

Politique de gestion des actifs



1 Préambule

La Ville de Joliette s'appuie sur un large éventail d'immobilisations diversifiées pour offrir des services à sa communauté à un niveau de qualité élevé. De par la nature même de ses actifs, la Ville doit continuellement équilibrer les dépenses, le rendement et le risque à travers un portfolio d'actifs diversifiés. L'importance critique des services au bien-être de la collectivité d'aujourd'hui, et celle de demain, incite à la mise en œuvre d'une approche structurée de gestion des actifs.

Par conséquent, la Ville de Joliette s'engage à créer, à mettre en œuvre et à améliorer continuellement une approche équilibrée de gestion, en s'assurant de la cohérence de ses divers plans avec les meilleures pratiques en matière de gestion des actifs et de développement durable. Ces plans seront intégrés dans un système de gestion des actifs qui permettra à la Ville d'atteindre ses objectifs stratégiques. La direction de la Ville documentera cette approche et définira ce système de gestion dans une stratégie de gestion des actifs qui guidera les processus de la Ville.

2 Objectifs de la Politique de gestion des actifs

Le système de gestion des actifs ne remplace pas les processus corporatifs existants de la municipalité, tels que ceux reliés à la planification stratégique et la gestion budgétaire. Il vient les compléter et s'aligner à ceux-ci, avec l'intention de fournir un point de vue à long terme axé sur les enjeux que représentent les actifs qui soutiennent les stratégies et objectifs de la Ville.

La présente Politique de gestion des actifs a pour but de:

- Posséder une structure de gestion des actifs pérenne et résistante aux roulements du personnel;
- Préserver à long terme la capacité financière de la Ville à fournir les niveaux de services escomptés à la génération actuelle et à celles du futur;
- Communiquer efficacement et de façon transparente avec les citoyens et à l'intérieur de l'organisation relativement aux choix d'investissement.

2.1 Objectifs de la gestion des actifs

La mise en place d'un système de gestion des actifs a pour but :

- De développer une **vision à long terme** afin de mieux analyser les impacts des décisions prises aujourd'hui sur les générations futures;
- De prendre en compte le **cycle de vie** global des actifs, le **risque** et la contribution des **services écologiques** et des actifs naturels dans les processus décisionnels;
- D'optimiser l'**utilisation du territoire et des ressources**;
- D'informer les élus, de façon objective, pour faciliter les prises de décision éclairées sur les investissements de la Ville, en considérant les **besoins réels à long terme vs les aspirations à court terme**;
- De faciliter la **priorisation des investissements** entre les différents services municipaux et les divisions qui les composent;
- D'optimiser la **maintenance et le remplacement** des actifs existants, ainsi que le **développement** des nouveaux actifs;
- De rendre les décisions objectives afin d'effectuer les **bonnes interventions aux bons endroits et aux bons moments**;
- D'établir et d'**offrir des niveaux de services** en toute connaissance de cause;
- De déterminer les coûts de **construction, d'entretien, de maintenance et de remplacement** des développements urbains, afin de mieux planifier les développements à venir;
- De maintenir et d'améliorer le système d'**inventaire de données et d'informations**, ce qui assurera, entre autres, un maintien de la mémoire institutionnelle.

3 Définitions

- **Actif** : Structure ou équipement qui est la propriété ou qui se trouve sur la propriété de la Ville, qui est sous sa juridiction et qui a une valeur potentielle ou réelle pour l'organisation. Cela comprend les actifs d'infrastructures, notamment les routes, les bâtiments, les parcs, les véhicules, les équipements, mais également les services écologiques fournis par les actifs naturels de la Ville;
- **Cycle de vie** : Quantifie les coûts associés à chaque étape du cycle de vie d'un actif, soit la planification, la conception, l'acquisition, l'installation, l'exploitation, l'entretien, le renouvellement, le réinvestissement et enfin la disposition ou la réaffectation. Les catégories de coûts incluent les ressources humaines de la Ville, les services professionnels, l'énergie, les licences, l'équipement et les matériaux.
- **Gestion des actifs** : Dans le contexte municipal, ce concept réfère à la combinaison des pratiques de gestion financière, de planification urbaine, d'ingénierie et d'autres pratiques appliquées lors des phases du cycle de vie d'actifs matériels ou naturels. Ceci, dans le but d'atteindre les objectifs stratégiques de l'organisation et de fournir le niveau de services attendu de la manière la plus rentable possible.
- **Niveau de services** : Mesure qualitative ou quantitative du service rendu à la collectivité en tenant compte d'un ou de plusieurs paramètres tels la sécurité, la satisfaction des citoyens, la qualité, la quantité, la capacité, la fiabilité, l'impact sur l'environnement, le coût, l'accessibilité, etc. Les niveaux de services doivent tenir compte, de façon équilibrée, des attentes de la population, des risques, de la capacité financière et des contraintes de temps qui définissent les priorités du conseil et de la collectivité.
- **Services écologiques** : Bénéfices que les humains retirent des écosystèmes sans avoir à agir pour les obtenir. Ces services sont par exemple la production de l'oxygène de l'air, l'épuration naturelle des eaux, les ressources qui nourrissent les animaux domestiqués, etc.
- **Système de gestion des actifs** : Cela réfère à ce que décrit la norme ISO 55001: «*un ensemble d'éléments corrélés ou interactifs d'un organisme utilisés pour établir des politiques et des objectifs, et des processus pour atteindre ces objectifs*». Il ne s'agit donc pas d'un système informatique, mais plutôt d'une approche de gestion. Les autres éléments du système incluent la gouvernance, le personnel, les données et la technologie.

4 Vision de la gestion des actifs

Le système de gestion des actifs à mettre en place repose sur les éléments suivants :

- **La rigueur et la transparence du processus décisionnel** qui facilitent la communication stratégique entre les parties prenantes;
- **La prise en compte globale** des demandes de citoyens, du développement durable et des besoins réels en actifs existants et futurs pour gérer les attentes liées aux niveaux de services;
- **La gestion financière responsable** qui respecte les moyens de la Ville à court, moyen et long termes;
- **La planification structurée** qui permet d'être proactif et d'assurer la pérennité des actifs et des services.

5 Principes clés de la gestion des actifs

Afin d'utiliser efficacement la gestion des actifs pour appuyer la réalisation des objectifs stratégiques de la Ville, la direction générale doit veiller à ce que les principes suivants soient appliqués dans le système de gestion des actifs :

- **Axé sur les services et les besoins**: La gestion des actifs se base sur la fourniture de services établis en prenant compte de la capacité financière, du niveau de risque et des attentes des citoyens dans la recherche du bien commun. Ces attentes peuvent varier dans le temps et leur validation doit se faire de façon périodique;
- **Cycle de vie** : Les décisions se prennent en les basant sur des évaluations d'alternatives qui tiennent compte des coûts du cycle de vie, des demandes en ressources humaines, du service rendu, ainsi que des risques sur un horizon à long terme;
- **Équité intergénérationnelle** : Les décisions prises aujourd'hui ont des impacts à long terme et doivent être prises en fonction des générations actuelles et futures;
- **Gestion intégrale** : Le processus décisionnel est structuré de façon à ce que l'ensemble des services municipaux soient impliqués dans la planification et assure une communication optimale au sein de l'organisation;
- **Reconnaissance du capital humain** : La reconnaissance de la valeur ajoutée des employés de la Ville et l'importance de l'expertise du capital humain dans la concrétisation de la gestion des actifs et les niveaux de service offerts;
- **Amélioration continue** : La recherche d'un processus décisionnel optimal est en constante amélioration et adaptation face aux nouveaux enjeux.

6 Application

La mise en œuvre de la Politique de gestion des actifs se fera par l'intermédiaire d'un comité de gestion des actifs dirigé par un coordonnateur qui assurera le suivi et la mise en place des travaux. Le comité nommera également un gestionnaire de gestion des actifs qui s'assurera de la collecte et de la compilation des informations nécessaires.

Voici les principaux rôles des parties prenantes de la Ville dans la mise en œuvre de la présente Politique :

6.1 Comité de gestion des actifs

- Assurer un leadership et une cohérence dans l'intégration des pratiques de gestion des actifs, telles que la planification et l'identification d'investissements, à travers toute l'organisation;
- Appliquer la Politique, c'est-à-dire mettre en œuvre un système de gestion des actifs guidé par une Stratégie de gestion des actifs;
- Fournir une direction et un soutien aux groupes de travail pour le développement et la mise en place d'initiatives qui améliorent la gestion des actifs.

6.2 Directeur général

- Participer au comité de gestion des actifs (membre d'office)
- Sensibiliser le conseil à la gestion des actifs et lui faire état des initiatives du comité de gestion des actifs;
- Assurer le lien entre le Plan stratégique de la Ville et la gestion des actifs;
- Proposer des orientations stratégiques et tactiques au comité de gestion des actifs.