

Qu'est-ce que cet outil AssetSMART ?

AssetSMART est un outil que les gouvernements locaux peuvent utiliser pour évaluer leur capacité à gérer leurs actifs. Cet outil a été conçu pour aider les gouvernements locaux à :

- ◆ Évaluer leurs pratiques de gestion d'actifs d'une façon complète
- ◆ Identifier leurs forces et les secteurs d'amélioration
- ◆ Établir les priorités
- ◆ Développer le niveau de la connaissance des nombreuses dimensions de la gestion des actifs
- ◆ Favoriser des discussions et des échanges productifs entre les départements
- ◆ Mesurer les progrès dans le temps
- ◆ Permettre de se comparer avec d'autres communautés
- ◆ Mettre en place des objectifs spécifiques pour le court, le moyen et le long terme

Quelles communautés doivent utiliser AssetSMART ?

AssetSMART a été spécifiquement conçu pour refléter les défis uniques auxquels les gouvernements locaux font face dans la gestion de leurs actifs. Cet outil peut être utilisé par n'importe lequel gouvernement local de quelque taille que ce soit et à n'importe lequel niveau d'avancement de son programme de gestion d'actifs. Que votre communauté soit au stade initial ou avancé en gestion d'actifs, AssetSMART peut aider votre organisation à faire le point sur son avancement actuel et pour planifier les prochaines étapes.

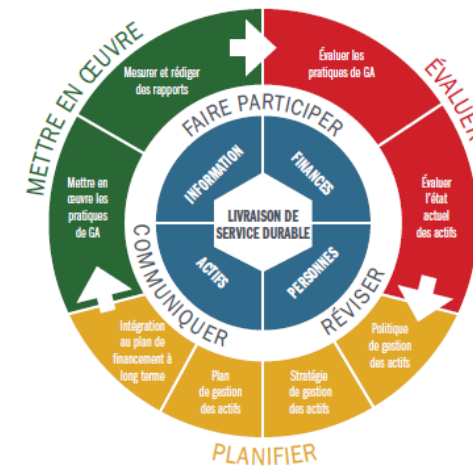
Date : _____

Nom : _____

Organisation : _____

Le cadre de référence

AssetSMART utilise les concepts de la gestion d'actifs comme outil de base pour fournir des services durables : il a comme base le cadre de référence de la communauté de pratiques « *Asset Management British Columbia (BC) : A BC Framework as a foundation* ». Ce cadre de référence propose une approche systématique de la gestion d'actifs, comme support aux gouvernements locaux afin d'offrir des services durables qui misent sur la pérennité des actifs et de leur financement.



Les composantes principales de la gestion d'actifs

Les personnes, l'information, les actifs/biens et les finances sont considérés comme les composantes fondamentales de la gestion d'actifs. Chacune de ces composantes est nécessaire pour assurer la livraison de services durables. Le succès de la gestion d'actifs nécessite l'intégration de ces quatre composantes à travers le processus de gestion des actifs. Ces quatre composantes fondamentales font partie de l'évaluation de l'avancement de la gestion d'actifs à l'aide de l'outil AssetSMART.

¹ Adapté en français avec la permission de **Asset Management BC**

Comment utiliser AssetSMART 2.0

Étape 1 - Évaluation du niveau de la compétence en gestion d'actifs

Pour chaque ligne, choisir la cellule qui décrit le plus fidèlement le niveau de compétence actuelle de votre organisation pour ce thème (cocher la bonne case). Si vous considérez que votre organisation se situe entre deux cases, cochez la ligne entre les deux cases et ajouter un commentaire dans l'espace prévu à la fin de la ligne.

La matrice d'évaluation est présentée en plusieurs thèmes pour chaque composante (un par ligne) et par niveau de compétences (colonnes). Le niveau de compétence augmente de gauche à droite :

- Niveau 0 : Aucune activité développée
- Niveau 1 : très faible compétence
- Niveau 2 : compétence passable
- Niveau 3 : bonne compétence
- Niveau 4 : compétence élevée

Étape 2 – Identifier le niveau de compétence désiré

Pour chaque ligne (thème), choisir la case qui décrit le mieux le niveau de compétence que vous voudriez que votre organisation atteigne dans le futur. Vous pouvez indiquer un niveau de compétence associé à un échéancier (court, moyen ou long terme) selon les objectifs de l'organisation.

Définir le niveau de compétence désiré peut s'avérer plus difficile qu'identifier le niveau de compétence actuel et pourra impliquer une discussion à plusieurs échelons de l'organisation afin d'établir des objectifs réalisables. Il n'est pas ici question que toutes les organisations visent le niveau de compétence 4 pour tous les thèmes de chaque composante – les cibles doivent être représentatives des besoins et des enjeux spécifiques de chaque communauté.

Qui doit compléter cette auto-évaluation ?

Une gestion efficiente des actifs de la communauté requiert la participation de plusieurs personnes et groupes appartenant à

différents départements de l'organisation. Les personnes responsables des activités suivantes devraient participer à l'auto-évaluation :

- ◆ Ingénierie (transport, eau potable, eaux usées, drainage)
- ◆ Installations
- ◆ Parcs et loisirs
- ◆ Opérations
- ◆ Planification (court et long terme)
- ◆ Finances

Comment l'auto-évaluation devrait-elle être complétée?

Le gouvernement local peut choisir de compléter l'auto-évaluation de différentes façons :

En groupe (toute l'organisation)

Le gouvernement local peut choisir de compléter l'auto-évaluation en groupe sous la forme d'un atelier, pour s'assurer que tous les participants soient sur la même longueur d'onde. Cette approche peut créer un effet d'appropriation de la part de tout le groupe; par contre les différences de compréhension importantes entre les départements risquent de ne pas ressortir.

Individuellement

Comme alternative, le gouvernement local peut choisir de demander à chaque participant de compléter l'auto-évaluation individuellement et de se réunir en groupe pour réviser les résultats. Cette façon de réaliser l'auto-évaluation permet à chacun d'apporter sa contribution et de faire ressortir toute différence significative de compréhension à travers l'organisation.

Unités d'affaires/départements/services

D'autres gouvernements locaux pourraient choisir de compléter leur évaluation d'abord par unité d'affaires ou département et discuter ensuite des résultats avec toutes les personnes et départements de l'organisation.

Les gouvernements locaux doivent retenir l'approche qui correspond le mieux à l'organisation. Cependant, il est recommandé que le gouvernement local alloue toujours suffisamment de temps pour discuter des résultats de l'évaluation. **L'échange et la discussion sont les parties les plus précieuses de l'exercice.** Le gouvernement local pourra aussi trouver utile d'inviter un spécialiste de la gestion d'actifs externe pour animer cette discussion. Impliquer une tierce partie permet souvent de s'assurer que les enjeux sont discutés de manière juste et complète.

Comment utiliser les résultats de l'évaluation ?

Réaliser une auto-évaluation de ses compétences actuelles (avec AssetSMART ou un autre outil) est une première étape importante dans le développement d'une stratégie de gestion d'actifs. Les autres étapes incluent :

Prioriser les écarts/les manques à combler

Pour plusieurs gouvernements locaux ce n'est pas raisonnable de viser à améliorer les compétences dans tous les secteurs de compétences en une fois. Les gouvernements locaux devront choisir un écart à combler pour un ou plusieurs thèmes d'une composante donnée. Les écarts pour certains thèmes seront plus importants et significatifs que pour d'autres. Cela dépendra des enjeux spécifiques à chaque gouvernement local.

Développer les stratégies d'implantation

La prochaine étape consistera à développer des stratégies détaillées d'implantation.

AssetSMART peut aider à organiser la discussion sur la priorisation des écarts et le développement de plans d'implantation; mais il ne fournit pas de solutions préétablies. Les gouvernements locaux devront tenir compte de leur condition et leurs enjeux spécifiques, évaluer les options disponibles et décider de la meilleure voie à suivre pour améliorer leurs compétences en gestion d'actifs.

Glossaire

ACTIF/BIEN

Une composante matérielle corporelle qui a une certaine valeur et permet la prestation de services. Cela comprend, sans s'y limiter, les routes, les trottoirs, les ponts, les réseaux d'eau potable et d'égouts, les bâtiments, les installations récréatives et les parcs.

GESTION D'ACTIFS

Une approche systématique intégrée pour gérer les actifs caractérisés par plusieurs éléments clés, notamment la valeur de l'actif, la gestion du cycle de vie, la durabilité, l'évaluation du risque, la mesure de performance et l'intégration des plans technique et financier.

PLAN DE GESTION D'ACTIFS

Document qui précise les activités et les ressources, les responsabilités et l'échéancier pour la mise en place du programme de gestion d'actifs.

PROGRAMME DE GESTION D'ACTIFS

Programme visant à identifier les besoins en matière de gestion d'actifs, à mettre en place des moyens de financement à plus long terme pour effectuer les travaux de réhabilitation et de remplacement requis afin d'assurer la pérennité des actifs.

RENOUVELLEMENT D'ACTIFS

Travaux visant à mettre à niveau, renouveler ou remplacer les équipements et infrastructures existantes par des actifs équivalents en capacité et en fonctionnalité.

SIG

Système d'information géographique

DÉFICIT D'INFRASTRUCTURE

Cumul d'actifs/biens dont l'état est passé sous le seuil d'état acceptable et qui requièrent un renouvellement.

NIVEAU DE SERVICE

Une mesure qualitative (ou quantitative) du service rendu à la collectivité en tenant compte d'un ou de plusieurs paramètres tels la sécurité, la satisfaction des clients, la qualité, la quantité, la capacité, la fiabilité, l'environnement, le coût, l'accessibilité, etc.

CYCLE DE VIE

La vie d'un actif, à parti du moment où le besoin est établi, de sa conception, sa construction (ou son acquisition), son opération, son entretien, son maintien (sa réhabilitation) jusqu'à sa disposition.

COÛTS SUR LE CYCLE DE VIE

C'est la somme des coûts relatifs à un actif tout au cours de sa vie utile, incluant les coûts de planification, de conception, de construction (ou d'acquisition), d'opération, d'entretien, de maintien (de réhabilitation) et de disposition. L'analyse des coûts sur le cycle de vie permet de repérer les options ayant les plus bas coûts sur le long terme plutôt que de considérer seulement celles ayant les plus bas coûts à court terme pour la prise de décision.

GOVERNEMENT LOCAL

Village, municipalité, ville ou municipalité régionale de comté (MRC).

PLAN FINANCIER À LONG TERME

Financement du plan d'investissement à long terme.

PLAN D'INVESTISSEMENT À LONG TERME

Plan de renouvellement de plusieurs types d'actifs à long terme (ex. : 20 ans).

ENTRETIEN

Toutes les activités requises pour maintenir un actif/bien le plus près possible de sa condition originale et excluant les interventions de réhabilitation ou de renouvellement.

	NIVEAU 0	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	NIVEAU 4
<p>1 EMPLACEMENT/ LOCALISATION</p>	<p>Des données exactes sur l'emplacement des actifs sont disponibles pour moins de 25% des actifs. Les données ne sont pas accessibles pour les personnes qui en ont besoin compte tenu de leur forme et de leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données exactes sur l'emplacement des actifs sont disponibles pour moins de 50% des actifs. Les données ne sont habituellement pas accessibles pour les personnes qui en ont besoin compte tenu de leur forme et de leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données exactes sur l'emplacement des actifs sont disponibles pour au moins 50% des actifs. Les données peuvent être accessibles pour les personnes qui en ont besoin malgré leur forme et leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données complètes et exactes sur l'emplacement des actifs sont disponibles pour la majorité des actifs, incluant tous les actifs les plus importants (critiques). Les données sont facilement accessibles pour toutes les personnes qui en ont de besoin.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données complètes et exactes sur l'emplacement des actifs sont disponibles pour tous les actifs, incluant les nouveaux actifs. Les données sont facilement accessibles pour toutes les personnes qui en ont de besoin.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>
<p>2 DONNÉES SUR LES CARACTÉRISTIQUES PHYSIQUES ESSENTIELLES (DIMENSIONS, FORME, MATÉRIAU)</p>	<p>Des données exactes sur les caractéristiques physiques des actifs sont disponibles pour moins de 25% des actifs. Les données ne sont pas accessibles pour les personnes qui en ont besoin compte tenu de leur forme et de leur emplacement</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données exactes sur les caractéristiques physiques des actifs sont disponibles pour moins de 50% des actifs. Les données ne sont habituellement pas accessibles pour les personnes qui en ont besoin compte tenu de leur forme et de leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données exactes sur les caractéristiques physiques des actifs sont disponibles pour au moins 50% des actifs. Les données peuvent être accessibles pour les personnes qui en ont besoin malgré leur forme et leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données complètes et exactes sur les caractéristiques physiques des actifs sont disponibles pour la majorité des actifs, incluant tous les actifs les plus importants (critiques). Les données sont facilement accessibles pour toutes les personnes qui en ont de besoin.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données complètes et exactes sur les caractéristiques physiques des actifs sont disponibles pour tous les actifs, incluant les nouveaux actifs. Les données sont facilement accessibles pour toutes les personnes qui en ont de besoin.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>
<p>3 ANNÉES DE CONSTRUCTION (CONSTRUCTION, RÉHABILITATION, REPLACEMENT)</p>	<p>Des données exactes sur les années de construction des actifs sont disponibles pour moins de 25% des actifs. Les données ne sont pas accessibles pour les personnes qui en ont besoin compte tenu de leur forme et de leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données exactes sur les années de construction des actifs sont disponibles pour moins de 50% des actifs. Les données ne sont habituellement pas accessibles pour les personnes qui en ont besoin compte tenu de leur forme et de leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données exactes sur les années de construction des actifs sont disponibles pour au moins 50% des actifs. Les données peuvent être accessibles pour les personnes qui en ont besoin malgré leur forme et leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données complètes et exactes sur les années de construction des actifs sont disponibles pour la majorité des actifs, incluant tous les actifs les plus importants (critiques). Les données sont facilement accessibles pour toutes les personnes qui en ont de besoin</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données complètes et exactes sur les années de construction des actifs sont disponibles pour tous les actifs, incluant les nouveaux actifs. Les données sont facilement accessibles pour toutes les personnes qui en ont de besoin.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>
<p>4 COÛTS DE REPLACEMENT</p>	<p>Des données exactes sur les coûts de remplacement des actifs sont disponibles pour moins de 25% des actifs. Les données ne sont pas accessibles pour les personnes qui en ont besoin compte tenu de leur forme et de leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données exactes sur les coûts de remplacement des actifs sont disponibles pour moins de 50% des actifs. Les données ne sont habituellement pas accessibles pour les personnes qui en ont besoin compte tenu de leur forme et de leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données exactes sur les coûts de remplacement des actifs sont disponibles pour au moins 50% des actifs. Les données peuvent être accessibles pour les personnes qui en ont besoin malgré leur forme et leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données complètes et exactes sur les coûts de remplacement des actifs sont disponibles pour la majorité des actifs, incluant tous les actifs les plus importants (critiques). Les données sont facilement accessibles pour toutes les personnes qui en ont de besoin.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données complètes et exactes sur les coûts de remplacement des actifs sont disponibles pour tous les actifs, incluant les nouveaux actifs. Les données sont facilement accessibles pour toutes les personnes qui en ont de besoin.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>

<p>5 ACTIFS NATURELS (LAC, RIVIÈRES, EAU SOUTERRAINE, LOT INTRAMUNICIPAL, ETC.)</p>	<p>Aucune donnée exacte sur les actifs naturels n'est disponible pour les personnes qui en ont besoin compte tenu de leur forme et de leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données exactes sur les actifs naturels sont disponibles pour moins de 50% de ces actifs. Les données ne sont habituellement pas accessibles pour les personnes qui en ont besoin compte tenu de leur forme et de leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Des données exactes sur les actifs naturels sont disponibles pour au moins 50% de ces actifs. Les données peuvent être accessibles pour les personnes qui en ont besoin malgré leur forme et leur emplacement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Certains actifs naturels sont répertoriés et des données complètes et exactes sont disponibles et facilement accessibles pour toutes les personnes qui en ont de besoin.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Tous les actifs naturels importants sont identifiés et des données complètes et exactes sont disponibles et facilement accessibles pour toutes les personnes qui en ont de besoin.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>
---	--	---	--	--	--

	NIVEAU 0	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	NIVEAU 4
6 POLITIQUES DE GESTION	Aucune discussion n'est amorcée sur une politique concernant une offre de services durables. <input type="checkbox"/>	Aucune politique n'est en vigueur concernant une offre de services durables mais il y a une amorce de discussion sur le sujet. <input type="checkbox"/>	Quelques politiques concernant une offre de services durables sont en vigueur mais certaines sont incomplètes, d'autres sont impossibles à appliquer. <input type="checkbox"/>	De bonnes politiques concernant une offre de services durables sont en place mais les décisions ne sont pas toujours prises en accord avec ces politiques. <input type="checkbox"/>	Les politiques adoptées par le Conseil municipal sont bien comprises et elles indiquent clairement comment la municipalité/ville va atteindre une offre de services durables. Les politiques servent régulièrement de référence lors de la prise de décision. <input type="checkbox"/>
7 STRATÉGIE DE GESTION D'ACTIFS	Aucune discussion n'est amorcée sur une stratégie en matière de gestion d'actifs. <input type="checkbox"/>	Aucune stratégie en matière de gestion d'actifs n'existe mais il y a une amorce de discussion sur le sujet. <input type="checkbox"/>	Il existe certains éléments d'une stratégie ou d'un cadre, mais il y a des lacunes importantes dans la direction à suivre pour atteindre une offre de services durables et dans les liens entre la planification et les actions. <input type="checkbox"/>	Il y a une stratégie ou cadre qui précise les objectifs à poursuivre pour atteindre une offre de services durables et l'approche à utiliser pour le faire. Cette stratégie ou cadre précise de plus comment les plans de l'organisation ou les initiatives sont cohérents et supportent la prise de décision et l'atteinte des objectifs. La stratégie n'est pas implantée dans toute l'organisation. <input type="checkbox"/>	Il y a une stratégie ou cadre qui précise les objectifs à poursuivre pour atteindre une offre de services durables et l'approche à utiliser pour le faire. Cette stratégie ou cadre précise de plus comment les plans de l'organisation ou les initiatives sont cohérents et supportent la prise de décision et l'atteinte des objectifs. La stratégie est implantée dans toute l'organisation. <input type="checkbox"/>
8 NIVEAU DE SERVICE	Aucune discussion n'est amorcée sur les niveaux de service avec les citoyens. <input type="checkbox"/>	Les niveaux de service actuels ne sont pas bien compris par les citoyens ou bien documentés. <input type="checkbox"/>	Pour certains services de base, le niveau de service actuel est bien compris par les citoyens et bien documenté et le niveau de service désiré a été défini. <input type="checkbox"/>	Pour tous les services, le niveau de service actuel est bien compris et bien documenté et le niveau de service visé a été établi. <input type="checkbox"/>	Les niveaux de services actuels et souhaités ainsi que les coûts associés à chaque niveau de service sont bien compris par le personnel de la municipalité et les citoyens. <input type="checkbox"/>
9 RISQUE	Aucune discussion n'est amorcée sur l'identification et l'évaluation des risques associés aux actifs et aux niveaux de service. <input type="checkbox"/>	Les risques associés aux actifs et aux niveaux de service ne sont pas connus/compris ou documentés. <input type="checkbox"/>	Le risque associé aux actifs est estimé seulement par rapport à la durée de vie restante des actifs. Les données sur l'état des actifs ne sont pas disponibles. Aucune évaluation plus large ou plus globale des risques associés à la prestation de service n'a été prise en considération. <input type="checkbox"/>	La durée de vie restante est connue pour tous les actifs et cette information est appuyée, pour les actifs critiques ou ceux sur le point de devoir être remplacés, par une évaluation de leur état. L'évaluation des risques tient compte des conséquences d'une défaillance. Certains risques majeurs pour la prestation de service par l'organisation sont compris au niveau corporatif. <input type="checkbox"/>	Les risques associés aux actifs sont bien compris et documentés et ils sont évalués en tenant compte de la probabilité qu'une défaillance se produise et de la gravité des conséquences. Les risques organisationnels de haut niveau pour la prestation de service sont bien compris par l'ensemble des employés et des élus. <input type="checkbox"/>
10 PLAN DE RENOUVELLEMENT D'ACTIFS	Aucune discussion n'est amorcée sur le renouvellement des actifs et il n'y a aucun plan disponible. <input type="checkbox"/>	Il n'y a aucun plan de renouvellement d'actifs montrant l'année théorique du remplacement de chaque actif. <input type="checkbox"/>	Il existe un plan de renouvellement d'actifs partiel (exemple : pour certaines catégories d'actifs ; plan pour une durée de moins de 20 ans, ...) mais ceci ne représente pas une approche de gestion intégrée et à long terme. <input type="checkbox"/>	Il existe un plan de renouvellement des actifs mais soit il est d'une durée de moins de 20 ans ou soit il n'inclut pas tous les actifs. <input type="checkbox"/>	Il existe un plan de renouvellement d'actifs à long-terme (75 ans et plus) précisant l'année de remplacement de chaque actif devront être remplacés, le déficit d'entretien actuel des infrastructures et le niveau d'investissement annuel moyen requis pour le maintien durable des actifs. <input type="checkbox"/>

DIMENSION : INFORMATION STRATÉGIQUE SUR LA GESTION D'ACTIFS

	NIVEAU 0	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	NIVEAU 4
<p>11 PLAN D'INVESTISSEMENT À LONG TERME (IMMOBILISATIONS)</p>	<p>Aucune discussion n'a été amorcée sur le développement d'un plan d'investissement à long terme (10 ans).</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Nous n'avons aucun plan d'investissement à long terme (10 ans)</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Nous avons un plan d'investissement à long terme (10 ans) mais seulement pour les nouveaux projets. Ce plan ne tient pas compte des besoins de renouvellement des actifs existants.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Nous avons un plan d'investissement à long terme (10 ans) qui tient compte 1) des investissements nécessaires pour répondre aux besoins liés à la croissance/développement de la municipalité et aux exigences réglementaires et 2) du remplacement des actifs existants pour gérer le risque et offrir les niveaux de service appropriés.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Nous avons un plan d'investissement à long terme (10 ans) à jour qui reflète les cibles de niveaux de service et les risques associés. Le plan d'investissement est intégré au plan financier à long terme et il est suivi et réévalué.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>
<p>12 CHANGEMENTS CLIMATIQUES</p>	<p>Aucune discussion n'a été amorcée sur l'impact des changements climatiques et les risques associés sur la prestation de service.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Les changements climatiques ne sont pas pris en considération dans les risques associés à la prestation de service ou pour le remplacement à long terme des actifs.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Les impacts locaux probables liés aux changements climatiques ont été identifiés et sont pris en compte dans certains plans de l'organisation.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Une évaluation des risques liés aux changements climatiques pour certains actifs critiques a été faite. La conception et la construction des nouveaux actifs tiennent compte des changements climatiques.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Une évaluation des risques liés aux changements climatiques pour les infrastructures existantes a été faite et il existe des plans pour gérer ces risques. La conception et la construction des nouveaux actifs tiennent compte des changements climatiques.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>

	NIVEAU 0	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	NIVEAU 4
<p>13 PLAN FINANCIER À LONG TERME</p>	<p>Aucune discussion sur le développement d'un plan financier à long terme n'a été amorcée (10 ans).</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Nous n'avons aucun plan financier à long terme (10 ans et plus).</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Nous avons un plan financier qui couvre une période de moins de 10 ans ou soit qu'il ne tienne pas compte des coûts de remplacement des actifs existants.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Nous avons un plan financier à long terme (10 ans et +) qui tient compte des revenus nécessaires et des sources de financement pour financer les nouveaux actifs ainsi que le remplacement des actifs existants. Toutefois le plan n'est pas suivi et/ou mis à jour.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Nous avons un plan financier à long terme complet (10 ans et +) qui est basé sur des informations à jour. Le plan financier vise 10 ans ou plus et est intégré au plan d'investissement à long terme. Il est suivi et réévalué.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>
<p>14 REVENUS</p>	<p>Les revenus sont déterminés d'année en année et ne tiennent pas compte de l'augmentation annuelle des coûts (ex. gel de taxes). Les revenus ne sont pas suffisants pour les besoins identifiés en exploitation et en investissement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Les revenus sont déterminés d'année en année et il n'y a pas de lien entre les revenus et les exigences à long terme. Les revenus ne sont pas suffisants pour les besoins identifiés sans pouvoir compter sur des subventions ou des emprunts.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Les revenus sont suffisants et fiables pour financer les besoins des 5 prochaines années mais il y a un écart important entre ces revenus et les revenus nécessaires un financement durable pour les années futures.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Les revenus sont suffisants et fiables pour le financement des besoins du plan d'investissement 10 ans mais il y a encore un écart entre ces revenus et les niveaux de financement requis à plus long terme.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Les revenus sont suffisants, prévisibles et stables pour le financement d'une offre de services durables conforme avec les plans d'investissement et de renouvellement d'actifs à long terme.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>
<p>15 RÉSERVES (FONDS DE ROULEMENT)</p>	<p>Il n'y a pas de réserves ni de fonds de roulement.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Il y a un fonds de roulement minimal et aucune réserve.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Il y a un fonds de roulement qui atteint le maximum autorisé mais pas de réserves.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Il y a un fonds de roulement qui atteint le maximum autorisé et une réserve pour le renouvellement d'une famille d'actifs correspondant aux besoins identifiés dans le plan de renouvellement de cette famille d'actifs.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Il y a un fonds de roulement qui atteint le maximum autorisé et des réserves pour le renouvellement des familles d'actifs prioritaires de manière à rencontrer les obligations à long terme.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>
<p>16 DETTE</p>	<p>Le niveau de la dette est maximal et les actifs nécessitent des investissements importants.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Le niveau de la dette est élevé et certains actifs nécessitent des investissements importants.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Le niveau de la dette est plus élevé que souhaité mais les actifs sont dans un état acceptable.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Le niveau de la dette est raisonnable et les actifs prioritaires sont dans un état acceptable.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Le niveau de la dette est géré de manière prudente et raisonnable. Ce niveau respecte le plan financier à long terme et l'état des actifs permet de fournir les niveaux de services attendus.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>

	NIVEAU 0	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	NIVEAU 4
<p>17 CONSCIENTISATION/ SENSIBILISATION</p>	<p>Le personnel, les élus et les citoyens ne sont pas informés de l'existence de la gestion d'actifs contribuant à une offre de services durables.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Le personnel, les élus et les citoyens ne sont pas sensibilisés à la pertinence de la gestion de ses actifs et d'une offre de services durables.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Les membres du personnel, les élus et les citoyens sont pour la plupart sensibilisés aux principaux enjeux de la gestion d'actifs, d'une offre de services durable et de ce qui est nécessaire pour y arriver.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Les membres du personnel et les élus sont conscients des enjeux pour la communauté et des risques à venir pour une offre de services durables.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Les citoyens connaissent les enjeux associés à une offre de services durables et il est clair que ces enjeux sont pris en considération par les élus dans leur prise de décision.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>
<p>18 CAPACITÉ DU PERSONNEL (APTITUDES/ MOYENS)</p>	<p>Le personnel n'est pas familier avec le concept de gestion d'actifs.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Le personnel n'a pas de temps pour la gestion d'actifs.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Quelques employés auraient un peu de temps à consacrer à la gestion d'actifs mais ils n'ont pas ou peu de connaissances sur les tâches requises pour rencontrer les attentes et les finalités de la gestion d'actifs.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Les employés dédient du temps à la gestion d'actifs et ils consacrent des efforts pour développer leurs connaissances, leurs compétences et les systèmes de gestion nécessaires.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Les employés ont le temps nécessaire, les compétences et les connaissances en gestion d'actifs pour atteindre les objectifs et intégrer les pratiques de gestion d'actifs dans leur tâche et responsabilité.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>
<p>19 TRAVAIL EN ÉQUIPE (COOPÉRATION/COLLABORATION)</p>	<p>Le personnel n'est pas sensibilisé à l'importance du travail d'équipe en gestion d'actifs.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Il n'y a pas d'équipe interdisciplinaire pour la gestion des actifs. Le travail est réalisé en silo ce qui empêche le partage des informations/données utilisées pour la prise de décision.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Il y a une équipe interdisciplinaire mais le fonctionnement en silo des différents services (entre les directions ou entre la direction et les opérations) limite le partage des données/informations.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Il y a une équipe interdisciplinaire dans l'organisation qui permet de compenser pour le fonctionnement en silo de l'organisation.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Aucun membre du personnel ne perçoit un fonctionnement en silo, peu importe le niveau dans l'organisation. Il y a une culture organisationnelle très forte qui repose sur le travail d'équipe. Les données/informations circulent régulièrement et facilement via les canaux formels et informels de l'organisation.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>
<p>20 RÔLES ET RESPONSABILITÉS</p>	<p>Les individus considèrent ne pas jouer un rôle dans la gestion d'actifs ou dans l'offre de services durables.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Les individus ne comprennent pas leur rôle dans la gestion d'actifs ou l'offre de services durables, ce qui compromet leur habilité à gérer les actifs.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Un petit groupe de gens comprennent leur rôle en ce qui concerne l'offre de services durables mais il y a des lacunes importantes qui font que certaines choses sont laissées pour compte ou tombent entre les mailles du filet.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>La majorité des gens dans l'organisation connaissent leur rôle en ce qui concerne l'offre de services durables.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>	<p>Les rôles sont clairement compris par tous incluant les membres du Conseil. Le résultat est que rien n'est laissé pour compte.</p> <p style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></p>

<p>21 PRISE DE DÉCISION</p>	<p>Les décisions sont de nature réactive (vs proactive) ou encore sur la base du court terme sans détenir les informations/données requises.</p> <p><input type="checkbox"/></p>	<p>Les décisions sont prises dans un horizon de court-terme mais elles sont basées sur des informations/données incomplètes ou non validées.</p> <p><input type="checkbox"/></p>	<p>Les décisions sont prises dans un horizon de long-terme mais elles sont basées sur des informations/données incomplètes ou non validées.</p> <p><input type="checkbox"/></p>	<p>Les décisions sont prises dans un horizon de long-terme et sont basées, en partie, sur des informations/données pertinentes.</p> <p><input type="checkbox"/></p>	<p>Les décisions sur les actifs et l'offre de services se prennent sur la base d'informations/données pertinentes et à jour. Elles sont prises de manière transparente et conformément avec les priorités de la communauté et une offre de services durables.</p> <p><input type="checkbox"/></p>
---	--	--	---	---	---