

**SUBJECT: 2023 FLEET VEHICLE AND EQUIPMENT PLANS – INFORMATION  
SUPPLEMENTAL TO THE BUDGET ESTIMATES**

**File Number ACS2023-FCS-FLT-0001**

**Report to Council February 1, 2023**

**Submitted on February 1, 2023 by Laila Gibbons, Director, Fleet Services, Finance  
and Corporate Services Department**

**Contact Person: Neil Grandy, Manager, Fleet Maintenance and Technical  
Services, Finance and Corporate Services Department**

**613-580-2424 ext. 29535, Neil.Grandy@ottawa.ca**

**Ward: CITY WIDE / À L'ÉCHELLE DE LA VILLE**

**OBJET : PLANS 2023 DE REMPLACEMENT DES VÉHICULES ET DES BIENS  
D'ÉQUIPEMENT– INFORMATION COMPLÉMENTAIRE DES  
ESTIMATIONS BUDGÉTAIRES**

**Dossier : ACS2023-FCS-FLT-0001**

**Rapport au Conseil le 1<sup>er</sup> février 2023**

**Soumis le 1<sup>er</sup> février 2023 par Laila Gibbons, directrice, Services du parc  
automobile, Direction générale des finances et des services organisationnels**

**Personne-ressource : Neil Grandy, gestionnaire, Entretien et services  
techniques du parc automobile, Direction générale des finances et des services  
organisationnels**

**613-580-2424 poste 29535, Neil Grandy@ottawa.ca**

**Quartier : CITY WIDE / À L'ÉCHELLE DE LA VILLE**

**REPORT RECOMMENDATION(S)**

**That Council receive the 2023 Municipal Fleet Vehicle and Equipment  
Replacement Plan and the 2023 Municipal Vehicle and Equipment Growth Plan as  
described in this report as supplemental information to the Draft Budget 2023.**

## RECOMMANDATION(S) DU RAPPORT

**Que le Conseil municipal prenne connaissance du Plan de remplacement des véhicules et des biens d'équipement municipaux de 2023 et du Plan de croissance des véhicules et des biens d'équipement municipaux de 2023 selon les modalités exposées dans le présent rapport en complément du budget provisoire de 2023.**

## SYNTHÈSE ADMINISTRATIVE

Les Plans de remplacement des véhicules et des biens d'équipement de 2023 font état des besoins relatifs au financement du remplacement et de la croissance du parc automobile municipal de la Ville d'Ottawa. Ces plans précisent les besoins et les coûts du renouvellement des véhicules et des biens d'équipement, ainsi que les exigences relatives à la croissance du parc automobile municipal à étudier et à approuver dans le cadre du processus d'établissement du budget de la Ville pour 2023.

L'enveloppe de financement proposée pour le **Plan de remplacement des véhicules et des biens d'équipement du parc automobile municipal de 2023** se chiffre à 34 997 000 \$, ce qui permettra de remplacer un total de 221 véhicules et biens d'équipement.

L'enveloppe de financement proposée pour le **Plan pour la croissance des véhicules et des biens d'équipement du parc municipal de 2023** comprend 11 véhicules neufs dont le financement en immobilisations s'élève à 1 097 000 \$ et dont les coûts d'exploitation s'établissent à 330 000 \$.

## CONTEXTE

Le présent rapport fait état des plans consolidés de 2023 pour les besoins en renouvellement et en croissance du parc automobile municipal de la Ville.

Le Plan de remplacement et de croissance des véhicules et des biens d'équipement du parc municipal est mis au point chaque année en prévision du processus de budgétisation annuelle de la Ville. En janvier 2005, dans sa [motion 27/139](#), le Conseil municipal a demandé au personnel d'établir des rapports prébudgétaires pour l'acquisition d'un nouveau parc automobile nécessaire à la croissance de la Ville. Pour donner suite à cette motion, les Services du parc automobile déposent chaque année le rapport sur les Plans de remplacement des véhicules et des biens d'équipement en prévision du budget, et depuis 2019, ce rapport constitue le complément du budget et est déposé avec ce budget au Conseil municipal.

Depuis décembre 2018, les Services du parc automobile ont étoffé la teneur du rapport pour l'étendre aux véhicules auxiliaires des Opérations de transport en commun, qui ne génèrent pas de recettes, pour s'assurer que les Services du parc automobile et les Services de transport en commun respectent la motion 27/139 du Conseil municipal. Pour 2023, les Services de transport en commun n'ont pas de véhicules non lucratifs pour le remplacement ou la croissance du parc automobile; c'est pourquoi il n'y aura pas d'autres rapports à déposer au nom des Opérations de transport en commun.

Les programmes de renouvellement et de croissance des véhicules du Service de police d'Ottawa, de la Bibliothèque publique d'Ottawa et les programmes de renouvellement et de croissance des véhicules productifs de recettes d'OC Transpo sont traités distinctement et ne font pas l'objet du présent rapport. En outre, les véhicules loués à long et à court termes ne font pas partie de ces besoins en remplacement et en croissance.

Conformément aux exercices budgétaires précédents, un préachat par rapport au budget de 2023 a été autorisé par le trésorier de la Ville pour permettre de commander des biens d'équipement spécialisés comme des ambulances, des véhicules d'intervention d'urgence (VIU) pour le Service paramédic d'Ottawa et des camions multifonctionnels, en raison des longs délais de construction nécessaires. Les camions mixtes sont essentiellement utilisés dans les opérations hivernales; toutefois, ils sont aussi utilisés dans les mois-charnières pour le transport des matériaux et le soutien des urgences.

Le présent rapport est déposé à titre d'information pour justifier le budget provisoire de 2023. C'est pourquoi toutes les pièces justificatives du budget de 2023 et toutes les décisions prises dans le processus d'établissement du budget annulent et remplacent la teneur du présent rapport. La version provisoire des budgets de fonctionnement et d'immobilisations de 2023 tiendra compte des articles des dépenses consacrés au remplacement et à la croissance et sera déposée conformément au processus habituel d'établissement du budget. L'achat de ces véhicules et les coûts correspondants sont soumis à l'approbation du Conseil dans le cadre de l'approbation du Budget de la Ville pour 2023.

## ANALYSE

### Plans de remplacement et de croissance des véhicules et des biens d'équipement du parc municipal pour 2023

#### 1. Plan de remplacement des véhicules et des biens d'équipement du parc municipal pour 2023

Le parc automobile municipal de la Ville est constitué de 2 825 véhicules et biens d'équipement qui appartiennent à la Ville et qui sont regroupés dans cinq catégories opérationnelles : les ambulances, les camions d'incendie, les véhicules lourds, les véhicules légers et les biens d'équipement. On s'en remet à ce parc pour assurer au quotidien les services municipaux sur un territoire dont la superficie est de 2 790 km<sup>2</sup>. Ce parc comprend différentes unités, soit aussi bien des voitures compactes pour l'exécution des règlements municipaux que les compacteurs de la décharge du chemin Trail compacteurs qui pèsent un peu plus de 60 tonnes. La valeur à neuf actuelle de ce parc est estimée à 495 millions de dollars environ. Le lecteur trouvera dans le tableau 1 ci-après la répartition détaillée du parc existant.

Tableau 1 : Répartition du parc automobile appartenant à la municipalité en 2022 par classification

<b>Classification</b>	<b>Nombre total d'unités du parc</b>	<b>Valeur à neuf actuelle totale</b>
Ambulances	90	23 000 000 \$
Camions d'incendie	115	149 000 000 \$
Véhicules lourds	471	142 000 000 \$
Véhicules légers	914	68 000 000 \$
Biens d'équipement	1235	113 000 000 \$
<b>Total</b>	<b>2 825</b>	<b>495 000 000 \$</b>

Pour veiller à ce que le parc municipal soit constitué du nombre, de la taille et du type de véhicules et de biens d'équipement voulus pour appuyer les opérations de la Ville, les Services du parc automobile expertisent chaque véhicule et bien d'équipement du parc automobile dans le cadre d'un examen complet à l'occasion de chaque réunion annuelle avec les clients. Cet examen tient compte de la vétusté, de l'utilisation et des frais d'entretien du parc existant du service, des besoins éventuels du service et de l'étude de l'offre sur le marché.

Outre cet examen régulier pour s'assurer que le parc est constitué du nombre et du type voulus de véhicules et de biens d'équipement, il est essentiel de s'assurer que les véhicules et les biens d'équipement qui arrivent à la fin de leur durée utile soient remplacés au point optimal.

Le remplacement de véhicules au point optimal du cycle de leur durée utile comporte de nombreux avantages : entre autres, les frais d'exploitation se situent à leur plus creux et la fiabilité des véhicules est protégée en minorant les pannes sur la route et en maximisant la disponibilité des véhicules.

Les véhicules de remplacement produisent aussi généralement des émissions de gaz à effet de serre (GES) moindres en raison d'une meilleure technologie et de l'hybridation ou de l'électrification des véhicules, le cas échéant, ce qui permet de respecter la cible approuvée par le Conseil municipal et établie dans le Plan directeur sur les changements climatiques ([ACS2019-PIE-EDP-0053](#)) afin de réduire de 30 % d'ici 2025, de 50 % d'ici 2030 et de 100 % d'ici 2040, par rapport aux niveaux de 2012, les émissions de GES produites par les opérations de la Ville.

Par contre, le report du remplacement des véhicules au-delà du point optimal du cycle de leur durée utile a des incidences négatives : les coûts de fonctionnement annuels augmentent rapidement et spectaculairement pour le matériel lourd; on ne fait que reporter, et non éliminer, l'investissement dans les dépenses en immobilisations pour les modèles de remplacement nécessaires; la valeur de revente des véhicules baisse ou est éliminée; et les temps d'arrêt des véhicules augmentent.

Le diagramme ci-après illustre la valeur des véhicules de remplacement au point optimal du cycle de leur durée utile, compte tenu des coûts opérationnels et des risques de panne liés à l'augmentation de la vétusté des actifs, pendant que l'état des actifs se dégrade.

Figure 1 : Analyse des coûts du cycle de la durée utile des actifs

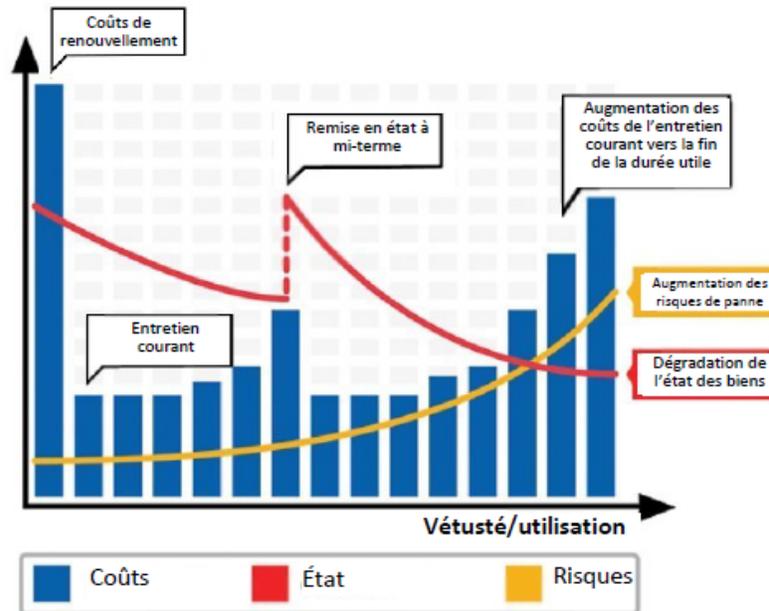


Figure 1 : Analyse des coûts du cycle de la durée utile des actifs

\*Source : The Institute of Asset Management, Asset Management – An Anatomy, version 2, juillet 2014, Page 27, ISBN 9781908891044).

Les Services du parc automobile s'inspirent de l'outil du Modèle de financement du parc, qui tient compte de la vétusté, de l'utilisation et des coûts d'entretien pour connaître le point de remplacement optimal de chaque type d'unité du parc municipal. En 2021, les Services du parc automobile ont revu et actualisé l'âge de remplacement seuil indiqué dans le modèle pour tenir compte de la hausse des coûts et des interruptions opérationnelles causées par la vétusté du parc. Ces valeurs actualisées se fondent sur un examen des normes professionnelles, de même que sur les coûts de l'entretien et le rendement des unités du parc. Par exemple, les véhicules légers sont désormais appelés à être remplacés après 10 années d'utilisation, plutôt que 12.

Les seuils prévus pour le remplacement des unités du parc sont différents selon le modèle et l'utilisation. En voici des exemples :

- **Camions multifonctionnels** : construits il y a 10 ans, 250 000 kilomètres, ou frais d'entretien cumulatifs supérieurs au coût de remplacement (~360 000 \$).  
Remarque : Les camions multifonctionnels parcourent environ 20 000 kilomètres par an, et généralement, les frais d'entretien sont supérieurs à 50 000 \$ par an lorsque leur vétusté approche le seuil de 10 ans.

- **Voitures, camionnettes et fourgons** : construits il y a 10 ans, 225 000 kilomètres, ou frais d'entretien cumulatifs supérieurs au coût de remplacement (de ~35 000 \$ à 48 000 \$). Remarque : Les véhicules légers parcourent entre 10 000 et 20 000 kilomètres environ par an.
- **Chargeurs à benne frontale** : construits il y a 15 ans, 12 000 heures-moteurs ou frais d'entretien cumulatifs supérieurs au coût de remplacement (de ~500 000 \$ à 600 000 \$). Remarque : Le matériel lourd fonctionne à raison d'environ 900 heures par an, et le coût annuel de l'entretien est de l'ordre de 20 000 \$ à 25 000 \$ après cinq années d'exploitation.

Le calcul du coût et des avantages du remplacement optimal du Modèle de financement du parc, en tenant compte des coûts et des avantages, donne lieu à l'enveloppe de financement recommandée de 34 997 000 \$ pour 2023 afin de remplacer un total de 221 véhicules et biens d'équipement dans le parc municipal. Toutes les unités à remplacer en 2023 se situent à la fin de leur durée utile. L'enveloppe de financement recommandée en 2023 se rapporte au plus grand nombre de pièces d'équipement lourd spécialisées à renouveler, soit surtout les camions d'incendie, les niveleuses et les camions multifonctionnels.

Cet investissement viendra assurer la fiabilité du parc automobile pour appuyer les services essentiels que la Ville offre au quotidien. L'évitement des coûts d'entretien pour une somme projetée pouvant atteindre 1,7 M\$ par an, compte tenu de la vétusté et de l'état du parc automobile de la Ville, est un autre avantage; on pourra aussi éviter des frais de location pour une somme projetée de 1 M\$ par an. Il faudrait faire l'acquisition de véhicules de location pour remplacer les véhicules légers qui ne sont pas disponibles pour assurer le soutien des opérations en raison des réparations qu'il faut continuellement y apporter ou de leur état matériel. Comme nous l'avons mentionné, si cet investissement n'est pas consenti, les dépenses en immobilisations à engager sont reportées sur l'exercice budgétaire suivant et ne sont pas éliminées.

Il convient de signaler que 73 des 221 véhicules faisaient partie des plans de remplacement précédents. L'achat de ces unités a été reporté et a donc été intégré dans ce plan dans le cadre de l'examen des fonds à consacrer aux dépenses en immobilisations. Les reports s'expliquent essentiellement par l'indisponibilité causée par les problèmes de la chaîne logistique liés à la COVID-19. Les fonds attribués ont été consacrés à d'autres véhicules dans le plan de remplacement précédent et ont servi à financer les suppléments de coûts des véhicules en raison des pénuries provoquées par la COVID-19 dans la chaîne logistique.

Après avoir appliqué, dans le modèle de financement, les seuils initiaux, le personnel de la Ville redresse les délais pour qu'ils concordent avec les niveaux d'affectation des ressources, de même que pour étaler les remplacements afin d'appuyer les opérations, de fixer les délais d'achat des biens de remplacement pour miser sur le financement externe ou de profiter des nouvelles ou des prochaines options de remplacement qui permettraient à la Ville d'atteindre ses objectifs dans les services offerts, dans la responsabilité budgétaire et dans la réduction des émissions de GES.

### **Options vertes et chaîne logistique**

Le personnel a passé en revue les options hybrides et électriques offertes sur le marché et répondant aux besoins des opérations et a cerné 38 véhicules à remplacer éventuellement par des options vertes.

Les 38 véhicules qui pourraient être remplacés par des modèles hybrides et électriques pourraient permettre de réduire de plus de 563 tonnes de GES les émissions produites pendant le cycle de leur durée utile. Les dépenses en immobilisations initiales consacrées à l'achat des véhicules hybrides et électriques sont supérieures aux dépenses à engager dans les véhicules à essence traditionnels; ces hausses de coût sont comptabilisées dans le plan de remplacement. Les frais d'exploitation projetés devraient compenser la hausse initiale des dépenses en immobilisations pendant tout le cycle de la durée utile des véhicules.

En raison des contraintes importantes du marché à cause des limitations de la chaîne logistique causées par la pandémie, l'offre de véhicules verts continue d'être limitée. Les constructeurs de véhicules s'attendent à ce que les pénuries de la chaîne logistique perdurent dans les deux ou trois prochaines années, ce qui se répercutera sur l'offre de véhicules hybrides et électriques. Jusqu'à ce que le marché automobile se stabilise, il se peut qu'on doive remplacer les véhicules hybrides ou électriques en fin de vie utile par d'autres véhicules à essence traditionnels afin de répondre aux besoins opérationnels et de continuer d'assurer les services de la Ville. Cependant, tous les efforts seront déployés en vue de reporter l'acquisition de véhicules à essence traditionnels lorsqu'un véhicule hybride ou électrique a été sélectionné comme véhicule de remplacement, à moins que ce véhicule de remplacement soit jugé essentiel pour permettre la continuité du service. En raison de ces difficultés, le personnel prévoit qu'environ 10 % à 20 % des véhicules verts recensés seront livrés en 2023.

Dans la conjoncture actuelle du marché, le personnel continue de travailler en étroite collaboration avec tous les fournisseurs inscrits dans la Liste des offres à commandes du parc de véhicules légers pour veiller à ce que la Ville soit au courant quand des

véhicules verts sont disponibles. Grâce à cette collaboration, les Services du parc automobile ont pu acheter, en 2022, trois VUS hybrides et trois VUS électriques, de même que sept camionnettes à caisse d'une demi-tonne hybrides.

### **Synthèse du Plan de remplacement des véhicules et des biens d'équipement du parc municipal 2023**

Les véhicules et les biens d'équipement précis à remplacer sont reproduits dans les détails dans la pièce 1 (Plan de remplacement des véhicules et des biens d'équipement du parc municipal pour 2023); le tableau 2 ci-après en fait la synthèse.

Tableau 2 : Synthèse du remplacement des véhicules et des biens d'équipement du parc municipal

<b>Synthèse du remplacement des véhicules et des biens d'équipement du parc municipal</b>		
<b>2023</b>		
Classification	Nombre d'unités	Valeur à neuf actuelle
Ambulances	19	4 845 000 \$
Camions d'incendie	7	6 400 000 \$
Véhicules lourds	19	6 220 000 \$
Véhicules légers	58	5 119 000 \$
Biens d'équipement	45	4 968 000 \$
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>27 552 000 \$</b>
<b>Années précédentes</b>		
Classification	Nombre d'unités	Valeur à neuf actuelle
Véhicules lourds	10	2 045 000 \$
Véhicules légers	39	2 914 500 \$
Biens d'équipement	24	2 485 500 \$
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>7 445 000 \$</b>
<b>Total combiné</b>	<b>221</b>	<b>34 997 000 \$</b>

## **2. Plan de croissance des véhicules et des biens d'équipement du parc municipal en 2023**

Les Services du parc automobile se sont concertés avec les directions générales de la Ville pour connaître les nouveaux besoins du parc municipal afin de respecter les impératifs de la Ville dans le cadre des services qu'elle offre. Le Plan de croissance des

véhicules et des biens d'équipement du parc municipal de 2023 prévoit 11 véhicules neufs pour toutes les directions générales de la Ville. Il convient de signaler que deux des véhicules prévus dans le plan de croissance sont destinés à porter des panneaux-enseignes à messages et que cinq des neuf autres véhicules du plan de croissance seront des options vertes. Nous mènerons une évaluation de ces cinq véhicules pour savoir si une option verte permettrait de répondre aux besoins opérationnels.

Ces nouveaux véhicules, qui sont comptabilisés dans le budget provisoire de 2023, représentent un supplément de 1 097 000 \$ dans les dépenses en immobilisations et des coûts de fonctionnement annuels estimés à 330 000 \$. La pièce 2 (Plan de croissance des véhicules et des biens d'équipement du parc municipal pour 2023) ci-jointe fait état du coût d'acquisition estimatif des immobilisations et du coût annuel d'exploitation estimés pour chacune des unités.

### **Pouvoir de préfinancement exercé en 2022**

En vertu des pouvoirs délégués exercés par le trésorier municipal, on a passé, à la fin de 2022, une précommande de véhicules et de biens d'équipement indiqués dans le plan de remplacement à hauteur de 12 460 000 \$.

Cette précommande comprend 55 véhicules, dont 14 camions multifonctionnels, 19 ambulances et 22 VIU pour le Service paramédic d'Ottawa. Il faut commander d'avance ces véhicules en raison des longs délais de construction, surtout dans ces périodes de retards sans précédent à cause du choc de la pandémie de COVID-19 sur les chaînes manufacturière et logistique.

### **RÉPERCUSSIONS FINANCIÈRES**

Les budgets provisoires de 2023 pour les frais de fonctionnement et les dépenses en immobilisations tiendront compte de ces articles de dépenses et seront déposés dans la foulée du processus d'établissement du budget de la Ville d'Ottawa pour 2023. L'achat de ces véhicules et les coûts correspondants sont soumis à l'approbation du Conseil municipal dans le cadre du Budget 2023 de la Ville.

### **RÉPERCUSSIONS JURIDIQUES**

Il n'y a pas d'obstacles juridiques empêchant de prendre connaissance de l'information reproduite dans ce rapport.

## **COMMENTAIRES DES CONSEILLERS MUNICIPAUX**

Ce rapport s'applique à l'ensemble de la Ville.

## **COMMENTAIRES DES COMITÉS CONSULTATIFS**

Nous n'avons pas réuni les commentaires des comités consultatifs pour les besoins de ce rapport.

## **CONSULTATION**

Il n'a pas été nécessaire de tenir de consultations publiques dans le cadre de ce rapport, qui fait l'objet de l'ensemble des processus de consultation sur l'établissement du budget provisoire de 2023.

## **RÉPERCUSSIONS SUR L'ACCESSIBILITÉ**

Le personnel de la Ville veillera à ce que les normes d'accessibilité pertinentes soient respectées pendant l'exécution du Plan de remplacement des véhicules et des biens d'équipement de la municipalité.

## **RÉPERCUSSIONS SUR LA GESTION DES BIENS**

Les recommandations dont fait état ce rapport cadrent avec les objectifs du [Programme de gestion intégrale des actifs \(GIA\)](#) de la Ville. La mise en œuvre du Programme de gestion intégrale des actifs permet à la Ville de gérer efficacement les infrastructures existantes et nouvelles pour en maximiser les avantages, réduire les risques et assurer des niveaux de services sécuritaires et fiables à l'intention des utilisateurs dans la collectivité. Ces travaux se déroulent dans le souci de la société, de la culture, de l'environnement et de l'économie.

## **RÉPERCUSSIONS CLIMATIQUES**

La Ville s'engage à remplacer les vieux véhicules du parc automobile par des véhicules neufs, qui sont plus économes en carburant et qui produisent moins d'émissions de gaz à effet de serre (dans les cas où ils sont offerts sur le marché), afin de permettre d'atteindre les cibles approuvées par le Conseil municipal et destinées à réduire de 30 % d'ici 2025, de 50 % d'ici 2030 et de 100 % d'ici 2040 les émissions de GES produites par les opérations de la Ville. Par exemple, les 38 véhicules légers du parc automobile que l'on prévoit de remplacer par des modèles hybrides et électriques pourraient permettre de réduire de plus de 563 tonnes les émissions de GES pendant le cycle de leur durée utile.

## **RÉPERCUSSIONS SUR LA DÉLÉGATION DES POUVOIRS**

En vertu des pouvoirs délégués exercés par le trésorier municipal, on a passé, à la fin de 2022, une précommande de véhicules et de biens d'équipement indiqués dans le plan de remplacement à hauteur de 12 460 000 \$. Les pouvoirs délégués ainsi exercés sont conformes à l'annexe B du Règlement municipal sur la délégation de pouvoirs.

## **RÉPERCUSSIONS SUR LA GESTION DES RISQUES**

Les considérations relatives aux risques sont exposées dans le plan recommandé dans le cadre du processus d'établissement du budget provisoire de 2023.

## **PRIORITÉS DU MANDAT DU CONSEIL**

Ce rapport permet de respecter les grandes priorités des Infrastructures durables : investir dans des infrastructures durables afin de nous adapter à l'augmentation de la population et des besoins en services de la Ville d'Ottawa. Les actifs du parc automobile sont gérés efficacement grâce à des décisions factuelles qui sont adoptées en faisant appel à l'outil du Modèle de financement du parc automobile pour prioriser les investissements. Les investissements recommandés doivent respecter les besoins à long terme du point de vue de la croissance, du renouvellement et des services. Cette année, cet examen s'est déroulé en faisant appel à l'outil du Modèle actualisé de financement du parc automobile et en consultant des données détaillées, de même qu'en appliquant les normes professionnelles et les règles de l'art pour s'assurer de réduire le déficit en financement et pour veiller à ce que le financement à terme soit prévisible et durable.

Ce rapport tient également compte des priorités stratégiques du Conseil dans les transports intégrés (Les investissements dans l'infrastructure de transport sont durables et répondent aux besoins à long terme) et dans l'Intendance environnementale (la Ville réduit ses émissions de gaz à effet de serre et tient compte des changements climatiques dans tous ses secteurs d'activité).

## **PIÈCES JUSTIFICATIVES**

Pièce 1 – Plan de remplacement des véhicules et des biens d'équipement du parc municipal pour 2023

Pièce 2 – Plan de croissance des véhicules et des biens d'équipement du parc municipal pour 2023

**SUITE À DONNER**

La Direction générale des finances et des services organisationnels mettra en œuvre les recommandations approuvées par le Conseil municipal.