



M. Amaury Garel
Conseillers en gestion des actifs



M. Clément Delorme
Conseillers en gestion des actifs

Le plan de gestion des actifs : comment passer à l'action sans avoir tout en main ?

La gestion des actifs peut sembler complexe, en particulier pour les petites et moyennes municipalités disposant de ressources limitées. Pourtant, il est tout à fait possible d'entreprendre cette démarche avec peu de moyens, en adoptant une approche progressive et adaptée à la réalité de chacun.

En pratique, toutes les municipalités font déjà de la gestion des actifs : elles possèdent des infrastructures et des équipements qu'elles entretiennent, exploitent et remplacent. La nouveauté réside dans la manière de structurer cette gestion. L'objectif est de formaliser les pratiques existantes autour d'outils et de notions claires afin d'améliorer la prise de décision et la planification.

L'essentiel de la gestion des actifs

Les concepts liés à la gestion des actifs proposent une vision stratégique, centrée sur une multitude de critères décisionnels. L'engagement des différents paliers municipaux joue donc un rôle fondamental. Par exemple, la municipalité peut s'engager à élaborer un plan de gestion des actifs (PGA) au moyen d'une politique de gestion des actifs ou d'une démarche de gestion des actifs municipaux (en eau), comme proposé par le gouvernement du Québec. Cette dernière donne accès à des bonifications de subventions. À travers cet engagement du conseil municipal, les gestionnaires municipaux peuvent mettre en place des actions concrètes et cohérentes.

Valoriser l'existant et intégrer les notions clés

Il n'est pas nécessaire de disposer d'un portrait complet avant d'agir. Les données déjà en main – plans d'intervention, relevés de terrain, inventaires partiels – constituent une base suffisante pour amorcer la démarche.

Progressivement, les concepts liés la gestion des actifs peuvent être intégrés :

- Les niveaux de services, qui définissent la qualité et la performance attendues des infrastructures (exemple : eau potable conforme aux normes);
- La gestion des risques, qui permet d'identifier les événements pouvant affecter les actifs et limiter leurs impacts;
- Le cycle de vie, qui permet de planifier l'ensemble des étapes – acquisition, exploitation, entretien, renouvellement – pour optimiser les coûts et prolonger la durée de vie des infrastructures.

L'objectif est de mettre en place une démarche simple et structurée : inventorier ses actifs, définir leur état, et élaborer un premier plan pour les prochaines années en considérant les ressources disponibles et les améliorations possibles.

Collaborer pour mieux progresser

Un bon PGA est avant tout un travail collectif. Ainsi, il est nécessaire d'impliquer les équipes et le conseil municipal pour définir les niveaux de services et évaluer les risques, en recueillant au maximum les observations du terrain. Cette collaboration favorise des décisions adaptées à la réalité municipale.

Ensuite, des améliorations simples peuvent être établies et atteintes pas à pas. La collaboration peut également s'étendre à des partenaires externes (UMQ, municipalités voisines) pour partager pratiques et ressources.

En route vers le PGA

En résumé, le PGA est à la portée de toutes les municipalités, car il permet d'harmoniser les pratiques déjà en place et de valoriser les données existantes.

Pour bien commencer votre PGA, il est important :

- **d'avancer par étapes**, en définissant des objectifs réalistes et mesurables;
- **de miser sur la collaboration** : mobiliser les équipes internes et renforcer les liens avec les acteurs municipaux pour partager données, méthodes et retours d'expérience;
- **de se doter d'un cadre commun** : établir un cadre de référence commun (définition d'actifs, niveaux de services, risques) compris et accepté de toutes et tous.

Votre premier plan de gestion des actifs n'a pas pour vocation d'être parfait, et c'est tout à fait normal. Il doit surtout ouvrir le dialogue, introduire des notions stratégiques et poser les bases d'une démarche solide qui guidera des décisions plus éclairées dans le futur.