

MAI 2025

VERSION 2.0

# Le Plan de gestion des actifs **des Services des déchets solides**



<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>3</b>
1.1 Le contexte .....	3
1.2 La justification des objectifs de la Ville .....	4
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>11</b>
3.1 Le contexte des niveaux de service .....	11
3.2 Les niveaux de service historiques et actuels .....	11
<b>LA STRATÉGIE DE GESTION DES ACTIFS.....</b>	<b>13</b>
4.1 Les pratiques, les procédures et les outils .....	13
4.2 La croissance, l'amélioration et le renouvellement des actifs .....	14
4.3 Exploitation et entretien .....	16
<b>LA STRATÉGIE DE FINANCEMENT .....</b>	<b>17</b>
5.1 L'historique des dépenses .....	17
5.2 La prévision des dépenses .....	17
<b>ANALYSE DE FINANCEMENT .....</b>	<b>19</b>
6.1 Le déficit du secteur d'activité .....	20
6.2 Les niveaux de service attendus et cibles .....	23
6.3 La gestion des risques.....	25
6.4 Les stratégies non financières .....	32
<b>LE PLAN D'AMÉLIORATION.....</b>	<b>33</b>
Complément d'information.....	33



# 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 pour en préserver la situation actuelle, sans apporter de changement aux 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 des Services des déchets solides. 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

Le Plan de gestion des actifs présenté dans ces pages étaye le Plan stratégique 2023 2026 de la Ville ainsi que la priorité stratégique *d'une Ville vert verte et résiliente*. Essentiellement, ce plan cadre avec les objectifs stratégiques destinés à :

- rehausser la réduction et le réacheminement des déchets;
- réduire les émissions associées aux opérations et aux établissements de la Ville;
- rehausser la résilience pour lutter contre les épisodes météorologiques extrêmes et les dérèglements climatiques;
- améliorer les infrastructures essentielles grâce à la gestion des actifs.



### 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 des Services des déchets solides regroupe les actifs qui assurent la mise au point, la gestion et la saine exploitation environnementale du réseau de gestion des déchets solides domestiques.

#### Les catégories et les types d'actifs des Services des déchets solides

##### Réseaux d enfouissement des déchets solides

- Couvertures
- Équipement de géolocalisation (GPS)
- Puits de surveillance des eaux souterraines
- Réseau de collecte des gaz d'enfouissement
- Systèmes de lixiviation
- Infrastructures de gestion des eaux pluviales

##### Enfouissement des déchets solides

- Espace aérien de la décharge contrôlée

##### Installations des Services des déchets solides

- Bâtiment administratif
- Poste de pesage et entrée avant
- Infrastructures de traitement des petites charges

##### Parc automobile des Services des déchets solides

- Véhicules de la décharge contrôlée
- Véhicules de soutien opérationnel
- Véhicules de collecte des déchets

##### Actifs des espaces publics des Services de déchets solides

- Bacs à ordures et à recyclage déposés sur le bord des rues



# 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 en date de janvier 2023.

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

La valeur à neuf totale des actifs des Services des déchets solides est de l'ordre de 519 millions de dollars, comme l'indique la synthèse du tableau ci après

### L'inventaire et la valeur à neuf des actifs des Services des déchets solides

Catégories d'actifs	Inventaire	Valeur à neuf (en millions de dollars de 2023)
Réseaux d'enfouissement des déchets solides	61 ha 234	95 \$
Enfouissement des déchets solides <sup>1</sup>	Volume utilisé : 13 511 917 m <sup>3</sup> de la superficie totale disponible, soit 16 998 442 m <sup>3</sup>	368 \$ <sup>2</sup>
Infrastructures de gestion des déchets solides	5	15 \$
Parc automobile des Services des déchets solides	118	38 \$
Actifs des espaces publics des Services des déchets solides	584	2 \$

1 : D'après le Rapport annuel de surveillance 2022 de la décharge contrôlée du chemin Trail.

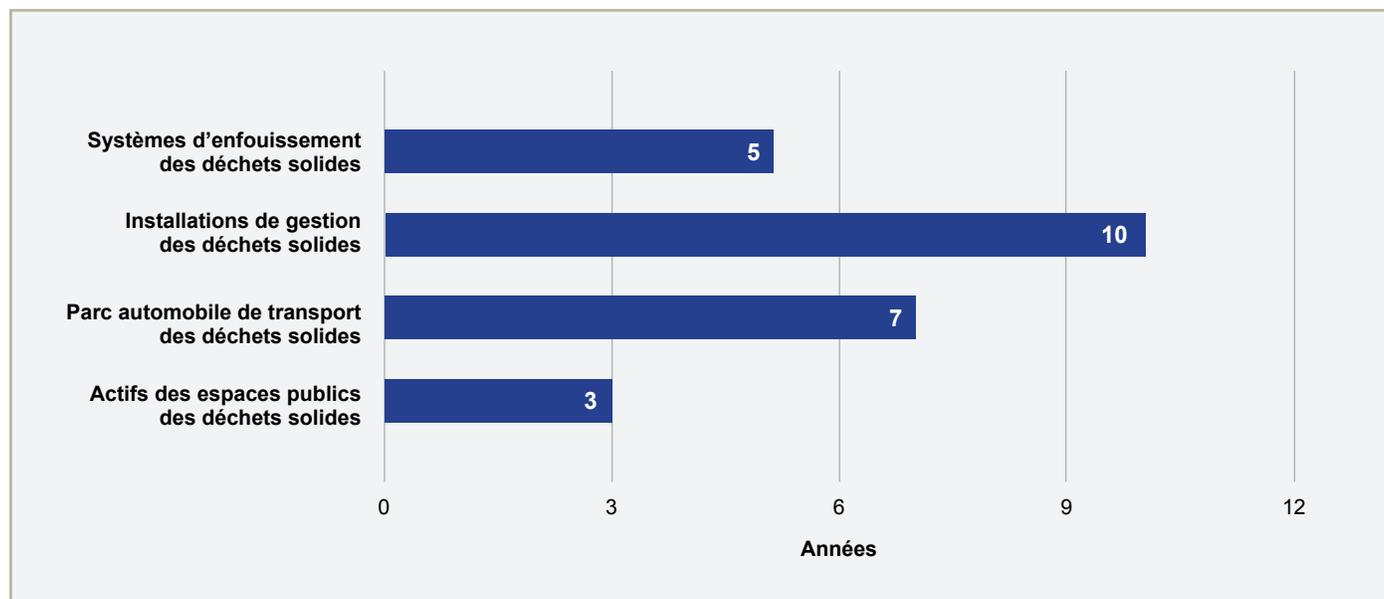
2 : D'après l'Hypothèse pour l'évaluation de la fermeture reportée de la décharge contrôlée du chemin Trail (23 décembre 2022).



## 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 des déchets solides de la Ville.

### L'âge moyen des actifs des Services des déchets solides<sup>3</sup>



<sup>3</sup> : L'âge n'est pas comptabilisé pour l'enfouissement des déchets solides parce que le volume utilisé par rapport au volume disponible (déclaré dans le tableau précédent) donne une meilleure idée du reliquat de la durée utile.



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 des Services des déchets solides

Type de catégorie d'actifs	Techniques de collecte des données sur l'état des infrastructures	Fréquence
Couvertures	Inspection	Chaque mois
Équipement de géolocalisation (GPS)	Inspection	Chaque année
Puits de surveillance des eaux souterraines	Évaluation indépendante	Chaque trimestre
Réseau de collecte des gaz d'enfouissement	Évaluation indépendante	Chaque année
Systèmes de lixiviation	Évaluation indépendante	Chaque année
Infrastructures de gestion des eaux pluviales	Inspection	Chaque mois
Enfouissement des déchets solides	Sans objet	Sans objet
Bâtiment administratif	Mission de vérification de l'état du bâtiment	10 ans
Poste de pesage et entrée avant	Selon l'âge	Chaque année
Infrastructures de traitement des petites charges	Inspections	Chaque année
Parc automobile des Services des déchets solides	Inspection et entretien	6 mois et calendrier d'entretien du constructeur de l'équipement d'origine
Actifs des espaces publics des Services de déchets solides	Inspection visuelle	Variable



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 des Services des déchets solides

Notation	Description de la note	Opinion de l'expert de la question	Durée utile utilisée	Indice de l'état des installations (IEI) <sup>4</sup>	Reliquat de la durée utile
		(Couvertures, puits de surveillance des eaux souterraines, réseau de collecte des gaz d'enfouissement, systèmes de lixiviation, infrastructures de gestion des eaux pluviales, infrastructures de traitement des petites charges, bacs à ordures et à recyclage déposés sur le bord des rues)	(Équipement de géolocalisation [GPS], poste de pesage et entrée avant)	(Pavillon administratif de gestion des déchets solides)	(Parc automobile des Services des déchets solides)
<b>Très satisfaisant</b>	<b>État physique sain</b> Aucun risque de défaillance à court terme et aucune intervention nécessaire.	Opinion de l'expert de la question	< 25 %	< 0,02	> 75 %
<b>Satisfaisant</b>	<b>Adapté pour aujourd'hui</b> Acceptable; généralement au milieu de la durée de service prévue.		26 % – 50 %	0,02 – 0,05	51 % - 75 %
<b>Passable</b>	<b>Attention à porter aux infrastructures</b> Les signes de détérioration réclament l'attention, certains éléments accusent des lacunes.		51 % – 75 %	0,05 – 0,15	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.		76 % – 100 %	0,15 – 0,30	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.		> 100 %	> 0,30	< 0 % (hors du cycle de la durée utile)

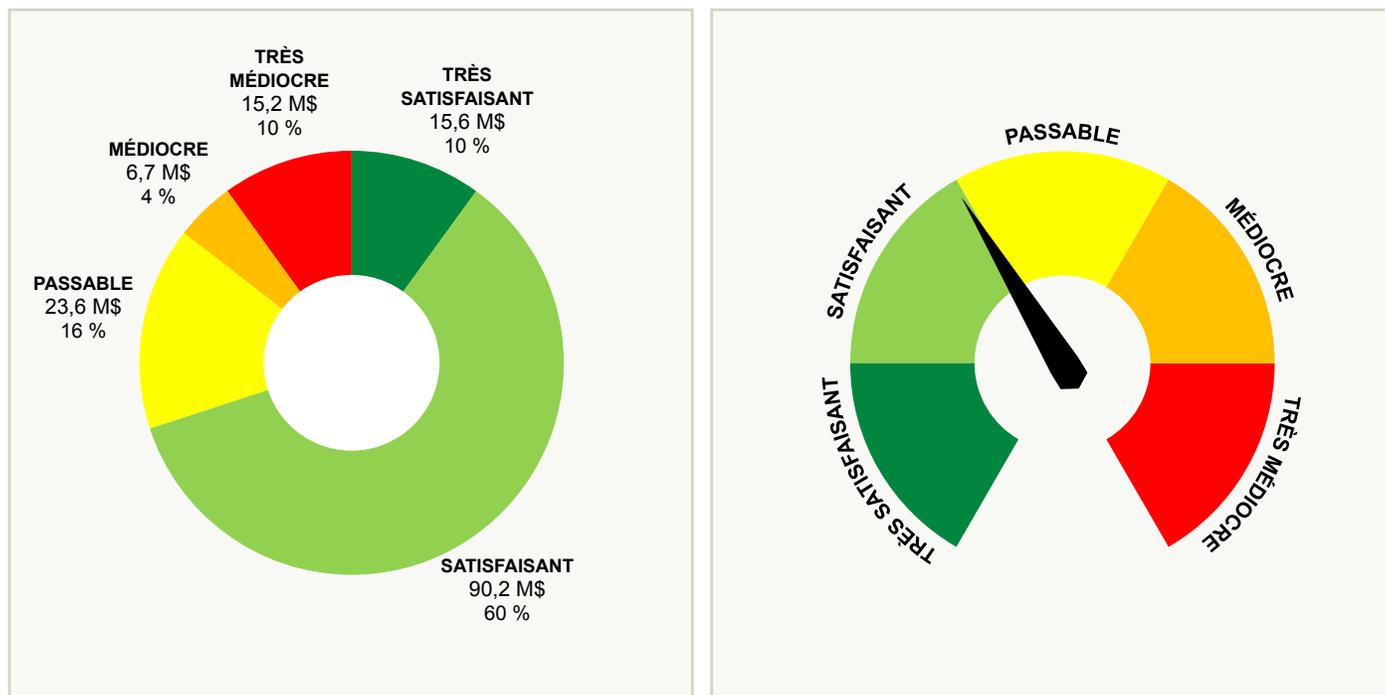
4 : IEI = 0 ou aucun entretien reporté n'est déclaré, ou encore, l'entretien obligatoire est déclaré, mais n'a pas encore été reporté; la déclaration de l'état se fonde sur la durée utile type utilisée, à savoir :

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 des Services des déchets solides est « satisfaisant ou passable ». 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.

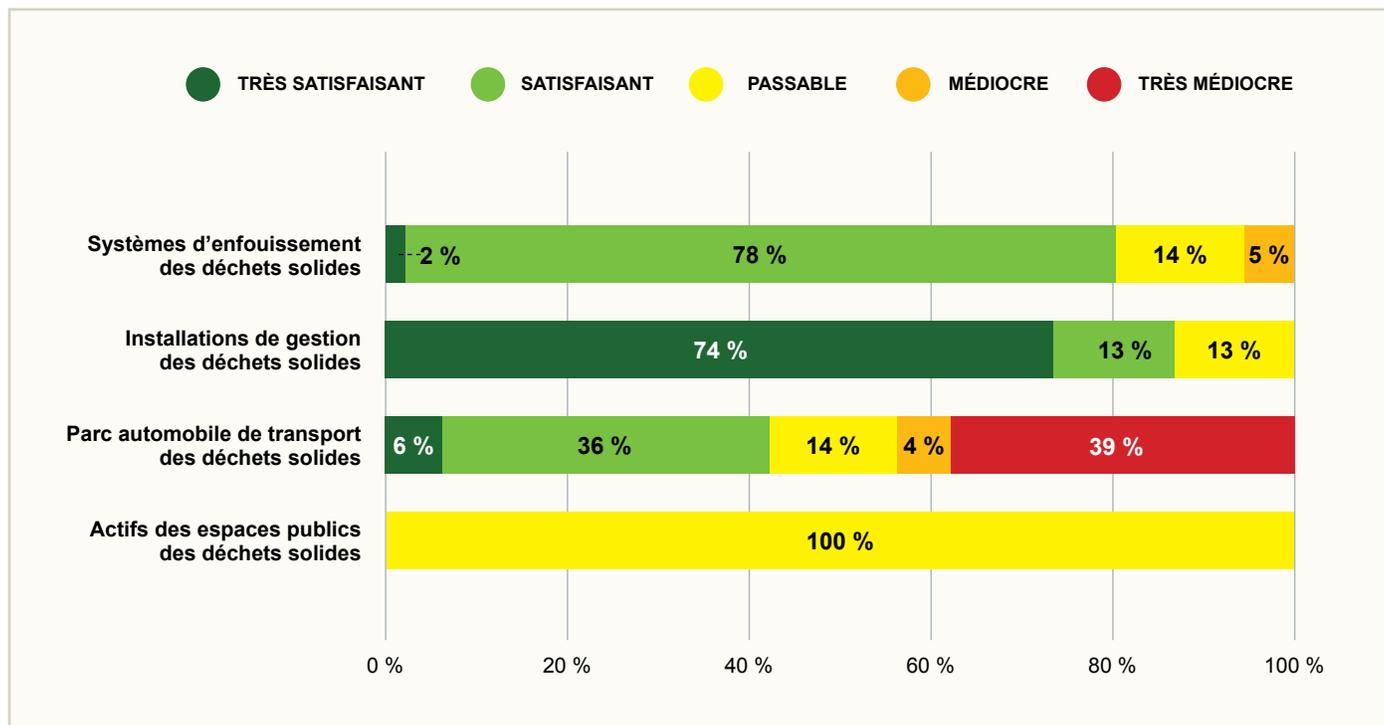
### Le profil de l'état de l'ensemble des Services des déchets solides<sup>5</sup>



5 : Le rapport sur l'état des actifs exclut la décharge des déchets solides puisque ce rapport ne s'applique pas à ce type d'actifs.



## Le profil de l'état des actifs des Services des déchets solides<sup>5</sup>



# Les niveaux de service

## 3.1 LE CONTEXTE DES 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 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 des Services des déchets solides 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 des Services des déchets solides doivent être gérés pour :

- réduire les déchets produits;
- accroître le taux de réacheminement;
- 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;
- assurer l'entretien des actifs pour qu'ils soient 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 Services des déchets solides. 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.



## Les indicateurs des niveaux de service des Services des déchets solides

Caractéristiques des services	Niveaux de service communautaires	Niveaux de service techniques	Rendement actuel (2023)
Capacité et utilisation	Réduire les déchets produits.	Volume total de déchets résidentiels enfouis (kg/habitant)	181 kg
	Accroître le taux de réacheminement.	Taux total de captation des déchets alimentaires (%)	41 %
Fonctions	Réduire les émissions attribuables aux activités et aux installations de la Ville.	Émissions annuelles de GES d'enfouissement (kilotonnes de CO <sub>2</sub> e)	76,9 kt
		Émissions annuelles de GES du parc automobile de transport des déchets solides (tonnes de CO <sub>2</sub> e)	4 931 t
	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	100 %
Fiabilité	Veiller à l'entretien des actifs pour qu'ils restent en bon état.	Pourcentage des actifs des systèmes d'enfouissement des déchets solides dont l'état est passable ou meilleur	94 %
		Pourcentage des installations de gestion des déchets solides dont l'état est passable ou meilleur	100 %
		Pourcentage du parc automobile de transport des déchets solides dont l'état est passable ou meilleur	56 %
		Pourcentage des actifs des établissements publics de gestion des déchets solides	100 %
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 gestion des déchets solides	10,0 %
		Ratio de financement pour le renouvellement des actifs (financement du renouvellement en pourcentage de la valeur à neuf) pour le parc automobile de transport des déchets solides	2,1 %



# 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.



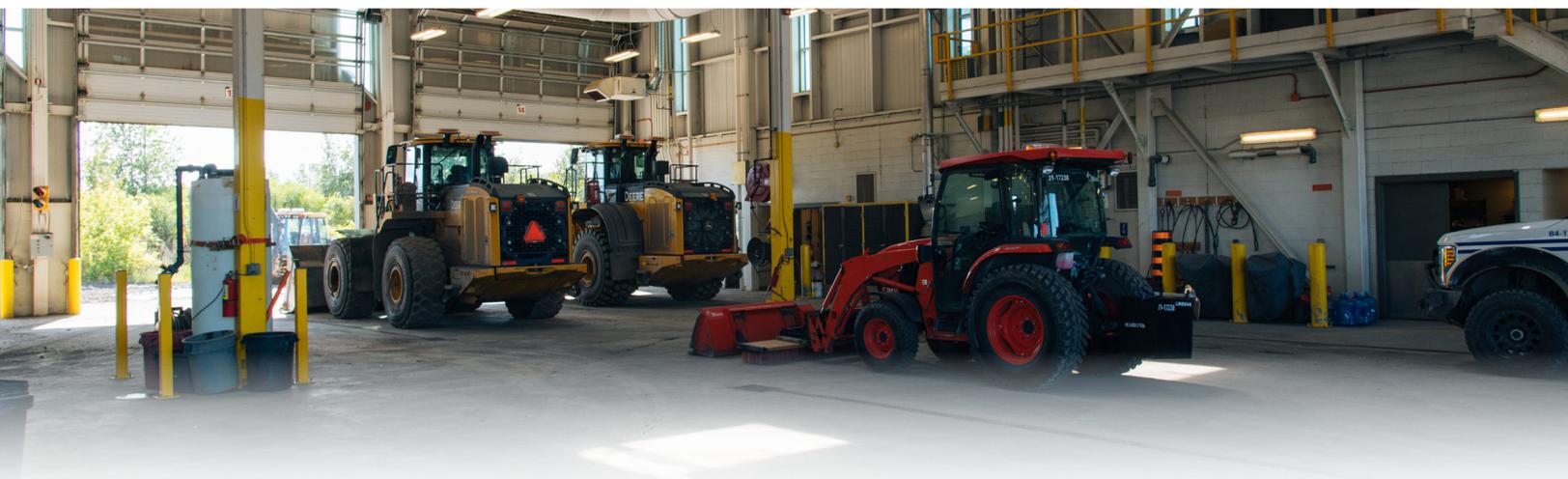
La Ville a des pratiques bien établies pour évaluer le risque de ne pas respecter les normes des niveaux de service collectifs et techniques et pour déterminer les activités de calcul des coûts les plus faibles pour le cycle de la durée utile afin de réduire les risques à des niveaux satisfaisants et les coûts correspondants pour prendre ces risques. Le Plan de gestion des actifs comprend les prévisions des besoins liés au maintien des niveaux de service actuels 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 concevoir 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 des Services des déchets solides, 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 renouvellement des actifs du parc automobile d'après les prévisions du cycle de la durée utile, nécessaires pour veiller à ce que les actifs restent en bon état;
- des besoins en croissance, en amélioration, en réglementation et en renouvellement pour tous les autres actifs d'après le Plan financier à long terme des déchets solides (juin 2024) et l'avis des Services des finances.



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

	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 des Services des déchets solides.

### Besoins projetés pour la croissance, l’amélioration et le renouvellement des actifs des Services des déchets solides

Catégories d actifs	Besoins sur 10 ans (en millions de dollars de 2024)				Total
	Croissance	Amélioration	Réfection	Renouvellement	
Enfouissement des déchets solides, systèmes d’enfouissement, actifs et installations des espaces publics	Compris dans les besoins réglementaires	50,5 \$	360,0 \$ <sup>6</sup>	49,4 \$	459,9 \$
Parc automobile des Services des déchets solides	4,5 \$	Sans objet	Sans objet	45,8 \$	50,3 \$
<b>Total</b>	<b>4,5 \$</b>	<b>50,5 \$</b>	<b>360,0 \$</b>	<b>95,2 \$</b>	<b>510,2 \$</b>

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

6 : Font partie des besoins en réglementation, la somme de 85 millions de dollars pour l’agrandissement de la décharge contrôlée du chemin Trail (Étape 6) et la provision de 140 millions de dollars pour une installation de traitement de déchets organiques projetée.



Conformément au règlement d'application, il faut aussi tenir compte, 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. Le Plan directeur de la gestion des déchets solides expose dans leurs grandes lignes les mesures à prendre pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, par exemple en réacheminant les déchets au lieu de les enfouir et en récupérant les ressources et les gaz d'enfouissement produits, et les coûts de ces mesures sont compris dans les besoins déclarés dans le Plan de gestion des actifs.

### 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 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 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 stratégie adoptée pour les actifs des Services des déchets solides est précisée dans le Plan financier à long terme des déchets solides, qui décrivent dans leurs grandes lignes les impératifs opérationnels et les investissements infrastructurels nécessaires pour assurer la rentabilité et l'abordabilité des services de gestion des déchets.

## 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. 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, apporter des améliorations et respecter les exigences de la réglementation. Le budget planifié est établi selon le Plan financier à long terme des déchets solides et le budget prévisionnel des immobilisations décennal de 2024 de la Ville pour le renouvellement du parc automobile.



## Budget prévu pour les Services des déchets solides

Constituantes	Prévisions de dépenses (en millions de dollars de 2024)										Total
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	
Budget de fonctionnement <sup>7</sup>	114,8 \$	127,3 \$	118,9 \$	131,5 \$	138,0 \$	142,9 \$	154,3 \$	154,8 \$	160,3 \$	172,0 \$	1 414,8 \$
Budget des immobilisations – croissance	0,0 \$	4,0 \$	0,3 \$	0,05 \$	0,0 \$	0,1 \$	0,05 \$	0,2 \$	0,0 \$	0,0 \$	4,5 \$
Budget des immobilisations – amélioration	5,2 \$	3,7 \$	5,0 \$	3,1 \$	4,5 \$	4,3 \$	3,0 \$	1,5 \$	1,4 \$	19,0 \$	50,5 \$
Budget des immobilisations – réfection	30,0 \$	12,1 \$	62,7 \$	6,0 \$	5,3 \$	14,3 \$	138,3 \$	3,9 \$	84,6 \$	3,0 \$	360 \$
Budget des immobilisations – renouvellement	2,3 \$	2,8 \$	3,2 \$	31,3 \$	5,9 \$	2,2 \$	3,8 \$	3,7 \$	1,3 \$	1,1 \$	57,6 \$

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

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



# 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 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 LE DÉFICIT DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

Le Plan de gestion des actifs permet de prévoir la situation de la Ville dans 10 ans en ce qui a trait à certaines cibles des niveaux de service d'après les décisions prises antérieurement dans les investissements consacrés par la Ville aux actifs et dans la gestion de ses actifs. Le déficit du secteur d'activité correspond à la différence entre les besoins prévus en investissements dans les infrastructures et les investissements que la Ville a budgétés. C'est pourquoi les déficits du secteur d'activité pourront changer et changeront effectivement en raison des changements qui interviendront dans les politiques, dans les plans directeurs, dans la population, dans les services offerts, dans l'inventaire des actifs ou dans les investissements de la Ville et des autres de gouvernement. Dans les 10 prochaines années, le total des besoins pour les actifs des Services des déchets solides est censé être égal aux besoins prévus (d'après le Plan financier à long terme approuvé pour les Services des déchets solides), sauf les actifs du parc automobile, dont les besoins en renouvellement sont supérieurs au budget planifié, ce qui donne lieu à un déficit du secteur d'activité. 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 secteur d'activité des actifs des Services des déchets solides.



## Déficit du secteur d'activité des immobilisations pour les Services des déchets solides

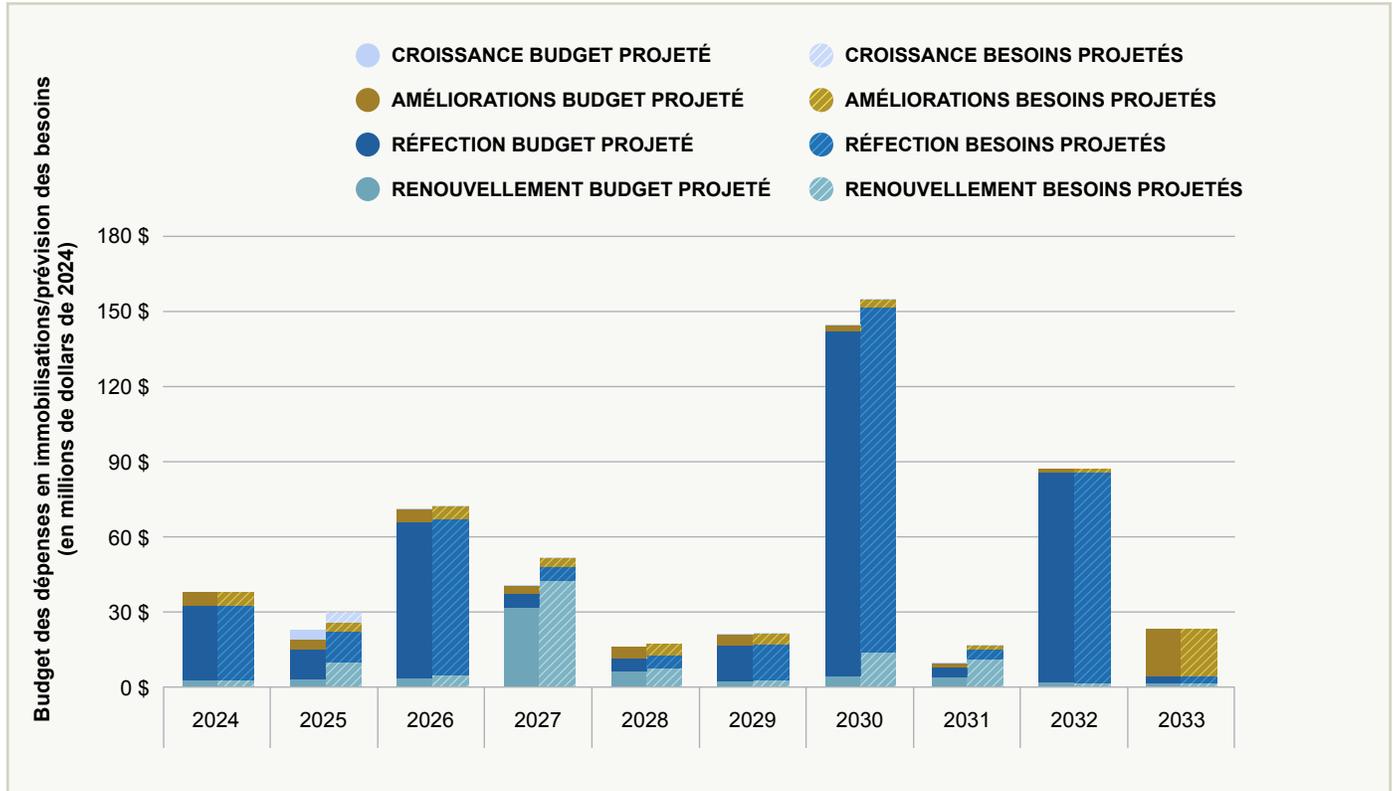
Catégories d'actifs	Besoins sur 10 ans (en millions de dollars de 2024)	Financement sur 10 ans (en millions de dollars de 2024)	Déficit sur 10 ans (en millions de dollars de 2024)
<b>Croissance</b>			
Réseaux d'enfouissement des déchets solides, actifs et installations des espaces publics	Compris dans les besoins réglementaires	Sans objet	-
Parc automobile des Services des déchets solides	4,5 \$	4,5 \$	0 \$
<b>Total pour la croissance</b>	<b>4,5 \$</b>	<b>4,5 \$</b>	<b>0 \$</b>
<b>Amélioration</b>			
Réseaux d'enfouissement des déchets solides, actifs et installations des espaces publics	50,5 \$	50,5 \$	0 \$
Parc automobile des Services des déchets solides	Sans objet		
<b>Total pour l'amélioration</b>	<b>50,5 \$</b>	<b>50,5 \$</b>	<b>0 \$</b>
<b>Réfection</b>			
Réseaux d'enfouissement des déchets solides, actifs et installations des espaces publics	360,0 \$	360,0 \$	0 \$
Parc automobile des Services des déchets solides	Sans objet		
<b>Total pour la réfection</b>	<b>360,0 \$</b>	<b>360,0 \$</b>	<b>0 \$</b>
<b>Renouvellement</b>			
Réseaux d'enfouissement des déchets solides, actifs et installations des espaces publics	49,4 \$	49,4 \$	0 \$
Parc automobile des Services des déchets solides <sup>8</sup>	45,8 \$	8,2 \$	(37,6 \$)
<b>Total pour le renouvellement</b>	<b>95,2 \$</b>	<b>57,6 \$</b>	<b>(37,6 \$)</b>
<b>Total global</b>	<b>510,3 \$</b>	<b>472,7 \$</b>	<b>(37,6 \$)</b>

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

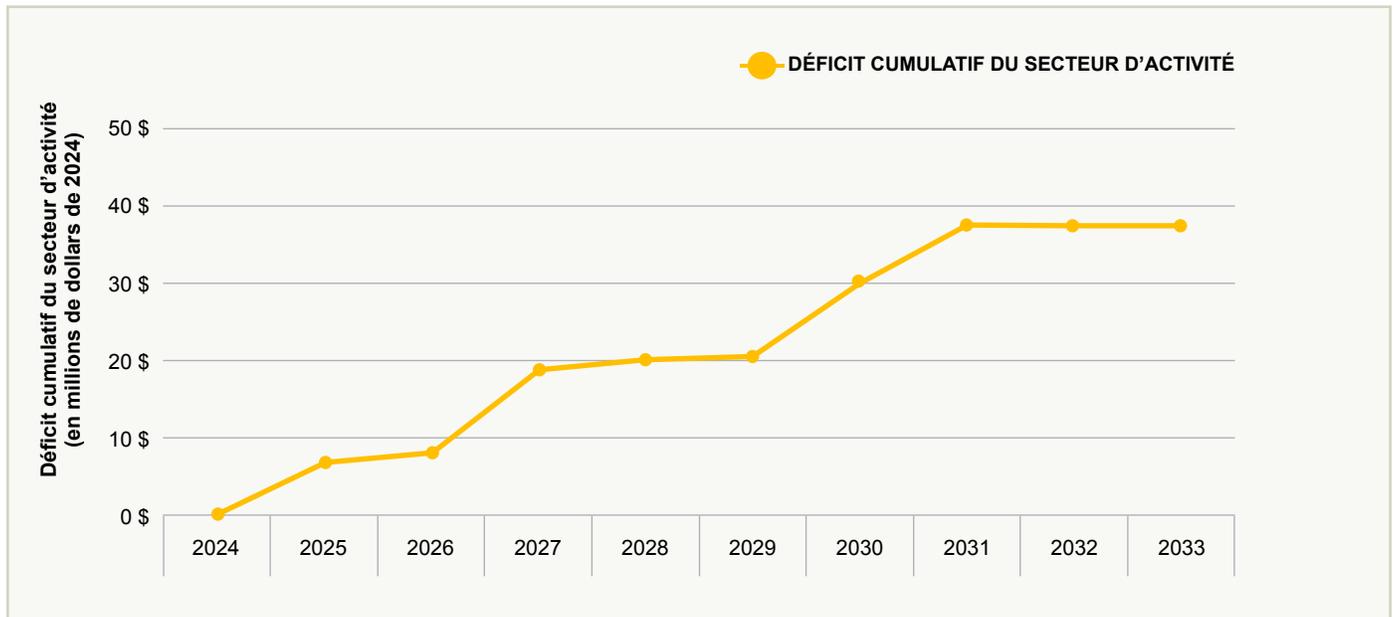
8 : Un changement interviendra en 2026 dans le nombre de véhicules à affecter aux services des déchets solides. On prévoit que le nombre total de véhicules sera moindre, ce qui aura pour effet de réduire le déficit sur 10 ans comptabilisé pour le renouvellement du parc automobile.



## Budget des dépenses en immobilisations et prévision des besoins en infrastructures pour les Services des déchets solides



## Déficit cumulé du secteur d'activité des immobilisations pour les Services des déchets solides



## 6.2 LES NIVEAUX DE SERVICE ATTENDUS ET CIBLES

Pour les niveaux de service, la Ville a 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 par la Ville 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 de la Ville;
- le rendement cible, ainsi que le niveau de service cible de la Ville d'après ses directives, ses politiques, sa stratégie ou son plan directeur, ou selon d'autres documents.



## Indicateurs des niveaux de service attendus des Services des déchets solides

Caractéristiques des services	Niveaux de service communautaires	Niveaux de service techniques	Rendement actuel (2023)	Tendance (2024 2033)	Rendement attendu (2033) <sup>9</sup>	Rendement cible (2033)	Source de la cible
Capacité et utilisation	Réduire les déchets produits.	Volume total de déchets résidentiels enfouis (kg/habitant)	181 kg	↓	139 kg (en 2034)	139 kg (d'ici 2034)	Plan directeur de la gestion des déchets solides
	Accroître le taux de réacheminement.	Taux total de captation des déchets alimentaires (%)	41 %	↑	61 % (en 2023)	61 % (d'ici 2034)	Plan directeur de la gestion des déchets solides
Fonctions	Réduire les émissions attribuables aux activités et aux installations de la Ville.	Émissions annuelles de GES des sites d'enfouissement (kilotonnes de CO <sub>2</sub> e)	76,9 kt	Cf. le Plan directeur des déchets solides.		À définir	
		Émissions annuelles de GES du parc automobile de transport des déchets solides (tonnes CO <sub>2</sub> e)	4,931 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	100 %	→	100 %	100 %	Personnel des Services des déchets solides
Fiabilité	Veiller à l'entretien des actifs pour qu'ils restent en bon état.	Pourcentage des actifs des Systèmes d'enfouissement des déchets solides dont l'état est passable ou meilleur	94 %	→	Rendement attendu indisponible	Selon le Plan directeur de la gestion des déchets solides	
		Pourcentage des actifs des Services des déchets solides dont l'état est passable ou meilleur	100 %	→	Rendement attendu indisponible	Selon le Plan directeur de la gestion des déchets solides	
		Pourcentage du parc automobile de transport des déchets solides dont l'état est passable ou meilleur	56 %	→	56 %	75 %	Modélisation du cycle de la durée utile
		Pourcentage des actifs des espaces publics des déchets solides dont l'état est passable ou meilleur	100 %	→	Rendement attendu indisponible	Selon le Plan directeur de la gestion des déchets solides	
Abordabilité	Fournir à long terme des services durables et abordables.	Investissement annuel moyen dans le renouvellement (financement du renouvellement en pourcentage de la valeur à neuf) pour les installations des déchets solides	10,0 %	Sans objet		Selon le Plan directeur des déchets solides	
		Investissement annuel moyen dans le renouvellement (financement du renouvellement en pourcentage de la valeur à neuf) Parc automobile des Services des déchets solides	2,1 %	Sans objet		12,0 %	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
-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	----------------------------	----------------------------

9 : Le rendement attendu est calculé d'après les cibles du Plan directeur et du Plan financier à long terme (PFLT) approuvés pour les Services des déchets solides, de sorte que le rendement dépend des hausses de taux recommandées dans le PFLT et mises en œuvre par le Conseil municipal. Si on ne finance pas suffisamment les hausses de taux exposées dans le PFLT, il se peut qu'on ne puisse pas atteindre le rendement attendu ni le rendement cible (puisque'il se pourrait que les interventions et les programmes ne puissent pas être adaptés aussi rapidement que prévu et qu'il y ait des incidences sur la réserve budgétaire prévue pour les déchets solides).



## 6.3 LA 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 pour les niveaux de service

Secteurs de risque <sup>10</sup>	Incidences potentielles	Réaction de la Ville
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 met 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 priorise 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>10</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.



Secteurs de risque	Incidences potentielles	Réaction de la Ville
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.



Secteurs de risque	Incidences potentielles	Réaction de la Ville
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 fait 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. Elle mène aussi la planification financière à long terme et se penche 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.



Secteurs de risque	Incidences potentielles	Réaction de la Ville
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>



Secteurs de risque	Incidences potentielles	Réaction de la Ville
<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>



## 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>On pourra se pencher sur les impacts essentiels attribuables aux changements budgétaires dans 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>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>



Risques essentiels pour la mise en œuvre du Plan de gestion des actifs	Réaction
<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>
<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 LES STRATÉGIES NON FINANCIÈRES

Si les budgets projetés approuvés ne sont pas 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 il faudra faire appel à d'autres méthodes pour corriger ce problème, notamment :

- en compensant potentiellement les dépenses en immobilisations projetées pour les installations de traitement dans le cadre de partenariats avec les municipalités et les cantons locaux;
- en tâchant d'instituer des droits d'utilisation pour des secteurs non réglementaires des travaux (comme la collecte des déchets dans les parcs dans le cadre des événements spéciaux);
- en revoyant les activités actuellement exercées pour s'assurer qu'elles apportent une valeur ajoutée dans la réalisation des objectifs de la Ville (par exemple en revoyant les stratégies de communication);
- en menant des efforts de rayonnement et de communication et en apportant des changements aux politiques pour permettre aux résidents de faire appel plus massivement aux programmes de réacheminement des déchets, et en faisant d'autres choix pour les opérations d'achat et d'élimination projetées. Ces programmes permettront de prolonger la durée utile du site d'enfouissement actuel de la ville;
- en mettant au point des analyses de rentabilisation des services lorsqu'on sera prêt à reconduire les contrats et en se penchant sur des options plus économiques et sur les nouvelles possibilités de produire des recettes (par exemple la vente des gaz d'enfouissement);
- en apportant des changements opérationnels, par exemple en rehaussant le réacheminement des feuilles mortes et des résidus de jardinage pour les livrer dans l'installation du chemin Barnsdale, dans laquelle le personnel peut traiter les matières plus économiquement, au lieu de les livrer dans l'installation de gestion des déchets organiques;
- en menant les initiatives indiquées dans l'Examen des services du parc automobile.

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 de même que sur l'information contextuelle et les rapports qui ont servi à établir ce plan, veuillez consulter le site [Ottawa.ca](https://ottawa.ca) ou communiquer avec les Services de gestion des actifs de la Ville d'Ottawa.

