



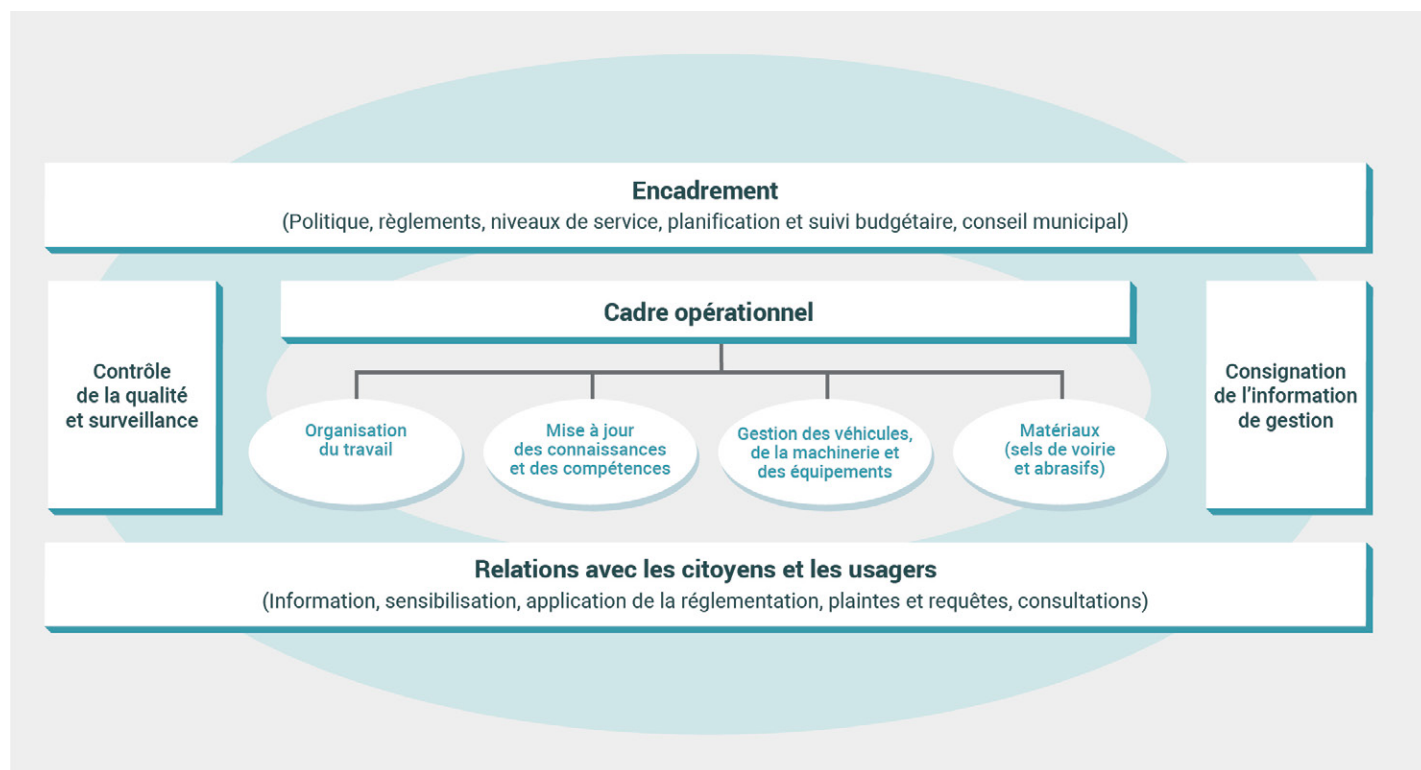
Isabelle Gravel
M.A.P., directrice en audit, Vice-présidence à la vérification

Chronique CMQ

Le déneigement au-delà des opérations

Le déneigement est, sans contredit, un service essentiel que les municipalités doivent offrir pour permettre la mobilité des personnes et le transport des biens tout en garantissant la sécurité des usagers. Pour y arriver, les municipalités doivent tenir compte des besoins et des attentes des citoyens, des particularités territoriales, des enjeux environnementaux, et ce, en assurant l'efficacité et la pérennité du service. La gestion du déneigement requiert donc de se positionner et d'agir à différents niveaux.

Composantes du processus de gestion du déneigement



La Vice-présidence à la vérification de la Commission a réalisé un audit de performance sur le sujet dont le rapport a été publié en mars 2022. Celui-ci concernait la municipalité de Cantley et les villes de Rivière-du-Loup et de Sainte-Agathe-des-Monts.

L'audit avait pour objectif de s'assurer que les municipalités planifient et mènent les activités de déneigement des voies publiques de manière efficace et durable afin d'offrir les niveaux de service convenus quant à la mobilité et à la sécurité des citoyens.

Au-delà des observations, des constats et des recommandations que nous avons formulés aux municipalités auditées, cet article tente de présenter les principaux messages à retenir pour favoriser l'efficacité et la pérennité du service de déneigement.

Chronique CMQ (suite)

Se doter d'un encadrement clair

Considérant la complexité grandissante du service de déneigement et l'importance des sommes engagées, il est devenu essentiel d'encadrer ces opérations dans un cadre de gouvernance général pour :

- Définir et communiquer les rôles et responsabilités des parties prenantes, soit la direction générale, le service des travaux publics, les autres services de la municipalité, le conseil municipal et les citoyens;
- Établir les niveaux de service offerts aux usagers et définir les priorités d'intervention pour les différentes voies (sécurité, délais d'intervention, état de surface, mobilité active);
- Se positionner sur sa volonté de diminuer les impacts de ses opérations de déneigement sur l'environnement et les changements climatiques, de favoriser la mobilité active;
- Optimiser les ressources, qu'elles soient humaines, matérielles ou financières, afin d'avoir des coûts de fonctionnement le plus bas possible tout en maintenant les niveaux de service définis;

Ces éléments se trouvent habituellement dans une politique de déneigement dûment approuvée par le conseil municipal, favorisant ainsi une plus grande transparence vis-à-vis des citoyens.

Trouver des moyens adaptés pour opérationnaliser

Sur la base des orientations convenues avec le conseil municipal quant aux niveaux de service à offrir, la municipalité, plus spécifiquement le service des travaux publics, identifie et propose les moyens pour opérationnaliser les travaux de déneigement. Concrètement, cela suppose de :

- Identifier et proposer le mode optimal selon lequel les travaux devraient être exécutés. Ils peuvent être réalisés en régie ou à contrat, et cela pour des portions des voies publiques ou pour des opérations spécifiques. Faire ou faire-faire;
- Mettre en place et documenter des mécanismes, comme l'attribution des responsabilités et des tâches au personnel, l'organisation et la tenue de rencontres en début de saison, la définition des parcours pour les différentes opérations, l'élaboration de stratégies d'intervention pour faire face à des événements climatiques variés;
- Favoriser le maintien et la mise à niveau de la qualification des employés municipaux, en leur permettant d'acquérir de nouvelles connaissances et de développer leurs compétences;
- Disposer d'un inventaire détaillé des véhicules et de la machinerie et avoir des données sur leur état et des données financières pour en assurer une saine gestion;
- Identifier et envisager tous les moyens possibles pour réduire l'usage de matériaux à épandre (sel et abrasifs) et s'assurer d'utiliser la bonne quantité du bon produit au bon moment.

Contrôler la qualité et consigner l'information

- S'assurer que la qualité réelle du service correspond à celle convenue dans une politique de déneigement ou à celle exigée dans les contrats avec les entrepreneurs, pour le niveau de service, les délais d'exécution et le respect des quantités de matériaux appliqués.
- Obtenir une information fiable en temps opportun pour faire un suivi des opérations et produire des indicateurs de gestion (ex. : coûts unitaires, respect des délais et du niveau de service), améliorer les performances opérationnelles ou ajuster les stratégies à long terme, comme le mode de réalisation.

Garder de bonnes relations avec les citoyens et les usagers

Les citoyens ont un rôle actif à jouer au regard du déneigement. En effet, ils doivent bien comprendre les niveaux de service que leur municipalité s'est engagée à donner, les coûts qui y sont associés de même que la contribution qui est attendue de leur part. Une bonne communication, ça va dans les deux sens :

- Transmettre de l'information pour les sensibiliser à leurs responsabilités ainsi qu'à leur comportement sur la route. De plus, l'application des règlements municipaux vise à s'assurer que les usagers adoptent des comportements attendus de manière à ne pas entraver les travaux de déneigement;
- Permettre aux citoyens d'exprimer leurs besoins et leur niveau de satisfaction. Cela passe bien sûr par la possibilité de formuler des plaintes ou des requêtes, mais aussi par des consultations pour mesurer leur niveau de satisfaction.

Des constats importants

À l'égard de ces bonnes pratiques, l'audit a surtout permis de relever que les approches de gestion et les moyens pour opérationnaliser les travaux de déneigement sont très différents d'une municipalité à l'autre. L'absence de politique de déneigement, un faible arrimage entre les stratégies existantes concernant les enjeux environnementaux et sociaux et les pratiques de déneigement, le manque de consignation de l'information de gestion et le manque de procédures écrites font partie des principales causes qui peuvent à différents niveaux limiter l'efficacité et la pérennité de ce service essentiel.

Pour aller plus loin, consulter le rapport d'audit de performance ICI. [Rapport de la CMQ sur la gestion du déneigement, mars 2022](#)
