

Titre : **Gestion des opérations de trésorerie**

Sujet : **Ressources financières**

Approuvée par : Conseil d'administration ( CA 2011 - 128 )

*L'utilisation du genre masculin n'a pour but que l'allègement du texte*

No : **PC 3.07**

Page : **1 de 5**

Nouvelle : **X** Révisée :

Date : **04 mai 2011**

## **1.0 CONTEXTE ET OBJECTIFS :**

Dans le cadre de ses activités, la Société doit faire des placements et financer ses investissements. Elle doit aussi atténuer les risques financiers et budgétaires auxquels elle est exposée. Les décisions associées à ces opérations de trésorerie peuvent avoir un impact significatif sur les activités de la Société.

À titre d'organisme public, il est dans l'intérêt de toutes les parties prenantes que soit mis en œuvre des façons de faire rigoureuses en matière de gestion des opérations de trésorerie. Celles-ci doivent s'inspirer de pratiques exemplaires d'intermédiaires financiers du secteur public et privé. Elles doivent aussi être conformes aux politiques et règlements de la Société, ainsi qu'aux normes réglementaires canadiennes, québécoises et internationales.

La présente politique a pour objectifs de :

- préciser la nature des opérations de trésorerie qui doivent être encadrées;
- fournir des principes clairs guidant le développement d'une stratégie de gestion appropriée;
- préciser les responsabilités des différentes parties prenantes de l'organisation.

## **2.0 PORTÉE, PRINCIPES ET APPLICATION :**

### **2.1 Portée :**

**Les principes régissant la présente politique s'appliquent aux activités associées aux trois volets des opérations de trésorerie :**

- **La gestion de la dette** : il s'agit des stratégies de financement à court et à long terme par lesquelles la Société finance ses opérations courantes, ainsi que ses dépenses pour le maintien, le développement et le remplacement de ses infrastructures.
- **La gestion de placements** : il s'agit des investissements à court et à long terme effectués par la Société pour optimiser le rendement de ses excédants d'encaisse, ainsi que pour s'assurer de disposer des sommes nécessaires au remboursement de ses dettes (fonds d'amortissement).
- **La gestion des risques financiers** : il s'agit des stratégies mises en place pour atténuer les principaux risques financiers généralement associés au processus d'approvisionnement de la Société et à ses activités de trésorerie.

### **2.2 Principes :**

**De manière générale, lorsqu'ils élaborent leurs stratégies, le Trésorier, le Trésorier adjoint ainsi que les responsables des opérations de trésorerie doivent :**

- faire preuve de prudence;
- favoriser l'optimisation des coûts, rendements et processus reliés à la gestion des opérations de trésorerie;
- seulement utiliser des courtiers et des institutions financières dûment autorisés par la loi aux fins de transactions obligatoires et de dérivés;
- éviter tout acte à caractère spéculatif et tout effet de levier.

Titre : **Gestion des opérations de trésorerie**

Sujet : **Ressources financières**

Approuvée par : Conseil d'administration ( CA 2011 - 128 )

*L'utilisation du genre masculin n'a pour but que l'allègement du texte*

No : **PC 3.07**

Page : **2 de 5**

Nouvelle : **X** Révisée :

Date : **04 mai 2011**

**Lorsqu'ils élaborent des stratégies pour atténuer les risques financiers , ils doivent aussi :**

- limiter l'incertitude engendrée par les risques financiers auxquels la Société est exposée dans le cadre de ses activités (réduire la volatilité, stabiliser les postes budgétaires concernés);

**Lorsqu'ils élaborent des stratégies pour gérer la dette, ils doivent aussi :**

- Favoriser l'imputation des coûts de financement des immobilisations aux générations qui profitent des avantages apportés par celles-ci. Ils font appel à des modes de financement qui appariant le terme de remboursement de la dette à la durée de vie de l'actif. Cependant, dans certaines situations, le terme de remboursement des emprunts à long terme pourra correspondre au moindre des situations suivantes :
  - la période d'amortissement de l'actif, telle qu'elle est établie dans la directive sectorielle régissant les immobilisations (DS FIN 001);
  - la période de remboursement prévue dans le cadre d'un programme de subvention, le cas échéant (cette disposition ne serait alors applicable qu'à la portion de la dette visée par ladite subvention);
  - la période de financement prévue au règlement d'emprunt de la Société, laquelle ne peut être supérieure à quarante (40) ans.
- considérer le remboursement anticipé de la dette à long terme, lorsque l'on constate un surplus budgétaire. Ce surplus pourra être réinvesti dans les fonds d'amortissement ou encore utilisé pour éviter des refinancements;
- éviter d'utiliser les actifs des fonds d'amortissement à d'autres fins que le remboursement de la dette;
- faire preuve de transparence en communiquant aux différentes parties prenantes de l'information à jour et facile à consulter.

**Lorsqu'ils choisissent d'utiliser des instruments financiers dérivés dans le cadre de leurs stratégies, ils doivent aussi :**

- sous réserve des dispositions prévues à l'article 15 de la *Loi sur les dettes et emprunts municipaux* (L.R.Q., chapitre D-7, avoir recours à des instruments tels que :
  - des options et contrats à terme sur devise;
  - des conventions d'échange de taux d'intérêt;
  - des conventions d'échange de commodités;
  - tout autre instrument ou contrat de nature financière permis en vertu de la *Loi sur les dettes et emprunts municipaux* précitée.
- pouvoir disposer avant leur terme de ces instruments, contrats et investissements ou mettre fin aux contrats ou conventions conclues aux conditions et pour les montants estimés être les plus avantageux.
- choisir des contreparties qui ont obtenu la cote « investment grade » par une agence de cotation reconnue au moment de transiger avec la Société (cette cote correspond à une note allant de AAA à BBB, selon l'échelle de Standard & Poor's. Les instruments financiers émis par cette catégorie de contreparties comportent un risque de non-remboursement extrêmement faible).

Titre : **Gestion des opérations de trésorerie**

Sujet : **Ressources financières**

Approuvée par : Conseil d'administration ( CA 2011 - 128 )

*L'utilisation du genre masculin n'a pour but que l'allègement du texte*

No : **PC 3.07**

Page : **3 de 5**

Nouvelle : **X** Révisée :

Date : **04 mai 2011**

### **2.3 Placements autorisés :**

#### **La Société peut:**

- déposer des montants dans une banque, coopérative de services financiers ou société de fiducie légalement constituée;
- procéder à l'achat de titres émis ou garantis par le gouvernement du Canada, du Québec ou d'une autre province canadienne ou de titres émis ou garantis par une municipalité ou par un organisme mandataire d'une municipalité ou un organisme supramunicipal au sens des articles 18 et 19 de la *Loi sur le régime de retraite des élus municipaux* (chapitre R-9.3);
- placer des montants dans une banque, coopérative de services financiers ou société de fiducie légalement constituée;
- procéder à l'achat de titres dans un organisme de placement collectif géré par une institution financière et dont les titres ne sont détenus que par des municipalités, par des organismes visés à l'article 18 de la Loi sur le régime de retraite des élus municipaux, par des commissions scolaires ou par plusieurs de ceux-ci.

#### **La Société ne peut transiger :**

- dans des obligations corporatives, peu importe leur cote de crédit; et
- dans des placements alternatifs tels que « hedge funds » (fonds spéculatifs).

### **2.4 Fonds d'amortissement :**

- Les fonds d'amortissement sont mis en place afin de permettre à la Société d'accumuler les contributions annuelles nécessaires au remboursement des emprunts à leur échéance. Les responsables de la gestion de trésorerie ont pour mandat d'investir ces contributions tout en minimisant le risque que la Société ne puisse pas rencontrer ses obligations. De plus, comme il faut assurer la disponibilité de l'encaisse nécessaire en temps voulu, la liquidité des titres détenus en portefeuille devient un facteur important. Ces titres doivent pouvoir être transigés dans un délai raisonnable sans affecter leur valeur au marché. La Société doit donc se doter d'une directive en matière de placements afin de bien encadrer et optimiser les investissements réalisés avec les contributions versées aux fonds d'amortissement.
- Les revenus générés par les fonds d'amortissement doivent servir exclusivement au remboursement de la dette.

### **2.5 Champ d'application :**

La présente politique s'adresse à tous les secteurs de l'organisation nécessitant des opérations de trésorerie. Le développement et la réalisation des stratégies liées à ce type d'activité relèvent de la Direction exécutive Finances et contrôle. Toutes les transactions effectuées sur le marché financier doivent être transigées par cette direction exécutive. Les responsables des différents services de la Société doivent obligatoirement informer les responsables des opérations de Trésorerie lorsqu'ils initient des démarches pouvant exposer la Société à des risques financiers ou avoir des impacts substantiels sur sa situation financière (exemples : acquisition de biens en devises étrangères, financement par crédit-bail, décisions de location versus acquisition).

Titre : **Gestion des opérations de trésorerie**

Sujet : **Ressources financières**

Approuvée par : Conseil d'administration ( CA 2011 - 128 )

*L'utilisation du genre masculin n'a pour but que l'allègement du texte*

No : **PC 3.07**

Page : **4 de 5**

Nouvelle : **X** Révisée :

Date : **04 mai 2011**

### **3.0 LES RESPONSABILITÉS :**

#### **3.1 Le comité des finances du Conseil d'administration (CA) doit :**

- étudier les besoins, les moyens et les solutions en matière d'opérations de trésorerie, élaborés par le comité de trésorerie;
- formuler au Conseil d'administration les recommandations appropriées en matière de gestion des opérations de trésorerie.

#### **3.2 Le Comité de trésorerie, composé du Trésorier, des trésoriers adjoints, des gestionnaires de risques et des gestionnaires de trésorerie, doit :**

- approuver les directives, et stratégies encadrant les opérations de trésorerie, après les avoir soumis pour commentaires au comité finance du Conseil d'administration;
- se doter de ratios concernant les liquidités, l'endettement et la structure financière ;
- respecter les limites maximales de la dette totale à long terme de la Société qui :
  - sera couverte par des instruments financiers à court terme (maximum de 25%);
  - pourra être financée par des instruments à taux variables (maximum de 15%).
- approuver les procédures relatives à la gestion de la trésorerie ;
- sur une base annuelle, déterminer les objectifs relatifs aux opérations de trésorerie, les types d'instrument privilégiés, les balises pour la période et le niveau des autorisations déléguées aux responsables des opérations de trésorerie;
- examiner régulièrement l'efficacité des politiques, directives et procédés de la Société encadrant les opérations de trésorerie et apporter les correctifs nécessaires, le cas échéant;
- informer rapidement le Comité des finances du CA de tout écart significatif aux balises prévues dans les stratégies mises en place par les responsables des opérations de trésorerie ou aviser ce dernier si une nouvelle réflexion devient nécessaire suite à des changements majeurs du contexte depuis l'adoption des orientations;
- sur une base régulière, informer le Comité des finances du CA des résultats des stratégies mises en place par les responsables des opérations de trésorerie, et ce, par écrit;
- soumettre ses membres au processus de déclaration d'intérêt prévu au Code d'éthique de la Société.

#### **3.3 Les responsables des opérations de trésorerie doivent :**

- développer des stratégies de gestion des opérations de trésorerie et les faire approuver par le Comité de trésorerie;
- effectuer les transactions nécessaires à la mise en place des stratégies approuvées;

Titre : **Gestion des opérations de trésorerie**

Sujet : **Ressources financières**

Approuvée par : Conseil d'administration ( CA 2011 - 128 )

*L'utilisation du genre masculin n'a pour but que l'allègement du texte*

No : **PC 3.07**

Page : **5 de 5**

Nouvelle : **X** Révisée :

Date : **04 mai 2011**

- évaluer l'efficacité des stratégies et s'assurer de leur conformité à cette politique, aux directives et aux orientations approuvées;
- rendre compte au Comité de trésorerie, sur une base régulière, des résultats de cette évaluation;
- se soumettre au processus de déclaration d'intérêt prévu au Code d'éthique de la Société.

**Historique :** - Adoption : 04-05-2011