



4 MORE YEARS...

Transparency • Equity • Accountability • Affordability ... in Action

Transparence • Équité • Responsabilité • Abordabilité ... en action

Council's Role in Asset Management Governance

Le rôle du conseil dans la gouvernance de la gestion des actifs

UMNB 2026 Annual Conference and AGM – Moncton, NB, October 2, 2026

Good governance makes the words real.

Une bonne gouvernance donne un sens concret à ces mots.



Serge Dupuis

P.Eng., FEC, MBA, M.Sc.

Associate Professor Civil Engineering, Université de Moncton, NB

Co-founder, New Brunswick Infrastructure Institute (NBII)

Professeur agrégé en génie civil, Université de Moncton, N.-B.

Co-fondateur de l'Institut des infrastructures du Nouveau-Brunswick (IINB)



Institut des infrastructures
du Nouveau-Brunswick



New Brunswick
Infrastructure Institute

municipal practitioner
Praticien municipal

18 years / ans

Inside municipal
infrastructure management

Au cœur de la gestion des
infrastructures municipales

professor + researcher
professeur et chercheur

20 years / ans

Working at the intersection of climate
adaptation and asset management

Travailler à la croisée de l'adaptation et de la
gestion d'actifs

capacity builder
Agent de renforcement des
capacités

Today / aujourd'hui

Helping municipalities turn climate risk into
everyday decisions

Aider les communautés à intégrer les risques
climatiques dans leurs décisions quotidiennes

“I used to be the person losing sleep over roads, pipes, floods and budgets. Now I study how to help that person.”

*« Avant, j'étais celle qui passait des nuits blanches à cause des routes, des canalisations, des inondations et des budgets.
Aujourd'hui, j'étudie comment aider cette personne. »*



WHY DID YOU RUN?

POURQUOI VOUS ÊTES-VOUS PRÉSENTÉ(E)?

What did you want to make better?

Qu'est-ce que vous vouliez améliorer?

Keep your own answer in mind. We'll come back to it.

Gardez votre réponse en tête. Nous y reviendrons.



WHY DO WE OWN INFRASTRUCTURE?

POURQUOI POSSÉDONS-NOUS DES INFRASTRUCTURES?

Not for the infrastructure. For the services.

Pas pour les infrastructures. Pour les services.

And ultimately... quality of life.

Et, au bout du compte... la qualité de vie.

Citizens care when the service stops.

Les citoyens le remarquent lorsque le service s'arrête.



ASSETS → SERVICES → PEOPLE

ACTIFS → SERVICES → CITOYENS

WATERMAIN

CONDUITE D'EAU

Drinking water

Eau potable

ROAD

ROUTE

Mobility & access

Mobilité et accès

CULVERT

PONCEAU

Access & drainage

Accès et drainage

Assets are the means. Sustainable services are the purpose.

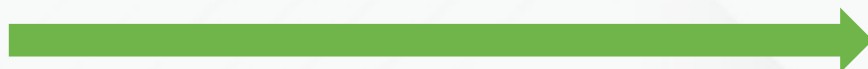
Les actifs sont le moyen. Les services durables sont l'objectif.



1,000 PEOPLE ↔ 80,000 PEOPLE

1 000 HABITANTS ↔ 80 000 HABITANTS

1,000



80,000

What services?

Quels services?

What condition?

Quel état?

What risk?

Quel risque?

What can we afford?

Que pouvons-nous payer?

Different resources. Same good questions.

Des ressources différentes. Les mêmes bonnes questions.



YOU'RE NOT STARTING FROM THE SAME PLACE

NOUS NE PARTONS PAS TOUS DU MÊME POINT

71%

at lower AM maturity levels

aux niveaux de maturité plus faibles

~75%

not / somewhat capable

peu ou moyennement capables

19% → 83%

Level 3+ by community size

niveau 3+ selon la taille

That's not a criticism. That's a capacity issue.

Ce n'est pas une critique. C'est une question de capacité.



NOT ANOTHER THING TO DO

PAS UNE AUTRE TÂCHE À AJOUTER

A better way to do what you already do.

*Une meilleure façon de faire
ce que vous faites déjà.*

BUDGETS

BUDGETS

ROADS

ROUTES

BUILDINGS

BÂTIMENTS

CLIMATE

CLIMAT



SO... HOW DOES AM ACTUALLY WORK?

ALORS... COMMENT FONCTIONNE LA GESTION DES ACTIFS?



A disciplined way to answer a handful of questions.

Une façon structurée de répondre à plusieurs questions essentielles.



1. WHAT DO WE HAVE?

1. QU'AVONS-NOUS?

INVENTORY

INVENTAIRE

Roads • pipes • buildings • culverts • fleet • parks

Routes • conduites • bâtiments • ponceaux • flotte • parcs

BUT...

MAIS...

A spreadsheet of assets is an ingredient. It is not the whole meal.

Un inventaire est un ingrédient. Ce n'est pas tout le repas.

INVENTORY ≠ ASSET MANAGEMENT

INVENTAIRE ≠ GESTION DES ACTIFS



2. WHAT SERVICE DOES IT PROVIDE?

2. QUEL SERVICE FOURNIT-IL?



Same condition ≠ Same importance

Même état ≠ Même importance

One has a detour. One is the only access to a neighbourhood.

L'un a un détour. L'autre est le seul accès à un quartier.



3. WHAT LEVEL OF SERVICE DO WE WANT?

3. QUEL NIVEAU DE SERVICE VOULONS-NOUS?

EXPECTATIONS

ATTENTES

How good is good enough? What response time?

Quel niveau est suffisant? Quel délai d'intervention?

AFFORDABILITY

ABORDABILITÉ

What will it cost? What can citizens afford?

Combien cela coûte-t-il? Que peuvent payer les citoyens?

Expectations have to meet affordability.

Les attentes doivent rencontrer l'abordabilité.



4. WHAT COULD GO WRONG?

4. QU'EST-CE QUI POURRAIT MAL TOURNER?

LIKELIHOOD
PROBABILITÉ

+

CONSEQUENCE
CONSÉQUENCE

=

RISK
RISQUE

What happens if it fails? Who is affected?

Que se passe-t-il en cas de défaillance? Qui est touché?

Climate change belongs inside the risk conversation.

Les changements climatiques font partie de la discussion sur le risque.



5. WHAT SHOULD WE DO FIRST?

5. QUE DEVONS-NOUS FAIRE EN PREMIER?

SERVICE
SERVICE

CONDITION
ÉTAT

RISK
RISQUE

COST
COÛT



#1

Where does the next dollar do the most good for the community?

Où le prochain dollar apporte-t-il le plus de valeur à la communauté?

Right intervention • Right place • Right time

Bonne intervention • Bon endroit • Bon moment



BIG EXPENSES SHOULD NOT BE SURPRISES

LES GRANDES DÉPENSES NE DEVRAIENT PAS ÊTRE DES SURPRISES

PLAN THE RENEWAL BEFORE THE CRISIS

PLANIFIER LE RENOUELLEMENT AVANT LA CRISE

10-year capital plan • update condition • update cost • choose a funding strategy

Plan d'immobilisations sur 10 ans • mise à jour de l'état • du coût • stratégie de financement

A SIMPLE ILLUSTRATION

UN EXEMPLE SIMPLE

\$5 MILLION renewal in 10 years
≈ \$500,000/year as a planning starting point

*Renouvellement de 5 M\$ dans 10 ans
≈ 500 000 \$/an comme point de départ*

RESERVES
RÉSERVES

PHASE
ÉTALER

GRANTS
SUBVENTIONS

DEBT
DETTE

COORDINATE
COORDONNER

Time creates options for future councils.

Le temps crée des options pour les futurs conseils.



COUNCIL = WHAT & WHY | STAFF = HOW

CONSEIL = QUOI & POURQUOI | PERSONNEL = COMMENT

COUNCIL — GOVERNANCE

CONSEIL — GOUVERNANCE

Service levels • Risk tolerance • Affordability • Priorities •
Policy & long-term direction

*Niveaux de service • Tolérance au risque • Abordabilité • Priorités •
Orientation à long terme*

STAFF — ADMINISTRATION

PERSONNEL — ADMINISTRATION

Condition & data • Technical options • Lifecycle analysis •
Recommendations • Implementation

*État et données • Options techniques • Analyse du cycle de vie •
Recommandations • Mise en œuvre*

Council sets the menu. Staff runs the kitchen.

Le conseil choisit le menu. Le personnel gère la cuisine.



GOOD INFORMATION → BETTER DECISIONS

BONNES INFORMATIONS → MEILLEURES DÉCISIONS

Complete enough?

Assez complètes?

Relevant?

Pertinentes?

Long-term?

À long terme?

Risk-informed?

Axées sur le risque?

SELKIRK, Manitoba LESSON

LEÇON DE SELKIRK, MANITOBA

Staff owns the analysis. Council owns the decision. If something important is missing, ask for it.

Le personnel est responsable de l'analyse. Le conseil est responsable de la décision. S'il manque une information importante, demandez-la.

You will never have perfect information.

Vous n'aurez jamais une information parfaite.



A GOOD DECISION CAN HAVE A BAD OUTCOME

UNE BONNE DÉCISION PEUT AVOIR UN MAUVAIS RÉSULTAT

DECISION QUALITY
QUALITÉ DE LA DÉCISION



OUTCOME QUALITY
QUALITÉ DU RÉSULTAT

GOOD DATA → RENEW PIPE A

BONNES DONNÉES → CONDUITE A REMPLACÉE

6 MONTHS LATER... PIPE B FAILS

6 MOIS PLUS TARD... CONDUITE B BRISE

AM gives you a defensible decision — not a crystal ball.

La gestion des actifs donne une décision défendable — pas une boule de cristal.



THE EASY DECISIONS ARE EASY

LES DÉCISIONS FACILES SONT FACILES

SPLASH PAD

JEUX D'EAU

OR / OU

WATER TREATMENT PLANT

USINE DE TRAITEMENT D'EAU

The hard ones are why they elected you.

Les décisions difficiles, c'est pourquoi on vous a élus.

Make the invisible important things visible.

Rendre visibles les choses importantes qu'on ne voit pas.



WHAT ARE WE PROTECTING?

QUE CHERCHONS-NOUS À PROTÉGER?

PEOPLE

CITOYENS

HOMES

FOYERS

BUSINESSES

ENTREPRISES

ENVIRONMENT

ENVIRONNEMENT

SERVICES

SERVICES

COMMUNITY

COMMUNAUTÉ

PREPAREDNESS = protecting what we value

PRÉPARATION = protéger ce qui compte pour nous

Quality of life • Cost of living • Future generations

Qualité de vie • Coût de la vie • Générations futures



FAIR DOESN'T ALWAYS MEAN THE SAME

ÉQUITABLE NE VEUT PAS TOUJOURS DIRE IDENTIQUE

Who benefits? Who pays? Who carries the risk?

Qui en bénéficie? Qui paie? Qui assume le risque?

SAME WATER OUTAGE

MÊME PANNE D'EAU POTABLE

Inconvenience

Inconvénient

SAME WATER OUTAGE

MÊME PANNE D'EAU POTABLE

Business closes

Entreprise fermée

SAME WATER OUTAGE

MÊME PANNE D'EAU POTABLE

Health / access risk

Risque santé / accès

Risk is also about who gets hurt if something fails.

Le risque concerne aussi les personnes touchées par une défaillance.



“WHY AREN’T YOU FIXING MY ROAD?”

« *POURQUOI NE RÉPAREZ-VOUS PAS MA RUE?* »

“My road is terrible. Why are you spending money over there?”

« *Ma rue est terrible. Pourquoi dépensez-vous l’argent ailleurs?* »

A transparent answer / Une réponse transparente

CONDITION

ÉTAT

SERVICE

SERVICE

RISK

RISQUE

COST

COÛT

AFFORDABILITY

ABORDABILITÉ

Transparency doesn’t mean everyone agrees. It means they can see WHY.

La transparence ne signifie pas que tous sont d’accord. Elle montre POURQUOI.



5 QUESTIONS FOR YOUR NEXT COUNCIL MEETING

5 QUESTIONS POUR VOTRE PROCHAINE RÉUNION DU CONSEIL

1. What service are we protecting?

Quel service protégeons-nous?

2. What does the evidence tell us?

Que nous disent les données?

3. What happens if we do nothing?

Que se passe-t-il si nous ne faisons rien?

4. Who carries the risk?

Qui assume le risque?

5. What are we leaving the next generation?

Que laissons-nous à la prochaine génération?

Not deciding is also a decision.

Ne pas décider est aussi une décision.



WHY DID YOU RUN?

POURQUOI VOUS ÊTES-VOUS PRÉSENTÉ(E)?

Take care of your community.

Prendre soin de votre communauté.

Today. Tomorrow. For the next generation.

Aujourd'hui. Demain. Pour la prochaine génération.

Give the next Council options — not surprises.

Donnez au prochain conseil des options — pas des surprises.

And isn't that why you ran? Thank you. Merci.



ENGLISH

Introduction to Sustainable Infrastructure Practices (EN)



COURSE

Introduction to Sustainable Infrastructure Practices for Elected Officials and CAOs

This course is designed for **mayors, councilors, and local government CAOs** to enhance their understanding of sustainable infrastructure practices, including municipal asset management, infrastructure climate adaptation, First Nation engagement, equity & vulnerable populations, and governance and decision-making.

Format

2 hours self-paced eLearning
One half-day in-person workshop

In-Person Locations

Fredericton, Saint John, and Moncton
(EN)
Moncton, Shippagan, Edmundston
(FR)

When

Fall (Sep-Nov) 2026 (EN & FR)

Cost

Free

FRANCAIS

Introduction aux infrastructures durables (FR)

