

Le Plan de gestion des actifs de la **Direction générale des services sociaux et communautaires**

Mai 2024



Introduction	3
1.1 Contexte.....	3
1.2 Les catégories et les types d'actifs	4
L'état des infrastructures locales	5
2.1 L'inventaire et l'évaluation des actifs.....	5
2.2 L'âge et l'état des infrastructures.....	5
Les niveaux de service	9
La stratégie de gestion des actifs	11
4.1 Pratiques, procédures et outils.....	11
4.2 La demande projetée et l'évaluation des services.....	12
4.3 La gestion du cycle de la durée utile et les risques	15
La stratégie de financement	16
5.1 L'évolution des dépenses.....	16
5.2 La prévision des dépenses.....	16
5.3 Le déficit du financement.....	17
Le plan d'amélioration et de surveillance	20
Complément d'information	21



Introduction

1.1 Contexte

Le Règlement de l'Ontario 588/17 (Planification de la gestion des biens pour l'infrastructure municipale) oblige toutes les municipalités à préparer des plans de gestion des biens référentiels pour l'ensemble de leurs actifs. L'objectif de cette loi consiste à permettre aux municipalités de démontrer qu'elles peuvent assurer l'entretien de leurs actifs, en mettant en équilibre l'abordabilité, les risques et les niveaux de service pour en préserver la situation actuelle, sans apporter de changement aux niveaux de service, pour les 10 prochaines années.

Pour respecter les exigences du gouvernement provincial, la Ville a mis au point cette première version du Plan de gestion des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires. Ce plan fait état de la situation actuelle des actifs, des niveaux de service offerts, des stratégies et des activités menées par la Ville, des détails financiers rétrospectifs et prévus, ainsi que des mesures potentielles d'amélioration. Ce document stratégique donne un aperçu de la situation actuelle et constitue un point de départ pour la planification et la prise de décision dans la gestion des actifs. Le Plan de gestion des actifs se fonde sur les données et l'information financière relative à ces actifs 2023.



1.2 Les catégories et les types d'actifs

Le Plan de gestion des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires regroupe les actifs qui permettent d'appuyer les membres vulnérables de la collectivité grâce aux Services de garde d'enfants, aux foyers de soins de longue durée et aux refuges d'urgence.

Les catégories et les types d'actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaire

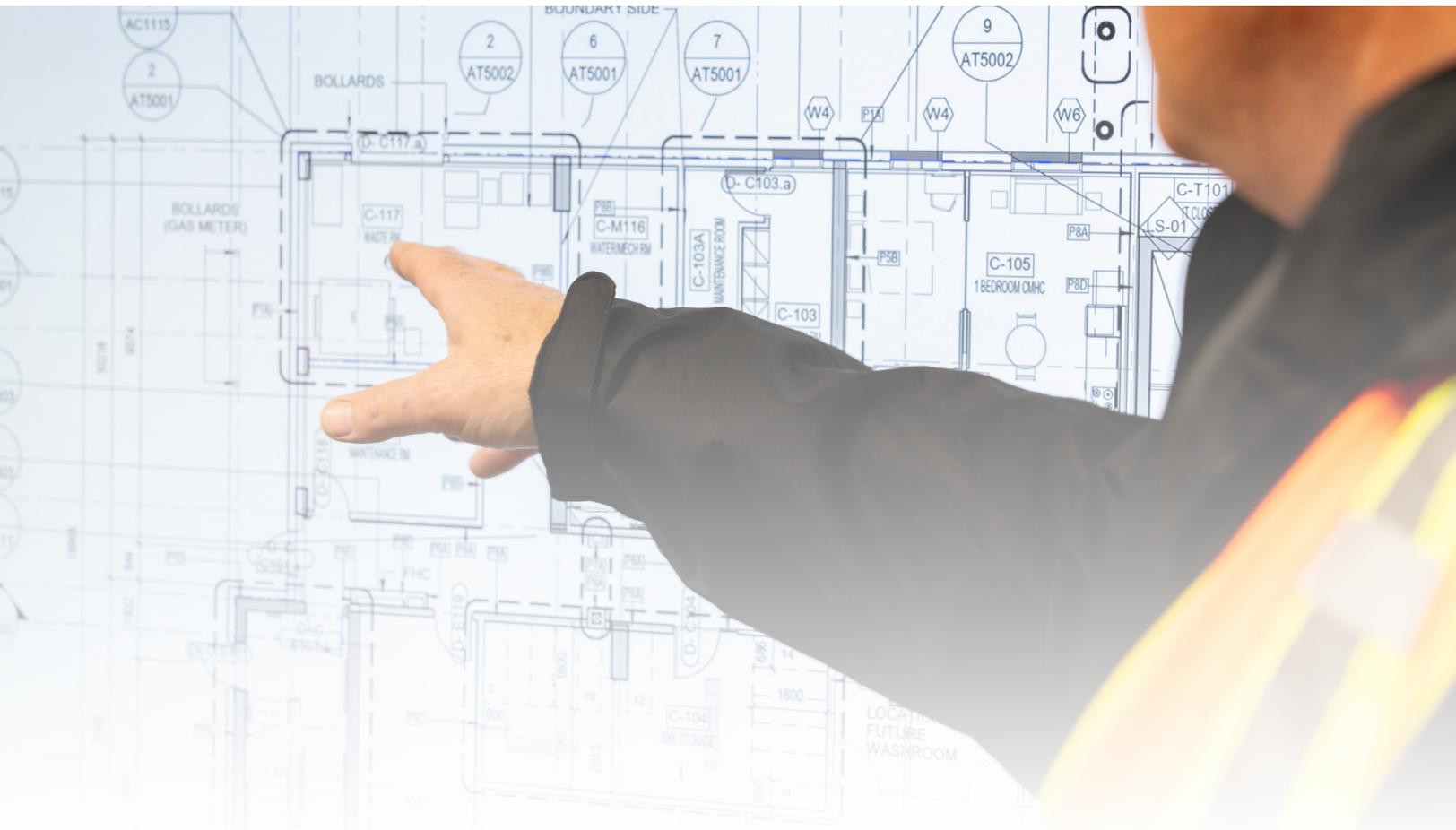
Établissements de la Direction générale des services sociaux et communautaires

- Centres de services de garde
- Foyers de soins de longue durée
- Entrepôts dans les foyers de soins de longue durée
- Refuges

Parc automobile de la Direction générale des services sociaux et communautaires

- Véhicules de la Direction générale des services sociaux et communautaires

Le plan de gestion des actifs ne s'étend pas aux actifs des Services du logement puisqu'ils n'appartiennent pas à la Ville.



L'état des infrastructures locales

2.1 L'inventaire et l'évaluation des actifs

La valeur à neuf totale des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires est de l'ordre de 274 millions de dollars, comme l'indique la synthèse du tableau ci après.

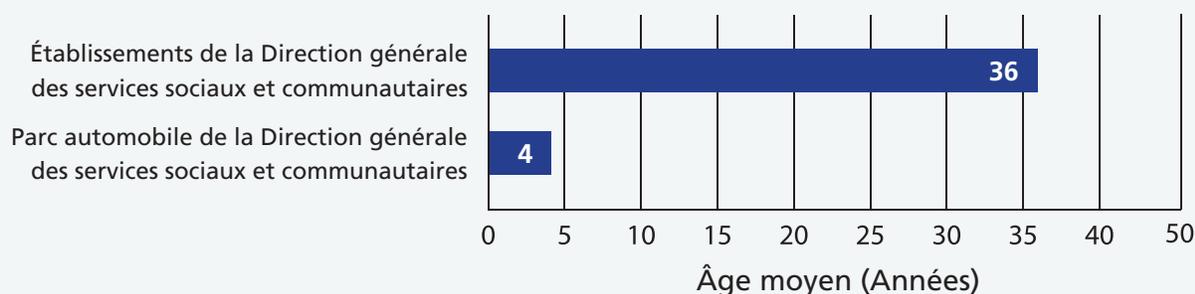
L'inventaire et la valeur à neuf des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires

Catégories d'actifs	Inventaire	Valeur à neuf
Établissements de la Direction générale des services sociaux et communautaires	16	274 M\$
Parc automobile de la Direction générale des services sociaux et communautaires	1	0,1 M\$

2.2 L'âge et l'état des infrastructures

L'âge d'un actif donne une idée du nombre d'années à courir d'ici la fin de sa durée utile et des interventions que la Ville peut être appelée à mener pour en assurer la réfection. La figure ci-après fait état de l'âge moyen des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires de la Ville.

L'âge moyen des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires



La Ville fait appel à différentes techniques et solutions pour recueillir et évaluer les données sur l'état des actifs, de même que selon différentes fréquences, comme l'indique la synthèse reproduite dans le tableau ci-après.

Les méthodes de collecte des données sur l'état des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires

Types d'actifs	Techniques de collecte des données sur l'état des infrastructures	Fréquence
Centres de services de garde	Mission de vérification de l'état du bâtiment	10 ans
Foyers de soins de longue durée (SLD)	Mission de vérification de l'état du bâtiment	10 ans
Entrepôts des foyers de soins de longue durée (SLD)	Mission de vérification de l'état du bâtiment	10 ans
Refuges	Mission de vérification de l'état du bâtiment	10 ans
Véhicules de la Direction générale des services sociaux et communautaires (SSC)	Mission de vérification de l'état du bâtiment	6 mois et calendrier d'entretien du constructeur de l'équipement d'origine



D'après les données sur l'état des infrastructures, étoffées par les connaissances et le jugement professionnel de l'expert de la question, on évalue l'état des actifs sur un barème dont les notes sont comprises entre « Très satisfaisant » et « Très médiocre », comme l'indique le tableau ci-après.

Barème en cinq points pour l'état des tifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires

Notation	Description de la note	Description de la note Indice de l'état des installations (IEI) ⁽¹⁾	Reliquat de la durée utile
		(Centres de services de garde d'enfants, foyers de SLD, entrepôts des foyers de SLD et refuges)	(Parc automobile)
Très satisfaisant	État physique sain Aucun risque de défaillance à court terme et aucune intervention nécessaire	< 0,02	>75 %
Satisfaisant	Adapté pour aujourd'hui Acceptable; généralement au début ou au milieu de la durée de service prévue	0,02 – 0,05	51 % - 75%
Passable	Attention à porter aux infrastructures Approche de la fin de la durée utile; état inférieur à la norme; une grande partie du réseau est considérablement détériorée.	0,05 – 0,15	26 % - 50 %
Médiocre	Augmentation du risque de perturber le service Proximité ou dépassement de la fin de la durée utile prévue; signes généralisés de détérioration avancée; certaines infrastructures pourraient être inutilisables.	0,15 – 0,30	1 % - 25 %
Très médiocre	Inadapté au maintien en service (infrastructures bâties)/ Proche de la fin de la durée utile (parc automobile) Proximité ou dépassement de la fin de la durée utile prévue; signes généralisés de détérioration avancée; certains actifs bâtis pourraient être inutilisables.	> 0,30	<1 % (hors du cycle de la durée utile)

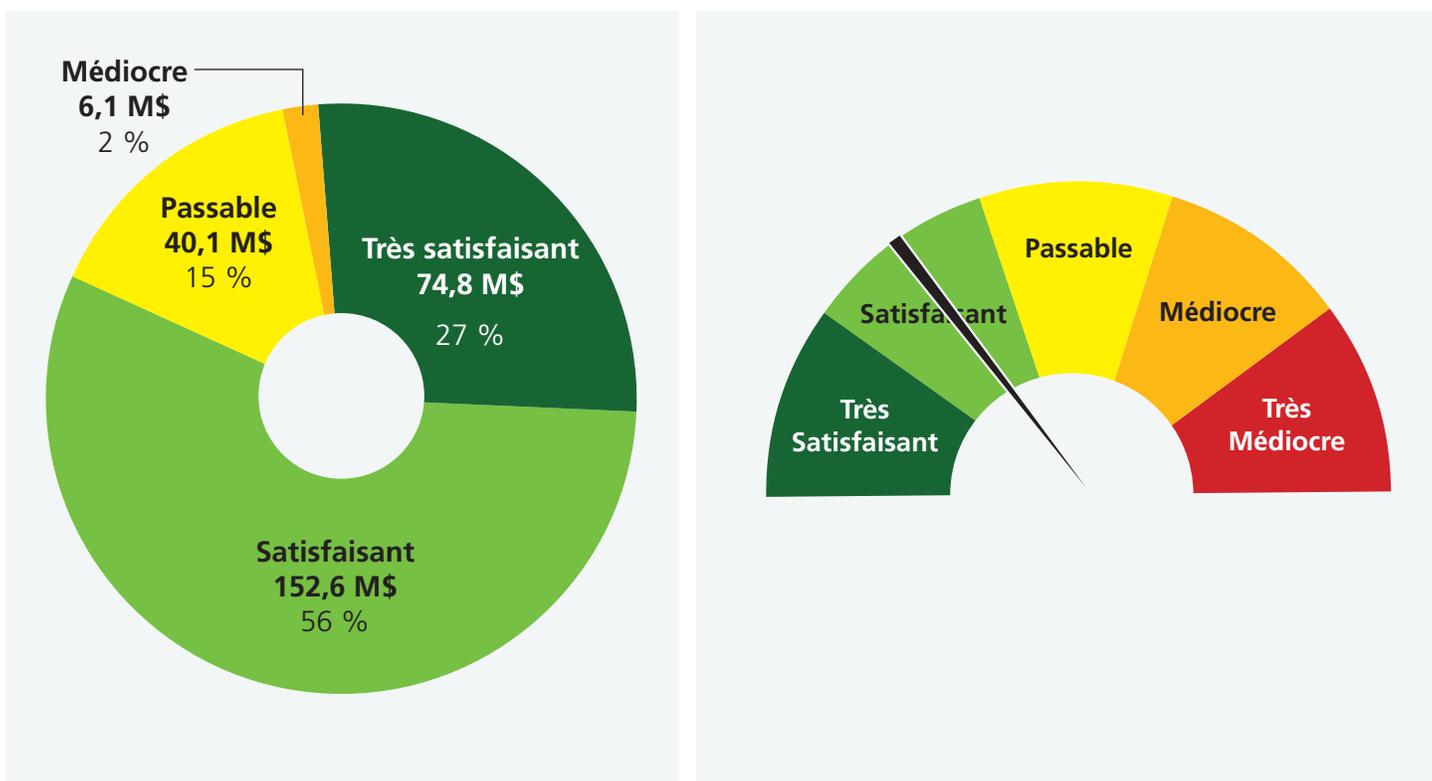
(1) IEI = 0 ou aucun entretien reporté n'est déclaré, ou encore, l'entretien obligatoire est déclaré, mais n'a pas encore été reporté; la déclaration de l'état se fonde sur la durée utile type utilisée, à savoir :

	Très satisfaisant	Satisfaisant	Passable	Médiocre	Très médiocre
Durée utile type utilisée	<40 %	40 % - 70 %	70 % - 90 %	90 % - 100 %	≥100 %

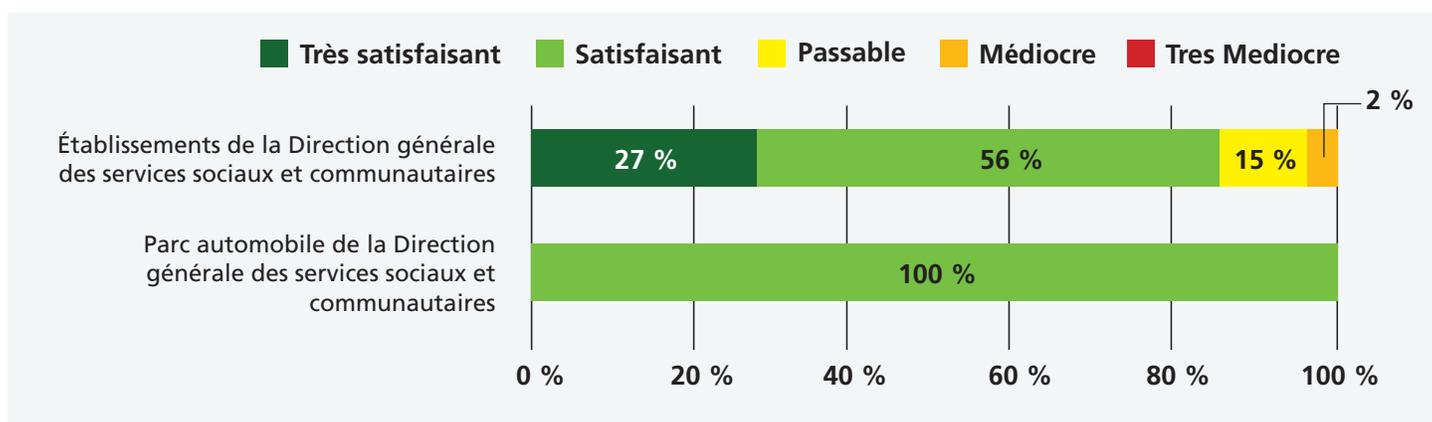


Dans l'ensemble, l'état des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires est «satisfaisant». Les figures ci après font état de la répartition des différentes catégories d'actifs.

Profil global de l'état des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires



Le profil de l'état des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires

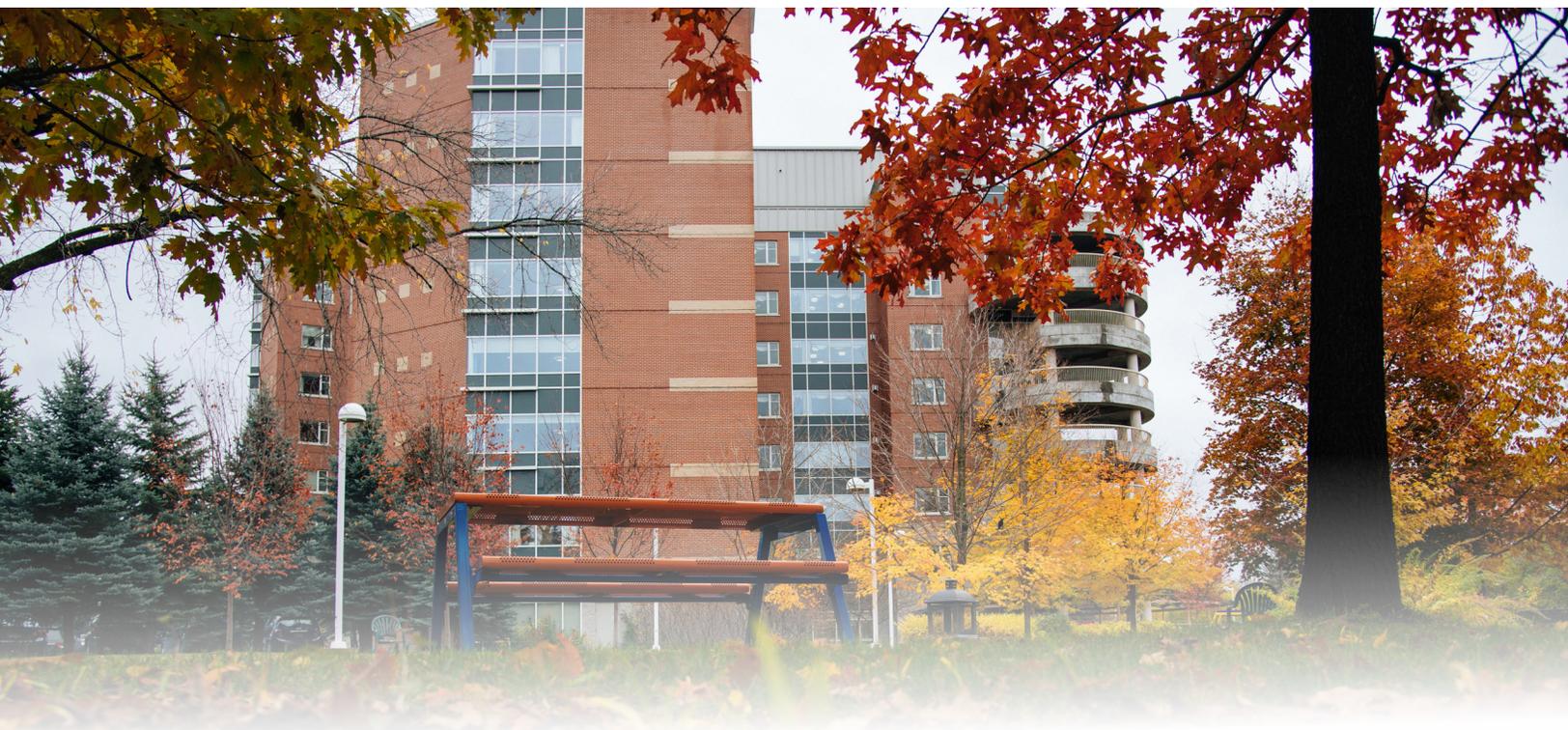


Les niveaux de service

Les infrastructures de la Ville existent pour servir les clients. Les niveaux de service permettent de mesurer le service effectivement offert, ce qui permet de prendre des décisions sur les infrastructures d'après les services qu'elles assurent, au lieu de simplement s'en remettre à leur état.

Le Plan de gestion des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires établit les indicateurs des niveaux de service et fait état des niveaux de service actuellement offerts. Les indicateurs cadrent avec les objectifs de la Ville et confirment que les actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires doivent être gérés pour :

- prévoir des places en services de garde;
- prévoir des lits de soins de longue durée;
- réduire les émissions attribuables aux activités et aux installations de la Ville;
- accroître la résilience aux phénomènes météorologiques extrêmes et aux effets des changements climatiques;
- aménager des installations accessibles;
- offrir des services de qualité à chaque locataire et foyer;
- fournir à long terme des services durables et abordables.



Le tableau ci-après fait état des indicateurs des niveaux de service de la Direction générale des services sociaux et communautaires.

Les indicateurs des niveaux de service de la Direction générale des services sociaux et communautaires

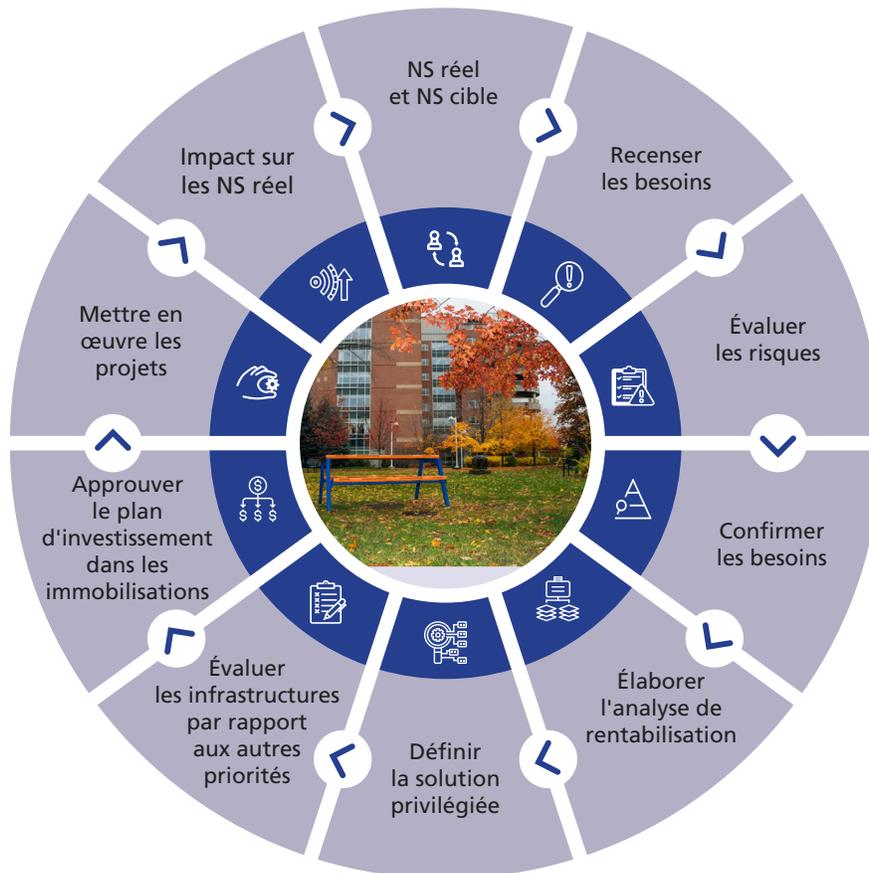
Caractéristiques des services	Niveaux de service communautaires	Niveaux de service techniques	Rendement actuel (2022)
Capacité et utilisation	Prévoir des places en services de garde	Nombre de places en centres de services de garde municipaux agréés	387
	Prévoir des lits de soins de longue durée	Nombre de lits prévus dans les foyers de soins de longue durée de la Ville d'Ottawa	717
Fonctions	Réduire les émissions attribuables aux activités et aux installations de la Ville	Émissions de GES par millier de pieds carrés (92,9 mètres carrés)	4,6 tonnes de CO2e
		Émissions de GES pour l'ensemble du parc automobile	28 tonnes de CO2e
	Accroître la résilience aux phénomènes météorologiques extrêmes et aux effets des changements climatiques	Pourcentage des installations dotées d'une génératrice de secours pour les systèmes de bâtiments essentiels	26 %
	Aménager des installations accessibles	Pourcentage des installations dans lesquelles on a mené une vérification de l'accessibilité	68 %
Fiabilité	Veiller à l'entretien des actifs pour qu'ils restent en bon état	Pourcentage des actifs dont l'état est passable ou satisfaisant	98 %
Abordabilité	Fournir à long terme des services durables et abordables	Ratio de financement pour le renouvellement des actifs	33 %
		Investissement annuel moyen dans le renouvellement	1,9 M\$



La stratégie de gestion actifs

4.1 Pratiques, procédures et outils

L'un des grands objectifs de la gestion des actifs consiste à confirmer les objectifs de la Ville et à s'assurer qu'ils cadrent avec ses plans financiers à long terme. Le Conseil municipal peut ainsi prendre des décisions en connaissance de cause et définir clairement l'orientation des moyens à prendre pour permettre à la Ville de mettre en équilibre les niveaux de service, les risques et les coûts. La Ville a des pratiques bien établies pour évaluer le risque de ne pas respecter les normes des niveaux de service collectifs et techniques et pour déterminer les activités de calcul des coûts les plus faibles pour le cycle de la durée utile afin de réduire les risques à des niveaux satisfaisants et les coûts correspondants pour prendre ces risques. Le Plan de gestion des actifs comprend les prévisions des besoins liés au maintien des niveaux de service actuels et les compare au budget planifié afin de déterminer les déficits ou les excédents de financement.



4.2 La demande projetée et l'évaluation des services

Dans la mise au point du Plan de gestion des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires, nous avons préparé une estimation préliminaire du coût de l'entretien de tous les actifs qui permettent de maintenir le niveau actuel de services de la Direction générale des services sociaux et communautaires de la Ville dans les 10 prochaines années. Cette estimation comprend les prévisions :

- des besoins en croissance (on n'a recensé aucun besoin pour ce service);
- des besoins en amélioration d'après les missions de vérification de l'accessibilité et les évaluations de l'état des bâtiments, ce qui est nécessaire pour améliorer les services, pour respecter les normes nouvelles ou à jour ou pour se pencher sur l'accessibilité;
- des besoins en renouvellement recensés pour les installations d'après les missions de vérification de l'état des bâtiments et des besoins prévus pour le renouvellement selon le cycle de la durée utile du parc automobile, ce qui est nécessaire pour veiller à ce que les biens restent en bon état.

La population d'Ottawa devrait se chiffrer à 1,4 million d'habitants d'ici 2046, ce qui représente une hausse de 40 % depuis 2018, comme l'indique la synthèse du tableau ci-après. Cette croissance pèsera sur les actifs et les services existants et pourrait obliger à faire appel à des actifs nouveaux ou augmentés pour répondre aux besoins grandissants.

Les projections de la demande de la Ville d'Ottawa pour 2046

	Projections pour 2046	Croissance depuis 2018
Population	1 409 650	402 150
Ménages	590 600	194 800
Emplois	827 000	189 500

Source : Rapport au Conseil municipal sur le nouveau Plan officiel (ACS2021-PIE-EDP-0036), octobre 2021.



Le tableau ci-après fait la synthèse des besoins projetés pour la croissance, l'amélioration et le renouvellement des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires.

La demande projetée et la prévision des besoins dans l'amélioration des services de la Direction générale des services sociaux et communautaires

Catégories d'actifs	Besoins en croissance sur 10 ans (en millions de dollars)	Besoins en amélioration sur 10 ans (en millions de dollars)	Besoins en renouvellement sur 10 ans (en millions de dollars)	Ensemble des besoins sur 10 ans (en millions de dollars)
Établissements de la Direction générale des services sociaux et communautaires	0 \$	7,7 \$	57,1 \$ ¹	64,8 \$
Parc automobile de la Direction générale des services sociaux et communautaires	0 \$	Sans objet	0,1 \$	0,1 \$
Total	0,0 \$	7,7 \$	57,2 \$	64,9 \$

Dans la planification de la gestion des actifs, il faut aussi tenir compte des objectifs du Plan directeur sur les changements climatiques de la Ville pour les stratégies de maîtrise afin de ralentir les impacts des dérèglements climatiques, par exemple en réduisant les émissions de gaz à effet de serre, et pour les stratégies d'adaptation destinées à réduire les impacts négatifs associés aux dérèglements climatiques existants et projetés. Dans le Plan de gestion des actifs, on estime les coûts supplémentaires projetés à engager en raison des dérèglements climatiques, comme l'indique le tableau ci-après. Il s'agit d'estimations préliminaires établies d'après les données disponibles les plus récentes, qui seront affinées au fil du temps.

¹ Les besoins définis pour les immeubles dans le renouvellement des infrastructures sont sous-estimés d'environ 115 M\$ dans l'ensemble des services de la Ville. Cette sous-estimation s'explique par : i) les limitations dans le logiciel de gestion des actifs utilisé par la Gestion des actifs des bâtiments et des parcs; ii) le processus opérationnel et les délais d'acquisition des projections et de saisie des données de l'inventaire dans le logiciel de gestion des actifs; et iii) la rationalisation des données qui se répercute sur l'exactitude au moment où les données ont été extraites du logiciel de gestion des actifs.



Estimation des surcoûts projetés attribuables aux dérèglements climatiques pour la Direction générale des services sociaux et communautaires

Surcoûts attribuables aux dérèglements climatiques	Total estimatif des surcoûts sur 10 ans (en millions de dollars)
Augmentation des frais d'exploitation et d'entretien et des coûts du renouvellement des infrastructures des immeubles en raison des impacts à long terme graduels des dérèglements climatiques	2,5 \$ (exploitation et entretien) 1,9 \$ (renouvellement des infrastructures)
Augmentation des coûts d'exploitation et d'entretien attribuable aux épisodes météorologiques extrêmes	0,9 \$
Augmentation des coûts des infrastructures pour la mise en œuvre des mesures de maîtrise des dérèglements climatiques, dont l'électrification du parc automobile municipal et la rénovation des immeubles	20,5 \$
Total	25,8 \$

Certains coûts attribuables aux dérèglements climatiques ont été ou devraient être éventuellement au moins en partie récupérés auprès des instances supérieures du gouvernement; les estimations ne tiennent pas compte des sommes ainsi récupérées. En outre, les estimations ne captent pas les dommages causés aux infrastructures par les épisodes météorologiques catastrophiques ou extrêmes (comme les tornades), l'augmentation des besoins en renouvellement des infrastructures en raison de la détérioration accélérée des actifs, la hausse des coûts du renouvellement des infrastructures pour les actifs distincts des bâtiments (par exemple le parc automobile et l'équipement), et enfin, les impacts graduels à long terme imputables aux risques climatiques distincts de la chaleur extrême, des précipitations extrêmes et des cycles de gel-dégel (comme les sécheresses, les tempêtes de verglas et les feux de forêt).



4.3 La gestion du cycle de la durée utile et les risques

Les activités de gestion du cycle de la durée utile se rapportent à l'ensemble des activités planifiées et des mesures adoptées pour assurer les niveaux actuels de service et réaliser la qualité de la durée économique des infrastructures. Les activités exercées portent aussi bien sur l'exploitation et l'entretien, dont l'entretien planifié et réactif, les activités de réfection (comme l'évaluation de l'état des infrastructures et les travaux de réfection), les activités de cession, ainsi que les solutions non infrastructurelles (comme les politiques et les processus qui permettent de réduire les coûts, de maîtriser les risques ou de maintenir et d'améliorer les services offerts).

La Ville fait appel à une approche fondée sur les risques dans la priorisation des investissements consacrés aux infrastructures. Les cadres et les méthodes d'évaluation des risques varient selon les divers types d'infrastructures; ils sont toutefois généralement établis d'après l'importance de chaque infrastructure du point de vue des services offerts et de leur continuité, ainsi que du nombre d'utilisateurs qui pourraient être touchés.



La stratégie des financement

La Ville continue d'investir judicieusement dans le maintien des infrastructures et a augmenté ses investissements dans les immobilisations pour qu'ils cadrent avec ses plans financiers à long terme. Les cibles recommandées pour le financement dans le cadre du Programme de gestion intégrale des actifs 2017 portaient essentiellement sur le maintien en bon état des infrastructures indispensables. Il faudra mettre à jour les plans financiers à long terme lorsque les nouveaux niveaux de service auront été définis pour en assurer la viabilité financière.

5.1 L'évolution des dépenses

Pour consulter l'information sur les dépenses antérieures d'exploitation et d'immobilisations, veuillez consulter les documents budgétaires annuels de la Ville pour les années antérieures.

5.2 La prévision des dépenses

Dans les 10 prochaines années, la Ville continuera d'investir dans les infrastructures pour étayer les dépenses opérationnelles, répondre aux besoins en réfection, assurer la croissance et apporter des améliorations. Le budget de fonctionnement planifié est établi d'après le budget de fonctionnement prévisionnel de la planification financière pour la Direction générale des services sociaux et communautaires et le budget des immobilisations planifié est établi d'après le budget prévisionnel des immobilisations décennal de 2023 de la Ville (pour les établissements) et selon les prévisions des Services du parc automobile 2024 (pour le parc automobile).

Budget prévu pour la Direction générale des services sociaux et communautaires

Constituantes	Prévisions de dépenses/budget prévisionnel (en millions de dollars)									
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Budget de fonctionnement ²	126,5 \$	128,3 \$	133,6 \$	139,2 \$	144,9 \$	150,9 \$	157,0 \$	163,4 \$	170,0 \$	176,8 \$
Budget des immobilisations – amélioration	0,12 \$	0,12 \$	0,12 \$	0,12 \$	0,12 \$	0,12 \$	0,12 \$	0,22 \$	0,22 \$	0,22 \$
Budget des immobilisations – réfection	2,5 \$	1,7 \$	1,7 \$	1,7 \$	1,8 \$	1,8 \$	1,8 \$	1,9 \$	1,9 \$	1,9 \$

*Ren n'est prévu pour le financement de la croissance de la Direction générale des services sociaux et communautaires dans le cadre de ce Plan de gestion des actifs.

² Les valeurs représentées correspondent aux besoins nets du budget d'exploitation après récupération des dépenses et recettes.



5.3 Le déficit du financement

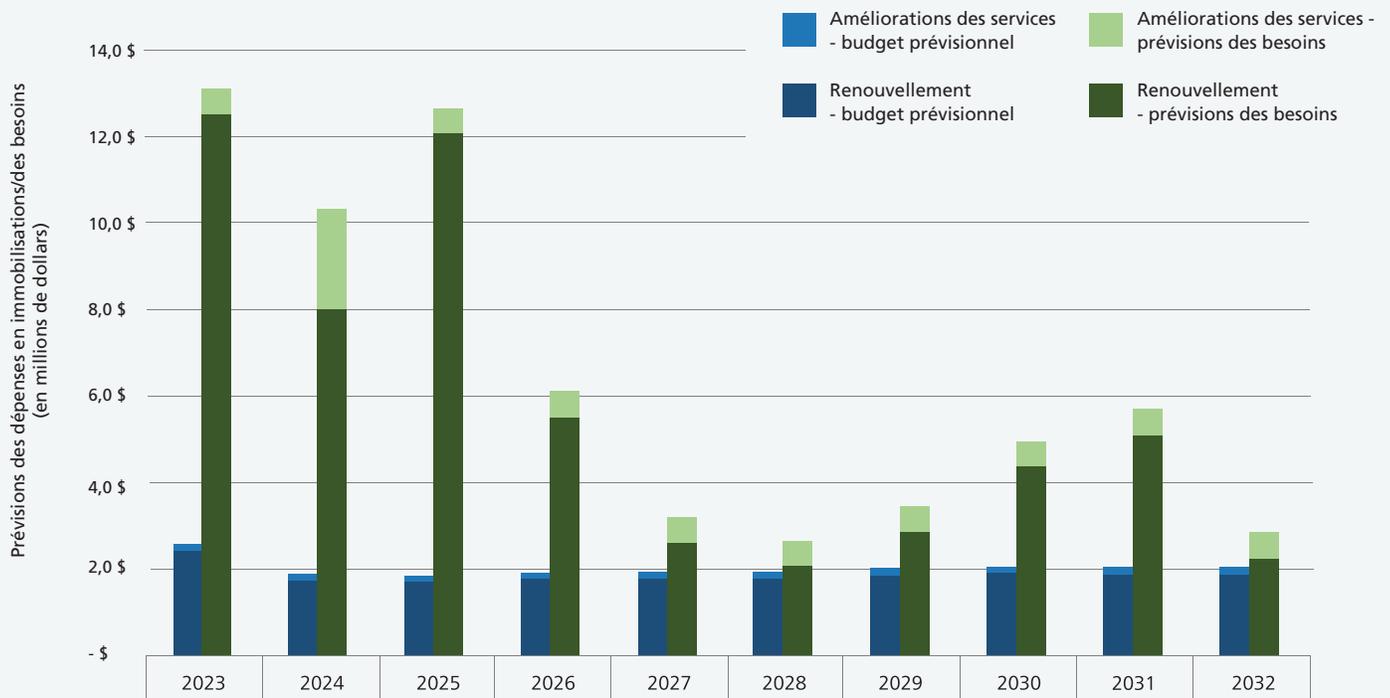
Le déficit du financement correspond à la différence entre les besoins prévus en actifs et le budget des immobilisations planifié. Au cours des 10 prochaines années, le total des besoins en actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires se chiffre à 64,9 millions de dollars, alors que le budget planifié s'établit à 20,3 millions de dollars, ce qui donne un déficit de financement de 44,6 millions de dollars. Le lecteur trouvera dans le tableau et la figure ci après la synthèse des besoins en investissements prévus, des budgets planifiés et des déficits du financement des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires.

Le déficit du financement de la Direction générale des services sociaux et communautaires

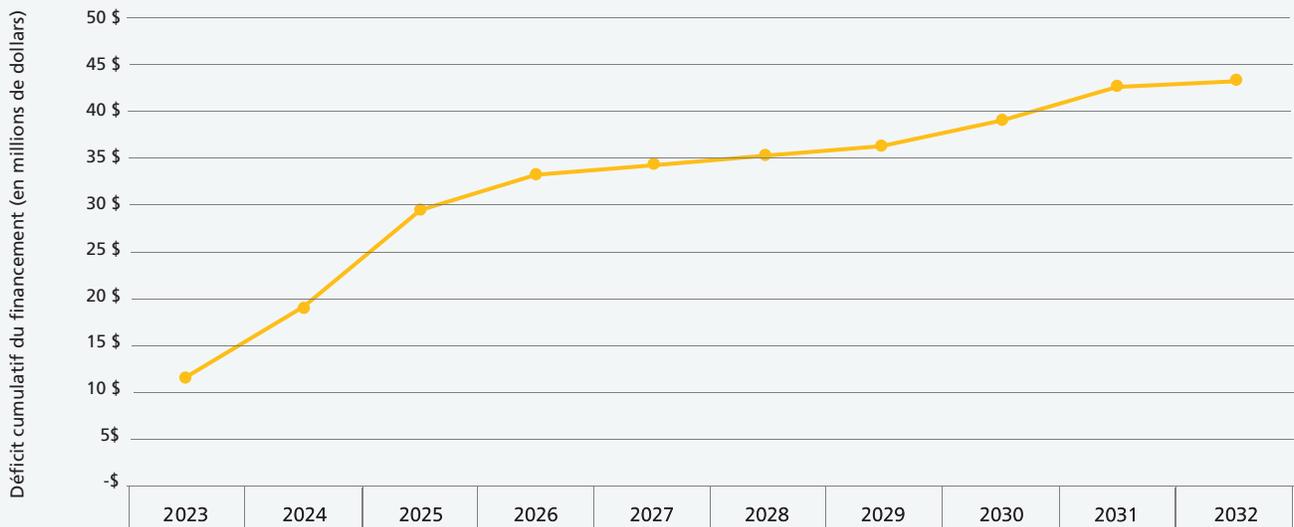
Catégories d'actifs	Besoins sur 10 ans (en millions de dollars)	Budget sur 10 ans (en millions de dollars)	Déficit sur 10 ans (en millions de dollars)
Amélioration			
Centres de services de garde	1,6 \$	0,2 \$	(1,4 \$)
Foyers de soins de longue durée	5,1 \$	1,5 \$	(3,6 \$)
Refuges	1,0 \$	0,0 \$	(1,0 \$)
Parc automobile de la Direction générale des services sociaux et communautaires	0,0 \$	0,0 \$	0,0 \$
Total partiel	7,7 \$	1,7 \$	(6,0 \$)
Renouvellement			
Centres de services de garde	5,8 \$	3,0 \$	(2,8 \$)
Foyers de soins de longue durée	44,8 \$	12,6 \$	(32,2 \$)
Refuges	6,5 \$	3,0 \$	(3,5 \$)
Parc automobile de la Direction générale des services sociaux et communautaires	0,1 \$	0,0 \$	(0,1 \$)
Total partiel	57,2 \$	18,6 \$	(38,6 \$)
Total global	64,9 \$	20,3 \$	(44,6 \$)



Budget prévisionnel et les besoins projetés de la Direction générale des services sociaux et communautaires



Le déficit du financement de la Direction générale des services sociaux et communautaires



La Ville a planifié, sur les 10 prochaines années, un financement à consacrer exclusivement aux besoins relatifs aux dérèglements climatiques. Ce financement est destiné non seulement à la Direction générale des services sociaux et communautaires, mais aussi à différents autres services offerts par la Ville. Le tableau ci-après fait la synthèse des besoins définis pour les différents services de la Ville dans le financement des dépenses en immobilisations liées aux dérèglements climatiques et du financement total planifié des dépenses en immobilisations pour les initiatives visant à enrayer les dérèglements climatiques. Il s'agit d'estimations préliminaires qui sont mises au point dans le cadre de différentes initiatives; elles donnent toutefois une idée de l'ordre de grandeur des budgets planifiés et des besoins potentiels projetés.

Les budgets estimatifs projetés des dépenses en immobilisations pour les dérèglements climatiques et les besoins en immobilisations pour tous les services de la Ville*

Programme des immobilisations	Total du budget des immobilisation sur 10 ans (en millions de dollars)	Besoins en services et en actifs pris en charge	Total des besoins en immobilisations pour les dérèglements climatiques sur 10 ans (en millions de dollars)	Total du déficit et de l'excédent de financement des immobilisations sur 10 ans (en millions de dollars)
Plan directeur sur les changements climatiques	190,0 \$	Tous les besoins	401,9 \$	(179,1 \$)
Génératrice dans les centres d'accueil et d'hébergement d'urgence	4,1 \$	Immeubles		
Stratégie de gestion et d'investissement énergétique	28,7 \$	Immeubles		
Total	222,8 \$		401,9 \$	(179,1 \$)

*En excluant :

- (1) Les infrastructures essentielles (rcf. les Plans de gestion des actifs relativement à l'eau potable, aux eaux pluviales, au transport et aux eaux usées).
- (2) Les Services de transport en commun tous les besoins et tous les budgets des services de transport en commun sont financés grâce au Plan financier à long terme des transports en commun)



Le plan d'amélioration de surveillance

D'après l'instantané de l'état actuel et les plans existants présentés dans le Plan de gestion des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires, font partie des points à améliorer :

- les lacunes statistiques, la gestion des données et la conservation des documents;
- l'estimation des coûts;
- les indicateurs et les cibles des niveaux de service;
- l'inspection, l'évaluation de l'état, l'entretien correctif et l'évaluation des risques;
- les pratiques d'entretien des actifs pour les infrastructures;
- la climatorésilience;
- le recours à l'optique de l'équité et de l'inclusion.

Le Plan de gestion des actifs de la Direction générale des services sociaux et communautaires sera revu et mis à jour à intervalles réguliers, et au fil du temps, les prochaines versions du Plan de gestion des actifs feront état de ces améliorations.



Complément d'information

Pour en savoir plus sur la gestion intégrale des actifs ou sur le Programme de gestion intégrale des actifs de la Ville, veuillez consulter le site Ottawa.ca.

