

9. Investir de manière responsable

Aperçu du chapitre	
Mesures recommandées	
Section 9.1	Respecter les limites de l'abordabilité
<i>Mesure 9-1</i>	Appliquer un programme d'investissement abordable
<i>Mesure 9-2</i>	Envisager la possibilité de procéder à des investissements supplémentaires lorsque des fonds seront disponibles
Section 9.2	Réduire les coûts du cycle de vie
<i>Mesure 9-3</i>	Mettre en œuvre la Stratégie de gestion intégrale des actifs de la Ville d'Ottawa
<i>Mesure 9-4</i>	Reconnaître les répercussions des nouvelles infrastructures sur les activités d'entretien
Section 9.3	Mesurer le rendement du système de transport
<i>Mesure 9-5</i>	Surveiller et présenter les progrès réalisés vers l'atteinte des objectifs du présent plan

9.1 Respecter les limites de l'abordabilité

Mesure 9-1 : Appliquer un programme d'investissement abordable

Paramètres de l'abordabilité. La Ville définit l'abordabilité du point de vue des contribuables actuels et futurs. Si les contribuables actuels seront responsables des coûts d'immobilisation des nouvelles infrastructures, il ne faut pas oublier que ce sont les futurs résidents qui devront en assumer les coûts de fonctionnement, d'entretien et de réfection pendant bien des années. Pour affirmer qu'un plan est abordable, il faut démontrer qu'un financement suffisant de sources connues permettra d'offrir les services prévus et d'investir dans les infrastructures – autrement dit, on a prévu un plan de financement qui repose sur des hypothèses raisonnables et qui respecte également les politiques budgétaires établies. À terme, la Ville doit établir l'ordre de priorité de nombreuses demandes concurrentes et allouer les fonds en conséquence.

La Ville procède à un examen de sa capacité financière depuis sa fusion en établissant des plans financiers à long terme à chaque nouveau mandat du Conseil. Généralement, ces plans se limitent à un horizon de dix ans. Toutefois, en raison de grands projets tels que celui de la Ligne de la Confédération, combinés aux importants investissements que la Ville doit assumer pour maintenir ses actifs en bon état, les questions financières à long terme associées aux plans directeurs de la Ville doivent faire l'objet d'un examen plus approfondi.

En juillet 2011, un plan à long terme sur le transport en commun a été présenté au Conseil. Ce plan décrivait les besoins en matière de fonctionnement et d'immobilisation pour le réseau d'autobus et de train léger jusqu'en 2048. Selon ce plan, la Ville pouvait se permettre d'améliorer et d'exploiter le système de transport en commun conformément aux orientations stratégiques établies dans le PDT de 2008, y compris la construction de la Ligne de la Confédération; ce plan a été revu en décembre 2012, lorsque les versions définitives du rapport et des recommandations sur la Ligne de la Confédération ont été présentées au Conseil.

Les paramètres de l'abordabilité et les travaux de modélisation utilisés pour l'analyse du plan à long terme sur le transport en commun ont été mis à jour et ont ainsi pu orienter les recommandations formulées dans le présent plan. De plus, on a réalisé un examen des sources de financement pour la construction de routes, de structures et d'aménagements cyclables et piétonniers (qui est financée par les redevances d'aménagement et les apports de capitaux provenant des impôts annuels). Ces questions seront consignées par le trésorier municipal dans un document distinct.

Coûts de mise en œuvre. Il ne faut pas sous-estimer l'importance des coûts du cycle de vie des nouvelles infrastructures de transport. En prévoyant des fonds suffisants pour l'exploitation, l'entretien et le renouvellement des actifs actuels et futurs dans le cadre du Plan financier à long terme, la Ville pourra continuer à offrir des services d'infrastructure essentiels aux résidents. En conséquence, il faut tenir compte de la mise en œuvre de tout changement aux services proposé dans le cadre du présent plan dans le cycle budgétaire annuel.

La pièce 9.1 résume les coûts d'immobilisation associés à la mise en œuvre du présent plan, de concert avec le réseau abordable (réseau de transport en commun rapide,

réseau prioritaire de transport en commun et réseau routier). Les coûts d'investissement pour tous les modes de transport totalisent environ 4 milliards de dollars. Sur le plan des coûts de fonctionnement, on estime que l'économie annuelle s'établirait à environ 5 millions de dollars par année en 2031, à la suite de la mise en œuvre du réseau abordable de transport en commun (il s'agit là du coût différentiel pour les nouvelles infrastructures uniquement). Les économies nettes découlent en grande partie de la mise en œuvre du TLR et de la réduction des coûts de fonctionnement des autobus. À l'inverse, la mise en place de nouvelles infrastructures pour les véhicules routiers, les cyclistes et les piétons se traduira par de légères augmentations des coûts de fonctionnement.

Mesure 9-2 : Envisager la possibilité de procéder à des investissements supplémentaires lorsque des fonds seront disponibles

Mise en œuvre de projets non inclus dans les réseaux abordables. Les hypothèses sous-jacentes aux niveaux de financement prévus feront l'objet d'un suivi régulier. Par exemple, une des principales hypothèses veut que l'ensemble des grands projets de transport en commun soient cofinancés de façon égale par tous les paliers de gouvernement. Ainsi, si la signature des accords de financement prévus est retardée, la question des investissements dans de tels projets devra être réexaminée. De même, en raison de l'incertitude entourant la disponibilité de recettes s'ajoutant à celles auxquelles il est raisonnable de s'attendre, il conviendrait d'examiner la pertinence de procéder à de nouveaux investissements.

Pièce 9.1 Coûts d’immobilisation des nouvelles infrastructures et des nouveaux services du réseau abordable : réseau de transport en commun rapide, réseau prioritaire de transport en commun, réseau routier, installations pour piétons et réseau cyclable (exprimés en millions de dollars de 2013)

Type	Coûts d’immobilisation
TLR+ véhicules + installations d’entretien et de remisage	2 360
TCRA	317
O-Train + véhicules + installations d’entretien et de remisage	118
Réseau prioritaire de transport en commun	200
Modification du réseau routier et des intersections	864
Cyclisme *	70
Piétons *	66**
Total	3 995 M\$

* Les coûts des projets routiers incluent ceux des installations pour cyclistes et pour piétons.

** Inclut les grands sentiers polyvalents.

9.2 Réduire les coûts du cycle de vie

La valeur de remplacement des infrastructures de transport de la ville – y compris les routes, les ponts, les allées et les installations de transport en commun rapide – était estimée à environ 13 milliards de dollars en 2012. Ces actifs se détériorent continuellement et devront, tôt ou tard, être restaurés ou remplacés. Étant donné les budgets limités et la demande croissante qui est exercée sur le réseau de transport, la Ville doit trouver un moyen de gérer ses actifs d’une manière qui limite les coûts totaux du cycle de vie tout en maintenant les niveaux prévus de service.

En outre, l'approche axée sur le calcul des coûts du cycle de vie adoptée pour le présent plan tient compte des coûts différentiels de rénovation et de restauration des nouvelles infrastructures de transport, qui devraient totaliser entre 70 et 90 millions de dollars pour la période se terminant en 2031. L'intégralité des coûts du cycle de vie des nouvelles infrastructures ont été incorporés dans le modèle financier de la Ville.

Grâce à l'adoption de la Stratégie de gestion intégrale des actifs en octobre 2012, le Conseil a confirmé les niveaux d'investissement requis pour garder les actifs de la Ville en bon état. Dans ce contexte, le financement nécessaire à l'entretien des actifs a eu la priorité dans la détermination d'enveloppes respectueuses de la capacité financière de la Ville pour les nouvelles infrastructures.

Mesure 9-3 : Mettre en œuvre la Stratégie de gestion intégrale des actifs de la Ville d'Ottawa

À propos de la gestion intégrale des actifs. La gestion intégrale des actifs (GIA) se dit de la gestion efficace de l'ensemble des immobilisations corporelles (physiques) que la Ville utilise, directement ou indirectement, pour offrir des services à sa clientèle. Les principaux objectifs du programme de GIA de la Ville incluent la réduction de coûts du cycle de vie tout en conservant les actifs en bon état, en améliorant les services à la clientèle et en offrant les niveaux de service convenus. Le programme de GIA aidera à justifier les décisions prises en matière d'investissement dans les infrastructures, démontrera les répercussions à long terme des décisions à court terme et permettra de lier les décisions prises en matière d'infrastructures aux résultats pour le service à la clientèle.

Stratégie. La Ville a adopté une politique d'orientation en matière de GIA et une stratégie de GIA axée sur la mise en œuvre en 2012. La politique de GIA définit les attentes du Conseil en regard de la gestion des actifs physiques de la Ville et ne devrait pas beaucoup changer au fil du temps. La stratégie de GIA exprime l'engagement de la haute direction à mettre en œuvre la politique de GIA, y compris les ressources nécessaires et les calendriers de mise en œuvre, et évoluera en réponse aux changements internes et externes ou aux difficultés rencontrées par la Ville. Cette approche de la GIA permet à la Ville d'établir :

- l'inventaire et la valeur des actifs nécessaires pour la prestation des services
- l'état des biens et la durée de vie restante prévue
- les attentes en matière de services, les coûts et ce qu'il faut faire pour répondre à ces attentes
- les interventions requises sur les actifs et le moment le plus approprié pour intervenir afin que ces actifs demeurent sécuritaires et puissent être utilisés à long terme
- les coûts d'acquisition, de fonctionnement, d'entretien et de renouvellement établis pour maintenir le risque à un niveau acceptable
- les niveaux d'investissement appropriés pour assurer l'abordabilité à long terme

Dans le rapport *Bilan des actifs 2012* du Programme de GIA, les actifs de transport en commun d'Ottawa se sont vu attribuer une valeur de remplacement de 1,95 milliard de dollars, et leur état a été évalué de bon à acceptable en général. La valeur de remplacement des routes, des ponts, des sentiers et des autres installations de transport d'Ottawa a été établie à 11,1 milliards de dollars, et leur état général a été évalué comme étant acceptable.

Mesure 9-4 : Reconnaître les répercussions des nouvelles infrastructures sur les activités d'entretien

À propos des activités d'entretien. Les travaux d'entretien des infrastructures permettent de réduire les coûts du cycle de vie tout en améliorant la sécurité, de soutenir les niveaux de service souhaités et de protéger l'environnement naturel. La Ville procède à l'entretien (réparations de l'asphalte et du béton, gestion de la neige et de la glace en hiver, balayage et ramassage des déchets sauvages) de ses routes asphaltées ou traitées en surface, de ses routes de gravier, de ses trottoirs et sentiers, de ses ponts et du Transitway. Ce faisant, elle doit tenir compte des attentes du public, des contraintes budgétaires et des pratiques optimales en matière de gestion des risques. Les normes de la Ville en matière de niveau de service, qui définissent l'étendue et le calendrier des activités connexes, sont classées en fonction des groupes ci-après.

- *Normes et services de sécurité publique* – ont des répercussions sur la sécurité des piétons, des cyclistes et des véhicules. Les normes de qualité en matière d'entretien de la Ville reposent sur les normes d'entretien minimal des routes municipales établies par la province.
- *Normes et services de préservation des infrastructures* – reflètent la nécessité, pour la Ville, de protéger les immobilisations corporelles, ces normes et services étant justifiés, sur le plan financier, par les répercussions associées aux coûts du cycle de vie
- *Normes et services d'amélioration de la qualité de vie* – améliorent la qualité de vie des résidents d'Ottawa et des visiteurs (comme le balayage des rues et l'entretien des trottoirs) et offrent une certaine souplesse par rapport aux normes sur le rendement

Décisions concernant les nouvelles infrastructures. L'efficacité de l'entretien peut être augmentée ou réduite par la conception de l'infrastructure, comme les fondements des structures et les éléments fonctionnels (comme les puisards) ou décoratifs (comme l'art public ou l'éclairage de style ancien). En conséquence, la Ville planifiera la construction de nouvelles infrastructures et la modification des infrastructures en place en tenant compte des répercussions sur le plan des coûts, des pratiques et des normes relatives au niveau de service en matière d'entretien. Par exemple, la Ville s'assurera, dans la mesure du possible, de conserver des emprises de largeur acceptable et suffisante pour la réalisation des travaux d'entretien tout en agrémentant ces emprises de pièces de mobilier urbain, de dispositifs d'éclairage, de jardinières, etc.

9.3 Mesurer le rendement du système de transport

La réussite des plans à long terme est fonction du suivi des conditions, des mesures et des répercussions pertinentes. La Ville doit rester au fait des progrès qu'elle accomplit vers l'atteinte de ses principaux objectifs afin d'être en mesure d'ajouter, de modifier ou d'éliminer des priorités selon les besoins.

Mesure 9-5 : Suivre et présenter les progrès réalisés vers l'atteinte des objectifs du présent plan

Cadre d'évaluation du rendement. La Ville mettra au point un cadre d'indicateurs de rendement qui reflète les buts et les objectifs du présent plan et des stratégies qui le composent. Ce cadre permettra de structurer les rapports réguliers qui seront produits sur les progrès de la Ville.

Comparaison avec d'autres municipalités. Par l'entremise de l'Initiative d'analyse comparative des services municipaux de l'Ontario, Ottawa continuera à travailler avec 15 autres municipalités pour mesurer, comparer et analyser le rendement des services de transport en commun, des routes et des services de stationnement. Les rapports soumis de façon régulière démontrent l'utilisation qui est faite de l'argent des contribuables d'Ottawa et décrivent les secteurs dans lesquels il serait possible d'apporter des améliorations.