

# Échelle de préparation pour la gestion des actifs

Le Programme de gestion des actifs municipaux



# Table des matières

<b>Commencez ici</b>	<b>3</b>
<b>Renseignez-vous</b>	<b>5</b>
<b>Évaluez votre collectivité à l'aide de l'échelle de préparation pour la gestion des actifs</b>	<b>6</b>
<b>Utilisez les résultats</b>	<b>7</b>
<b>Échelle de préparation pour la gestion des actifs</b>	<b>8</b>
Politique et gouvernance	8
Personnel et leadership	9
Données et information	10
Planification et prise de décision	12
Contribution aux pratiques de gestion des actifs	14
<b>Concepts clés</b>	<b>16</b>
<b>Évaluation</b>	<b>17</b>
<b>Exemples d'évaluation</b>	<b>20</b>



Source : Northwest Territories Association of Communities



## Commencez ici

L'échelle de préparation pour la gestion des actifs de la Fédération canadienne des municipalités (FCM) aide les administrations locales à évaluer leurs progrès en matière de gestion des actifs dans cinq **domaines de compétence**. Chacune de ces compétences constitue un élément de base et, ensemble, les cinq éléments de base établissent la pratique de la gestion des actifs.



Ces cinq compétences sont essentielles à une prestation durable de services. La gestion des actifs ne se résume pas à une seule chose — elle consiste à bien comprendre les besoins en actifs et à mettre en œuvre de bonnes pratiques pour s'en occuper. Afin de s'acquitter de cette tâche avec succès, une collectivité doit renforcer les habiletés et les pratiques dans chaque domaine de compétence.



On trouvera la définition des termes clés de la gestion des actifs dans la section « Concepts clés » du présent document.

## Les cinq compétences

**Politique et gouvernance :** En se dotant de cette compétence, votre organisation pourra mettre en place des politiques et des objectifs relatifs à la gestion des actifs, concrétiser ces politiques au moyen d'une stratégie et d'une feuille de route, puis mesurer les progrès et suivre la mise en œuvre au fil du temps.

Cette compétence vous permet d'établir au sein de votre organisation la structure des politiques faisant état de vos objectifs en matière de gestion des actifs et de la façon dont ils seront atteints, ce qui donnera lieu à une harmonisation et un engagement organisationnels.

**Personnel et leadership :** En se dotant de cette compétence, votre organisation pourra mettre sur pied des équipes interfonctionnelles aux responsabilités clairement établies et s'assurer que ces équipes bénéficient de ressources suffisantes et d'un engagement adéquat de la haute direction et des élus pour faire avancer le processus de gestion des actifs.

La gestion des actifs exige l'intégration de plusieurs aspects. Votre équipe de gestion des actifs devrait au moins compter une représentation de personnes ayant des connaissances en finance, en processus décisionnel, et en planification et exploitation des différents secteurs de service. Cette compétence vous permet d'établir et de maintenir des liens entre les équipes et de renforcer le leadership en gestion des actifs.

**Données et information :** En se dotant de cette compétence, votre organisation pourra recueillir et utiliser les données sur les actifs et sur le rendement ainsi que l'information financière favorisant une planification et une prise de décision efficaces en matière de gestion des actifs.

Cette compétence vous permet d'améliorer vos pratiques de gestion des données afin que vous disposiez, au moment opportun, de l'information sur vos actifs dont vous avez besoin.

**Planification et prise de décision :** En se dotant de cette compétence, votre organisation pourra documenter et uniformiser les modalités qu'elle utilise pour prendre les décisions budgétaires, établir ses priorités en matière de gestion des actifs et planifier les immobilisations, le fonctionnement et l'entretien.

Cette compétence vous permet de mettre en œuvre la gestion des actifs en vous assurant que les politiques de gestion des actifs ainsi que les objectifs et l'information connexe servent systématiquement de base aux plans organisationnels.

**Contribution aux pratiques de gestion des actifs :** En se dotant de cette compétence, votre organisation pourra appuyer la formation du personnel en gestion des actifs, partager les connaissances à l'interne afin de faire connaître les avantages de la gestion des actifs et participer au partage des connaissances à l'externe.

Cette compétence vous permet de renforcer la pratique globale de la gestion des actifs de votre organisation en vous assurant que les intervenants internes sont bien informés et que votre organisation demeure au fait des pratiques exemplaires, de la formation et de l'éducation, et qu'elle y contribue.

## Niveaux et résultats

Chaque domaine de compétence comporte cinq niveaux, qui forment une échelle progressive. Chaque niveau se divise en trois **secteurs de résultat**. Le résultat décrit les étapes de la gestion des actifs, depuis l'examen initial des pratiques jusqu'à l'adoption et, en fin de compte, à l'intégration complète des pratiques de gestion des actifs dans les activités quotidiennes. **Chacun de ces résultats doit être obtenu pour que le niveau soit atteint.** La description des résultats à chaque niveau peut vous aider à établir des buts et des objectifs et à concevoir des initiatives.



Secteur de résultat - 1



Secteur de résultat - 2



Secteur de résultat - 3

L'échelle de préparation pour la gestion des actifs aide les municipalités à évaluer leur situation actuelle et à déterminer les domaines dans lesquels elles doivent travailler. La gestion des actifs est un cheminement, et chaque collectivité se trouve à une étape différente en ce qui concerne les compétences acquises et celles sur lesquelles elles ne se sont pas encore concentrées.

### Renseignez vous

La FCM propose des ressources en matière de gestion des actifs que l'on peut consulter dans le [site de la FCM](#).

Les communautés de pratique constituent également d'importantes ressources offrant un soutien supplémentaire en gestion des actifs. Vous trouverez une liste des communautés de pratique canadiennes en gestion des actifs au [site de Gestion des actifs Canada](#).

### Pour commencer

Si votre collectivité commence à assurer la gestion de ses actifs et que vous ne savez pas bien comment parvenir au niveau 1 de l'échelle de préparation, nous vous recommandons de consulter le document de la FCM intitulé [Les éléments constitutifs de la gestion des actifs : Guide pratique pour atteindre le niveau 1 de l'échelle de préparation pour la gestion des actifs](#).

### Amélioration continue

Si votre collectivité a déjà mis en place des pratiques de gestion des actifs mais que vous souhaitez examiner plus en détail certains concepts ou comprendre comment les documents sur la gestion des actifs se complètent, nous vous recommandons de consulter le document de la FCM intitulé [Comment élaborer une politique, une stratégie et un cadre de gestion des actifs : Adoptez une approche uniforme pour la gestion des actifs dans votre municipalité](#), publié dans le site Web de la FCM en 2018.

## Évaluez votre collectivité à l'aide de l'échelle de préparation pour la gestion des actifs

Suivez les étapes ci-dessous pour évaluer votre collectivité à l'aide de l'échelle de préparation pour la gestion des actifs :

1. Formez une équipe interfonctionnelle d'employés provenant des services concernés par vos pratiques de gestion des actifs. L'échelle de préparation évalue les pratiques de gestion des actifs dans toute votre organisation – pas seulement celles s'appliquant à une catégorie d'actifs. Par conséquent, il importe qu'une équipe interfonctionnelle, et non une personne ou un service seul, travaille à l'échelle<sup>1</sup>.
2. Pour chaque domaine de compétence, lisez la description des résultats de chaque niveau. Assurez-vous que tout le monde comprend bien leur signification.

**Vous pouvez commencer par la compétence qui interpelle le plus votre équipe. Vous n'avez pas à suivre un ordre particulier pour les compétences; elles se complètent.**

3. Discutez de la situation actuelle de votre organisation relativement à chaque résultat et déterminez ce qui a déjà été accompli.
4. Sélectionnez les résultats qui décrivent où en est votre organisation à l'heure actuelle. Utilisez les résultats choisis pour déterminer le niveau de compétence global de votre organisation. Vous avez atteint un niveau une fois que vous avez obtenu tous les résultats le concernant. Si vous travaillez encore à un ou plusieurs résultats d'un niveau, sélectionnez le précédent pour indiquer que vous avez obtenu tous les résultats de ce niveau.

Si vous abordez une certaine compétence, sélectionnez « Niveau 1 en cours ». Si vous ne savez pas bien comment amorcer cette compétence, consultez le document de la FCM intitulé [Les éléments constitutifs de la gestion des actifs : Guide pratique pour atteindre le niveau 1 de l'échelle de préparation pour la gestion des actifs](#).

5. Dans la page d'évaluation se trouvant à la fin de l'échelle de préparation pour la gestion des actifs, inscrivez vos niveaux pour chaque domaine de compétence, étayez la façon dont vous les avez atteint et précisez les mesures que vous pourriez prendre pour améliorer les pratiques de gestion des actifs de votre organisation.

Vous tirerez le meilleur parti de l'échelle en prenant le temps d'y travailler en équipe et en réfléchissant de manière critique à la situation actuelle de votre organisation. Que votre organisation se trouve à un niveau inférieur ne veut pas dire qu'elle ne gère pas ses actifs, mais seulement qu'elle a du travail à faire pour officialiser son programme de gestion des actifs. N'oubliez pas qu'il s'agit d'un travail de longue haleine!

Si vous surévaluez les réalisations de votre organisation, il vous sera plus difficile de comprendre où concentrer vos efforts et allouer vos ressources et votre financement. Vous aurez aussi plus de mal à cerner les domaines où des progrès ont été réalisés ou à faire part aux employés et au conseil municipal de la nécessité d'améliorer sans cesse la gestion des actifs.

---

<sup>1</sup> Dans certaines collectivités, il pourrait être utile de faire appel à des membres du conseil municipal bien informés pour réaliser cette évaluation.

## Utilisez les résultats

Vous pouvez utiliser les résultats de votre auto-évaluation obtenus à l'aide de l'échelle de préparation pour la gestion des actifs pour appuyer de plusieurs façons les pratiques de gestion des actifs de votre collectivité :

1. Déterminer quelles améliorations apporter en priorité pour vous aider à planifier le temps du personnel et l'affectation des ressources.
2. Concevoir des initiatives qui améliorent les pratiques de gestion des actifs en fonction des résultats que vous souhaitez obtenir.
3. Suivre vos progrès au fil du temps afin de voir si vos activités vous aident à vous améliorer ou si vous devez rectifier le tir.
4. Rendre compte des résultats obtenus à divers intervenants : l'équipe interne, le directeur municipal, le conseil municipal, la FCM et autres bailleurs de fonds.
5. Utiliser le langage commun de l'échelle de préparation pour la gestion des actifs pour discuter avec d'autres municipalités de leur état d'avancement et des mesures prises pour y arriver.

### Planifier l'amélioration

Les progrès réalisés par chaque organisation dans les domaines de compétence dépendront d'un ensemble unique de facteurs. Il n'est pas nécessaire de parvenir au même niveau pour chaque compétence, et vous pouvez être plus avancé dans certaines compétences que dans d'autres.

En outre, votre municipalité peut viser des niveaux plus élevés dans certaines compétences. Par exemple, elle peut aspirer à atteindre le niveau 3 dans la compétence sur les données et l'information, le niveau 4 en planification et prise de décision et le niveau 2 en politique et gouvernance. N'oubliez pas que **le niveau 4 de l'échelle de préparation pour la gestion des actifs correspond à peu près aux exigences de la norme ISO 55000** — ce qui constitue une réalisation importante<sup>2</sup>. Il n'est peut-être pas nécessaire pour votre municipalité d'atteindre des niveaux élevés pour répondre aux besoins de la collectivité.

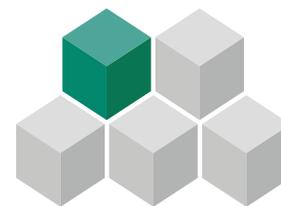
---

<sup>2</sup> Signalons que le contenu, la documentation et les exigences en matière d'examen propres à la norme ISO 55000 ne sont pas toujours explicitement inclus dans l'échelle. Par exemple, ISO 55000 comporte des exigences précises concernant l'information à inclure dans une politique, une stratégie et un plan de gestion des actifs. Elle comprend également des exigences particulières concernant l'amélioration continue. Si vous visez la norme ISO 55000, vous devriez vous reporter directement à ses exigences.

# Échelle de préparation pour la gestion des actifs

## Politique et gouvernance

En se dotant de cette compétence, votre organisation pourra mettre en place des politiques et des objectifs relatifs à la gestion des actifs, concrétiser ces politiques au moyen d'une stratégie et d'une feuille de route, puis mesurer les progrès et suivre la mise en œuvre au fil du temps.



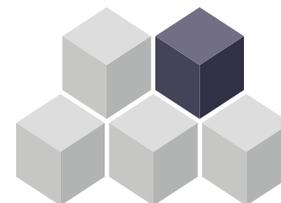
Résultats : Sélectionnez les résultats obtenus par votre organisation.					
Secteurs de résultat	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
 <b>Politique et objectifs</b>	<input type="checkbox"/> La haute direction s'est engagée à officialiser un <b>programme de gestion des actifs</b> .	<input type="checkbox"/> Nous avons rédigé une <b>politique de gestion des actifs</b> . <input type="checkbox"/> La haute direction et le conseil municipal ont approuvé la <b>politique de gestion des actifs</b> .	<input type="checkbox"/> Nous commençons à utiliser notre <b>politique de gestion des actifs</b> pour orienter nos mesures.	<input type="checkbox"/> Nous gérons les actifs et les services conformément à notre <b>politique de gestion des actifs</b> et aux objectifs de l'organisation.	<input type="checkbox"/> Nous continuons de valider et d'affiner les objectifs de l'organisation ainsi que les objectifs de service et de gestion des actifs en fonction de l'évolution des besoins de notre collectivité.
 <b>Stratégie et feuille de route</b>	<input type="checkbox"/> Nous avons déterminé les avantages attendus de la gestion des actifs, et ces avantages appuient les objectifs organisationnels.	<input type="checkbox"/> Nous possédons une stratégie pour notre <b>programme de gestion des actifs</b> . <input type="checkbox"/> Nous disposons d'une <b>feuille de route</b> préliminaire qui décrit notre approche sur une période de un à trois ans.	<input type="checkbox"/> Nous avons une <b>feuille de route</b> qui décrit les mesures de mise en œuvre de notre <b>stratégie de gestion des actifs</b> au cours des trois à cinq prochaines années.	<input type="checkbox"/> Nous atteignons les objectifs de notre <b>politique de gestion des actifs</b> . Les flux de travail, les documents et les outils de production de rapports nécessaires sont en place. <input type="checkbox"/> Nous mettons à jour notre <b>feuille de route</b> en fonction de l'évolution des besoins.	<input type="checkbox"/> Nous suivons notre <b>feuille de route</b> et améliorons sans cesse nos pratiques de gestion des actifs. <input type="checkbox"/> Nous documentons les améliorations apportées à nos pratiques de gestion des actifs.
 <b>Mesure et suivi</b>	<input type="checkbox"/> Nous avons déterminé des mesures à court terme qui témoigneront des premiers progrès en gestion des actifs.	<input type="checkbox"/> Nous recueillons des données de référence sur nos pratiques actuelles de gestion des actifs.	<input type="checkbox"/> Nous avons établi des mesures du rendement pour suivre nos progrès en gestion des actifs, nos résultats et les avantages dont profite notre collectivité.	<input type="checkbox"/> Nous utilisons les mesures du rendement pour surveiller les progrès et les résultats en gestion des actifs, ainsi que les avantages dont profite notre collectivité.	<input type="checkbox"/> Nous surveillons le rendement et nous utilisons la rétroaction pour fixer les priorités et pour modifier et améliorer sans cesse les pratiques de gestion.

**Niveau de préparation :** Vous avez atteint un niveau de préparation quand votre organisation peut établir qu'elle a obtenu tous les résultats le concernant.

Niveau de préparation	Niveau 1 en cours	Niveau 1 terminé	Niveau 2 terminé	Niveau 3 terminé	Niveau 4 terminé	Niveau 5 terminé
	<input type="checkbox"/>					

## Personnel et leadership

En se dotant de cette compétence, votre organisation pourra mettre sur pied des équipes interfonctionnelles aux responsabilités clairement établies et s'assurer que ces équipes bénéficient de ressources suffisantes et d'un engagement adéquat de la haute direction et des élus pour faire avancer le processus de gestion des actifs.



Résultats : Sélectionnez les résultats obtenus par votre organisation.					
Secteurs de résultat	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
 <p><b>Équipes interfonctionnelles</b></p>	<input type="checkbox"/> Nous avons choisi les membres de notre <b>équipe interfonctionnelle de gestion des actifs</b> .	<input type="checkbox"/> Nous avons formé une <b>équipe interfonctionnelle de gestion des actifs*</b> qui aide à planifier et à mettre en œuvre notre <b>programme de gestion des actifs</b> .	<input type="checkbox"/> Notre <b>équipe de gestion des actifs*</b> travaille au sein de notre organisation pour diriger, communiquer et soutenir les améliorations de la gestion des actifs et les changements organisationnels.	<input type="checkbox"/> Notre <b>équipe de gestion des actifs*</b> est permanente. Elle a pour rôle de guider et de soutenir de façon continue la gestion des actifs de l'ensemble de l'organisation.	<input type="checkbox"/> Notre <b>équipe de gestion des actifs*</b> guide et soutient l'amélioration continue de la gestion des actifs au sein de l'organisation.
 <p><b>Responsabilité</b></p>	<input type="checkbox"/> Nous disposons d'un champion responsable de planifier notre <b>programme de gestion des actifs</b> .	<input type="checkbox"/> Notre <b>équipe de gestion des actifs*</b> a pour mandat d'élaborer notre programme de gestion des actifs, en fonction d'un cadre de référence et d'une feuille de route couvrant de un à trois ans.  <input type="checkbox"/> Notre <b>équipe de gestion des actifs</b> rend des comptes à la haute direction et au conseil municipal.	<input type="checkbox"/> Notre <b>équipe de gestion des actifs*</b> est responsable de la mise en œuvre de notre programme de gestion des actifs.  <input type="checkbox"/> Les rôles et responsabilités en matière de gestion des actifs figurent dans les descriptions de travail de notre personnel.	<input type="checkbox"/> Nous avons opérationnalisé les rôles et les responsabilités en matière de gestion des actifs dans l'ensemble de l'organisation.	<input type="checkbox"/> Nous documentons les modifications aux rôles et responsabilités en matière de gestion des actifs, en fonction de l'évolution de nos besoins.

\* Remarque : Les grandes organisations peuvent avoir à la fois une équipe de gestion des actifs responsable de la mise en œuvre et un comité directeur sur la gestion des actifs qui dirige et supervise le travail. Les plus petites organisations peuvent regrouper ces fonctions. Cette approche peut mieux convenir à une équipe de gestion des actifs ou à un comité directeur sur la gestion des actifs, selon l'organisation. Dans certaines petites collectivités, il se peut que la composition de l'équipe de gestion des actifs soit limitée à deux membres..

**Résultats : Sélectionnez les résultats obtenus par votre organisation.**

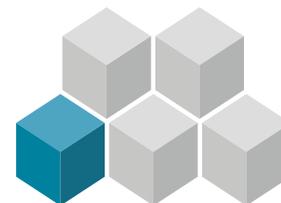
Secteurs de résultat	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
 <b>Ressources et engagement</b>	<input type="checkbox"/> Le conseil municipal sait qu'il faut affecter des ressources à l'étude des besoins en matière de gestion des actifs et à la préparation d'une <b>feuille de route pour la gestion des actifs.</b>	<input type="checkbox"/> Le conseil municipal démontre son adhésion et son appui à la gestion des actifs et alloue des ressources (fonds ou temps du personnel) permettant d'améliorer le <b>programme de gestion des actifs.</b>	<input type="checkbox"/> Le conseil municipal fait la promotion de la gestion des actifs comme fonction opérationnelle de base et a approuvé des fonds pour les activités liées à la <b>feuille de route pour la gestion des actifs.</b>	<input type="checkbox"/> Le conseil municipal finance la surveillance et l'amélioration continues de la gestion des actifs.	<input type="checkbox"/> L'équipe de gestion des actifs mesure les progrès et en fait le suivi.  <input type="checkbox"/> Le conseil municipal montre sa volonté d'améliorer les pratiques de gestion des actifs.

**Niveau de préparation : Vous avez atteint un niveau de préparation quand votre organisation peut établir qu'elle a obtenu tous les résultats le concernant.**

Niveau de préparation	Niveau 1 en cours	Niveau 1 terminé	Niveau 2 terminé	Niveau 3 terminé	Niveau 4 terminé	Niveau 5 terminé
	<input type="checkbox"/>					

## Données et information

En se dotant de cette compétence, votre organisation pourra recueillir et utiliser les données sur les actifs et sur le rendement ainsi que l'information financière favorisant une planification et une prise de décision efficaces en matière de gestion des actifs.



Résultats : Sélectionnez les résultats obtenus par votre organisation.					
Secteurs de résultat	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
 <p><b>Données sur les actifs</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous disposons de <b>données d'inventaire sur les actifs</b>, dont le nombre approximatif d'actifs dans la plupart des groupes d'actifs.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous possédons des données anecdotiques sur l'état des actifs. Il existe de l'information sur l'âge de certains actifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous disposons d'un <b>inventaire de base des actifs essentiels</b>, entre autres de l'information sur les caractéristiques générales de nos actifs, comme la taille, le matériel, l'emplacement et la date d'installation.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous transférons nos données à un endroit centralisé afin que l'<b>équipe de gestion des actifs</b> les utilise (remarque : aucun logiciel de gestion des actifs n'est requis).</li> <li><input type="checkbox"/> Nous avons défini les <b>actifs essentiels</b> et possédons de l'information sur leur état.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous disposons d'un <b>inventaire de base consolidé</b> de tous les actifs.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous avons défini les exigences d'investissement en fonction du cycle de vie des actifs essentiels</li> <li><input type="checkbox"/> Nous avons uniformisé les systèmes d'évaluation de l'état de la plupart des groupes d'actifs.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous disposons d'information sur l'état de tous les actifs essentiels.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous disposons de <b>données d'inventaire étendues</b> pour certains actifs.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous avons évalué les exigences d'investissement en fonction du cycle de vie des <b>actifs essentiels</b>.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous mettons à jour les données selon les cycles définis dans nos <b>plans</b> ou notre <b>stratégie de gestion des actifs</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous disposons de <b>données d'inventaire étendues</b> pour la plupart des actifs.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous avons évalué les exigences d'investissement en fonction du cycle de vie de la plupart des actifs.</li> </ul>
 <p><b>Données sur le rendement</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous possédons des approches informelles ou anecdotiques pour mesurer le rendement de l'actif ou du service.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous disposons de certains renseignements sur le rendement des <b>actifs essentiels</b> provenant de diverses sources.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous avons défini les mesures du <b>niveau de service</b> pour certains secteurs de service.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous avons recueilli des données sur le rendement actuel du <b>niveau de service</b> pour certains secteurs de service.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous avons présenté et discuté les <b>niveaux de service</b> et le rendement des actifs avec le conseil municipal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous avons défini les mesures du <b>niveau de service</b> pour les secteurs de service essentiels.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous communiquons régulièrement au personnel et au conseil municipal les résultats de notre programme de mesure du <b>niveau de service</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous avons défini les mesures du <b>niveau de service</b> pour la plupart ou tous les des secteurs de service.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous améliorons sans cesse la façon dont nous recueillons des données sur le rendement des <b>niveaux de service</b>.</li> </ul>

**Résultats : Sélectionnez les résultats obtenus par votre organisation.**

Secteurs de résultat	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
 <b>Information financière</b>	<input type="checkbox"/> Nous disposons d' <b>information financière</b> sur nos actifs, qui soutient les exigences de déclaration minimales de la norme PS-3150*.	<input type="checkbox"/> Nous possédons des données sur les importantes dépenses de renouvellement des immobilisations et sur celles de fonctionnement et l'entretien pour certains actifs.  <input type="checkbox"/> Nous disposons d'une stratégie pour relier la gestion des actifs et l' <b>information financière</b> .	<input type="checkbox"/> Nous possédons des données sur les dépenses en immobilisations (nouvelles et renouvellement) et les dépenses de fonctionnement et l'entretien pour la plupart des actifs.  <input type="checkbox"/> Nous avons établi un lien entre la gestion des actifs et l' <b>information financière</b> pour tous les <b>actifs essentiels</b> .  <input type="checkbox"/> Nous pouvons montrer les écarts entre les besoins prévus en infrastructure et les niveaux de dépense actuels.	<input type="checkbox"/> Nous comprenons le coût du maintien des <b>niveaux de service</b> actuels pour tous les <b>actifs essentiels</b> .	<input type="checkbox"/> Nous comprenons les compromis entre l'investissement et le <b>niveau de service</b> que nous offrons et utilisons cette information pour optimiser et affiner nos plans financiers.

**Niveau de préparation : Vous avez atteint un niveau de préparation quand votre organisation peut établir qu'elle a obtenu tous les résultats le concernant.**

Niveau de préparation	Niveau 1 en cours	Niveau 1 terminé	Niveau 2 terminé	Niveau 3 terminé	Niveau 4 terminé	Niveau 5 terminé
	<input type="checkbox"/>					

\* La norme PS-3150 est la norme du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public qui guide le traitement des immobilisations corporelles.

## Planification et prise de décision

En se dotant de cette compétence, votre organisation pourra documenter et uniformiser les modalités qu'elle utilise pour prendre les décisions budgétaires, établir ses priorités en matière de gestion des actifs et planifier les immobilisations, le fonctionnement et l'entretien.



Résultats : Sélectionnez les résultats obtenus par votre organisation.					
Secteurs de résultat	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
 <p><b>Documentation et normalisation</b></p>	<input type="checkbox"/> Nos approches en planification des actifs varient dans l'ensemble de l'organisation.	<input type="checkbox"/> Nos services suivent une approche similaire bien qu'informelle pour la planification des actifs.  <input type="checkbox"/> Nous évaluons les besoins et les priorités en matière d'investissement en fonction d'une combinaison de pratiques et de critères structurés et ponctuels.	<input type="checkbox"/> Nous avons une approche structurée pour la planification des actifs, mais son application manque de cohérence.  <input type="checkbox"/> Nous établissons les priorités au moyen de critères fondés sur les buts et les objectifs organisationnels.	<input type="checkbox"/> Nous employons une approche de planification des actifs structurée et uniforme pour chacun des <b>services essentiels</b> .  <input type="checkbox"/> Nous établissons les priorités en fonction de critères qui sont entièrement harmonisés avec nos buts et nos objectifs organisationnels.	<input type="checkbox"/> Nous employons une approche de planification des actifs uniforme et structurée pour tous les services.  <input type="checkbox"/> Nous adaptons notre approche et nos critères de planification pour qu'ils reflètent l'évolution des buts et des objectifs organisationnels.
 <p><b>Plans de gestion des actifs</b></p>	<input type="checkbox"/> Notre approche de renouvellement des actifs vise à répondre aux besoins de base (la croissance, la réglementation, et les problèmes connus).  <input type="checkbox"/> Nous évaluons les priorités en fonction de l'information disponible, de l'expérience du personnel et des commentaires du conseil municipal et de la direction.	<input type="checkbox"/> Nous disposons de <b>plans de gestion des actifs</b> préliminaires pour certaines catégories d'actifs, qui tiennent compte des besoins financiers prévus selon des données estimatives.	<input type="checkbox"/> Nous disposons de <b>plans de gestion des actifs</b> pour les <b>services essentiels</b> , qui reposent sur une série de données estimatives et réelles.  <input type="checkbox"/> Nos <b>plans de gestion des actifs</b> renferment l'information disponible sur le <b>niveau de service</b> (actuel et cible) et la gestion des <b>risques</b> .  <input type="checkbox"/> Nos <b>plans de gestion des actifs</b> mettent en évidence les problèmes et les priorités à court terme.	<input type="checkbox"/> Nous disposons de <b>plans de gestion des actifs</b> pour la plupart des services, établis à partir des données réelles.  <input type="checkbox"/> Nos <b>plans de gestion des actifs</b> renferment des prévisions des besoins de base et des stratégies de gestion des <b>risques qui concernent les actifs essentiels</b> .  <input type="checkbox"/> Nos <b>plans de gestion des actifs</b> sont fondés sur des enjeux et les priorités à court et à long terme. Ils concilient les objectifs du service à court terme avec les buts et les <b>risques</b> à long terme.  <input type="checkbox"/> Nous tenons à jour nos <b>plans de gestion des actifs</b> dans le cadre des activités courantes.	<input type="checkbox"/> Pour tous les services, nous disposons de <b>plans de gestion des actifs</b> reposant sur des données réelles.  <input type="checkbox"/> Nos <b>plans de gestion des actifs</b> sont intégrés dans l'ensemble des services.  <input type="checkbox"/> Nos <b>plans de gestion des actifs</b> renferment les prévisions des besoins et les stratégies de gestion des risques pour la plupart des actifs. Ils portent sur <b>les risques</b> visant les services et les objectifs opérationnels.

**Résultats : Sélectionnez les résultats obtenus par votre organisation.**

Secteurs de résultat	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
 <p><b>Budgets et planification financière</b></p>	<input type="checkbox"/> Nous préparons des budgets d'immobilisations et d'exploitation annuels qui sont fondés sur des valeurs historiques. <input type="checkbox"/> Nous traitons les nouveaux besoins de façon réactive, à mesure qu'ils se présentent.	<input type="checkbox"/> Nous préparons des budgets d'immobilisations et d'exploitation annuels fondés à la fois sur les valeurs historiques et les nouvelles priorités.	<input type="checkbox"/> Nous préparons un budget d'immobilisations annuel qui repose sur une évaluation annuelle des besoins actuels. <input type="checkbox"/> Nous disposons d'un <b>plan d'immobilisations</b> triennal axé sur les enjeux et les priorités à court terme.	<input type="checkbox"/> Nous préparons des budgets d'immobilisations et d'exploitation annuels qui sont fondés sur une évaluation annuelle des <b>risques</b> et des besoins actuels. <input type="checkbox"/> Nous disposons d'un <b>plan d'immobilisations*</b> quinquennal et le mettons à jour chaque année. <input type="checkbox"/> Nous mettons tous les ans à jour notre <b>plan financier à long terme</b> (au moins décennal) et comprenons les risques associés à l'insuffisance de nos investissements.	<input type="checkbox"/> Nous préparons des budgets d'immobilisations et d'exploitation sur plusieurs années qui sont fondés sur nos besoins à court et à moyen terme. <input type="checkbox"/> Nous adoptons une approche structurée pour répondre aux changements durant le cycle actuel.

**Niveau de préparation : Vous avez atteint un niveau de préparation quand votre organisation peut établir qu'elle a obtenu tous les résultats le concernant.**

Niveau de préparation	Niveau 1 en cours	Niveau 1 terminé	Niveau 2 terminé	Niveau 3 terminé	Niveau 4 terminé	Niveau 5 terminé
	<input type="checkbox"/>					

\* Les collectivités peuvent profiter de plans d'immobilisations à long terme pour passer d'un horizon de cinq ans à un horizon de dix ans ou plus.

## Contribution aux pratiques de gestion des actifs

En se dotant de cette compétence, votre organisation pourra appuyer la formation du personnel en gestion des actifs, partager les connaissances à l'interne afin de faire connaître les avantages de la gestion des actifs et participer au partage des connaissances à l'externe.



Résultats : Sélectionnez les résultats obtenus par votre organisation.					
Secteurs de résultat	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
 <p><b>Formation et perfectionnement</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Notre approche de formation et de perfectionnement en gestion des actifs est informelle et largement tributaire de l'initiative personnelle des membres du personnel.</li> <li><input type="checkbox"/> Certains membres du personnel effectuent des recherches ciblées pour trouver de l'information de base sur les concepts et les techniques de gestion des actifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nos exigences de formation et de perfectionnement en gestion des actifs sont définies par la direction en fonction des besoins à court terme.</li> <li><input type="checkbox"/> Certains membres du personnel reçoivent une formation sur les concepts de base de la gestion des actifs.</li> <li><input type="checkbox"/> Le conseil municipal a la possibilité de mieux comprendre les concepts de gestion des actifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous offrons à tout notre personnel une formation de base pour les sensibiliser à la gestion des actifs.</li> <li><input type="checkbox"/> Certains membres du personnel reçoivent une formation avancée sur les concepts de gestion des actifs pertinents pour leurs rôles et responsabilités.</li> <li><input type="checkbox"/> Le personnel et le conseil municipal sont en mesure d'expliquer dans leurs propres mots l'utilité de la gestion des actifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous définissons les exigences en matière de connaissances et d'aptitudes en gestion des actifs. Un plan de formation est en place pour tous les postes.</li> <li><input type="checkbox"/> Le conseil municipal, la direction et le personnel suivent une formation en gestion des actifs adaptée à leur poste pour mettre en place les capacités nécessaires dans toute l'organisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous formons certains membres du personnel pour qu'ils soient des experts internes et participent au perfectionnement continu de la capacité organisationnelle.</li> <li><input type="checkbox"/> La formation proactive en fonction du poste oriente le perfectionnement professionnel et la planification de la relève.</li> </ul>
 <p><b>Communication interne et partage des connaissances</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous savons qu'il est nécessaire d'atténuer le risque de perdre l'information détenue par les membres du personnel de longue date.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Nous atténuons le risque de perdre l'information détenue par les membres du personnel de longue date grâce à un processus de tenue de dossiers améliorée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Une culture du partage des connaissances commence à voir le jour à l'interne, soutenue par des initiatives officielles.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous recueillons et conservons les ressources sur la gestion des actifs.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous communiquons les avantages de la gestion des actifs à l'interne au sein de l'organisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Il existe une culture du partage des connaissances, appuyée par un ensemble d'initiatives officielles et informelles.</li> <li><input type="checkbox"/> Nous diffusons les ressources sur la gestion des actifs au sein de l'organisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Les connaissances sur la gestion des actifs sont saisies et transmises librement dans toute l'organisation.</li> <li><input type="checkbox"/> Le personnel tire parti des connaissances internes et sectorielles et des ressources sur les pratiques de pointe.</li> </ul>

**Résultats : Sélectionnez les résultats obtenus par votre organisation.**

Secteurs de résultat	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
 <p><b>Communication externe et partage des connaissances</b></p>	<input type="checkbox"/> Nous effectuons des recherches sur les organisations et les ressources concernées par la gestion des actifs.	<input type="checkbox"/> Le personnel ou les élus participent à des événements sur la gestion des actifs.  <input type="checkbox"/> Nous partageons avec le public de l'information de base sur les projets d'immobilisations en cours.	<input type="checkbox"/> Nous sommes membres d'au moins une organisation spécialisée dans la gestion des actifs et partageons activement notre expérience sur le sujet.  <input type="checkbox"/> Nous partageons avec le public de l'information de base sur nos actifs, les services que nous offrons et les besoins futurs.	<input type="checkbox"/> Nous participons activement aux activités d'organisations spécialisées dans la gestion des actifs et nous présentons et partageons aux événements sur la gestion des actifs.  <input type="checkbox"/> Nous partageons de l'information avec nos pairs sur nos expériences, nos innovations et les leçons tirées.  <input type="checkbox"/> Nous nous appuyons sur les données provenant de notre <b>programme de gestion des actifs</b> pour expliquer les décisions au public.	<input type="checkbox"/> Nous sommes un leader d'opinion en gestion des actifs dans le secteur municipal.  <input type="checkbox"/> Nous faisons de l'accompagnement actif avec les pairs pour améliorer le corpus de connaissances global en gestion des actifs.  <input type="checkbox"/> Nous communiquons au public les avantages de la gestion des actifs.

**Niveau de préparation : Vous avez atteint un niveau de préparation quand votre organisation peut établir qu'elle a obtenu tous les résultats le concernant.**

Niveau de préparation	Niveau 1 en cours	Niveau 1 terminé	Niveau 2 terminé	Niveau 3 terminé	Niveau 4 terminé	Niveau 5 terminé
	<input type="checkbox"/>					



## Concepts clés

Les concepts clés utilisés dans l'échelle de préparation pour la gestion des actifs sont définis ci-après.

**Actifs essentiels** : Actifs jouant un rôle déterminant dans la prestation de services, entre autres ceux pour lesquels il n'existe aucun actif en double ou de remplacement. La défaillance d'actifs essentiels a de graves conséquences.

**Équipe interfonctionnelle (équipe de gestion des actifs)** : Équipe qui travaille dans plusieurs services ou disciplines pour s'assurer que les décisions tiennent compte de toutes les perspectives et priorités pertinentes.

**Feuille de route pour la gestion des actifs** : Plan détaillé décrivant les mesures, les responsabilités, les ressources et les délais nécessaires pour mettre en œuvre les objectifs de gestion des actifs et les atteindre.

**Information financière** : Information sur les coûts d'acquisition, de fonctionnement, d'entretien et de remplacement de l'actif.

**Inventaire des actifs** : Liste des actifs détenus et de leurs caractéristiques. Les **données d'inventaire de base** incluent les caractéristiques générales des actifs, comme la taille, le matériel, l'emplacement et la date d'installation. Les **données d'inventaire étendues** incluent de l'information supplémentaire sur les actifs, comme l'emplacement (coordonnées) et la criticité, ainsi que de l'information complémentaire (type, marque, modèle, capacité formelle, etc.).

**Niveaux de service** : Paramètres ou combinaison de paramètres reflétant les résultats sociaux, politiques, environnementaux et économiques de l'organisation. Les paramètres peuvent comprendre la sécurité, la satisfaction des clients, la qualité, la quantité, la capacité, la fiabilité, la capacité de réaction, l'acceptabilité environnementale, le coût et la disponibilité (Source : ISO 55000:2014)

**Plan d'immobilisations** : Plan d'investissement dans les installations et l'infrastructure, qui renferme de l'information sur les coûts et l'échéancier du renouvellement, sur la mise hors service et l'élimination des actifs et sur l'investissement dans de nouveaux actifs.

**Plan de gestion des actifs** : Plan détaillé qui décrit comment les actifs seront gérés dans un ou plusieurs secteurs de service. Un plan de gestion des actifs précise comment les actifs seront entretenus et renouvelés. Il fait également état du coût, du niveau de service et du risque dans chaque secteur de service.

**Plan financier à long terme** : Plan qui assure un équilibre entre les dépenses à engager et les sources de financement pour répondre aux besoins en matière de services et d'infrastructure pendant au moins 10 ans.

**Politique de gestion des actifs** : Politique qui décrit l'engagement d'une municipalité et les exigences prévues dans les règlements pour la gestion des actifs. Une politique est associée aux objectifs stratégiques de la municipalité et façonnée par ses valeurs et ses priorités.

**Programme de gestion des actifs** : Ensemble des politiques, des personnes, des pratiques et des processus formant l'approche officielle de gestion des actifs d'une municipalité.

**Risque** : Produit de la probabilité et de la conséquence d'un événement ou d'une circonstance indésirable, notamment les risques relatifs aux actifs (p. ex. bris d'une canalisation) et les risques stratégiques (p. ex. fonds insuffisants pour renouveler les actifs essentiels).

**Stratégie de gestion des actifs** : Document qui présente l'orientation, le cadre et l'approche de mise en œuvre de la politique de gestion des actifs de la collectivité.

## Évaluation

Utilisez cette section pour consigner le niveau obtenu pour chaque résultat et compétence et pour décrire les mesures et les documents actuels ainsi que les mesures d'amélioration possibles. Vous trouverez à la fin de ce document des exemples d'évaluations menées à bien.

### Politique et gouvernance

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 Politique et objectifs			
 Stratégie et feuille de route			
 Mesure et suivi			
Résultat global			

## Personnel et leadership

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 Équipes inter-fonctionnelles			
 Responsabilité			
 Ressources et engagement			
Résultat global			

## Données et information

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 Données sur les actifs			
 Données sur le rendement			
 Information financière			
Résultat global			

## Planification et prise de décision

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 <p>Documentation et normalisation</p>			
 <p>Plans de gestion des actifs</p>			
 <p>Budgets et planification financière</p>			
Résultat global			

## Contribution aux pratiques de gestion des actifs

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 <p>Formation et perfectionnement</p>			
 <p>Communication interne et partage des connaissances</p>			
 <p>Communication externe et partage des connaissances</p>			
Résultat global			

## Exemple d'évaluation : Collectivité A

**Population** : 10 000 habitants

**État d'avancement de la pratique de gestion des actifs** : La collectivité accorde la priorité à la gestion des actifs depuis quelques années et a mis en place une solide équipe de gestion des actifs. Le conseil municipal et les cadres supérieurs témoignent de leur engagement organisationnel à continuer d'améliorer le programme de gestion des actifs.

### Politique et gouvernance

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 <p><b>Politique et objectifs</b></p>	2	L'administration a préparé le Règlement sur la gestion des immobilisations, et le conseil municipal l'a adopté. Ce règlement, dont la portée s'apparente à celle des politiques de gestion des actifs standard adoptées par d'autres municipalités, jouit cependant d'un plus grand poids juridique et énonce les responsabilités de l'administration et du conseil municipal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en œuvre le Règlement sur la gestion des immobilisations.</li> <li>• Déterminer les mesures du rendement pour suivre les progrès du programme de gestion des actifs.</li> </ul>
 <p><b>Stratégie et feuille de route</b></p>	3	Le conseil municipal a adopté la Stratégie de gestion des immobilisations et un cadre de gouvernance pour notre programme. Le cadre décrit les politiques et les procédures à élaborer qui appuieront ce qui est énoncé dans notre stratégie et rempliront les obligations se rattachant au règlement.	
 <p><b>Mesure et surveillance</b></p>	2	La stratégie comprend un plan d'élaboration pluriannuel pour notre programme et énonce les objectifs et les livrables du programme. Ce plan se rattache à nos processus annuels de planification des activités et de budgétisation, et nous rendons compte au conseil municipal de chaque tactique ou projet relatif à la stratégie de gestion des actifs intégré au plan d'activités annuel au moyen de nos rapports d'étape mensuels.	
<b>Résultat global</b>	Niveau 2		

## Personnel et leadership

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 <p><b>Équipes interfonctionnelles</b></p>	2	Nous avons formé une équipe de gestion des actifs interfonctionnelle qui comprend le directeur municipal, les chefs des services des finances et des opérations ainsi que trois autres personnes clés. L'équipe se réunit chaque semaine pour discussion, planification et la préparation des documents en vue de mener à bien nos projets et nos initiatives du programme de gestion des actifs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trouver des moyens de faire part des progrès en gestion des actifs à un groupe élargi d'employés, l'équipe de gestion des actifs assumant un rôle de leadership.</li> <li>• Trouver des moyens d'accroître l'appui du conseil municipal au financement continu des activités de gestion des actifs.</li> </ul>
 <p><b>Responsabilité</b></p>	3	Notre équipe de gestion des actifs a été officiellement mise en place et son cadre de référence a été approuvé. L'équipe est responsable d'élaborer notre programme de gestion des actifs. Le cadre de référence précise les responsabilités et l'engagement de ressources spécialisées approuvées par le directeur municipal. Les descriptions d'emploi de toute l'organisation sont mises à jour pour refléter l'engagement envers notre équipe de gestion des actifs.	
 <p><b>Ressources et engagement</b></p>	2	Le conseil municipal a fait état de son soutien en adoptant le Règlement sur la gestion des immobilisations et notre stratégie de gestion des actifs et en approuvant le financement de nos projets et de nos initiatives de gestion des actifs dans notre budget.	
<b>Résultat global</b>	Niveau 2		

## Données et information

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 <p><b>Données sur les actifs</b></p>	2	Nous avons élaboré en trois étapes la collecte de données de notre plan de gestion des actifs. Au cours de la première étape, nous avons inventorié les principaux actifs (routes, trottoirs, sentiers, égouts, canalisations d'eau, égouts pluviaux, installations et parc automobile) et saisi cette information dans notre inventaire des actifs. Cette base de données comprend entre autres des données sur l'emplacement de chaque actif, les données sur l'état, le matériel, la taille, la date d'installation et le coût actuel et le coût de remplacement. Les étapes deux et trois comprendront un inventaire des actifs secondaires et les données seront recueillies en 2018 et 2019.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre l'élaboration de notre inventaire (étapes deux et trois).</li> </ul>
 <p><b>Données sur le rendement</b></p>	2	À l'aide des méthodes établies (inspection et modélisation prédictive) et d'indices, nous avons évalué tous les actifs de la première étape dans notre inventaire.	
 <p><b>Information financière</b></p>	2	Nous possédons et tenons à jour toute l'information financière requise pour les rapports PS 3150. Notre inventaire d'actifs comprend toute l'information financière requise pour les décisions en matière d'immobilisations (renouvellement, remplacement). Nous avons saisi les coûts d'exploitation de notre réseau routier.	
<b>Résultat global</b>	Niveau 2		

## Planification et prise de décision

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 <b>Documentation et normalisation</b>	3	Nous disposons d'un processus rigoureux de planification des activités qui comprend nos décisions en matière d'investissement dans les actifs. Ces investissements sont examinés en premier par chaque service puis par l'équipe de direction dans son ensemble. Les services formulent leurs recommandations d'investissement dans le cadre de plusieurs processus de planification officiels et ponctuels. L'administration et le conseil municipal tiennent compte des priorités énoncées dans le plan stratégique afin de prendre des décisions qui ne créeront pas un fardeau financier excessif, des préoccupations environnementales ni une instabilité des infrastructures.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Préparer des plans de gestion des principaux actifs.</li> </ul>
 <b>Plans de gestion des actifs</b>	1	En 2017, nous avons utilisé le Programme de gestion des immobilisations pour renforcer nos investissements dans le réseau routier et les canalisations d'eau et d'égout en utilisant l'information de notre programme de gestion des actifs. Nous ne possédons pas encore de plan de gestion des actifs à long terme mais nous avons en place un plan d'immobilisations quinquennal qui repose sur l'information de notre programme de gestion des actifs.	
 <b>Budgets et planification financière</b>	3	Notre budget annuel repose sur notre plan tactique pluriannuel. Tous les investissements de capitaux sont établis dans notre plan pluriannuel. L'établissement du budget de fonctionnement repose partiellement sur les pratiques d'entretien stratégique en vue de prolonger la durée de vie des actifs. Le budget représente un ensemble de valeurs historiques et de nouvelles priorités énoncées dans notre plan pluriannuel.	
<b>Résultat global</b>	Niveau 1		

## Contribution aux pratiques de gestion des actifs

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 <b>Formation et perfectionnement</b>	2	Notre formation et notre perfectionnement en gestion des actifs reposent sur notre besoin immédiat de renforcer la capacité de nos employés clés dans leurs fonctions actuelles, principalement notre équipe de gestion des actifs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examiner la formation donnée à l'ensemble des employés pour les sensibiliser à la gestion des actifs.</li> <li>Examiner des façons d'améliorer la culture du partage des connaissances.</li> </ul>
 <b>Communication interne et partage des connaissances</b>	2	Nous avons élaboré une politique qui oriente et établit les responsabilités concernant la mise à jour de notre inventaire d'actifs et une tenue des dossiers adéquate. Nous documentons actuellement les pratiques que les employés suivent pour créer des calendriers, des listes de vérification et autres outils de documentation des flux de travaux.	
 <b>Communication externe et partage des connaissances</b>	3	Trois hauts responsables de notre équipe de gestion des actifs ont assisté à la conférence de 2017 du Canadian Network of Asset Managers (CNAM) et collaborent pour établir un groupe de communauté de pratique dans la province.	
<b>Résultat global</b>	Niveau 2		

## Exemple d'évaluation : Collectivité B

Population : 524 habitants

État d'avancement de la pratique de gestion des actifs : Vient juste de commencer.

### Politique et gouvernance

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 Politique et objectifs	X	Nous n'avons pas encore élaboré une politique ni des objectifs précis de gestion des actifs. Nous avons établi une méthode d'élaboration de la politique que la haute direction doit approuver avant que nous puissions commencer.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confirmer l'engagement de la haute direction à officialiser un programme de gestion des actifs.</li> <li>• Élaborer des objectifs et des mesures de gestion des actifs.</li> <li>• Établir une stratégie et une feuille de route.</li> </ul>
 Stratégie et feuille de route	X		
 Mesure et suivi	X		
<b>Résultat global</b>	Niveau 1 en cours		

### Personnel et leadership

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 Équipes inter-fonctionnelles	1	Le conseil municipal a examiné l'approche de gestion des actifs proposée et en a discuté. Nous avons mis de côté des ressources financières pour que le personnel examine les exigences en gestion des actifs et élabore une stratégie et une feuille de route connexes. Nous n'avons pas encore de champion qui puisse examiner notre approche de planification de nos besoins en gestion des actifs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Désigner un champion interne en gestion des actifs pour examiner les besoins dans ce domaine.</li> <li>• Désigner des intervenants internes clés pour appuyer le travail de gestion des actifs.</li> </ul>
 Responsabilité	X		
 Ressources et engagement	1		
<b>Résultat global</b>	Niveau 1 en cours		

## Données et information

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 Données sur les actifs	1	Nous disposons de données d'inventaire de base et d'information financière sur nos actifs, entre autres des données à l'appui des exigences de déclaration de la norme PS 3150. Les membres du personnel sont au courant de quelques problèmes de rendement, mais ceux-ci n'ont pas été documentés, de quelque façon que ce soit. Nous ne sommes pas certains de disposer d'information sur l'âge des actifs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examiner quelles autres données d'inventaire existent déjà (p. ex. l'âge).</li> <li>Établir un inventaire d'actifs regroupés en utilisant les données actuelles et relever les lacunes dans les données.</li> <li>Documenter les approches informelles ou anecdotiques pour mesurer l'état ou le rendement des actifs.</li> </ul>
 Données sur le rendement	X		
 Information financière	1		
<b>Résultat global</b>	Niveau 1 en cours		

## Planification et prise de décision

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 Documentation et normalisation	1	L'approche actuelle, souvent subjective, est parfois étayée par des évaluations techniques propres à un certain élément de l'infrastructure. Chaque service possède sa propre approche de planification des investissements. Il n'existe aucune évaluation globale à l'échelle du réseau ni aucun système de gestion des décisions en place. Nous traitons les nouveaux besoins à mesure qu'ils se présentent. Les enjeux sont classés par ordre de priorité en fonction des connaissances des employés et des priorités du conseil municipal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documenter une approche de planification et de budgétisation des immobilisations.</li> <li>Élaborer un plan d'investissement pour les actifs à court terme.</li> <li>Documenter les priorités concernant les nouveaux actifs ou le renouvellement des actifs à l'appui du processus d'établissement du budget d'investissement et de fonctionnement.</li> </ul>
 Plans de gestion des actifs	1		
 Budgets et planification financière	1		
<b>Résultat global</b>	Niveau 1		

## Contribution aux pratiques de gestion des actifs

Secteurs de résultat	Niveau de préparation	Remarque : Décrire les mesures et documents actuels	Mesures d'amélioration possibles
 <p><b>Formation et perfectionnement</b></p>	X	Il s'agit d'un nouveau domaine pour nous et nous n'avons pas commencé à former nos employés à la gestion des actifs. Notre organisation ne possède pas de culture de participation aux réseaux de partage des connaissances, que ce soit sur le plan interne ou externe, et elle n'a jamais participé à ce genre de réseaux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explorer les ressources pour former en gestion des actifs les employés qui participent à la préparation d'une stratégie et d'une feuille de route axées sur la gestion des actifs.</li> <li>• Rendre des comptes régulièrement au conseil municipal sur l'avancement et les priorités en matière de gestion des actifs.</li> <li>• Déterminer s'il existe des activités ou des groupes locaux axés sur la gestion des actifs auxquels des employés ou des conseillers municipaux pourraient participer.</li> </ul>
 <p><b>Communication interne et partage des connaissances</b></p>	X		
 <p><b>Communication externe et partage des connaissances</b></p>	X		
<b>Résultat global</b>	Niveau 1 en cours		

