

FIN-01

Politique de gestion des actifs

Ville de Dieppe

Énoncé

La Ville de Dieppe dépend d'un large éventail d'immobilisations diversifiées pour offrir les services essentiels à sa communauté aux niveaux attendus par les parties prenantes. 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. Les risques locaux reliés aux changements climatiques sont notamment un des enjeux à considérer. L'importance critique des services au bien-être de la collectivité d'aujourd'hui, et celle de demain, incite la mise en œuvre d'une approche structurée de gestion des actifs.

Par conséquent la Ville de Dieppe 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 s'engage à documenter cette approche et à définir ce système de gestion dans une stratégie de gestion des actifs qui guidera les procédés de la Ville.

Objet de la politique

La politique de gestion des actifs a pour but:

- De fournir un leadership et un engagement visible à la gestion des actifs;
- De communiquer aux parties prenantes l'approche de gestion préconisée par la Ville;
- De fournir un ensemble de principes qui guident le développement de la Ville;
- D'apporter de la transparence et de démontrer aux parties prenantes la légitimité des démarches décisionnelles en tissant des liens entre la planification stratégique, les budgets, les niveaux de service et les risques;
- De fournir de l'encadrement à la mise en place d'un système de gestion des actifs qui est cohérent avec l'organisation et qui rencontre les objectifs prioritaires du conseil municipal; et
- De supporter tout effort de mise en place d'un système de gestion des actifs.

Vision et objectifs

Vision de la gestion des actifs

- La Ville respecte les niveaux de service convenus de la façon la plus efficace et efficiente possible par la gestion du cycle de vie des actifs.
- Il y a un agencement entre les demandes des citoyens, le développement durable, et les besoins réels priorités des actifs existants et futurs permettant ainsi de gérer les attentes liées au niveau de service.
- La gestion financière est saine et respecte les moyens des parties prenantes de la Ville.

Objectifs de la gestion des actifs

La gestion des actifs permet à la Ville :

- D'établir un système de gestion des actifs qui intègre la planification stratégique, les budgets, les niveaux de services et les risques;
- D'offrir des services aux niveaux convenus lors de procédés de planification;
- De faciliter la transparence et l'obligation de rendre compte du processus décisionnel;
- De consolider les façons de faire à Dieppe avec l'équipe en place et future;
- De prioriser le maintien des actifs existants et de planifier les besoins futurs en tenant compte des moyens financiers de la Ville;
- De mieux justifier les décisions d'investissement relatives aux infrastructures en établissant les liens entre ces décisions et leurs conséquences à long terme;
- D'effectuer les bonnes interventions au bon endroit et au bon moment, tout en prenant en considération les risques et les contraintes financières de la Ville;
- D'assurer que les ajouts d'actifs ou l'amélioration d'actifs existants tiennent compte de la capacité de la Ville à financer l'entretien et la réfection dans le futur selon une approche durable.

Portée

Actifs

La Politique de gestion des actifs s'applique à tous les actifs matériels de la municipalité dont le rôle nécessite une gestion proactive dans la prestation de service. Elle couvre des actifs d'infrastructure, incluant sans s'y limiter les routes, les trottoirs, les ponceaux, les aqueducs, les égouts, les bassins de rétention, les stations de pompage, les réservoirs, la flotte municipale, les systèmes de TI, les bâtiments, et les parcs. Elle couvre aussi les services écologiques fournis par les actifs naturels qui desservent la Ville ainsi que les contrats et accords reliés aux infrastructures et établis avec d'autres parties.

Personnel

Cette politique s'applique à tous les secteurs et employés de la Ville qui ont un lien direct et indirect avec des actifs ou systèmes d'actifs dans le but d'offrir des services aux citoyens de Dieppe.

Processus complémentaires

Le système de gestion d'actifs ne remplace pas les procédés corporatifs existants de la municipalité, tel que ceux reliés à la planification stratégique et la gestion budgétaire. Le système de gestion des actifs vient compléter et s'aligner à ces derniers, 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.

Orientations stratégiques

Pour atteindre les objectifs de la présente politique, la haute direction :

- 1 Créera et maintiendra une structure de gouvernance de gestion des actifs pour diriger l'élaboration d'outils et de pratiques de gestion des actifs et superviser leur application à l'échelle de l'organisation.
- 2 Adoptera une stratégie de gestion des actifs pour :
 - a) Mettre en œuvre des protocoles de gestion des actifs reconnus par l'industrie, les documenter et s'y conformer de façon constante;
 - b) Définir des niveaux de service conciliant les attentes de la clientèle et les risques, l'abordabilité et les contraintes de temps;
 - c) Adopter des processus de prise de décision fondés sur les risques qui prennent en considération la probabilité de défaillance des actifs et les conséquences associées relativement à la sécurité et aux niveaux de service;
 - d) Acquérir des connaissances et des compétences en matière de gestion des actifs conformes aux cadres de compétences reconnus;
 - e) Imprégner l'évaluation des coûts totaux du cycle de vie dans le processus de décision pour l'attribution de financement aux actifs; et
 - f) Surveiller le rendement des actifs et l'efficacité des pratiques de gestion des actifs dans une optique d'amélioration continue.
- 3 S'efforcera, lorsque c'est possible, d'aller au-delà des solutions législatives minimales pour améliorer la résilience des actifs municipaux aux changements sociaux, environnementaux et économiques.
- 4 Sera à l'affût des opportunités de financement et de prestation des services pour répondre aux besoins d'investissement dans l'infrastructure.
- 5 Tiendra le conseil au courant de l'état des actifs municipaux et des tendances prévues (généralement avec le dépôt des plans financiers à long terme).
- 6 Demeurera à l'affût des meilleures pratiques de gestion des actifs municipaux.

Engagement

La politique requiert l'engagement de toutes les parties prenantes. Ceux-ci sont les principaux rôles des parties prenantes au sein de la Ville.

Conseil

- Valider et adhérer au plan de gestion des actifs.
- Adopter les recommandations de l'administration de la Ville.
- Établir la vision, les mandats de service et les politiques de gestion.
- Adopter et réviser au besoin la politique de gestion des actifs.
- Appuyer les éléments et les procédés du système de gestion des actifs définis dans la stratégie de gestion des actifs.

Équipe de la direction

- Agir au nom de la Ville et considérer les intérêts du conseil.
- Apporter des recommandations au conseil sur la base d'une expertise professionnelle.
- Fournir une direction et un support au coordonnateur de gestion des actifs pour le développement et la mise en place des initiatives de gestion des actifs.
- Maintenir les capacités nécessaires (y compris, sans s'y limiter, les ressources, le soutien financier, les compétences du personnel, les processus opérationnels, les données et les systèmes d'information intégrés) pour appuyer les éléments et les pratiques du système de gestion des actifs.
- Mettre en œuvre et améliorer continuellement le système de gestion des actifs et des pratiques qui appuient la réalisation du plan stratégique et des objectifs organisationnels de la Ville.
- Réviser et continuellement améliorer la stratégie de gestion des actifs et tous les autres processus s'y rattachant dans le système de gestion des actifs.

Coordonnateur de la gestion des actifs

- Coordonner et conseiller sur les initiatives de gestion des actifs au sein de l'organisation.
- Maintenir l'engagement envers la gestion des actifs, par une mise à jour annuelle à l'équipe de la direction sur les progrès à travers l'organisation dans la mise en œuvre de la politique et de la stratégie de gestion des actifs.
- Assurer une cohérence dans les pratiques de la gestion des actifs, tel que la planification et l'identification d'investissements, à travers l'organisation.
- Promouvoir la stratégie au sein de l'organisation en fournissant un soutien technique en gestion des actifs et en soutenant le développement de la capacité et de la compétence en gestion des actifs des parties prenantes internes (c.-à-d. augmenter la capacité de faire ce travail à l'interne).

Personnel technique et opérationnel

- Adhérer au système de gestion des actifs en fournissant des données et informations sur les actifs et services, participer à la gestion du risque au quotidien, et compléter les analyses requises.

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 doit veiller à ce que les caractéristiques et les principes suivants soient appliqués dans le système de gestion des actifs :

- **Globale** - adopter une approche globale qui examine la vision d'ensemble (c'est-à-dire les implications combinées de la gestion de tous les secteurs plutôt que de le faire de façon isolée par secteur). Ceci inclus les interdépendances et contributions des différents actifs au sein du système de gestion des actifs, et ce, pendant toutes les phases du cycle de vie.

- **Systematique** - adopter une approche méthodique (c'est-à-dire formelle, répétable et cohérente) pour la gestion des actifs.
- **Systemique** – prendre des décisions quant à l'investissement vis-à-vis des actifs dans un contexte d'évaluation de l'impact du service rendu par le système global d'actifs municipaux, et non pas seulement dans une perspective d'optimiser l'actif individuel lui-même. De plus, il est important de tenir compte des solutions de non-actifs qui peuvent contribuer aux services rendus.
- **Basée sur le risque** – gérer le risque lié à l'atteinte des niveaux de service et concentrer les ressources, les dépenses et les priorités en fonction du risque et des coûts/bénéfices.
- **Optimal** – opter pour des pratiques, des interventions et des activités visant la réduction des coûts du cycle de vie des actifs, tout en offrant les niveaux de service convenus. Les décisions tiendront compte des niveaux de service, des risques et des coûts.
- **Durable** – la Ville prendra les décisions et les dispositions appropriées permettant aux actifs de mieux répondre aux défis futurs, notamment les changements démographiques, les attentes de la clientèle, les exigences législatives, les facteurs technologiques, les changements climatiques et autres défis environnementaux.
- **Capital humain** – reconnaître que la valeur fournie par les ressources humaines de la Ville va au-delà des coûts qu'elles représentent. Elles ont un impact sur le niveau des services, à court et à long terme. Les ressources humaines doivent donc être équipées et formées en conséquence afin de rencontrer les demandes qui leurs sont posées.

Documents stratégiques

Les documents stratégiques de gestion des actifs énumérés ci-dessous font partie de l'approche globale de la Ville et du système de gestion des actifs :

- Plan stratégique : exprime une vision à long terme portant sur le développement de la Ville de Dieppe. Il sert de lien et vient appuyer les divers plans sectoriels et politiques que possède la municipalité.
- Plan de développement durable : présente une vision à long terme et identifie dix axes d'intervention appuyés sur les sphères clefs du développement durable.
- Politique de gestion des actifs : définit les attentes du conseil relativement à la gestion des actifs et devra être approuvée par tout conseil subséquent.
- Stratégie de gestion des actifs : énonce l'engagement de la haute direction de mettre en œuvre la politique approuvée par le conseil et l'approche adoptée en ce sens.
- Plans de gestion des actifs : décrivent la façon dont les actifs seront gérés tout au long de leur cycle de vie, en soutien à la prestation de services. Ils devront être approuvés par les directeurs dans tous les secteurs d'activités de la Ville.

Conséquence de la non-conformité

Le non-respect de cette politique peut entraîner le risque:

- D'une planification qui n'optimise pas la maintenance et le remplacement des actifs existants ainsi que le développement de nouveaux actifs;
- De conflits dans les priorités d'investissement de chaque division, une mauvaise coordination, et une inefficacité des services offerts;
- De projets d'immobilisations et de développement urbain qui sont incompatibles avec les besoins réels identifiés de la Ville;
- De perdre la mémoire institutionnelle de la Ville; et
- De compromettre les services écologiques rendus par les actifs naturels.

Ces risques compromettent potentiellement:

- La capacité technique et financière de la Ville à fournir les niveaux de services escomptés à la génération actuelle et celle du futur;
- La sécurité, l'accessibilité, et la fiabilité des services fournis par l'entremise des infrastructures; et
- L'alignement des objectifs stratégiques de la Ville avec ses activités de gestion des actifs et de prestation de services.

Références

Le conseil et la direction examineront cette politique et l'intégreront à l'élaboration de documents municipaux tels que:

- Le plan stratégique
- Le plan financier
- La stratégie de gestion des actifs
- Le plan d'aménagement municipal
- Le plan de développement durable
- Le plan d'adaptation aux changements climatiques
- Les arrêtés et politiques municipaux
- Les plans d'affaires
- Les plans de gestion des actifs
- Les plans maîtres