

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE

**1130, rue Pender Ouest, bureau 1000
Vancouver (Colombie-Britannique) V6E 4A4
604-666-6771
www.ppa.gc.ca**

SOMMAIRE DU

PLAN D'ENTREPRISE

2011 À 2015

Comprend les volets suivants :

BUDGET D'EXPLOITATION

2011

BUDGET D'IMMOBILISATIONS

2011

Énoncé de vision :

« Être un chef de file mondial du pilotage maritime »

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

Sommaire

Au début de 2010, l'Administration s'efforçait principalement de veiller à ce qu'il n'y ait aucune perturbation majeure des services de pilotage offerts à nos clients durant les Jeux olympiques d'hiver. Nous sommes heureux d'annoncer que pratiquement toutes nos attentes ont été dépassées durant le premier trimestre de 2010. Non seulement avons-nous offert nos services sans interruption au secteur du transport maritime, mais les niveaux de trafic globaux étaient supérieurs à ceux prévus dans le budget et à ceux enregistrés l'année précédente.

Nous avons constaté une augmentation considérable des tonnages de produits de base depuis le début de 2010, ce qui s'oppose nettement aux déclinés affichés en 2009. La clientèle de l'Administration demeure bien diversifiée, mais très dépendante des matières premières. En ce qui concerne les exportations, nous avons enregistré une hausse de l'activité dans les secteurs du charbon, des produits forestiers, de la potasse et du soufre. Le secteur céréalier a annoncé une année record pour la campagne agricole qui a pris fin le 31 juillet. Les secteurs des conteneurs et des automobiles sont demeurés stables d'une année à l'autre. Le secteur des croisières a connu une année difficile en 2010 compte tenu du repositionnement des navires à l'extérieur du marché de l'Alaska principalement en raison d'enjeux liés au gouvernement de cet État. C'est avec plaisir que nous attendons 2011 et accueillons certains des navires qui seront de retour avec un nouveau croisiériste.

Nous avons effectué en 2010 les derniers travaux de carénage prévus dans le cadre de notre plan de remplacement de bateaux-pilotes. Nous avons maintenant normalisé les moteurs utilisés dans notre flotte et avons placé ces embarcations auxiliaires améliorées de façon à pouvoir les déployer en vue d'assurer une prestation ininterrompue de services de pilotage à nos clients.

L'Administration et les pilotes ont terminé un projet en 2010 qui permet le passage de pétroliers à grand tirant d'eau dans le port de Vancouver. Ces navires peuvent maintenant transporter des volumes plus élevés de marchandises, ce qui augmente le potentiel de revenus de ce secteur.

La formation des pilotes était un point important en 2010 et l'Administration s'est engagée à dépenser environ 1,2 million de dollars à ce sujet. Cela comprend une contribution de 200 000 \$ pour l'amélioration du simulateur d'un collègue maritime local, ce qui profitera aux programmes de formation de l'Administration dans les années à venir. Les pilotes côtiers ont reçu des unités de pilotage portables et une formation sur la façon de les utiliser, ce qui facilitera la navigation.

L'Administration a mis en place un plan financier triennal en 2008 qui prévoit le versement de 5 % des recettes annuelles à titre de réserves dans un compte de placement. Ce but financier sera atteint au plus tard à la fin de 2010.

En résumé, 2010 sera une année positive sur les plans des activités, du trafic et des finances.

Les préparatifs sont en cours pour 2011 et les années subséquentes afin de maintenir notre niveau élevé de services pour tous nos intervenants.

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

Nous continuons de surveiller activement tous les projets proposés dans notre région en analysant leurs répercussions sur le nombre d'affectations et de pilotes. Voici quelques exemples de projets majeurs que nous surveillons actuellement :

- la phase II des installations à conteneurs de Prince Rupert, qui devraient tripler la capacité jusqu'à 2,0 millions d'EVP;
- un terminal de gaz naturel liquéfié dans la région de Kitimat;
- un terminal de pipeline de pétrole brut à Kitimat;
- un nouveau terminal à Deltaport, qui doublerait les volumes de conteneurs de Port Metro Vancouver.

L'énorme ampleur de ces projets aura sans aucun doute des répercussions profondes sur notre modèle opérationnel. Nous demeurons donc déterminés à faire en sorte que nos stratégies tiennent compte des défis et que l'Administration soit prête à s'adapter.

Nos activités de surveillance incluent la législation sur la zone de contrôle des émissions fédérale, qui visera tous les navires qui entreront dans notre territoire, et plus particulièrement les navires de croisière à destination de l'Alaska. Parmi les autres sujets majeurs, mentionnons l'élargissement du canal de Panama et les répercussions sur le transport maritime et les structures des échanges tant localement que mondialement.

Le programme de mise à niveau du système informatique se poursuivra en 2011. Il comprendra une interface de système d'identification automatique, des unités mobiles de communication pour les pilotes, la commande de services en ligne pour les clients et la répartition automatisée des pilotes.

Le processus de Gestion des risques à l'échelle de l'Administration a été davantage élargi et officialisé par un comité permanent du conseil. Les résultats de ce programme obtenus jusqu'à maintenant sont exposés en détail dans une section distincte du présent document.

L'Administration maintient son programme de sensibilisation conçu à l'intention des collectivités dans lesquelles elle mène ses activités. Ce programme vise principalement à bien faire comprendre à ces collectivités le rôle de l'Administration et la façon dont nous offrons des services de pilotage maritime sûrs, fiables et efficaces dans les eaux qui baignent la Colombie-Britannique. Il a également pour objectif secondaire de promouvoir le pilotage comme point culminant d'une carrière maritime en renseignant davantage les collectivités au sujet du processus d'embauche et d'examen.

Pour 2011, le plan d'entreprise met l'accent sur l'équilibre entre les revenus et les coûts et sur la capacité continue de notre budget de financer les activités de l'Administration au cours des

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

années à venir. Le but de l'autonomie financière continuera de faire partie intégrante de nos discussions futures avec les intervenants.

Les mesures de limitation des coûts annoncées par le gouvernement ont été intégrées dans notre structure financière lorsque possible. L'Administration demeure déterminée à appliquer ces mesures et le présent plan expose en détail dans une section distincte nos efforts pour y parvenir.

L'Administration continue d'attacher de l'importance à l'excellente relation qu'elle entretient avec l'industrie et les pilotes et s'efforce de maintenir cette relation. Nous avons constaté que l'industrie et les pilotes ont contribué grandement ces dernières années à l'atteinte de nos buts communs, ce qui se traduit par la réussite de nos activités.

La planification stratégique demeure un sujet important et nos objectifs sont résumés ci-dessous :

Objectif stratégique	Description	Stratégie	Stratégie
N° 1.1	Créer une culture de prestation de services de qualité	Mise en œuvre d'un programme d'évaluation des pilotes	Procédures normalisées
N° 1.2	Continuer de favoriser la sensibilisation aux risques à l'échelle de l'Administration	Plans d'atténuation des risques élevés en place	Poursuite de l'intégration à l'échelle de l'Administration
N° 2.1	Maintenir l'autonomie financière	Réserve financière de 5 % des recettes annuelles	
N° 2.2	Gestion des coûts	Maintenir les coûts indirects à tout au plus 8,5 %	Hausse annuelle des coûts opérationnels maintenue au taux de l'IPC
N° 2,3	Améliorer l'avantage concurrentiel	Examiner les frais de pilotage et reprendre l'avantage concurrentiel	
N° 3.1	Procédures efficaces de répartition	Mettre en œuvre et intégrer un système ISO	Suivi des retards
N° 3.2	Activités efficaces des bateaux-pilotes	Mettre en œuvre et intégrer un système ISO	Système d'entretien informatisé
N° 3.3	Améliorer la productivité globale de l'Administration	Officialiser le programme de formation des pilotes	Formation normalisée pour le personnel

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

Objectif stratégique	Description	Stratégie	Stratégie
N° 4.1	Créer une culture de développement durable	Communiquer la politique sur le développement durable	Mettre en œuvre les pratiques et les procédures
N° 5.1	Source principale de renseignements sur le secteur maritime	Mettre en œuvre la phase 2 de la base de données informatisée	Utiliser la base de données et le site Web
N° 5.2	Améliorer l'image de l'Administration	La direction assumera des rôles de leadership	Programme de sensibilisation de la collectivité

Durant les prochaines années, nos efforts continueront d'être axés sur la réalisation de notre vision, c'est-à-dire « **être un chef de file mondial du pilotage maritime** ».

Mandat

L'Administration a pour mandat d'établir, d'exploiter, d'entretenir et d'administrer, dans un cadre axé sur la sécurité et l'autonomie financière, un service de pilotage efficace dans les régions dont elle a la responsabilité.

Profil de l'Administration

Renseignements généraux

L'Administration de pilotage du Pacifique a été établie le 1^{er} février 1972 en vertu de la *Loi sur le pilotage*, 1970-1971-1972, chapitre 52. Il s'agit d'une société d'État nommée dans la partie I de l'annexe III de la LGFP. Elle comprend un président et six membres du conseil nommés par le gouverneur en conseil.

L'Administration n'est pas une société mandataire de l'État.

Pouvoirs

Pour s'acquitter de ses responsabilités, l'Administration a établi, conformément à la *Loi sur le pilotage*, des règlements approuvés par le gouverneur en conseil qui portent sur :

1. l'établissement de zones de pilotage obligatoires;
2. la définition des navires et des catégories de navires devant obligatoirement avoir recours au pilotage;
3. la définition des catégories de brevets de pilotage et de certificats de pilotage qui peuvent être délivrés;

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

4. l'établissement des tarifs de droits de pilotage à verser à l'Administration en contrepartie des services de pilotage.

De plus, la *Loi sur le pilotage* habilite l'Administration à :

1. retenir au besoin les services de cadres et d'employés, y compris des pilotes brevetés;
2. conclure un contrat avec une personne morale chargée d'offrir des services de pilotes brevetés;
3. établir des règlements concernant la gestion de ses affaires internes;
4. acheter, louer ou acquérir d'une autre façon des terrains, immeubles, bateaux-pilotes et tout autre matériel et élément d'actif qui pourraient s'avérer nécessaires, et à se départir de tout élément d'actif acquis.

Objectifs généraux

Les objectifs généraux de l'Administration sont les suivants :

1. fournir des services de pilotage maritime et des services connexes sûrs, fiables et efficaces dans les eaux côtières de la Colombie-Britannique et sur le fleuve Fraser;
2. offrir les services dans un contexte commercial en maintenant l'autonomie financière, au moyen de mesures de gestion des coûts et de tarifs équitables et raisonnables;
3. atteindre le niveau de productivité le plus élevé des ressources de l'Administration aux fins de la navigation sans danger;
4. mettre en œuvre des pratiques viables au sein de l'Administration et contribuer à la mise en œuvre des politiques environnementales, sociales et économiques du gouvernement dans le secteur maritime de la côte du Pacifique du Canada;
5. assumer un rôle de leadership dans le secteur maritime auquel nous offrons nos services, en facilitant la prise de décisions menant à des améliorations de la sécurité de la navigation et à l'efficacité des activités maritimes.

Énoncé de vision

L'énoncé de vision de l'Administration est le suivant : **être un chef de file mondial du pilotage maritime.**

Énoncé de mission

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

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

Valeurs de l'Administration

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

1. *Honnêteté et intégrité* – Nous nous engageons à rester honnêtes et intègres dans toutes nos activités. Nous partageons la responsabilité d'agir de manière efficace et appropriée et l'obligation de rendre des comptes. Avant d'apporter un changement, nous étudions systématiquement les conséquences qu'il pourrait avoir sur toutes les personnes concernées. Nous faisons preuve d'intégrité et d'ouverture et nous nous soutenons mutuellement.
2. *Relations positives avec les parties* – Nous nous efforçons de maintenir des relations positives avec toutes les parties intéressées, notamment l'industrie du transport maritime, les pilotes et les organismes qui les représentent, nos employés, les collectivités au sein desquelles nous œuvrons et tout autre organisme ou personne connexe.
3. *Qualité du service* – Nous visons l'excellence dans toutes nos activités en cherchant constamment à apprendre, à nous perfectionner et à nous améliorer. Nous sommes fiers de notre travail et des services que nous offrons à nos clients et à nos partenaires.
4. *Obligation de rendre des comptes/responsabilité* – Nous devons, individuellement et comme membres de l'équipe et organisme, rendre compte de nos actions et de nos décisions. Nous nous engageons à utiliser efficacement les ressources mises à notre disposition, à nous conformer aux règlements qui nous régissent et à adhérer à nos politiques, à nos procédures, à notre mission et à nos objectifs. Si notre engagement envers l'innovation se heurte à des procédures existantes, nous nous engageons à instaurer des améliorations et des changements positifs en œuvrant à l'intérieur du système.
5. *Adaptabilité et innovation* – Nous prions l'innovation et la créativité. Nous encourageons et soutenons l'originalité et la diversité des idées. Dans le cadre de notre travail individuel et du travail d'équipe que nous effectuons avec nos partenaires de l'Administration et de l'extérieur, nous accueillons favorablement toute idée ou méthode nouvelle susceptible d'améliorer notre service et l'utilisation de nos ressources.

Description des activités

L'Administration est chargée de fournir des services de pilotage maritime sûrs, fiables et efficaces dans les eaux côtières de la Colombie-Britannique et sur le fleuve Fraser. À cet égard, elle a établi cinq zones de pilotage obligatoire.

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

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, à une station d'embarquement déterminée. Un pilote salarié ou contractuel de l'Administration se voit alors confier cette tâche. Les pilotes sont amenés aux navires par bateau-pilote ou hélicoptère, et sont ramenés sur la terre ferme de la même façon une fois que les navires pilotés ont quitté la zone de pilotage obligatoire.

Le siège social de l'Administration est situé à Vancouver (Colombie-Britannique). Les affectations sont attribuées aux pilotes par le bureau de répartition central de Vancouver et le bureau de coordination du trafic de Victoria.

En 2010, cent pilotes contractuels (données désaisonnalisées) assuraient le service de pilotage côtier. De plus, l'Administration comptait sept employés pilotes chargés de piloter les navires sur le fleuve Fraser.

Pour assurer le transport des pilotes entre le littoral et les navires, l'Administration dispose de bateaux-pilotes, dont les équipages sont des employés de l'Administration, basés à trois stations d'embarquement permanentes situées à Victoria, à Prince Rupert et à Steveston.

En outre, l'Administration a retenu à contrat les services d'un bateau-pilote à l'île Pine (extrémité nord de l'île de Vancouver). Cette station effectuera environ 250 transferts de pilotes au cours de 2010, pour la plupart vers des navires de croisière. L'industrie des croisières touristiques constitue le principal utilisateur de cette station, laquelle accorde beaucoup de souplesse aux navires offrant des croisières à destination de l'Alaska. L'Administration a changé récemment ses règlements pour permettre à cette station de fonctionner toute l'année.

Les services de l'Administration portuaire de Nanaimo ont également été retenus à contrat pour offrir un service de bateau-pilote effectuant les changements de pilote au large de l'île Snake dans la région de Nanaimo.

Sur la côte ouest de l'île de Vancouver, l'Administration dispose d'une station d'embarquement désignée au cap Beale pour desservir la région de Port Alberni. En raison d'une réduction draconienne du nombre de navires faisant appel aux services de pilotes dans la région, il n'y a pas de contractuel à cet endroit. L'Administration peut offrir des services à cette station en déplaçant un bateau-pilote de Victoria au besoin.

Gouvernance de l'Administration

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

Le conseil d'administration de l'Administration comprend un président, deux représentants des pilotes, deux représentants de l'industrie du transport maritime et deux représentants du public.

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

Cette structure permet une communication efficace entre les parties et favorise un bon équilibre entre les intervenants clés.

Le Conseil consultatif maritime canadien a recommandé que la *Loi sur le pilotage* soit modifiée pour y inclure la structure actuelle du conseil d'administration.

Le président et trois membres du conseil d'administration sont également nommés au comité de vérification. Ce comité examine les résultats financiers de l'Administration et présente ensuite les états financiers mensuels au conseil d'administration aux fins d'acceptation officielle.

L'Administration se conforme aux directives du Conseil du Trésor sur les pratiques de régie des sociétés d'État. Cela inclut les autoévaluations par le conseil, l'établissement d'un comité de nomination des membres du conseil et l'élaboration de critères de compétence pour les membres du conseil. De plus, le conseil d'administration a créé plusieurs autres comités chargés de se pencher sur les principaux domaines d'activités de l'Administration tels que la sécurité, la gestion du risque, la formation et la préparation aux situations d'urgence.

Stations d'embarquement, locaux à bureaux et ordinateurs

L'Administration loue à bail des propriétés de l'Administration portuaire du Grand Victoria à Ogden Point, où se trouvent les bateaux-pilotes, les quais flottants et un atelier.

Les quais flottants de Prince Rupert, qui appartiennent à l'Administration, ont été améliorés en 2003.

Le bureau de répartition de Victoria, qui appartient aussi à l'Administration, a été rénové et repeint en 2010.

L'Administration a déménagé son siège social dans ses locaux actuels de Vancouver le 1^{er} décembre 1999. Elle a reconduit le bail des bureaux pour une période de trois ans se terminant le 31 décembre 2012. Cette période de renouvellement donnera à l'Administration le temps d'étudier la possibilité d'acheter des bureaux dans un immeuble en copropriété en vue de les occuper à long terme. L'achat de locaux à bureaux procurera à l'Administration un contrôle accru sur ses coûts indirects au lieu de devoir composer avec les fluctuations du marché de la location de ce type de locaux à Vancouver.

L'Administration a mis à niveau ses logiciels en 2008; en effet, elle a adopté un système Web de facturation et de répartition des pilotes.

Bateaux-pilotes

L'Administration possède cinq bateaux-pilotes spécialement conçus pour ses besoins. Depuis l'arrivée du *Pacific Pathfinder*, en 2003, l'Administration a nettement renouvelé sa flotte. En 2008, le *Pacific Navigator* et le *Pacific Scout* ont été livrés et le *Pacific Pilot n° 4* a été révisé. Le *Pacific Pilot n° 2* a fait l'objet d'une révision en 2010.

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

L'Administration a instauré un calendrier d'entretien régulier amélioré permettant de satisfaire à toutes les exigences de service et de sécurité en temps opportun et de manière ordonnée et rentable. Chaque bateau est soumis aux quatre ans à une inspection de Transports Canada.

<u>Bateaux-pilotes</u>	<u>Station</u>	<u>Construction</u>	<u>Taille</u>
<i>Pacific Pilot n° 2</i>	Victoria	1971	19,8 m
<i>Pacific Pilot n° 4</i>	Prince Rupert	1973	19,8 m
<i>Pacific Pathfinder</i>	Prince Rupert	2003	22,4 m
<i>Pacific Navigator</i>	Steveston	2008	19,5 m
<i>Pacific Scout</i>	Victoria	2008	19,5 m

En 2004, l'Administration a élaboré un « plan stratégique à long terme sur les bateaux-pilotes ». Dans celui-ci, elle examinait les besoins opérationnels à ses propres stations d'embarquement et aux stations exploitées à contrat, et elle reconnaissait que chaque station présentait une combinaison unique de facteurs environnementaux et opérationnels avec lesquels il fallait composer.

Le plan stratégique relatif aux bateaux-pilotes prévoyait également un changement de moteur et des travaux de révision pour deux bateaux-pilotes plus vieux qui serviront de bateaux de réserve à Victoria et à Prince Rupert. Ce projet a été achevé en 2010.

Dans le cadre de la stratégie du présent plan, les deux nouveaux bateaux-pilotes et les deux bateaux-pilotes plus anciens utilisent tous le même type de moteurs. Il est ainsi possible de normaliser l'inventaire des pièces pour l'entretien et les réparations, ce qui favorise l'efficacité opérationnelle et financière.

Ces moteurs sont classés « Tier II » par l'Environmental Protection Agency des États-Unis et excèdent les normes strictes de la Californie.

Le financement du programme de renouvellement des bateaux-pilotes a été rendu officiel en 2009 lors d'un emprunt à long terme auprès d'une banque à charte canadienne. Il s'agit d'un prêt de 4,8 millions de dollars sur sept ans qui prendra fin en février 2016.

Conformément à l'accord conclu avec la Chamber of Shipping, des droits de remplacement de bateaux-pilotes de 180 \$ sont exigés chaque fois que nous utilisons un bateau-pilote. Ces droits demeureront en vigueur jusqu'à ce que l'Administration ait recouvré tous les coûts, y compris les intérêts sur le prêt. Les prévisions financières indiquent que les droits seront annulés durant le troisième trimestre de 2012.

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE

L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE

2011 À 2015

Politiques gouvernementales

L'Administration continue de se conformer aux exigences de la Commission des droits de la personne, ainsi qu'aux exigences de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*, de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, de la *Loi sur les langues officielles*, du Programme d'égalité des chances, du Programme de coordination de l'image de marque, de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

Gestion des risques à l'échelle de l'Administration

L'Administration a approuvé un programme de gestion des risques à l'échelle de l'institution.

La gestion des risques à l'échelle de l'Administration a été intégrée à la stratégie de l'Administration en vue de créer une culture de sensibilisation aux risques dans tout l'organisme.

Tous les domaines ont été intégrés à ce programme, y compris les pilotes contractuels et employés pilotes, les bateaux-pilotes, les activités de répartition, la gestion ainsi que le conseil d'administration et la direction. Le comité de la Gestion des risques à l'échelle de l'Administration est présidé par un membre du conseil; des représentants de chacun des secteurs susmentionnés en font partie. Le comité relève du conseil, et les membres se réunissent trimestriellement et réévaluent le registre des risques en vue de déterminer les nouveaux risques et les mesures d'atténuation.

L'Administration catégorise les risques de la façon suivante. Les limites des risques, tout comme les risques eux-mêmes, sont examinées régulièrement.

RÉPER- CUSSIONS	Financières	Opérationnelles				Stratégiques	
		Humains	Propriétés	Navires	Environnement	Réputation	Perturbation des activités
Extrême 5	Répercussions financières pour l'Administration de plus de 10 millions de dollars	Morts multiples et plusieurs personnes avec des blessures graves à long terme Soins intensifs	Dommages à la propriété suffisamment graves pour causer l'arrêt des activités pendant plus d'un mois ou des pertes financières de plus de 10 millions de dollars	Navire coule ou subit des dommages tellement graves qu'il s'agit d'une perte réputée totale	Incident cause des dommages continus à long terme à l'environnement (c.-à-d. les dommages durent plus d'un mois)	Couverture négative continue en première page des médias nationaux Couverture médiatique internationale	Menace la viabilité de l'Administration à long terme (Cessation des activités ou problèmes opérationnels majeurs qui durent plus d'un mois)

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

RÉPERCUSSIONS	Financières	Opérationnelles				Stratégiques	
		Humains	Propriétés	Navires	Environnement	Réputation	Perturbation des activités
Très élevé 4	Répercussions financières pour l'Administration de 5 millions à 10 millions de dollars	Mort d'une seule personne et plusieurs personnes avec des blessures graves à long terme Soins intensifs	Dommages à la propriété suffisamment graves pour causer l'arrêt des activités pendant une période allant jusqu'à un mois ou des pertes financières de 5 millions à 10 millions de dollars	Navire subit des dommages suffisamment graves qu'il a besoin d'être remorqué jusqu'à une cale sèche et ne peut être utilisé pendant une période allant jusqu'à un mois	Incident cause des dommages continus à moyen terme à l'environnement (c.-à-d. les dommages durent jusqu'à un mois)	Couverture négative en première page des médias nationaux et couverture médiatique internationale intermittente	Menace la viabilité de l'Administration à moyen terme (Cessation des activités ou problèmes opérationnels majeurs qui durent jusqu'à un mois)
Élevé 3	Répercussions financières de 1 million à 5 millions de dollars	Quelques personnes avec des blessures graves à long terme et de multiples blessures mineures	Dommages à la propriété suffisamment graves pour causer l'arrêt des activités pendant une période allant jusqu'à deux semaines ou des pertes financières de 1 million à 5 millions de dollars	Navire subit des dommages suffisamment graves qu'il doit être mis en cale sèche et ne peut être utilisé pendant deux semaines	Incident cause des dommages à moyen terme à l'environnement (c.-à-d. les dommages durent jusqu'à deux semaines)	Couverture négative nationale intermittente	Menace la viabilité de l'Administration à court terme (Cessation des activités ou problèmes opérationnels majeurs qui durent jusqu'à deux semaines)
Moyen 2	Répercussions financières de 500 000 \$ à 1 million de dollars	Une personne avec des blessures graves à long terme Quelques blessures mineures	Dommages à la propriété qui causent l'arrêt des activités pendant une période allant jusqu'à une semaine ou des répercussions financières de 500 000 \$ à 1 million de dollars	Navire subit des dommages qui entraînent l'arrêt des activités pendant une semaine	Incident cause des dommages à court terme à l'environnement (c.-à-d. les dommages durent tout au plus une semaine)	Couverture négative continue en première page des médias locaux Le conseil et Ottawa reçoivent des plaintes de la CS et de clients majeurs	Problèmes opérationnels qui durent jusqu'à une semaine, mais aucune cessation des activités
Faible 1	Répercussions financières jusqu'à 500 000 \$	Une ou plusieurs blessures mineures qui nécessitent des premiers soins sur place ou des traitements à l'extérieur du site	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 \$	Dommages mineurs sans répercussions qui entraînent l'arrêt des activités pendant tout au plus 72 heures	Incident cause des dommages minimes ou intermittents à l'environnement (c.-à-d. les dommages durent tout au plus une journée)	Couverture négative intermittente des médias locaux Plaintes reçues de la part de la Chamber of Shipping ou de clients	Aucun problème opérationnel, ou problèmes opérationnels qui durent jusqu'à 72 heures

**SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE
L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE
2011 À 2015**

Le tableau suivant présente les seize principaux risques déterminés et indique leur niveau de risque. Le niveau de risque a été déterminé en juillet 2010.

N° du risque	Titre du risque	Cote du risque	Mise à jour
1	Criminalisation des pilotes	ÉLEVÉ	Juin 2010
2	Recrutement, formation et maintien en poste – Pilotes côtiers	ÉLEVÉ	Juin 2010
3	Conditions économiques et financières	ÉLEVÉ	Juin 2010
4	Enjeux en matière de santé et sécurité au travail	ÉLEVÉ	Juin 2010
5	Risques juridiques et réglementaires	ÉLEVÉ	Avril 2010
6	Recrutement, formation et maintien en poste – Équipage des bateaux-pilotes	MOYEN	Avril 2010
7	Accident d'un navire dont l'Administration est responsable ou gère la navigation	MOYEN	Juin 2010
8	Recrutement, formation et maintien en poste – Pilotes fluviaux	MOYEN	Avril 2010
9	Technologie de l'information	MOYEN	Juin 2010
10	Processus et systèmes financiers et administratifs	MOYEN	Juin 2010
11	Efficacité de l'utilisation des ressources	MOYEN	Avril 2010
12	Sécurité des biens matériels	FAIBLE	Avril 2010
13	Planification – Désastres, urgences et événements spéciaux	FAIBLE	Avril 2010
14	Gestion des ressources humaines de l'Administration	FAIBLE	Juin 2010
15	Retard d'un navire causé par l'Administration	FAIBLE	Juin 2010
16	Nouveaux risques		Avril 2010

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

Sources de financement – Tarif

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

Ressources humaines

L'Administration compte 57 employés à temps plein, soit 7 pilotes travaillant sur le fleuve Fraser, 11 répartiteurs, 26 membres d'équipage pour les bateaux-pilotes et 13 membres du personnel d'administration et de gestion.

L'Administration obtient à contrat les services de pilotes de la British Columbia Coast Pilots Ltd pour le pilotage en eaux côtières. Actuellement, ces services sont fournis par 100 pilotes actifs membres de la BCCP (données désaisonnalisées).

Le nombre de pilotes requis pour les affectations côtières est déterminé annuellement en fonction du nombre prévu d'affectations et de départs à la retraite.

Remplacement et formation des pilotes

Afin de disposer d'un effectif de pilotes hautement qualifiés, l'Administration porte une attention particulière au recrutement et à la formation des pilotes. Selon les antécédents du candidat, l'apprentissage d'un pilote côtier dure environ de six mois et demi à douze mois. Cette formation comprend des cours de pilotage, un entraînement sur simulateur et des cours de gestion des ressources à la passerelle.

L'Administration examine régulièrement les installations de formation pour s'assurer que les fonds sont investis de la façon la plus rentable possible. Le dernier examen, réalisé en 2008, a entraîné le changement du lieu de la formation sur simulateur, de Dania (Floride) à Baltimore (Maryland). De plus, l'Administration a passé un contrat avec cette nouvelle installation pour la création de modèles de nos ports afin que les pilotes puissent tenir à jour leurs connaissances propres à chacune de nos installations portuaires.

Actuellement, il coûte 130 000 \$ pour former un apprenti pilote, ce qui comprend la rémunération, les frais de déplacement et les frais de scolarité. Cette dépense est entièrement assumée par l'Administration. Le prolongement de la période d'apprentissage à douze mois va augmenter les frais de formation à 170 000 \$ par pilote.

Le profil démographique de notre main-d'œuvre actuelle et le recrutement d'apprentis ces dernières années ont fait ressortir les changements potentiels susceptibles d'être avantageux pour le programme. À cette fin, l'Administration a modifié son plan stratégique pour y inclure un but

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

distinct concernant « un approvisionnement durable en pilotes ». Le programme d'apprentissage sera examiné en détail, ce qui comprend l'étude des sources traditionnelles de pilotes.

L'Administration prévoit former huit nouveaux pilotes côtiers et leur remettre leur brevet en 2011.

L'Administration a extrapolé le nombre de pilotes côtiers dans les années visées par le plan et prévoit commencer la formation d'apprentis dans chacune de ces années. Le tableau suivant présente en détail ces prévisions.

Source future de pilotes

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Pilotes - 65 ans et moins	88	86	91	97	98	95
Nombre de pilotes requis	96	96	96	98	100	100
Manque avant embauche	-8	-10	-5	-1	-2	-5
Apprentis pilotes requis	4	8	8	5	3	4
Manque de pilotes - 65 ans et moins	-4	-2	3	4	1	-1
Pilotes de plus de 65 ans	10	7	5	5	5	4

L'Administration continuera, pour chaque année visée par le présent plan d'entreprise, de consacrer des fonds au programme de perfectionnement des pilotes expérimentés. L'objectif du programme est d'offrir de la formation chaque année à 20 % de ces pilotes. Vingt pilotes expérimentés se rendront donc en Europe pour parfaire leurs compétences en manœuvre de navires en s'entraînant sur des modèles avec équipage.

De plus, l'Administration prévoit des dépenses annuelles supplémentaires durant la période visée par le plan pour offrir une formation supplémentaire donnée dans le passé pour l'utilisation des systèmes de passerelle intégrés et les systèmes de propulsion Azipod. Puisque ces modules ne sont maintenant offerts qu'aux pilotes de quatrième année, l'accent sera désormais mis sur la formation concernant les Systèmes électroniques de visualisation des cartes marines (SEVCM) et d'autres modules qui faciliteront l'utilisation des unités de pilotage portables (UPP) par tous les pilotes.

Pour 2011, l'Administration prévoit des fonds supplémentaires pour les cours qui ont été reportés ces deux dernières années en raison des conditions économiques. De plus, deux cours sur les systèmes Azipod sont prévus en 2011, ce qui porte à 570 000 \$ le total des dépenses en formation pour l'année.

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

La formation des pilotes du fleuve Fraser de 2010 a elle aussi été reportée en raison des conditions économiques. Cette formation sur les Systèmes électroniques de visualisation des cartes marines est prévue pour 2011.

L'Administration organise chaque année des examens afin de déterminer les aspirants pilotes qui possèdent l'expérience et les compétences voulues pour exécuter le travail. De plus, des ateliers d'information préalables à l'examen ont été organisés pour renseigner les candidats sur les exigences requises. L'Administration offre également un programme de familiarisation qui vise à améliorer les connaissances qu'ont les aspirants au sujet des eaux côtières.

L'Administration et la BCCP ont également participé à des salons de recrutement dans le but de renseigner davantage les candidats potentiels sur la profession de pilote.

Objectifs, stratégies et évaluations du rendement

Chaque année, l'Administration tient des séances de planification stratégique réunissant les membres du conseil d'administration et de la direction. Lors de la séance la plus récente, qui a eu lieu en septembre 2010, les membres ont entériné les stratégies et les objectifs suivants.

Objectif général n° 1

Fournir des services de pilotage maritime et des services connexes sûrs, fiables et efficaces dans les eaux côtières de la Colombie-Britannique et sur le fleuve Fraser.

But stratégique n° 1.1

Créer une culture de prestation de services de qualité

Stratégie 1.1(a)

Poursuivre la mise en œuvre du programme d'évaluation des pilotes.

Stratégie 1.1(b)

Examiner le service de pilotage et faire des recommandations pour améliorer la prévisibilité des activités au moyen de procédures normalisées.

But stratégique n° 1.2

Continuer de créer une culture de sensibilisation aux risques à l'échelle de l'Administration

Stratégie 1.2(a)

Veiller à ce que les plans d'atténuation de tous les risques jugés ÉLEVÉ soient réalisés.

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

Stratégie 1.2(b)

Continuer d'intégrer les résultats des évaluations des risques à l'échelle de la section et de l'Administration.

Objectif général n° 2

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

But stratégique n° 2.1

Maintenir l'autonomie financière de l'Administration

Stratégie 2.1(a)

Veiller à ce que l'Administration maintienne une réserve financière d'au moins 5 % des recettes.

But stratégique n° 2.2

Maintenir la culture de gestion des coûts dans l'ensemble de l'Administration

Stratégie 2.2(a)

Veiller à ce que l'Administration maintienne des coûts indirects de tout au plus 8,5 % des recettes.

Stratégie 2.2(b)

Veiller à ce que l'augmentation annuelle des coûts opérationnels ne dépasse pas l'indice des prix à la consommation (IPC) pour l'année.

But stratégique n° 2.3

Améliorer l'avantage concurrentiel de l'Administration

Stratégie 2.3(a)

Examiner les frais de pilotage pour les navires qui font escale dans les secteurs de Seattle et de Vancouver et formuler des recommandations dans le but de reprendre notre avantage concurrentiel.

Objectif général no 3

Atteindre le niveau de productivité le plus élevé des ressources de l'Administration aux fins de la navigation sans danger.

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

But stratégique n° 3.1

Veiller à ce que les procédures de répartition de l'Administration soient efficaces

Stratégie 3.1(a)

Mettre en œuvre et intégrer le système ISO pour la répartition au plus tard en 2014.

Stratégie 3.1(b)

Mettre en place un système efficace de suivi des retards.

But stratégique n° 3.2

Veiller à ce que les activités de l'Administration liées aux bateaux-pilotes soient efficaces

Stratégie 3.2(a)

Mettre en œuvre et intégrer le système ISO pour les bateaux-pilotes au plus tard en 2014.

Stratégie 3.2(b)

Mettre en œuvre le système d'entretien informatisé au plus tard en 2012.

But stratégique n° 3.3

Améliorer la productivité globale de l'Administration grâce à l'innovation, à la formation et à l'investissement dans la technologie

Stratégie 3.3(a)

Officialiser le programme de formation des apprentis pilotes et des pilotes expérimentés.

Stratégie 3.3(b)

Mettre en œuvre un programme de formation normalisé pour tout le personnel de l'Administration.

Objectif général n° 4

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

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

But stratégique n° 4.1

Créer une culture de développement durable dans toute l'Administration

Stratégie 4.1(a)

Communiquer la politique de l'Administration sur le développement durable dans tout l'organisme.

Stratégie 4.1(b)

Communiquer et mettre en œuvre les pratiques et procédures de développement durable qui concernent nos intervenants et l'environnement dans lequel nous fonctionnons.

Objectif général n° 5

Assumer un rôle de leadership dans le secteur maritime auquel nous offrons nos services, en facilitant la prise de décisions menant à des améliorations de la sécurité de la navigation et à l'efficacité des activités maritimes.

But stratégique n° 5.1

Devenir une source principale de renseignements sur les activités maritimes dans notre secteur
de compétence

Stratégie 5.1(a)

Entreprendre le processus de réalisation de la phase 2 de la base de données informatisée pour rendre plus efficace la communication d'information à nos clients et intervenants.

Stratégie 5.1(b)

Utiliser la base de données et le site Web de l'Administration pour fournir à l'industrie les renseignements maritimes dont elle a besoin pour prendre des décisions éclairées sur le pilotage.

But stratégique n° 5.2

Améliorer l'image de l'Administration au sein de l'industrie maritime et des collectivités côtières

Stratégie 5.2(a)

Inciter l'équipe de gestion à assumer des rôles de leadership au sein de la communauté maritime chaque fois que cela est possible.

**SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE
L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE
2011 À 2015**

Stratégie 5.2(b)

Poursuivre la réalisation du programme de sensibilisation communautaire établi au cours de la dernière année.

Évaluation des buts stratégiques de 2009

L'Administration évalue l'atteinte de ses buts stratégiques chaque année.

But stratégique n° 1.1 - Assurer un approvisionnement durable en pilotes

Stratégie	Description	Évaluation 2009
1.1(a)	Dans le cadre d'un partenariat avec la BCCP, préparer et mettre en œuvre un plan complet à long terme pour assurer un approvisionnement adéquat en candidats qualifiés, ce qui comprend l'examen de la viabilité du système en cours.	La réglementation a été modifiée de façon à inclure le temps des marins de haute mer, ce qui accroîtra le bassin de candidats qualifiés.
1.1(b)	En collaboration avec le comité de formation en pilotage et d'examen, étudier le programme d'apprentissage actuel, faire des recommandations et mettre en œuvre les changements convenus pour que la méthode de formation soit cohérente et efficace.	La partie initiale de cet examen a été effectuée; des changements ont été apportés aux exigences concernant le temps de service en mer.
1.1(c)	Dans le cadre d'un partenariat avec la BCCP et l'industrie maritime, élaborer un modèle de prévision financière qui permettra une approche plus analytique concernant les besoins de main-d'œuvre futurs de l'Administration.	1) Le nouveau système informatique (installé en 2008) a facilité la consignation des voyages aux terminaux et aux postes d'accostage. Cela a permis à l'Administration d'accroître son analyse du secteur des produits de base et son processus de budgétisation. Cette analyse est présentée annuellement à l'industrie et aux pilotes. 2) Un modèle de prévisions a été conçu durant l'année et présenté au conseil d'administration de l'Administration de pilotage du Pacifique. De toute évidence, il est difficile d'élaborer un modèle de prévision

**SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE
L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE
2011 À 2015**

		viaible de ce genre en raison de la complexité et de la multiplicité des variables possibles.
--	--	---

But stratégique n° 1.2 - Créer une culture de prestation de services de qualité

Stratégie	Description	Évaluation 2009
1.2(a)	<p>Dans le cadre d'un partenariat avec les pilotes et l'industrie à laquelle nous offrons nos services, élaborer un programme de prestation de services de qualité fondé sur les pratiques exemplaires qui nous permettra d'être un chef de file dans certains domaines.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niveau de sécurité - taux d'incident. • Niveau de service - retards de prestation des services, réceptivité aux besoins de la clientèle. • Prévisibilité - toujours savoir à quoi s'attendre. • Transparence - communication ouverte et honnête dans tout ce que nous faisons. • Formation - formation continue pertinente et efficace. 	<p>1) Niveau de sécurité - les incidents sont présentés dans le rapport annuel.</p> <p>2) Niveau de service - la « prestation des services » et la « répartition sans erreur » sont incluses dans les facteurs clés d'évaluation du rendement.</p> <p>3) Un programme d'assurance de la qualité a été élaboré et est actuellement examiné par les pilotes.</p> <p>4) Le système de vérification des activités de chaque pilote a été agrandi pour inclure la tenue à jour des connaissances relatives aux ports, la formation, les incidents, les plaintes, les mentions élogieuses et les évaluations médicales.</p>
1.2(b)	<p>Collaborer avec le personnel de la répartition et des bateaux-pilotes pour élaborer un programme d'assurance de la qualité fondé sur les pratiques exemplaires de l'industrie telles que l'ISO, l'ISM ou tout autre outil de gestion.</p>	<p>La direction a déterminé que le programme le plus convenable est l'ISO 9001. L'élaboration de ce programme a été reportée en 2010 en raison du programme de réduction des coûts mis en œuvre en 2009.</p>

**SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE
L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE
2011 À 2015**

But stratégique n° 1.3 - Créer une culture de sensibilisation aux risques à l'échelle de l'Administration

Stratégie	Description	Évaluation 2009
1.3(a)	Mettre en œuvre un programme de gestion des risques à l'échelle de l'Administration.	Effectué en 2009.
1.3(b)	Communiquer chaque semestre les résultats des évaluations des risques au sein de la section et de l'organisme jusqu'à ce que la gestion des risques fasse partie de la culture de l'Administration.	Les réunions initiales et régulières de la section ont eu lieu en 2009.

But stratégique n° 2.1 - Créer une culture de sensibilisation aux coûts dans toute l'Administration

Stratégie	Description	Évaluation 2009
2.1(a)	Élaborer des programmes de gestion des coûts dotés de mécanismes de reddition de comptes et d'objectifs précis pour chaque section de l'Administration.	1) Effectué en 2009. Les réunions du personnel semestrielles comprennent les objectifs financiers. 2) Des états financiers améliorés des sections ont été distribués aux utilisateurs.
2.1(b)	Veiller à ce que l'Administration demeure concurrentielle.	Effectué en 2009. La comparaison des frais de pilotage des ports de la côte Ouest indique que l'Administration demeure concurrentielle.

But stratégique n° 2.2 - Assurer l'autonomie financière de l'Administration de pilotage du Pacifique

Stratégie	Description	Évaluation 2009
2.2	Maintenir une réserve financière adéquate.	1) Atteint en 2009 - Les réserves financières de l'Administration ont augmenté et atteint 2,4 millions de dollars durant l'année. 2) Aucune objection officielle à la demande relative aux tarifs de l'Administration pour le 1 ^{er} janvier 2010.

**SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE
L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE
2011 À 2015**

But stratégique n° 3.1 - Devenir une source principale de renseignements sur le pilotage dans notre secteur de compétence

Stratégie	Description	Évaluation 2009
3.1	<p>Établir un « guichet unique » complet de renseignements sur le site Web de l'Administration qui permettra à nos clients d'accéder facilement à une gamme complète de services.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calculs de la marée et du courant • Factures pro forma • Information sur les bassins et les passages, y compris les limites de profondeur et les exigences pour le remorquage • Commande en ligne de services de pilotage 	<p>1) Effectué en 2009 - les renseignements sur les bassins et les passages sont affichés sur le site Web de l'Administration.</p> <p>2) En cours - Marée et courant, factures pro forma et commande en ligne de services de pilotage.</p>

But stratégique n° 4.1 - Créer une culture de développement durable et de sensibilisation à l'environnement dans toute l'Administration

Stratégie	Description	Évaluation 2009
4.1	<p>Élargir le processus de communication de rapports de l'Administration pour inclure le rendement environnemental et social au moyen du modèle du triple résultat.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Équité/gens - culture d'autonomisation, de bienveillance et d'acceptation de la diversité • Environnement/planète - culture de sensibilisation à l'environnement • Économie/profit - rentabilité grâce à la formation et à la productivité 	<p>En cours, ce projet a été reporté en 2010 en raison du programme de réduction des coûts mis en œuvre en 2009.</p>

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

Budget d'exploitation de 2011

Commentaires sur le budget d'exploitation de 2011

Le budget de 2011 est fondé sur un ajustement tarifaire qui comprend les éléments suivants :

- une hausse de 2,9 % des tarifs unitaires et horaires;
- une hausse de 1,5 % des tarifs relatifs aux déplacements et aux bateaux-pilotes;
- une baisse de 5,00 \$ des droits exigés par voyage pour les UPP.

Points saillants du budget de 2011 :

1. L'Administration prévoit une perte de 727 000 \$ fondée sur l'exécution de 9 780 voyages côtiers et 900 voyages fluviaux. Cette perte tient compte de 1 300 000 \$ en revenus pour le remplacement des bateaux-pilotes et de 148 000 \$ en revenus relatifs aux unités de pilotage portables.
2. En ce qui concerne les activités sur le fleuve Fraser, l'Administration a continué d'appliquer une approche de budgétisation prudente. Ce niveau sera probablement approprié puisque la situation à court terme du fleuve Fraser est en quelque sorte incertaine en raison des enjeux liés au dragage.
3. Les droits du tarif de revenu général liés au transport des pilotes ont été maintenus à 1,5 %, conformément aux mesures de limitation des coûts.
4. En vue de respecter les hausses inscrites dans la convention collective, les tarifs des bateaux-pilotes pilotés par les employés de l'Administration à Victoria, Steveston et Prince Rupert seront majorés de 1,5 %.
5. En 2011, l'Administration continuera de facturer le carburant séparément des autres frais liés au pilotage. Ces frais de carburant sont ajustés mensuellement selon les fluctuations des prix du marché.
6. Le pourcentage du paiement accordé à la BCCP (coût de la BCCP divisé par les recettes de pilotage) devrait être de 88 %. La hausse annuelle des coûts de l'entente de services avec la BCCP est établie à 2,9 %, conformément à l'entente de services actuelle.
7. Le budget prévoit que huit apprentis pilotes côtiers entreront en fonctions en 2010 et obtiendront leur brevet en 2011. De plus, le budget prévoit que huit apprentis supplémentaires commenceront à travailler à l'automne 2011.

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

8. La formation des pilotes expérimentés comprend des cours qui ont été reportés ces deux dernières années en raison des conditions économiques. De plus, deux cours sur les systèmes Azipod sont prévus durant l'année, ce qui porte à 570 000 \$ le total des dépenses en formation.
9. On a prévu une augmentation salariale de 1,5 % pour les employés syndiqués de l'Administration, conformément aux conventions collectives en vigueur et aux mesures de limitation des coûts.
10. Pour toutes les autres dépenses, telles que les frais de déplacement et les dépenses administratives générales, on prévoit une augmentation annuelle 1,5 % pour tenir compte de l'inflation.

Budget d'immobilisations de 2011

Commentaires sur le budget d'immobilisations de 2011

Le seuil de capitalisation de l'Administration est de 10 000 \$ par dépense. Les dépenses en capital pour l'exercice 2011 sont de 1,4 million de dollars.

Bâtiments et quais flottants

L'Administration est propriétaire des quais flottants à Prince Rupert et prévoit leur rénovation dans le budget durant l'année.

En raison du loyer élevé des locaux à bureaux à Vancouver, l'Administration envisage d'acheter ses propres locaux dans un immeuble partagé en copropriété. Le bail des bureaux actuels de l'Administration a été renouvelé pour une période de trois ans et expirera le 31 décembre 2012. Au moment de la rédaction du présent document, des options sont encore à l'étude et un montant estimatif de 600 000 \$ est donc inclus pour les dépôts et versements comptants, les frais juridiques et les autres coûts.

L'Administration prévoit dans son budget l'installation de cybercaméras aux fins d'enregistrement visuel des activités à ses sites de mouillage des bateaux-pilotes. En raison de la nature de nos opérations, deux de nos sites peuvent régulièrement demeurer sans personnel pendant 24 heures ou plus.

Bateaux-pilotes

L'Administration prévoit dans son budget l'ajout de caméras thermiques à trois de ses bateaux-pilotes. Sur le plan de la sécurité, ces caméras constituent un outil supplémentaire de localisation d'un pilote dans l'eau.

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE

L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE

2011 À 2015

Moteurs

L'Administration a normalisé le type de moteurs et utilise dix moteurs de même modèle pour toute sa flotte. En cas de défaillance grave d'un moteur, ces pièces de rechange stratégiques pourront être utilisées, ce qui permettra de réduire au minimum le temps d'indisponibilité.

Communications et autres

L'Administration a prévu dans son budget un montant de 30 000 \$ pour la mise à niveau de son système d'enregistrement téléphonique en vue d'inclure le bureau de Victoria et les répartiteurs qui travaillent à leur domicile. Le système actuel ne permet l'enregistrement des services téléphoniques qu'au bureau de répartition de Vancouver.

Ordinateurs et logiciels

Maintenant que la Phase 1 de la mise à niveau du système informatique est terminée et que des unités de pilotage portables ont été remises à tous les pilotes, l'Administration prévoit la prochaine phase dans son budget. La Phase 2 comprendra principalement les consultations, l'interface du système d'identification automatique, l'échange de données informatisé avec les pilotes et les commandes par Internet pour les clients.

De plus, la réécriture du site Web de l'Administration est inscrite au budget puisque le format et le contenu n'ont pas changé depuis plus de cinq ans. Un calculateur de tirant d'eau et de marée pour le fleuve Fraser semblable à celui pour la côte déjà en place sera ajouté.

Le budget inclut sept unités de pilotage portables pour les pilotes du fleuve Fraser puisque leurs unités actuelles sont déjà vieilles d'au moins cinq ans.

Le logiciel de gestion de la flotte de bateaux-pilotes est prévu au budget et il améliorera et officialisera les mesures de contrôle des opérations et des coûts déjà en place.

Améliorations locatives

L'Administration a mis de côté 15 000 \$ dans son budget pour réaliser des travaux mineurs de modernisation de ses locaux durant l'année.

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

Résultats d'exploitation

Exercices se terminant le 31 décembre (en milliers de dollars)							
	DONNÉES RÉELLES	PRÉVISIONS	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
RECETTES							
Pilotage côtier	39 032 \$	39 790 \$	38 597 \$	39 990 \$	40 590 \$	41 790 \$	43 410 \$
Pilotage fluvial	2 094	2 063 \$	1 952	2 050	2 080	2 120	2 160
Déplacements	6 289	6 058	5 794	6 010	6 100	6 280	6 510
Bateaux-pilotes	6 977	7 355	7 176	7 440	7 550	7 770	8 060
Droits de remplacement des bateaux-pilotes	1 343	1 371	1 300	1 020	0	0	0
Droits - Unités de pilotage portables	0	192	148	140	180	180	180
Intérêts et autres	190	169	100	100	100	100	100
TOTAL DES RECETTES	55 925	56 998	55 067	56 750	56 600	58 240	60 420
DÉPENSES D'EXPLOITATION							
Contrat de la BCCP	33 851	34 387	33 940	35 170	35 700	36 750	38 170
Salaire et formation des apprentis de la BCCP	173	297	840	1 040	650	390	520
Formation des pilotes expérimentés de la BCCP	420	1 040	570	500	500	500	500
Salaires, avantages sociaux et autres dépenses - pilotes du Fraser	1 830	2 082	2 150	2 180	2 210	2 250	2 300
Transports et déplacements	4 447	4 520	4 411	4 570	4 640	4 770	4 950
Salaires des équipages, frais d'exploitation et réparation des bateaux-pilotes	6 342	6 543	6 619	6 720	6 820	6 960	7 100
Intérêts de prêts bancaires pour bateaux-pilotes	125	110	90	70	60	40	20
Amortissement - Bateaux-pilotes et UPP	631	770	886	886	886	886	886
TOTAL - DÉPENSES D'EXPLOITATION	47 819	49 749	49 506	51 136	51 466	52 546	54 446
DÉPENSES ADMINISTRATIVES							
Salaires et avantages sociaux	1 481	1 576	1 710	1 740	1 770	1 810	1 850
Salaires et avantages sociaux - répartiteurs	1 327	1 348	1 390	1 410	1 430	1 460	1 490
Loyer des bureaux, locaux et fournitures	439	497	546	550	560	570	580
Déplacements, formation et dépenses diverses	200	226	230	230	230	230	230
Téléphone et autres moyens de comm.	93	91	100	100	110	110	110
Réunions et déplacements du conseil d'administration	145	165	170	170	170	170	170
Frais juridiques, frais de consultation et autres frais	77	193	220	220	220	220	220
Ordinateurs	236	285	250	250	250	260	270
Amortissement des ordinateurs et des autres équipements	173	150	224	224	224	224	224
TOTAL - DÉPENSES ADMIN.	4 171	4 531	4 840	4 894	4 964	5 054	5 144
TOTAL DES DÉPENSES	51 990	54 280	54 346	56 030	56 430	57 600	59 590
SURPLUS (DÉFICIT) NET POUR L'EXERCICE	3 935 \$	2 718 \$	721 \$	720 \$	170 \$	640 \$	830 \$
SURPLUS (DÉFICIT) NET AJUSTÉ (Recettes liées au remplacement des bateaux-pilotes et aux unités de pilotage portables déduites)	2 592 \$	1 155 \$	(727 \$)	(440 \$)	(10 \$)	460 \$	650 \$

**SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE
L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE
2011 À 2015**

Bilan

Exercices se terminant le 31 décembre							
(en milliers de dollars)							
	DONNÉES RÉELLES	PRÉVISIONS	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ACTIF :							
ACTIF À COURT TERME							
Liquidités et quasi-espèces	5 387 \$	6 263 \$	6 412 \$	7 031 \$	7 340 \$	7 980 \$	9 239 \$
Comptes débiteurs	4 699	4 500	4 100	4 200	4 300	4 400	4 400
Dépenses prépayées	130	140	200	200	200	200	200
TOTAL - ACTIF À COURT TERME	10 216	10 903	10 712	11 431	11 840	12 580	13 839
ACTIF À LONG TERME							
Placements à long terme	2 418	3 111	3 200	3 300	3 400	3 500	3 500
IMMOBILISATIONS							
Bâtiments et quais flottants	275	330	1 070	1 070	1 070	1 070	1 120
Bateaux-pilotes	12 959	13 324	13 374	13 524	13 674	13 874	13 874
Moteurs	176	0	200	400	400	400	400
Communications et autres	329	349	389	399	449	469	489
Ordinateurs et logiciels	833	1 815	2 170	2 170	2 170	2 170	2 170
Améliorations locatives	97	97	112	112	112	112	112
TOTAL DES DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS	14 669	15 915	17 315	17 675	17 875	18 095	18 165
Amortissement accumulé	3 740	4 459	5 569	6 679	7 789	8 899	10 009
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	10 929	11 456	11 746	10 996	10 086	9 196	8 156
TOTAL DE L'ACTIF	23 563 \$	25 470 \$	25 658 \$	25 727 \$	25 326 \$	25 276 \$	25 495 \$
PASSIF :							
PASSIF À COURT TERME							
Comptes créditeurs et charges à payer	4 905 \$	4 700 \$	4 800 \$	4 800 \$	4 900 \$	4 900 \$	5 000 \$
Dette bancaire - Bateaux-pilotes	4 276	3 632	2 969	2 288	1 587	867	126
TOTAL - PASSIF À COURT TERME	9 181	8 332	7 769	7 088	6 487	5 767	5 126
PASSIF À LONG TERME							
Prêt bancaire	0	0	0	0	0	0	0
Prestations de fin d'emploi	1 126	1 164	1 194	1 224	1 254	1 284	1 314
TOTAL - PASSIF À LONG TERME	1 126	1 164	1 194	1 224	1 254	1 284	1 314
AVOIR DU CANADA							
Capital d'apport	806	806	806	806	806	806	806
Bénéfices non répartis	8 515	12 450	15 168	15 889	16 609	16 779	17 419
Surplus (déficit) net pour l'exercice	3 935	2 718	721	720	170	640	830
TOTAL DE L'AVOIR	13 256	15 974	16 695	17 415	17 585	18 225	19 055
TOTAL DU PASSIF ET DE L'AVOIR	23 563 \$	25 470 \$	25 658 \$	25 727 \$	25 326 \$	25 276 \$	25 495 \$

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

État de l'évolution de la situation financière

Exercices se terminant le 31 décembre (en milliers de dollars)							
	DONNÉES RÉELLES	PRÉVISIONS	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION :							
Encaissements provenant des clients	55 570 \$	57 028 \$	55 367 \$	56 550 \$	56 400 \$	58 040 \$	60 320 \$
Fonds versés aux employés et aux fournisseurs	(51 774)	(53 327)	(52 876)	(54 620)	(54 900)	(56 170)	(58 080)
Autres revenus reçus	130	169	100	100	100	100	100
Intérêts payés	(125)	(110)	(90)	(70)	(60)	(40)	(20)
Paieement d'indemnités de fin d'emploi	(57)	(100)	(200)	(200)	(230)	(250)	(250)
Flux de trésorerie découlant des activités d'exploitation	3 744	3 660	2 301	1 760	1 310	1 680	2 070
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT :							
Achats de placements	(2 933)	(3 193)	(2 589)	(2 700)	(2 700)	(2 700)	(2 600)
Produits de la vente de placements	1 970	2 500	2 500	2 600	2 600	2 600	2 600
Acquisition de propriété et d'équipement	(181)	(1 447)	(1 400)	(360)	(200)	(220)	(70)
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'investissement	(1 144)	(2 140)	(1 489)	(460)	(300)	(320)	(70)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT :							
Remboursement de prêt bancaire	(488)	(644)	(663)	(681)	(701)	(720)	(741)
Dette bancaire							
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités de financement	(488)	(644)	(663)	(681)	(701)	(720)	(741)
Augmentation (diminution) des liquidités et des quasi-espèces	2 112	876	149	619	309	640	1 259
Liquidités et quasi-espèces en début d'exercice	3 275	5 387	6 263	6 412	7 031	7 340	7 980
Liquidités et quasi-espèces en fin d'exercice	5 387 \$	6 263 \$	6 412 \$	7 031 \$	7 340 \$	7 980 \$	9 239 \$

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

État des dépenses en capital

Exercices se terminant le 31 décembre						
(en milliers de dollars)						
	PRÉVISIONS	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
BÂTIMENTS ET QUAIS FLOTTANTS						
Quais flottants et immeuble à bureaux - Victoria	55					50
Quais flottants - Prince Rupert		80				
Bureaux de Vancouver - Immeuble en copropriété		600				
Cybercaméras pour trois stations de bateaux-pilotes		60				
BATEAUX-PILOTES						
<i>Pacific Pilot n° 2</i> - remise en état majeure	390					
<i>Pacific Pathfinder</i> - révision du moteur					200	
<i>Pacific Navigator</i> - révision du moteur			150			
<i>Pacific Scout</i> - révision du moteur				150		
Caméras thermiques (3)		50				
MOTEURS						
Moteurs de rechange pour la flotte de l'APP		200	200			
COMMUNICATIONS ET AUTRES						
Ameublement et équipement de bureau	20	10	10	50	20	20
Mise à niveau du système téléphonique d'enregistrement de la voix		30				
ORDINATEURS ET LOGICIELS						
Réécriture et amélioration du site Web		50				
Calculateur de marée et de tirant d'eau sur le site Web	48	50				
Mise à niveau du logiciel et du serveur de courrier	30					
Calculateur de facture de pilotage sur le site Web	26					
Logiciel de répartition et de facturation - phase 2		150				
Logiciel d'unités de pilotage portables	612	35				
Matériel d'unités de pilotage portables	266	20				
Logiciel de gestion de la flotte de bateaux-pilotes		50				
AMÉLIORATIONS LOCATIVES						
Vancouver		15				
TOTAL DES DÉPENSES EN CAPITAL	1 447 \$	1 400 \$	360 \$	200 \$	220 \$	70 \$

**SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE
L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE
2011 À 2015**

Analyse des affectations et productivité des pilotes

Exercices se terminant le 31 décembre							
	DONNÉES RÉELLES	PRÉVISIONS	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN	PLAN
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
CÔTE :							
Nombre de pilotes contractuels – BCCP	99	100	100	100	100	100	100
Nombre d'affectations côtières	11 055	11 135	10 580	10 800	10 800	10 900	11 100
Nombre moyen d'affectations par pilote	112	111	106	108	108	109	111
FLEUVE FRASER :							
Nombre d'employés pilotes – port du Fraser	7	7	7	7	7	7	7
Nombre d'affectations fluviales	991	981	900	930	930	930	930
Nombre moyen d'affectations par pilote	142	151	129	133	133	133	133
SÉCURITÉ :							
Pourcentage d'affectations sans incident	99.950 %						
Ajustements des postes d'accostage et des terminaux durant les années du plan :							
Voyages annuels ajoutés au plan :							
Terminal de GNL à Kitimat						100	
Terminal Enbridge à Kitimat							200

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE 2011 À 2015

Rapports d'incidents

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

Enquêtes de catégorie A

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

Enquêtes de catégorie B

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

Enquêtes de catégorie C

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

Le tableau suivant montre le nombre réel d'incidents enregistrés par l'Administration dans les cinq dernières années.

Année	Affectations		Catégorie		
	sans incident	Incidents	A	B	C
2005	99.931 %	9	0	0	9
2006	99.938 %	8	0	3	5
2007	99.947 %	7	0	0	7
2008	99.969 %	4	0	0	4
2009	99.950 %	6	0	2	4

**SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE
L'ADMINISTRATION DE PILOTAGE DU PACIFIQUE
2011 À 2015**

Ressources humaines

Exercices se terminant le 31 décembre							
	Données réelles	Prévisions	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Direction	1	1	1	1	1	1	1
Personnel administratif	11	12	12	12	12	12	12
Employés pilotes (fleuve Fraser)	7	6.5	7	7	7	7	7
Répartiteurs	11	11	11	11	11	11	11
Équipages de bateau-pilote	26	26	26	26	26	26	26
Total (équivalents temps plein)	56	56.5	57	57	57	57	57
Pilotes contractuels (BCCP)	99	100	100	100	100	100	100
(données désaisonnalisées)							
Total des ressources	155	156.5	157	157	157	157	157