



# Politique n° CE-2020-0024 sur la gestion intégrée des actifs

---

## 1 Préambule

La Ville possède un large éventail de services municipaux favorisant la qualité de vie de la collectivité. Tous ces services reposent sur des actifs matériels municipaux, constituant les assises permettant à notre collectivité de prospérer sur le plan social, économique, culturel et environnemental. Afin d'assurer ces services, la Ville a décidé d'adopter et d'appliquer des pratiques reconnues en matière de gestion des actifs.

Cette politique de gestion des actifs, tout comme l'ensemble des activités municipales, a comme guide la politique de développement durable et la vision 2030 de la Ville. Leur objectif étant d'assurer la viabilité optimale du milieu de vie des Trifluviens et de faire rayonner Trois-Rivières par sa qualité de vie. Les outils de planifications sectorielles, les politiques et les planifications stratégiques des différentes directions et divisions devront respecter les notions de gestion des actifs dans leur cadre décisionnel.

L'administration municipale s'engage à documenter et à définir ce système de gestion dans une stratégie de gestion d'actifs qui guidera les processus de la Ville.

## 2 Portée

La Ville possède plusieurs types d'actifs qui fournissent des services municipaux. La politique de gestion des actifs s'applique à tous les actifs matériels municipaux, notamment les routes, les trottoirs, les ponceaux, le réseau d'eau potable, les puits artésiens, les réseaux d'eaux usées, les bassins de rétention, les stations de pompage, les réservoirs, les sites d'épuration, le parc automobile, les systèmes de technologies de l'information, les bâtiments, les parcs et les œuvres d'art, de même que les terrains (actifs immobiliers).

À ces actifs matériels s'ajoutent les actifs naturels tels que les arbres urbains, les cours d'eau, les sources d'approvisionnement en eau potable souterraine et de surface, les milieux humides, les corridors fauniques et les boisés

En combinant ou en faisant cadrer les pratiques de gestion des actifs avec ses actions, la Ville s'assure que toutes activités associées à la prestation de services cadrent avec les valeurs et les objectifs de développement durable municipaux.

### **3 Définition**

La gestion des actifs est une approche opérationnelle intégrée faisant appel à tous les services municipaux pour la planification et la gestion des actifs existants et nouveaux afin de maximiser les avantages, de réduire les risques et de fournir de manière durable à la collectivité les niveaux de service établis par la Ville en fonction des besoins citoyens.

### **4 Objectif**

De bonnes pratiques de gestion des actifs sont essentielles à la création d'une collectivité durable, sécuritaire et résiliente, en intégrant de façon indissociable les dimensions environnementales, sociales, économiques et culturelles aux activités municipales.

La gestion des actifs existants, la planification des actifs futurs et leur lien avec les services municipaux sont la priorité de cette politique.

La présente politique vise à décrire en détail les principes de la gestion des actifs qui ont pour buts :

- D'accroître la transparence et d'encadrer un processus décisionnel tenant compte de la planification stratégique, des budgets, des niveaux de service et des risques;
- De favoriser la transversalité des directions et divisions et le partage d'informations face aux décisions à prendre sur les actifs municipaux;
- D'assurer une saine gestion des actifs sur l'ensemble de leur cycle de vie grâce au suivi d'indicateurs de performance en tenant compte à la fois des besoins actuels et futurs de la collectivité, de la capacité financière de la Ville et des objectifs de développement durable;
- De planifier les investissements, d'atteindre les niveaux de service souhaités sans compromettre la capacité des générations futures à subvenir aux leurs en respect de la réalité trifluvienne;
- D'offrir des services de manière durable à la collectivité maintenant et dans l'avenir;
- De fournir un leadership et un engagement visibles envers la gestion d'actifs;
- D'encadrer la mise en place d'un système de gestion d'actifs cohérent avec l'organisation et qui atteint les objectifs prioritaires du Conseil municipal;
- De participer à l'adaptation des infrastructures et services aux effets des changements climatiques.

Cette méthode de gestion, visant une prestation efficace des services, est basée principalement sur :

- Des objectifs stratégiques depuis la direction générale jusqu'à la prestation de services;
- L'équilibre des coûts, des opportunités et des risques avec le rendement voulu des actifs afin d'atteindre les niveaux de service à long terme de la Ville;
- Les connaissances et les compétences des employés;
- Une approche pluridisciplinaire en faisant appel à la collaboration de nombreux groupes et personnes au sein de la Ville;
- Des processus opérationnels intégrés;
- Des outils technologiques harmonisés avec les systèmes de gestion en vue de l'atteinte des objectifs stratégiques de la Ville.

## 5 Principes directeurs

Les objectifs en matière de gestion générale des actifs sont atteints grâce à l'application des principes directeurs suivants :

- **Accent sur le service**  
La Ville définit clairement les objectifs de niveaux de service et applique des pratiques de gestion des actifs pour conserver la confiance de la clientèle et contribuer à la viabilité du milieu en assurant la sécurité, la qualité de vie des citoyens et le développement social.
- **Stratégies basées sur le risque**  
La Ville analyse les risques et les opportunités pour hiérarchiser les investissements. Elle tient à jour un plan de gestion des actifs pour le renouvellement ou le maintien des infrastructures, l'achat ou la construction de nouvelles infrastructures et l'abandon de certaines des infrastructures.
- **Tourné vers l'avenir**  
La Ville prend les décisions et les dispositions appropriées permettant aux actifs de mieux répondre aux défis futurs, notamment les changements démographiques et climatiques, les attentes de la clientèle, les exigences législatives et les facteurs technologiques. De plus, en inscrivant les milieux naturels d'intérêt et de grande valeur écologique dans son éventail d'actifs, la Ville s'assure de protéger et mettre en valeur le patrimoine naturel, l'environnement, la biodiversité et d'en assurer la disponibilité pour supporter la qualité de vie des citoyens, présents et futurs.

- **Optimisation des ressources**

La Ville opte 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. L'allocation des ressources, des dépenses et l'établissement des priorités seront établis en conciliant les niveaux de service définis, les réglementations, les risques encourus, l'abordabilité et les ressources disponibles pour guider et orienter un développement responsable et innovant. La Ville met l'accent sur le développement et le maintien de son expertise vis-à-vis ses actifs tout en assurant la pérennité de ses connaissances.

- **Approche holistique**

La Ville adopte une approche globale qui tient compte de l'ensemble des services, des actifs et des conséquences liées à la gestion des différents aspects de leur cycle de vie.

La Ville, pour appuyer la prise de décisions en matière de gestion des actifs, prend des mesures afin de relier les activités de soutien et les services, ceci pour établir des relations de travail efficaces, harmonieuses et encourager le partage des informations au travers de ses différentes directions et divisions. Elle élabore des plans d'investissement de capitaux hiérarchisés qui reflètent les attentes de la collectivité et des intervenants.

- **Innovation**

La Ville continue d'améliorer la gestion des actifs en faisant preuve d'innovation dans l'élaboration d'outils, de pratiques et de solutions.

## 6 Orientations

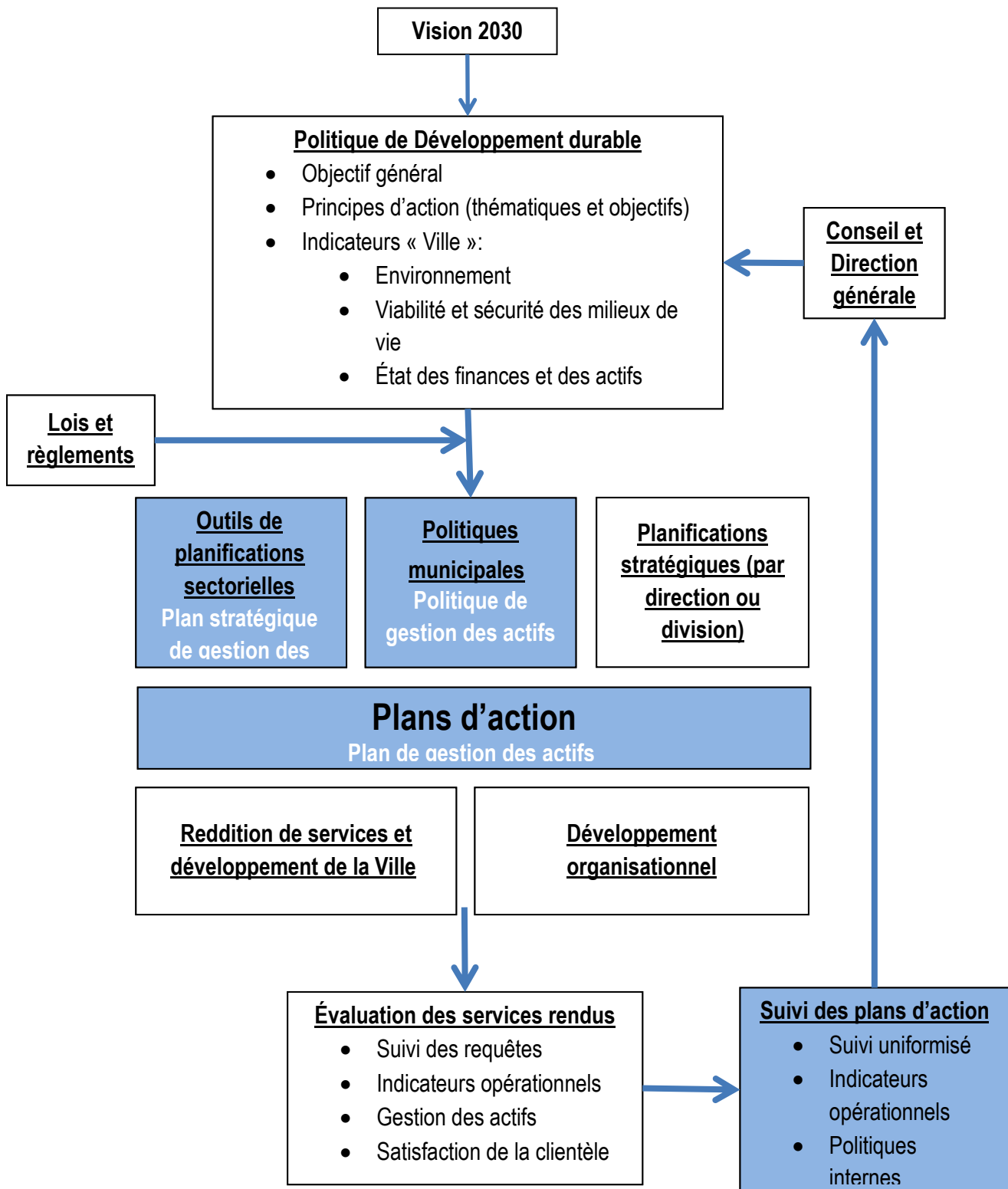
Afin d'atteindre ses objectifs, le Conseil et la Direction générale :

- Créent et maintiennent une structure de gouvernance de gestion d'actifs assurant l'élaboration et l'implantation d'outils et de pratiques de gestion d'actifs à l'ensemble de l'organisation;
- Adoptent une stratégie de gestion d'actifs pour :
  - Définir clairement les objectifs en matière de niveaux de service qui concilient les attentes de la collectivité, les exigences réglementaires, les ressources disponibles et les objectifs découlant entre autres de la politique de développement durable;
  - Intégrer le principe de durabilité à ses infrastructures et ses services par le recours aux meilleures pratiques, à l'innovation, à l'utilisation de nouvelles structures de communication et de diffusion de l'information;
  - Intégrer l'évaluation des coûts du cycle de vie dans le processus de décision pour l'attribution des ressources;

- Adopter des processus de prise de décision fondés sur les niveaux de risques acceptables qui prennent en considération la probabilité de défaillance des actifs et leurs conséquences associées;
- Sont à l'affût de différentes possibilités de financement;
- Assurent une approche formelle et holistique découlant d'un cadre décisionnel, visant à assurer un équilibre entre les coûts, les risques et la performance des actifs de l'organisation, de manière à fournir à la collectivité une prestation continue des services appropriés, et ce, au coût optimal;
- Font preuve de transparence envers la collectivité concernant la prestation des services et rendront des comptes régulièrement au Conseil municipal pour lui faire part d'information sur le rendement des services ainsi que de renseignements techniques, comme l'état des actifs;
- S'assurent que les décisions quant à la nécessité d'acquérir de nouveaux actifs sont prises avec la diligence raisonnable requise tout en considérant les ressources nécessaires au maintien de ce nouvel actif.

## **7 Mise en œuvre**

La mise en œuvre s'illustre par le schéma suivant où les documents de gestion des actifs sont mis en évidence :



## 8 Rôles et responsabilités

La politique requiert l'engagement de toutes les parties prenantes, dont le Conseil municipal, la direction générale ainsi que toute l'administration municipale.

Les principales responsabilités associées aux différents intervenants sont les suivants :

- **Conseil**
  - Prendre connaissance des enjeux et des besoins de la Ville en maintien d'actifs;
  - Établir les niveaux de service attendus;
  - Adopter la politique et le plan stratégique sur la gestion des actifs;
  - Décider de l'acquisition de nouveaux actifs, par l'adoption du PTI et du budget;
  - Adopter un plan de formation et de développement;
  - Allouer des ressources.
  
- **Comité de gouvernance**
  - Prendre connaissance des enjeux et des besoins de la Ville en maintien d'actifs;
  - Mettre en œuvre le plan stratégique de la gestion intégrée des actifs;
  - Mettre en œuvre le processus décisionnel de la gestion intégrée des actifs;
  - Approuver les interventions à réaliser pour le maintien du niveau de service;
  - Recommander un plan de formation et de développement.
  
- **Comité directeur de la gestion intégrée des actifs**
  - Donner les orientations au groupe de travail;
  - Identifier les acteurs par catégorie d'actif;
  - Approuver les documents soumis par le groupe de travail;
  - Diffuser les orientations dans les équipes de mise en œuvre;
  - Établir les objectifs de mise en œuvre.
  
- **Groupe de travail de la gestion intégrée des actifs**
  - Préparer, mettre à jour et réviser périodiquement le plan stratégique de gestion intégrée des actifs;
  - Préparer et mettre à jour périodiquement la politique sur la gestion intégrée des actifs;
  - Définir le cadre, la portée et les exigences d'une gestion intégrée des actifs;
  - Développer et proposer un plan de formation et d'accompagnement;
  - Faire le suivi de la mise en œuvre du plan stratégique pour chaque regroupement d'actif.

## 9 Outils de gestion des actifs

Les documents stratégiques de gestion des actifs suivants feront partie de l'approche globale de la Ville en matière de gestion des actifs :

### Politique de gestion des actifs

- Définir les attentes du Conseil relativement à la gestion des actifs municipaux.
- Doit être approuvée par le Conseil.

### Plan stratégique de gestion des actifs

- Énoncer l'engagement de la direction générale de mettre en oeuvre la politique.
- Doit être approuvé par le Conseil.

### Niveaux de service à la clientèle

- Définir les niveaux de service à la clientèle devant être maintenus relativement aux actifs pour atteindre les objectifs convenus.
- Doivent être approuvés par le Conseil.

### Plan de gestion des actifs

- Décrire la façon dont les actifs sont gérés au long de leur cycle de vie en soutien à la prestation de services.
- Doit être approuvé par les gestionnaires de service.

### Bilan des actifs

- Présenter les renseignements sur l'état des actifs. Le bilan des actifs est utilisé lors de la prise de décisions en matière d'investissement dans le cadre des budgets annuels et de la planification à long terme.
- Remis au Conseil à titre informatif.

Édictée à la séance du Comité exécutif du 13 janvier 2020.