

# Rapport d'étape annuel de la deuxième année

Le Programme de gestion des actifs municipaux



# Table des matières

<b>Acronymes et abréviations</b>	<b>3</b>
<b>1. Aperçu du PGAM</b>	<b>4</b>
Qu'est-ce que le Programme de gestion des actifs municipaux	4
Vue d'ensemble de la première année de mise en œuvre du PGAM	4
Réalizations effectuées dans le cadre du PGAM : exercice 2017-2018	5
Travailler en partenariat et mettre à profit l'expertise	6
<b>2. Sensibilisation à la gestion des actifs</b>	<b>6</b>
Activités de sensibilisation offertes par des organismes partenaires	7
Activités de sensibilisation de la FCM	8
De la sensibilisation au soutien technique – la compréhension mène à l'action	8
<b>3. Miser sur le soutien technique pour renforcer les capacités en gestion des actifs</b>	<b>10</b>
Soutien technique fourni dans le cadre du premier volet de financement (DP 1) du PGAM	11
Conception et lancement du deuxième volet de financement (DP 2) du PGAM	11
<b>4. Subventions renforçant la capacité des municipalités en gestion des actifs</b>	<b>13</b>
Subventions aux municipalités	13
Accessibilité du processus de demande, d'évaluation et d'approbation du PGAM	14
Les subventions municipales du PGAM en action	15
Progrès sur l'échelle de préparation pour la gestion des actifs	17
<b>5. Mobiliser les connaissances en gestion des actifs et promouvoir la collaboration pancanadienne</b>	<b>20</b>
Mettre en commun les ressources existantes	20
Élaborer et utiliser de nouveaux produits du savoir	21
Soutenir des communautés de pratique et établir un solide écosystème en gestion des actifs	22
<b>6. Gestion et gouvernance du Programme</b>	<b>24</b>
Gouvernance	24
Prestation transparente, équitable et responsable du Programme	24
Engagement des intervenants	24
Suivi et évaluation	25
<b>7. Perspectives d'avenir</b>	<b>25</b>

## Acronymes et abréviations

<b>AFMNB</b>	Association francophone des municipalités du Nouveau-Brunswick
<b>AMBC</b>	Asset Management British Columbia
<b>APT</b>	Associations municipales des provinces et des territoires
<b>CDP</b>	Comité directeur du Programme
<b>DP</b>	Demande de propositions
<b>FCM</b>	Fédération canadienne des municipalités
<b>FQM</b>	Fédération québécoise des municipalités
<b>GTT</b>	Groupe de travail technique
<b>INFC</b>	Infrastructure Canada
<b>MAMOT</b>	Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire
<b>MIC</b>	Programme Municipalités pour l'innovation climatique
<b>NAMS</b>	National Asset Management Strategy
<b>NWTAC</b>	Northwest Territories Association of Communities
<b>PGAM</b>	Programme de gestion des actifs municipaux
<b>SUMA</b>	Saskatchewan Urban Municipalities Association

# 1. Aperçu du PGAM

## Qu'est-ce que le Programme de gestion des actifs municipaux

Le Programme de gestion des actifs municipaux (PGAM) est un fonds de développement des capacités de 50 millions de dollars, confié à la Fédération canadienne des municipalités (FCM) par Infrastructure Canada (INFC) pour favoriser l'adoption et l'amélioration des pratiques de gestion des actifs dans l'ensemble du secteur municipal du Canada.

En contribuant à améliorer les pratiques de gestion des actifs, la collecte des données et la prise de décisions fondées sur des données probantes dans le secteur municipal, Infrastructure Canada optimise la prestation d'un financement de plus de 180 milliards de dollars qui soutient la remise en état, le renouvellement et le renforcement des infrastructures publiques du Canada.

## Principes directeurs du PGAM

Dans la phase initiale du Programme (2016-2017), on a consulté les associations municipales des provinces et des territoires (APT), les communautés de pratique et d'autres intervenants clés. Ces consultations ont permis d'établir des principes directeurs clés qui ont façonné la conception du Programme axée sur la collaboration :

- Établir des partenariats avec les APT et d'autres organismes pour veiller à ce que le PGAM soit un complément aux programmes existants (plutôt que de les dédoubler)
- Reconnaître les exigences réglementaires existantes (comme le Fonds de la taxe sur l'essence) et celles à venir dans chaque province et territoire
- Mobiliser INFC pour s'entendre sur une série de paramètres communs de mesure des progrès du PGAM à l'échelle du Canada
- Tirer profit des pratiques reconnues et de l'expertise déjà en place dans chaque province et territoire pour établir un cadre commun de gestion des actifs au Canada
- Cerner les lacunes et y remédier dans les cas où les programmes actuels ont besoin d'aide pour atteindre les objectifs communs de gestion des actifs

## Vue d'ensemble de la première année de mise en œuvre du PGAM

Le PGAM a connu un franc succès au cours de sa première année de fonctionnement (2017-2018), atteignant tous ses objectifs et établissant un réseau solide à l'échelle du pays qui nous permettra de maintenir le succès au cours des prochaines années.

Le portefeuille de projets de subventions municipales et de programmes pilotés par des partenaires du Programme a permis au PGAM d'atteindre son public cible – collectivités de petite et de moyenne taille dans chaque province et territoire du Canada – et de permettre aux collectivités d'améliorer leurs pratiques de gestion des actifs. Plus important encore, le PGAM a permis de créer un réseau solide et collaboratif de partenaires et d'intervenants essentiel à la réussite du Programme.

## Réalisations effectuées dans le cadre du PGAM : exercice 2017-2018

La **figure 1** présente la chronologie de certains des principaux jalons du PGAM atteints au cours de l'année. Pendant sa première année complète de fonctionnement, le PGAM a :

- ▶ Lancé son offre de subvention aux municipalités
- ▶ Lancé sa première demande de propositions destinée aux organismes partenaires en vue d'offrir des programmes de sensibilisation et de soutien technique
- ▶ Formé son groupe de travail technique chargé de conseiller l'équipe du Programme au sujet de la mise en œuvre et des produits du savoir
- ▶ Appuyer la collaboration entre les communautés de pratique de la gestion des actifs
- ▶ Élaborer des outils de savoir et des ressources de gestion des actifs qui seront publiés au cours de la troisième année

**Figure 1 :** Calendrier des jalons du PGAM



## Travailler en partenariat et mettre à profit l'expertise

L'élan entourant la gestion des actifs ne cesse de prendre de l'ampleur partout au pays. Différentes provinces et territoires continuent d'adopter des approches légèrement différentes en matière de gestion des actifs, ce qui demande de plus en plus au PGAM de s'associer aux organismes régionaux et de reconnaître les exigences des provinces et territoires. Les organismes partenaires et les intervenants, notamment les provinces et les territoires, les associations municipales des provinces et des territoires, les communautés de pratique et d'autres organismes portent un grand intérêt au PGAM et font preuve d'un engagement concret. Ces partenaires fournissent un solide soutien aux municipalités, avec ou sans l'appui du PGAM. Ils veulent que le PGAM s'attache à corriger les lacunes des programmes, des outils et des ressources, tout en continuant d'appuyer différentes approches dans chaque province et territoire.

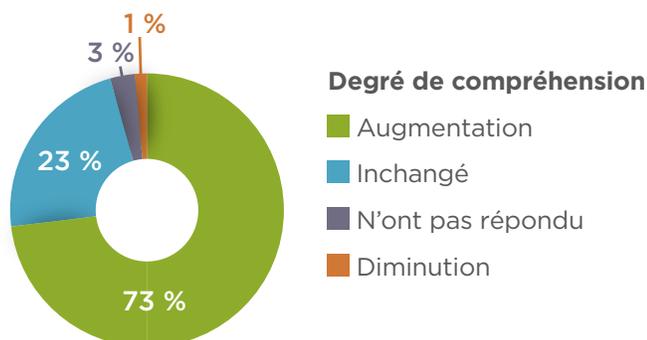
## 2. Sensibilisation à la gestion des actifs

Pendant l'exercice 2017-2018, le PGAM a travaillé avec des partenaires afin de favoriser les connaissances en gestion des actifs de municipalités à l'échelle du pays.

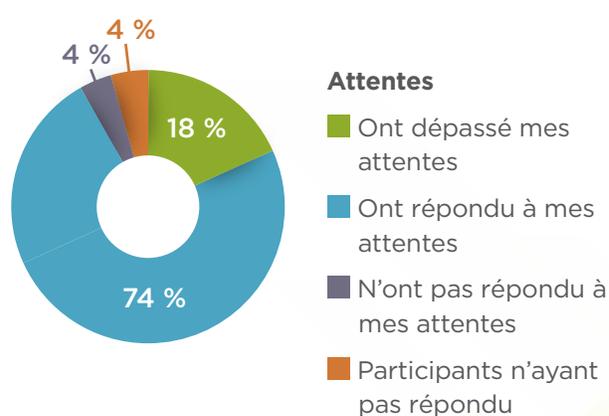
### Résultats – activités de sensibilisation

- 23 partenaires ont été engagés pour fournir des activités de sensibilisation et de soutien technique aux municipalités.
- 66 activités de sensibilisation auxquelles ont participé 2 698 personnes ont été organisées par des organismes partenaires.
- 7 présentations sur la gestion des actifs, qui ont attiré 514 participants, ont été données dans l'ensemble du pays par le PGAM.
- 73 % des participants (78 % des élus et 70 % des employés municipaux) qui ont évalué les activités de sensibilisation du PGAM ont dit mieux comprendre la gestion des actifs, et 92 % ont indiqué que les activités avaient atteint ou dépassé leurs attentes.

**Figure 2 :** Changements apportés à la compréhension qu'ont les participants de la gestion des actifs lors des activités de sensibilisation



**Figure 3 :** Mesure dans laquelle les activités de sensibilisation ont répondu aux attentes des participants



## Activités de sensibilisation offertes par des organismes partenaires

Le premier volet du financement octroyé aux organismes partenaires (DP 1) du PGAM, lancé en mai 2017, a permis de soutenir 23 propositions de présentations et d'ateliers destinées à diverses municipalités de tout le Canada ayant pour but la sensibilisation à la gestion des actifs.

L'approche axée sur les partenaires constitue un bon modèle pour s'assurer que la communication sur la gestion des actifs est adaptée aux différentes provinces et territoires. Des organismes de tout le pays ont créé divers outils qui varient des vidéos et des listes de contrôle d'entretien propres au contexte nordique à une vidéo de recrutement qui a attiré de nombreux participants, à des webinaires en Saskatchewan, à des présentations lors de conventions municipales prévues et à des ateliers d'une journée complète dans de petites collectivités.

L'un des avantages imprévus de l'approche en partenariat a été la mesure dans laquelle les organismes se sont liés et ont collaboré à leurs propositions. Les organismes du Québec, de la Saskatchewan et de l'Alberta ont tiré parti des efforts des autres et, dans certains cas, ont soumis des propositions conjointes.

**Le PGAM a pour priorité stratégique d'établir entre autres des partenariats avec des organismes de toutes les provinces et territoires, en particulier dans les collectivités du Nord confrontées à des difficultés différentes de celles du reste du Canada, et où le soutien fourni par les APT et par les gouvernements territoriaux est essentiel. Pendant l'exercice 2017-2018, le PGAM a travaillé avec des APT dans les trois territoires.**



### Clé du succès

Solliciter les commentaires des organismes partenaires et répondre à leurs réalités et à leurs besoins opérationnels.

### Citations d'organismes partenaires :

« L'équipe du PGAM a été plus qu'accommodante, compte tenu de la nature bénévole de notre organisation. »

« Nous avons reçu suffisamment de financement et bénéficié d'assez de souplesse pour fusionner notre projet avec un autre lorsque les capacités ont changé. »

« Notre organisation et la FCM ont suivi plusieurs étapes d'apprentissage dans le cadre de la DP 1 du PGAM pour adopter la meilleure façon de progresser et de travailler ensemble, y compris de composer à l'occasion avec des délais serrés et avec des mesures d'atténuation des risques financiers. »

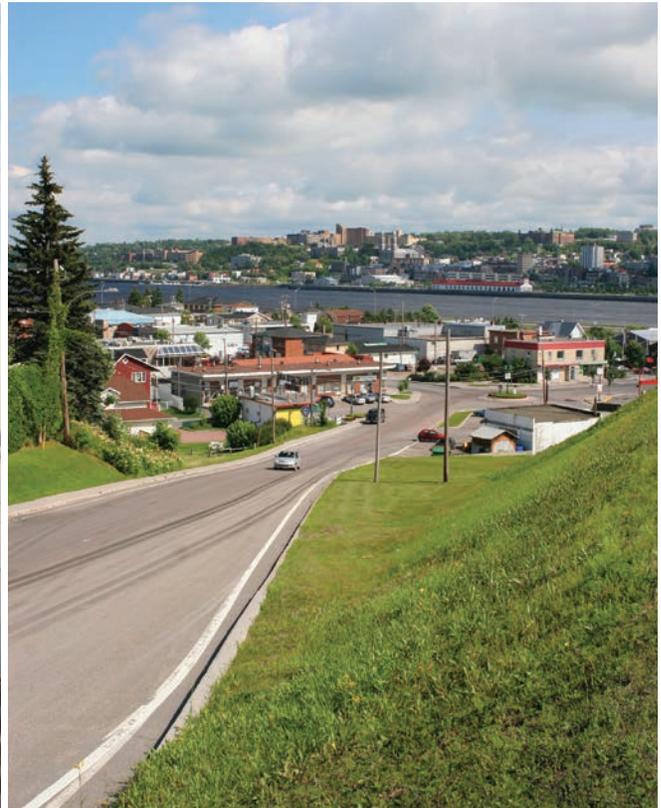
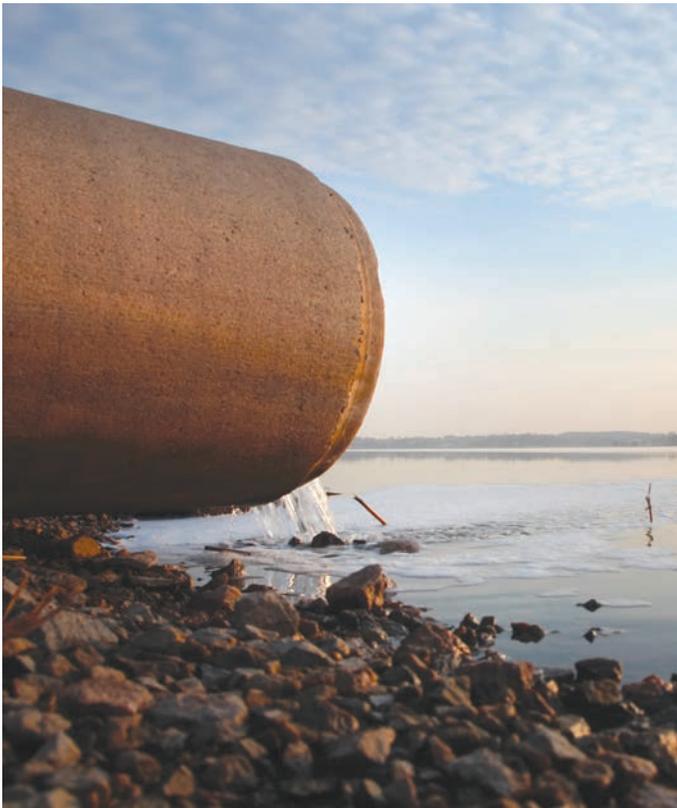
## Activités de sensibilisation de la FCM

Au cours de la deuxième année, le PGAM a présenté directement des exposés sur la gestion des actifs et sur le Programme à Edmonton, à Winnipeg, à Iqaluit, à Ottawa, à Fredericton et à Antigonish.

Compte tenu de l'importance de l'apprentissage dirigé par les pairs, le PGAM a englobé la participation d'employés municipaux chevronnés qui ont partagé leurs études de cas sur la gestion des actifs dans un atelier, et de deux élus qui ont pris la parole au congrès annuel de la FCM. Les participants ont souligné que cette approche de pair à pair était très précieuse. La FCM a également utilisé ces séances de sensibilisation pour vérifier comment les différents messages sur la gestion des actifs ont trouvé un écho auprès de chaque public.

## De la sensibilisation au soutien technique – la compréhension mène à l'action

Au cours des consultations d'intervenants tenues pendant l'exercice 2016-2017, on s'est rendu compte que de nombreux élus et employés municipaux au Canada ignorent la valeur que la gestion des actifs peut ajouter à leurs collectivités. C'est pourquoi on a mis l'accent sur la sensibilisation, qui demeurera un axe central du Programme dans le cadre de nos efforts pour joindre un plus grand nombre de municipalités canadiennes et pour contrer le roulement continu du personnel et des élus. En même temps, au fur et à mesure que la sensibilisation augmente, le PGAM mettra davantage l'accent sur l'offre de soutien technique afin d'aider les municipalités à renforcer leurs capacités et à prendre les mesures nécessaires en matière de gestion des actifs.



# Des solutions adaptées aux réalités locales :

## Renforcement des capacités de gestion des actifs dans les Territoires du Nord-Ouest



Source : Northwest Territories Association of Communities

Même s'il peut être difficile d'entretenir et de renouveler les infrastructures d'une municipalité, c'est particulièrement difficile dans les collectivités du Nord du Canada en raison de facteurs comme les grandes distances, le climat rigoureux et le manque d'expertise locale.

« **Bon nombre des solutions et des approches qui fonctionnent pour les municipalités du reste du Canada ne fonctionnent tout simplement pas ici** », affirme Sara Brown, présidente-directrice générale de la Northwest Territories Association of Communities (NWTAC). Née à Yellowknife, Sara Brown travaille dans le secteur municipal depuis plus de deux décennies, notamment dans les villes ontariennes de Huntsville et d'Ajax.

« Même quelque chose d'aussi simple que le partage de l'information doit être fait différemment dans le Nord, dit-elle. Les coûts élevés des déplacements rendent difficile l'embauche d'un consultant ou la participation à une conférence. Et le manque de services Internet à large bande dans de nombreuses collectivités rend presque impossible la vidéoconférence ou le partage de fichiers en ligne. »

Les effets des changements climatiques rendent également la planification des infrastructures plus difficile dans le Nord. Selon certaines estimations, les répercussions des changements climatiques sont quatre fois plus graves dans le Nord que dans le reste du Canada. Les routes de glace sont utilisables pendant des périodes de plus en plus courtes chaque année, par exemple, et la fonte du pergélisol provoque le mouvement des bâtiments.

« La gestion des risques est une autre considération importante, affirme Sara Brown. Si le système de chauffage d'un centre récréatif tombe en panne en hiver, par exemple, cela peut être catastrophique et affecter tout, de la fréquentation scolaire au taux de criminalité. Il n'y a pas de gens de métier dans chaque collectivité et il est souvent impossible d'apporter les pièces nécessaires pour effectuer les réparations. »

Pour aider ses 33 collectivités membres à relever ces défis, la NWTAC suit une stratégie de collaboration multidimensionnelle. Depuis plusieurs années, l'organisme aide les collectivités membres à intégrer la gestion des actifs à leurs processus de planification. À l'appui de ces efforts, la NWTAC a reçu du financement du Programme de gestion des actifs municipaux (PGAM) de la Fédération canadienne des municipalités en 2017. Le financement a aidé la NWTAC à concevoir et à offrir de la formation, ainsi qu'à élaborer et à distribuer des documents qui renforcent la capacité de planification des collectivités. Le matériel comprend des vidéos, des cahiers de planification du cycle de vie et des listes de contrôle pour l'entretien préventif. La NWTAC tiendra également une conférence de deux jours sur la gestion des actifs à l'intention du personnel municipal et des élus.

**« L'aide du PGAM est idéale [...] parce qu'elle nous permet de concevoir des solutions adaptées à la situation de nos collectivités. De cette façon, nous pouvons nous concentrer sur les mesures de soutien qui sont les plus utiles pour nos collectivités du Nord et, en fin de compte, obtenir de meilleurs résultats. »**

- Sara Brown, présidente-directrice générale de la Northwest Territories Association of Communities (NWTAC)

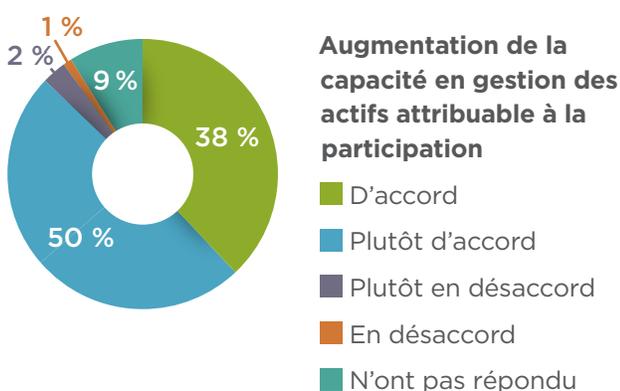
### 3. Miser sur le soutien technique pour renforcer les capacités en gestion des actifs

Une fois que les municipalités connaissent la valeur des pratiques de gestion des actifs, elles doivent en acquérir l'expertise et se donner la capacité de les adopter à l'échelle locale. Pendant la deuxième année, les partenaires du PGAM ont offert de la formation en gestion des actifs aux municipalités, dans différents formats.

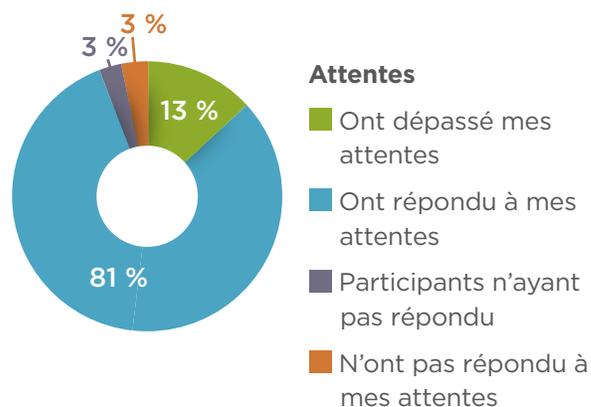
#### Résultats – activités d'assistance technique

- 23 activités de soutien technique, qui ont attiré 580 participants provenant de 286 municipalités, ont été offertes par sept organismes partenaires pendant la deuxième année.
- 88 % des participants interrogés étaient d'accord, ou plutôt d'accord, pour dire que la formation a accru la capacité en gestion des actifs de leur municipalité, et 94 % ont indiqué que la formation a répondu à leurs attentes ou les a dépassées.
- Trois mois après avoir suivi la formation en soutien technique, 63 % des répondants interrogés dans un sondage de suivi ont indiqué avoir pris des mesures concrètes pour améliorer la gestion des actifs dans leur municipalité.

**Figure 4 :** Mesure dans laquelle les participants ont convenu que les activités d'assistance technique ont accru la capacité de leur municipalité en matière de gestion des actifs



**Figure 5 :** Mesure dans laquelle les activités d'assistance technique ont répondu aux attentes des participants



## Soutien technique fourni dans le cadre du premier volet de financement (DP 1) du PGAM

Sept partenaires ont fourni du soutien technique dans le cadre du premier volet de financement (DP 1) du PGAM. Il s'agissait notamment d'ateliers d'une journée complète où les participants se sont autoévalués à l'aide de l'échelle de préparation pour la gestion des actifs de la FCM ainsi que de modules d'apprentissage et de cours en ligne.

Les participants ont tout particulièrement apprécié un cours en ligne de dix semaines donné par National Asset Management Strategy (NAMS) Canada. Ce cours, dispensé à 200 participants, a permis à l'équipe de NAMS de fournir un soutien individuel de haut niveau. Il a été tellement populaire auprès des municipalités canadiennes que les 200 places se sont envolées en 16 jours; 140 municipalités y ont participé.

## Conception et lancement du deuxième volet de financement (DP 2) du PGAM

Le deuxième volet de financement du PGAM privilégie une approche d'apprentissage en groupe. Le PGAM financera des organismes partenaires afin que ceux-ci offrent du soutien technique en gestion des actifs à des groupes de municipalités. C'est là une façon rentable et bénéfique de fournir un soutien approprié aux petites collectivités.

Le PGAM a lancé ce deuxième volet de financement en mars 2018, avec un léger retard sur le plan initial, pour satisfaire les organismes partenaires qui ont exprimé leur besoin de disposer de plus de temps pour terminer les activités dans le cadre du premier volet de financement. Bien que ce deuxième volet porte principalement sur le soutien technique, les organismes partenaires conservent une certaine marge de manœuvre pour continuer à organiser les activités de sensibilisation qu'elles jugent appropriées et pour offrir les programmes qui répondent le mieux aux besoins des municipalités de leur province ou territoire.



Source : Northwest Territories Association of Communities

## Mettre en œuvre la gestion des actifs :

### Comment l'AFMNB fournit un soutien essentiel à des collectivités comme Rogersville, au Nouveau-Brunswick



Source : Rogersville, Nouveau-Brunswick

De nombreuses petites et moyennes collectivités du Nouveau-Brunswick ont commencé à intégrer les principes de la gestion des actifs à la planification municipale grâce à une initiative dirigée par l'Association francophone des municipalités du Nouveau-Brunswick (AFMNB). Les membres de l'AFMNB comprennent 50 municipalités qui représentent environ 300 000 personnes, soit le tiers de la population totale de la province.

« Nous avons sondé nos membres l'an dernier pour déterminer la meilleure façon de les aider à tirer le meilleur parti de leur infrastructure, déclare Eugénie Boudreau, directrice générale adjointe de l'AFMNB. Dans la dernière année, nous avons élaboré et commencé à offrir des ateliers et des outils de planification ciblés. »

L'AFMNB a accédé à la majeure partie du financement de l'initiative par l'entremise du PGAM, le Programme de gestion des actifs municipaux administré par la Fédération canadienne des municipalités. Le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick est un autre partenaire clé. L'initiative comprend une série d'ateliers organisés dans toute la province à l'intention de petits groupes d'employés municipaux et d'élus.

**« Les ateliers sont un succès, explique Eugénie Boudreau. Peu après leur lancement, les inscriptions ont commencé à dépasser les attentes de 40 %. »**

Les employés et les fonctionnaires de Rogersville, qui compte une population de 1 100 personnes, ont trouvé les ateliers extrêmement bénéfiques, selon Angèle McCaie, directrice générale de la municipalité. « Ce qui est particulièrement utile, c'est que la série d'ateliers commence par les éléments de base, puis progresse jusqu'à la compréhension avancée dont une municipalité a besoin pour planifier efficacement. »

Avec seulement trois employés à temps plein, quatre conseillers et un maire, Rogersville a eu du mal à planifier efficacement à long terme. « Nous réussissons mieux à gérer les crises à court terme qui semblent surgir régulièrement qu'à planifier à long terme. La gestion des actifs permettra d'améliorer notre capacité de gérer tout, de nos immeubles et terrains municipaux à notre réseau d'égouts, qui est presque à la fin de son cycle de vie. »

Rogersville prévoit adopter une politique de gestion des actifs d'ici juillet 2018. Pour faciliter la prochaine étape - un plan d'immobilisations - la Ville a demandé et reçu une subvention du PGAM.

**« Rogersville est prête pour une nouvelle façon de faire les choses et nous sommes déterminés à réaliser le plein potentiel de la gestion des actifs [...] L'AFMNB nous aide à atteindre cet objectif en offrant un soutien adapté à notre situation particulière. Grâce à la formation et aux outils qu'elle offre, je suis convaincue que nous pouvons offrir à nos résidents les services de qualité qu'ils méritent. »**

- Angèle McCaie, directrice générale de la municipalité

## 4. Subventions renforçant la capacité des municipalités en gestion des actifs

Le PGAM offre aux municipalités du financement qui couvre un éventail de projets, afin de les aider à renforcer leur capacité et leur expertise en gestion des actifs.

### Résultats – subventions accordées aux municipalités

- 227 projets ont été approuvés entre le lancement du programme, en mai 2017, et le 31 mars 2018.
- 15 projets ont été achevés, dont 80 % ont progressé sur l'échelle de préparation pour la gestion des actifs de la FCM.
- 9,3 millions de dollars ont été accordés en financement.
- 81 % des projets du PGAM ont été attribués à des municipalités de moins de 15 000 personnes.

### Subventions aux municipalités

Le programme de subventions aux municipalités du PGAM a été conçu pour maximiser la souplesse et permettre aux bénéficiaires de choisir les activités qui leur sont les plus utiles.

### Caractéristiques principales du programme de subventions aux municipalités du PGAM

- Les projets peuvent obtenir un financement de 50 000 \$ ou de 80 % des coûts admissibles du projet, selon le plus petit montant, pour mener des activités admissibles qui se traduisent par des pratiques améliorées de gestion des actifs et sont entièrement réalisées dans un délai de douze mois (dont un mois pour le rapport final).
- Les projets peuvent être cofinancés par d'autres sources de financement public (aucune limite de cumul).
- Les activités admissibles doivent convenir à toutes les municipalités, peu importe leur niveau de préparation en gestion des actifs, et permettre, par leur souplesse, d'élaborer des plans de gestion des actifs dans n'importe quel cadre. Elles sont classées comme suit<sup>1</sup>:
  - Évaluations de la gestion des actifs (risques, besoins)
  - Plans, politiques et stratégies de gestion des actifs
  - Collecte de données et production de rapports
  - Formation et perfectionnement organisationnel
  - Transfert des connaissances

<sup>1</sup> Les exclusions comprennent les études de faisabilité, les activités visant à satisfaire les exigences de la norme PS 3150, toute dépense en immobilisations autre que pour un logiciel de gestion des actifs et toute activité considérée comme une activité générale d'exploitation ou d'entretien.

## Accessibilité du processus de demande, d'évaluation et d'approbation du PGAM

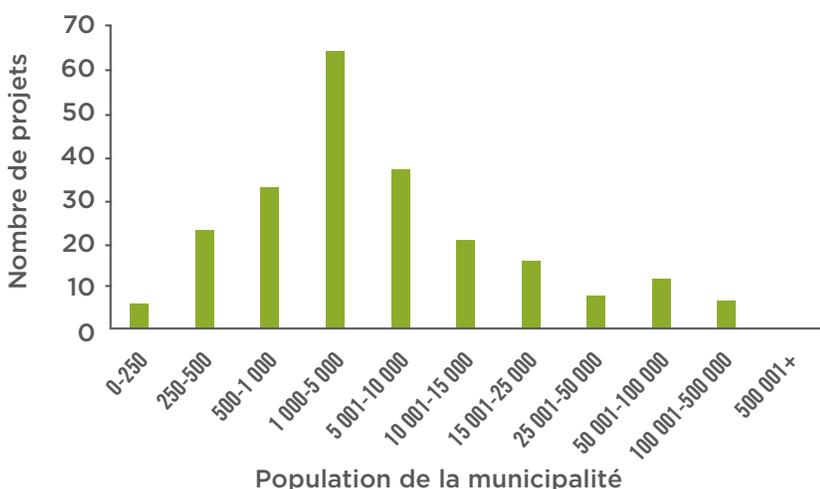
Le PGAM, très populaire partout au Canada, est offert aux municipalités de toutes tailles, peu importe leur degré d'expérience en gestion des actifs. Le PGAM a réussi à atteindre en particulier les petites municipalités moins bien nanties, généralement non desservies par des programmes fondés sur les demandes. Selon le recensement de 2016, plus de 80 % des quelque 3 650 municipalités du Canada comptent moins de 5 000 habitants<sup>2</sup> et sont le plus souvent gérées par un personnel administratif de moins de cinq employés à temps plein. Par conséquent, le PGAM doit absolument être simple et facile d'accès.

La demande de financement du PGAM a donné lieu à un portefeuille de projets plus important que prévu, avec 227 projets approuvés, dont 147 (65 %) ont fait l'objet d'un contrat en mars 2018. Le PGAM atteint son public cible : 81 % des projets ont été attribués à des petites municipalités. La **figure 6** montre les 227 projets du PGAM segmentés par population de bénéficiaires. Dans le cadre du Programme, on a alloué 9,3 millions de dollars en subventions pour ces 227 projets.

En raison du délai nécessaire pour obtenir un décret d'exclusion en vertu de la loi M 30 du Québec, les municipalités du Québec n'ont pas pu accéder directement au financement du programme PGAM pendant la deuxième année. En décembre 2017, la FCM a conclu une entente avec le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT) du Québec afin de permettre aux municipalités québécoises d'obtenir du financement du PGAM, du programme Municipalités pour l'innovation climatique (MIC) et du Programme de leadership en gestion des actifs (PLGA) de la FCM. En mars 2018, le PGAM (en partenariat avec le MAMOT) a lancé avec succès le Programme afin de recevoir les demandes des municipalités du Québec, rendant ainsi le Programme entièrement accessible à toutes les municipalités du Canada.

Le programme de financement des municipalités permet d'accepter les demandes en tout temps (plutôt que sur une période fixe). Le PGAM fait appel à des pairs examinateurs qualifiés externes qui examinent et évaluent les demandes soumises dans le cadre de ce programme selon des critères et un système de pointage clairs.

**Figure 6** : Répartition des projets du PGAM par population

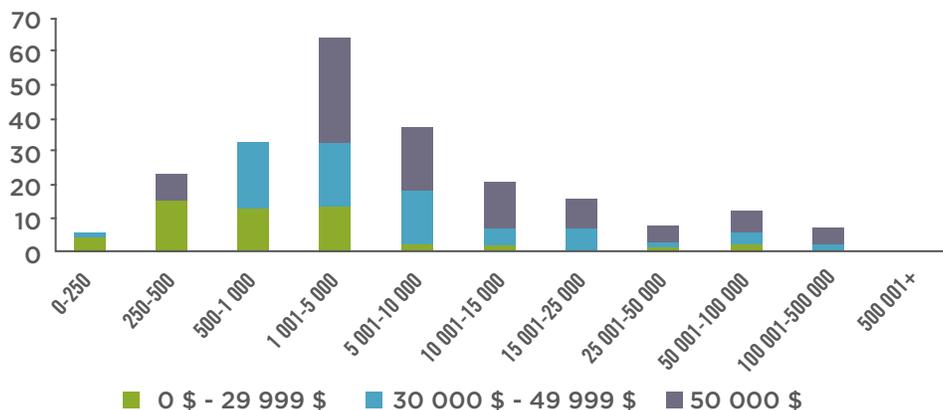


<sup>2</sup> <http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/hlt-fst/pd-pl/Table.cfm?Lang=Eng&T=301&S=3&O=D>

## Les subventions municipales du PGAM en action

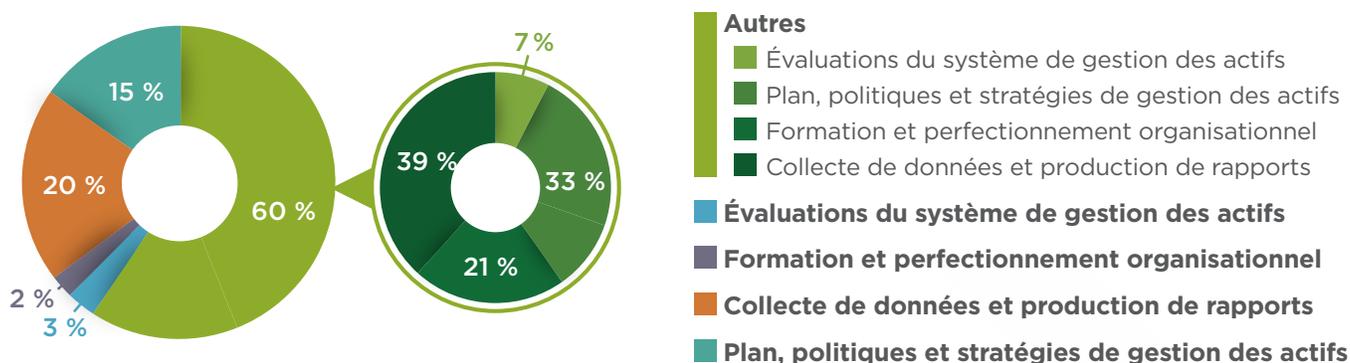
Jusqu'à présent, les subventions municipales accordées par le PGAM sont utilisées de diverses façons, soulignant ainsi l'importance de la souplesse du Programme. Le montant du financement disponible semble suffisant pour permettre aux municipalités de réaliser des progrès significatifs en gestion des actifs, dans le cadre d'un projet d'une durée d'un an. La moitié des bénéficiaires de financement demandent moins que le montant maximal de 50 000 \$. Le financement de 80 % des coûts admissibles des projets a sans aucun doute permis aux municipalités d'effectuer des travaux qu'elles auraient autrement été incapables de réaliser sans aide financière. La **figure 7** montre la répartition des montants des subventions octroyées aux bénéficiaires du PGAM au cours de la deuxième année.

**Figure 7 :** Montants des subventions, répartis par catégorie de population



Le PGAM a ratissé large, rendant de nombreuses activités admissibles au financement afin d'accommoder les municipalités utilisant différentes pratiques de gestion des actifs. Le PGAM permet aux municipalités d'élaborer une portée des travaux qui englobe plus d'une activité clé et d'adapter leurs projets en fonction de leurs priorités les plus urgentes, en vue de réaliser des progrès sur plusieurs compétences en gestion des actifs. Les demandeurs peuvent choisir trois activités clés à réaliser pendant le projet financé. La **figure 8** montre les activités sur lesquelles travaillent les bénéficiaires et comporte une ventilation des activités sélectionnées parmi les projets sur lesquels les municipalités ont choisi d'exercer plusieurs activités.

**Figure 8 :** Activités entreprises par les bénéficiaires de subventions du PGAM



Dans leur formulaire de demande, les bénéficiaires déterminent sur quelles compétences de l'échelle de préparation pour la gestion des actifs de la FCM portera leur projet. Ils établissent les résultats correspondants qu'ils obtiendront et les produits livrables connexes. Le **tableau 1** résume les activités admissibles et les produits livrables connexes des quinze projets achevés pendant la deuxième année.

**Tableau 1 :** Résumé des produits livrables réalisés au cours de la deuxième année dans le cadre de quinze projets

Activité admissible	Projets terminés : Résumé des produits livrables/résultats (GA = gestion des actifs)	Nombre de résultats
<b>Évaluations du système de gestion des actifs</b>	Évaluations de l'état d'avancement de la GA	2
<b>Plan, politiques et stratégies de gestion des actifs</b>	Politique de GA	5
	Stratégie de GA	2
	• Approbation par le Conseil de la politique/stratégie de GA	3
	Plans de GA (PGA)* mis à jour ou élaborés	55
	• PGA ayant précisé l'écart de financement par catégorie d'actif	46
	• Le Conseil a approuvé leurs PGA (nombre de projets)	4
<b>Collecte de données et production de rapports</b>	Projets ayant réalisé des travaux sur le terrain (nombre de projets)	14
	• Inventaire* des actifs (dans le cadre du travail sur le terrain)	24
	• Évaluation de l'état* (sur le terrain)	26
	Cadre d'évaluation de l'état	9
	Bulletin de rendement en matière d'infrastructure	4
	Définition et/ou évaluations des niveaux de service	12
	Analyse des risques	5
	Achat de logiciels (module ou configuration)	2
<b>Formation et perfectionnement organisationnel</b>	Formation en GA	10
	Mise sur pied d'une équipe ou d'un comité de GA	1
	Mobilisation du Conseil	5
	Mobilisation des employés	3
	Intégration de la GA dans les descriptions de travail	8
<b>Transfert des connaissances</b>	Échange de connaissances sur la GA avec des pairs	0
* Remarque : la définition d'un PGA diffère d'une région à l'autre du Canada. Par souci d'uniformité, le PGAM compte un PGA pour chaque catégorie d'actifs pour laquelle un plan a été élaboré ou mis à jour. De même, le PGAM dénombre un inventaire ou une évaluation de l'état des actifs par catégorie d'actif terminée.		

## Progrès sur l'échelle de préparation pour la gestion des actifs

Sur les quinze projets achevés, douze bénéficiaires (80 %) ont avancé d'un niveau dans au moins une compétence sur l'échelle de préparation pour la gestion des actifs de la FCM. Le tableau suivant montre les compétences dans lesquelles les bénéficiaires ont progressé d'au moins un niveau.

**Tableau 2 :** Changements de niveau sur l'échelle de préparation pour la gestion des actifs, répartis par domaine de compétence

Compétence	Nbre de projets qui ont changé de niveau selon l'échelle de préparation (de 15)
Politique et gouvernance	7 (47 %)
Personnel et leadership	5 (33 %)
Données et information	9 (60 %)
Planification et prise de décisions	8 (53 %)
Contribution à la pratique de la GA	6 (40 %)

Dans chacun des trois autres projets, les bénéficiaires ont recueilli des données ou effectué des évaluations de l'état de certaines catégories d'actifs, ce qui leur a permis d'élaborer des plans pour ces actifs. Les efforts de ces collectivités ont amélioré considérablement leur capacité de gérer les actifs et de prendre des décisions en matière d'infrastructure fondées sur les données. Toutefois, parce qu'elles ont priorisé certaines catégories d'actifs et qu'elles n'ont peut-être pas de données pour **toutes** les catégories d'actifs, ces collectivités n'ont pas terminé un niveau complet dans l'échelle de préparation pour la gestion des actifs.



### Clé du succès

Il faut du temps, des ressources et des efforts constants pour réaliser des progrès en gestion des actifs et apporter un changement durable à la culture décisionnelle. Même si une collectivité ne monte pas de niveau sur l'échelle de préparation pour la gestion des actifs, tout progrès représente un pas important vers l'avant.

Le PGAM prend différentes mesures pour aider les municipalités à évaluer leurs objectifs et leur degré de préparation en matière de gestion des actifs à l'aide de l'échelle de préparation pour la gestion des actifs de la FCM. Entre autres, il offre de la rétroaction à l'étape de la demande, propose des webinaires aux bénéficiaires de financement, travaille avec des partenaires pour accorder du soutien et a créé un guide pratique qui explique comment atteindre le niveau 1 de l'échelle de préparation (qui sera publié pendant l'exercice 2018-2019).

## La voie à suivre

### Municipalité rurale de Frenchman Butte n° 501, Saskatchewan

**Population :** 1 494 personnes

**Taille :** 1 927 km<sup>2</sup>

**Montant de la subvention :** 34 800 \$

**Date de début du projet :** 1<sup>er</sup> novembre 2017

**Date de fin du projet :** 22 octobre 2018



Source : Municipalité rurale de Frenchman Butte n° 501

Le désir d'exercer un plus grand contrôle sur son avenir a incité la municipalité rurale de Frenchman Butte n° 501 à adopter la gestion des actifs. Nichée le long de la frontière de l'Alberta et couvrant près de 2 000 kilomètres carrés de la Saskatchewan, Frenchman Butte compte environ 1 500 habitants. Bien que l'agriculture soit un pilier de l'économie, l'industrie pétrolière et gazière y est de plus en plus importante, et plusieurs entreprises exploitent des installations à Frenchman Butte.

« L'industrie a été formidable pour la collectivité, affirme Rita Rogers, directrice générale de Frenchman Butte. De plus en plus de jeunes choisissent de rester et de profiter, par exemple, des possibilités d'emploi, et les impôts fonciers de l'industrie représentent plus de 90 % des revenus municipaux. L'un des inconvénients, cependant, c'est que de nombreux camions lourds circulent sur nos routes, ce qui augmente nos coûts d'entretien. »

Rita Rogers connaît bien les défis de planification auxquels font face les municipalités rurales. Elle a travaillé pour plusieurs d'entre elles, dont Frenchman Butte, comme entrepreneure avant de commencer à occuper son emploi actuel en 2017, et elle a également siégé au sous-comité de gestion des actifs de la Saskatchewan Association of Rural Municipalities.

« Pour planifier efficacement, une municipalité doit avoir une bonne compréhension de l'infrastructure qu'elle possède, de l'état dans lequel elle se trouve et de la façon dont elle est susceptible d'être affectée par le développement futur », dit-elle.

En 2017, Frenchman Butte a lancé une initiative en plusieurs étapes axée sur la gestion des actifs. Une subvention du Programme de gestion des actifs municipaux, administré par la Fédération canadienne des municipalités, a permis à Frenchman Butte de commencer à former son préfet, six conseillers et huit employés.

« La formation aide tout le monde à acquérir une compréhension commune de nos objectifs et de la façon de les atteindre, affirme Rita Rogers. Elle nous aidera également à élaborer et à mettre à jour les plans pour la gestion des actifs et les dépenses en immobilisations. »

Le financement du PGAM a également permis à Frenchman Butte de rédiger un plan stratégique initial, dont le Conseil est maintenant saisi. Entre-temps, des représentants de la municipalité rurale continuent de se réunir régulièrement avec ceux des administrations voisines pour s'assurer que les réseaux de transport demeurent efficaces. Un groupe de travail se réunit tous les trimestres afin de faire le point sur les faits nouveaux et prévus.

**« Nous devons choisir des routes de transport lourd et concevoir des politiques d'entretien fondées sur l'information la plus récente sur l'état des routes et les tendances de la circulation », explique Rita Rogers.**

**– Rita Rogers, directrice générale de Frenchman Butte**

## Faire valoir ses arguments Village de Ryley (Alberta)

**Population :** 483 personnes

**Taille :** 1,97 km<sup>2</sup>

**Montant de la subvention :** 50 000 \$

**Date de début du projet :** 20 juillet 2017

**Date de fin du projet :** 10 décembre 2017



Le village de Ryley, en Alberta, a fait un grand pas dans son parcours de gestion des actifs en 2017, lorsqu'il a commandé une évaluation des infrastructures et un plan d'immobilisations sur 10 ans. Exécutés par une société d'ingénierie indépendante, ces travaux représentent un jalon pour Ryley, un village d'environ 500 personnes situé à une heure au sud-est d'Edmonton.

« Pour la première fois, les conseillers disposent maintenant des données à jour et exactes dont ils ont besoin pour prendre des décisions budgétaires judicieuses, affirme Michael Simpson, directeur général de Ryley. Nous avons aussi maintenant la capacité de mettre à jour les données et de veiller à ce qu'elles soient tout aussi pertinentes pour les futurs conseils. »

Depuis qu'il a accepté le poste en 2017, Michael Simpson a encouragé les cinq membres du Conseil de Ryley à adopter la gestion des actifs. Auparavant, il avait été directeur général du village de Willingdon, situé à proximité, et conseiller municipal de Vegreville, où il avait approfondi sa compréhension du défi des infrastructures municipales.

« Michael nous a aidés à reconnaître les avantages d'une approche stratégique à long terme pour gérer nos actifs, a déclaré le maire Terry Magneson. Comme mon père et mon grand père, je suis un agriculteur local qui a siégé au conseil municipal. Et comme eux, je veux m'assurer que Ryley continue de prospérer longtemps après mon départ. La gestion des actifs contribue à l'atteinte de cet objectif. »

Ryley a profité du financement du Programme de gestion des actifs municipaux (PGAM) de la Fédération canadienne des municipalités pour terminer le projet de recherche et de planification. Le PGAM a couvert environ les deux tiers des frais d'ingénierie du projet. Ryley possède maintenant des renseignements essentiels sur l'état de ses réseaux d'égouts, de ses routes et de ses trottoirs, ainsi qu'un plan décennal des travaux nécessaires pour veiller à ce que cette infrastructure continue de répondre aux besoins des résidents.

Un autre aspect du projet est la formation de cinq employés de Ryley. Le village a économisé en accédant aux outils de formation élaborés par le ministère des Affaires municipales de l'Alberta.

**« La continuité est essentielle [...] Les conseils et les directeurs généraux vont et viennent, mais le personnel municipal a tendance à rester en poste plus longtemps et peut informer les nouveaux administrateurs et conseillers au sujet des plans à long terme. »**

**– Michael Simpson, directeur général de Ryley**

## 5. Mobiliser les connaissances en gestion des actifs et promouvoir la collaboration pancanadienne

En plus de fournir des subventions et un soutien direct, le PGAM vise à mobiliser les connaissances en gestion des actifs partout au Canada. L'exercice 2017-2018 portait sur la compréhension des ressources existantes en gestion des actifs, l'élaboration de nouvelles ressources permettant de combler les lacunes et l'établissement d'un solide réseau d'organisations et de personnes servant à mobiliser les connaissances.

### Résultats – mobilisation des connaissances et promotion de la collaboration

- 6 ressources en gestion des actifs ont été publiées ou promues activement grâce au PGAM.
- 5 activités de mise en commun des connaissances ont été tenues, rassemblant des représentants de 28 organisations sectorielles, 22 municipalités, 7 gouvernements provinciaux et territoriaux et 2 ministères fédéraux.
- 5 nouveaux outils et ressources ont été élaborés (ils seront publiés pendant l'exercice 2018-2019).

### Mettre en commun les ressources existantes

Pendant la deuxième année, le personnel du PGAM a effectué une analyse contextuelle et a dressé la liste des ressources et des outils en gestion des actifs offerts aux municipalités canadiennes. Le Groupe de travail technique du PGAM a créé une courte liste des ressources qui conviennent le mieux aux débutants, dont les manuels d'introduction de la Saskatchewan Urban Municipalities Association (SUMA), de l'Asset Management British Columbia (AMBC), du gouvernement de l'Alberta (en anglais) et du gouvernement de l'Ontario. La liste recense également des politiques, des stratégies, des plans et des cadres que différentes municipalités canadiennes ont élaborés et que d'autres municipalités pourraient utiliser comme exemples. Bon nombre font partie du guide de la FCM intitulé Comment élaborer une politique, une stratégie et un cadre de gestion des actifs. Ces listes continueront d'être mises à jour et mises en commun tout au long du Programme.



## Élaborer et utiliser de nouveaux produits du savoir

Grâce au PGAM, six ressources en gestion des actifs ont été publiées ou mises en commun activement au cours de la deuxième année.

1. **Échelle de préparation pour la gestion des actifs** de la FCM – téléchargée plus de 3 300 fois
2. **Pourquoi investir dans la gestion des actifs** (vidéo), créée par le Fonds municipal vert de la FCM et partagée par le PGAM – vue 2 091 fois
3. La **page des ressources** sur la gestion des actifs sur le site Web de la FCM – 1 346 utilisateurs ont visité le site
4. **Overview of the asset management challenge** (vidéo) – publiée par Asset Management Saskatchewan et financée par le PGAM
5. **Brochure Gestion des actifs 101** – publiée par le Canadian Network of Asset Managers (CNAM) et financée par le PGAM
6. **Actifs municipaux - Module 1 - pourquoi se préoccuper de la gestion de ses actifs municipaux?** (module d'apprentissage en ligne) – publié par la FQM et financé par le PGAM

Au cours de la deuxième année, le PGAM a élaboré cinq courtes chroniques servant d'études de cas qui témoignent du travail incroyable accompli par les municipalités et les organismes partenaires. Ces études, qui paraîtront sur le site Web de la FCM au cours de la troisième année, sont incluses dans le présent rapport.

Le PGAM a également élaboré du contenu pour de nouveaux outils et de nouvelles ressources afin de combler les lacunes dans ce qui est actuellement offert. Ces ressources et outils seront publiés au cours de la troisième année.

- *Les composants de la gestion des actifs : guide pratique aidant à atteindre le niveau 1 de l'Échelle de préparation pour la gestion des actifs*
- Lancer la conversation sur la gestion des actifs avec votre conseil municipal : un outil de communication
- **Questions à poser AVANT que votre municipalité envisage l'achat d'un logiciel de gestion des actifs**
- Rapport sur les résultats et documents distribués à l'atelier sur la collaboration à la gestion des actifs de février 2018, résumant le contenu de l'atelier

Au cours de leur travail effectué dans le cadre de la DP 1, les organismes partenaires du PGAM ont également élaboré un certain nombre de nouveaux outils et de nouvelles ressources de sensibilisation à la gestion des actifs sur mesure qui seront offerts partout au pays, et sur **le site web de FCM**.



## Soutenir des communautés de pratique et établir un solide écosystème en gestion des actifs

Les communautés de pratique de la gestion des actifs apportent une contribution importante à la gestion des actifs municipaux au Canada. Le PGAM a financé un groupe de communautés de pratique pour qu'il organise deux réunions en personne en septembre et en octobre 2017. Dans le cadre de ces réunions, le groupe a créé Gestions des actifs Canada – alliance de communautés de pratique canadiennes visant à accroître le partage et la collaboration entre ces organisations.

Depuis le début de ces travaux, une nouvelle communauté de pratique s'est formée à Terre-Neuve-et-Labrador. Des représentants de Building Asset Management in Newfoundland and Labrador (BAM! NL) ont assisté à la réunion de février de Gestion des actifs Canada.

Au cours de la deuxième année, le PGAM a tenu plusieurs activités de mise en commun des connaissances qui ont rassemblé des représentants d'organisations sectorielles, de municipalités, de gouvernements provinciaux et territoriaux et du gouvernement fédéral pour qu'ils échangent des idées, des connaissances et de l'expérience. En plus des réunions de son groupe de travail technique et des ateliers de la communauté de pratique, le PGAM a organisé, en février 2018, un atelier de 2,5 jours sur la collaboration à la gestion des actifs. Les participants y ont trouvé une excellente occasion d'établir des liens entre les organisations travaillant à la gestion des actifs, de mettre en commun des expériences et des idées et d'apprendre les uns des autres.

### Commentaires de la séance plénière de clôture de l'atelier sur la collaboration à la gestion des actifs :

« J'ai aimé savoir ce que les autres font et entendre parler de solutions. »

« C'est fantastique, surtout quand on nous dit que nous ne travaillons pas en vase clos. »

« Ce fut une occasion de partager avec les meilleurs au pays. »

« Notre force, ce sont les gens dans la salle, et nous avons eu d'excellentes conversations. »

« Nous sommes tous actifs dans ce secteur, ce qui a renforcé l'importance de notre intégration, de notre réseautage et de notre collaboration. Prévoyons d'autres occasions d'établir des liens, parce que c'est là que se produit un échange réel. »



## Le modèle de réseau en étoile : Renforcer la collaboration à l'atelier sur la collaboration à la gestion des actifs



Source : Fédération canadienne des municipalités

Il est difficile de combler le déficit du Canada en matière d'infrastructure. Dans des milliers de petites et de grandes collectivités au pays, l'infrastructure qui soutient les services publics, comme l'eau potable, le traitement des eaux usées, les loisirs et le transport, atteint ou dépasse son cycle de vie prévu. Pour relever ce défi, il faut non seulement de l'argent, mais aussi de l'expertise locale en gestion des actifs.

« Pour maîtriser le déficit d'infrastructures, il faut s'assurer que chaque collectivité dispose du leadership, de l'expertise, des outils et des données dont elle a besoin pour planifier efficacement », selon Konrad Siu, professeur auxiliaire à l'Université de la Colombie-Britannique. Konrad Siu est considéré dans une large mesure comme le grand-père de la gestion des actifs au Canada, en raison de ses réussites universitaires, par exemple, sa maîtrise en génie et en administration des affaires et son expérience pratique, soit plus de deux décennies de gestion des infrastructures pour la Ville d'Edmonton, l'une des pionnières à l'échelle municipale au Canada dans la pratique de la gestion des actifs.

« La bonne nouvelle, c'est qu'il y a une bonne stratégie et des efforts concertés pour s'attaquer au problème, déclare Konrad Siu, et cet atelier sur la collaboration fait partie de la stratégie. »

M. Siu figurait parmi les 65 participants à un atelier de trois jours sur la collaboration organisé en mars 2018 par la Fédération canadienne des municipalités (FCM). Les participants, des représentants de divers organismes provinciaux, territoriaux et régionaux, possédaient déjà une expertise et une expérience considérables en gestion des actifs. L'atelier, qui fait partie du Programme de gestion des actifs municipaux (PGAM) de la FCM, a permis d'accroître la capacité de ces organisations à aider les municipalités à améliorer leurs processus de planification.

**« Cette partie du PGAM suit le principe du réseau en étoile [...] Chaque organisation régionale agit comme un point de connexion central associé à un certain nombre de municipalités. Cette approche permet aux collectivités d'accéder plus facilement à un soutien adapté à leurs besoins. »**

- Konrad Siu, professeur auxiliaire à l'Université de la Colombie-Britannique

Les ateliers portaient sur des sujets allant de l'élaboration de programmes d'études aux techniques d'apprentissage pour adultes en ligne, en passant par l'adaptation aux changements climatiques. Deux séances dirigées par les participants comportaient des discussions sur les priorités des praticiens, tandis qu'une autre séance donnait aux participants deux minutes pour présenter l'une des ressources de gestion des actifs de leur organisation. La structure de l'atelier a été conçue pour favoriser la collaboration entre les divers groupes qui travaillent à la gestion des actifs au Canada.

Selon les formulaires d'évaluation remplis par les participants le dernier après-midi, l'atelier a été un grand succès. Les participants ont particulièrement apprécié les occasions de réseautage. Le « mur d'apprentissage » a également été populaire : il s'agissait d'un endroit où les participants pouvaient coller des notes résumant des idées qu'ils considéraient comme méritant d'être gardées en mémoire et mises en commun.

« La programmation de la FCM continue de susciter de l'effervescence et de l'enthousiasme dans le secteur de la gestion des actifs au Canada, déclare Konrad Siu. C'est une bonne nouvelle pour tous les Canadiens. »

## 6. Gestion et gouvernance du Programme

### Gouvernance

Le PGAM possède trois organismes de gouvernance : le Comité de gestion des ententes (CGE), le Comité directeur du Programme (CDP) et le Groupe de travail technique (GTT). Il agit à titre de secrétariat pour ces trois groupes et veille à ce que chacun soit informé et mobilisé tout au long de l'année. Le PGAM communique souvent et ouvertement au sujet des activités et des résultats du Programme avec les partenaires et les intervenants, et il cherche activement à obtenir des commentaires et de la rétroaction. Il a organisé 14 réunions avec ses trois organismes pendant la deuxième année.

**Tableau 3 :** Organismes de gouvernance du PGAM et rôle de ces organismes

Organisme de gouvernance	Rôle
Comité de gestion des ententes	Superviser et gérer activement la mise en œuvre de l'entente de contribution pour le PGAM et le PMIC, entre la FCM et Infrastructure Canada
Comité directeur du Programme	Superviser le PGAM, donner des directives stratégiques tout au long de la durée du Programme et régler les grands problèmes susceptibles d'influer sur la mise en œuvre des activités
Groupe de travail technique	Fournir des avis techniques pour favoriser la prestation efficace du Programme

### Prestation transparente, équitable et responsable du Programme

En plus de fournir de l'information à ses trois organismes de gouvernance et de soutenir leur engagement, le PGAM s'est doté de politiques, d'outils et de processus particuliers qui assurent une prestation transparente, équitable et responsable du Programme et le protège contre les situations de conflit d'intérêts.

Afin d'optimiser davantage la conception et la prestation du Programme, le PGAM a fait appel aux services d'un tiers pour effectuer un examen informel de ses processus et de sa documentation. Dans l'ensemble cependant, l'expert-conseil a constaté que le cadre de mise en œuvre du PGAM est exhaustif. Le PGAM a suivi toutes les recommandations du consultant, y compris d'élaborer un cadre de gestion des risques détaillé et d'effectuer une évaluation des risques.

### Engagement des intervenants

Fidèle aux principes directeurs du PGAM, l'équipe a continué de collaborer avec des intervenants clés pour veiller à ce que la prestation du Programme soit pertinente et qu'elle réponde aux besoins du secteur servi. Cette démarche comprend la coordination avec des programmes de gestion des actifs dans d'autres provinces et territoires, dont des programmes existants au Yukon, en Colombie-Britannique et en Ontario. Le PGAM a également participé à un certain nombre de discussions au sein des provinces et territoires et continue d'être un sympathisant et un collaborateur volontaire des efforts provinciaux, territoriaux et régionaux visant à promouvoir la gestion des actifs. Finalement, le PGAM entretient un dialogue continu avec les directeurs exécutifs des APT aux réunions du Conseil de la FCM, dans le cadre de tables rondes portant sur un large éventail de sujets relatifs au soutien du secteur municipal.

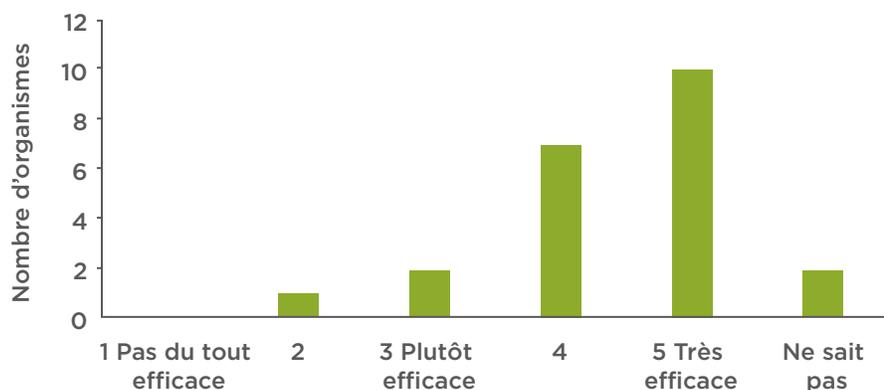
## Suivi et évaluation

Le PGAM surveille les progrès déployés pour atteindre les résultats attendus et procède à des vérifications régulières auprès des intervenants, au moyen de mécanismes officiels et informels.

À la fin de la deuxième année, le PGAM a mené un sondage auprès des 35 organisations avec lesquelles il a été en communication à ce jour. Les 21 organisations qui ont répondu s'entendent pour dire que le PGAM aide les organisations du secteur de nombreuses façons, notamment grâce :

- à l'accroissement du nombre de programmes sur la gestion des actifs offerts par les organisations;
- à l'accroissement de la fréquence des communications échangées par les organisations et au partage des ressources en gestion des actifs;
- au soutien de la capacité organisationnelle en matière de gestion des actifs;
- au renforcement des réseaux de gestion des actifs.

**Figure 9 :** Mesure dans laquelle, aux dires des organisations, le PGAM les aide à appuyer les municipalités dans leur gestion des actifs



## 7. Perspectives d'avenir

Le succès remporté par le PGAM au cours de sa première année de fonctionnement et la popularité de ses programmes et de son financement dans l'ensemble du Canada reflètent la pertinence et l'adhésion à propos de la gestion des actifs dans le secteur municipal. Les municipalités canadiennes saisissent cette occasion de mettre à jour et d'officialiser leurs pratiques de gestion des actifs. Le programme n'aurait pas connu un si grand succès sans l'engagement et la participation des municipalités, des acteurs du secteur et des organismes partenaires de tout le pays. À l'aube de la troisième année du PGAM, les programmes pilotés par les partenaires, les ressources de partage des connaissances et les offres de financement du Programme continueront d'ensemencer et de renforcer une capacité de gestion des actifs plus durable dans un nombre grandissant de municipalités canadiennes de toutes tailles, leur permettant de se doter d'une infrastructure locale plus forte et plus résiliente.