publication proactive. Les réunions mensuelles avec les associations de l'industrie, les engagements trimestriels avec les clients, l'assemblée publique annuelle et les mises à jour régulières à l'intention des clients renforcent l'engagement de l'Administration envers l'imputabilité et l'excellence du service.

Diversité, équité et lieux de travail sécuritaires

L'Administration contribue aux efforts nationaux pour bâtir des lieux de travail inclusifs et respectueux, notamment en menant des initiatives axées sur l'équité en matière d'emploi et la diversité des genres. Les femmes représentent une majorité des membres du Conseil de l'Administration et plus de la moitié de l'équipe de direction. L'Administration continue d'explorer de nouvelles approches pour le recrutement, en faisant notamment des efforts pour améliorer la représentation des femmes et des Peuples autochtones à des postes de pilotage et au sein des équipages des bateaux-pilotes. Des politiques sont en place pour maintenir des environnements de travail respectueux, soutenues par des sondages réguliers, une orientation tierce et des

mécanismes de signalement anonyme. Des améliorations en termes d'accessibilité et des engagements en faveur des lieux de travail sécuritaires et civilisés sont également en place.

Cybersécurité et modernisation numérique

Comme les opérations gouvernementales dépendent de plus en plus des outils numériques, l'Administration améliore la résilience de sa cybersécurité en fonction des priorités fédérales. Elle utilise la plateforme de partage des menaces du Centre canadien pour la cybersécurité, examine ses protocoles et fait des exercices sur table sur une base régulière, et s'assure que son personnel reçoit une formation sur les risques actuels. Une modernisation graduelle des plateformes numériques est en cours, notamment des mises à niveau des systèmes de répartition et de formation des pilotes de l'Administration, et l'exploration des possibilités futures dans le domaine de l'IA, l'intégration intelligente des ports et la planification de navires autonomes.