



## PRATIQUE RECOMMANDÉE DE LA GFOA

### Planification pluriannuelle des immobilisations (2009) (DEPI)\*

**Contexte.** Les bâtiments, l'infrastructure, la technologie et l'équipement majeur sont la fondation physique pour fournir des services aux électeurs. L'acquisition, la construction et l'entretien des immobilisations sont une activité essentielle des gouvernements provinciaux et locaux, districts scolaires, et d'autres organismes gouvernementaux, et nécessitent donc une planification minutieuse.

La planification des immobilisations est essentielle pour les aqueducs, les égouts, le transport, l'assainissement et pour les autres services publics fondamentaux. Elle est également un élément important du programme de développement économique d'une communauté et du plan stratégique. Les équipements et les infrastructures sont des éléments importants qui servent les générations actuelles et futures. C'est extrêmement difficile pour les gouvernements de répondre aux besoins à court et à long terme de leurs électeurs sans un plan d'immobilisations pluriannuel qui identifie clairement son capital et les besoins en équipement majeurs, les besoins d'entretien, les options de financement, et les impacts budgétaires de fonctionnement.

Un plan d'immobilisations bien préparé est essentiel à la santé financière future d'une organisation et pour la prestation continue de services aux citoyens et aux entreprises.

**Recommandation.** La (GFOA) recommande que les gouvernements provinciaux et locaux élaborent et adoptent des plans d'immobilisations pluriannuelles globales pour assurer une gestion efficace des immobilisations. Un plan pluriannuel des immobilisations prudent identifie et priorise les besoins attendus calculés sur la base du plan stratégique de la communauté, établit la portée du projet et les coûts, les détails des montants de financement provenant de diverses sources, et projette les coûts d'exploitation et d'entretien futur. Un plan d'immobilisations devrait couvrir une période d'au moins trois ans, de préférence cinq ou plus.

**Identifier les besoins.** La première étape dans la planification des immobilisations est d'identifier les besoins. Utilisation de l'information, y compris les projections de développement, les plans stratégiques, les plans détaillés, les plans des installations de base, les plans régionaux et les processus d'appréciation des citoyens, les gouvernements devraient identifier les besoins de services actuels et futurs qui nécessitent des infrastructures ou de l'équipement. Dans ce processus, l'attention devrait être accordée à:

---

\*Développement économique et planification des immobilisations

- Les immobilisations qui nécessitent réparation, d'entretien ou de remplacement si non considéré, se traduira par des coûts plus élevés dans les années à venir
- L'amélioration des infrastructures nécessaires pour soutenir le nouveau développement ou de réaménagement
- Les projets ayant un potentiel de génération de revenus
- Les améliorations qui appuient le développement économique
- L'évolution des besoins de la politique ou de la communauté

**Déterminer les coûts.** L'ampleur des coûts du projet devrait être déterminée lors de l'élaboration du plan d'immobilisations pluriannuel. Les questions de coût à considérer sont les suivants:

- La portée et le calendrier d'un projet prévu doivent être bien définis dans les premiers stades du processus de planification
  - Les agences devraient identifier et d'utiliser les approches les plus appropriées, y compris l'assistance extérieure, lors de l'estimation des coûts du projet et les revenus potentiels
    - Pour les projets programmés au-delà de la première année du plan, les gouvernements doivent ajuster les projections de coûts sur la base de l'inflation prévue
    - Les coûts d'exploitation permanents associés à chaque projet devraient être quantifiés, et les sources de financement de ces coûts doivent être identifiées
    - Une estimation claire de tous les principaux composants nécessaires pour mettre en œuvre un projet devrait être décrite, y compris les besoins d'acquisition de terrains, la conception, la construction, la contingence et les coûts de post construction
      - Reconnaître les impacts non-financiers du projet (par exemple, l'environnement) sur la communauté

**Prioriser les demandes de capitaux.** Les gouvernements sont continuellement confrontés à des besoins de capitaux et de vastes ressources financières limitées. Par conséquent, la hiérarchisation des demandes de projets d'investissement est une étape critique dans le processus de préparation du plan de capital. Lors de l'évaluation des soumissions de projets, les gouvernements devraient:

- Refléter la relation des soumissions de projets avec les politiques financières et de gouvernance, plans et études
- Permettre aux organismes soumettant à fournir une priorisation initiale
- Incorporer l'appréciation et la participation des principales parties prenantes et le grand public
- Respecter les exigences légales et / ou mandats
- Anticiper les impacts du budget de fonctionnement résultant de projets
- Appliquer des techniques d'analyse, le cas échéant, pour évaluer les projets potentiels (par exemple, la valeur actuelle nette, la période de remboursement, analyse coûts-avantages, les coûts du cycle de vie, les flux de trésorerie)

- Réévaluer les projets d'investissement approuvés dans les plans d'investissement pluriannuels précédents
- Utilisez un système de notation pour faciliter la prise de décision

**Élaborer des stratégies de financement.** GFOA reconnaît l'importance d'établir un financement viable approche pour soutenir le plan d'immobilisations pluriannuel. Les stratégies de financement doivent s'aligner sur les exigences des projets attendus tout en soutenant la santé financière de l'organisation. Les gouvernements qui entreprennent un plan de financement de capital devraient:

- Anticiper l'évolution des revenus et des dépenses prévues, y compris leur relation avec les plans financiers pluriannuels
- Préparer des projections de flux de trésorerie et le calendrier du financement du capital
- Continuer le respect de toutes les politiques financières établies
- Reconnaître les contraintes juridiques appropriées
- Examiner et évaluer les montants de financement de toutes les alternatives de financement appropriés
- Assurer la fiabilité et la stabilité des sources de financement identifiées
- Évaluer l'abordabilité de la stratégie de financement, y compris l'impact sur les ratios d'endettement, les contribuables et d'autres

### **Références**

- GFOA pratiques recommandées
  - *Établir seuils de capitalisation appropriés pour les immobilisations corporelles* (2001)
  - *Etablir la vie utile des immobilisations* (2002)
  - *L'établissement de plans stratégiques* (2005)
  - *Planification pluriannuelle des immobilisations* (2006) (CEDCP - approuvé par le Comité exécutif de la GFOA, le 24 Février, 2006)
- John Vogt, *La budgétisation des immobilisations et les finances: Un guide pour les gouvernements locaux*, (Washington, DC: International City / County Management Association, 2004)
- Conseil consultatif national sur l'état et de la budgétisation locale, *Les pratiques budgétaires recommandées: Un cadre pour l'amélioration de la budgétisation du gouvernement local et national* (Chicago: GFOA, 1998)
- Patricia Tigue, *Programmation d'amélioration des immobilisations: Un guide pour les plus petits gouvernements* (Chicago: GFOA, 1996)
- Nicole Westerman «*Gestion du cycle de planification d'immobilisations: Exemples de bonnes pratiques de gestion efficace du programme d'immobilisations*», *Revue Finance gouvernement* 20, no. 3 (Juin 2004).

Approuvé par le Comité de la GFOA sur les questions canadiennes, le 27 Juin 2009