



Remettre le Saint-Laurent au monde

Pilotage sur le Saint-Laurent

Avis de Stratégies Saint-Laurent dans le
cadre des Consultations sur l'élaboration de
règlements en matière de pilotage maritime

Déposé auprès de Transport Canada

AOÛT 2020

Préambule

Stratégies Saint-Laurent est un organisme à but non lucratif qui regroupe les comités de zones d'intervention prioritaire (ZIP) du Québec. Sa mission première est de favoriser, par des modèles novateurs, la participation des collectivités riveraines dans la protection, la réhabilitation et la mise en valeur du Saint-Laurent. Créé en 1989, Stratégies Saint-Laurent et les comités ZIP sont reconnus depuis 1993 comme collaborateurs privilégiés du Canada et du Québec dans le cadre de l'Entente Canada-Québec sur le Saint-Laurent (Plan d'actions Saint-Laurent).

Fort de son expérience depuis plusieurs années au sein du Comité de concertation navigation (CCN) du Plan d'action Saint-Laurent (PASL), du Comité consultatif du Saint-Laurent, de l'Alliance verte et du Forum québécois de concertation de l'industrie maritime, Stratégies Saint-Laurent a souhaité exprimer sa position en lien avec la consultation de Transport Canada sur l'élaboration de règlements en matière de pilotage maritime.

Table des matières

Préambule.....	2
Liste des acronymes	4
Introduction	5
Partie I.....	6
Commentaires généraux sur les principes du développement durable et de la gestion intégrée (GISL) de la navigation et du pilotage sur le Saint-Laurent selon Stratégies Saint-Laurent	6
<i>Introduction : Énoncés de principes en lien avec la contribution du Pilotage à la protection du Fleuve Saint-Laurent et à la sécurité des collectivités</i>	<i>6</i>
<i>Coûts de pilotage et les bénéfices engendrés.....</i>	<i>8</i>
Commentaires spécifiques de Stratégies Saint-Laurent sur les enjeux liés à la réglementation sur le pilotage.....	10
Partie II.....	10
<i>Maintien de l'indépendance du pilotage, de la régionalisation des connaissances.....</i>	<i>10</i>
<i>Le pilotage obligatoire.....</i>	<i>11</i>
<i>Nombre minimal de pilotes brevetés à bord</i>	<i>12</i>
<i>Système de gestion.....</i>	<i>13</i>
Conclusion	14

Liste des acronymes

GISL	Gestion intégrée du Saint-Laurent
MGRP	Méthodologie de la gestion des risques au pilotage
PASL	Plan d'action Saint-Laurent
PPO	Plan de Protection des Océans
SSL	Stratégies Saint-Laurent
ZIP (comité)	Zone d'intervention prioritaire

Introduction

Par le présent avis, Stratégies Saint-Laurent tient à faire état au ministre des Transports du Canada, l'Honorable Marc Garneau (Transports Canada) de questionnements et préoccupations à l'égard des modifications réglementaires associée au pilotage.

En effet, il nous apparaît qu'un tel enjeu crucial pour la sécurité des populations et pour le maintien des écosystèmes doit être garant des principes de précaution, s'inscrire dans une approche de gestion intégrée et s'assurer des plus hauts standards en matière de développement durable. De plus, il nous apparaît évident qu'il faut également tenir compte de l'acceptabilité sociale des populations riveraines. Nous croyons que, dans l'état actuel des choses, certaines modifications réglementaires risquent de générer des impacts importants sur la sécurité des riverains et sur la qualité des écosystèmes du Saint-Laurent qui fait partie de notre patrimoine.

Stratégies Saint-Laurent vous soumet donc le présent avis en espérant que vous saurez nous proposer des réponses satisfaisantes tant sur le processus actuellement en cours que sur les modifications aux réglementations envisagées.

Partie I

Commentaires généraux sur les principes du développement durable et de la gestion intégrée (GISL) de la navigation et du pilotage sur le Saint-Laurent selon Stratégies Saint-Laurent

Introduction : Énoncés de principes en lien avec la contribution du Pilotage à la protection du Fleuve Saint-Laurent et à la sécurité des collectivités

Stratégies Saint-Laurent (SSL) considère que le pilotage a un rôle de première importance à jouer sur le maintien de l'intégrité du fleuve Saint-Laurent, sur la sécurité des collectivités qui s'y établissent, sur ce patrimoine collectif¹:

Selon nous, le pilotage est un des éléments majeurs qui assure l'**acceptabilité sociale** des projets liés à cette industrie et ce particulièrement dans cette période névralgique où le trafic maritime augmente, où le tonnage des bâtiments augmente (au cours des dix dernières années, par exemple, entre Québec et Montréal, la taille des navires a augmenté de 45 %)², contribuant à augmenter, par le fait même, le niveau de risque du transport. Aussi, cette acceptabilité sociale est requise dans un contexte où les projets portuaires se multiplient. Toute forme de dérèglementation susceptible de minimiser le lien de confiance entre les collectivités et cette industrie aura des conséquences lourdes. Une mauvaise perception des communautés riveraines est susceptible de nuire à l'industrie maritime.

À cet égard, plusieurs ont déjà émis des préoccupations comme en fait foi, notamment, ce témoignage de l'**Association des Pilotes Maritimes du Canada (APMC)** : *La raison d'être de l'Examen omet en fait de parler du principal malaise affligeant le secteur du transport maritime: la difficulté sans cesse croissante d'obtenir et maintenir la légitimité sociale d'opérer. Même lorsque les opérations commerciales existantes ou proposées se distinguent par leur sécurité quasi certaine, les préoccupations du public à l'égard de l'environnement sont telles que la confiance publique est faible et que les activités de transport sont plus que jamais remises en question. Le pilotage représente possiblement le facteur le plus important qui contribue à la sécurité de la navigation dans des eaux dangereuses. Remettre en question les bases mêmes du système, à un moment où l'acceptabilité sociale du transport maritime est plus ténue que jamais, crée de l'incertitude. Procéder ainsi essentiellement en raison des préoccupations de l'industrie à l'égard de la rentabilité, comme cela semble être le cas (et en dépit du fait que l'équation économique du pilotage profite clairement aux Canadiens,*

¹ Le Saint-Laurent a été reconnu à ce titre par l'Assemblée nationale du Québec le 22 mars 2011 : http://www.assnat.qc.ca/fr/travaux-parlementaires/assemblee-nationale/39-1/journal-debats/20100323/13307.html#_Toc257204847

² Source : <http://www.marinepilots.ca/presentations/CMPA-Pilotage-Act-Submission-FR.pdf>

particulièrement à la classe moyenne, tout en contribuant aussi directement au bénéfice net des armateurs) peut effriter davantage la confiance du public³.

Actuellement des messages contradictoires circulent dans le domaine du transport maritime. La population doit se positionner et développer sa perception de cette industrie qui oscille entre l'augmentation réelle de la pression issue de la navigation (plus de projets de développement, plus de navires et des navires plus gros), les intentions claires d'en assurer le développement durable (Stratégie Maritime du Québec, Alliance Verte, etc.) et les régulières demandes d'assouplissement réglementaire issues de l'industrie (armateurs, administrations portuaires, etc.). Dans ce contexte, et sans vraiment prendre part aux décisions, nous comprenons que les préoccupations peuvent augmenter et, ainsi, minimiser l'acceptabilité sociale à l'égard des projets portuaires et de l'industrie maritime, en général.

SSL ne remet pas en question le bien fondé des examens des processus réglementaires et légaux. Toute Société qui veut évoluer doit, par conséquent, chercher à adapter et harmoniser ses outils, notamment ses lois et règlements. Nous voulons cependant nous assurer que cette évolution s'inscrit bel et bien dans une perspective dictée par le développement durable et la gestion intégrée de l'eau qui maximise les efforts de protection de la biodiversité et de sécurité des collectivités et non pas quelle soit dictée par une recherche de profits pour les entreprises qui « *empruntent* » pour leur usage nos fleuves et nos rives.

SSL reconnaît le rôle primordial que joue l'industrie maritime en matière de développement et en matière de service rendu à la collectivité. SSL contribue régulièrement, en bonne intelligence, avec les membres des corporations maritimes soit en s'associant à leur processus de certification (Alliance Verte), en participant à certaines de leurs activités publiques, en publicisant leurs bons coups, en sensibilisant la population aux avancées de cette industrie, en collaborant sur des projets de mise en valeur et de protection du Saint-Laurent ou en participant à des consultations ou concertations visant à rendre à cette industrie ses lettres de noblesse, visant à faire de cette dernière une industrie durable ayant des pratiques exemplaires. Notre intervention, dans le cadre de ce mémoire, s'inscrit dans cette perspective. Nous voulons nous assurer que les présentes réformes réglementaires ne minimiseront pas l'impact positif du pilotage et assureront le maintien ou l'amélioration du sentiment de sécurité et la confiance du public à l'égard de l'industrie maritime.

Or, selon nous, des mesures réglementaires qui amèneraient à diminuer l'indépendance du pilotage, à retirer ou affaiblir (ou ne pas octroyer (lire Côte-Nord)) la qualité des prestations de service de pilotage ou la qualité de la formation des pilotes est à notre sens une grave entrave au maintien du développement durable de cette industrie, à la protection du patrimoine naturel des cours d'eau fréquentés, à la sécurité des collectivités riveraines.

Le bilan de sécurité des 4 administrations de pilotage actuel *indique des résultats de plus de 99,95 % des missions réalisées sans incident de sécurité depuis de nombreuses années (56 739 assignations dans les quatre administrations régionales de pilotage en 2019). Ces bilans de sécurité démontrent que le système actuel de pilotage au Canada fonctionne de façon sécuritaire⁴*. Toute nouvelle mesure réglementaire doit donc s'assurer, dans une optique de développement durable, de ne pas minimiser ce bilan exceptionnel qui est directement tributaire de la qualité des prestations offertes par les corporations de pilotage et notamment par leur indépendance et par leur connaissance fine des territoires où elles opèrent.

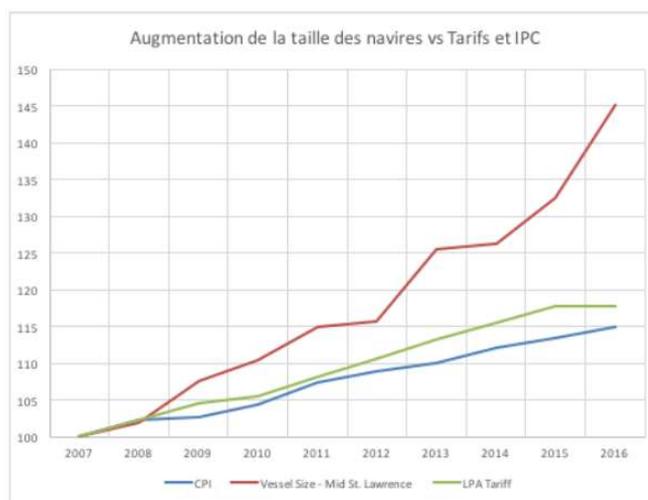
³Source : https://www.tc.gc.ca/fr/examenloisurlepilotage/documents/Memoire_de_Association_des_pilotes_maritimes_du_Canada-Revision_de_la_Loi_sur_le_pilotage-novembre_2017.pdf

⁴ Source : <https://www.tc.gc.ca/fr/examens/discussion-examen-loi-pilotage.html>

Coûts de pilotage et les bénéfices engendrés

L'industrie attache beaucoup d'importance au fait que les coûts de pilotage ont augmenté plus rapidement au cours des dernières années (entre 2007 et 2016) que l'indice des prix à la consommation (IPC). Ce type de raisonnement ne tient pas compte du fait que **les coûts de pilotage encourus par un navire sont liés à sa taille et que l'augmentation considérable de la taille des navires a engendré des gains exponentiels dont a profité l'industrie.**

Au cours des 10 dernières années, l'IPC a progressé de 15%, selon Statistique Canada. L'augmentation apparente des coûts de pilotage au-dessus de l'IPC⁵ masque toutefois des économies d'échelle et des gains de productivité importants dont bénéficient les armateurs, en raison de coûts relatifs moins élevés de pilotage lorsque mesurés en fonction de la taille des navires.



En réalité, les pilotes opèrent, de façon sécuritaire des navires considérablement plus gros sur les mêmes voies navigables, non seulement il y a eu croissance du volume de marchandises transportées (par exemple, le tonnage total dont fait état le Port de Montréal est passé de 25,9 millions de tonnes en 2010 à 35,2 millions de tonnes en 2016, soit une augmentation de 36 %), mais cela s'est effectué à un coût relatif (i.e., par unité) plus économique, améliorant ainsi le bénéfice net des armateurs et la position concurrentielle des ports canadiens⁶.

La meilleure manière d'apprécier les effets économiques positifs du pilotage consiste peut-être toutefois à étudier son ratio coûts-avantages. Puisque les coûts de pilotage sont éventuellement transférés aux consommateurs par les armateurs et expéditeurs maritimes – et, de ce fait, ne peuvent avoir qu'un impact négligeable sur leur propre rentabilité – l'examen de ce que les Canadiens obtiennent en échange du pilotage constitue une analyse pertinente⁷.

Cette étude indique qu'en 2018, les quatre administrations régionales de pilotage sans but lucratif du Canada ont recueilli environ 256 millions \$ en frais de pilotage, ce qui représente en réalité un coût total annuel d'environ 6 \$ par Canadien pour la prestation de services de pilotage. Par ailleurs, l'étude démontre que le système hautement efficace de pilotage

⁵ Le tarif facturé par l'Administration de pilotage des Laurentides a suivi de très près l'IPC, n'ayant augmenté que de 18%.

⁶ Source : <http://www.marinepilots.ca/presentations/CMPA-Pilotage-Act-Submission-FR.pdf>

⁷ Analyse coûts-avantages du pilotage canadien en 2020 par Transportation Economics & Management Systems
Page 8 sur 15

canadien procure aux Canadiens des avantages liés à la sécurité et à la productivité d'au moins 7,8 milliards \$, soit un ratio de plus de 30 pour 1⁸.

Devant l'éloquence de tels chiffres, nous considérons la nécessité de maintenir ce ratio coûts-avantages qui, selon nous, se justifie amplement. Un juste coût doit s'assurer de maintenir une efficience optimale en matière de sécurité publique et en matière de protection environnementale. Il en coûte toujours beaucoup plus cher de restaurer des milieux naturels ou de compenser des collectivités riveraines qui ont subies des aléas industriels importants. Et, on ne parle pas du coût humain de telle tragédie ni même du coût financier des pertes d'une industrie qui n'aurait pas su maintenir le niveau de risque à son minimum. Il nous apparait primordial, pour assurer la tranquillité d'esprit des collectivités riveraines intimement liée à l'acceptabilité sociale, pour maintenir une protection optimale des écosystèmes et pour favoriser le développement durable et responsable de l'industrie, de maintenir, minimalement, les moyens financiers et techniques des associations et corporations de pilotage à leur niveau actuel.

⁸ Source : Avis de l'Association des pilotes maritimes du Canada (APMC), 2020

Partie II

Commentaires spécifiques de Stratégies Saint-Laurent sur les enjeux liés à la réglementation sur le pilotage

Plusieurs enjeux ciblés par le projet de révision réglementaire représentent une source d'inquiétude pour Stratégies Saint-Laurent, en ce sens qu'une modification non appropriée serait susceptible d'engendrer des effets négatifs sur le Saint-Laurent et sur ses populations riveraines.

Maintien de l'indépendance du pilotage, de la régionalisation des connaissances

Stratégies Saint-Laurent pense que l'indépendance des capitaines et des officiers de navigation est primordiale et que toute atteinte à ce principe est susceptible de minimiser la qualité de la prestation de pilotage, est susceptible d'augmenter le risque d'exposition des populations riveraines et des écosystèmes du Saint-Laurent à des aléas néfastes, associé au transport maritime. Dans la configuration actuelle, les pilotes entrepreneurs brevetés, libres de pressions commerciales, sont indépendants et objectifs dans leurs prises de décision de pilotage. Leur modus operandi est la réunion des conditions optimales visant la sécurité de la navigation et non pas la recherche de la rentabilité des opérations des entreprises de transport.

Il en va de même avec la régionalisation des connaissances (formation des pilotes) qui selon nous doit demeurer au centre de l'octroi des brevets et certificats des pilotes. SSL s'inscrit donc tout à fait dans la pensée de l'Association des pilotes maritimes du Canada (APMC) sur le **maintien de la régionalisation des connaissances, des formations**, et que le fait de « *détenir des connaissances locales approfondies au sujet d'une circonscription en particulier ne résulte pas, par nature même, dans le fait d'avoir des connaissances locales expertes d'une autre circonscription. La connaissance approfondie d'une circonscription constitue un tout qui doit faire l'objet d'une démonstration auprès d'une autorité indépendante, avant que la responsabilité de piloter des navires dans cette circonscription puisse être confiée à qui que ce soit. La capacité actuelle du système à garantir que cette approche soit respectée constitue un des facteurs les plus importants du rendement du système en matière de sécurité* »⁹.

Tout comme la Corporation des pilotes du Saint-Laurent central (CPSLC), SSL croit que *l'harmonisation des processus de formation ne peut que mener à des pratiques irréconciliables*

⁹ Source : Avis de l'Association des pilotes maritimes du Canada (APMC), 2020

avec la sécurité de la navigation. Les catégories de brevets reflètent les degrés de difficulté en lien avec l'expérience requise pour mitiger les risques (régionalement) associés¹⁰.

Les Corporations nous apparaissent comme les garants de l'octroi d'une formation de qualité, adaptée aux réalités et aux impératifs du milieu. Un changement réglementaire à cet égard pourrait avoir des conséquences néfastes sur la prestation de pilotage, sur l'efficacité du service à l'égard de la sécurité civile et de la protection de l'environnement et, par extension, un effet désastreux sur la perception des collectivités et sur l'acceptabilité sociale de cette industrie. Aussi, SSL croit que les corporations de pilotage ont l'expertise nécessaire au maintien de formation de qualité, elles, « *qui ont la responsabilité de former les apprentis pilotes, ont développé des curriculums didactiques très élaborés à l'intention des apprentis. Les détails de ces formations sont partagés avec les administrations et ne peuvent être règlementés sans dénaturer profondément l'esprit même des formations, qui évoluent au gré de l'évolution des formations, qui évoluent au gré de l'évolution des technologies ainsi que de la nature et la taille des navires. De plus, ces plans de formations sont adaptés aux réalités régionales de l'apprentissage du secteur* »¹¹.

De plus, plusieurs préoccupations soulevées¹² par les associations/corporations de pilotage rejoignent les nôtres telles que :

- I. Un pays aussi vaste que le Canada et avec des cours d'eau aussi différents représentent un immense défi notamment en lien avec la capacité de préserver les caractéristiques propres à chaque « région » de pilotage;*
- II. Les enjeux de sécurité de chaque « région » sont différents, or certains enjeux risquent de ne pas être couverts par un nouveau système national;*
- III. Des préoccupations persistent à l'égard des connaissances linguistiques (français) dans un programme national. Ces opérations à haut risque requièrent un niveau de compréhension linguistique supérieur puisque le temps de réaction assure la sécurité et le succès de ces manœuvres.*

Pour SSL, il nous apparaît donc que les exigences et conditions propres aux régions qui sont déjà en place en matière de formation et d'octroi de brevets et de certificats devraient être maintenues.

Le pilotage obligatoire

SSL considère que le pilotage (indépendant) est requis dans des nombreuses zones et que l'actuelle *Méthodologie de la gestion des risques au pilotage (MGRP)* constitue une méthodologie éprouvée et fiable pour faire l'évaluation du risque. Selon les corporations des pilotes consultées¹³ par SSL, cette méthodologie intègre diverses dimensions qui rejoignent nos valeurs, soit :

¹⁰ Source : Avis de la Corporation des pilotes du Saint-Laurent central (CPSLC), 2020

¹¹ Idem

¹² Idem

¹³ Idem

- I. *Est fondée sur une analyse des risques qui garantit la participation de toutes les parties concernées et la prise en compte de leurs préoccupations;*
- II. *Elle découle d'une recommandation du rapport de l'OTC à la suite d'un examen ministériel;*
- III. *Elle prend en compte l'évolution des technologies.*

En ce qui a trait à l'évaluation des zones obligatoires de pilotage, nous nous inscrivons parfaitement en phase avec l'APMC sur le fait que *ces questions ont déjà fait l'objet d'analyses de risques (annexe 1), la nécessité de procéder à de futures analyses de risques au sujet des mêmes questions n'est pas évidente à première vue. On doit exercer une certaine prudence en déterminant si quelque question devrait faire à nouveau l'objet d'un examen, surtout que l'expérience nous a démontré que ces processus peuvent coûter des centaines de milliers de dollars aux participants, en termes de temps, d'honoraires professionnels et d'expertise*¹⁴. De façon globale, si Transport Canada envisage des modifications aux zones actuellement assujetties au pilotage, il va sans dire que nous *considérons qu'aucun changement aux zones de pilotage obligatoire ne devrait être envisagé sans étude de risque approfondie* et, sur le Saint-Laurent, par respect de l'approche de gestion intégrée qui y prévaut¹⁵, que cette étude devrait, au préalable, comporter une démarche régionale et provinciale de concertation, conduite par des organismes indépendants ne subissant aucune forme d'influence de la part de l'industrie. Cette démarche préalable, compléterait l'analyse de risque qui techniquement et scientifiquement évalue la pertinence de tout changements selon une approche multicritères stricte, pertinente et reconnue.

De plus, SSL a participé au processus d'analyse de risque visant à évaluer le secteur de la Côte-Nord du Saint-Laurent à titre de zone de pilotage obligatoire. Notre avis, comme celui d'une majorité d'intervenants experts, concluait à la nécessité d'y instaurer le pilotage obligatoire. Or, nous sommes surpris que ce ne soit pas encore le cas. SSL recommande donc qu'étant donné que la désignation des ports de Baie-Comeau, Port-Cartier, Sept-Îles, et Havre-Saint-Pierre et Belledune en tant que zones de pilotage obligatoire, est fondée sur les recommandations d'analyses de risques, il s'avère nécessaire de l'instaurer et de l'inclure dans la réglementation.

Nombre minimal de pilotes brevetés à bord

Dans certaines situations, le double pilotage est requis. Or, tout comme la Corporation des pilotes du Saint-Laurent central (CPSLC), Stratégies Saint-Laurent croit que les *clauses contractuelles à l'égard du double pilotage en vigueur depuis de nombreuses années devraient être incorporées au Règlement de l'APL* et que ces clauses devraient évoquer les circonstances suivantes :

- I. *Pour les navires de 240m et plus, navires passagers de plus de 100m (classe de brevets), navires Post-Panamax;*
- II. *Et lorsque le navire fait route plus à 8 heures (nocturne) ou 10 heures (diurnes)*¹⁶.

¹⁴ Source : Avis de l'Association des pilotes maritimes du Canada (APMC), 2020

¹⁵ http://planstlaurent.qc.ca/fr/gestion_integree.html

¹⁶ Reflétant l'étude de risques (MGRP) de 2015 sur la durée sécuritaire des voyages.

Systeme de gestion intégrée

Les Systèmes de gestion intégrée peuvent constituer un atout intéressant pour le pilotage dans la mesure où il est confié aux organisations les plus susceptibles de les rendre efficaces et durables.

Tout comme l'Association des pilotes maritimes du Canada (APMC)¹⁷, SSL est convaincu que les conditions suivantes doivent être réunies afin d'assurer l'efficacité, la transparence et une imputabilité sans faille des questions inscrites dans ces systèmes (des enjeux ne faisant pas partie des règlements) :

- I. La portée de SGI doit être clairement circonscrite une supervision étroite par Transports Canada est nécessaire. Il serait donc utile de délimiter clairement, dans les règlements, le contenu général de chaque chapitre du SGI ;*
- II. Les règlements devraient également inclure des exigences de consultation et de transparence concernant le processus d'élaboration et de modification du SGI ;*
- III. Transports Canada devrait également exercer une surveillance, possiblement grâce à des pouvoirs exhaustifs d'audit, et détenir la capacité d'imposer des mesures correctives en cas de non-conformité et de déficiences.*

Aussi, comme le souligne justement la Corporation des pilotes du Saint-Laurent central (CPSLC), SSL est d'avis que les systèmes de gestion ne devraient pas pouvoir être utilisés de façon discrétionnaire par les administrations et les corporations de pilotes qui ont des décennies d'expertise dans la prestation sécuritaire de services de pilotage devraient être impliqués dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un tel système de gestion intégrée¹⁸ (SGI).

¹⁷ Source : Avis de l'Association des pilotes maritimes du Canada (APMC), 2020

¹⁸ Source : Avis de la Corporation des pilotes du Saint-Laurent central (CPSLC), 2020

Conclusion

En conclusion, Stratégies Saint-Laurent recommande au ministre des Transports d'agir avec prudence et diligence dans la mise à niveau des règlements liés au pilotage et d'inscrire cette approche dans les principes suivants :

- I. Principe de précaution en matière de protection de l'environnement et de sécurité publique et application des normes les plus ambitieuses en matière de développement durable;
- II. Prise en compte des effets potentiels des modifications des règlements sur la perception des collectivités riveraines et notamment sur l'acceptabilité sociale à l'égard du transport maritime;
- III. Implication des collectivités, transparence et imputabilité;
- IV. Maintien de la régionalisation en matière de compétences et de gestion.

Stratégies Saint-Laurent considère que **le pilotage**, tel qu'il est exercé actuellement est le meilleur garant de la sécurité et de la protection des écosystèmes, les chiffres en matière d'efficience (99, 95%) sont éloquentes à cet égard. Toute modification réglementaire devrait avoir comme principale perspective de maintenir ou de bonifier ce niveau d'excellence qui contribuent de façon majeure à faire du Canada un leader en matière de développement durable de la navigation.



STRATÉGIES
Saint-Laurent

870, avenue de Salaberry, bureau 105
Québec (Québec) G1R 2T9

T 418 648-8079

F 418 648-0991

info@strategiessl.qc.ca
strategiessl.qc.ca