

Table ronde sur la gestion des actifs

19 mars 2015
Hôtel Château Laurier (Ottawa)

Table ronde sur la gestion des actifs

Rapport sommaire

Lieu : Hôtel Château Laurier (Ottawa)
 Date : 19 mars 2015
 Commanditaire : Infrastructure Canada
 Animateur : Reg Andres, ing.

PARTIE 1 – PLANIFICATION ET STRUCTURE DE LA TABLE RONDE

Introduction

Le 19 mars 2015, des intervenants de la gestion des actifs de partout au pays se sont rassemblés à Ottawa afin d'échanger des pratiques exemplaires et de recenser les obstacles à la mise en œuvre de la gestion des actifs ainsi que les solutions novatrices possibles à ces obstacles.

Organisée par Infrastructure Canada, la discussion de la journée a été animée par M. Reg Andres, ing., vice-président de R.V. Anderson Associates Limited et ancien président de la Société canadienne de génie civil. Parmi les participants, on comptait des représentants des gouvernements provinciaux/territoriaux, de municipalités et du gouvernement fédéral ainsi que des membres de groupes d'intervenants nationaux, y compris des Premières Nations de l'Ontario, de la Fédération canadienne des municipalités et du Canadian Network of Asset Managers. Pour connaître la liste complète des participants, veuillez consulter l'annexe C.

La table ronde sur la gestion des actifs (GA) visait à rassembler des intervenants de la gestion des actifs afin qu'ils discutent des pratiques en vigueur relativement à la gestion des actifs au Canada. De plus, elle avait pour objectif l'établissement de mesures possibles qui permettraient d'améliorer la pratique de la gestion des actifs du point de vue de l'efficacité de la mise en œuvre ainsi qu'une mobilisation accrue à l'échelle du Canada.

La table ronde a montré la force du rassemblement de divers intervenants de la gestion des actifs en étant en mesure d'intégrer un éventail de points de vue dans une liste d'activités suggérées qui favoriseraient la mise en œuvre et l'efficacité de la pratique de la gestion des actifs au Canada.

Dans le cadre de la discussion de la journée, il est devenu évident que la solution qui permettra d'améliorer la pratique de la gestion des actifs au Canada allait exiger la prise de mesures sur divers fronts par l'ensemble des intervenants de la GA, individuellement et en collaboration.

Le présent document est un résumé des discussions qui ont eu lieu à l'occasion de la table ronde. Il présente un aperçu de la façon dont ces discussions étaient structurées et des activités ou innovations possibles qui ont été cernées durant celles-ci.

Enfin, le document souligne la possibilité de poursuivre la collaboration entre les intervenants de la gestion des actifs afin d'entreprendre une certaine forme de mise en œuvre des activités proposées.

Contexte de l'initiative de table ronde

En 2012, la Société canadienne de génie civil, la Fédération canadienne des municipalités, l'Association canadienne de la construction et l'Association canadienne des travaux publics ont collaboré afin de produire le *Bulletin de rendement des infrastructures canadiennes*¹, qui fait le point sur la pratique de la gestion des actifs partout au Canada. Le message du *Bulletin de rendement* était que le secteur municipal du Canada dispose de ressources finies du point de vue financier, comme en matière de personnel et de temps, ce qui limite sa capacité d'entreprendre une évaluation plus approfondie de la situation et du rendement des infrastructures physiques appartenant aux municipalités.

En 2014, le Canadian Network of Asset Managers a produit, au nom du Bulletin de rendement des infrastructures canadiennes, le *Document d'introduction à la gestion des actifs*², qui affirmait l'importance d'améliorer la pratique de la gestion des actifs et le degré de mobilisation en proposant un certain nombre de recommandations visant à atteindre cet objectif pour les municipalités de partout au Canada.

C'est dans ce contexte, et à la lumière de l'engagement du gouvernement fédéral à encourager la gestion des actifs dans les budgets de 2013 et de 2014, qu'Infrastructure Canada a lancé le concept de la table ronde sur la GA afin de rassembler un certain nombre d'intervenants de la GA pour qu'ils aient une conversation sur les enjeux associés aux obstacles et aux défis auxquels l'industrie fait face, et lesquels pourraient nuire à une mobilisation plus complète à l'égard des pratiques de GA dans l'ensemble du pays. L'un des objectifs de la discussion de la table ronde était le début d'un processus d'établissement des mesures qui pourraient être prises afin d'améliorer la pratique et le degré de mobilisation à l'égard de la pratique de la GA au Canada.

Cadre de discussion pour la table ronde

La gestion des actifs comprend un vaste groupe d'intervenants multidisciplinaires. Selon le rapport intitulé *Un cadre de gouvernance pour la gestion des actifs du Canada*³ publié en 2009 par le groupe national de travail sur la gestion des actifs, un comité de la Table ronde nationale sur l'infrastructure durable, il y a deux types principaux d'intervenants de la GA : les intervenants des activités opérationnelles et les intervenants du renforcement des capacités.

Au moment de désigner les intervenants qui allaient participer à la table ronde, on s'est efforcé de former un groupe de participants complet qui englobait des représentants nationaux à locaux (p. ex. gouvernements fédéral et provinciaux/territoriaux et administrations municipales), y compris des représentants de grandes et de petites municipalités. Les groupes de participants comprenaient également des intervenants opérationnels (p. ex. propriétaires, exploitants et gestionnaires/praticiens du domaine de l'infrastructure) et des intervenants du renforcement des

capacités (p. ex. politiques et recherche, perfectionnement des connaissances). Le groupe n'était certainement pas complet, mais les participants à la table ronde constituaient un échantillon représentatif des intervenants de la gestion des actifs.

Les discussions de la table ronde étaient structurées en fonction de la présentation d'exposés (dont la liste figure à l'annexe B) par un certain nombre de participants, à qui on avait demandé d'apporter une contribution aux fins des discussions. Ces exposés tenaient lieu de toile de fond pour lancer les discussions en groupe. Celles-ci ont été tenues en deux parties. La première série de discussions de groupe était axée sur le recensement des obstacles et des difficultés liés à la mise en œuvre de la gestion des actifs. Les discussions en petits groupes de la deuxième partie étaient axées sur les solutions et les possibilités qui pourraient permettre d'aplanir certaines des difficultés cernées.

PARTIE 2 – DIFFICULTÉS CERNÉES ET SOLUTIONS POSSIBLES

Le présent document a été conçu de manière à faire ressortir les domaines où des efforts constants ont été observés, à décrire les mesures qui pourraient être requises et à indiquer quels acteurs contribueraient à la prise de ces mesures. On peut consulter un tableau résumant les conclusions dans l'annexe A.

1. DIFFICULTÉ : Communication des avantages de la gestion des actifs

La valeur de la gestion des actifs par rapport à la durabilité globale d'une collectivité peut être difficile à faire comprendre au public, mais également, et c'est peut-être encore plus important, au personnel des municipalités et aux décideurs élus. C'est d'autant plus vrai que le rendement des capitaux investis n'est pas toujours visible à l'intérieur d'un mandat de trois ou quatre ans.

Dans les petites collectivités rurales, éloignées et nordiques, où le personnel municipal et les budgets administratifs peuvent être très modestes, il peut être difficile de faire valoir l'avantage de consacrer le temps et les ressources nécessaires à l'amélioration de la gestion des actifs dans le cadre de la stratégie organisationnelle. Par conséquent, il est important que les décideurs soient informés au sujet de l'importance de la gestion des actifs et des améliorations qu'elle peut apporter au chapitre des économies de coûts, à long terme. Ainsi, les petites collectivités rurales, éloignées et nordiques seront mieux à même de renforcer leurs capacités internes et de consacrer les ressources nécessaires à la gestion des actifs.

Le besoin de comprendre les avantages fondamentaux de la gestion des actifs et des infrastructures en général n'est pas l'apanage du secteur gouvernemental. Il est également important pour le grand public d'évaluer le coût réel de la prestation de services fiables et uniformes, comme la disponibilité d'eau potable pour les personnes vivant dans la collectivité. L'information rendue publique permettrait aux décideurs de communiquer plus facilement les raisons pour lesquelles ils accordent la priorité à certains projets d'infrastructure plutôt qu'à d'autres.

Mesure 1.1	Mettre sur pied une campagne nationale et coordonnée de sensibilisation à l'égard du coût réel des infrastructures et des avantages de la gestion des actifs.
Responsable potentiel	Canadian Network of Asset Managers
Partenaires potentiels	Infrastructure Canada
Prochaines étapes possibles	<ul style="list-style-type: none"> • Entamer des discussions avec les intervenants responsables et les partenaires afin de commencer la planification des mesures stratégiques : contenu de la sensibilisation; mécanismes de communication et de diffusion de cette information aux municipalités et aux organismes gouvernementaux • Trouver d'autres intervenants qui pourraient être en mesure de faciliter la préparation du contenu et la communication de l'information

2. DIFFICULTÉ : Ressources pour appuyer la gestion des actifs, y compris le renforcement des capacités et la formation

Le degré de capacité, d'expérience et d'expertise relativement à la façon de mettre en œuvre la gestion des actifs varie partout au Canada. Une bonne gestion des actifs nécessite un inventaire d'information approprié, en plus de renseignements à jour sur les coûts locaux et d'évaluations de l'état. Elle nécessite également une compréhension de la façon dont les actifs ou leurs composantes se détériorent et, en particulier, du moment où il faudra les remplacer ou les traiter. Des renseignements, des analyses et des modèles détaillés comptent parmi les éléments clés d'une gestion des actifs réussie. Ainsi, ce processus peut devenir très coûteux et complexe et nécessiter beaucoup de main-d'œuvre, ce qui peut poser des difficultés au chapitre des capacités, tant du point de vue du budget que de celui des ressources humaines.

Les petites collectivités rurales, nordiques et éloignées ont également de la difficulté à recruter et à maintenir en poste du personnel qualifié. Il arrive souvent qu'un membre du personnel déménage dans une plus grande municipalité une fois qu'il a terminé une formation et acquis les compétences et l'expérience nécessaires pour obtenir un emploi dans cette municipalité. Il en découle des taux de roulement élevés qui forcent le personnel municipal restant à déployer continuellement des efforts visant le recrutement et la formation au lieu de s'attacher à mettre en œuvre de nouvelles structures décisionnelles, comme la gestion des actifs.

Mesure 2.1	Établir des sources de financement pour appuyer l'amélioration du renforcement des capacités, plus particulièrement dans les petites collectivités rurales, éloignées, autochtones et nordiques.
Responsable potentiel	
Partenaires potentiels	
Prochaines étapes possibles	<ul style="list-style-type: none"> • Recenser les programmes de financement existants qui pourraient appuyer le renforcement des capacités aux fins de la gestion des actifs • Cerner les occasions d'élaboration de programmes et de financement direct pour les ressources de renforcement des capacités (p. ex. formation du personnel, etc.)

Il peut être difficile pour le personnel municipal et les élus (dans le cas de municipalités de toutes tailles) d'accéder à une formation multidisciplinaire. Si la formation en cours d'emploi et le perfectionnement professionnel sont possibles, ils exigent beaucoup de ressources. Il n'existe actuellement aucun programme d'enseignement postsecondaire multidisciplinaire sur la gestion des actifs. Cela signifie que les municipalités sont obligées d'offrir à chaque nouvelle recrue une formation en gestion des actifs.

Afin d'atténuer certaines des pressions financières qui pèsent sur une municipalité, il serait utile qu'un cours de gestion des actifs, donné selon une perspective multidisciplinaire, fasse partie des programmes de génie et de comptabilité dans le cursus universitaire. De cette manière, les jeunes professionnels qui se joignent à la fonction publique municipale comprendraient déjà l'importance de la gestion des actifs par rapport au cadre décisionnel global.

Les participants à la table ronde ont aussi mentionné que, pour la recherche liée aux investissements dans les infrastructures, les universités dépendent des municipalités pour obtenir des données. Par conséquent, il semblerait avantageux, tant pour le milieu universitaire que pour les collectivités pratiquant la gestion des actifs, d'établir une relation de travail solide. Le travail en vue de l'élaboration d'un cours/programme de gestion des actifs serait une façon de mieux encourager une relation avec le milieu universitaire.

Mesure 2.2	Élaborer, en partenariat avec une université canadienne, un cursus ou un programme de certificat en gestion des actifs.
Responsable potentiel	Société canadienne de génie civil* *Nota : La SCGC s’est portée volontaire pour prendre cette mesure potentielle durant la table ronde
Partenaires potentiels	
Prochaines étapes possibles	<ul style="list-style-type: none"> • Commencer à rencontrer les représentants des intervenants afin d’établir les normes à respecter et les méthodes à employer en matière de certification pour donner un programme de certificat ou une formation sur la GA à l’intention du personnel municipal • Examiner le programme de génie universitaire sous l’angle de la GA et cerner des possibilités d’améliorer les programmes universitaires ou de créer d’autres entités tierces afin qu’elles tiennent des séances de formation

3. DIFFICULTÉ : Accès aux ressources d’information sur la gestion des actifs

Compte tenu de la nature complexe des pratiques de gestion des actifs, l’accès aux ressources d’information qui orientent les praticiens et qui donnent des exemples de pratiques exemplaires peut également s’avérer difficile. Les ressources ne sont pas centralisées et peuvent être difficiles à trouver pour une personne qui est nouvelle dans le milieu de la gestion des actifs.

Mesure 3.1	Créer un centre d’excellence pour la gestion des actifs afin de donner une formation multidisciplinaire et de mieux diffuser l’information.
Responsable potentiel	
Partenaires potentiels	
Prochaines étapes possibles	

Les participants à la table ronde ont mentionné que les relations entre les groupes d'intervenants de la gestion des actifs doivent être solidifiées afin de renforcer l'approche multidisciplinaire de gestion des actifs. De plus, il a été souligné que l'adoption d'une approche plus coordonnée permettrait de mieux soutenir les municipalités, les provinces et les territoires en ce qui a trait à la mise en œuvre des pratiques de gestion des actifs.

Mesure 3.2	Créer une tribune multidisciplinaire nationale pour la gestion des actifs afin de faciliter le décloisonnement de la pratique et d'accroître l'échange d'information.
Responsable potentiel	Canadian Network of Asset Managers
Partenaires potentiels	
Prochaines étapes possibles	<ul style="list-style-type: none"> • Amorcer le dialogue concernant la mise sur pied d'une organisation nationale de gestion des actifs liée à des groupes régionaux actuellement organisés à l'échelon provincial (Remarque : Semblable à l'ancien groupe national de travail sur la gestion des actifs)

4. DIFFICULTÉ : Gestion de l'information et des données

Comme il a déjà été mentionné, la collecte et l'analyse des données posent problème pour de nombreuses municipalités au Canada. Il n'y a pas de façon unique de pratiquer la gestion des actifs ni, donc, de façon unique de recueillir les renseignements. Les municipalités qui commencent le processus de gestion des actifs peuvent ne plus savoir où donner de la tête au moment de déterminer la « bonne » façon de recueillir les renseignements pour une administration particulière. Par conséquent, lorsque nous tentons de broser le tableau national de la gestion des actifs au Canada, nous n'obtenons qu'un portrait fragmenté, constitué de données recueillies au moyen de plusieurs méthodes.

Mesure 4.1	Établir des modèles et des outils d'analyse nationaux pour appuyer la collecte et l'analyse de données
Responsable potentiel	
Partenaires potentiels	
Prochaines étapes possibles	<ul style="list-style-type: none"> • La discussion que tiendra le comité directeur du BRIC à l'occasion de sa réunion comprendra l'examen des aspects techniques de la création de modèles et d'outils d'analyse pour appuyer la collecte et l'analyse de données • Discuter des liens entre les renseignements recueillis par le BRIC aux fins du Bulletin de rendement et une base de données nationale

Stimulés par l'exposé présenté au sujet du Bulletin de rendement des infrastructures canadiennes, les participants ont discuté de l'utilité de disposer d'une base de données nationale pour les infrastructures et ont fait remarquer que le Bulletin de rendement établi pourrait être un point de départ pour cette initiative. Parmi les autres options soulevées par les participants, mentionnons l'étude de possibilités de partenariats avec le gouvernement fédéral visant à renforcer encore davantage cette initiative.

Mesure 4.2	Établir une base de données nationale pour les infrastructures
Responsable potentiel	
Partenaires potentiels	
Prochaines étapes possibles	<ul style="list-style-type: none"> • La discussion que tiendra le comité directeur du BRIC à l'occasion de sa réunion comprendra l'examen des aspects techniques de la création d'une base de données nationale, la façon dont elle pourrait être structurée, les méthodes de financement possibles, etc. • Discuter des liens entre les renseignements recueillis par le BRIC aux fins du Bulletin de rendement et une base de données nationale

5. DIFFICULTÉ : Lois, politiques et normalisation

Une mise en œuvre efficace de la gestion des actifs exige un changement de culture organisationnelle et l'adoption dans l'ensemble de l'organisation d'une nouvelle façon de penser

au sujet des investissements dans les infrastructures. Il peut s’avérer très difficile de changer les façons de faire des affaires d’une administration, surtout lorsqu’il est plus attrayant de remettre en état une structure visible, comme un centre de loisirs, que de mettre à jour le réseau d’aqueduc d’une ville.

Les programmes de financement des infrastructures (que ce soit voulu ou non) influent habituellement sur le processus décisionnel relatif aux priorités au chapitre des infrastructures. Récemment, l’Ontario a apporté des changements aux programmes afin d’exiger que toutes les municipalités se dotent d’un plan de gestion des actifs si elles veulent avoir droit à du financement provincial pour des immobilisations. La province a également appliqué cette exigence aux programmes d’infrastructure fédéraux. L’uniformité de l’approche a renforcé le message selon lequel les municipalités doivent changer leur façon de prendre des décisions et récompense celles qui planifient à long terme.

Les participants à la table ronde ne se sont pas tous dit à l’aise avec l’idée d’établir unilatéralement une exigence aussi stricte à l’échelle du Canada. Toutefois, l’importance de l’uniformité stratégique dans l’ensemble des programmes et des politiques pour la mise en œuvre du changement de culture nécessaire à une gestion des actifs efficace faisait consensus.

Mesure 5.1	Étudier la possibilité d’assurer l’uniformité stratégique au chapitre de la gestion des actifs dans l’ensemble des programmes d’infrastructure
Responsable potentiel	
Partenaires potentiels	
Prochaines étapes possibles	<ul style="list-style-type: none"> • Tenir une table ronde axée sur les enjeux stratégiques associés aux programmes d’infrastructure • Effectuer des recherches sur l’efficacité des programmes/politiques d’infrastructure existants actuellement en place partout au pays et évaluer leur efficacité • Envisager la création d’une « tribune des infrastructures » nationale représentée par l’ensemble du spectre des intervenants du milieu de l’infrastructure (conformément au document du GNTGA intitulé <i>Un cadre de gouvernance pour la gestion des actifs du Canada</i>³)

PARTIE 4 – PROCHAINES ÉTAPES

Les mesures établies dans le présent rapport ne permettent pas d’éliminer toutes les difficultés abordées durant la table ronde du 19 mars. À la lumière de la conversation, il est clair que plus d’une mesure de soutien est nécessaire pour que toutes les municipalités puissent perfectionner

leurs pratiques de gestion des actifs, notamment les petites collectivités rurales, éloignées et nordiques, qui font face à des difficultés sur le plan des capacités.

Les huit (8) mesures établies constituent un point de départ pour la façon dont les intervenants du milieu de la gestion des actifs pourront commencer à travailler ensemble. Elles ne seront pas toutes faciles à accomplir, et certaines pourraient sortir de notre champ d'influence. Cela dit, la désignation de responsables et de partenaires de soutien pour chacune des mesures à prendre pourrait permettre la réalisation de progrès concrets pour ce qui est d'accroître le recours à la gestion des actifs dans le cadre du processus décisionnel relatif aux investissements dans les infrastructures.

Les discussions tenues dans le cadre de la table ronde ont confirmé l'intérêt général des intervenants pour la continuation de tribunes semblables favorisant les échanges. Le sujet est beaucoup plus vaste et détaillé que les aspects qui ont pu être abordés en une journée lors de la table ronde. Le groupe d'intervenants est beaucoup plus grand que celui qui a pu être représenté au forum d'une journée. La tenue d'autres tables rondes entre intervenants continuerait de faire avancer la conversation.

ANNEXE A

Résumé des mesures

La meilleure façon de résumer le contenu et les résultats des discussions de la table ronde pourrait être le tableau suivant, qui présente cinq (5) difficultés clés et mesures suggérées correspondantes établies dans le cadre des discussions tenues lors de la table ronde. Ces difficultés et mesures sont abordées plus en détail dans le corps du rapport.

Difficulté	Mesures suggérées
1. Communication des avantages de la gestion des actifs	1.1. Mettre sur pied une campagne nationale et coordonnée de sensibilisation à l'égard du coût réel des infrastructures et des avantages de la gestion des actifs.
2. Ressources pour appuyer la gestion des actifs, y compris le renforcement des capacités et la formation	2.1 Établir des sources de financement pour appuyer l'amélioration du renforcement des capacités, plus particulièrement dans les petites collectivités rurales, éloignées, autochtones et nordiques.
3. Accès aux ressources d'information sur la gestion des actifs	2.2 Élaborer, en partenariat avec une université canadienne, un cursus ou un programme de certificat en gestion des actifs. 3.1. Créer un centre d'excellence pour la gestion des actifs afin de donner une formation multidisciplinaire et de mieux diffuser l'information.
4. Gestion de l'information et des données	3.2. Créer une tribune multidisciplinaire nationale pour la gestion des actifs afin de faciliter le décloisonnement de la pratique et d'accroître l'échange d'information. 4.1 Établir des modèles et des outils d'analyse nationaux pour appuyer la collecte et l'analyse de données.
5. Lois, politiques et normalisation	4.2 Établir une base de données nationale pour les infrastructures. 5.1 Étudier la possibilité d'assurer l'uniformité stratégique au chapitre de la gestion des actifs dans l'ensemble des programmes d'infrastructure.

ANNEXE B

Exposés des participants à la table ronde du 19 mars 2015

Les six exposés suivants ont été présentés par des participants afin de jeter les bases des discussions :

1. FCM

La gestion des actifs : L'expérience municipale canadienne

Shannon Joseph, gestionnaire, Recherche et développement

La FCM a fait sommairement le point sur la pratique de la gestion des actifs dans les municipalités canadiennes, et sur les divers obstacles et difficultés associés à sa mise en œuvre auxquels font face les petites collectivités rurales et éloignées. Des études de cas de réussite pour ce qui est de surmonter certaines de ces difficultés ont été présentées.

2. Gouvernement du Nouveau-Brunswick

Gestion des infrastructures au Nouveau-Brunswick

Ahmed Dassouki, analyste technique, ministères des Transports et de l'Infrastructure

Le Nouveau-Brunswick a présenté un aperçu de son approche de gestion des actifs provinciaux en décrivant un certain nombre de processus fructueux mis en œuvre par la province et en soulignant certains des défis auxquels elle fait face.

3. Gouvernement de l'Ontario

Le point sur la gestion des actifs par l'Ontario

Scott Pegg, directeur, Développement économique, Emploi et Infrastructure

L'Ontario a décrit sa stratégie relative aux infrastructures municipales visant à aider les municipalités de l'Ontario à enclencher et à mettre en œuvre des processus de gestion des actifs. Ces processus comprenaient un programme de finances/financement destiné aux municipalités qui préparent des plans de GA.

4. Ontario First Nations Technical Services Corporation

La gestion des actifs par les Premières Nations

Elmer Lickers, conseiller principal en F et E

L'exposé des Premières Nations présentait un aperçu des défis auxquels font face non seulement les collectivités des Premières nations, mais aussi Affaires autochtones et Développement du Nord Canada pour ce qui est d'appuyer la mise en place d'infrastructures. L'exposé soulignait également certains des progrès qui ont été réalisés et des succès qui ont été obtenus par des collectivités des Premières Nations.

5. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

La gestion des actifs à TPSGC

Terry Homma, directeur général, Gestion des locaux, du portefeuille et des services immobiliers

TPSGC a présenté les difficultés que connaît le groupe des services immobiliers relativement à la gestion des infrastructures appartenant au gouvernement fédéral. La discussion a suscité des réflexions et des points de vue intéressants sur le fait d'appliquer des politiques et des pratiques gouvernementales en réaction aux processus de mise en œuvre de la gestion des actifs.

6. Bulletin de rendement des infrastructures canadiennes

Canadian Network of Asset Managers

Alain Gonthier, président, Conseil consultatif pour le Bulletin de rendement

Gestionnaire, Gestion des biens, Services techniques et opérationnels pour la Ville d'Ottawa

L'exposé du Bulletin de rendement des infrastructures canadiennes présentait un aperçu du Bulletin de rendement des infrastructures canadiennes et faisait le point sur les travaux liés à la deuxième édition du Bulletin de rendement, qui devrait être publiée en septembre.

L'exposé a stimulé la conversation au sujet de la possibilité d'établir une importante base de données nationale sur les actifs.

Liste des participants – 19 mars 2015

Représentants municipaux

1. David Allen, directeur général, Ville de Courtenay (C.-B.)
2. Bernie Morton, directeur général, Ville de Kindersley (Sask.)
3. Normand Hachey, chef de division, plan directeur, Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau, Ville de Montréal (Qc)
4. Melissa Osborne, gestionnaire supérieure de la planification des actifs, Ville de Windsor (Ont.)
5. Cathy Graham, contrôleur, Ville de Saint-John (N.-B.)
6. Gabriel Bruneau, directeur, Services techniques, Ville de Granby (Qc)
7. Larry Baran, directeur général, administration communautaire de Whati (T. N.-O.)
8. Elmer Lickers, conseiller principal en F et E, Ontario First Nations Technical Services Corporation

Canadian Network of Asset Management

9. Bradley Leeman, président (Edmonton, Alb.)
10. Alain Gonthier, ancien président (Ottawa, Ont.)
11. John Murray, vice-président (Hamilton, Ont.)

Fédération canadienne des municipalités

12. Daniel Rubenstein, gestionnaire, Politiques et recherches
13. Shannon Joseph, gestionnaire, Recherche et développement, Programmes nationaux

Association canadienne des administrateurs municipaux

14. Murray Jamer, membre du conseil de l'ACAM (Fredericton, N.-B.)

Association canadienne des travaux publics

15. Kealy Dedman, présidente (Guelph, Ont.)

Société canadienne de génie civil

16. Doug Salloum, président (Montréal, Qc)

Centre d'expertise et de recherche en infrastructures urbaines

17. Michel Toutant, VP municipal (Laval, Qc)

Représentants provinciaux et territoriaux

18. Brian Bedford, directeur par intérim, Infrastructures des administrations locales et Ingénierie, ministère du Développement communautaire, sportif et culturel, gouvernement de la Colombie-Britannique
19. Bonny Bryant, directrice, Relations gouvernementales, Infrastructures municipales et Finances, gouvernement de la Saskatchewan (par téléconférence)

20. Mike Sosiak, directeur, Services de développement des administrations locales, gouvernement du Manitoba
21. Scott Pegg, directeur, Développement économique, Emploi et Infrastructure, gouvernement de l'Ontario
22. Ahmed Dassouki, analyste technique, Section de la gestion des biens, ministère des Transports et de l'Infrastructure, gouvernement du Nouveau-Brunswick
23. Janice Harland, analyste de politiques, Conseil du Trésor, gouvernement de la Nouvelle-Écosse (par téléconférence)
24. Aileen Waller-Hebb, directrice des subventions et des programmes, ministère des Affaires municipales, gouvernement de la Nouvelle-Écosse (par téléconférence)
25. Chris Madden, conseiller communautaire, Direction des affaires communautaires, gouvernement du Yukon (par téléconférence)
26. Michael Burns, sous-ministre adjoint, Gestion des actifs, gouvernement des Territoires du Nord-Ouest

Gouvernement du Canada

27. Terry Homma, directeur général, Gestion des locaux, du portefeuille et des services immobiliers, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
28. Patrick Tanguy, directeur général, Politiques stratégiques et initiatives prioritaires, Infrastructure Canada
29. Stephanie Tanton, directrice, Politiques stratégiques, Infrastructure Canada
30. George Claydon, conseiller principal, Politiques stratégiques, Infrastructure Canada
31. Claude Blanchette, directeur général, Intégration des programmes, Direction générale des opérations des programmes, Infrastructure Canada
32. Maxine Bilodeau, directrice, Ouest, Direction générale des opérations des programmes, Infrastructure Canada
33. Rachael Doucette, analyste, Politiques stratégiques, Infrastructure Canada
34. Sydnie Welsh, analyste de politiques junior, Infrastructure Canada

Animateur

35. Reg Andres, vice-président et directeur, R.V. Anderson Associates Limited

ANNEXE D

Liste des documents de référence

1. *Bulletin de rendement des infrastructures canadiennes de 2012*, publié en 2012 par le Bulletin de rendement des infrastructures canadiennes
2. *Document d'introduction à la gestion des actifs*, publié en 2014 par le Canadian Network of Asset Managers
3. *Un cadre de gouvernance pour la gestion des actifs du Canada*, publié en 2009 par le groupe national de travail sur la gestion des actifs (GNTGA), un comité de la Table ronde nationale sur l'infrastructure durable (TRNID)