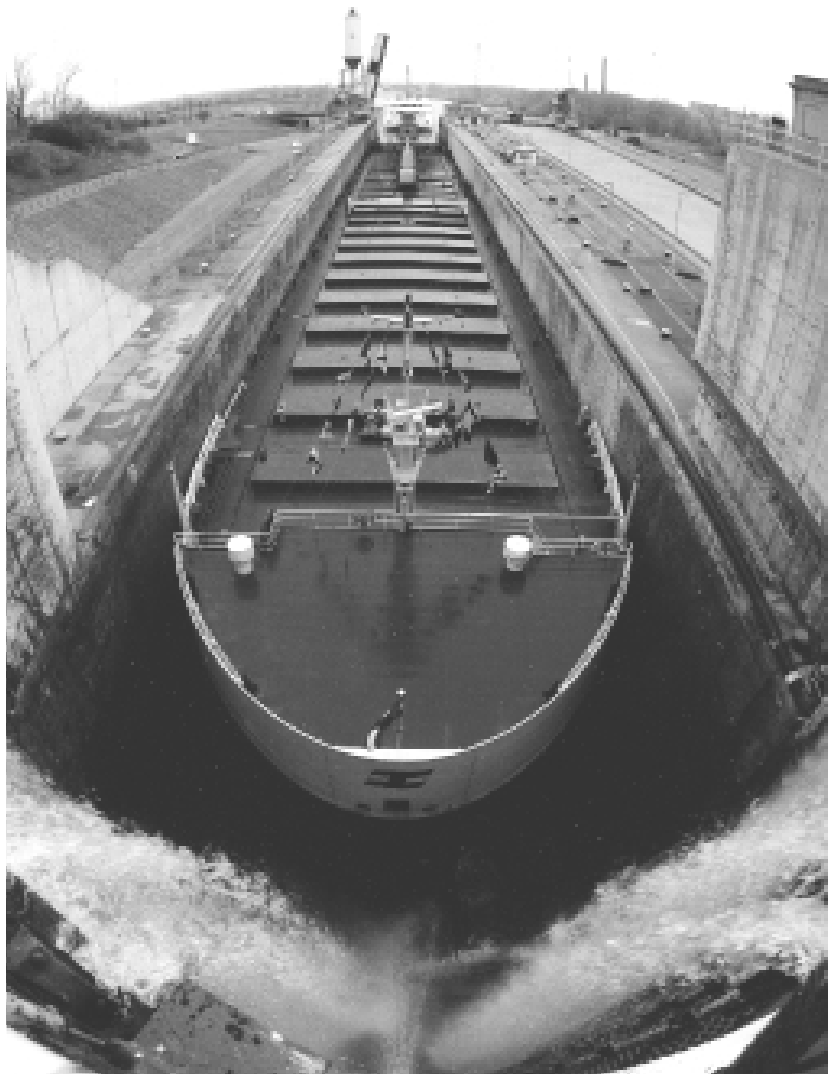




## Table des matières

- 3**    **Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent – Qui nous sommes, ce que nous faisons**
- 8**    **Message du président**
- 13**   **Rapport sur l'exploitation**
- 18**   **Régie**
- 21**   **Résumé financier**







# Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent

## Qui nous sommes, ce que nous faisons

### Comment nous atteindre

**Siège social**  
Corporation de Gestion  
de la Voie Maritime  
du Saint-Laurent  
202, rue Pitt  
Cornwall (Ontario)  
K6J 3P7  
(613) 932-5170

**Région Maisonneuve**  
C.P. 97  
Saint-Lambert (Québec)  
J4P 3N7  
(450) 672-4110

**Région Niagara**  
508, avenue Glendale  
St. Catharines (Ontario)  
L2R 6V8  
(905) 641-1932

**Courriel**  
marketing@seaway.ca

**Site web**  
<http://www.seaway.ca>

### Notre mandat et notre histoire

- La Corporation a été créée en 1998, à titre de société sans but lucratif, par les utilisateurs de la Voie maritime et d'autres parties intéressées.
- Elle exploite la portion canadienne de la Voie maritime du Saint-Laurent en vertu d'une entente conclue avec le gouvernement fédéral et qui restera en vigueur jusqu'au 31 mars 2018.
- Elle gère le pont Saint-Louis-de-Gonzague, le pont de Valleyfield, le tunnel Townline et tous les baux et licences de la Voie maritime au nom de Transports Canada.
- Elle a commencé son exploitation le 1<sup>er</sup> octobre 1998. Elle gère la Voie maritime pour la deuxième année.

### Notre fondement

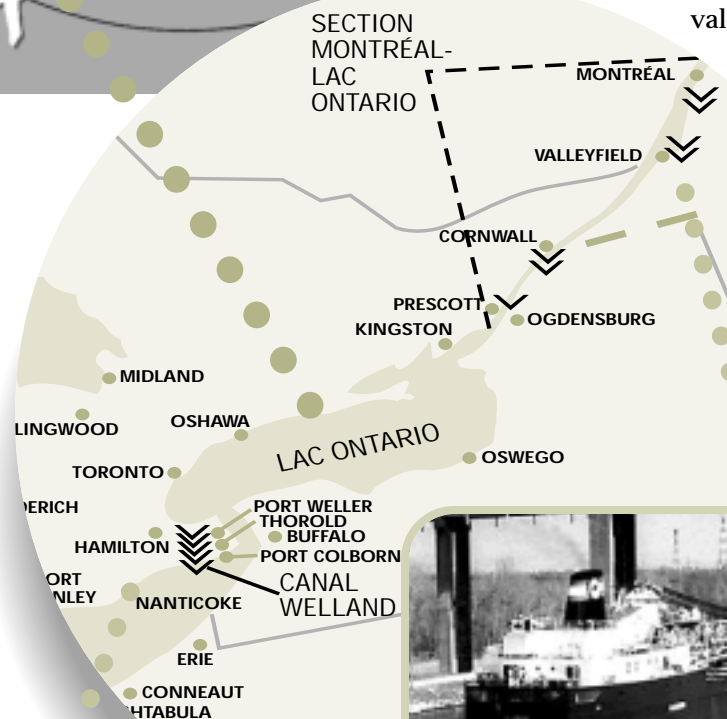
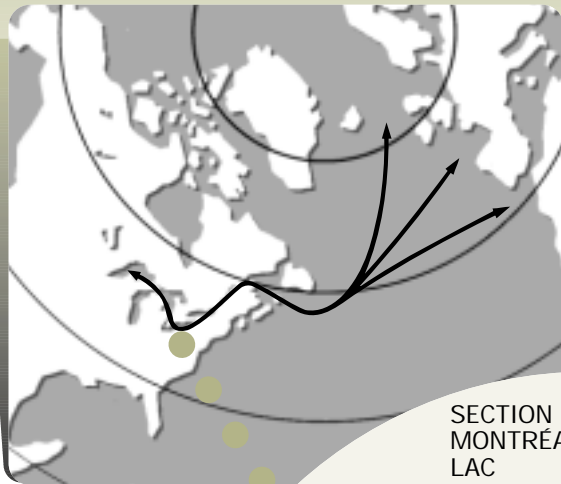
- Mission** • Nous faisons transiter économiquement et efficacement les navires dans un réseau de voies navigables sécuritaire, fiable et écologique pour répondre aux besoins de transport de nos clients.
- Vision** • La CGVMSL et ses partenaires – le réseau de transport de choix.
- Valeurs** • *Nous sommes fortement axés sur les résultats et centrés sur les clients.*
- *Nous défendons l'intégrité et la communication ouverte.*
  - *Nous recherchons l'amélioration continue.*
  - *Nous insistons sur des dépenses judicieuses.*
  - *Nous obtenons du succès grâce à l'engagement de nos employés.*

## Notre réseau

### **Le réseau Grands Lacs-Voie maritime du Saint-Laurent**

- Une voie navigable intérieure de 3 700 kilomètres qui sert le cœur industriel de l'Amérique du Nord
- Une voie navigable qui sert 15 grands ports internationaux et une cinquantaine de ports régionaux des deux côtés de la frontière canado-américaine
- Depuis plus de quatre décennies, plus de deux millions de tonnes de cargaisons, d'une valeur de plus de 400 milliards de dollars, ont été transportées dans la Voie maritime.

• Chaque tranche de 10 000 tonnes de cargaisons générales manipulées dans un port des Grands Lacs rapporte plus d'un demi-million de dollars en retombées économiques à la collectivité locale.



- Au Canada, la Voie maritime appuie plus de 17 000 emplois, dans les services directs et indirects à l'industrie des transports, à la navigation et à la Voie maritime proprement dite.
- Depuis 1959, plus de 260 000 navires de 50 pays sont passés en toute sécurité dans nos écluses.

### **Les écluses de la Voie maritime**

- La Voie maritime est une série de 15 écluses et de chenaux situés dans deux sections – la section Montréal-lac Ontario (MLO) et le canal Welland.
- Entre Montréal et le lac Érié, les écluses font monter les navires d'une hauteur correspondant à un immeuble de 60 étages au-dessus du niveau de la mer.

- La section MLO compte sept écluses, cinq canadiennes et deux américaines.
- Le canal Welland relie le lac Ontario et le lac Érié par une série de huit écluses
- Les écluses et les chenaux peuvent accueillir des navires de
  - 225,5 mètres de longueur (740 pieds)
  - 23,8 mètres de largeur (78 pieds)
  - 8 mètres de tirant d'eau (26 pieds, 3 pouces)

### Principaux produits transportés :

- céréales
- minerai de fer
- acier
- produits pétroliers
- ciment
- produits forestiers
- charbon

## Faits saillants de la saison 1999

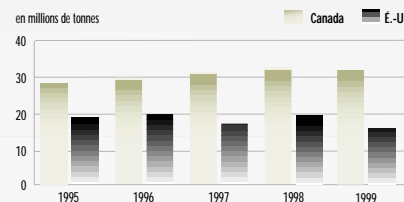
### Faits saillants combinés

- Ouvert à la navigation le 31 mars 1999
- Libre de glace le jour de l'ouverture
- La navigation 24 heures par jour a débuté le 1<sup>er</sup> avril
- Saison de navigation de 270 jours; les derniers navires sont sortis de l'écluse de Saint-Lambert et du canal Welland le 25 décembre
- Le trafic a légèrement diminué par rapport à 1998 et est revenu au niveau de 1997.
- Demande réduite de l'industrie de l'acier compensée partiellement par une hausse des exportations américaines de céréales
- Trafic combiné dans la Voie maritime de 47,86 millions de tonnes, en baisse de 5,2 % par rapport à 50,51 millions de tonnes en 1998

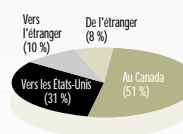
### Section Montreal-lac Ontario

- Tirant d'eau de 8 mètres durant toute la saison, en collaboration avec les pilotes et l'industrie malgré les faibles niveaux d'eau sur le lac Saint-Louis

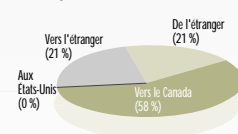
Trafic total combiné à destination et en provenance du Canada et des États-Unis



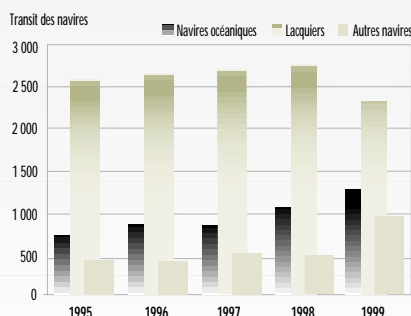
Trafic à destination et en provenance du Canada 1999



Trafic à destination et en provenance des États-Unis



Examen quinquennal des transits maritimes combinés



- 3 141 transits de navires, comparativement à 3 158 en 1998
- En moyenne, 11,6 navires par jour
- Trafic total de 36,41 millions de tonnes, en baisse de 7,2 % ou de 2,83 millions de tonnes par rapport à 1998

### Canal Welland

- Tirant d'eau de 8 mètres durant toute la saison
- 3 626 transits de navires, 199 de plus qu'en 1998
- En moyenne, 13,4 navires par jour
- Trafic total de 37,44 millions de tonnes, en baisse de 7,9 % ou 3,22 millions de tonnes par rapport à 1998

# Faits saillants par produit

## Céréales

Trafic canadien des céréales une fois de plus inférieur à la moyenne

Hausse des cargaisons américaines de céréales

Trafic total des céréales

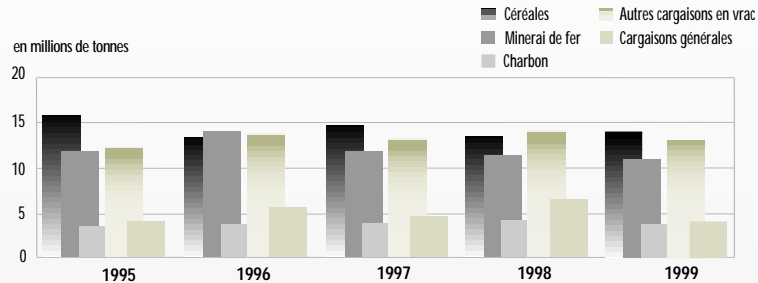
- dans la section MLO : 13,6 millions de tonnes (hausse de 4,5 % par rapport à 1998)
- dans le canal Welland : 13,5 millions de tonnes (hausse de 2,6 % par rapport à 1998)

## Minerai de fer

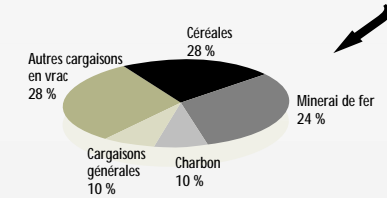
Diminution des cargaisons

- des mines du Labrador aux ports américains du secteur supérieur des Grands Lacs (14 % – 628 000 tonnes) et à Hamilton (1,6 % – 92 000 tonnes)
  - des mines des Grands Lacs à Hamilton (37 % – 378 000 tonnes)
- Augmentation des cargaisons
- des mines du Labrador à Nanticoke (242 %)

### Examen quinquennal du trafic combiné par produit



### Trafic combiné par produit 1999



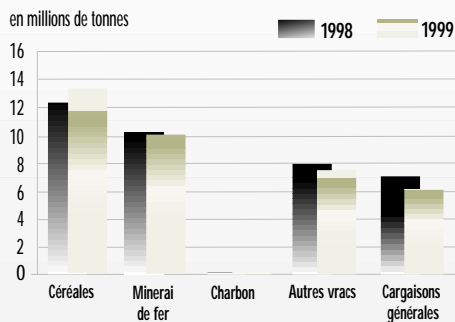
Note : Les céréales englobent le blé, l'orge, le maïs, etc.; les autres cargaisons en vrac englobent la pierre, le sel, le pétrole, etc.; les cargaisons générales englobent l'acier, les plaques d'acier, etc.

- importations américaines passant par Québec (13 % – 109 000 tonnes)

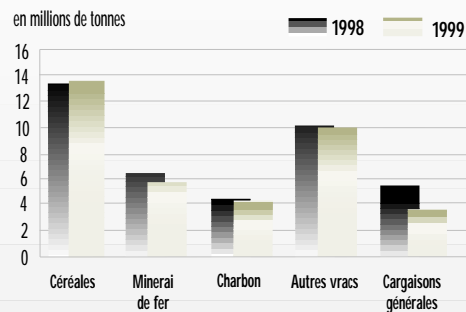
Trafic total de minerai de fer

- dans la section MLO : 10,69 millions de tonnes (baisse de 3,8 % par rapport à 1998)
- dans le canal Welland : 5,82 millions de tonnes (baisse de 10,6 % par rapport à 1998)

### Section Montréal - lac Ontario



### Canal Welland



## Charbon

Baisse des cargaisons dans le canal Welland (demande réduite de Ontario Hydro et des aciéries de Hamilton)

- trafic total : 4,52 millions de tonnes (baisse de 2,4 % par rapport à 1998)

Hausse du trafic dans la section MLO (cargaisons supplémentaires vers les industries le long du Saint-Laurent)

- trafic total : 266 000 tonnes (hausse de 35,2 % par rapport à 1998)

## Autres cargaisons en vrac

Baisse générale des cargaisons d'autres grands produits (coke, pétrole, pierre, ciment, produits chimiques)

Trafic total de d'autres cargaisons en vrac

- dans la section MLO : 7,23 millions de tonnes (baisse de 8,8 % par rapport à 1998)
- dans le canal Welland : 10,06 millions de tonnes (baisse de 7,4 % par rapport à 1998)

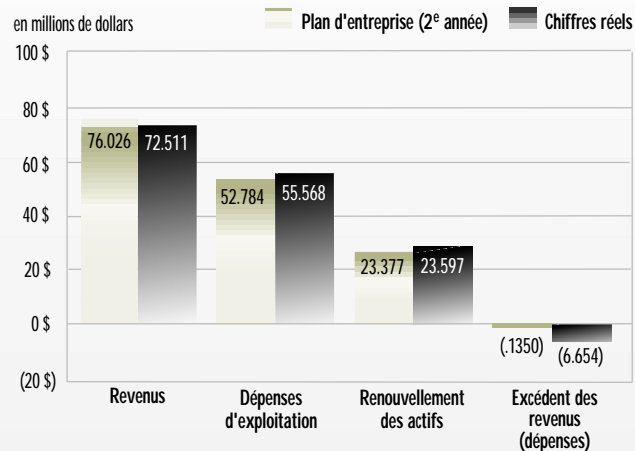
## Cargaisons générales

Les importations records d'acier en 1998 ont créé des stocks importants; par conséquent, le trafic cette année a diminué d'environ 36 % dans les deux sections de la Voie maritime

Trafic total de cargaisons générales

- dans la section MLO : 4,58 millions de tonnes
- dans le canal Welland : 3,46 millions de tonnes

## État combiné des opérations



## Faits saillants financiers

- La Corporation a atteint les objectifs de son plan d'entreprise pour la deuxième année consecutive
- 23,38 millions de dollars en renouvellement et amortissement des immobilisations, soit légèrement moins que l'objectif de 23,6 millions de dollars
- La réserve de la Corporation a augmenté de 2 à 5,7 millions de dollars.



## Message du président

La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent (CGVMSL) a terminé avec succès la deuxième année de son entente quinquennale avec le gouvernement du Canada. J'adresse mes remerciements les plus sincères à tous les membres de la CGVMSL, aussi bien aux membres dévoués du Conseil d'administration qu'aux gestionnaires déterminés et aux employés engagés, qui ont permis de concrétiser ces succès.



Il y a déjà 18 mois que la Corporation est responsable de la Voie maritime, soit depuis le 1<sup>er</sup> octobre 1998. Ce laps de temps nous a donné l'occasion d'effectuer une évaluation pratique et réaliste de notre environnement et de notre capacité à réagir de façon constructive aux pressions de cet environnement.

Nos opérations sont guidées et mesurées par un plan d'entreprise quinquennal élaboré dans le cadre de l'entente de commercialisation signée avec Transports Canada. C'est cette entente qui a donné naissance à la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent. Le plan d'entreprise fixe des objectifs précis concernant les frais d'exploitation et les frais de renouvellement des actifs, et prévoit les revenus anticipés.

Il importe de noter qu'une augmentation annuelle des péages de 2 % a été fixée pour chacune des cinq premières années et fait partie intégrante de cette entente. La Corporation ne peut déroger de ces augmentations minimales pendant les trois premières années. De plus, l'entente oblige la Voie maritime d'augmenter les péages, au-delà de 2 %, suite à toute année durant laquelle elle n'atteint pas les objectifs fixés dans le plan d'entreprise. Si, après trois ans, la CGVMSL a atteint les objectifs de son plan d'entreprise, a financé un compte de réserve et a démontré qu'elle peut supporter un taux d'augmentation plus faible, une réduction maximale de 1,5 % est autorisée pour les quatrième et cinquième années du plan, ce qui ramènerait l'augmentation à 0,5 %.

La CGVMSL augmente donc chaque année les péages de 2 % conformément à son entente et

s'affaire à rassembler les éléments qui lui permettront de modérer le taux des augmentations pour les quatrième et cinquième années. Il faut se rappeler qu'une des raisons dominantes qui ont guidé les négociateurs représentant le groupe des utilisateurs reposait sur la croyance, largement partagée, que le gouvernement se préparait à imposer des hausses nettement plus fortes. Par conséquent, des augmentations stables et prévisibles des péages, limitées à 2 %,

faciliteraient davantage la planification pour les utilisateurs et la nouvelle Corporation.

En tenant compte de ces observations, je suis heureux de signaler que pour une deuxième année consécutive, la Corporation a non seulement atteint mais dépassé les exigences fixées dans le plan d'entreprise, malgré une diminution sur douze mois de 4,5 millions de dollars, de 82,574 millions de dollars à 78,119 millions de dollars, prévue dans le plan. Élément très important, le niveau d'amélioration par rapport au plan est tel que notre Compte de Réserve se chiffre maintenant à 5,279 millions de dollars, soit une augmentation de 3,252 millions de dollars par rapport à la première année. En fait, ce résultat atteint un niveau annuel suffisant pour soutenir la réduction maximale des péages permise par l'entente.

Tel que prévu, la saison 1999 est revenue à un niveau de trafic moyen révélant une diminution par rapport aux résultats de 1998. Le tonnage transité dans le réseau représente 47,8 millions de tonnes de cargaisons en 1999, soit 3,2 millions de tonnes de moins qu'en 1998.

Les importantes expéditions d'acier de 1998 sont retombées à leur niveau moyen en 1999; les cargaisons de minerai de fer ont également subi une baisse, tandis que les exportations de céréales américaines ont connu une hausse considérable. Comparativement aux 10 dernières années, le volume total des cargaisons s'est situé dans la moyenne.

Comme on peut le constater par les résultats financiers, les revenus totaux et les coûts contrô-



lables montrent de meilleurs résultats que ceux prévus au plan d'entreprise. Les mesures prises en 1999 (-9,7 %) et à nouveau cette année (-8,4 %) pour réduire nos effectifs, qui représentent 83,9 % de nos coûts contrôlables, sont la cause première de ces résultats positifs. Un poste extraordinaire de 512 000 \$ couvre les sommes à verser cette année pour le départ en pré-retraite de huit employés supplémentaires. Il est bon de noter que cette approche a atteint sa limite effective car il reste très peu d'employés de plus de 55 ans.

Les discussions avec Transports Canada concernant divers ajustements au plan d'entreprise ont progressé au point qu'il ne reste plus qu'un seul point à régler. Nous espérons régler le dernier point dès le deuxième trimestre de cette année.

### Une réflexion stratégique s'impose

Comme le reste du monde commercial, la Corporation fonctionne à l'intérieur d'un réseau complexe d'influences, d'exigences et d'obligations. Notre viabilité et celle de l'ensemble du réseau de la Voie maritime sont affectées par les développements économiques nationaux et internationaux, les fluctuations de l'industrie, les changements technologiques et aussi par les pratiques et les politiques de l'industrie et des nombreux organismes de réglementation et de service. Le libre-échange, un marché mondial et les progrès technologiques ont transformé le secteur des transports. Cette transformation se poursuit également à la Voie maritime.

### La technologie crée des débouchés

La technologie joue un rôle croissant dans le maintien de notre compétitivité. La dernière année a été témoin de plusieurs innovations, notamment de l'implantation d'un système de gestion intégrée de l'information (SAP) et d'un nouveau système de gestion du trafic. Cette année, nous avons ajouté au SAP un module des ressources humaines et de la paie et nous testons un nouveau Système d'identification automatique (SIA) pour les navires qui empruntent la Voie maritime. Le SIA sera opérationnel au milieu de la saison de navigation 2001, et il sera obligatoire pour la saison de navigation en 2002. Nous avons également centralisé la fonction des technologies de l'information de la Corporation qui relève d'un nouveau vice-président. Une organisation efficace des TI permettra à la Corporation de réaliser le

plein potentiel du SAP et d'innover encore plus. Nous avons aussi mis sur pied une équipe chargée d'élaborer des stratégies pour les solutions cyber-commerciales, à l'interne et avec nos clients. Durant la prochaine année, nous espérons agrandir considérablement notre site web pour y présenter des renseignements sur la navigation en temps réel (p. ex. les rapports météorologiques, les niveaux d'eau, les temps d'attente aux écluses), en collaboration avec notre homologue américaine, la Saint Lawrence Seaway Development Corporation.

### La planification stratégique cible nos efforts

Nous avons maintenant inculqué une nouvelle culture à la Voie maritime; nous sommes rapidement passés d'une organisation bureaucratique à une organisation souple axée sur les résultats. Pour continuer à rencontrer les exigences de notre plan d'entreprise, nous nous sommes lancés l'an dernier dans un exercice de planification stratégique qui fait désormais partie de notre cycle annuel de planification. Le plan stratégique de la Corporation nous oriente mieux dans l'éventail changeant des pressions, des contraintes et des exigences imposées par l'environnement de notre entreprise.

### Se réinventer

Nous avons connu une année chargée et productive. À partir de la mission, des valeurs, de la vision et des buts stratégiques finalisés en juin 1999, nous avons amorcé 50 plans d'action et projets. La majorité d'entre eux ont été jugés essentiels ou hautement prioritaires et leur mise en œuvre programmée dans le cours des deux pre-



mières années du cycle triennal de planification stratégique. Quarante-vingt pour cent des projets essentiels et 65 % des projets hautement prioritaires ont déjà été achevés. Cela nous a permis de commencer à réinventer la Corporation en tant qu'organisation centrée sur les processus, dotée de la structure, des outils et des partenariats nécessaires pour fonctionner avec une efficacité et une efficience optimales.

L'une des premières exigences découlant de notre exercice de planification stratégique a été un exa-

organisation régionale des processus. Des leaders du processus corporatif pour l'entretien des infrastructures et le transit des navires, intégrés chacun à une des vice-présidences régionales, s'assurent que les écarts respectent les paramètres corporatifs. Comme l'entretien des infrastructures fait partie du processus de base, les services d'ingénierie ont été intégrés dans les organisations régionales. Les fonctions de soutien, à savoir les ressources humaines, les finances et les technologies de l'information, sont centralisées au

siège social. Un nouveau vice-président du Développement stratégique et des affaires est également en poste au siège social.

Nous prévoyons que cette structure produira une meilleure planification, coordination et communication entre les services d'ingénierie, d'entretien et d'exploitation, et créera dans toutes les régions une meilleure harmonisation des processus opérationnels liés à la mission, ce qui améliorera le service à la clientèle tout en réduisant les coûts. En renforçant les fonctions touchant les technologies de l'infor-

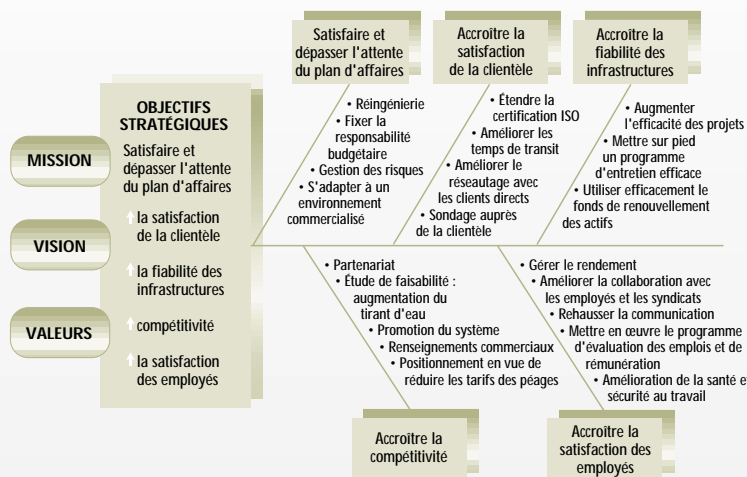
men des opérations. Quatre équipes ont effectué une évaluation des principaux problèmes rencontrés à ce niveau: la gestion des projets et les travaux d'entretien majeurs; l'entretien préventif et correctif; les activités des équipes des écluses et l'exécution de l'entretien; ainsi que les fonctions d'achat et d'entreposage. En s'appuyant sur leur rapport, nous avons examiné les possibilités offertes par de nouvelles structures organisationnelles avec l'aide d'une firme d'experts-conseils. Une réorganisation a été mis en œuvre en mars 2000. La nouvelle structure répond à notre processus opérationnel de base qui consiste à faire transiter des navires dans la Voie maritime et à entretenir les infrastructures. Comme ces activités se déroulent dans les deux régions et que le processus de base est mieux servi en tenant compte des écarts régionaux, nous nous sommes concentrés sur une

mation et le développement des affaires, nous nous sommes positionnés en vue de mieux soutenir l'innovation et le développement, qui sont la clé de nos succès futurs.

Nous avons également lancé un nouveau programme de gestion de l'amélioration du rendement au sein de la Corporation, en commençant par l'équipe de la haute direction jusqu'au niveau des gestionnaires. Le programme renforce le dialogue entre les employés et la direction et l'adoption des objectifs, des valeurs et des pratiques de la Corporation à travers toute l'organisation. Il favorise l'exploitation des talents et fournit les outils destinés à assurer la focalisation des équipes qui, à son tour, appuiera la réalisation du plan stratégique.

Nous avons effectué un examen des politiques, en réduisant d'environ 60 % le nombre de nos docu-

## Nos objectifs et nos stratégies



ments. D'autres équipes préparent un plan afin d'améliorer le fonctionnement des écluses, tester la possibilité d'augmenter le tirant d'eau, déterminer les ajustements nécessaires aux normes sur les durées de transit et élaborer d'autres améliorations. Enfin, la Corporation a lancé un examen exhaustif de sa structure tarifaire. À partir de cet examen, nous espérons être en mesure d'élaborer un système de péages qui répondra mieux aux besoins de nos clients en matière d'équité et de coût-efficacité tout en garantissant notre propre viabilité financière.

### **La planification stratégique – une perspective plus large**

La Corporation continuera de faire tout son possible pour rendre la Voie maritime plus concurrentielle. Mais nous nous rendons bien compte que la Voie maritime du Saint-Laurent n'est pas le seul intervenant dans le réseau de transport Grands Lacs/Voie maritime du Saint-Laurent. De fait, les coûts de la Voie maritime représentent 1,7 % du coût total du transport des céréales. Même si nous réalisons un gain en efficacité de 10 %, cela ne ferait qu'une différence de 0,2 %, ce qui est tout à fait insuffisant pour influencer sur la position concurrentielle de la voie navigable Grands Lacs/Saint-Laurent. Par conséquent, une amélioration importante de la compétitivité doit provenir d'une collaboration entre tous les intervenants. Un aspect important de notre plan stratégique consiste à rechercher la collaboration et le partenariat de nos homologues aux États-Unis et à obtenir la participation de plusieurs intervenants afin d'établir des objectifs stratégiques pour l'ensemble du réseau.

Au début de 1999, le président du Conseil, R.J. Swenor, et moi-même avons entamé des pourparlers avec les principaux intervenants du réseau afin de coordonner une planification à son échelle. Tant l'industrie que la Voie maritime reconnaissent qu'il s'agit d'une première étape indispensable pour relever efficacement les défis présentés par le coût et la compétitivité. Cette question est cruciale non seulement pour la Voie maritime mais également pour tous les intervenants impliqués dans l'économie du bassin des Grands Lacs. Cette vision commune et ce processus de planification conjointe sont des éléments envers lesquels le conseil et la direction de la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent ont pris un engagement ferme. Au



cours de la dernière année, nous sommes parvenus à obtenir le consentement d'importants intervenants en vue de participer à cette planification stratégique. Le problème a été reconnu et nous sommes à trouver des solutions.

### **Le Forum des enjeux stratégiques de la Voie maritime**

Nous avons donc mis sur pied un groupe appelé le Forum des enjeux stratégiques de la Voie maritime. Sous ma présidence, le Forum comprend des représentants de Cargill, de Stelco et de Québec Cartier, d'Algoma et de Fednav, des ports de Duluth, de Thunder Bay et de Montréal, des American Great Lakes Ports et de la Saint Lawrence Seaway Development Corporation.

Ensemble, nous avons examiné quelques-uns des principaux enjeux touchant le transport maritime sur les Grands Lacs et nous nous sommes fixés quatre objectifs. Le premier consiste à améliorer la gestion de la voie navigable et à en réduire les coûts – c'était déjà une priorité depuis un certain nombre d'années pour tous les interlocuteurs liés à la Voie maritime et cela risque encore de prendre plus d'ampleur au fil du temps avec l'augmentation de la concurrence.

Nos deuxième et troisième objectifs sont reliés – ils visent à augmenter le tonnage dans le réseau et à améliorer sa compétitivité à long terme. Enfin, nous étudions des moyens d'obtenir l'appui gouvernemental que mérite la Voie maritime.

À l'heure actuelle, quatre comités se penchent sur certains aspects de chacun de ces objectifs. Le premier étudie des stratégies visant à accroître le volume des expéditions de céréales provenant

des États-Unis et de l'Ouest canadien par les Grands Lacs et la Voie maritime.

Un autre comité examine la question de la gestion de la voie navigable. Il déterminera où il faut concentrer nos efforts pour produire les améliorations les plus importantes en matière de gestion et les réductions les plus fortes au niveau des frais d'exploitation.

Le troisième comité adopte une approche globale de la question du marketing pour garantir la viabilité à long terme du réseau navigable de la Voie maritime. Il examinera les besoins du marché à moyen et à long terme, ainsi que le potentiel de nouveaux débouchés et de nouvelles cargaisons. Il évaluera ensuite l'incidence des nouveaux besoins sur nos infrastructures et identifiera les modifications à apporter au niveau de la manutention des cargaisons et de la commercialisation du fret.

Depuis des années, on parle d'une agence binationale pour gérer la Voie maritime. Même si c'est la solution la plus efficace et la moins coûteuse, il faut aplanir les questions de souveraineté et bien d'autres détails, réalisant que cela prendra du temps. Le quatrième comité s'est attaqué à ce problème multiple et examine tout particulièrement des secteurs dans la régie et la gestion du réseau Grands Lacs/Voie maritime du Saint-Laurent où l'on pourrait tirer des avantages possibles à court et à long terme grâce à une collaboration binationale accrue.

Les travaux des quatre comités se poursuivent avec la participation d'un grand nombre d'organismes. Un projet de plan global devrait être présenté aux membres du Forum à l'automne 2000 pour examen et suivi. À ce moment-là, nous informerons et nous chercherons à obtenir le soutien des ministères à l'égard des nouvelles initiatives collectives envisagées.

### Les perspectives futures

Les perspectives concernant le volume des cargaisons durant la saison 2000 ressemblent à 1999 avec une augmentation prévue de 2,5 %. Les récoltes moyennes de céréales au Canada l'an dernier et les tendances des dernières années en matière de transport maintiendront un faible niveau d'expédition de céréales canadiennes. Si nous maintenons notre compétitivité avec les autres modes de transport et les autres routes (en

particulier le Mississippi et les routes ferroviaires vers la côte du Golfe des États-Unis), les expéditions de céréales américaines pourraient poursuivre leur croissance. Les expéditions de minerai de fer et les chargements de charbon devraient augmenter légèrement par rapport à 1999. Nous espérons également une meilleure performance au niveau des cargaisons générales.

Les armateurs démontrent leur engagement continu envers la Voie maritime en construisant de nouveaux navires. Fednav International a lancé l'an dernier trois nouveaux navires sur un total de huit à venir et, au cours des dernières années, la compagnie Polish Steamship Lines a construit huit navires qui empruntent maintenant le réseau de la Voie maritime. En outre, la société Canada Steamship Lines (CSL) a baptisé le *CSL Niagara* l'an dernier, le plus gros navire à naviguer le réseau. Deux autres navires de la CSL subissent un remplacement de leur coque et la plupart des armateurs canadiens, notamment Algoma Central et Upper Lakes, procèdent à la modernisation et à l'amélioration de leurs flottes de navires auto-déchargeurs, de vraquiers et de pétroliers.

Dans l'ensemble, il y a lieu d'être optimiste. Suite à sa commercialisation, la Voie maritime du Saint-Laurent se révèle adaptable et inventive. Pour la première fois, nos plans seront coordonnés avec ceux d'un vaste groupe d'intervenants qui, collectivement, ont à la fois l'intérêt et le pouvoir de mettre la voie navigable à l'avant-scène dans le milieu du transport nord-américain. Il y a des raisons de croire que le nouveau siècle verra un regain de vie et une plus grande prospérité dans les Grands Lacs et à la Voie maritime du Saint-Laurent... à condition de rester vigilants.

Notre vision demeure : « La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent et ses partenaires – le réseau de transport de choix ». Cette année, nous avons œuvré avec succès à obtenir les partenaires, à mettre en place l'organisation et à développer les outils qui rapprocheront davantage cette vision de la réalité.

Guy Véronneau



## Rapport sur l'exploitation

### Améliorations au niveau de l'exploitation

#### Système d'identification automatique (SIA)

Le projet conjoint impliquant l'industrie, la Corporation et la Saint Lawrence Seaway Development Corporation en vue d'implanter un SIA des navires sur la Voie maritime, couplé au Système de gestion du trafic, se déroule conformément au calendrier établi. Un certain nombre d'appareils du SIA ont été achetés en mars 2000 et font l'objet d'essais cette saison. La fréquence VHF a été approuvée pour les essais pilotes; les fréquences nécessaires du SIA pour la région des Grands Lacs ont été octroyées au Canada et la Garde côtière américaine a également demandé une attribution permanente de son côté de la frontière. L'interface avec le SGT a été conçue et testée et l'industrie a aidé à établir les critères pour les messages à destination et en provenance des navires. Le comité du projet collabore avec les organismes canadiens et américains de la Garde côtière pour s'assurer que tous les navires voguant sur les Grands Lacs utiliseront le même matériel pour le SIA. Ce dernier sera mis en œuvre pendant la saison de navigation 2001 avec l'objectif de devenir obligatoire en 2002.

#### Augmentation du tirant d'eau des navires

Durant la saison de navigation de 1999, des essais ont été effectués dans le canal Welland pour évaluer les répercussions du passage de navires ayant un tirant d'eau supérieur à la limite actuelle de 26'3". Les résultats sont prometteurs pour un tirant d'eau de 26'6". Le comité chargé du projet a publié en janvier 2000 un rapport contenant dix recommandations visant à effectuer d'autres tests, qui seront réalisés pendant la saison 2000. L'accent sera mis sur deux secteurs principaux : des mesures des jauges "on-the-fly" pour confirmer la jauge des navires dans la Voie maritime, ainsi que de nouveaux tests à 26'6" dans le canal Welland pour évaluer l'incidence du tirant d'eau accru sur les croisements de navires, les temps d'éclusage et les durées globales de transit. Les travaux se poursuivront également sur la phase II de l'étude en

vue d'évaluer les répercussions d'une augmentation du tirant d'eau au-delà de 26'6".

#### Auto-inspection pour les laquiers

Durant la dernière année, une liste de vérification a été dressée et un programme instauré pour permettre aux compagnies de transport maritime en eaux intérieures qui sont certifiées ISO/ISM d'effectuer des auto-inspections de leurs navires pour les besoins de la Voie maritime. Des modalités ont été établies pour la présentation des rapports et des représentants des compagnies Algoma Central, Canada Steamship Lines, Transport Desgagnés et Upper Lakes ont suivi une formation concernant les modalités. Les auto-inspections ont débuté à l'ouverture de la saison 2000 et un inspecteur des navires de la CGVMSL effectue des vérifications aléatoires des navires auto-inspectés durant toute la saison pour garantir l'intégrité du processus.

#### Normes sur les durées de transit

Avec la participation de l'industrie, une équipe de projet a examiné l'imputation des responsabilités pour les retards dans les transits des navires, a effectué un certain remaniement pour traduire les faits et a commencé à élaborer des solutions. L'examen a révélé que l'objectif de 95 % des transits de navires effectués en moins du temps normalisé plus quatre heures a été atteint régulièrement. Toutefois, dans la section Montréal - lac Ontario, les durées de transit pour les laquiers sont continuellement supérieures à la norme actuelle. L'équipe de projet, qui effectue un examen des normes sur les durées de transit, poursuivra son travail jusqu'en septembre 2000 afin de déterminer si des ajustements à la norme s'imposent.

#### Pratiques et procédures

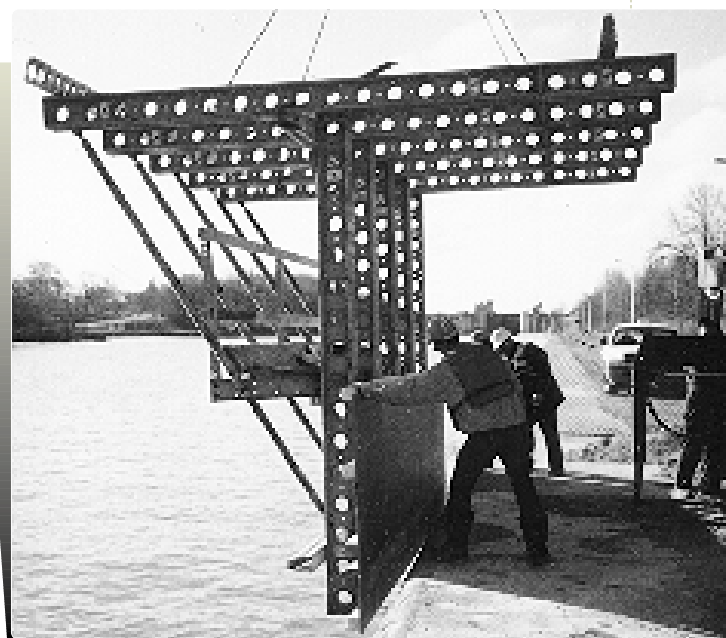
Avec l'adoption de la *Loi maritime du Canada* et l'abrogation de la *Loi sur l'Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent*, la Corporation a établi des pratiques et des procédures en vertu de l'article 99 de la *Loi maritime du Canada*, que devront respecter les navires dans la Voie maritime. Le

nouvel ensemble de pratiques et procédures de la Voie maritime en vigueur depuis le début de la saison de navigation 2000 diffère légèrement du *Règlement sur la Voie maritime* utilisé antérieurement.

La Corporation collabore également avec Transports Canada pour remplacer le *Règlement sur les véhicules terrestres* édicté en vertu de l'ancienne *Loi sur l'Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent*. Ce dernier sera remplacé par le *Règlement sur les biens de la Voie maritime* et devrait entrer en vigueur à la fin de l'an 2000.

### Fonctionnement des écluses

Dans le cadre de l'étude sur l'efficacité des opérations, une équipe a été mise sur pied pour examiner le fonctionnement des écluses, formuler des recommandations et élaborer un plan visant à améliorer la planification et le processus de passage des navires dans les écluses. Des recommandations ont été présentées au Comité de gestion en mars 2000, portant sur les questions de formation, le processus d'entretien et de documentation des modalités de fonctionnement et les améliorations potentielles aux opérations. Une équipe de mise en œuvre a été chargée de présenter un plan d'action et des échéanciers basés sur ces recommandations.



### Activités d'entretien

Un élément clé de l'entente de commercialisation entre la Corporation et Transports Canada est le Plan de renouvellement des actifs. Ce plan prévoit de dépenser 126 millions de dollars pour l'entretien des infrastructures et les dépenses en capital durant les cinq années du plan d'entreprise. Les dépenses prévues pour l'exercice financier 1999-2000 atteignaient 23 600 000 \$ et le coût réel s'est élevé à 23 357 000 \$, soit 1 % de moins que l'objectif. Durant les deux premières années du plan d'entreprise, la Corporation a dépensé 49 millions de dollars sur les infrastructures, soit 39 % de l'enveloppe totale.

### Comité des actifs

Le Plan de renouvellement des actifs est géré par la Corporation par le biais du Comité des actifs (composé de deux membres de Transports Canada et de deux membres du Conseil de la Corporation). Le Comité a approuvé les changements demandés au plan, ainsi que le plan pour le prochain exercice financier.

En outre, le Comité a fixé des mesures du rendement pour le Plan de renouvellement des actifs, notamment un indice de fiabilité et une mesure du "pourcentage du travail achevé conformément au plan". L'indice de fiabilité, qui indique la fiabilité globale des infrastructures, a augmenté chaque année, ce qui prouve que le travail effectué donne l'effet souhaité. Le "pourcentage du travail achevé conformément au plan" est passé de 84 % en 1998-1999 à plus de 90 % en 1999-2000, ce qui témoigne à la fois d'une amélioration de la planification et d'une meilleure programmation.

### Entretien hivernal

Étant donné que la plupart des travaux de remise en état des infrastructures occasionnent des dérangements, ils sont exécutés pendant la période de fermeture hivernale. L'hiver dernier, quelque 50 contrats ont été accordés pour divers projets et les deux régions ont achevé d'autres travaux d'entretien avec leurs propres employés.

### **Principaux projets, section Montréal - lac Ontario**

- Installation de nouvelles sous-stations à Beauharnois
- Remise en état des crémaillères des portes-secteurs à Iroquois
- Remplacement de l'éclairage au-dessus des écluses de la Côte Sainte-Catherine
- Protection des berges dans le canal de la Rive Sud
- Peinture de la travée d'entrée du pont 3 à Saint-Lambert

### **Principaux projets, canal Welland**

- Mise à jour des systèmes de contrôle automatique aux écluses 1 et 2 ainsi qu'aux ponts 19 et 19A
- Réparations structurales et peinture du pont 11
- Remise en état mécanique de l'appareillage sur les portes et les vannes des écluses
- Réparations du ciment à l'écluse 5
- Remise en état des mécanismes de manœuvre des câbles et installation d'un appareillage de contrôle à distance au pont 5
- Remise en état du système d'entraînement mécanique pour le pont 6
- Remise en état des mécanismes d'entraînement des câbles des portes à l'écluse 6
- Peinture et réparations de portes

### **Le pont Saint-Louis-de-Gonzague : un partenariat en action**

La Société Beauharnois Light, Heat & Power Company a construit le pont Saint-Louis-de-Gonzague au début des années 30 pour permettre le transport ferroviaire et routier par-dessus le nouveau canal de Beauharnois. À la fin des années 50, l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent a ajouté une travée levante pour permettre la navigation commerciale sur le canal. En vertu des conditions de notre entente de commercialisation de 1998, la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent partage le coût d'entretien de la portion de la travure du

pont avec Hydro-Québec, qui est maintenant chargée de l'entretien de la partie fixe du pont.

Suite à la remise en état du pont de Valleyfield en 1993, pont routier et ferroviaire qui traverse le canal cinq milles en amont, la municipalité de Saint-Louis-de-Gonzague a poursuivi la Voie maritime du Saint-Laurent, Hydro-Québec et le procureur général du Canada en exigeant d'importants travaux semblables de remise en état sur le pont Saint-Louis.

Après médiation, Hydro-Québec, Transports Canada et la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent ont pris l'engagement de reconstruire la portion routière du pont à un coût estimatif de 13,3 millions de dollars. La Corporation a été mandatée pour gérer le projet, notamment la conception, la préparation du cahier des charges et des plans, l'octroi des contrats, la supervision des travaux, l'assurance de la qualité et l'administration générale.

À la fin de décembre 1998, la CGVMSL a retenu les services d'un expert-conseil en vue de préparer le cahier des charges et les plans pour les travées fixes et les piles du pont tandis que des ingénieurs de la Voie maritime concevaient les modifications aux travées levantes. Des contrats ont été accordés pour la construction, la supervision des travaux et l'assurance de la qualité. Le pont a été fermé à la circulation le 7 juin 1999 et ré-ouvert le 27 mars 2000, soit avec près de deux mois et demi d'avance sur l'échéancier, à un coût final d'environ 10,8 millions de dollars, soit 2,5 millions de dollars de moins que le devis initial.

### **Les ressources humaines**

#### **Gestion de l'amélioration du rendement**

Pour réussir, la Corporation doit faire preuve d'innovation et de souplesse afin de répondre aux exigences du milieu des affaires, tout en s'assurant que ses activités respectent le cadre du plan d'entreprise et appuient les buts énoncés dans le plan stratégique. Cela exige à la fois de la discipline et un engagement de la part de tous les employés, en commençant par l'équipe de la haute direction jusqu'aux équipes de service aux écluses. Il faut bien comprendre les buts

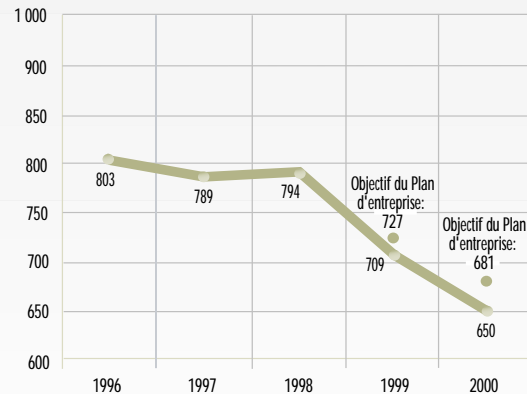
stratégiques de la Corporation et s'engager à les atteindre afin d'apprendre à appliquer les nouvelles modalités et de travailler à l'intérieur de nouvelles structures à mesure qu'elles transpirent des projets amorcés lors du processus de planification stratégique.

Consciente des exigences imposées à tous ses employés, la Corporation a instauré un programme pour faciliter l'élaboration et l'acceptation des buts dans l'ensemble de l'organisation. Le programme de gestion de l'amélioration du rendement offre un cadre et des techniques pour fixer les objectifs, s'entendre sur les valeurs et les pratiques et entretenir un dialogue sérieux qui améliore à la fois le processus de fixation des objectifs et favorise leur acceptation à tous les niveaux de la Corporation. Le processus de fixation des objectifs se répercute en aval à travers l'organisation, en commençant par les buts et les stratégies de l'entreprise et en poursuivant à chaque niveau avec les employés qui fixent leurs propres objectifs de rendement pour appuyer ceux de leurs supérieurs et pour s'épauler mutuellement dans l'exercice de leurs fonctions. Des ateliers et des séances de formation permettront de s'assurer que les gestionnaires savent comment fixer des objectifs et établir un dialogue régulier, ouvert et constructif à la fois avec leurs superviseurs et leurs employés, garantissant ainsi l'efficacité et la pérennité du processus.

#### **Analyse des emplois et rémunération**

Un comité de neuf membres représentant tous les groupes d'employés de la Voie maritime collabore avec un expert-conseil afin d'élaborer un système d'analyse des emplois applicable à tous les postes. Le groupe a mis à jour toutes les descriptions de travail sous un nouveau format et a préparé l'ébauche d'un questionnaire et d'un plan d'analyse multi-factoriel, qui ont été examinés et remplis par des employés et leurs supérieurs en vue de fournir des renseignements sur tous les emplois. Le questionnaire comportait 25 facteurs, depuis la formation, l'expérience et les connaissances ou compétences spécialisées exigées pour

**Employés de la Voie Maritime (équivalents temps plein)**



faire le travail jusqu'au niveau de communication interne et externe impliqué dans le travail, en passant par l'effort physique, à la dextérité, au niveau d'autonomie, aux exigences en matière de leadership, les besoins de planification du travail et à l'environnement physique ainsi qu'au niveau de stress concerné.

Le comité examine actuellement les renseignements recueillis et révisé l'ébauche de son plan. Une fois que la phase initiale d'analyse des emplois sera achevée, des valeurs seront établies pour les facteurs contenus dans le plan. Un rapport et des recommandations seront présentés à l'été 2000.

Une nouvelle phase de l'élaboration d'un régime global de rémunération a débuté en même temps. Des postes repères ont été choisis par les employés avec l'aide d'un expert-conseil et les taux de rémunération de la Voie maritime font l'objet d'une comparaison avec ceux de d'autres entreprises et avec les résultats de sondages externes portant sur les traitements et salaires. Ce projet a pour but d'établir des échelles de traitement et de salaire qui offriront une équité interne et externe.

#### **Planification de la relève**

La section des Ressources humaines est à mettre sur pied un programme de planification de la relève pour la Corporation. Étant donné que



notre effectif est passé de 803 employés en 1996 à 650 en 2000, il faut s'assurer que nous aurons chez notre personnel l'expertise nécessaire pour maintenir et combler les postes clés au fil du temps. La politique et les principes du programme ont été approuvés et la planification et le processus d'identification pour les deux premiers niveaux des postes clés de gestionnaires et de leurs éventuels successeurs ont débuté en mars 2000. Le programme sera appliqué à d'autres niveaux de la Corporation cette année et des plans de perfectionnement seront mis sur pied pour les personnes concernées.

### Questions administratives

#### Examen des politiques

Une équipe de projet a effectué un examen des politiques, en s'assurant que les politiques et les lignes directrices de la Corporation étaient conformes et clairement reliées aux principaux processus opérationnels et à leurs "propriétaires". Grâce à un processus de consolidation, de révision et de suppression, l'équipe a pu réduire d'environ 60 % la masse des documents, éliminer la paperasserie inutile et produire un ensemble de politiques claires et cohérentes applicables aux deux régions et au siège social.

#### Un module des ressources humaines et de la paie pour le SAP

Durant la dernière année également, le SAP (notre système complet d'information de gestion) a été doté d'un nouveau module de la paie et amélioré à des fins de sécurité et de mise à jour. La formation du personnel pour l'utilisation du SAP se poursuit et les employés font état d'un taux de satisfaction de l'ordre de 86 à 88 %. Le SAP est perfectionné en permanence et l'équipe technique se montre à la hauteur en installant et en testant de nouveaux modules et de nouvelles versions du logiciel pendant le fonctionnement du programme.

#### Technologies de l'information

Récemment centralisée et dotée de son propre vice-président, la fonction des technologies de l'information et des télécommunications a subi une évaluation extérieure à l'automne dernier, ce qui a fourni au nouveau service des lignes directrices pour sa structure et sa gestion. La nouvelle organisation élabore des processus de gestion améliorés, grâce à une meilleure harmonisation avec la stratégie opérationnelle de la Corporation. En outre, la formation du personnel sera améliorée, des normes de mesure du rendement sont à l'étude et les politiques et normes des TI de la Corporation seront élaborées et publiées.

## Sécurité au travail 1999

1999	Accidents avec perte de temps	Jours perdus	Coûts	Consultations médicales	Affectations temporaires
<b>Siège Social</b>	-	-	-	1	-
<b>Région Maisonneuve</b>	7	100.82	17,351.00 \$	7	9
<b>Région Niagara</b>	5	43	6,422.18 \$	43	559
<b>TOTAL</b>	12	143.82	23,773.18 \$	51	568

*Ce tableau ne comprend pas les récurrences en 1999.*



## Régie

La Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent est dirigée par un conseil d'administration de neuf membres, qui se réunit aussi souvent que nécessaire pour fixer et surveiller l'orientation de la Corporation et examiner les résultats financiers. La responsabilité ultime du conseil d'administration consiste à assurer la viabilité à long terme de la CGVMSL et de la Voie maritime, composante essentielle de l'infrastructure des transports du Canada. À cette fin, le conseil d'administration s'assure que nos opérations établissent notre crédibilité auprès des clients et de la Saint Lawrence Seaway Development Corporation, en fournissant un service efficient et de haute qualité à tous les utilisateurs, sans préférence, en faisant la promotion des avantages concurrentiels de la Voie maritime et en assurant un environnement sécuritaire pour nos employés et nos clients.

Dans le cadre de sa gérance de la Corporation, le conseil d'administration est chargé de la planification stratégique, de la gestion des risques, de la planification de la relève, de la politique en matière de communications et de l'intégrité des systèmes de contrôle interne et de gestion de l'information de la Corporation. Il définit également les limites des pouvoirs et des responsabilités de la direction et prend des décisions relatives à toutes les activités et dépenses qui s'écartent du plan d'entreprise ou ne sont pas prévues dans ce plan ou dans les ententes officielles entre la Corporation et le gouvernement ou d'autres parties.

Par l'entremise du Comité de régie, qui administre également le Code de conduite, le conseil d'administration s'assure que les objectifs annuels de la Corporation traduisent les engagements pris dans le plan d'entreprise, les lettres d'incorporation et la *Loi maritime du Canada* et qu'il n'y a pas de conflits d'intérêts. Ce comité surveille également les systèmes qui gèrent les principaux risques d'affaires, soit l'environnement, l'entretien préventif, la santé et la sécurité au travail et le passage à l'an 2000, et il fait rapport sur ces systèmes.

Le Comité des ressources humaines s'occupe de l'élaboration des plans de relève pour tous les postes de cadres supérieurs, évalue le rendement

des cadres supérieurs, examine et établit les politiques relatives à la rémunération des cadres supérieurs et surveille le rendement du régime de retraite de la Corporation.

Le Comité de vérification se charge de l'examen des états financiers et de la vérification des opérations de la Corporation et il évalue les politiques, systèmes et contrôles internes de nature comptable et financière.

### Membres de la Corporation

#### Conseil d'administration

Robert J. Swenor

Président d'assemblée

Représentant le secteur fer et acier

Allan J. Donaldson

Représentant les armateurs domestiques

Marc Dulude

Représentant le gouvernement québécois

Vice-président exécutif et chef des opérations

IMTT-Québec

Alan R. Holt

Représentant les autres industries et groupes

John E.F. Misener

Représentant le gouvernement ontarien

Georges H. Robichon

Représentant les armateurs internationaux

Premier vice-président et

Conseiller juridique principal

Fednav Limitée

Adrian D.C. Tew

Représentant le secteur du grain

Vice-président

Louis Dreyfus Corporation

Guy C. Véronneau

Président et chef de la direction

Corporation de Gestion de la Voie Maritime

du Saint-Laurent

Denise Verreault

Représentant le gouvernement fédéral

Présidente

Groupe Maritime Verreault

*Membres du Conseil  
d'administration,  
de gauche à droite :*  
G. Robichon,  
A. Tew,  
G. Véronneau,  
J. Misener,  
M. Dulude,  
A. Donaldson,  
R. J. Swenor,  
D. Verrault,  
A.R. Holt



## Dirigeants

Guy C. Véronneau,  
Président et chef de la direction

Joseph V. Contala,  
Vice-Président, Technologies de l'information  
et de télécommunications

Richard Corfe,  
Vice-Président, Région Maisonneuve

Michel Drolet,  
Vice-Président, Région Niagara

André Latour,  
Vice-Président, Ressources humaines

Carol Lemelin,  
Vice-Président, Finance

Camille G. Trépanier,  
Vice-Président, Développement stratégique  
et des affaires

Yvette Hoffman,  
Avocat-conseil et secrétaire

## Membres

### Céréales

ADM Agri Industries Limited,  
Windsor (Ontario)

Agricore  
Winnipeg (Manitoba)

Alfred C. Toepfer (Canada) Ltd.,  
Winnipeg (Manitoba)

Bunge Canada Ltd.,  
Québec (Québec)

Cargill Limited,  
Winnipeg (Manitoba)

Commission canadienne du blé,  
Winnipeg (Manitoba)

James Richardson International,  
Winnipeg (Manitoba)

Louis Dreyfus Canada Ltd.,  
Calgary (Alberta)

Parrish & Heimbecker Limited,  
Toronto (Ontario)

Range Grain Company Ltd.,  
Winnipeg (Manitoba)

Saskatchewan Wheat Pool,  
Regina (Saskatchewan)

United Grain Growers,  
Winnipeg (Manitoba)

### Acier et minerai de fer

Dofasco Inc.,  
Hamilton (Ontario)

Iron Ore Company of Canada,  
Montréal (Québec)

Québec Cartier Mines,  
Montréal (Québec)  
Stelco Inc.,  
Hamilton (Ontario)

#### **Autres**

AGP Grain, Ltd.,  
Minneapolis (Minnesota)  
CGC Inc.,  
Toronto (Ontario)  
Essroc Canada Inc.,  
Mississauga (Ontario)  
General Chemical Canada Ltd.,  
Parsippany (New Jersey)  
IMC Kalium Canada Ltd.,  
Bannockburn (Illinois)  
Keystone Industry Co.,  
Montréal (Québec)  
Klockner Steel Trade Corp.,  
Garden City (New York)  
Lafarge Canada Inc.,  
Hamilton (Ontario)  
McAsphalt Industries Limited,  
Scarborough (Ontario)  
McKeil Marine Limited,  
Hamilton (Ontario)  
Omnisource Corporation,  
Burlington (Ontario)  
Ontario Power Generation Inc.,  
Toronto (Ontario)  
Petro-Canada,  
Oakville (Ontario)  
Redpath Sugars,  
Toronto (Ontario)  
Sifto Canada Inc.,  
Goderich (Ontario)  
Skaarup Shipping International Corporation,  
Greenwich (Connecticut)  
The Canadian Salt Company Limited,  
Pointe-Claire (Québec)

#### **Armateurs domestiques**

Algoma Central Corporation,  
St. Catharines (Ontario)  
Canada Steamship Lines Inc.,  
Montréal (Québec)  
Groupe Desgagnés Inc.,  
Québec (Québec)  
N.M. Paterson & Sons Ltd.,  
Thunder Bay (Ontario)  
P & H Shipping Division,  
Mississauga (Ontario)  
Upper Lakes Group Inc.,  
Toronto (Ontario)

#### **Armateurs internationaux**

Christensen Shipping Corporation,  
Montréal (Québec)  
Colley Motorships Limited,  
Westmount (Québec)  
Compass Marine Services,  
Montréal (Québec)  
Fednav Limited,  
Montréal (Québec)  
Gibson Canadian & Global Inc.,  
Montréal (Québec)  
Gresco Ltée,  
Montréal (Québec)  
Inchcape Shipping Services,  
Montréal (Québec)  
Laden Maritime Inc.,  
Montréal (Québec)  
Navitrans Shipping Agencies Inc.,  
Montréal (Québec)  
Poros Shipping Agencies Inc.,  
Montréal (Québec)  
Robert Reford,  
Montréal (Québec)  
Robin Maritime Inc.,  
Montréal (Québec)  
Scandia Shipping Agencies Inc.,  
Montréal (Québec)