

Politique

Aout 2019





TABLE DES MATIERES

Énoncé	4
Objet de la politique.....	5
Vision	5
Objectifs de la gestion des actifs.....	6
Portée	7
Actifs	7
Personnel.....	7
Processus complémentaires.....	7
Orientations stratégiques	8
Principes clés de la gestion des actifs	9
Axé sur le service	9
Transparence	9
Rigueur.....	9
Proactivité	9
Globale	10
Systématique	10
Systémique	10
Basée sur le risque.....	10
Optimal	10



Durable	11
Reddition de compte	11
Financièrement responsable	11
Capital humain	11
Aspire à l'excellence	11
Responsabilités relatives à la direction de la mise en œuvre	12
Conseil	12
Direction générale	12
Employés municipaux	12
Documents stratégiques	
Plan stratégique.....	14
Politique de gestion des actifs	14
Stratégie de gestion des actifs	14
Plans de gestion des actifs	14
Cadre financier	14
Conséquence de la non-conformité	15
Le non-respect de cette politique peut entraîner le risque.....	15
Ces risques compromettent potentiellement	15



ÉNONCÉ

La Municipalité de Saint-Charles-sur-Richelieu dépend d'un large éventail d'immobilisations diversifiées pour offrir les services essentiels à sa communauté aux niveaux attendus par les parties prenantes. Par la nature même de ses actifs, la Municipalité doit continuellement équilibrer les dépenses, le rendement et le risque, à travers un portfolio d'actifs diversifiés. Une approche qui diffère des façons de faire du passé et qui sera axée sur l'équilibre entre le développement urbain et la rehausse du volet maintenance des actifs en place.

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 Municipalité de Saint-Charles-sur-Richelieu 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 Municipalité d'atteindre ses objectifs stratégiques et ainsi mettre à profit les données produites dans le cadre de son initiative de municipalité. La direction de la Municipalité s'engage à documenter cette approche et à définir ce système de gestion dans une stratégie de gestion des actifs qui guidera ses procédés.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE SATISFAIT LES BESOINS DE LA GÉNÉRATION ACTUELLE SANS COMPROMETTRE LA CAPACITÉ DES GÉNÉRATIONS FUTURES DE SATISFAIRE LEURS PROPRES BESOINS (ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE CANADA)

Cette politique découle directement des valeurs de rigueur et de transparence dans la gestion de l'administration publique, tout cela allié à un souci de développer durablement les services à la population. Par l'adoption de cette politique, la Municipalité de Saint-Charles-sur-Richelieu dépasse la gestion quotidienne afin d'axer l'administration municipale dans une véritable orientation de gestion durable des actifs.



OBJET DE LA POLITIQUE

La politique de gestion des actifs a pour but:

- De fournir un leadership et un engagement visibles à la gestion des actifs;
- De fournir un cadre mobilisateur pour la mise en œuvre de la gestion des actifs afin de permettre une approche formelle, cohérente, opérationnelle et intégrée à tous les niveaux de l'organisation;
- De favoriser la mise en œuvre d'une structure de gestion des actifs pérenne et résistante aux roulements du personnel.
- 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 un encadrement à la mise en place d'un système de gestion des actifs.

VISION

La Municipalité 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 rigueur et la transparence du processus décisionnel facilitent la communication stratégique entre les parties prenantes.

La gestion financière est réfléchiée et planifiée sur un horizon à long terme, respecte les moyens des parties prenantes de la municipalité et favorise l'équité intergénérationnelle.



OBJECTIFS DE LA GESTION DES ACTIFS

La gestion des actifs permet à la Municipalité :

- D'être fiduciaire du bien commun de façon optimale;
- D'entamer un dialogue basé sur les faits avec les parties prenantes;
- 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 des procédés de planification;
- De faciliter la transparence et l'obligation de rendre compte du processus décisionnel;
- De consolider les façons de faire à Saint-Charles-sur-Richelieu 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 Municipalité;
- 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 Municipalité;
- De s'assurer que les ajouts d'actifs ou l'amélioration d'actifs existants tiennent compte de la capacité de la Municipalité à financer l'entretien et la réfection dans le futur selon une approche durable;

- De consolider les façons de faire et la mémoire institutionnelle avec l'équipe en place et future;
- De différencier les besoins perçus des besoins réels liés au niveau de service;
- D'attribuer, de façon impartiale, les investissements de la Municipalité entre ses besoins réels à long terme et ses aspirations, par l'utilisation de mesures de performance;
- De sélectionner des investissements basés sur l'optimisation des ressources requises lors du cycle de vie de l'actif et non pas uniquement sur le coût d'achat;
- D'incorporer le risque dans la priorisation de choix complexes;
- D'offrir au conseil des options définies de façon exhaustive.



PORTÉE

ACTIFS

La Politique de gestion des actifs s'applique à tous les actifs matériels existants et futurs 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 de véhicules municipale, les systèmes de technologie de l'information, les bâtiments, et les parcs. Elle couvre aussi les services écologiques fournis par les actifs naturels qui desservent la Municipalité ainsi que les contrats et accords reliés aux infrastructures et établis avec d'autres parties. Finalement, cette politique reconnaît que les ressources humaines sont des actifs importants de la municipalité.

PERSONNEL

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

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 sur 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 Municipalité.



Niveau de service: Mesure du service rendu à la collectivité en tenant compte d'un ou plusieurs des paramètres tels la sécurité, la satisfaction des citoyens, la qualité, la capacité, la fiabilité, l'impact environnemental, et l'accessibilité.

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 des citoyens 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;
 - 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 face 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.



PRINCIPES CLÉS DE LA GESTION DES ACTIFS

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

AXÉ SUR LE SERVICE

Les niveaux de service sont définis permettant d'équilibrer les attentes des citoyens, les normes, la capacité financière et les contraintes de temps qui informent les priorités du conseil et de la collectivité

TRANSPARENCE

L'organisation tend vers la divulgation d'indicateurs de performance ce qui favorise la transparence et démontre la légitimité des démarches décisionnelles aux parties prenantes.

RIGUEUR

Instaurer une discipline aux procédés de planification tout en étant flexible face aux imprévus et opportunités (promoteur, demande de subvention, etc.). La rigueur se manifeste également par l'utilisation de données fiables et de constats vérifiables, afin de soutenir le processus décisionnel.

PROACTIVITÉ

Effectuer les bonnes interventions au bon endroit et au bon moment, tout en prenant en considération les risques et les contraintes financières de la Municipalité.



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 inclut les interdépendances et contributions des différents actifs et des solutions de non-actifs au sein du système de gestion des actifs, et ce, pendant toutes les phases du cycle de vie.

Solution de non-actifs: Ceci représente des programmes, tel qu'un programme de conservation de l'eau, qui peuvent influencer la performance d'un système d'actifs ainsi que le niveau de service rendu.

SYSTÉMATIQUE

Adopter une approche méthodique (c'est-à-dire formelle, répétable et cohérente) pour la gestion des actifs.

SYSTÉMIQUE

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

Le risque lié à l'atteinte des niveaux de service est géré en assignant les priorités correspondantes et en concentrant les ressources en fonction de ces priorités.

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 Municipalité prendra les décisions et les dispositions appropriées permettant aux actifs de mieux répondre aux défis futurs, notamment les changements démographiques, les attentes des citoyens, les exigences législatives, les facteurs technologiques, les changements climatiques et autres défis environnementaux.

REDDITION DE COMPTE

Les impacts des projets et autres investissements sont suivis afin de rendre compte de l'atteinte des objectifs de niveaux de service et d'approche de gestion des actifs ciblés lors de la planification.

FINANCIÈREMENT RESPONSABLE

Les analyses financières sont globales, à long terme, et tiennent compte du cycle de vie des actifs et des générations futures.

CAPITAL HUMAIN

Reconnaître que la valeur fournie par les ressources humaines de la Municipalité 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 satisfaire aux demandes qui leurs sont faites.

ASPIRE À L'EXCELLENCE

Le système de gestion des actifs est en amélioration continue.



RESPONSABILITÉS RELATIVES À LA DIRECTION DE LA MISE EN ŒUVRE

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

CONSEIL

- Valider et adhérer au plan de gestion des actifs;
- Appuyer la direction générale dans la concrétisation du système de gestion des actifs;
- Établir la vision, les orientations de service et les politiques de gestion en tenant compte des recommandations de l'administration de la Municipalité;
- 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.

DIRECTION GÉNÉRALE

- Sensibiliser le conseil à la gestion des actifs et lui faire état des initiatives administrative reliées à la gestion des actifs;
- Rappeler au conseil les engagements prévus au plan stratégique et à la politique de gestion des actifs ainsi que les grands objectifs de la Municipalité;
- Mettre en œuvre les orientations du conseil dans l'administration de la Municipalité;
- Fournir à l'administration de la Municipalité le soutien et les outils adéquats afin d'implanter un système de gestion des actifs efficace;
- Établir et maintenir l'alignement de la gestion des actifs avec la direction citée dans le plan stratégique de la Municipalité;
- Fournir des orientations stratégiques et tactiques au comité de gestion des actifs;
- Outiller l'administration de la Municipalité;



- Assurer l'uniformité et l'amélioration continue des approches de gestion des actifs dans tous les secteurs de la Municipalité conformément avec la stratégie;
- 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 Municipalité;
- 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.

EMPLOYÉS MUNICIPAUX

- Assurer un leadership et une cohérence dans l'intégration des pratiques de gestion des actifs, tel que la planification et l'identification d'investissements, à travers toute l'organisation;
- Mettre en œuvre un système de gestion des actifs guidé par une stratégie de gestion des actifs qui découle de la présente politique;
- 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.



DOCUMENTS STRATÉGIQUES

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

PLAN STRATÉGIQUE

Exprime une vision à long terme portant sur le développement de la Municipalité de Saint-Charles-sur-Richelieu.

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 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.

CADRE FINANCIER

Définit les moyens financiers qui permettent à la Municipalité d'élaborer des stratégies fiscales optimales, de diminuer les impacts des décisions d'investissement sur le fardeau fiscal des citoyens, de contrôler l'endettement de la municipalité et d'assurer une gestion rigoureuse des deniers publics.



CONSÉQUENCE DE LA NON-CONFORMITÉ

LE NON-RESPECT DE CETTE POLITIQUE PEUT ENTRAÎNER LE RISQUE:

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

CES RISQUES COMPROMETTENT POTENTIELLEMENT:

- A. La capacité technique et financière de la Municipalité à fournir les niveaux de services escomptés à la génération actuelle et à celle du futur;
- B. Le respect dans les priorités d'investissement de chaque division, une bonne coordination, et une efficacité des services offerts;
- C. La sécurité, l'accessibilité, et la fiabilité des services fournis par l'entremise des infrastructures;
- D. L'alignement des objectifs stratégiques de la Municipalité avec ses activités de gestion des actifs et de prestation de services.