



PLAN D'AFFAIRES 2025 DE LA CEUGM



Transformer les eaux usées et les rendre à la nature





Tables des matières

Résumé.....	2
Introduction.....	3
Mandat, mission, vision et valeurs.....	4
Mandat.....	4
Mission.....	4
Vision.....	4
Valeurs.....	5
Plan stratégique 2024-2028 de la CEUGM.....	5
Capacité financière.....	8
Infrastructures de TransAqua.....	8
Historique des taux de TransAqua.....	9
Revenus de TransAqua.....	10
Dépenses d'exploitation de TransAqua en 2025.....	11
Historique des dépenses d'exploitation de TransAqua.....	11
Excédent d'exploitation annuel de TransAqua.....	11
Programme d'immobilisations de la CEUGM.....	12
Système de gestion des actifs.....	14
Plan de remplacement des actifs.....	15
Déficit des infrastructures de TransAqua.....	16
Ressources nécessaires pour atteindre les buts et objectifs.....	17
Prochaines étapes.....	17

Résumé

TransAqua, la Commission des eaux usées du Grand Moncton (CEUGM), exerce ses activités dans un environnement hautement réglementé, exigeant une approbation pour l'exploitation d'un réseau d'assainissement et une approbation distincte pour l'exploitation d'une installation de compostage.

TransAqua est considérée comme une municipalité locale en vertu de la législation du Nouveau-Brunswick et respecte toutes les lois provinciales et fédérales applicables aux villes de Moncton, Dieppe et Riverview.

TransAqua a un mandat, une mission, une vision et des valeurs qui guident son orientation stratégique.

Le plan stratégique 2024-2028 de la CEUGM repose sur les énoncés fondamentaux suivants :

ÉNONCÉS GÉNÉRAUX	<ul style="list-style-type: none"> • MISSION – Collecter et traiter les eaux usées de manière fiable et économique et dans le respect de l'environnement. • VISION - Être un intendant remarquable de l'environnement, soutenant la planification régionale, le développement économique et la qualité de vie dans les villes de Dieppe, Moncton et Riverview. • VALEURS – Travail d'équipe, responsabilité, intégrité, résultats, communication efficace
-----------------------------	--

Le plan d'affaires 2025 de la CEUGM impacte les quatre thèmes stratégiques : Gouvernance, Relations, Innovation, et Durabilité. À leur tour, les initiatives stratégiques sont menées par l'équipe de TransAqua afin d'atteindre les objectifs stratégiques approuvés par le conseil d'administration de la Commission.

TransAqua a élaboré le plan d'affaires 2025 de la CEUGM afin de fournir des informations à jour sur les opérations et de fournir aux parties prenantes une mise à jour sur la situation financière de l'organisation et les prévisions de dépenses d'immobilisation importantes. Le plan d'affaires est un document évolutif qui sera mis à jour chaque année.

TransAqua possède actuellement des infrastructures d'une valeur d'environ 192 millions \$, dont la valeur comptable nette s'élève à 125 millions \$ après amortissement au 31 décembre 2024.

Le taux de 210 \$ par unité résidentielle en 2025 est le même depuis 2016. Les usagers institutionnels, commerciaux et industriels paient des frais de traitement des eaux usées calculées en fonction de leur consommation d'eau.

Afin d'avoir une structure tarifaire équitable et stable, TransAqua se concentre sur le déficit d'infrastructure de la CEUGM, estimé à 34,9 millions \$ sur les 15 prochaines années. Le fonds de réserve d'exploitation et d'immobilisations de la CEUGM et le compte bancaire d'exploitation de TransAqua présentent les soldes suivants :

Fonds	Type de compte	Montant	Date d'échéance
Réserve d'exploitation	CPG remboursable	5 394 354 \$	Juin 2025
Réserve pour immobilisations	CPG non remboursable	5 195 318 \$	Mai 2027
Réserve pour immobilisations	CPG non remboursable	16 800 000 \$	Juin 2027
Exploitation	Compte bancaire d'exploitation	5 997 257 \$	Accessible
	TOTAL	33 387 229 \$	

Tableau 1 : Finances de TransAqua

Le système de gestion des actifs identifie tous les actifs en fin de cycle de vie qui doivent être remplacés. Le programme d'entretien de TransAqua a été très performant, de nombreux actifs étant exploités bien au-delà de leur durée de vie utile. Le coût annuel moyen de remplacement des actifs sur 15 ans est estimé à un peu plus de 2,33 millions \$.

Introduction

Établie le 3 mars 1983, la Commission d'épuration des eaux usées du Grand Moncton (CÉEUGM) a été créée par le gouvernement du Nouveau-Brunswick.



En 2014, la Commission des eaux usées du Grand Moncton a lancé TransAqua comme nouveau nom commercial. Un nom bilingue et convivial qui reflète la mission de la Commission : transformer (« trans ») les eaux usées (« aqua ») pour les retourner à la nature.



TransAqua possède et exploite un réseau de collecte des eaux usées, des stations de pompage, une usine de traitement des eaux usées et une usine de compostage dans la région du Grand Moncton, ainsi qu'une usine de compostage à South Branch. Elle offre des services de traitement des eaux usées et de compostage aux villes de Moncton, Dieppe et Riverview.

La Commission exerce ses activités dans un environnement hautement réglementé. Le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux du Nouveau-Brunswick (MEGLNB) délivre un agrément d'exploitation pour l'usine de traitement des eaux usées et l'installation de compostage, qui précise les modalités d'exploitation de TransAqua. Le MEGLNB a délivré un permis de modification de cours d'eau et de terres humides autorisant TransAqua à réparer ou à remplacer les vannes de trop-plein des égouts unitaires.

TransAqua mène ses activités en toute transparence pour toutes ses parties prenantes. Depuis sa création, la Commission fixe ses propres taux, sans aucune surveillance de la Commission de l'énergie et des services publics du Nouveau-Brunswick. Ce plan d'affaires vise à expliquer clairement aux usagers l'impact de ses activités sur le taux unitaire. Il est important que les usagers comprennent bien les revenus et les dépenses de la Commission et leur incidence sur leurs tarifs. Le rapport annuel de TransAqua sur les infrastructures a été lancé en mars 2022 afin de les aider à comprendre les détails de manière claire et concise.

Les politiques financières de TransAqua définissent les sources de financement appropriées pour les dépenses en immobilisations afin de garantir que le programme d'immobilisations de la CEUGM reste dans les limites nécessaires à la viabilité financière de TransAqua. Ce plan d'affaires fournit les fondements et

les justifications pour garantir une structure tarifaire équitable à court et à long terme, permettant à TransAqua de préserver sa viabilité financière sans s'endetter. TransAqua n'a actuellement aucune dette. L'emprunt à terme est autorisé uniquement pour le financement des immobilisations.

TransAqua se conforme à toutes les lois provinciales et fédérales applicables aux municipalités, sans toutefois avoir accès à tous les avantages qu'une municipalité recevrait (p. ex., recettes de la taxe sur l'essence, aide financière en cas de pandémie et programmes de la Fédération canadienne des municipalités). TransAqua applique les Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCSP) en matière de présentation de l'information financière.

TransAqua est considérée comme une municipalité locale en vertu des lois du Nouveau-Brunswick et applique l'excédent ou le déficit de l'année précédente dans ses rapports budgétaires.

Mandat, mission, vision et valeurs

La mission, la vision et les valeurs de TransAqua sont reflétées dans son tableau de bord prospectif. Elles complètent le mandat de TransAqua et soutiennent une orientation stratégique centrée sur le rôle de TransAqua : garantir à ses usagers la valeur maximale des services fournis, dans les délais impartis et de manière durable sur les plans économique et environnemental.

Mandat

La Commission d'épuration des eaux usées du Grand Moncton (CÉEUGM) a été créée en vertu du décret n° 83-162 du 3 mars 1983, en vertu de la Loi sur l'assainissement de l'environnement, afin de « mettre en place des installations adéquates de collecte et de traitement des eaux usées pour les villes de Moncton, Dieppe et Riverview ». La CÉEUGM a ensuite changé son nom en 2014 pour la Commission des eaux usées du Grand Moncton, avec TransAqua pour nouvelle dénomination.

Mission

Grâce à son engagement envers la qualité, l'innovation constante et le respect de la planète, TransAqua vise à dépasser les attentes liées au traitement des eaux usées et de biosolides, de la manière la plus responsable et respectueuse de l'environnement possible.

Reconnaissant les procédés de pointe et les nombreuses années d'expérience de TransAqua en matière de traitement des eaux usées et du compostage, la Commission s'est donnée pour mission :

« Collecter et traiter les eaux usées de manière fiable, rentable et respectueuse de l'environnement. »

Vision

TransAqua est animée par la volonté de figurer parmi les meilleures entreprises de traitement des eaux usées respectueuses de l'environnement au Canada. La Commission s'est donnée comme vision :

« Être un gestionnaire environnemental exceptionnel soutenant la planification régionale, le développement économique et la qualité de vie dans les villes de Moncton, Dieppe et Riverview. »

Valeurs

L'évolution de TransAqua vers une organisation durable et innovante a permis au conseil d'administration et au personnel de la Commission de former une équipe qui défend toujours les des valeurs de TransAqua.

TRAVAIL D'ÉQUIPE	RENDRE DES COMPTES	INTÉGRITÉ	INNOVATION	COMMUNICATION EFFICACE
La meilleure façon de travailler en équipe est d'avoir des discussions saines et constructives afin de trouver la meilleure solution et de prendre les bonnes décisions. Le travail d'équipe et le respect mutuel sont essentiels à notre réussite.	La fiabilité et la responsabilité personnelle sont au cœur de la notion de responsabilisation. Nous apprécions donc la capacité de notre personnel et de notre organisation à travailler avec diligence et à honorer ses engagements. Nous assumons également la responsabilité de notre travail et remédions rapidement aux erreurs dans la mesure du possible.	Être intègre signifie être honnête et avoir des principes moraux solides. L'intégrité revêt de nombreuses formes, mais les caractéristiques les plus importantes sont pour nous la fiabilité, l'honnêteté, la confiance, le respect, la loyauté et le bon jugement.	Capacité à se concentrer sur l'atteinte de résultats de qualité en temps voulu en orientant ses efforts vers les résultats attendus, en fixant des objectifs ambitieux, en concentrant ses efforts sur les objectifs ainsi qu'en les atteignant ou en les dépassant dans les délais impartis.	Communiquer ouvertement de manière convaincante, honnête, persuasive et claire, en veillant à ce que le message soit clair, compris et conforme aux objectifs de TransAqua. Échanger des idées et vouloir explorer divers points de vue (personnes, public et circonstances uniques).

TransAqua et les villes de Moncton, Dieppe et Riverview collaborent au maintien des règlements sur l'utilisation des égouts et des servitudes foncières pour l'infrastructure souterraine.

TransAqua et les villes de Moncton, Dieppe et Riverview ont signé plusieurs ententes depuis 2016 :

- Entente de partage des coûts pour le collecteur principal du ruisseau Babineau à Dieppe – novembre 2016.
- Entente pour la construction, l'exploitation et l'entretien de la conduite de refoulement reliant la station de pompage de Fox Creek au nouveau collecteur principal du ruisseau Babineau à Dieppe (« projet de conduite de refoulement du chemin Bourque ») – novembre 2016.
- Entente relative au déplacement de l'égout collecteur de TransAqua au ruisseau Jonathan – décembre 2016.
- Entente auxiliaire avec la Ville de Moncton sur la déclaration des débordements d'égouts unitaires – juin 2018.
- Entente de service – juin 2018 ; et
- Entente pour le recouvrement des coûts de la Commission – mai 2021.
- Partage des coûts avec la Ville de Moncton pour l'exploitation de l'installation de compostage et l'examen d'un site alternatif – août 2024.

Plan stratégique 2024-2028 de la CEUGM

Historiquement, les processus de planification se sont concentrés sur un plan stratégique quinquennal, un budget annuel comprenant une projection budgétaire sur trois (3) ans et une projection budgétaire sur 15 ans pour les immobilisations. Le plan stratégique 2024-2028 de la CEUGM oriente les immobilisations de TransAqua, tant pour les actifs existants que pour les nouveaux actifs, sur une période de 15 ans. Le plan d'affaires vise à :

1. Améliorer la gestion à long terme.
2. Fournir un cadre à long terme pour éclairer le plan d'immobilisations sur 15 ans et le processus budgétaire sur un (1) an.
3. Souligner les projets à mener à bien si les fonds sont disponibles.
4. Guider le choix des équipements publics générés par la croissance systématique et les exigences municipales.

La planification des immobilisations de TransAqua comporte trois (3) volets :

1. Budget annuel d'immobilisations de la CEUGM (qui associe un budget annuel et des prévisions budgétaires sur 14 ans).
2. Stratégie régionale de gestion des eaux usées et des débordements d'égouts unitaires (prévoyant les futurs projets nécessaires dans la région du Grand Moncton).
3. Tableau de bord équilibré (perspective sur 5 ans, orientation stratégique de haut niveau de TransAqua).

Le rapport d'évaluation des infrastructures de TransAqua a été créé pour évaluer la capacité financière de l'organisation.

La capacité financière se reflète dans la capacité de la Commission à générer des revenus auprès des contribuables et à s'endetter. Les besoins financiers prévus correspondent actuellement à la capacité financière au taux actuel des unités résidentielles et des établissements commerciaux et industriels (ICI).

Dans le cadre du processus budgétaire annuel, les besoins en immobilisations sont évalués en fonction de la valeur, du risque, de l'évaluation des infrastructures, des priorités stratégiques et des principes fondamentaux, notamment :

1. Nécessité d'entretenir de manière proactive les actifs existants.
2. Nécessité de prolonger la durée de vie utile des actifs de TransAqua dans la mesure du possible.
3. Tenir compte de la gestion de l'énergie dans le coût total du cycle de vie de tout nouvel actif ou d'un actif devant être remplacé.
4. Obligation d'intégrer la viabilité financière aux immobilisations de TransAqua.
5. Preuve de la nécessité de nouveaux actifs ou d'un développement d'actifs pour maintenir un haut niveau de service.
6. Priorisation des actifs stratégiques à usages multiples pour réaliser des économies d'échelle et d'efficacité opérationnelles et financières (p. ex., travailler directement avec la Ville de Dieppe pour construire la conduite de refoulement du chemin Bourque, pendant la construction simultanée de nouvelles infrastructures sur la chaussée).
7. Favoriser les relations avec les parties prenantes en fonction des avantages mutuels.

Étant donné l'interdépendance entre le plan stratégique 2024-2028 de la CEUGM et son programme d'immobilisations sur 15 ans, directement lié au budget annuel, le plan d'affaires 2025 de la CEUGM sera mis à jour chaque année, car il s'agit d'un document évolutif.

Le plan stratégique 2024-2028 de la CEUGM représente une évolution culturelle et opérationnelle importante qui favorise une prise de décision optimale fondée sur des données améliorées et une transparence des priorités. Les défis à relever dans ce processus comprennent l'équilibre entre la recapitalisation et le financement d'actifs nouveaux ou considérablement agrandis, l'impact des choix liés

aux projets d'immobilisations sur le budget de fonctionnement de la CEUGM et la capacité financière de TransAqua.

PLAN STRATÉGIQUE DE LA CEUGM 2024-2028



ÉNONCÉS GÉNÉRAUX	<ul style="list-style-type: none"> MISSION – Collecter et traiter les eaux usées de manière fiable et économique et dans le respect de l'environnement. VISION - Être un intendant remarquable de l'environnement, soutenant la planification régionale, le développement économique et la qualité de vie dans les villes de Dieppe, Moncton et Riverview. VALEURS – Travail d'équipe, responsabilité, intégrité, résultats, communication efficace 		
THÈMES	PRIORITÉS STRATÉGIQUES	RÉSULTATS ATTENDUS	INITIATIVES
GOUVERNANCE	Responsabilité et transparence du conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> Les politiques de gouvernance sont revues régulièrement pour être mises à jour. Les membres du conseil comprennent de la même manière le cadre de responsabilité de TransAqua. 	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer, adopter et promouvoir la politique du cadre de responsabilité de la CEUGM.
	Engagement du conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> Forte participation des membres du conseil d'administration aux réunions et aux journées portes ouvertes Orientation et formation adéquates des membres du conseil d'administration 	<ul style="list-style-type: none"> Assister à des événements et activités communautaires. Examiner la rémunération des membres du conseil d'administration. Mettre en œuvre des pratiques pour l'intégration des nouveaux commissaires.
	Diversité et stabilité du conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> La composition du conseil d'administration reflète la composition de la collectivité. 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre à jour de manière proactive la grille de compétences du conseil d'administration. Recommander des commissaires selon l'évolution de la grille de compétences du conseil d'administration.
RELATIONS	Relations avec les partenaires	<ul style="list-style-type: none"> Les relations avec les partenaires sont ouvertes et positives. 	<ul style="list-style-type: none"> Le président et les commissaires rencontrent les représentants municipaux de leur ville deux fois par an. Les réunions du comité technique ont lieu régulièrement. Le personnel rencontre chaque année les directeurs financiers municipaux.
	Sensibilisation du public	<ul style="list-style-type: none"> Mieux informer le public sur nos activités et la manière dont nous procédons, et sur ce que nous attendons d'eux. 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre à jour la stratégie de communication de la CEUGM S'associer avec le District scolaire francophone Sud et le District scolaire anglophone Sud. Créer de nouveaux éléments d'information du public. Organiser des visites publiques et des journées portes ouvertes. Créer et promouvoir un narratif pour la CEUGM – célébrer le succès. Embaucher un responsable de la communication et du marketing.
INNOVATION	Formation continue et perfectionnement	<ul style="list-style-type: none"> La culture organisationnelle de TransAqua favorise la créativité et la communication ouverte. Les idées innovantes et les efforts sont reconnus et mis à l'honneur. 	<ul style="list-style-type: none"> Offrir des possibilités d'apprentissage et de développement. Renforcer l'engagement et l'autonomie des employés. Créer un programme de reconnaissance.
	Investissements en recherche et développement	<ul style="list-style-type: none"> Budget de fonctionnement annuel comprenant des investissements en recherche et développement Stratégie équilibrée de gestion des risques 	<ul style="list-style-type: none"> Déterminer les initiatives de gestion de l'énergie. Examiner d'autres méthodes de traitement du lixiviat. Réaliser des études de faisabilité.
	Partenariats	<ul style="list-style-type: none"> Collaboration stratégique accrue avec des organisations externes pour améliorer les transferts de connaissances et renforcer les capacités. 	<ul style="list-style-type: none"> Envisager des partenariats avec des fournisseurs d'énergie, des municipalités, des consultants, des fournisseurs, des prestataires, des entreprises en démarrage et des établissements de recherche (universités).

DURABILITÉ	Environnement	<ul style="list-style-type: none"> Progrès vérifiables en vue d'atteindre la carboneutralité 	<ul style="list-style-type: none"> Étudier la mise en place d'une stratégie régionale de gestion de l'énergie. Mettre à jour chaque année l'inventaire des GES. Étudier les possibilités en matière de puits de carbone et de crédits carbone. Mettre en œuvre des projets d'énergie verte.
	Finances	<ul style="list-style-type: none"> Stabilité des taux 	<ul style="list-style-type: none"> Suivre de près les possibilités d'investissement. Mettre à jour chaque année l'analyse des flux de trésorerie. Mettre à jour chaque année le plan d'activités de la CEUGM.
	Exploitation	<ul style="list-style-type: none"> Stabilité opérationnelle Taux de rétention élevé des employés 	<ul style="list-style-type: none"> Adopter, mettre en œuvre et maintenir une stratégie de rétention des employés. Maintenir la planification de la relève. Offrir aux employés des possibilités de formation et d'éducation. Faire le sondage annuel sur la satisfaction des employés.
	Infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> Les besoins actuels et futurs en matière d'infrastructure sont compris et satisfaits. 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre à jour chaque année le déficit lié à l'infrastructure. Étudier une solution pour la redondance ou le contournement des tunnels. Évaluer l'état des actifs. Revoir chaque année la planification de l'infrastructure régionale de traitement des eaux usées.

Capacité financière

Cette section décrit le volume d'infrastructures dont TransAqua est responsable de l'exploitation, de l'entretien et du remplacement à la fin de leur cycle de vie. Les revenus annuels, les dépenses, l'excédent d'exploitation et le programme d'immobilisations de la CEUGM (y compris le programme de remplacement des actifs) contribuent tous à la viabilité financière de TransAqua, tout en garantissant une structure tarifaire équitable et stable pour les unités résidentielles et les infrastructures institutionnelles, commerciales et industrielles (ICI).

Infrastructures de TransAqua

TransAqua possède et exploite des infrastructures de collecte, de transport et de traitement des eaux usées, ainsi que des installations de compostage, et plusieurs actifs opérationnels tels que des camions, de l'équipement lourd, un laboratoire, des terrains, des toilettes à compostage le long du sentier riverain, etc. Les collecteurs et les collecteurs principaux interceptent 70 rejets d'eau usées non traitées qui se déversent dans la rivière Petitcodiac. TransAqua possède actuellement des infrastructures d'une valeur d'environ 192 millions \$, d'une valeur comptable nette de 125 millions \$ après amortissement au 31 décembre 2024.

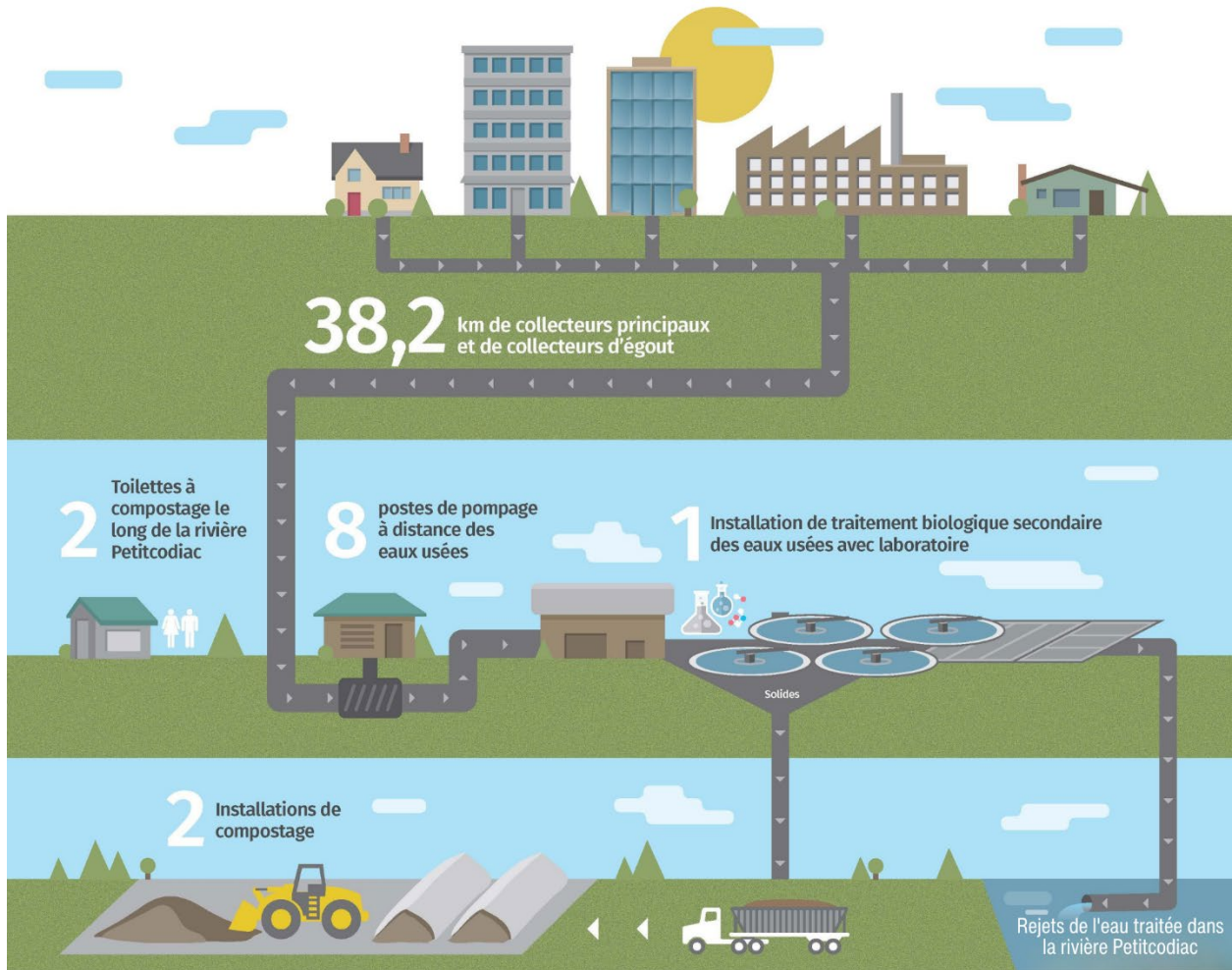


Figure 1 : Infrastructure de TransAqua

Historique des taux de TransAqua

Le taux de 2025, soit 210 \$ par unité résidentielle, est le même depuis 2016. Le nombre d'unités équivalentes au compteur (UEM) à des fins de facturation par la Commission, est déterminé par chaque municipalité en divisant le volume annuel total de consommation d'eau des clients institutionnels, commerciaux et industriels par le facteur de conversion de l'UEM, fixé à 240 mètres cubes par an.

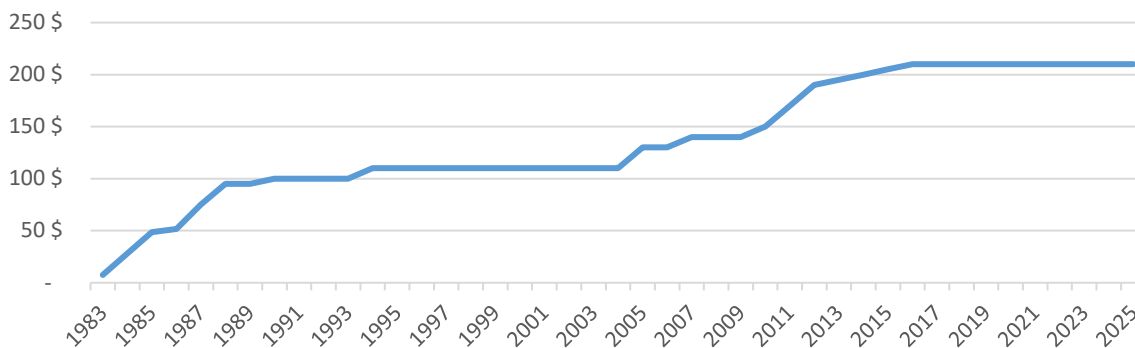


Figure 2 : Historique des taux de la CEUGM (1983 – 2024)

Revenus de TransAqua

En 2025, les principales sources de financement de TransAqua sont :

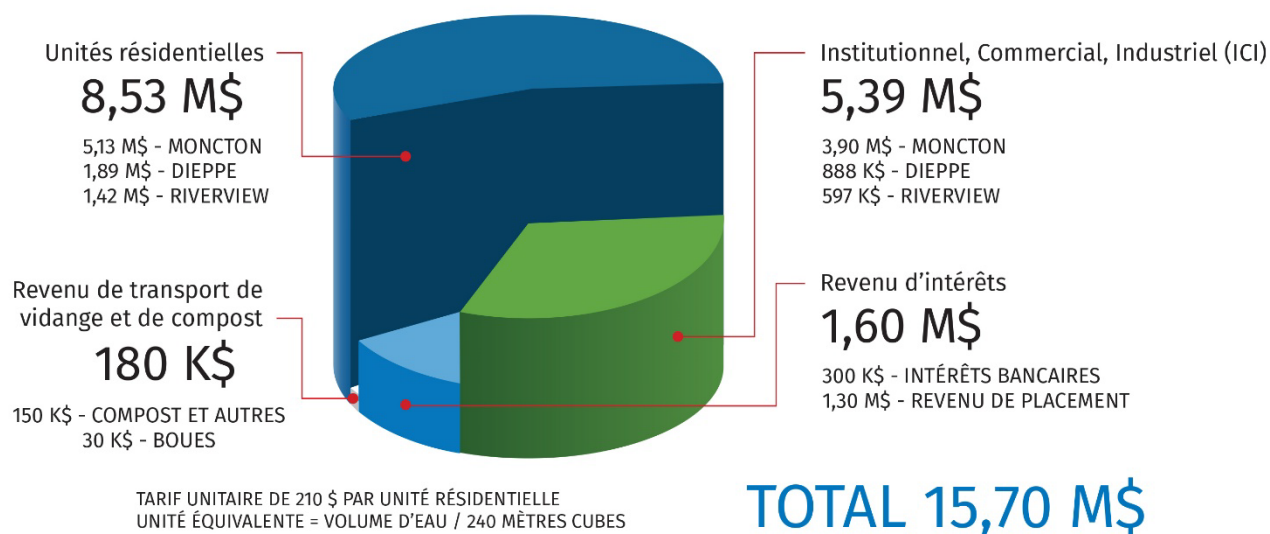


Figure 3 : Composition des revenus de TransAqua pour 2025

Dépenses d'exploitation de TransAqua en 2025

Le budget de fonctionnement de TransAqua pour 2025 est de 15 623 920 \$. Voir ci-dessous la composition des dépenses selon des catégories précises.

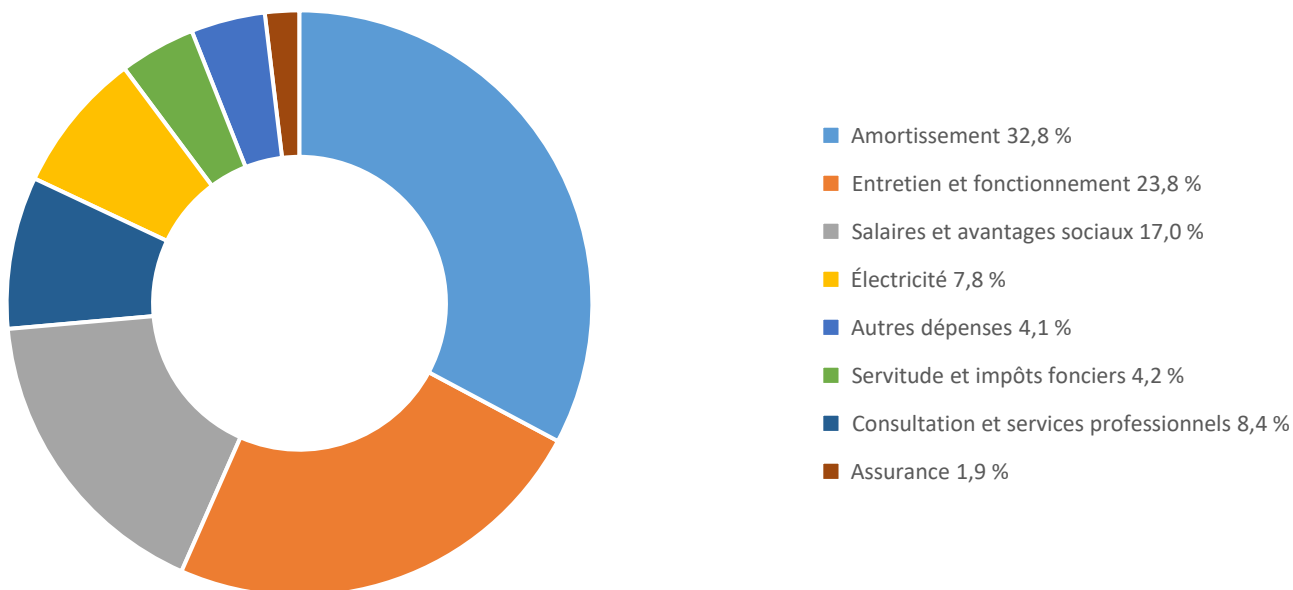


Figure 4 : Dépenses d'exploitation de TransAqua pour 2025

Historique des dépenses d'exploitation de TransAqua

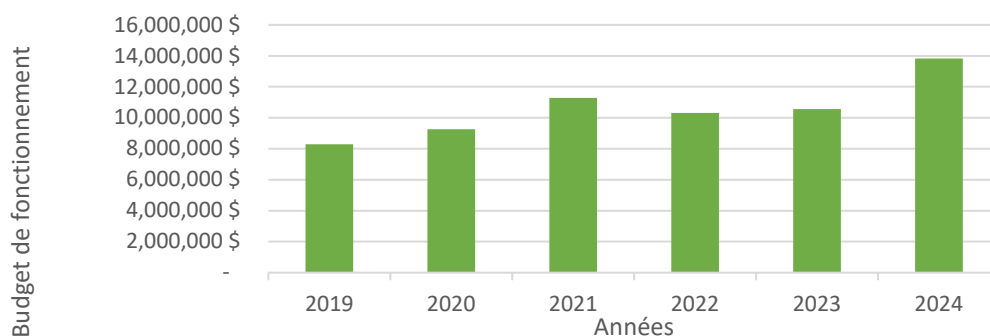


Figure 5 : Historique des dépenses d'exploitation de TransAqua sur 5 ans

Excédent d'exploitation annuel de TransAqua

Tout excédent d'exploitation est affecté au fonds de réserve pour immobilisations de la CEUGM à la fin de chaque année, avec l'approbation du conseil d'administration de la Commission. Ces fonds servent à la construction de nouvelles infrastructures et au remplacement des actifs existants en fin de vie.

L'excédent net d'exploitation annuel moyen sur 8 ans (2016 - 2024) est de 4 514 605 \$.

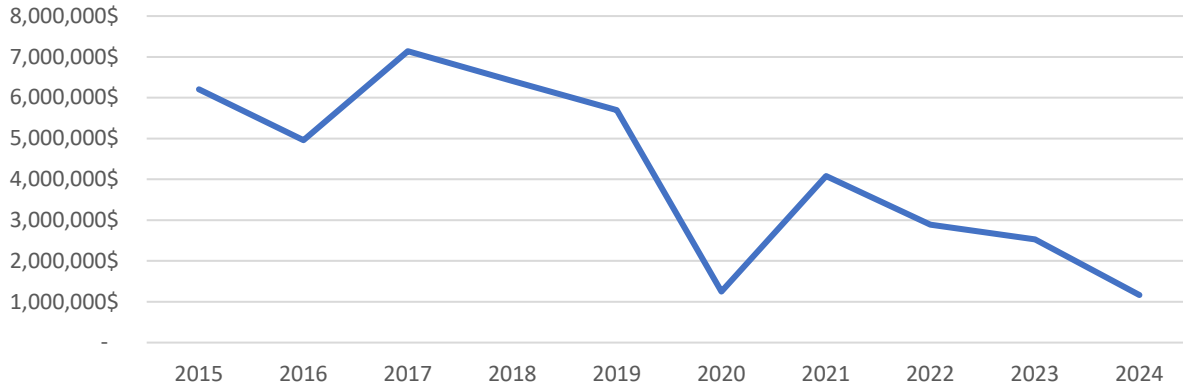


Figure 6 : Excédent net d'exploitation annuel de TransAqua

Programme d'immobilisations de la CEUGM

TransAqua offre des services de traitement des eaux usées et de compostage aux trois communautés. Conformément à son plan stratégique 2024-2028, elle assure une gestion fiduciaire et une planification financière prudente, conciliant les besoins opérationnels à court terme avec les exigences à long terme en matière d'équipements publics et d'infrastructures. Afin de garantir des immobilisations appropriées pour faire progresser les priorités de TransAqua et des usagers de manière prudente et durable sur le plan financier, tout en tenant compte des conditions économiques externes pouvant avoir des conséquences pour les usagers, le processus de planification des immobilisations de TransAqua est guidé par un ensemble de principes directeurs de viabilité financière et d'objectifs de santé financière.

1. Principes directeurs de la viabilité financière

Prudence financière

- Fonctionner selon nos moyens.
- Tenir compte des conséquences à long terme de toutes nos décisions.
- Maintenir un flux de revenus stable et prévisible.
- De préférence, continuer à fonctionner sans endettement.
- Prévoir une certaine flexibilité et des plans d'urgence pour les priorités et opportunités émergentes.

Abordabilité et rentabilité

- Fournir des services de traitement des eaux usées et de compostage qui restent pertinents et donnent les résultats publics souhaités.
- Garantir un bon rapport qualité-prix grâce à la productivité et à l'innovation.
- Maintenir des tarifs abordables, stables et prévisibles.

Gestion d'actifs

- Maintenir les actifs en bon état.
- Optimiser les investissements en immobilisations afin de répondre aux besoins publics et économiques tout en optimisant l'investissement.

2. Stratégie de financement des immobilisations

TransAqua adopte une stratégie globale pour évaluer les indicateurs économiques à court et à long terme afin d'élaborer son plan d'immobilisations sur 15 ans. Elle finance ses investissements en immobilisations grâce à l'excédent d'exploitation annuel, transféré chaque année au fonds de réserve de la CEUGM, qui fonctionne comme un compte d'épargne. Ces fonds sont investis conformément au règlement n° 6 et à la politique d'investissement de la CEUGM. Le fonds de réserve de la CEUGM comprend les placements suivants :

- 5 394 354 \$ placés dans un CPG remboursable de 3 ans venant à échéance en juin 2025.
- 5 195 618 \$ placés dans un CPG non remboursable de 5 ans venant à échéance en mai 2027.
- 16 800 000 \$ placés dans un CPG non remboursable de 5 ans venant à échéance en juin 2027.

TransAqua recherche les possibilités de financement fédérales et provinciales et présente des demandes aux programmes liés aux projets d'immobilisations.

3. Plan financier à long terme

Lors de l'élaboration de son plan financier à long terme, TransAqua s'engage à respecter une discipline financière rigoureuse afin de garantir que les investissements en immobilisations n'alourdissent pas excessivement le budget de fonctionnement de la GEUGM par les coûts d'exploitation et les coûts liés au cycle de vie des actifs. Le compte bancaire de fonctionnement de TransAqua devrait être de 6 050 166 \$ à la fin de 2025.

TransAqua veille à ce que ses installations soient de taille adéquate pour assurer les services de traitement des eaux usées et de compostage et continuera d'améliorer son efficacité opérationnelle. Tout nouvel investissement en immobilisation garantira que les installations seront conçues avec des espaces flexibles, adaptables et extensibles pour s'adapter à la croissance démographique et future.

Le maintien des actifs d'infrastructure de base dans un état de réparation approprié est essentiel à la santé financière et à la résilience à long terme de TransAqua et continue à garantir que les obligations de gestion des actifs ne sont pas différées et que les déficits d'infrastructure n'atteignent pas des niveaux inacceptables.

Chaque année, un modèle de flux de trésorerie et de flux de trésorerie futurs est établi, basé sur des projections d'excédents budgétaires. Le modèle de flux de trésorerie actuel démontre que le taux unitaire résidentiel actuel de 210 \$ permettra à TransAqua de rester financièrement viable. Si un nouveau projet net, non prévu au budget d'immobilisation de la CEUGM, doit être conçu, construit et mis en service avant 2039, le coût estimé sera intégré au modèle de flux de trésorerie afin de déterminer son impact sur le taux unitaire. Cela permettra de prendre une décision éclairée : approuver tout nouveau projet susceptible d'entraîner une augmentation du taux unitaire, ou le rejeter pour maintenir le taux unitaire à 210 \$.

Système de gestion des actifs

Le conseil d'administration de TransAqua a approuvé la politique de gestion des actifs de la CEUGM en janvier 2025. Cette politique vise à établir un contrôle de gestion efficace des actifs d'infrastructures de TransAqua, conforme aux normes ISO 55000. Il est nécessaire de choisir l'option d'investissements optimale en infrastructures, qui permettra d'obtenir le coût de possession le plus bas sur l'ensemble du cycle de vie, tout en garantissant le meilleur niveau de service aux usagers. Une approche durable sera adoptée pour garantir que le portefeuille d'actifs ne soit ni augmenté ni modifié sans tenir compte de l'impact sur la prestation de services et de la capacité des usagers à financer le remplacement, l'entretien et la réhabilitation futurs des actifs.

Le conseil d'administration de TransAqua a approuvé la stratégie de gestion des actifs de la CEUGM en décembre 2019 et sera renouvelée en 2025. Cette stratégie fait partie d'une démarche globale de gestion des actifs d'infrastructures qui appuie le plan stratégique 2024-2028 de la CEUGM et favorise une planification, une conception, une acquisition, une construction, une installation, une mise en service, une exploitation et un entretien efficace, ainsi que le renouvellement et la cession des actifs au moment opportun, de façon durable et financièrement viable. TransAqua s'engage à créer une cohérence claire entre la stratégie, la politique et les procédures, tout en s'efforçant d'améliorer continuellement son programme de gestion des actifs.

La stratégie présente l'approche de TransAqua en matière de gestion d'actifs. Elle identifie les pratiques actuelles de TransAqua en matière de gestion d'actifs, les objectifs qu'elle souhaite atteindre et la manière dont elle compte y parvenir. La stratégie s'articule en sept (7) étapes : connaissances et compétences, gouvernance, évaluation, engagement, planification, mise en œuvre et mesure pour les cinq prochaines années. Ces sept étapes identifient les enjeux liés à la cohérence, aux risques, au cycle de vie, à la fonction des actifs, aux exigences de performance et d'état, ainsi qu'à l'amélioration continue.

La stratégie de gestion d'actifs prévoit les éléments suivants :

- Démarche et processus pour l'élaboration d'un plan de gestion des actifs.
- Clarifier les rôles et responsabilités de l'équipe de gestion des actifs.
- Identifier des objectifs de gestion des actifs de TransAqua.
- Présenter un plan de mise en œuvre de la politique de gestion des actifs.
- Identifier l'état actuel des pratiques de gestion des actifs et les pratiques requises pour appliquer la politique et la vision future.
- Identifier les besoins en ressources du projet pour l'élaboration et la mise en œuvre des plans de gestion des actifs, y compris les besoins futurs en immobilisations, en exploitation et en entretien.

L'objectif du plan de gestion des actifs est d'établir un lien entre la politique et les stratégies de gestion des actifs existantes et les exigences techniques de gestion des actifs.

À mesure que les actifs vieillissent, leur niveau de risque augmente généralement. Les actifs à haut risque sont ceux dont l'exploitation est nécessaire pour veiller au respect du règlement fédéral sur les effluents. Il est impératif que des mesures d'atténuation soient mises en place pour réduire les risques associés à une défaillance catastrophique de ces actifs. Ces mesures comprennent une surveillance et des inspections accrues, des investissements en immobilisations, des rénovations, la détermination du niveau de risque acceptable, un entretien renforcé, un inventaire de pièces de rechange critiques, etc. Il est

essentiel de continuer à revoir la liste des actifs essentiels et de la réviser de façon régulière afin de garantir que tous les actifs sont répertoriés et évalués. Un plan d'évaluation et d'atténuation des risques lié aux actifs a été défini pour les actifs essentiels, notamment les pompes principales, les ventilateurs du bioréacteur, les centrifugeuses d'assèchement, les pompes de recirculation des boues, les génératrices de secours et les principales infrastructures électriques. La plupart des équipements de traitement sont actuellement dotés d'une redondance permettant d'effectuer les travaux d'entretien et de réparation sans interrompre l'ensemble des activités. Les mesures d'atténuation potentielles comprennent une surveillance et des inspections accrues, des investissements dans les immobilisations, des rénovations, la détermination du niveau de risque acceptable et l'amélioration de l'entretien.

Plan de remplacement des actifs

Le personnel de TransAqua a élaboré un plan de remplacement des actifs sur 100 ans qui couvre tous les actifs jusqu'à la fin de leur cycle de vie. Ce plan précise les actifs à remplacer chaque année, ainsi que leur coût de remplacement. Un taux d'inflation de 2 % par an a été appliqué à chaque actif à remplacer dans les années à venir. Aux fins du plan d'affaires 2025 de TransAqua, un plan de remplacement des actifs sur 15 ans a été élaboré.

L'évaluation des actifs (plus de 2401) que TransAqua a effectuée a permis de déterminer que ces derniers sont pour la plupart en bon état. En théorie, lorsque le cycle de vie d'un actif est de 25 ans, il existe cinq catégories pour son état (très bon, bon, passable, mauvais et très mauvais), cet actif passe tous les cinq ans à une autre catégorie (actif de 19 ans = mauvais). Les résultats de l'analyse de l'état sont les suivants :

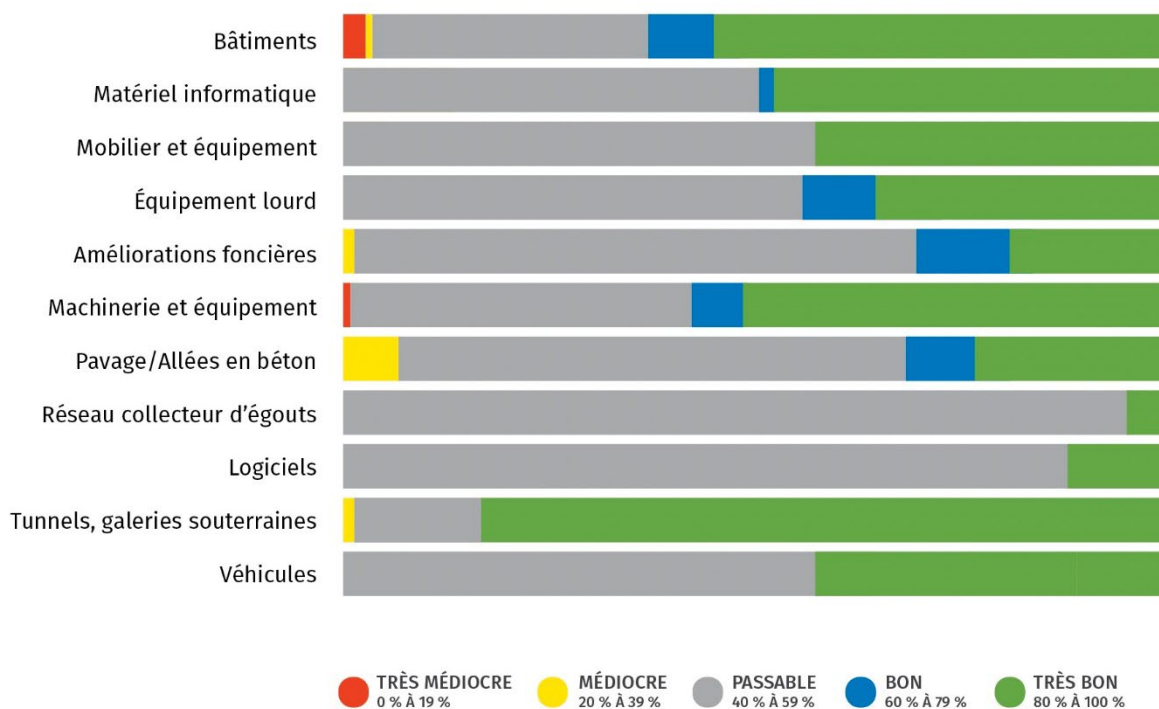


Figure 7 : Évaluation de l'état des actifs

Compte tenu de la durée du cycle de vie d'un actif et de son état, les dépenses annuelles de remplacement des actifs sur 15 ans sont estimées comme suit :

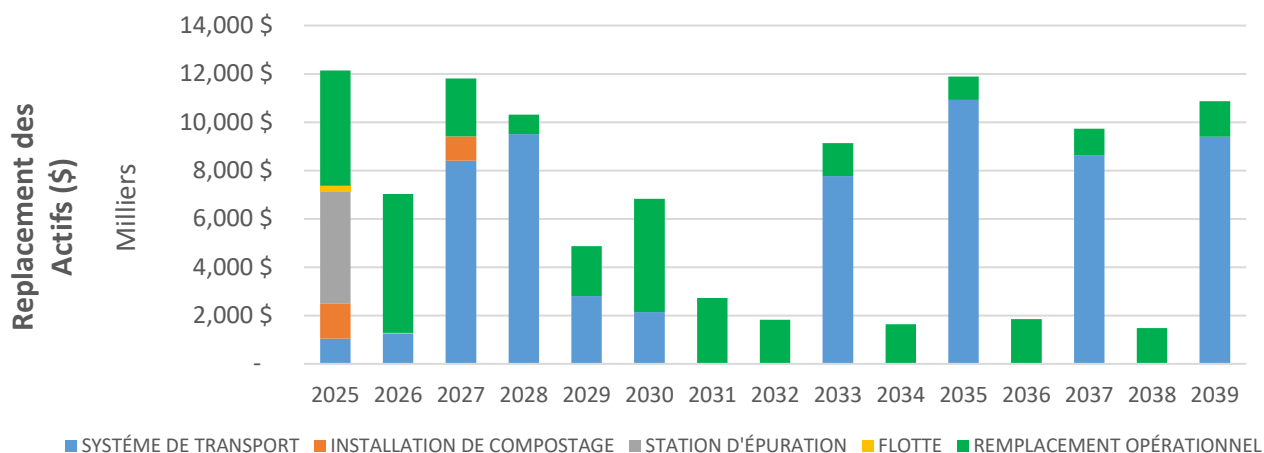


Figure 8 : Profil de remplacement des actifs de TransAqua sur 15 ans

Le processus de traitement des eaux usées de TransAqua est en activité depuis 1994. TransAqua remplace chaque année les actifs en très mauvais état ou présentant une défaillance prématurée. En tant que pratique de gestion exemplaire, le personnel a effectué une analyse de l'état de tous les actifs du plan de remplacement des actifs sur 15 ans. Certains actifs en fin de vie sont encore en service et nécessitent peu d'entretien. Chaque année, les actifs en fin de vie sont évalués afin de déterminer s'ils doivent être remplacés l'année suivante. Bien que certains véhicules aient un cycle de vie de cinq (5) ans, leur bon entretien peut permettre de les utiliser pendant 10 ans ou plus, retardant ainsi les remplacements coûteux. Le coût annuel moyen de remplacement des actifs sur 15 ans est estimé à un peu plus de 2,33 millions \$.

Déficit des infrastructures de TransAqua

Le plan d'affaires 2025 de la CEUGM aligner les ressources financières actuelles et futures sur la structure tarifaire. Ce plan identifiera les déficits de financement et recommandera une structure tarifaire assurant la viabilité financière à long terme de TransAqua.

TransAqua doit régulièrement faire des choix difficiles pour définir et financer ses priorités. Les principes importants à prendre en compte lors de la prise de décisions concernant les investissements en immobilisations sont les suivants :

1. Fournir aux usagers un service de collecte, de transport, de traitement des eaux usées et de compostage de haute qualité.
2. Maintenir les actifs existants dans un état acceptable au minimum (recapitalisation) – remettre à neuf plutôt que les remplacer en fin de vie.
3. Répondre aux besoins et aux attentes des parties prenantes.
4. Répondre aux nouvelles priorités de la communauté ou de la Commission (mandats nouveaux ou élargis, comme les initiatives vertes et la développement durable)

Le tableau suivant résume la valeur de remplacement des actifs par catégorie. La valeur du terrain est exclue de la valeur de remplacement.

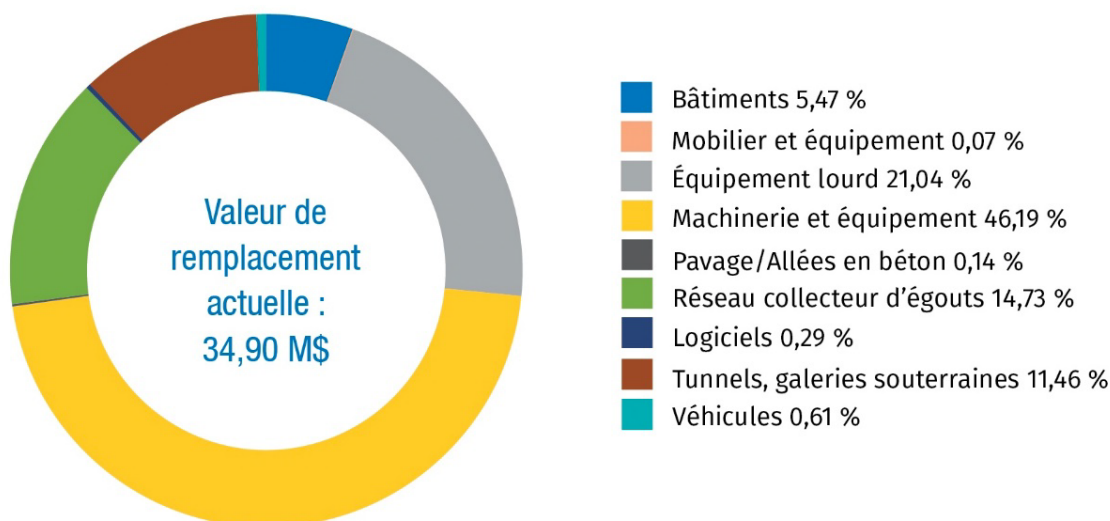


Figure 9 : Déficit d'infrastructure de TransAqua sur 15 ans

Ressources nécessaires pour atteindre les buts et objectifs

Le conseil d'administration fournit les ressources nécessaires à la bonne exécution des initiatives stratégiques. Il y a actuellement six (6) membres bénévoles au sein du conseil d'administration et 23 équivalents temps plein, qui sont responsables de la gouvernance et des opérations des installations de collecte, d'adduction et de traitement des eaux usées et de compostage.

Le ministère de l'Environnement et du Changement climatique du Nouveau-Brunswick a délivré à TransAqua un agrément d'exploitation pour l'usine de traitement des eaux usées et l'installation de compostage. TransAqua doit avoir un opérateur de traitement des eaux usées de classe 4 et 3 et pour la collecte des eaux usées de classe 1. TransAqua répond actuellement à cette exigence grâce aux certifications suivantes détenues par le personnel : directeur des opérations (STEP de classe 4 et CSE de classe 3), directeur des opérations (STEP de classe 3 et CSE de classe 3) et un opérateur en formation de STEP de classe 3 (STEP de classe 2 et CSE de classe 2).

Prochaines étapes

Le personnel continuera d'améliorer l'efficacité et la stabilité opérationnelles en multipliant les activités d'entretien préventif et en entreprenant des initiatives de réduction des coûts grâce aux projets Six Sigma, à la gestion des polymères et de l'eau potable, et au développement du système de gestion de l'énergie afin de réduire, autant que possible, la consommation d'électricité et de combustibles fossiles.

Les initiatives suivantes seront entreprises pour améliorer continuellement les objectifs de viabilité financière de TransAqua.

- ▶ Créer un inventaire principal avec un identifiant unique applicable à toutes les listes d'actifs futures. Nous recommandons d'utiliser le calendrier de continuité et d'y ajouter les informations suivantes : état des actifs, actifs critiques, coûts d'exploitation et d'entretien et données d'état mises à jour.
- ▶ Fournir chaque année des évaluations précises de l'état des actifs critiques à l'aide d'inspections ou d'entrevues avec le personnel d'exploitation.
- ▶ Effectuer chaque année des évaluations des risques liés aux actifs critiques en vue d'élaborer une stratégie de planification financière axée sur les risques.
- ▶ Mettre en œuvre les mesures d'atténuation pour tous les actifs à haut risque.
- ▶ Établir une base de référence pour les dépenses d'exploitation afin d'améliorer la prévision des coûts d'exploitation.
- ▶ Intégrer les changements tels que les modifications des niveaux de service, les exigences réglementaires et la planification stratégique dans les prévisions d'immobilisations.



TransAqua

355, ch. Hillsborough, Riverview, NB E1B 1S5

1-506-387-7977

www.transaqua.ca/fr