

MAI 2025

VERSION 2.0

# Le Plan de gestion des actifs de la Direction des services de bibliothèque



<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>3</b>
1.1 Le contexte .....	3
1.2 La justification des objectifs de la Ville .....	3
1.3 Les catégories et les types d'actifs .....	4
<b>L'ÉTAT DES INFRASTRUCTURES LOCALES.....</b>	<b>5</b>
2.1 L'inventaire et l'évaluation des actifs.....	5
2.2 L'âge et l'état des actifs .....	6
<b>LES NIVEAUX DE SERVICE .....</b>	<b>9</b>
3.1 Le contexte des niveaux de service .....	9
3.2 Les niveaux de service historiques et actuels .....	9
<b>LA STRATÉGIE DE GESTION DES ACTIFS.....</b>	<b>11</b>
4.1 Les pratiques, les procédures et les outils .....	11
4.2 La croissance, l'amélioration et le renouvellement des actifs .....	12
4.3 Exploitation et entretien .....	15
<b>LA STRATÉGIE DE FINANCEMENT .....</b>	<b>16</b>
5.1 L'historique des dépenses .....	16
5.2 La prévision des dépenses .....	16
<b>ANALYSE DE FINANCEMENT .....</b>	<b>18</b>
6.1 L'écart du secteur d'activité .....	19
6.2 Les niveaux de service attendus et cibles .....	22
6.3 La gestion des risques.....	24
6.4 Les stratégies non financières .....	30
<b>LE PLAN D'AMÉLIORATION.....</b>	<b>31</b>
Complément d'information.....	31



# Introduction

## 1.1 LE CONTEXTE

*Le Règlement de l'Ontario 588/17* (Planification de la gestion des biens pour l'infrastructure municipale) (articles 5 et 6) 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 dans les 10 prochaines années.

Pour respecter les exigences du gouvernement provincial, la Ville a créé cette plus récente version du Plan de gestion des actifs de la Direction des services de bibliothèque. Ce plan fait état de la situation actuelle des actifs, des niveaux de service cibles et attendus, des stratégies et des activités menées par la Ville, des détails financiers rétrospectifs et prévus, des risques et des stratégies non financières, 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.

## 1.2 LA JUSTIFICATION DES OBJECTIFS DE LA VILLE

Ce Plan de gestion des actifs vient étayer le Plan stratégique 2023-2028 de la Bibliothèque publique d'Ottawa (BPO) et les interventions à mener pour que la BPO continue de se consacrer à la clientèle et réponde aux besoins de la collectivité. Le Plan stratégique décrit dans leurs grandes lignes les orientations et les priorités suivantes :

- refonte de l'expérience vécue à la Bibliothèque;
- étoffement de la capacité organisationnelle;
- démonstration de la valeur de la BPO.

La Ville et le conseil d'administration de la BPO ont adopté différents documents de planification stratégique à long terme, et le PGA des Services de bibliothèque cadre avec les plans, les politiques et les autres documents stratégiques qui portent sur ces services, dont le Cadre financier de la Bibliothèque publique d'Ottawa, le Cadre de prestation des services 2022 de la Bibliothèque publique d'Ottawa ainsi que le Cadre des installations 2022 de la Bibliothèque publique d'Ottawa.



### 1.3 LES CATÉGORIES ET LES TYPES D'ACTIFS

Le Règlement oblige à déposer une synthèse des actifs pour chaque catégorie d'actifs. Le Plan de gestion des actifs de la Direction des services de bibliothèque fait état des actifs qui permettent de gérer les collections, les compétences, les programmes, les locaux et les outils en faisant appel à trois moyens : les installations, les supports virtuels (dont le site Web) et les supports mobiles (par exemple les bibliobus et les services de livraison à domicile).

#### Catégories et types d'actifs de la Direction des services de bibliothèque

Collections de la Bibliothèque	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ressources audiovisuelles</li><li>• Ressources imprimées</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Collections diverses de la Bibliothèque</li></ul>

Installations de la Bibliothèque	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Centre des documents de la Bibliothèque</li><li>• Succursales de la Bibliothèque</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Infrastructures des succursales de la Bibliothèque<sup>1</sup></li></ul>

Parc automobile de la Bibliothèque	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Parc de bibliobus</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Autres éléments du parc automobile de la Bibliothèque</li></ul>

Le Plan de gestion des actifs ne s'étend pas aux actifs électroniques dont la Ville ou la BPO ne sont pas propriétaires, par exemple les livres électroniques.

<sup>1</sup> : Les infrastructures des succursales de la Bibliothèque comprennent les systèmes automatisés de manutention du matériel, l'Espace Imagine et les espaces de création, les chutes à livres automatisées, les kiosques, ainsi que l'équipement et la technologie de la sécurité de la Bibliothèque



# L'état des infrastructures locales

Le Règlement oblige à déposer, pour chaque catégorie d'actifs, la synthèse de la valeur à neuf, de l'âge moyen des actifs, de l'information disponible sur l'état des biens, ainsi que la description de l'approche adoptée par la municipalité pour évaluer l'état des actifs. Les valeurs reproduites dans cette section sont établies d'après les données sur les actifs de janvier 2023.

## 2.1 L'INVENTAIRE ET L'ÉVALUATION DES ACTIFS

La valeur à neuf totale des actifs de la Direction des services de bibliothèque est de l'ordre de 214 millions de dollars, comme l'indique la synthèse du tableau ci après.

### L'inventaire et la valeur à neuf des actifs de la Direction des services de bibliothèque

Catégorie d actifs	Inventaire	Valeur à neuf (en millions de dollars - 2023)
Collections de la Bibliothèque	1 549 593	37 \$
Installations de la Bibliothèque (succursales <sup>2,3</sup> , centres de distribution du matériel et infrastructures des succursales <sup>4</sup> )	363	174 \$
Parc automobile de la Bibliothèque	9	2 \$

2 : Les succursales de la Bibliothèque installées dans un établissement partagé avec un autre service sont captées dans le Plan de gestion des actifs de ce service. (Par exemple, une succursale de la Bibliothèque co installée avec un complexe récréatif est captée dans le Plan de gestion des actifs de la Direction générale des loisirs, de la culture et des installations.)

3 : Les établissements de la Bibliothèque comprennent cinq succursales qui appartiennent au Conseil d'administration de la Bibliothèque publique d'Ottawa.

4 : La nouvelle succursale centrale Ádisöke n'est pas comprise dans l'inventaire, puisque cet établissement n'est pas un actif au moment d'écrire ces lignes. L'établissement sera capté dans une prochaine version du Plan de gestion des actifs lorsque la Ville en sera propriétaire.

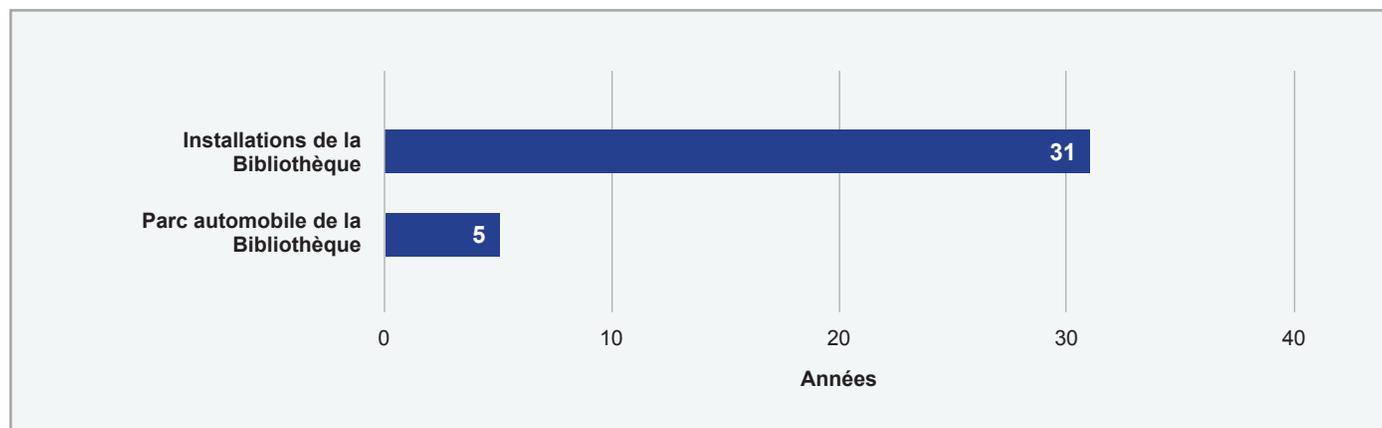
imagine space | espace imagine



## 2.2 L'ÂGE ET L'ÉTAT DES ACTIFS

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 des services de bibliothéconomie la BPO de la Ville.

### L'âge moyen des actifs de la Direction des services de bibliothèque<sup>5</sup>



La Ville et la BPO font 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 des services de bibliothèque

Types d'actifs	Techniques de collecte des données sur l'état des infrastructures	Fréquence
Collections de la Bibliothèque	Selon l'âge	Chaque année
Centre de distribution du matériel de la Bibliothèque	Mission de vérification de l'état du bâtiment	10 ans
Succursales de la Bibliothèque	Mission de vérification de l'état du bâtiment	10 ans
Infrastructures des succursales de la Bibliothèque	Selon l'âge	Chaque année
Parc automobile de la Bibliothèque	Inspection et entretien	6 mois et calendrier d'entretien du constructeur de l'équipement d'origine

<sup>5</sup> : Les données sur l'âge n'étaient pas disponibles pour les collections de la Bibliothèque.



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 actifs de la Direction des services de bibliothèque

Notation	Description de la note	Indice de l'état des installations (IEI) <sup>6</sup>	Durée utile utilisée	Reliquat de la durée utile
		(Centres de distribution du matériel de la bibliothèque et succursales de la Bibliothèque)	(Infrastructures des succursales de la Bibliothèque)	(Parc automobile de la Bibliothèque)
<b>Très satisfaisant</b>	<b>État physique sain</b> Aucun risque de défaillance à court terme et aucune intervention nécessaire.	< 0,02	< 25 %	>75 %
<b>Satisfaisant</b>	<b>Adapté pour aujourd'hui</b> Acceptable; généralement au milieu de la durée de service prévue.	0,02 – 0,05	26 % – 50 %	51 % – 75 %
<b>Passable</b>	<b>Attention à porter aux infrastructures</b> Signes de détérioration; nécessite une attention particulière; certains éléments sont détériorés.	0,05 – 0,15	51 % – 75 %	26 % – 50 %
<b>Médiocre</b>	<b>Augmentation du risque de perturber le service</b> Approche de la fin de la durée utile; état inférieur à la norme; une grande partie du réseau est considérablement détériorée.	0,15 – 0,30	76 % – 100 %	0 % – 25 %
<b>Très médiocre</b>	<b>Inadapté au maintien en service (infrastructures bâties/Proche de la fin de la durée utile (parc automobile))</b> Proximité ou dépassement de la fin de la durée utile prévue; signes généralisés de détérioration avancée; certains actifs bâtis pourraient être inutilisables.	> 0,30	> 100 %	<0 % (hors du cycle de la durée utile)

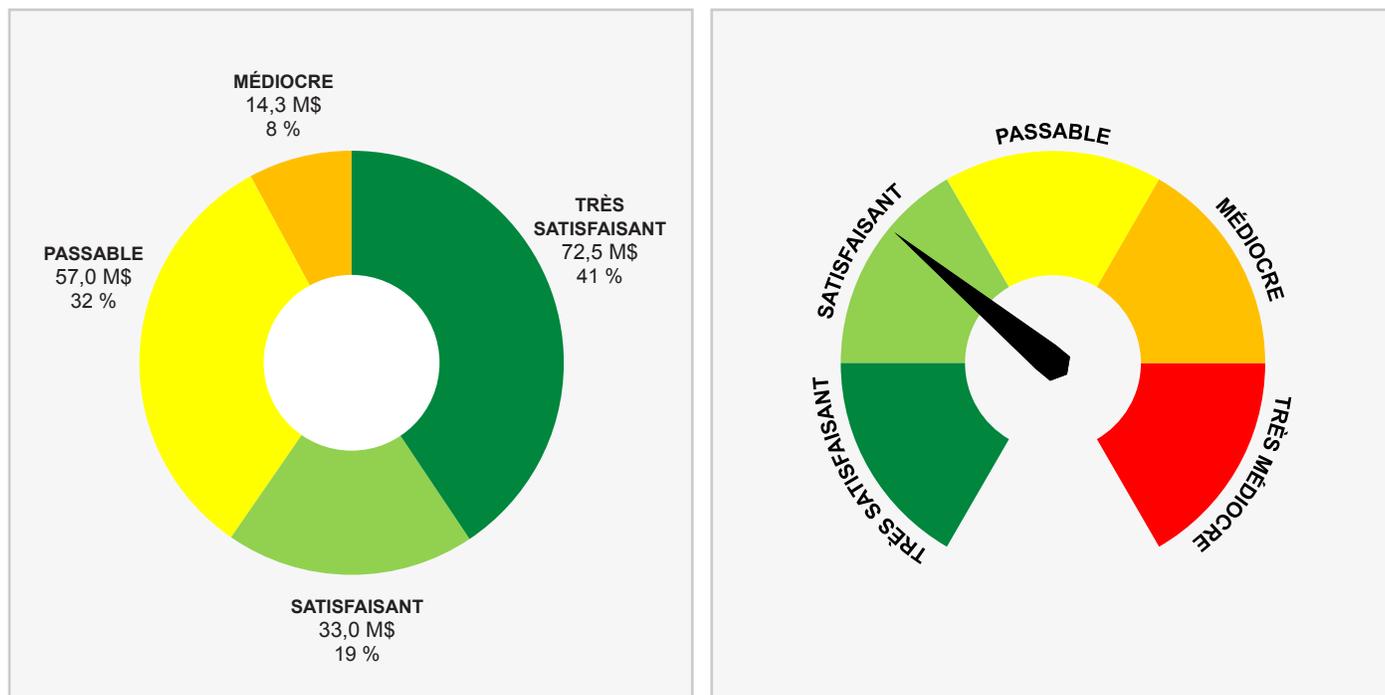
6 : IEI = 0 ou aucun entretien reporté n'est déclaré, ou encore, l'entretien obligatoire est déclaré, mais n'a pas encore été reporté; la déclaration de l'état se fonde sur la durée utile type utilisée, à savoir :

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

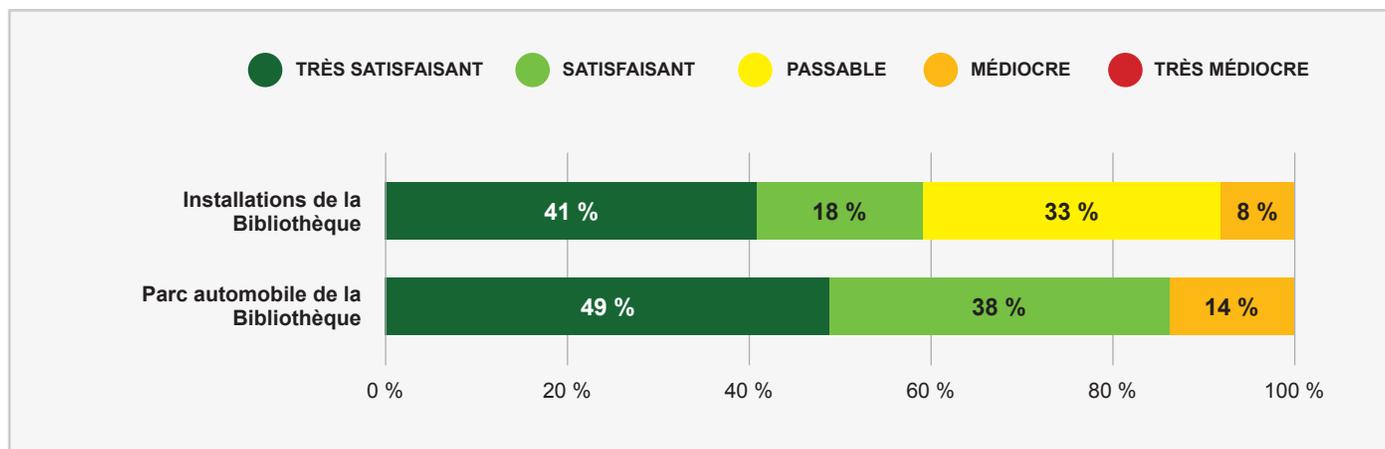


Dans l'ensemble, l'état des actifs de la Direction des services de bibliothèque est « satisfaisant ». Les figures ci après font état de la répartition des différentes catégories d'actifs. Les pourcentages de la répartition selon l'état des actifs sont pondérés d'après la valeur à neuf.

### Le profil de l'état de l'ensemble des actifs de la Direction des services de bibliothèque



### Le profil de l'état des actifs de la Direction des services de bibliothèque<sup>7</sup>



7 : Les données sur l'âge n'étaient pas disponibles pour les collections de la Bibliothèque



# Les niveaux de service

## 3.1 LE CONTEXTE DES NIVEAUX DE SERVICE

Les infrastructures de la Ville et de la BPO 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 Règlement exige que le Plan de gestion des actifs comprenne, pour chaque catégorie d'actifs, les niveaux de service que la municipalité propose d'assurer pour chacune des 10 années suivant l'année de la publication de ce plan.

Le Plan de gestion des actifs de la Direction des services de bibliothèque 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 des services de bibliothéconomie la BPO et confirme que les actifs de la Direction des services de bibliothèque doivent être gérés pour :

- s'assurer que la Bibliothèque offre une capacité suffisante et qu'elle est accessible pour la population servie;
- 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;
- assurer les services lorsqu'ils sont programmés;
- veiller à l'entretien des actifs pour qu'ils restent en bon état;
- fournir à long terme des services durables et abordables.

## 3.2 LES NIVEAUX DE SERVICE HISTORIQUES ET ACTUELS

Le tableau ci-après fait état des indicateurs des niveaux de service des de la Direction des services de bibliothèque. Le rendement dont fait état ce rapport porte sur :

- les résultats rétrospectifs, soit les niveaux de service déclarés dans la version précédente du Plan de gestion des actifs;
- les résultats actuels, soit les niveaux de service actuellement assurés par la Ville d'après les renseignements disponibles les plus récents.



## Niveaux de service de la Direction des services de Bibliothèque

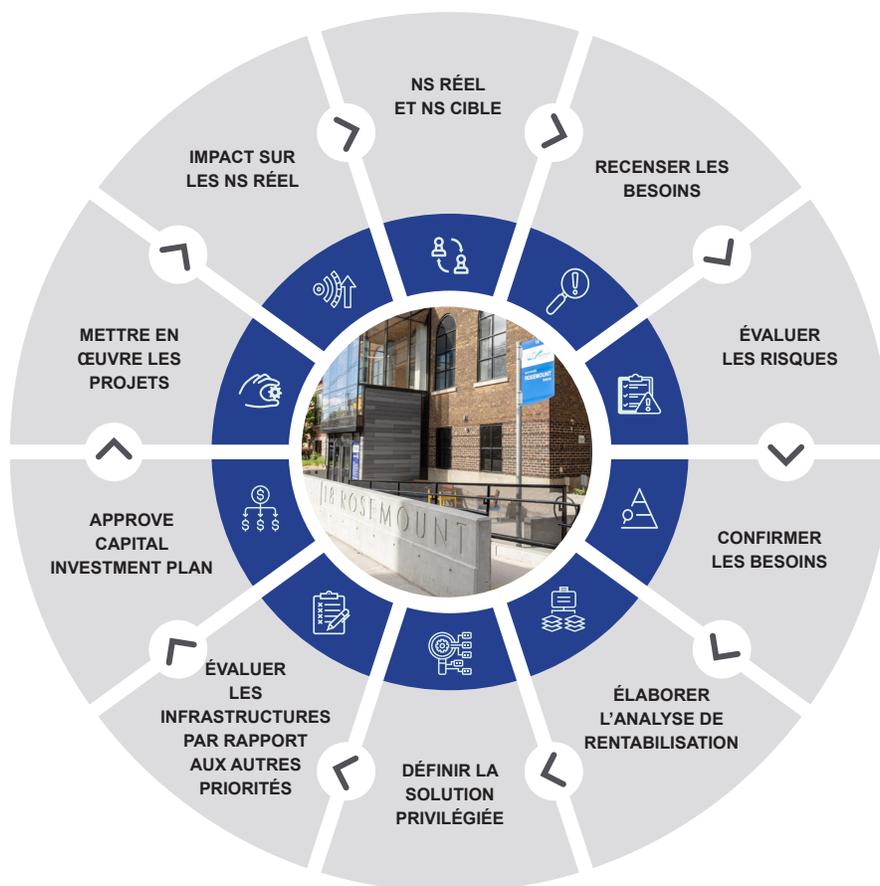
Caractéristiques des services	Niveaux de service communautaire	Niveaux de service techniques	Rendement rétrospectif (2022)	Rendement actuel (2023)
Capacité et utilisation	S'assurer que la Bibliothèque offre une capacité suffisante et qu'elle est accessible pour la population servie.	Superficie totale de la Bibliothèque par habitant (sq. ft.)	0,43	0,42
		Taille physique des collections par habitant	1,39	1,47
		Distance moyenne de la succursale la plus proche	3,25 km	3,25 km
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)	5,9 t/1 000 pi <sup>2</sup>	5,9 t/1 000 pi <sup>2</sup>
		Émissions annuelles de GES pour l'ensemble du parc automobile (tonnes CO <sub>2</sub> e)	90 tonnes	89 tonnes
	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	4 %	10 %
	Aménager des installations accessibles.	Pourcentage des installations dans lesquelles on a mené une vérification de l'accessibilité	85 %	85 %
Fiabilité	Assurer les services lorsqu'ils sont programmés	Pourcentage des heures de service programmées qui ont été réalisées (bibliobus)	94,1 %	90,6 %
	Veiller à l'entretien des actifs pour qu'ils restent en bon état.	Indice de l'état des installations	0,08	0,08
		Pourcentage des actifs de la succursale de la Bibliothèque dont l'état est passable ou satisfaisant	50 %	50 %
		Pourcentage des actifs du parc automobile de la Bibliothèque dont l'état est passable ou satisfaisant	87 %	87 %
Abordabilité	Fournir à long terme des services durables et abordables.	Ratio de financement pour le renouvellement des actifs (financement du renouvellement en pourcentage de la valeur à neuf) pour les installations de la Bibliothèque	Non déclaré	1,1 %
		Ratio de financement pour le renouvellement des actifs (financement du renouvellement en pourcentage de la valeur à neuf) pour les infrastructures de la succursale de la Bibliothèque	Non déclaré	5,8 %
		Ratio de financement pour le renouvellement des actifs (financement du renouvellement en pourcentage de la valeur à neuf) pour le parc automobile de la Bibliothèque	Non déclaré	17,7 %



# La stratégie de gestion des actifs

## 4.1 LES PRATIQUES, LES PROCÉDURES ET LES OUTILS

Le Règlement exige que le Plan de gestion des actifs définisse une stratégie de gestion du cycle de la durée utile en ce qui a trait aux actifs de chaque catégorie d'actifs pour la durée de 10 ans de ce plan. 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 à la réalisation des niveaux de service cibles et les compare au budget planifié afin de déterminer les déficits ou les excédents du secteur d'activité.

Les différentes activités du cycle de la durée utile sont exercées par différents secteurs de la Direction générale. Le processus de gestion des actifs est l'occasion d'adopter une vue d'ensemble du cycle de la durée utile des actifs et de recenser les actifs pour lesquels il serait utile de concerter la mise en œuvre des stratégies du cycle de la durée utile. Il est important que chaque type d'actif réunisse un ensemble approprié d'activités sur leur durée utile et que le personnel qui interagit avec les actifs connaisse les relations entre les différentes activités et leur impact sur les coûts, les risques et les niveaux de service.

## 4.2 LA CROISSANCE, L'AMÉLIORATION ET LE RENOUELEMENT DES ACTIFS

Dans la mise au point du Plan de gestion des actifs de la Direction des services de bibliothèque, nous avons préparé une estimation préliminaire du coût de la réalisation des niveaux de service cibles. L'estimation est établie d'après les données de 2024 et comprend les prévisions :

- des besoins en croissance d'après l'Étude du contexte des redevances d'aménagement (mars 2024), ce qui est nécessaire pour servir la population de plus en plus nombreuse;
- des besoins en amélioration d'après les missions de vérification de l'accessibilité et les évaluations de l'état des bâtiments, de même que selon l'information apportée par les experts de la question, 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. Ces activités comprennent les travaux majeurs de réparation, de remise à neuf et de remplacement;



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 population de la Ville d’Ottawa pour 2046

	Projection 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 des services de bibliothèque.

### Besoins projetés pour la croissance, l’amélioration et le renouvellement des actifs de la Direction des services de bibliothèque

Catégorie d actifs	Besoins sur 10 ans (en millions de dollars – 2024)			Ensemble des besoins
	Croissance	Amélioration	Renouvellement	
Collections de la Bibliothèque	9,0 \$	Sans objet	Sans objet	9,0 \$
Installations de la Bibliothèque	48,8 \$ <sup>8</sup>	8,7 \$ <sup>9</sup>	30,2 \$	87,7 \$
Parc automobile de la Bibliothèque	Sans objet <sup>10</sup>	Sans objet <sup>10</sup>	5,2 \$	5,2 \$
<b>Total</b>	<b>57,8 \$</b>	<b>8,7 \$</b>	<b>35,3 \$</b>	<b>101,9 \$</b>

Les chiffres étant arrondis, les totaux ne sont pas nécessairement exacts.

8 : Les besoins en croissance indiqués pour les installations de la Bibliothèque sont fondés sur les besoins définis dans l’Étude du contexte des redevances d’aménagement. Une analyse distincte menée par la BPO a révélé qu’il se pourrait qu’on doive engager un supplément de 75 millions de dollars pour atteindre la cible de 0,5 pied carré de locaux de la bibliothèque par habitant.

9 : Il est important de savoir que cette déclinaison du Plan de gestion des actifs ne fait pas état des anciens déficits décrits dans la structure cadre de la BPO et dans sa matrice de priorisation. Les anciens déficits indiqués dans la structure cadre des installations seront présentés dans les améliorations à apporter dans une prochaine déclinaison du Plan de gestion des actifs, lorsque le conseil d’administration de la BPO aura approuvé le Plan directeur des installations de la Bibliothèque.

10 : Les besoins en croissance et en améliorations des actifs du parc automobile de la Bibliothèque feront partie d’une version ultérieure du Plan de gestion des actifs, en attendant qu’on mette au point la structure cadre des supports mobiles de la BPO.



Selon la réglementation, 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.

### Estimation des surcoûts projetés attribuables aux dérèglements climatiques pour la Direction des services de bibliothèque

Surcoûts attribuables aux dérèglements climatiques	Total estimatif des surcoûts sur 10 ans (en millions de dollars – 2024)
Augmentation des frais d'exploitation et d'entretien en raison des impacts à long terme graduels des dérèglements climatiques <sup>11</sup>	1,7 \$
Augmentation des coûts du renouvellement des infrastructures en raison des impacts à long terme graduels des dérèglements climatiques <sup>12</sup>	1,8 \$
Augmentation des coûts d'exploitation et d'entretien attribuable aux épisodes météorologiques extrêmes <sup>13</sup>	0,05 \$
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 <sup>14</sup>	10,5 \$
<b>Total</b>	<b>14,1 \$</b>

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, les coûts de croissance accrus pour répondre aux exigences en matière de changements climatiques, 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.

11 : Les coûts estimatifs attribuables aux impacts graduels à long terme des dérèglements climatiques sont calculés d'après l'étude intitulée « [Projet Chiffrer les impacts du changement climatique sur l'infrastructure publique](#) » du Bureau de la responsabilité financière de l'Ontario.

12 : Ibidem.

13 : Les coûts estimatifs d'exploitation et d'entretien attribuables aux épisodes météorologiques extrêmes sont établis d'après les données financières rétrospectives de la Ville et les rapports du Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) pour les récents épisodes météorologiques importants.

14 : Les dépenses en immobilisations estimatives à engager pour mettre en œuvre les mesures destinées à enrayer les dérèglements climatiques sont établies d'après l'étude Évolution énergétique (2020) et selon les études subséquentes détaillées comme la Stratégie de verdissement du parc automobile.



### 4.3 L'EXPLOITATION ET ENTRETIEN

La Ville met au point des stratégies d'exploitation pour assurer les services; ces stratégies portent sur la consommation de ressources comme les ressources humaines, l'énergie, les produits chimiques et les matériaux. Les stratégies d'entretien correspondent aux activités permanentes et régulières à exercer pour continuer d'exploiter les actifs, notamment les cas dans lesquels des parties des actifs tombent en panne et doivent être réparées immédiatement pour veiller à ce que les actifs soient à nouveau opérationnels.

Les nouveaux actifs acquis ou construits par la Ville et la BPO dans le cadre de la croissance donnent lieu à d'éventuels surcoûts d'exploitation et d'entretien, en plus des dépenses actuelles. Il est crucial pour la Ville et la BPO d'évaluer ces coûts prospectifs et leur abordabilité en prenant des décisions sur l'acquisition ou la construction de nouveaux actifs.



# La stratégie de financement

Le Règlement exige que le Plan de gestion des actifs définisse une stratégie financière en ce qui a trait aux actifs de chaque catégorie d'actifs pour la durée de 10 ans du Plan. 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'HISTORIQUE 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. Le lecteur peut consulter d'autres détails financiers dans les documents budgétaires annuels de la BPO. Il faut noter que les valeurs budgétaires rétrospectives jouent le rôle d'estimations des dépenses et que les dépenses réelles peuvent être différentes des provisions budgétées indiquées.

## 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 des Services financiers 2024 pour la Bibliothèque publique d'Ottawa, et le budget des immobilisations planifié est établi d'après le budget prévisionnel des immobilisations décennal de 2024 de la Ville et de la BPO.



## Budget prévu pour la Direction des services de bibliothèque

Composant	Prévisions de dépenses (en millions de dollars – 2024)										
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	Total
Budget de fonctionnement <sup>15</sup>	58,9 \$	60,7 \$	62,6 \$	64,6 \$	66,7 \$	68,9 \$	71,2 \$	73,6 \$	76,2 \$	78,8 \$	682,2 \$
Budget des immobilisations – croissance	3,6 \$	3,6 \$	6,1 \$	2,1 \$	3,6 \$	2,3 \$	2,1 \$	2,6 \$	5,4 \$	2,1 \$	33,2 \$
Budget des immobilisations – améliorations	0,1 \$	0,8 \$	0,1 \$	0,6 \$	0,1 \$	0,1 \$	0,4 \$	0,1 \$	0,1 \$	0,1 \$	2,6 \$
Budget des immobilisations – renouvellement	3,3 \$	1,7 \$	2,5 \$	2,9 \$	1,9 \$	2,7 \$	3,4 \$	2,7 \$	2,8 \$	3,4 \$	27,4 \$

Les chiffres étant arrondis, les totaux ne sont pas nécessairement exacts.

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



# L'analyse de financement

Le Règlement exige de faire la synthèse, dans le Plan de gestion des actifs, de l'indication du financement annuel à consacrer, selon les projections, aux activités du cycle de la durée utile. Si, d'après le financement disponible projeté, la municipalité comptabilise un déficit de financement du secteur d'activité pour les activités du cycle de la durée utile indiquées, le Règlement oblige à fournir une explication sur les moyens grâce auxquels la municipalité gèrera les risques qu'elle court si elle n'exerce pas les activités nécessaires pendant le cycle de la durée utile des actifs.

Il faut comparer le financement des immobilisations projeté aux budgets planifiés afin de recenser les déficits (ou les « lacunes ») potentiels du secteur d'activité, les risques qui pourraient se produire pour les services, ainsi que les stratégies à adopter pour enrayer ces risques.



## 6.1 L'ÉCART DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

Un plan de gestion des actifs fournit des prévisions liées à la position de la Ville dans dix ans quant aux objectifs de niveaux de service, en fonction des décisions prises par le passé sur la manière dont la Ville investit dans ses actifs et les gère. Le déficit du secteur d'activité correspond à la différence entre les besoins prévus en actifs et le budget des immobilisations planifié. Ainsi, les déficits du secteur d'activité peuvent changer – et changeront – à la suite des modifications qui seront apportées aux politiques, aux plans directeurs, à la population, à la prestation des services, à l'inventaire des actifs ou aux investissements de la Ville et d'autres ordres du gouvernement. Au cours des 10 prochaines années, le total des besoins pour les actifs de la Direction des services de bibliothèque est supérieur au budget planifié, ce qui entraîne un déficit du secteur d'activité. Le tableau et la figure ci après font la synthèse des besoins en investissement prévus, des budgets planifiés et des déficits du secteur d'activité.

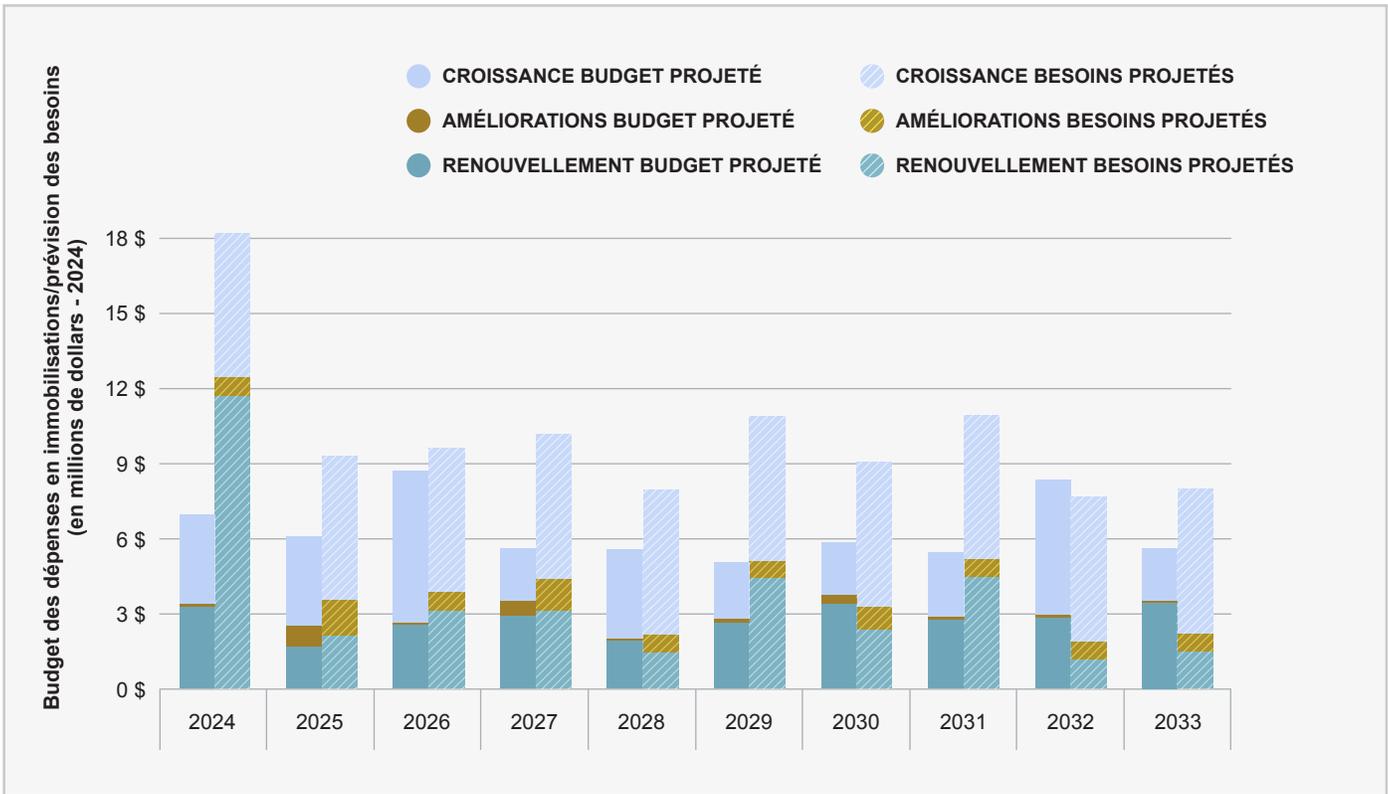
### Capital – Déficit du secteur d'activité – Services de bibliothèque

Catégories d actifs	Besoins sur 10 ans (en millions de dollars – 2024)	Besoins sur 10 ans (en millions de dollars – 2024)	Déficit sur 10 ans (en millions de dollars – 2024)
<b>Croissance</b>			
Collections de la bibliothèque	9,0 \$	8,2 \$	(0,8 \$)
Installations de la Bibliothèque	48,8 \$	25,0 \$	(23,8 \$)
Parc automobile de la Bibliothèque	Sans objet	0,0 \$	0,0 \$
<b>Total pour la croissance</b>	<b>57,8 \$</b>	<b>33,2 \$</b>	<b>(24,6 \$)</b>
<b>Amélioration</b>			
Collections de la bibliothèque	Sans objet	0,0 \$	0,0 \$
Installations de la Bibliothèque	8,7 \$	2,6 \$	(6,1 \$)
Parc automobile de la Bibliothèque	Sans objet	0,0 \$	0,0 \$
<b>Total pour l'amélioration</b>	<b>8,7 \$</b>	<b>2,6 \$</b>	<b>(6,1 \$)</b>
<b>Renouvellement</b>			
Collections de la bibliothèque	Sans objet	0,0 \$	0,0
Installations de la Bibliothèque	30,2 \$	23,2 \$	(7,0 \$)
Parc automobile de la Bibliothèque	5,2 \$	4,2 \$	(1,0 \$)
<b>Total pour le renouvellement</b>	<b>35,3 \$</b>	<b>27,4 \$</b>	<b>(8,0 \$)</b>
<b>Total global</b>	<b>101,8 \$</b>	<b>63,2 \$</b>	<b>(38,6 \$)</b>

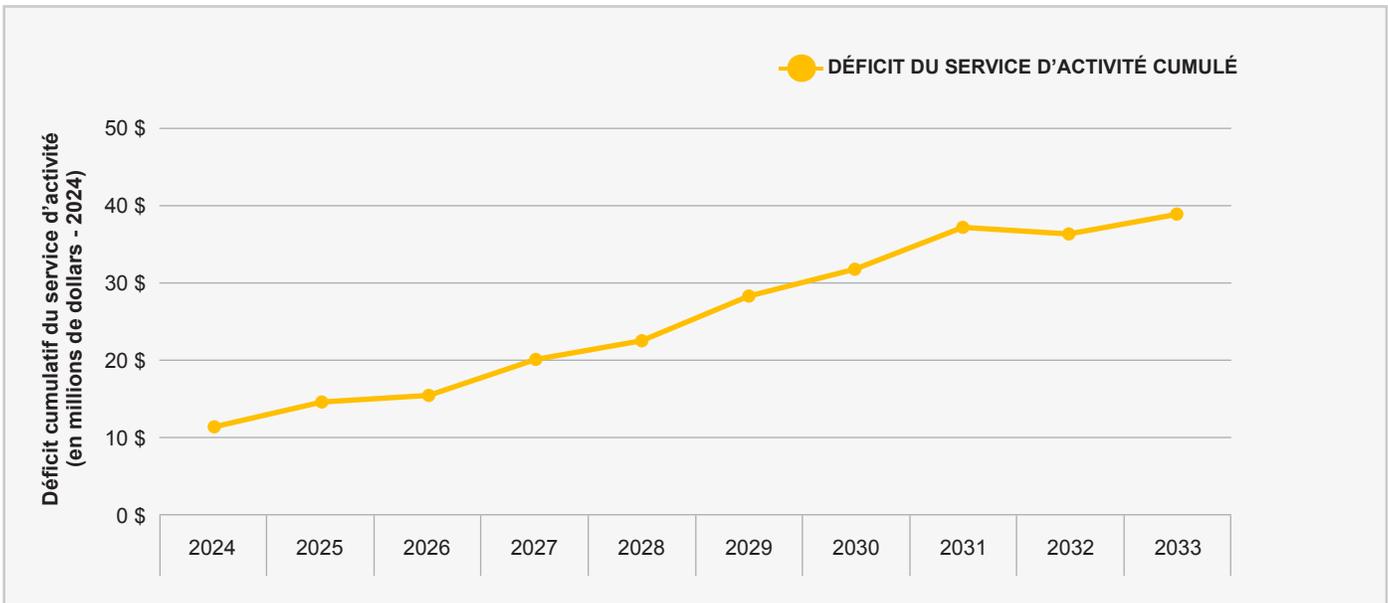
Les chiffres étant arrondis, les totaux ne sont pas nécessairement exacts.



## Budget des dépenses en immobilisations et prévision des besoins en infrastructures pour la Direction des services de bibliothèque



## Déficit cumulatif de financement des immobilisations pour la Direction des services de bibliothèque



Le déficit du service d'activité des immobilisations ci dessus ne comprend pas les coûts supplémentaires projetés à engager en raison des dérèglements climatiques, dont il est question dans la section 4.2. La Ville a planifié, sur les 10 prochaines années, un financement pour appuyer les besoins relatifs aux dérèglements climatiques par l'entremise du Plan directeur sur les changements climatiques et du programme lié aux émissions annuelles de GES. Ce financement est destiné non seulement à la Direction des services de bibliothèque, mais à tous les 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 et priorisées dans le cadre de différentes initiatives; elles donnent toutefois une idée de l'ordre de grandeur des budgets planifiés et des besoins potentiels projetés. Ces estimations ne tiennent pas compte des coûts de réparation ou de remplacement des infrastructures pour les épisodes météorologiques extrêmes comme les tornades, les inondations riveraines ou les tempêtes de verglas. L'analyse ne capte pas le financement apporté par des sources externes comme les autres ordres de gouvernement. Le financement des dépenses en immobilisations devra être intégré aux budgets de toutes les directions générales.

L'analyse est établie d'après la prévision budgétaire des immobilisations 2024 sur 10 ans de la Ville. Il est important de noter que la prévision du financement 2024 représentée est supérieure de 155 millions de dollars à la prévision budgétaire 2025 définitive approuvée, qui prévoit la somme de 91,2 millions de dollars sur 10 ans (contre 246,4 millions de dollars comme l'indique le tableau).

**Les budgets estimatifs projetés des dépenses en immobilisations pour les dérèglements climatiques et les besoins en immobilisations pour tous les services de la Ville<sup>16</sup>**

	Besoins sur 10 ans (en millions de dollars – 2024)	Financement sur 10 ans (en millions de dollars – 2024)	Déficit sur 10 ans (en millions de dollars – 2024)
Changements climatiques	1 700,0 \$	246,4 \$	(1 453,6 \$)

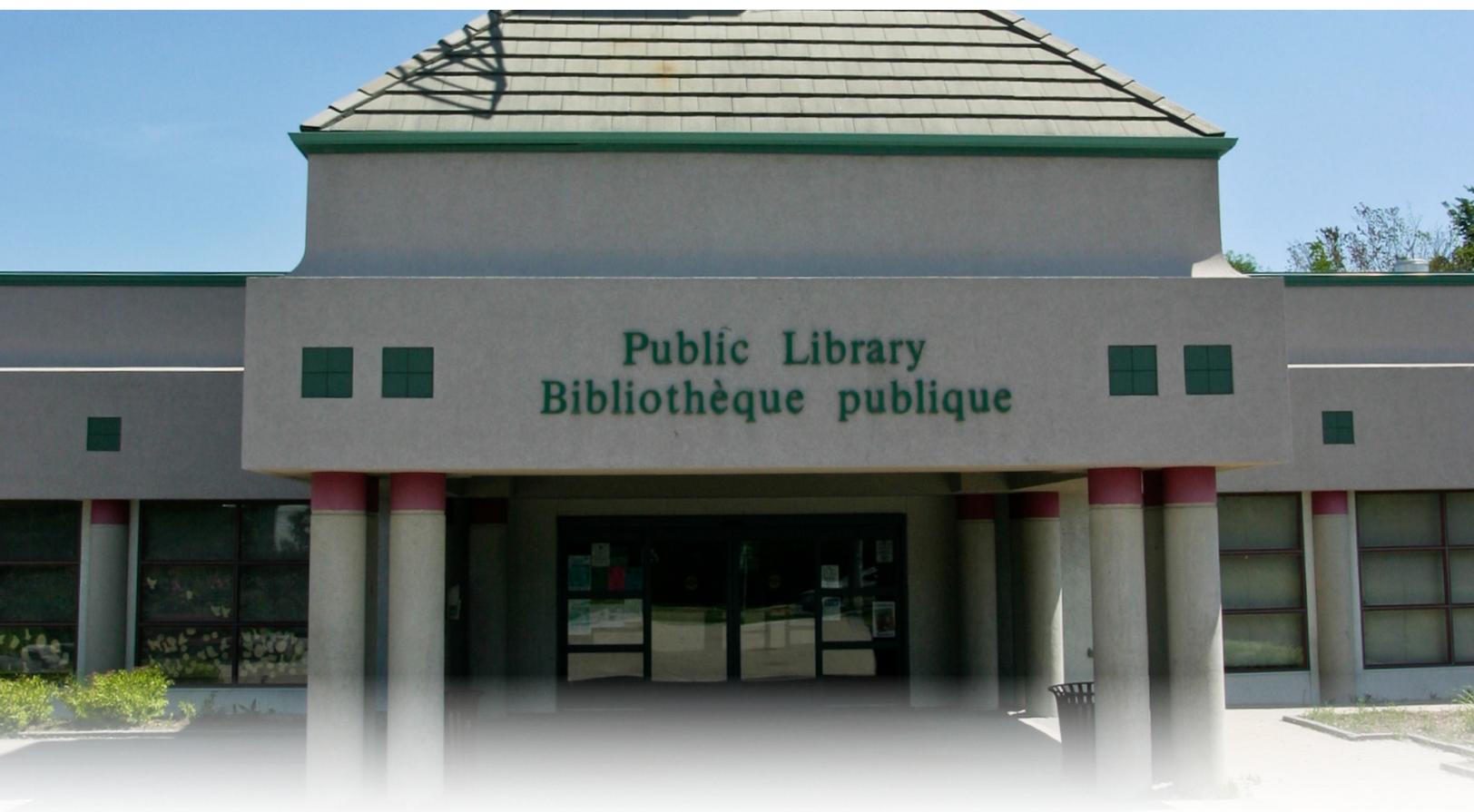
*16 : Les estimations excluent les Services de déchets solides et les Services de transports en commun parce que toute l'analyse financière de ces services est captée dans les plans financiers à long terme correspondants*



## 6.2 LES NIVEAUX DE SERVICE ATTENDUS ET CIBLES

Pour les niveaux de service, la Ville et la BPO ont fixé des cibles de rendement, ainsi que le rendement prévu. On peut comparer ces indicateurs afin d'évaluer la concordance entre le rendement attendu et le rendement cible. Le tableau ci après comprend :

- le rendement actuel, ainsi que les niveaux de service fixés d'après l'information disponible la plus récente;
- des flèches permettant de savoir si l'indicateur devrait évoluer tendanciellement à la hausse ou à la baisse ou rester relativement stable, ainsi que des couleurs permettant de savoir si la tendance est positive (vert) ou négative (rouge) par rapport au niveau de service cible;
- le rendement attendu, ainsi que les niveaux de service qu'on devrait atteindre d'après le budget planifié;
- le rendement cible, ainsi que le niveau de service cible du conseil d'administration de la BPO ou du conseil municipal (le cas échéant), en plus de la politique, de la stratégie, du plan directeur de la BPO ou de la Ville ou d'autres sources.



## Indicateurs des niveaux de service attendus de la Direction des services de bibliothèque

Caractéristiques des services	Niveaux de service communautaires	Niveaux de service techniques	Rendement actuel (2023)	Tendance (2024 2033)	Expected Performance (2033)	Target Performance (2033)	Source for Target
Capacité et utilisation	S'assurer que la Bibliothèque offre une capacité suffisante et qu'elle est accessible pour la population servie.	Superficie totale de la Bibliothèque par habitant (sq. ft.)	0,42	→	0.42	0,5	Structure cadre des installations de la BPO
		Taille physique des collections par habitant	1,47	↓	1.32	1,4	Services généraux de la BPO
		Distance moyenne de la succursale la plus proche	3,25 km	Non disponibles		Urban: 3 km Rural: 15 km	Structure cadre des installations de la BPO
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)	5,9 t/1 000 pi <sup>2</sup>	↓ <sup>17</sup>	Diminution <sup>17</sup>	3,4 t/1 000 pi <sup>2</sup>	Plan directeur sur les changements climatiques
		Émissions annuelles de GES pour l'ensemble du parc automobile (tonnes CO <sub>2</sub> e)	89 t	Cf. la Stratégie de verdissement du parc automobile.		Cf. la Stratégie de verdissement du parc automobile.	
	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	10 %	↑	Augmentation	Aucune cible fixée	
	Aménager des installations accessibles.	Pourcentage des installations dans lesquelles on a mené une vérification de l'accessibilité	85 %	↑	Environ 20 vérifications de l'accessibilité par an dans l'ensemble des services	Aucune cible fixée	
Fiabilité	Assurer les services lorsqu'ils sont programmés	Pourcentage des heures de service programmées qui ont été réalisées (bibliobus)	90,6 %	→	Environ 99,5 %	95 %	Services généraux de la BPO
	Veiller à l'entretien des actifs pour qu'ils restent en bon état.	Indice de l'état des installations	0,08	↑	0,12	0,01	Modélisation du cycle de la durée utile
		Pourcentage des actifs de la succursale de la Bibliothèque dont l'état est passable ou satisfaisant	50 %	↓	Moyenne de 43 % sur 10 ans	Moyenne de 72 % sur 10 ans	
		Pourcentage des actifs du parc automobile de la Bibliothèque dont l'état est passable ou satisfaisant	87 %	→	86 %	97 %	Modélisation du cycle de la durée utile
Abordabilité	Fournir à long terme des services durables et abordables.	Ratio de financement pour le renouvellement des actifs (financement du renouvellement en pourcentage de la valeur à neuf) pour les installations de la Bibliothèque	1,1 %	Sans objet		1.3 %	Modélisation du cycle de la durée utile
		Ratio de financement pour le renouvellement des actifs (financement du renouvellement en pourcentage de la valeur à neuf) pour les infrastructures de la succursale de la Bibliothèque	5,8 %	Sans objet		9.6 %	Modélisation du cycle de la durée utile
		Ratio de financement pour le renouvellement des actifs (financement du renouvellement en pourcentage de la valeur à neuf) pour le parc automobile de la Bibliothèque	17,7 %	Sans objet		21.5 %	Modélisation du cycle de la durée utile

 Tendance haussière positive	 Tendance haussière négative	 Tendance baissière positive	 Tendance baissière négative	 Tendance stable positive	 Tendance stable négative
---	---	---	---	--	--

<sup>17</sup> : Les émissions devraient évoluer tendanciellement à la baisse; toutefois, les niveaux de financement planifiés ne devraient pas être suffisants pour atteindre les cibles de réduction des émissions de GES de 2030 et de 2040.



## 6.3 GESTION DES RISQUES

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.

*Le Règlement de l'Ontario 588/17* oblige à analyser les risques liés aux niveaux de service proposés et à la mise en œuvre du Plan de gestion des actifs. Le lecteur trouvera dans les tableaux ci-après la synthèse des risques les plus critiques.

### Risques essentiels et maîtrise des risques pour les niveaux de service

Risques essentiels pour les niveaux de service <sup>18</sup>	Conséquences potentielles	Réaction
Financement de la croissance	Le sous financement pourrait réduire la capacité à construire de nouvelles infrastructures pour étayer la croissance dans les délais voulus, ce qui pourrait accroître la demande exprimée pour les infrastructures existantes, réduire la redondance, augmenter les frais de réparation réactifs et retarder les travaux d'aménagement.	La Ville et BPO mettent à jour à intervalles réguliers les plans directeurs et <i>le Règlement sur les redevances d'aménagement</i> en tenant compte des besoins dans le financement de la croissance. On peut intégrer l'accroissement des besoins en croissance dans ces mises à jour et dans les mises à jour à apporter éventuellement au Plan de gestion des actifs.
Financement du renouvellement selon le cycle de la durée utile	Les retards dans les activités de renouvellement pourraient se répercuter sur la fiabilité des services et accroître les coûts à long terme (dont les frais d'exploitation et d'entretien).	La Ville et BPO priorisent les projets d'immobilisations en évaluant l'état des actifs infrastructurels, en faisant appel à une approche fondée sur les risques pour évaluer l'impact potentiel sur les niveaux de service et en assurant la coordination avec d'autres projets pour minorer les interruptions. Cette approche structurée priorise les actifs essentiels en respectant les contraintes de l'abordabilité.

<sup>18</sup> : Conformément à l'article 6 du Règlement de l'Ontario 588/17, le Plan de gestion des actifs doit faire état des risques liés aux options pour lesquelles on pourrait potentiellement exercer des activités dans le cycle de la durée utile afin d'atteindre les niveaux de service proposés, ainsi que les risques associés à ces options pour la viabilité à long terme de la municipalité.



Risques essentiels pour les niveaux de service	Conséquences potentielles	Réaction
Financement de l'exploitation et de l'entretien	Le sous financement pourrait réduire la fiabilité des services et augmenter les réparations d'urgence.	On optimise les provisions du budget d'exploitation pour que les fonds soient consacrés aux opérations essentielles, en misant sur les mesures préventives pour assurer les niveaux de service et en tenant compte des commentaires du public pour s'assurer que les activités concordent avec les besoins de la collectivité et respectent les contraintes de l'abordabilité.
La maîtrise des dérèglements climatiques et la climatorésilience	Le report des projets liés au climat pourrait faire obstacle à l'adaptation, augmenter les coûts à long terme et exercer une pression sur les budgets existants.	Le Plan directeur pour la lutte contre les changements climatiques (PDLCC) et ses stratégies auxiliaires définissent l'orientation à adopter pour prioriser les investissements dans la lutte contre les dérèglements climatiques pour ce qui est des mesures de maîtrise et d'adaptation à la fois. Le PDLCC fait aussi état de la nécessité d'appliquer le point de vue du climat dans les projets de gestion des actifs et d'infrastructures, notamment dans le cadre des processus de planification et de priorisation des infrastructures de la direction générale. La mise en œuvre du PDLCC et de ses plans auxiliaires est une responsabilité commune à l'ensemble des directions générales. La réaction à la vérification du PDLCC 2024 permettra de préciser l'orientation des priorités.



Risques essentiels pour les niveaux de service	Conséquences potentielles	Réaction
Hausse des coûts de remplacement des actifs	La hausse des coûts pourrait donner lieu à des retards dans les projets et accroître les pressions financières. Il se peut que le nombre de projets à réaliser grâce au même financement soit moindre.	La Ville et BPO font appel à la gestion intégrale des actifs, en misant sur l'entretien préventif et en priorisant les investissements d'après les risques dans le respect des contraintes de l'abordabilité. Elles mènent aussi la planification financière à long terme et se penchent sur des solutions innovantes pour réduire les coûts et améliorer les services offerts.
Entretien et électrification du parc automobile	La hausse des frais d'entretien ou les infrastructures électriques insuffisantes pourraient avoir une incidence sur la fiabilité du parc automobile et sur les interventions d'urgence.	La Stratégie de verdissement du parc automobile recommande une approche qui permet de s'assurer que la Ville dispose d'infrastructures suffisantes dans les progrès accomplis pour électrifier le parc automobile. Dans cette stratégie, on recommande de mettre au point proactivement les infrastructures de l'offre d'énergie et de ravitaillement en prévision de l'électrification, en plus de lancer les travaux de modernisation des bâtiments et des infrastructures civiles avant d'acheter des véhicules électriques.
Disponibilité des véhicules électriques adaptés aux besoins des services	Il se peut qu'on doive étaler l'adoption des véhicules électriques ou recourir à des solutions provisoires, ce qui pourrait avoir une incidence sur le rythme de la réduction des émissions.	Dans la Stratégie de verdissement du parc automobile, on recommande d'examiner périodiquement les technologies des véhicules zéro émission afin de s'assurer que cette stratégie continue de cadrer avec l'évolution des marchés et avec les perfectionnements technologiques. L'objectif consiste à adapter la stratégie d'après la disponibilité et la viabilité des options, en veillant à ce que la Ville et la BPO puissent atteindre leurs cibles dans la réduction des émissions de leur parc automobile.



Risques essentiels pour les niveaux de service	Conséquences potentielles	Réaction
Incidences des phénomènes météorologiques extrêmes	L'augmentation de la fréquence des épisodes météorologiques pourrait causer des dommages aux actifs, interrompre les services et accroître les besoins en entretien.	<p>La stratégie provisoire de climatorésilience de la Ville (« Parés pour les changements climatiques Ottawa ») constitue une stratégie et un plan de mise en œuvre à long terme qui orientent les interventions et les investissements sur l'ensemble du territoire de la Ville en raison du réchauffement, de l'humidification et de l'imprévisibilité du climat. Cette stratégie consiste à mener des évaluations portant sur les risques climatiques pour les infrastructures essentielles afin de prioriser les investissements et les interventions.</p> <p>On offre aussi des assurances et on pourra puiser dans les réserves de la Ville pour financer les coûts non planifiés en raison des épisodes météorologiques extrêmes.</p>
Pressions opérationnelles des dérèglements climatiques	L'augmentation des impératifs imposés au personnel et aux ressources pourrait avoir des incidences sur les activités de prévention.	<p>La stratégie « Parés pour les changements climatiques Ottawa » fait état des besoins projetés pour ce qui est de l'accroissement du budget d'exploitation en raison des changements climatiques, en orientant les interventions et les investissements à long terme pour assurer la résilience de la Ville d'ici 2050. On tient compte chaque année, dans le cadre du processus de budgétisation pour des projets et des programmes spécifiques.</p>



Risques essentiels pour les niveaux de service	Conséquences potentielles	Réaction
<p>Besoins réglementaires et en équité non urgents</p>	<p>Les retards pourraient se répercuter sur l'inclusivité, sur l'accessibilité et sur l'adéquation du milieu de travail.</p> <p>Les pressions qui pèsent sur le personnel pourraient se répercuter sur la fidélisation et le moral des employés, ce qui pourrait avoir des incidences sur la continuité et sur la capacité des moyens d'intervention d'urgence.</p>	<p>La Ville tâche de s'assurer que l'on répond aux besoins essentiels dans le respect des contraintes de l'abordabilité en priorisant les besoins et les services essentiels, en faisant des démarches pour obtenir des subventions et nouer des partenariats, en améliorant l'efficacité, en consultant la collectivité et en se consacrant à la planification financière à long terme.</p> <p>On priorisera les travaux de modernisation pour promouvoir l'accessibilité et l'équité d'après les besoins et les risques constatés.</p>
<p>Ressources en personnel et capacité des effectifs</p>	<p>Il se peut qu'on doive rajuster les calendriers des services et des projets pour qu'ils concordent avec les ressources disponibles, en profitant des occasions de rehausser l'efficacité et de prioriser les initiatives dont l'impact est considérable.</p>	<p>La Ville et la BPO mettent régulièrement à jour les plans directeurs et <i>le Règlement sur les redevances d'aménagement</i> qui permet de répondre aux besoins dans le financement de la croissance.</p> <p>On peut intégrer dans ces mises à jour, ainsi que dans les mises à jour qui seront apportées au Plan de gestion des actifs, l'augmentation des besoins liés à la croissance.</p>



## Risques essentiels et maîtrise des risques pour la mise en œuvre du Plan de gestion des actifs

Risques essentiels pour la mise en œuvre du Plan de gestion des actifs	Réaction
<p>Les prévisions de la population pourraient changer.</p>	<p>Les changements dans les prévisions de la population se répercuteront sur les prévisions des besoins en croissance, qui seront revues et actualisées au moins une fois tous les cinq ans dans le cadre de la mise à jour du Plan de gestion des actifs. On peut recenser les grands enjeux dans le cadre de l'examen annuel des progrès accomplis par la Ville dans la mise en œuvre du Plan de gestion des actifs et dans la section « Incidences sur la gestion des actifs » des différents rapports présentés au Conseil municipal.</p>
<p>Les prochains budgets approuvés pourraient varier par rapport aux budgets planifiés retenus comme hypothèses dans l'analyse financière du Plan de gestion des actifs.</p>	<p>Le Plan de gestion des actifs sera mis à jour au moins une fois tous les cinq ans, notamment en menant une analyse des budgets actualisés, ce qui permettra de réévaluer les besoins projetés, les niveaux de service attendus et les risques.</p>
<p>Il se peut que le Conseil prévoie plus d'actifs que ceux qui sont planifiés dans le Plan de gestion des actifs.</p>	<p>Les actifs supplémentaires se répercuteront essentiellement sur les prévisions des opérations et des travaux de renouvellement. On pourra tenir compte chaque année des incidences essentielles dans le cadre de l'examen des progrès accomplis par la Ville dans la mise en œuvre du Plan de gestion des actifs et dans la section « Incidences sur la gestion des actifs » des différents rapports soumis au Conseil municipal.</p>
<p>Le Conseil municipal ou les changements apportés aux lois et aux règlements pourraient obliger à adopter des niveaux de service cibles supérieurs ou différents.</p>	<p>Les niveaux de service supérieurs ou différents proposés se répercuteront sur les besoins en dépenses, ce qui pourrait obliger à adopter d'autres approches dans les services offerts, à augmenter les recettes pour respecter les niveaux de service relevés ou à remanier le financement en repriorisant les niveaux de service et ce qui pourrait éventuellement accroître les risques dans d'autres secteurs. On reverra et actualisera ces questions au moins une fois tous les cinq ans dans le cadre de la mise à jour du Plan de gestion des actifs. Comme on l'indique ci dessus, on pourra se pencher chaque année sur les incidences essentielles dans le cadre de l'examen des progrès accomplis par la Ville dans la mise en œuvre du Plan de gestion des actifs et dans la section « Incidences sur la gestion des actifs » des différents rapports présentés au Conseil municipal.</p>



Risques essentiels pour la mise en œuvre du Plan de gestion des actifs	Response
<p>Changements dans les données sur les actifs ou sur les finances, ce qui pourrait se répercuter sur les constatations exposées dans le Plan de gestion des actifs.</p>	<p>Les changements intervenus dans les données consultées pour produire le Plan de gestion des actifs seront constatés dans la mise à jour du Plan de gestion des actifs au moins une fois tous les cinq ans. Comme on l'indique ci dessus, on peut se pencher chaque année sur les incidences essentielles dans le cadre de l'examen des progrès accomplis par la Ville dans la mise en œuvre du Plan de gestion des actifs et dans la section « Incidences sur la gestion des actifs » des différents rapports présentés au Conseil municipal.</p>

## 6.4 STRATÉGIES NON FINANCIÈRES

Puisqu'on ne s'attend pas à ce que les budgets planifiés soient suffisants pour financer l'intégralité des besoins prévus dans le cycle de la durée utile des actifs, il faut faire appel à différentes méthodes pour enrayer les risques associés au sous financement. Il existe toutes sortes de stratégies non financières auxquelles on peut faire appel pour corriger ce problème et qui consistent notamment à :

- agrandir les locaux de la Bibliothèque en l'installant dans d'autres établissements afin de profiter des économies d'échelle;
- augmenter les collections de la Bibliothèque en revoyant d'abord les articles donnés et en prônant des prix équitables pour les livres électroniques;
- le financement de la capacité du réseau des bibliobus en améliorant la gestion du parc automobile, en assurant l'interformation du personnel et en louant des modèles à court et à long termes au lieu de les acheter;
- surveiller l'état des installations en continuant d'inspecter les immeubles et en mettant en œuvre la politique sur la rationalisation de la mise au rancart des installations;
- améliorer les normes immobilières afin de réduire les émissions de GES projetées;
- générer d'autres sources de revenus, par exemple en tâchant de conclure des accords sur les services et les partenariats dans le domaine de l'énergie;

Toutes les nouvelles stratégies pourraient avoir des répercussions sur les résidents et les services et devraient faire l'objet d'une étude plus fouillée avant qu'on y fasse appel.



# Le plan d'amélioration

Le Règlement exige que le Plan de gestion des actifs fasse état de l'approche adoptée par la municipalité pour améliorer et adopter continuellement des pratiques appropriées dans la planification de la gestion des actifs. D'après l'instantané de l'état actuel et les plans existants présentés dans le Plan de gestion des actifs, font partie des points à améliorer, les efforts consacrés pour :

- continuer de se pencher sur les lacunes statistiques, la gestion des données et la conservation des documents;
- mettre à jour les estimations de coûts;
- examiner, suivre les niveaux de service et en rendre compte;
- mettre au point et étoffer les prévisions des besoins, les prévisions financières et l'analyse du financement;
- continuer d'enrichir les projections sur les niveaux de service attendus;
- mieux intégrer les moyens d'enrayer les dérèglements climatiques et de s'adapter à l'évolution du climat;
- étendre l'application du point de vue de l'équité et de l'inclusion.

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



## COMPLÉMENT D'INFORMATION

Pour en savoir plus sur le Plan de gestion des actifs, ainsi que la documentation et les rapports sur lesquels il est basé, veuillez consulter [Ottawa.ca](http://Ottawa.ca) ou communiquer avec la Gestion des actifs de la Ville d'Ottawa.

