



# PLAN FINANCIER À LONG TERME 2021 - 2030

**BÂTIR ENSEMBLE DES COMMUNAUTÉS PLUS FORTES**

[info@och.ca](mailto:info@och.ca) | [www.och-lco.ca](http://www.och-lco.ca)



Waterstone  
CANADA'S  
MOST  
ADMIRE  
CORPORATE  
CULTURES  
2020



# SOMMAIRE EXÉCUTIF

Le Plan financier à long terme (PFLT) de la Société de logement communautaire d'Ottawa pour la période de 2021 à 2030 établit une approche claire qui décrit en détail les étapes à suivre pour atteindre les objectifs énoncés, et continuer à offrir du logement abordable de qualité à la population d'Ottawa.

Sans financement additionnel adéquat ni redéveloppement, le PFLT indique que LCO continuerait à faire face à des déficits dans son budget capital. La modélisation financière actuelle a identifié et quantifié les demandes nets pour les réparations majeures et le nouveau développement et ce, au cours des dix prochaines années.

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS DU PFLT SONT LES SUIVANTS :

- 1 Offrir des logements et services de qualité en maintenant un indice de l'état des installations (IÉI) inférieur à 5 %;
- 2 Atteindre la viabilité financière à long terme par l'établissement d'un mécanisme de financement stable et transformer LCO de sorte qu'elle parvienne à générer davantage de revenus;
- 3 Tirer profit des occasions et des solutions innovantes pour améliorer la prestation des services, atteindre les objectifs de durabilité et créer des partenariats;
- 4 Continuer à soutenir la Ville pour tirer partie du financement annuel comme levier et faire des démarches en vue d'obtenir un soutien supplémentaire des gouvernements provincial et fédéral.

1 50 millions \$ nécessaires en fonds d'immobilisations – Des subventions supplémentaires de 50 millions \$ durant la période de 2023 à 2030 seront nécessaires pour maintenir un solde de couverture minimum de 7 millions \$ et un IÉI inférieur à 5 %. Ce besoin pourra être comblé à condition de demander et d'obtenir annuellement 6,3 millions \$ entre 2023 et 2030 par l'entremise des programmes municipaux et des nouveaux programmes de subventions pour immobilisations.

2 Besoin de 137 millions \$ en capital de développement – Des fonds d'immobilisations supplémentaires sont nécessaires pour soutenir la création de 2000 nouveaux logements. Cela représente 955 millions \$ financés par emprunt, l'obtention de 19,2 millions \$ annuellement entre 2022 et 2027 par l'entremise du programme de logement abordable de la Ville, et le recours au nouveau financement provincial et fédéral pour la portion restante.

Le PFLT actualisé présente les stratégies financières clés qui permettront de corriger ces problèmes et assureront à LCO un avenir financier viable à long terme.

Les objectifs ambitieux de LCO pour les dix prochaines années consistent à construire plus de 10 000 nouveaux logements. Le modèle financier de la Société de logement communautaire d'Ottawa prévoit la construction d'un minimum de 3 000 nouveaux logements. Si des capitaux propres supplémentaires, un financement par emprunt et des partenariats avec le secteur privé peuvent être garantis, le modèle peut permettre la construction de près de 7 000 logements additionnels au cours de la même période.

*Le PFLT est présenté comme une évaluation ponctuelle des prévisions financières à long terme de la Société de logement communautaire d'Ottawa. Il sera mis à jour au besoin pour tenir compte des changements économiques, financiers et stratégiques. Cette version du PFLT est basée sur une date de révision d'août 2021.*

En 2013, LCO a élaboré une stratégie financière à long terme (SFLT) dans le but d'accroître les fonds d'immobilisations pour la réparation, le renouvellement et le remplacement de son parc immobilier. Le tableau ci-dessous résume les objectifs et les réalisations de LCO de 2013 à 2020.

OBJECTIFS	RÉALISATIONS DE 2013 À 2020
<b>DIMINUTION DE L'ARRIÉRÉ DANS LA RÉALISATION DES GROS TRAVAUX</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Diminution de l'IEI d'environ 5,4 % en 2014, à 3,1 % en 2020*</li> <li>✦ Affectation de 135 millions \$ du fonds d'exploitation au fonds de réserve pour l'immobilisations</li> <li>✦ Diminution des arriéré d'investissements qui étaient de 146 millions \$ en 2013, à 92 millions \$ en 2020</li> <li>✦ \$336 million capital spend since 2013</li> </ul>
<b>AUGMENTATION DU FONDS D'IMMOBILISATIONS POUR LES RÉPARATIONS ET LE RENOUVELLEMENT DU PARC DE LOGEMENTS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Obtention de plus de 118 millions \$ du programme de refinancement d'Infrastructure Ontario</li> <li>✦ Obtention de 56 millions \$ des programmes municipaux, provinciaux et fédéraux de subventions d'immobilisations</li> </ul>
<b>DÉGAGER DES FONDS DES ACTIFS EN VUE D'ACTIVITÉS DE REDÉVELOPPEMENT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Depuis 2016, obtention de 35 millions \$ de la vente d'unités dispersées</li> <li>✦ Obtention d'une garantie de 276 millions \$ pour la construction d'environ 1000 nouveaux logements</li> <li>✦ Produit généré par le financement de 11,8 millions \$</li> </ul>
<b>CONTRÔLE DES COÛTS ET AUGMENTATION DES REVENUS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Mise en œuvre de programmes de rénovation en vue de rehausser l'efficacité énergétique</li> <li>✦ Instauration de meilleures pratiques d'approvisionnement</li> <li>✦ Utilisation des programmes de remise des services publics comme levier pour instaurer le Fonds vert</li> </ul>

\* Indice de l'état des installations (IEI) : Cet indice mesure l'état global du parc immobilier en divisant les travaux d'entretien reportés par la valeur globale des actifs. Par exemple, l'indice d'installations jugées en « bon état » par rapport à leur valeur varie entre 0 % et 5 %, et dans un « état passable », entre 5 % et 10 %.

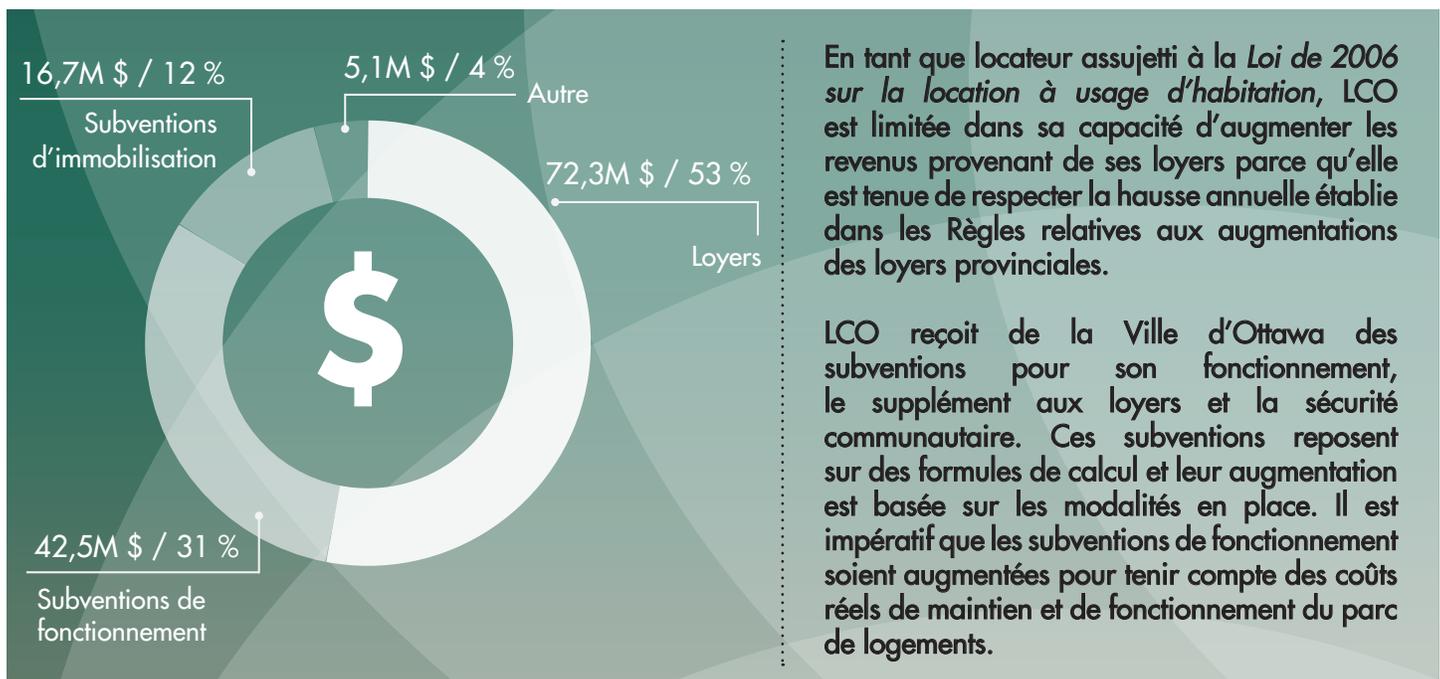
# PRINCIPAUX DÉFIS ET RISQUES

## UN PARC IMMOBILIER VIEILLISSANT

Le parc immobilier de LCO est évalué à 3 milliards \$. L'âge moyen des immeubles du parc de LCO est de près de 50 ans. Les fonds consacrés annuellement aux besoins d'entretien ont augmenté depuis 2013. Ces fonds demeurent cependant insuffisants pour répondre à la fois aux besoins continus de réparations et aux travaux reportés, de là la nécessité d'adopter une gestion stratégique du parc de logements qui est davantage proactive.

## CONTRAINTES LIÉES À UN FINANCEMENT ET À UNE GÉNÉRATION DE REVENUS LIMITÉS

Les principales sources de revenus de LCO sont les suivantes :



## SOUTIEN DES PALIERS SUPÉRIEURS DE GOUVERNEMENT

LCO a reçu des subventions d'immobilisation substantielles des trois paliers de gouvernement qui lui ont permis de réaliser d'importants travaux de réfection. Il faut cependant interpréter ces subventions liées à des programmes avec prudence parce qu'elles ne représentent pas une base de référence, et que tout changement imprévu dans les priorités pourrait entraîner des répercussions indésirables en bout de ligne à l'avenir.

L'ajout de nouveaux logements par de nouveaux développements est nécessaire pour générer des revenus viables. LCO et la Ville doivent exercer un solide plaidoyer auprès des gouvernements provincial et fédéral pour s'assurer que ces derniers fournissent l'apport en capital requis.

## CHANGEMENTS CLIMATIQUES, PANDÉMIE, URGENCES

L'intensité grandissante des événements météorologiques et la pandémie ont eu un impact significatif sur les activités, les locataires et les actifs de LCO. C'est pourquoi, il est plus pressant que jamais que le PFLT comporte des stratégies et des outils appropriés pour composer avec de telles urgences et les pressions financières qu'elles engendrent.

# CADRE DU PLAN FINANCIER À LONG TERME

OBJECTIFS DU PFLT	INITIATIVES STRATÉGIQUES 2021-2030	RÉSULTATS CLÉS
Livrer des foyers et des services de qualité	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Maintenir le parc d'immeubles dans un bon état de fonctionnement</li> <li>✦ Encourager l'accessibilité et la durabilité environnementale</li> <li>✦ Réaligner le financement municipal avec le PFLT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Continuer de maintenir le PFLT en deçà de 5%</li> <li>✦ Maintenir la performance du niveau de service pour les LIR</li> </ul>
Soutenir la croissance et le renouvellement du portfolio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Rechercher de nouveaux terrains et actifs publics et privés afin d'y créer de nouveaux logements</li> <li>✦ Maintenir un inventaire d'opportunités disponibles afin d'être vendues ou redéveloppées</li> <li>✦ Maintenir une collaboration étroite avec la Ville afin de soutenir la croissance des logements abordables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Établir le développement, l'abordabilité et le modèle de financement avec la Ville</li> <li>✦ 10 000 foyers sur dix ans, incluant un minimum de 3 000 ou 7 000 nouveaux foyers, dépendamment du financement disponible</li> </ul>
Atteindre une viabilité financière	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Explorer les améliorations possibles dans les pratiques d'amélioration des affaires</li> <li>✦ Accéder au financement capital et à de l'endettement afin de financer stratégiquement des réparations et du développement</li> <li>✦ Explorer les programmes gouvernementaux et défendre l'importance de financement additionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Les réserves sont suffisantes afin de soutenir les objectifs stratégiques de SLCO</li> <li>✦ Maintenir le ratio d'endettement à 1.1 ou plus</li> </ul>
Capitaliser sur les opportunités et les solutions novatrices	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Rechercher des nouveaux partenariats privés, publics et à but non-lucratif</li> <li>✦ Promouvoir l'innovation et la durabilité environnementale</li> <li>✦ Explorer des opportunités de financement alternatives</li> <li>✦ Mettre en branle Réimaginons LCO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Établir des partenariats avec les entités privées pour développer de nouveaux foyers</li> <li>✦ Utiliser de nouvelles subventions pour soutenir la mise en place de nouveaux ou meilleurs services.</li> </ul>

## OBJECTIFS :

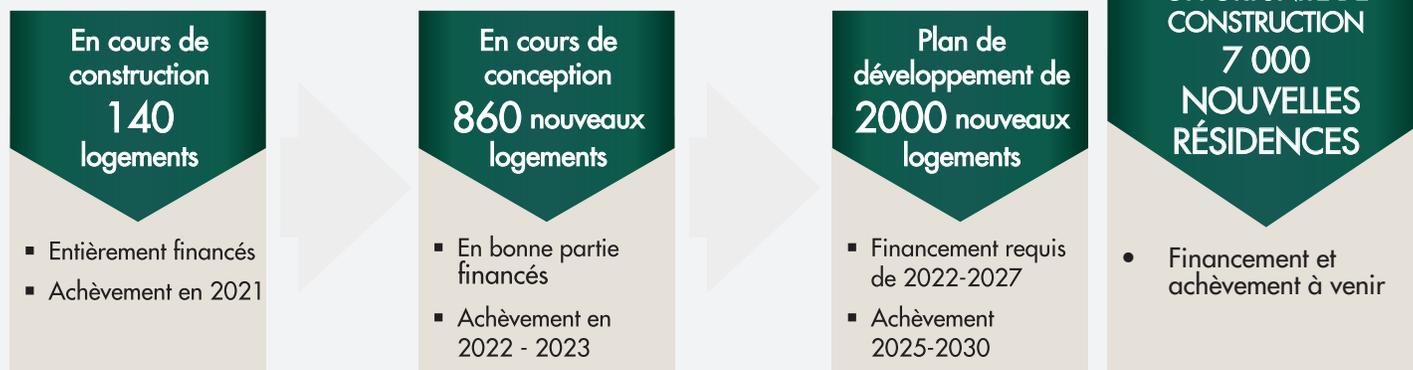
- Capacité de confirmer l'impact financier de la mise en œuvre de futures initiatives.
- Capacité d'identifier les écarts et de déterminer des approches stratégiques en vue de combler ces écarts.
- Souplesse de déterminer et de modifier les hypothèses à mesure que de nouvelles informations sont disponibles.

## BASE DES PROJECTIONS FINANCIÈRES :

- ✦ Les données actuelles de 2020 et les données budgétaires de 2021 ont servi de base au modèle.
- ✦ Les projections des résultats d'exploitation 2021-2030 sont basées sur un ensemble d'hypothèses reliées à l'inflation, aux changements dans le parc de logements et aux changements dans la dette à long terme (annexe 1).
- ✦ Les besoins relatifs aux travaux de réparation majeurs proviennent de la base de données Asset Planner de 2020, un outil de remplacement du cycle de vie utilisé pour les actifs.
- ✦ Les affectations au fonds d'immobilisations projetées sont basées sur les cibles de 2021 ajustées en fonction des changements planifiés.
- ✦ Les coûts du service de la dette sont calculés en fonction des remboursements de la dette projetés et des nouveaux emprunts.
- ✦ Le plan décennal de développement et de renouvellement est inclus pour rendre compte des changements suivants dans les actifs.

## 2021-2030 CONSTRUCTION DE 10 000 NOUVEAUX LOGEMENTS\*

### LIVRAISON DE BASE 3 000 LOGEMENTS \*



\* Données août 2021

# PROJECTIONS – FONDS DE RÉSERVE POUR IMMOBILISATIONS

Le Fonds de réserve pour immobilisations sert à financer les travaux qui prolongent la durée de vie utile des actifs. La performance du fonds varie en fonction des affectations annuelles du fonds d'exploitation, des nouveaux fonds, de l'âge et l'état du parc immobilier, et des grands travaux réalisés.

Pour maintenir le bon état des immeubles et les investissements nécessaires dans ce portefeuille vieillissant, une stratégie solide a été élaborée jusqu'en 2028. Le refinancement constant des hypothèques avec IO et le recours au NHCF de la SCHL assureront le financement approprié. Au-delà de 2028, la SCHL est appelée à disparaître, tout comme les occasions de refinancement des prêts hypothécaires s'y rattachant.

## 50 MILLIONS \$ NÉCESSAIRES À DES FINS D'IMMOBILISATIONS

✦ Des subventions supplémentaires de 50 millions \$ pour les réparations majeures durant la période de 2023 à 2030 seront nécessaires pour maintenir un solde de couverture minimum de 7 millions \$ et un IÉI inférieur à 5 %. Ce besoin pourra être comblé à condition de demander et d'obtenir 6,3 millions \$ entre 2023 et 2030 par l'entremise des programmes municipaux et des nouveaux programmes de subventions pour immobilisations.

## STRATÉGIES D'ATTÉNUATION DES RISQUES

- ✦ Accès à des fonds d'immobilisations et emprunts pour financer les grands travaux.
- ✦ Demande de subvention supplémentaire auprès du programme de subventions d'immobilisations du plan de logement et de lutte contre l'itinérance de la Ville, de l'ICOLC, du Fonds municipal vert de la FCM pour combler ce manque.

# PROJECTIONS – NOUVEAUX DÉVELOPPEMENTS

Les objectifs ambitieux de LCO pour les dix prochaines années consistent à construire plus de 10 000 nouveaux logements. Le modèle financier prévoit l'ajout de 3 000 nouveaux logements au cours de la prochaine décennie, une combinaison de loyers égaux ou inférieurs au prix du marché. Grâce au Fonds national de co-investissement pour le logement (FNCIL), LCO peut se prévaloir d'emprunts à faible taux d'intérêt et de prêts-subventions dans le but d'accélérer le développement de nouveaux logements à haut rendement énergétique et accessibles.

Le 10 mars 2021, le Conseil municipal a approuvé le Plan financier à long terme de la Société de logement communautaire d'Ottawa, ce qui représente un investissement annuel moyen record de 19,8 millions \$ de 2021 – 2030 en vue de la construction de logements abordables. L'objectif de LCO de construire 300 logements par année constitue un volet clé du LRFP de la Ville. En vertu de ce plan, LCO collaborera avec la Ville pour tirer parti du financement annuel destiné au développement de nouveaux logements comme levier et faire des démarches pour que la portion restante soit financée par les gouvernements provincial et fédéral.

## BESOIN DE FINANCEMENT DE 137 MILLIONS \$

✦ Des fonds d'immobilisations supplémentaires de 137 millions sont nécessaires pour soutenir la création de 3 000 nouveaux logements. Pour ce faire, il est nécessaire d'obtenir un financement annuel en capital de 19,2 millions \$ annuellement entre 2022 et 2027 par l'entremise du programme de logement abordable de la Ville et du recours au nouveau financement provincial et fédéral pour la portion restante.

## STRATÉGIES D'ATTÉNUATION DES RISQUES

- ✦ Maintien d'une étroite collaboration avec la Ville pour le soutien de la croissance du logement abordable en tirant profit de l'engagement annuel de 19,8 millions \$ en fonds d'immobilisations et des exemptions de redevances d'aménagement.
- ✦ Option de réduire le nombre d'unités qui seront construites.