



CAMA  ACAM

L'art de diriger



**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX**

Rapport annuel du président
Pour l'année terminée le 31 mars 2017

À propos de nous

L'Association canadienne des administrateurs municipaux (ACAM) est une organisation nationale à but non lucratif qui s'adresse aux agents administratifs principaux, aux gestionnaires municipaux et à toute personne exerçant des fonctions supérieures de gestion qui relèvent directement du directeur des services municipaux.

L'ACAM rassemble environ 570 directeurs municipaux, agents administratifs et hauts fonctionnaires de toutes les régions du Canada.

L'Association a pour mission de « **promouvoir l'excellence dans l'administration municipale et de favoriser un leadership résilient au moyen du perfectionnement professionnel, du réseautage et de l'avancement des intérêts de ses membres** ».

Énoncé de l'objet de l'association

L'ACAM se veut un réseau de femmes et d'hommes professionnels employés à des postes de haute direction dans les municipalités du Canada. L'Association se présente comme une organisation nationale privée à but non lucratif à laquelle l'adhésion est volontaire. La plupart des membres de l'ACAM sont membres de diverses associations professionnelles et sont régis par leur organisme de réglementation provincial ou territorial respectif. L'ACAM n'a pas de rôle de certification ou d'agrément.

L'ACAM s'attend à ce que chacun de ses membres fasse preuve, de manière constante, des compétences de sa profession au service de sa municipalité; elle s'attend aussi à ce qu'ils adoptent les plus hautes normes de responsabilité et d'intégrité professionnelles.

Misant sur cette base professionnelle, l'ACAM se donne pour rôle premier de promouvoir l'excellence dans l'administration municipale en proposant à ses membres des possibilités de croissance et de perfectionnement de leurs connaissances et habiletés personnelles en vue de mieux servir le public; elle veut aider ses membres à inculquer dans leur municipalité une culture du service qui repose sur les valeurs énoncées dans le plan stratégique de l'ACAM.

Pour s'acquitter de son rôle, l'ACAM fournit à ses membres des possibilités de réseautage et de

perfectionnement professionnel qui peuvent rehausser leur compétence en leadership et en gestion municipale. La mise en commun de pratiques novatrices et exemplaires est un élément intégrant de la mission de l'ACAM. Remplir sa mission signifie que ses membres profitent des possibilités de réseautage proposées et participent activement aux séances de perfectionnement professionnel qu'elle organise ou parraine.

Son but ultime demeure l'enrichissement de la fonction publique municipale et de la qualité de vie des résidents. Il se réalise lorsque ses membres sont francs et conseillent sans détour et de manière judicieuse les décideurs publics, ceux-là mêmes qui conçoivent des politiques. Il se

réalise aussi quand ils font preuve d'honneur et d'intégrité dans leurs relations publiques et professionnelles et quand ils respectent la diversité et l'inclusion dans leur prise de décisions.

En fin de compte, l'ACAM tient à ce que la carrière de chacune et chacun de ses membres dans la fonction publique soit marquée par la sagesse et l'intégrité.



En ce sens, la vision de l'ACAM est d'être reconnue sur le plan national et international comme l'organisation par excellence pour représenter les administrateurs municipaux du Canada.

But 1

Être l'organisation de choix à laquelle voudront appartenir les professionnels de l'administration locale au Canada.

But 2

Accroître les possibilités innovantes et le perfectionnement professionnel pour favoriser le transfert de connaissances aux membres de l'ACAM et entre eux en matière de valeurs et de pratiques d'une bonne administration municipale.

But 3

Veiller à ce que l'ACAM fournisse aux administrateurs municipaux existants ou nouveaux de l'information et un réseau qui les aidera dans leur rôle, encouragera la prochaine génération de leaders et rehaussera l'importance de l'administrateur municipal professionnel.

But 4

Améliorer et promouvoir une identité et un profil uniforme pour obtenir le respect des intervenants avec qui nous traitons.

But 5

Aider nos membres à établir et à raffermir des relations professionnelles utiles.

But 6

Veiller à ce que l'ACAM informe ses membres ou leur rappelle les éléments clés d'une relation professionnelle respectueuse entre les administrateurs et les conseils municipaux et sur la façon d'agir dans des situations précisent qu'ils vivent qui sapent cette saine relation. Aider les membres à faire preuve de résilience et d'une saine compréhension de la différence entre le rôle de l'administrateur municipal et celui du conseil.

But 7

Bâtir des relations solides avec les principaux partenaires. Établir, renforcer et mettre à profit les relations avec les associations internationales, nationales et locales en vue de susciter l'excellence dans l'administration municipale.

Message de la présidente

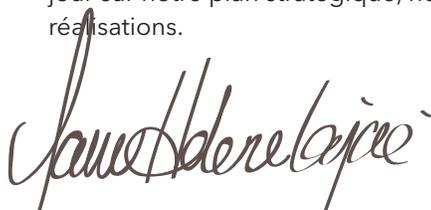
« Au cours des douze derniers mois depuis que j'ai accepté le poste de présidente de l'ACAM, votre conseil d'administration a continué à fixer de nombreux objectifs dans le cadre du nouveau plan stratégique, il a lancé la Trousse à outils pour l'évaluation du rendement des directeurs généraux, il a continué à recruter de nouveaux membres au sein de l'Association et il a cherché des moyens pour attirer la prochaine génération de leaders municipaux dans la profession. »

Je suis honorée d'avoir assuré la fonction de présidente durant la dernière année et particulièrement heureuse d'annoncer que l'année a été bien remplie et réussie.

Je suis très fière de faire partie d'une organisation qui continue d'offrir à ses membres des services hors pair et qui continue de s'améliorer et de croître d'année en année. Nous espérons vous faire connaître beaucoup de réalisations stimulantes qui continueront à améliorer l'administration locale.

Au moment de quitter mon poste de présidente, je suis fière du travail accompli et je suis convaincue que l'Association est en très bonne posture pour continuer à offrir ses services à ses membres. Je tiens aussi à remercier le conseil et les bénévoles qui contribuent à la pertinence et à la réussite de notre Association. Et surtout, je tiens à vous remercier, vous, les membres, de votre soutien continu.

Au nom des membres du personnel et du conseil d'administration, c'est un plaisir pour moi de présenter dans le rapport annuel 2016-2017 une mise à jour sur notre plan stratégique, nos objectifs et certaines de nos principales réalisations.



Marie-Hélène Lajoie
Présidente



Conseil d'administration 2016-2017

L'Association canadienne des administrateurs municipaux est gérée par un conseil d'administration de 11 membres. Travailler avec ces professionnels dévoués a été un grand plaisir.



Marie-Hélène Lajoie
Présidente
Administratrice par mandat spécial



Don MacLellan
Président sortant



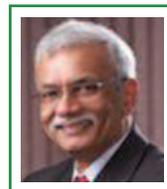
Rodney Cumby
Administrateur
Terre-Neuve-et-Labrador



Janice Baker
Première vice-présidente
Ontario



Jean-Marc Nadeau
Administrateur
Manitoba, Saskatchewan et
Nunavut



Louis Coutinho
Administrateur
Nouvelle-Écosse et Île-du-Prince-Édouard



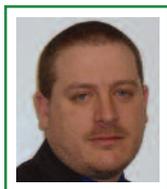
Marc Landry
Deuxième vice-président
Alberta et Territoires du Nord-Ouest



Jack Benzaquen
Administrateur
Québec



Christy Arseneau
Administratrice
Nouveau-Brunswick



Jeff Renaud
Trésorier
Administrateur par mandat spécial



Jake Rudolph
Administrateur
Colombie-Britannique et Yukon

Rapport de la directrice générale

Quand je pense à tout ce qui me plait dans mon travail pour l'ACAM, il y a certainement l'occasion fantastique de croissance personnelle et professionnelle qui m'a été donnée, ainsi que la possibilité de travailler avec des professionnels remarquables de l'administration locale partout au pays.

En ce qui concerne le bureau national de l'ACAM, 2016 a été une année stimulante de croissance marquée par le progrès alors qu'un bon nombre de nos objectifs stratégiques ont été réalisés. J'ai grandement apprécié le soutien extraordinaire et le talent de l'équipe particulièrement motivée de l'ACAM, composée de Rose Fernandes, Alycia Bartlett, Stacey Murray, Wayne Knorr, Robert Forsythe et Denika Weir-Cotnoir; ces personnes m'ont apporté leur aide en vue de la tenue de notre

conférence annuelle et de l'offre de services aux membres. Je tiens aussi à féliciter Alycia à l'occasion de la naissance de sa fille Audrey en février 2017.

Je souhaite remercier le conseil d'administration de l'ACAM de son soutien et de sa direction au cours de l'année afin de mener à bien un certain nombre de projets d'importance. De plus, je voudrais vous remercier tout particulièrement, vous, nos commanditaires et exposants fidèles, de votre confiance.

Nous sommes résolu à donner à nos membres les meilleurs services et tout le soutien possible. Le rapport annuel 2016-2017 rend compte des progrès accomplis par l'organisation au cours de l'année. Comme toujours, nous accueillons sincèrement tous les commentaires.



Jennifer Goodine
Directrice générale

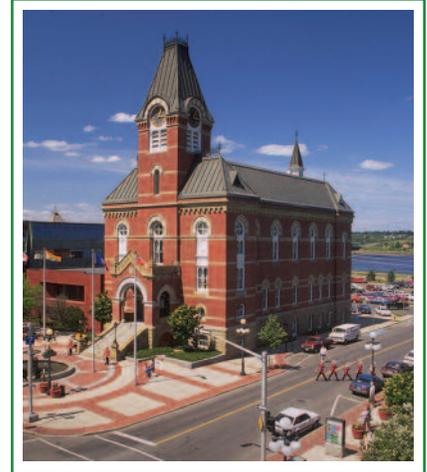


L'équipe de la conférence 2016 de l'ACAM

De gauche à droite : Rose Fernandes, Stacey Murray, Jennifer Goodine, Alycia Bartlett, Robert Forsythe, Denika Weir-Cotnoir

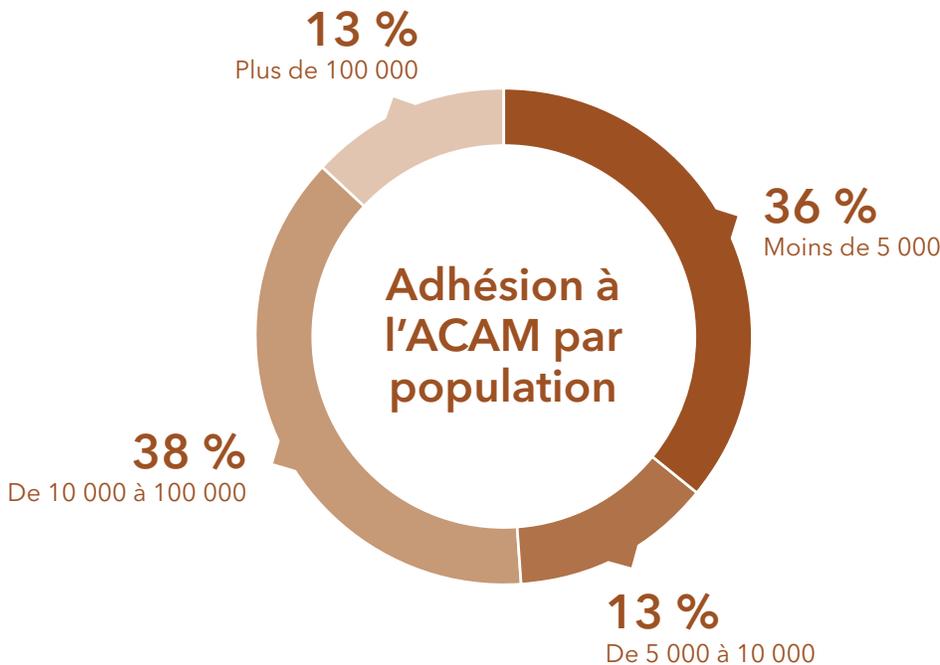
Bureau National de l'ACAM

Un énorme merci au directeur général, Chris MacPherson, au maire Mike O'Brien et au conseil municipal de la Ville de Fredericton qui héberge depuis 2005 le siège du bureau national de l'ACAM.



Membres

Notre association continue à grandir. L'ACAM compte 567 membres au pays. La répartition par province et population suit ci-après.



« L'avantage de l'association (ACAM), c'est de nous permettre de voir ce qui se passe dans toutes les autres provinces et de partager avec les autres les expériences que nous vivons ici au Québec »

MARIE-HÉLÈNE LAJOIE
Ville de Gatineau, Québec

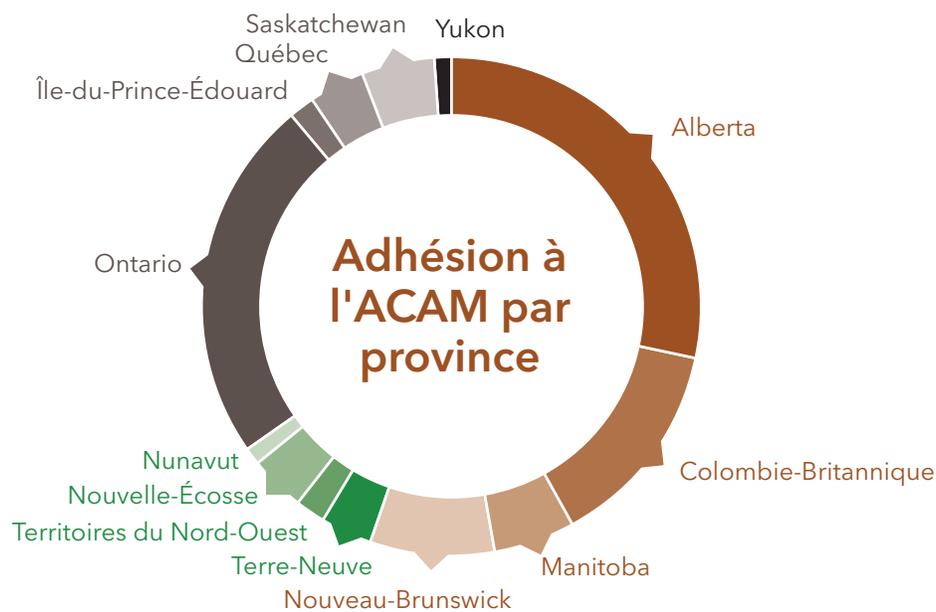
Une ventilation des membres par province suit :

Province	Nombres de membres
Alberta	162
Colombie-Britannique	77
Manitoba	29
Nouveau-Brunswick	46
Terre-Neuve-et-Labrador	19
Territoires du Nord-Ouest	11
Nouvelle-Écosse	20
Nunavut	7
Ontario	134
Île-du-Prince-Édouard	9
Québec	20
Saskatchewan	27
Yukon	6

L'ACAM a connu une année chargée. Je profite de ce rapport pour remercier les membres du conseil de leur magnifique travail à la tête des nombreux sous-comités ainsi que les membres de l'ACAM qui en ont fait partie. Nous espérons vous fournir plus d'occasions de vous investir pendant l'année qui vient, alors que nous mettons la dernière main au nouveau plan stratégique.

« L'ACAM est la seule association qui peut promouvoir et défendre la fonction de directeur général sur le plan national. »

JACK BENZAQUEN
 Ville de Dollard-des-Ormeaux, Québec



Plan stratégique

L'ACAM entame la deuxième année de son nouveau plan stratégique (2016-2021) et continuera à mettre l'accent sur les quatre piliers suivants, priorités des programmes futurs de l'Association.

Perfectionnement professionnel

- Informer les membres des nouvelles tendances, leur fournir des outils et des pratiques exemplaires en gestion municipale et les transmettre par des moyens de pointe et des activités de perfectionnement professionnel.

Réseautage et partenariats

- Créer de solides relations stratégiques.
- L'ACAM est reconnue à l'échelle nationale comme source de spécialistes en administration municipale à consulter.

Mobilisation des membres et soutien

- Fournir des occasions de réseautage pour mobiliser les membres et favoriser les échanges.
- Attirer de nouveaux membres en veillant à retenir les autres; mobiliser les membres de toutes les municipalités, grandes, petites ou éloignées en mettant l'accent sur l'équilibre et la diversité.

Leadership résilient

- Démontrer notre intention d'assurer la réussite de la profession.
- Promouvoir une relation professionnelle et respectueuse entre les administrateurs et les conseils municipaux.

Des indicateurs de rendement ont été mis en place pour les objectifs, les activités et le rendement pour chacun de ces piliers et ils devraient être atteints d'ici 2021.

L'équipe de planification stratégique est présidée par Jake Rudolph. Il est appuyé des membres du conseil Jack Benzaquen, Jeff Renaud, Rodney Cumby, Don MacLellan et Christy Arseneau.

Le plan de cette année portera sur le plan de marketing et de communication de la Trousse à outils pour l'évaluation du rendement des directeurs généraux, la campagne pour recruter de nouveaux membres et les partenariats avec les associations provinciales et territoriales en vue de préparer la prochaine génération de leaders municipaux. Veuillez consulter notre [site Web](#) pour consulter en détail le plan stratégique.



Perfectionnement professionnel

Conférence annuelle

Je tiens à remercier nos hôtes de Winnipeg du formidable soutien qu'ils ont apporté afin d'assurer la réussite de notre conférence de 2016.

À titre de directrice générale de la Ville de Gatineau, c'est un honneur d'être l'hôte de la conférence 2017 de l'ACAM. Notre conférence annuelle reste notre initiative de perfectionnement professionnel la plus importante et le conseil investit beaucoup de son temps à la programmation de cet événement de réseautage important. Un merci tout spécial à vous, les membres de cette année du sous-comité responsable du programme de la conférence : Jean-Marc Nadeau, Sallie Ann Burnett, Bernie Morton, Jeff Renaud, Mike Dolter, Jake Rudolph, Christy Arseneau et Rodney Cumby.

Cette année, notre thème est « Examinons ce que l'avenir réserve aux administrations locales ». Nous

aurons quatre séances qui mettront en lumière les compétences requises pour être à l'avant-garde des tendances auxquelles nos collectivités feront face à l'avenir. L'année 2017 est toute spéciale pour la région de l'Outaouais alors que nous célébrons Gatineau 2017 dans le cadre du 150^e anniversaire de la Confédération canadienne. Je tiens à remercier mon personnel de tout le soutien qu'il a accordé au bureau national de l'ACAM pour l'organisation de la conférence de cette année. J'espère également que vous aurez la possibilité de venir un peu avant l'événement et de rester un peu après pour profiter de notre belle ville de Gatineau.

Et cette année, nous innovons! Le conseil a mis en place un

programme pour les « Membres en transition » en leur offrant une inscription gratuite à la conférence. Nous savons à quel point cette période de transition peut être difficile et à quel point il est important de pouvoir compter sur le soutien de vos collègues.

Pour la deuxième année, l'ACAM a eu le plaisir de présenter son programme de bourses. Ce programme tient à souligner l'importance de promouvoir les occasions de perfectionnement professionnel et est offert en lieu et place de cadeaux remis aux délégués à la conférence.

Grâce à ce programme, cinq bourses ont été données pour couvrir les frais d'inscription à la conférence annuelle 2017. Nous visons ainsi à inciter de jeunes Canadiens à se faire les champions de la scène municipale de leur communauté. Ce programme aidera aussi les membres de l'ACAM venant de petites municipalités où les fonds consacrés à leur formation sont limités ainsi que ceux des collectivités canadiennes éloignées qui, de surcroît, doivent déboursier davantage pour leur déplacement.

Après la conférence, surveillez le compte rendu de l'événement qui sera publié dans le magazine *Public Sector Digest*.



La conférence en 2016 à Winnipeg

Nous sommes très heureux d'annoncer que Fredericton, siège du bureau national de l'ACAM, accueillera notre conférence en 2018 (28 au 30 mai 2018), puis Québec (Hilton Québec et le Centre des congrès de Québec) en 2019.

L'ACAM a toujours tenu sa conférence avant celle de la FCM au même endroit (ou dans un endroit proche). Le conseil a jugé bon d'évaluer la possibilité d'organiser sa conférence annuelle ailleurs et pas nécessairement dans la même province que la conférence de la FCM. Cela permettrait de plus petites localités d'accueillir la conférence de l'ACAM.

Merci à ceux et celles d'entre vous qui ont pris le temps de répondre au récent sondage sur le sujet. D'après les commentaires reçus, il est clair que les membres ne tiennent pas à ce que la conférence de l'ACAM ait lieu au même endroit que celle de la FCM. Cependant, cela suscite certaines préoccupations quant aux frais de déplacement dans le cas où il faudrait assister à des conférences



Gatineau, Québec

dans des provinces ou des lieux complètement différents. Ce serait très difficile pour les petites municipalités qui ont un budget limité.

D'après vos commentaires, il a semblé important que la conférence de l'ACAM ait lieu avant celle de la FCM (fin mai, début juin) et en fonction du lieu où celle-ci doit se dérouler. Le conseil discutera des options ayant trait à l'organisation de la conférence de

l'ACAM au même endroit, dans une municipalité à proximité de celle de la FCM, dans la même province, ou dans la même région si la conférence de la FCM a lieu dans une des petites provinces (p. ex., en 2018, Fredericton et Halifax).

La conférence de la FCM se tiendra à Toronto en 2020 et à Montréal en 2021. Le conseil discutera de l'emplacement des futures conférences de l'ACAM aux prochaines réunions.

Une vue panoramique du centre ville de Fredericton (Nouveau-Brunswick) de la rivière Saint-Jean



Réseautage et partenariats

Partenariats avec des organisations affiliées



ICMA

L'ACAM est fière des liens entretenus avec ses partenaires affiliés. Nous remercions tout particulièrement Marc Landry, deuxième vice-président et président de la section internationale et des relations extérieures pour son rôle auprès d'autres organisations.

Nous avons eu le plaisir de signer une nouvelle entente de cinq ans avec l'ICMA lors de sa conférence tenue à Kansas City en septembre 2016. Félicitations au directeur général de l'ICMA, Marc Ott, ancien directeur général de la Ville d'Austin au Texas pour son nouveau rôle avec l'ICMA. Nous sommes également très fiers que David Johnstone, ancien président de l'ACAM et directeur général de la Ville de Candiac (Québec), préside l'ICMA à la conclusion de la conférence annuelle 2017 de l'ICMA en octobre 2017.

Quelques faits sur le partenariat entre l'ACAM et l'ICMA :

- Marc Landry a fait un travail magnifique auprès de l'ICMA à titre d'un de ses vice-présidents internationaux et son mandat prend fin en septembre 2017. On a demandé au conseil d'administration de l'ACAM de proposer des candidats en 2017 au poste de vice-président international de l'ICMA. L'ICAM annoncera prochainement le (la) candidat(e) qui aura été retenu(e).
- À l'automne 2016, l'ACAM est devenu un partenaire national de sensibilisation pour le programme de formation (coaching) de l'ICMA. Ce programme offre des services essentiels à la réussite professionnelle dans le domaine de l'administration locale. Consultez notre [site Web](#) pour découvrir comment ces services (webinaires, ressources de mentorat en personne, récits professionnels, etc.) peuvent vous aider, vous et vos employés, à acquérir des connaissances et à examiner certaines meilleures pratiques.
- L'ACAM poursuit son partenariat avec l'ICMA et offre à ses membres l'accès au portail d'apprentissage en ligne du programme universitaire de l'ICMA, un site qui propose une grande variété de webinaires qui pourront accroître vos connaissances et compétences professionnelles... dans le confort de votre bureau! Pour en savoir plus, vous pouvez consulter le [site Web](#) de l'ACAM!



Marie-Hélène Lajoie, présidente de l'ACAM, et Pat Martell, présidente de l'ICMA

- Un merci tout particulier aux membres de l'ACAM qui ont bien voulu participer à un programme de recherche international mené par l'Université de St Andrews (Royaume-Uni) en partenariat avec l'ICMA et SOLACE. Ce travail de recherche permettra de signaler certaines pratiques de leadership des directeurs généraux et des administrations locales, et il permettra de souligner la manière dont les récits et les énoncés sont intégrés dans ces pratiques.

Cette année, j'ai eu l'honneur et le privilège de représenter l'ACAM à la conférence annuelle de l'ICMA à Kansas City. L'ACAM continue de travailler avec le personnel de l'ICMA sur des secteurs de collaboration éventuelle et des possibilités de mise en commun des connaissances.

Si vous n'êtes pas encore membre de l'ICMA, regardez la [vidéo promotionnelle](#) (en anglais) qui précise les avantages de l'adhésion, ou consultez le [site Web](#).

SOLACE, SOLGM et LG Professionals

Les ententes entre l'ACAM et SOLACE (*Society of Local Authority Chief Executives*), SOLGM (*Society of Local Government Managers*) de Nouvelle-Zélande et la *Local Government Professionals d'Australie* portent essentiellement sur trois secteurs prioritaires : reconnaissance annuelle du partenariat, participation aux conférences annuelles et échange de pratiques exemplaires. À la conférence 2016 de l'ICMA à Kansas City, les présidents et directeurs généraux se sont rencontrés pour discuter de sujets d'intérêt commun dans nos pays respectifs.

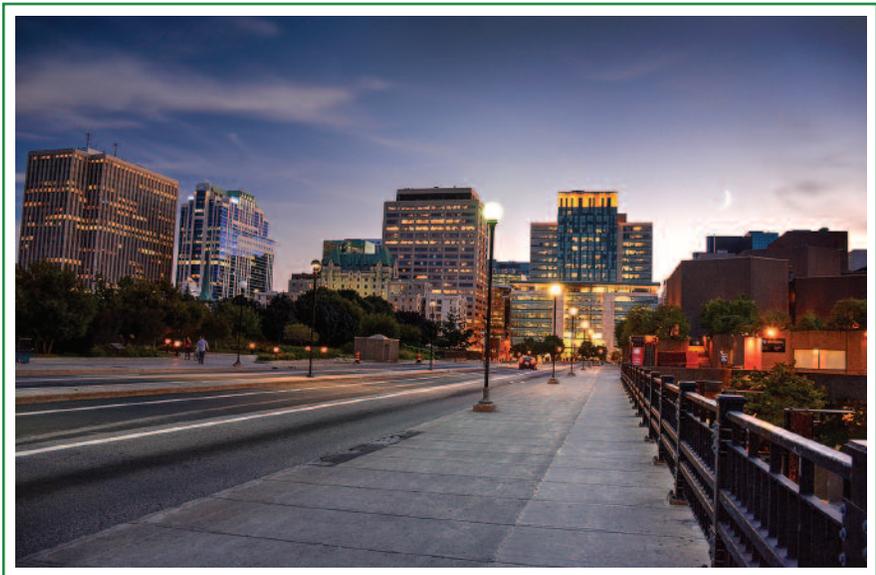
L'ACAM a été enchantée de participer l'an dernier à un panel international d'organisations affiliées au Canada, en Australie, en Nouvelle-Zélande et au Royaume-Uni. Ce panel s'est concentré sur une vue d'ensemble des principales tendances dans le monde municipal dans chaque pays. Si ce n'est pas encore fait, veuillez prendre le temps de lire les documents de travail de ces quatre pays.

Alliance for Innovation

L'ACAM poursuit son partenariat réussi avec l'*Alliance for Innovation* et nous aurons le plaisir d'accueillir à la conférence de cette année Karen Thoreson, présidente et chef de la direction de l'*Alliance*. Elle discutera d'enjeux qui se profilent à l'horizon, notamment les changements climatiques, l'économie de partage, les infrastructures et la confiance des citoyens dans leurs institutions publiques. Sallie Ann Burnett, directrice régionale pour l'Est animera une séance de présentations éclair sur la démarche conjointe *Lean Six Sigma*.

En avril 2016, du personnel administratif des villes de Devon, de Moncton et de Surrey s'est rendu à Tulsa afin de présenter leurs pratiques exemplaires canadiennes à la conférence des administrations locales de l'*Alliance for Innovation*. Ces municipalités avaient auparavant remporté un prix d'excellence 2016 de l'ACAM.

Marc Landry et Gary Kent, tous deux membres de l'ACAM, ont également participé au consortium canadien sur l'innovation de l'*Alliance*.



Business district in the city of Ottawa

Nous avons pris soin d'entretenir de bonnes relations avec ces associations au fil des années et elles restent une partie intégrante de nos ententes internationales d'affiliation.

FCM

Alana Lavoie, directrice de la Politique et de la recherche au sein de la division de la Politique et des relations gouvernementales de la FCM, est devenue membre du conseil d'administration de l'ACAM à sa réunion de novembre 2016. Les discussions ont porté sur l'énoncé économique de l'automne, la phase 2 du Fonds pour l'infrastructure, les villes intelligentes et l'accord économique commercial et global (AECG). Nous avons également le plaisir de profiter de mises à jour trimestrielles de la FCM lors de nos réunions.

L'ACAM a participé le 3 novembre 2016 à Ottawa à une réunion coordonnée par la FCM avec le sous-greffier du Conseil privé et plusieurs sous-ministres et sous-ministres adjoints. Les membres de l'ACAM, Janice Baker, Marc Landry, Don MacLellan et Gary Dyke, ont eu le plaisir de pouvoir y assister. Cette réunion avait pour but de discuter des leçons apprises au cours du déploiement de la phase 1 du Programme d'infrastructure fédéral, et particulièrement de la conception et de la prestation de la phase 2 du Programme d'infrastructure. On y a aussi abordé les questions du transport en commun, du logement et de l'infrastructure verte.

La FCM demeure un partenaire de premier plan pour notre organisation et nous avons bon espoir de renforcer davantage nos relations.

Programmes fédéraux de financement pour l'infrastructure municipale

L'ACAM poursuit ses contacts avec Infrastructure Canada depuis la présentation de sa déclaration de principes officielle sur les programmes fédéraux de financement destinés à l'infrastructure municipale en mars 2016. Nous avons eu l'occasion de rencontrer Jeff Moore, sous-ministre adjoint, pendant notre séjour à Gatineau en novembre 2016.

De toute évidence, certains changements ont déjà eu lieu et, si le gouvernement a écouté les recommandations de l'ACAM, alors nous devrions le constater dans la mise en œuvre de ses programmes au cours des prochaines années.

Le conseil a également profité d'un souper de réseautage avec de hauts fonctionnaires fédéraux. Nous avons pu discuter de sujets tels que la gestion des actifs, les politiques financières destinées aux projets, le remaniement du programme fédéral, le processus de demande et les difficultés des petites municipalités.

Une collaboration avec Infrastructure Canada et la Fédération canadienne des municipalités nous rapproche d'une solution aux problèmes importants d'infrastructure qu'affrontent, de nos jours, les municipalités.

Pour en savoir plus au sujet de cette déclaration de principes, consulter le [site Web](#) de l'ACAM.



Associations provinciales et territoriales

L'ACAM et les associations provinciales et territoriales continuent à tenir des réunions trimestrielles alors que leur assemblée annuelle a lieu en marge de la conférence annuelle de l'ACAM avec 16 représentants présents à Winnipeg. Cette rencontre a été pour les représentants de toutes les associations provinciales et territoriales et de l'ACAM l'occasion de discuter de questions d'intérêt commun.

Relations extérieures

Les membres de notre conseil aiment participer chaque année aux AGA et conférences des associations provinciales et territoriales.

- Le président sortant Robert Hughes a assisté à la conférence de l'OMAA le 12 mai 2016 à Alliston et il a participé au panel sur l'évaluation du rendement des directeurs généraux. Il a donné un aperçu des activités de l'ACAM, du contenu de la Trousse à outils et de sa distribution aux membres. Robert Hughes a également représenté l'ACAM à la réunion annuelle de l'AMAPEI tenue à Miltonvale, à l'Île-du-Prince-Édouard, où il a également présenté une mise à jour des activités de l'ACAM.
- Sur invitation, Christy Arseneau a pris part à la communauté de pratique canadienne lors de la réunion des services d'incendie canadiens tenue le 12 septembre 2016 à Ottawa.
- Jeff Renaud a participé au panel d'experts internationaux et a assisté à la conférence de la SOLGM à Auckland, en Nouvelle-Zélande, du 21 au 23 septembre 2016.
- Janice Baker s'est rendue à Newcastle à titre de panéliste pour la séance internationale et elle a assisté à la conférence de la SOLACE tenue du 12 au 14 octobre 2016.
- Rodney Cumby a assisté à la conférence de 2016 *BIG Ideas: The Future of Local Government Conference* tenue à Dublin, en Ohio (du 28 au 30 octobre 2016) et organisée par l'Alliance for Innovation.
- Marc Landry s'est déplacé à Yellowknife en octobre 2016 pour faire une présentation sur la Trousse à outils pour l'évaluation du rendement des directeurs généraux et l'adhésion à l'ACAM.
- Jake Rudolph s'est rendu avec plaisir à Whitehorse en décembre 2016 pour assister à la conférence de l'*Association of Yukon Communities* et y faire une présentation sur la Trousse à outils et encourager l'adhésion à notre association. Administrateurs et élus municipaux participent à cette conférence.
- Rodney Cumby a assisté au congrès professionnel des administrateurs municipaux de Terre-Neuve à Gander, du 5 au 7 avril 2017.
- Marc Landry a informé (par vidéoconférence) la LGAA des projets et des initiatives de l'ACAM lors de sa conférence annuelle en avril 2017.
- Fin avril 2017, Louis Coutinho a donné une présentation sur la Trousse d'évaluation du rendement du directeur général à plusieurs administrateurs et élus municipaux de la Nouvelle-Écosse.

Mobilisation des membres et soutien

Plan de marketing et de communication

Le sous-comité des communications, sous l'égide du conseil, est présidé par M. Louis Coutinho et compte dans ses rangs Robert Hughes, Janice Baker, Jake Rudolph, Marc Landry et Beverly Hendry. Nous venons tout juste de terminer la dernière année du plan triennal qui comprenait une campagne d'adhésion à l'ACAM, lancée après la conférence de juin 2015 à l'échelle du pays à l'aide de plusieurs outils de communication, notamment une vidéo de témoignages de nos membres et une campagne visant les subalternes directs au moyen d'une réduction de 50 % de la cotisation la première année. Merci d'avoir fait la promotion de l'ACAM auprès de vos collègues et de votre personnel.

Selon les résultats, on estime que 139 des 172 membres (soit 80 %) qui ont adhéré à l'ACAM depuis sa création l'ont fait à la suite de la campagne avec un gain net de 56 membres par des départs à la retraite. Pendant la prochaine année, le Comité continuera à solliciter les non-membres et leurs subalternes directs étant donné l'ampleur du problème de planification de la relève dans la profession d'administrateur municipal. Le Comité a analysé les tendances au fil des ans afin de décider de diverses tactiques à utiliser à l'avenir selon l'évolution du contexte pour les administrations locales au pays. Une stratégie de durabilité est en cours d'élaboration afin de retenir les membres existants et de continuer à en attirer de nouveaux.

L'ACAM était heureuse de lancer son nouveau site Web en janvier 2017. Elle consacre aussi plus de temps à la création d'une page LinkedIn, où seront publiés des articles intéressants et pertinents pour la profession municipale. Nous vous encourageons à tisser des liens avec vos collègues membres de l'ACAM au moyen de nos outils de médias sociaux sur Twitter et Facebook.

Si vous avez une question à laquelle vos collègues peuvent vous aider à répondre, n'hésitez pas à utiliser l'outil « L'ACAM vous informe » sur la page d'accueil du site Web.

Mobilisation des membres

Au cours de la prochaine année, ne manquez pas les occasions de vous investir dans l'organisation. Puisque l'ACAM commence à appliquer son nouveau plan stratégique, des possibilités de participation à des sous-comités s'ouvriront. Nous espérons que vous manifesterez de l'intérêt pour y participer.

Leadership résilient

Recrutement de la prochaine génération de leaders municipaux

Un des objectifs de l'ACAM vise à s'assurer de fournir aux administrateurs municipaux existants ou nouveaux de l'information et un réseau qui les aidera dans leur rôle, d'encourager la prochaine génération de leaders et de rehausser l'importance de l'administrateur municipal professionnel.

L'ACAM a travaillé sur deux projets précis afin de recruter la prochaine génération de dirigeants des administrations municipales.

Trousse à outils pour attirer la prochaine génération

L'ACAM est heureuse d'avoir eu l'occasion de participer à un partenariat de communication avec six associations provinciales et territoriales : LGMA (Colombie-Britannique), AMCTO (Ontario), OMAA (Ontario), LAGA (Alberta), ARMAA (Alberta) et AAMNB (Nouveau-Brunswick).

Un objectif consistait à sensibiliser le milieu universitaire et les directions d'établissement qui offrent des programmes d'administration publique au fait que l'administration municipale constitue un choix de carrière valable, et à y recruter la prochaine génération de dirigeants municipaux. Un sondage a été réalisé par *Insights West* afin de mieux connaître les perceptions des jeunes Canadiens au sujet des carrières au sein d'administrations municipales et locales, de mesurer la connaissance et la compréhension des administrations municipales et locales, et de comparer les perceptions des carrières en administration locale par rapport aux carrières dans les fonctions publiques fédérale et provinciale. Ce projet cherche plus globalement à préparer une stratégie de communication ayant pour effet d'encourager de jeunes Canadiens à envisager de faire carrière en gestion municipale.

Une trousse à outils sera lancée à la conférence de 2017 et pourra servir à attirer de nouveaux employés dans l'administration locale. L'ensemble vise à présenter ce domaine aux futurs diplômés de programmes d'études postsecondaires comme une excellente possibilité de carrière. Le thème de la campagne sera « Gouvernance locale - Créer. Agir. Aider - Tous les jours ».

Vous pouvez consulter le [sommaire exécutif](#) de la recherche par *Insights West* avec un rapport complet sous la partie réservée aux [membres](#) du site Web de l'ACAM. Ce rapport contient des faits intéressants que vous voudrez peut-être transmettre à votre Service des ressources humaines pour le recrutement de vos propres employés.

Projet de prochaine génération de l'ACAM

En juillet 2016, l'ACAM a lancé son projet [Cultiver le leadership : Un guide à l'intention de la prochaine génération de l'administration locale](#). Vous trouverez également plusieurs clips vidéos de collègues offrant leurs conseils sur notre [site Web](#).

Pour orienter l'élaboration du plan stratégique, il s'est fait beaucoup de recherche et un sondage a été mené auprès des membres en avril 2016. À partir de cette information, on a jugé que certaines tendances qui se dessinent pourraient avoir un effet dans l'avenir sur l'administration locale. Au cours des cinq prochaines années, les cadres supérieurs et les élus municipaux devraient donc s'attendre à travailler dans un contexte de changement radical et permanent qui s'accélérera et qui nécessitera un leadership solide. Par ailleurs, ce sera une occasion unique d'attirer et de retenir des gens de talent, dévoués envers la mission de l'administration locale et prêts à adhérer au changement.

Une transformation démographique a cours dans les effectifs de l'ACAM et elle donnera probablement lieu à des attentes différentes. La retraite imminente d'un bon nombre d'administrateurs municipaux offre aux municipalités la possibilité de promouvoir le côté gratifiant d'une carrière en administration municipale.

Le document découle de la constatation qu'il est de plus en plus important de prodiguer aux futures générations de dirigeants des administrations locales des conseils utiles sur le choix de carrière dans ce milieu. Par ailleurs, les membres plus expérimentés de l'ACAM trouveront dans ce document une occasion de redonner à la profession. En fait, nous espérons qu'il pourra aider nos membres à différents stades de leur carrière, les étudiants qui envisagent de faire carrière dans l'administration locale et les membres potentiels de l'ACAM. Ce projet constitue aussi une formidable ressource que les cadres supérieurs pourront montrer à leurs subalternes directs et aux gestionnaires de toute leur organisation.

« Quels conseils donneriez-vous à la prochaine génération de leaders municipaux? » Nous avons posé cette question à des administrateurs municipaux expérimentés de partout au pays afin qu'ils nous éclairent sur ce qu'il faut pour réussir dans cette profession. Ils nous ont parlé de leurs réalisations, des difficultés auxquelles ils ont fait face, des leçons apprises et des compétences et aptitudes qu'ils jugent utiles maintenant et à l'avenir pour être de grands leaders et d'excellents dirigeants.

L'élaboration de ce document n'aurait pas été possible sans le leadership de notre président Marc Landry (deuxième vice-président et représentant de l'Alberta et des Territoires du Nord-Ouest à l'ACAM), ni sans le personnel de l'ACAM et les neuf membres et mentors de l'ACAM suivants qui ont partagé leur sagesse et leurs conseils :

- Mike Pinsent, directeur municipal, Ville de Grand Falls Windsor (Terre-Neuve-et-Labrador)
- Chris MacPherson, directeur général, Ville de Fredericton (Nouveau-Brunswick)
- Duncan Campbell, directeur général à la retraite (Québec)
- Janice Baker, directrice générale et directrice municipale, Ville de Mississauga (Ontario)
- Glen Davies, directeur générale, Ville de Gravenhurst (Ontario)
- Jim Toye, directeur municipal, Ville de Prince Albert (Saskatchewan)
- Robert Cotterill, directeur municipal, Ville de Spruce Grove (Alberta)
- Rhonda Stewart, directrice générale, Ville de Virden (Manitoba)
- Gail Stephens, directrice générale à la retraite (Colombie-Britannique)

Nous espérons que cette riche source de renseignements nous aidera à créer des municipalités et de communautés plus fortes. Après tout, notre vœu le plus cher n'est-il pas de bien préparer la prochaine génération de leaders?

Concours de rédaction pour le magazine *Public Sector Digest*

L'ACMA et le magazine *Public Sector Digest* (PSD) se sont associés pour lancer un concours de rédaction à l'intention des étudiantes et étudiants des cycles supérieurs canadiens afin de leur demander d'explorer les défis auxquels les administrations municipales font aujourd'hui face. Le concours a été remporté par Catalina Blumenberg, candidate à la maîtrise en administration publique locale à l'Université Western pour son article intitulé *Municipal Revenue Opportunities via Marijuana Legalization*. Elle présentera un résumé de sa recherche à la conférence de 2017 de l'ACAM.

Services aux membres

Sous la direction du conseil, les initiatives suivantes ont été mises en place cette année.

Comité du code de conduite

Le Comité du code de conduite a conclu son travail en novembre 2016 après avoir révisé le code de conduite de l'ACAM. Ce comité était présidé par Jack Benzaquen et se compose des membres de l'ACAM suivants : Jake Rudolph, Bernie Morton, Gary Dyke et Paul Stapleton.

Le Comité a examiné divers moyens pour l'ACAM d'encourager le respect de l'éthique dans les administrations locales et la profession. Le code de conduite actuel a été remplacé par un **Énoncé de l'objet de l'association** qui décrit en quoi consiste l'ACAM, ce qu'elle offre à ses membres, ce qu'elle attend de ses membres et ce qui constitue une mesure de la réussite. Une telle démarche nous a semblé appropriée puisque le code de conduite actuel est non contraignant.

Chaque membre recevra un certificat professionnel de l'Énoncé de l'objet de l'association et de ses Valeurs au cours de l'été et nous espérons que tous l'afficheront fièrement dans leur bureau.

Comité d'évaluation du rendement des directeurs généraux et municipaux

Dans un sondage mené par l'ACAM en 2014, bien qu'une majorité d'élus municipaux et de directeurs généraux et municipaux aient indiqué participer au processus d'évaluation du rendement, beaucoup moins ont indiqué se sentir prêts au processus ou encore que les résultats des évaluations étaient liés à des réalisations concrètes. En très forte proportion, les deux parties ont souligné la nécessité de mettre en place un système d'évaluation du rendement au profit des deux parties.

Suite à ces résultats, l'ACAM a consacré deux ans à élaborer une Trousse à outils pour l'évaluation du rendement des directeurs généraux et municipaux basée sur un processus en trois volets. Cette trousse a été préparée à partir de sondages et de recherches sur les meilleures pratiques, tout en tenant compte des commentaires et du soutien des membres de l'ACAM, de la Fédération canadienne des municipalités (FCM), d'experts du secteur public et en ressources humaines, et de l'*International City/County Managers Association* (ICMA). Elle a fait l'objet d'un projet pilote où elle a été utilisée par plusieurs collectivités en 2015 avant d'être mise encore plus à l'essai au cours de la dernière année.

Le résultat est une trousse à outils au format « à la carte » qui peut être adaptée aux processus d'évaluation en place. Elle repose sur des étapes fondamentales et des compétences centrales afin de déterminer des objectifs très clairs pour mesurer la réussite de la municipalité. Le tout permet de guider et de soutenir le processus d'évaluation, et de favoriser une franche discussion entre le conseil et le directeur général ou municipal.

L'ACAM est heureuse d'avoir lancé à sa conférence de 2016 cette Trousse à outils pour l'évaluation du rendement des directeurs généraux et municipaux. Elle aidera les municipalités partout au pays, contribuera à améliorer les relations entre le directeur général et le conseil municipal, et aidera le conseil à atteindre les objectifs stratégiques fixés.

Nous tenons à remercier notre présidente Janice Baker, les membres du groupe de travail Don MacLellan, Robert Hughes, Patrick Draper et Scott Barton, notre rédactrice professionnelle, Nancy MacKenzie, de la firme Bronze Horse Communications, ainsi que notre directrice générale, Jennifer Goodine, qui a dirigé ce projet.

Depuis un an, la trousse à outils est accessible dans la section réservée aux membres du site Web de l'ACAM. Nous espérons que vous avez eu l'occasion de l'utiliser pour votre propre évaluation annuelle. Le sondage de suivi a révélé que vous trouvez qu'il s'agit d'un excellent outil. Nous avons donc bon espoir que vous continuerez à le mettre en place dans votre administration. Nous sommes très contents de pouvoir redonner à notre profession en donnant accès gratuitement à cette trousse à toutes les municipalités, qu'elles soient membres ou non, à partir de juin 2017. Un plan de communications systématique a été élaboré pour la faire connaître aux élus municipaux au cours de la prochaine année. Des présentations seront données à certaines conférences d'associations d'élus locaux des provinces et des territoires; des annonces et des articles seront placés dans des publications pour diriger les lecteurs vers la trousse à outils sur le site Web de l'ACAM; un dépliant sera également inséré dans le sac des délégués à la conférence de la FCM de cette année.

Les maires et les conseillers ont besoin de leur directeur général comme lien entre les élus municipaux et l'administration municipale, pour mettre en œuvre les politiques et programmes municipaux et pour les aider à atteindre leurs objectifs stratégiques.

À titre d'association nationale vouée à l'excellence dans les administrations municipales, cette trousse à outils contribuera à améliorer ensemble les municipalités.

Programme de Prix d'excellence

Cette année, le programme de Prix d'excellence, dirigé par le président Jean-Marc Nadeau, honorera neuf municipalités qui recevront leur prix au dîner d'honneur, le 31 mai 2017, lors de la conférence à Gatineau. Nous avons reçu cette année 59 candidatures, un record! Les exemples de pratiques innovantes adoptées par les administrations locales canadiennes sont si nombreuses que nous avons dû, à notre grand plaisir, dégager les meilleures parmi les meilleures.

Nous remercions tout particulièrement les membres du jury (aussi membres de l'ACAM), soit Todd Becker, Yves Leger, Ann Mitchell, Melissa Schafter et Gary Kent, pour les nombreuses heures qu'ils ont passées à scruter les candidatures.



Les récipiendaires du Prix d'excellence

Des communiqués de presse seront diffusés dans les médias locaux des municipalités gagnantes et un membre du conseil de l'ACAM assistera à une réunion de leur conseil municipal pour remettre le prix au maire et à ses conseillers, en plus de donner une présentation vidéo. Il ne s'agit pas seulement de reconnaître les réalisations de nos membres, mais aussi de promouvoir l'ACAM à l'échelle nationale.

Tous les dossiers de candidature des huit dernières années se trouvent dans la section du site Web réservée aux membres, dans la base de données des meilleures pratiques. Les membres peuvent y faire leurs propres recherches sur les sujets qui les intéressent.

Programme de récompenses pour longs états de service

Le Programme de récompenses pour longs états de service vise à reconnaître et à célébrer le dévouement de nos membres envers la profession d'administrateur municipal. Cette année, 72 membres recevront une épinglette. Certains la recevront avant la conférence annuelle, d'autres, qui cumulent plus de 20 années de service, la recevront lors de la conférence.

Il faut mentionner que cette année cinq membres de l'ACAM recevront l'épinglette témoignant de leurs 40 années de service : Paul Benedetto, Terry Hager, Larry McCabe, Tony Martens et Ron Campbell.



Les récipiendaires du Prix de récompenses pour longs états de services en 2016

Gouvernance de l'association

Stabilité financière

Je tiens à saluer le travail de Jeff Renaud qui, cette année, a supervisé les finances de l'ACAM à titre de trésorier. L'ACAM est connue pour la bonne gestion de l'argent confié par ses membres. Encore une fois, l'Association se trouve en bonne posture financière avec un surplus de presque 600 000 \$. Je peux garantir que le conseil fait preuve d'une grande prudence dans l'utilisation et la comptabilisation des fonds. Nous avons encore reçu une opinion sans réserve du vérificateur, mais je vais laisser notre trésorier donner de plus amples détails à l'assemblée générale annuelle.

Processus électoral

Quatre postes sont ouverts au conseil d'administration de l'ACAM pour 2017-2018 : un de représentant pour le Nouveau-Brunswick, un par mandat spécial, un de représentant pour l'Alberta et un nouveau, soit comme représentant pour le Yukon, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut.

Le conseil d'administration est heureux d'annoncer qu'il a reçu une nomination pour le Nouveau-Brunswick. Nous tenons donc à féliciter Marc Landry, directeur municipal de la Ville de Moncton, élu par acclamation.

Cette année, la procédure de vote électronique a permis d'élire un nouveau représentant par mandat spécial, un représentant pour l'Alberta et un pour le Yukon, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut. Les noms des membres élus seront annoncés à l'Assemblée générale annuelle.

Je tiens à nouveau à remercier CivicInfo BC pour son aide tout au long du processus de vote électronique.

Conclusion

En terminant, je vous remercie sincèrement de m'avoir accordé l'honneur de servir l'ACAM à la présidence cette année. Je vous encourage à vous investir auprès de votre Association et à rester en contact avec vos collègues, les associations provinciales et territoriales, ainsi que les membres du conseil d'administration de l'ACAM. Faites-leur part des défis auxquels vous faites face et des solutions trouvées.

Je tiens à remercier le conseil d'administration de l'ACAM de son soutien. C'était un réel plaisir de travailler étroitement avec un groupe aussi dynamique et dévoué de collègues, tous et toutes des professionnels de l'administration locale.

Merci au personnel de l'ACAM qui a fait preuve d'une telle diligence pour assurer le succès de l'ACAM.

Merci à Don MacLellan, notre ancien président qui quitte cette année le conseil d'administration, tout comme Christy Arseneau, notre représentante pour le Nouveau-Brunswick. Votre sens de l'humour et vos sages conseils nous manqueront.

Et un merci tout spécial une fois de plus à Chris MacPherson, ancien président, et à la Ville de Fredericton pour le soutien constant qu'elle nous offre et qui permet à l'ACAM d'être une organisation aussi formidable.

Enfin, dernier élément, mais non le moindre, je tiens à féliciter notre nouvelle présidente, Janice Baker, et le nouveau conseil d'administration. Et je vous souhaite à tous un avenir radieux pour notre association.

Merci beaucoup!



Marie-Hélène Lajoie
Présidente de l'ACAM

Rapport du trésorier 2016 - 2017

J'ai le plaisir de faire rapport sur les finances de l'Association canadienne des administrateurs municipaux pour l'exercice financier terminé le 31 mars 2017. J'y ai joint les états financiers vérifiés. Une fois de plus, vous trouverez un rapport de vérification sans tache.

Encore une fois, l'Association se trouve en bonne posture financière. La conférence de 2016 à Winnipeg a permis de réaliser un surplus de 65 000 \$ et ce, grâce à Don MacLellan, président sortant, au Comité d'accueil de Winnipeg, à notre directrice générale, Jennifer Goodine, à Rose Fernandes, directrice des partenariats et des expositions, et bien sûr, à nos commanditaires et exposants.

J'ai le plaisir d'annoncer que l'ACAM a terminé l'exercice 2016-2017 avec un surplus de 12 707 \$, ce qui porte notre surplus cumulé à 609 832 \$.

Je souhaite aussi attirer votre attention sur des changements importants dans le rapport pour cette année. Vous constaterez des dépenses additionnelles de 14 000 \$ en traduction liées à deux de nos projets les plus vastes : la Trousse à outils pour l'évaluation du rendement des directeurs généraux et municipaux; les Conseils des membres l'ACAM pour la prochaine génération de leaders municipaux. Nous avons également réalisé des économies de 8 500 \$ en matière de dépenses pour les réunions du conseil.

Pour ce qui est des dépenses, les projets suivants ont été financés au moyen du surplus accumulé :

- Troisième et dernière année de notre campagne d'adhésion où le conseil a approuvé des dépenses de 25 000 \$ par an et où 12 000 \$ de ce budget ont été dépensés cette année. Nous sommes très satisfaits des résultats et 10 000 \$ figurent au budget pour la prochaine année pour prolonger le recrutement et pour une stratégie de soutien de l'adhésion actuelle.
- Le nouveau site Web de l'ACAM (18 000 \$) a été lancé en janvier 2017.
- Le partenariat de communication avec six des associations provinciales ou territoriales s'est poursuivi avec des dépenses connexes de 4 500 \$ cette année pour la portion de l'ACAM (50 %). Le projet arrivera à sa fin au cours de l'année avec la production d'une trousse à outils à l'intention des administrations locales pour le recrutement de la prochaine génération de dirigeants.

Finalement, je remercie l'Association qui m'a fait confiance en tant que trésorier.

Je soumetts à l'assemblée les résolutions suivantes pour adoption.



Il est résolu que soient approuvés les états financiers de l'Association canadienne des administrateurs municipaux pour l'exercice terminé le 31 mars 2017.

Il est résolu de renommer Spacek, Armstrong & Norrad Chartered Professional Accountants comme vérificateurs des états financiers de l'Association canadienne des administrateurs municipaux pour l'exercice 2017-2018.

Veillez agréer mes salutations distinguées,

Jeff Renaud
Trésorier de l'ACAM

DRAFT

**CANADIAN ASSOCIATION OF
MUNICIPAL ADMINISTRATORS
ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX**

**FINANCIAL STATEMENTS
ÉTATS FINANCIERS**

2017

CONTENTS	PAGE	TABLE DES MATIÈRES
AUDITOR'S REPORT		RAPPORT DES VÉRIFICATEURS
FINANCIAL STATEMENTS		ÉTATS FINANCIERS
STATEMENT OF FINANCIAL POSITION	2	ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE
STATEMENT OF OPERATIONS AND MEMBERS' SURPLUS	3	ÉTAT DE L'EXPLOITATION ET DU SURPLUS DES MEMBRES
STATEMENT OF CASH FLOWS	4	ÉTAT DES MOUVEMENTS DE TRÉSORERIE
NOTES TO FINANCIAL STATEMENTS	5-6	NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS
SCHEDULE 1	7	TABLEAU 1

INDEPENDENT AUDITORS' REPORT

To the Members of
CANADIAN ASSOCIATION OF MUNICIPAL
ADMINISTRATORS

We have audited the accompanying financial statements of CANADIAN ASSOCIATION OF MUNICIPAL ADMINISTRATORS, which comprise the statement of financial position as at March 31, 2017, and the statements of operations, members' surplus and cash flows for the year then ended, and a summary of significant accounting policies and other explanatory information.

Management's Responsibility for the Financial Statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of these financial statements in accordance with Canadian accounting standards for not-for-profit organizations, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

Auditor's Responsibility

Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that we comply with ethical requirements and plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free from material misstatement.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the financial statements. The procedures selected depend on the auditor's judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditor considers internal control relevant to the entity's preparation and fair presentation of the financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control. An audit also includes evaluating the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Aux membres du
ASSOCIATION CANADIENNE DES ADMINISTRATEURS
MUNICIPAUX

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints de L'ASSOCIATION CANADIENNE DES ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX au 31 mars 2014, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2017, et l'état du résultats, surplus des membres et le tableau de mouvements de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux les normes comptables canadiennes pour les organisations à but non lucratif, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en oeuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

(continues)

(continué)

INDEPENDENT AUDITORS' REPORT (CONTINUED)

To the Members of
**CANADIAN ASSOCIATION OF MUNICIPAL
ADMINISTRATORS**

Opinion

In our opinion, the financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of **Canadian Association of Municipal Administrators** as at March 31, 2017, and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accounting standards for not-for-profit organizations.

**RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT
(CONTINUEÉ)**

Aux membres du
**ASSOCIATION CANADIENNE DES ADMINISTRATEURS
MUNICIPAUX**

Opinion

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de **L'ASSOCIATION CANADIENNE DES ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX** au 31 mars 2017, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux les principes comptables comptables canadiennes pour les organisations à but non lucratif du Canada.

DRAFT

Chartered Professional Accountants / Comptables agréés professionnel

Fredericton, New Brunswick
May 5, 2017

Fredericton, au Nouveau Brunswick
le 5 mai 2017

**CANADIAN ASSOCIATION OF
MUNICIPAL ADMINISTRATORS**
STATEMENT OF FINANCIAL POSITION
AS AT MARCH 31, 2017

**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX**
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE
AU 31 MARS 2017

ASSETS	2017	2016	ACTIF
CURRENT			À COURT TERME
Cash and cash equivalents	\$ 891,786	845 277	\$ Encaisse et équivalents de trésorerie
Accounts receivable	36,852	53 609	Comptes débiteurs
Prepaid expenses (note 3)	61,740	57 987	Frais payés d'avance (note 3)
	<u>\$ 990,378</u>	<u>956 873</u>	\$
 LIABILITIES AND MEMBERS' SURPLUS			 PASSIF ET SURPLUS DES MEMBRES
LIABILITIES			PASSIF
Accounts payable	\$ 47,122	54 266	\$ Comptes créditeurs
Deferred revenue (note 4)	333,424	305 482	Revenus reportés (note 4)
	<u>380,546</u>	<u>359 748</u>	
 MEMBERS' SURPLUS	 <u>609,832</u>	 <u>597 125</u>	 SURPLUS DES MEMBRES
	<u>\$ 990,378</u>	<u>956 873</u>	\$

DRAFT

Approved by the Board:
Approuvé par la Direction:

Member/membre

Title/titre

Member/membre

Title/titre

**CANADIAN ASSOCIATION OF
MUNICIPAL ADMINISTRATORS**
STATEMENT OF OPERATIONS AND
MEMBERS' SURPLUS FOR THE YEAR
ENDED MARCH 31, 2017

**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX**
ÉTAT DE L'EXPLOITATION ET DU SURPLUS
DES MEMBRES POUR L'EXERCICE
TERMINÉ LE 31 MARS 2017

	2017	2016	
REVENUE			REVENUS
Membership dues	\$ 207,868	207 017	\$ Cotisations des membres
Job scene broadcast	23,138	22 554	FAX d'emploi
Annual conference	339,015	448 509	Conférence annuelle
Interest	10,855	9 841	Intérêts
Partnership revenue	-	10 000	Revenus de partenariat
Awards nominations	5,460	3 932	Nominations - prix et récompenses
Communications	4,480	14 306	Communications
Advertising	5,263	2 964	Publicité
	<u>596,079</u>	<u>719 123</u>	
EXPENSES			DÉPENSES
Administrative and operating expenses (Schedule 1)	234,854	244 836	Frais d'administration et d'exploitation (Tableau 1)
Committee activities (Schedule 1)	74,960	98 736	Activités des comités (Tableau 1)
Annual Conference	273,558	337 819	Conférence annuelle
	<u>583,372</u>	<u>681 391</u>	
EXCESS OF REVENUE OVER EXPENSES	12,707	37 732	SUFFISANCE DES REVENUS SUR LES DÉPENSES
MEMBERS' SURPLUS, BEGINNING OF YEAR	<u>597,125</u>	<u>559 393</u>	SURPLUS DES MEMBRES AU DÉBUT DE L'EXERCICE
MEMBERS' SURPLUS, END OF YEAR	<u>\$ 609,832</u>	<u>597 125</u>	SURPLUS DES MEMBRES À LA FIN DE L'EXERCICE

DRAFT

**CANADIAN ASSOCIATION OF
MUNICIPAL ADMINISTRATORS**
STATEMENT OF CASH FLOWS
FOR THE YEAR ENDED MARCH 31, 2017

**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX ÉTAT**
DE MOUVEMENTS DE TRÉSORERIE POUR
L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2017

2017	2016	
CASH FLOWS FROM (USED FOR) OPERATING ACTIVITIES		FLUX DE TRÉSORERIE POUR LES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION
Excess of revenue over expenses	\$ 12,707	37 732 \$ Excédent des revenus sur les dépenses
Change in non-cash working capital		Variation du fonds de roulement autre que les disponibilités :
Accounts receivable	16,757	13 963 Comptes débiteurs
Prepaid expenses	(3,753)	5 713 Frais payés d'avance
Accounts and fees payable	(7,144)	(9 665) Comptes créditeurs et honoraires à payer
Deferred revenue	27,942	Revenus reportés
	<u>33,802</u>	<u>(58 518)</u>
NET CHANGE IN CASH POSITION	46,509	(10 775) VARIATION NETTE DE LA POSITION DE TRÉSORERIE
CASH POSITION, BEGINNING OF YEAR	<u>845,277</u>	<u>856 052</u> POSITION DE TRÉSORERIE, AU DÉBUT DE L'EXERCICE
CASH POSITION, END OF YEAR	<u>\$ 891,786</u>	<u>845 277</u> \$ POSITION DE TRÉSORERIE, À LA FIN DE L'EXERCICE

DRAFT

**1. INCORPORATION AND NATURE OF
OPERATIONS**

The Association is incorporated under Part 2 of the Canada Corporations Act. The purpose of the Association is the preservation and advancement of municipal government in Canada.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

REVENUE RECOGNITION

Membership fees, which are assessable on a fiscal year basis, are recorded as revenue in the year to which they relate. Fees received prior to March 31 relating to the next year are deferred.

MEASUREMENT UNCERTAINTY

The preparation of financial statements in conformity with Canadian accounting standards for not-for-profit organizations requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amount of assets and liabilities, disclosure of contingent assets and liabilities at the date of the financial statements and the reported amounts of revenues and expenses during the period. Such estimates include providing for accruals, deferrals and amortization of property and equipment. Actual results could differ from these estimates.

CASH AND CASH EQUIVALENTS

Cash includes cash and cash equivalents. Cash equivalents are investments in guaranteed investment certificates and are valued at cost plus accrued interest.

FINANCIAL INSTRUMENTS

Financial instruments are recorded at fair value when acquired or issued. In subsequent periods, financial assets with actively traded markets are reported at fair value, with any unrealized gains and losses reported in income. All other financial instruments are reported at amortized cost, and tested for impairment at each reporting date.

Transaction costs on the acquisition, sale, or issue of financial instruments are expensed when incurred.

**1. CONSTITUTION ET NATURE DES
ACTIVITÉS**

L'Association est constituée en société en vertu de la partie 2 de la *Loi sur les corporations canadiennes*. Elle a pour mission la conservation et l'avancement des administrations municipales au Canada.

2. CONVENTIONS COMPTABLE IMPORTANTE

COMPTABILISATION DES REVENUS

Les revenus de cotisation sont comptabilisés selon la comptabilité d'exercice. Les cotisations reçues avant le 31 mars et se rapportant au prochain exercice sont démontrées dans les revenus reportés.

INCERTITUDE RELATIVE À LA MESURE

La préparation d'états financiers selon les principes canadiennes pour les organisations à but non lucratif, de la part de la direction, de faire des prévisions et des hypothèses qui touchent l'actif et le passif déclarés, la divulgation d'éléments d'actif et de passif éventuels ainsi que les revenus et les charges d'exploitation déclarés au cours de l'exercice. De telles prévisions comprennent les régularisations, les reports et l'amortissement des immobilisations corporelles. Les résultats réels pourraient être différents de ces prévisions.

ESPÈCES ET QUASI-ESPÈCES

Les espèces comprennent les quasi-espèces. Ces dernières sont des placements garantis dans des certificats de placement garanti et sont évaluées au coût plus les intérêts courus.

INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers sont inscrits à leur juste valeur lors de leur acquisition ou de leur émission. Pour les périodes ultérieures, les actifs financiers dont la valeur correspond à des marchés actifs sont inscrits à leur juste valeur et les gains et les pertes non réalisés sont inscrits dans les revenus. Tous les autres instruments financiers sont inscrits au coût amorti et on vérifie s'ils ont perdu de la valeur à la date de chaque rapport. Les frais de transaction lors de l'acquisition, de la vente ou de l'émission des instruments financiers sont portés aux dépenses quand ils sont engagés.

**CANADIAN ASSOCIATION OF
MUNICIPAL ADMINISTRATORS**
NOTES TO FINANCIAL STATEMENTS
MARCH 31, 2017

**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX**
NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS
31 MARS 2017

3. PREPAID EXPENSES

Components of the ending balance are as follows:

Conference 2017 expenses	\$ 46,987
Conference 2017 deposits	6,290
Conference 2018 deposits	5,463
Conference 2019 deposits	3,000
Other	-
	<u>\$ 61,740</u>

3. FRAIS PAYÉS D'AVANCE

Le solde à la fin de l'exercice comprend :

37 234 \$	Dépenses pour la conférence de 2016
9 000	Dépôts pour la conférence de 2016
6 290	Dépôts pour la conférence de 2017
5 463	Dépôts pour la conférence de 2018
-	Autre
	<u>57 987 \$</u>



4. DEFERRED REVENUE

Components of the ending balance are as follows:

Conference	\$ 142,644
Membership	181,587
Other	9,193
	<u>\$ 333,424</u>

4. REVENUS REPORTÉS

La solde à la fin de l'exercice est composé de :

136 518 \$	Conférence
163 052	Adhésion
5 912	Autre
	<u>305 482 \$</u>

DRAFT

5. FINANCIAL INSTRUMENTS

The association's financial instruments consist of cash, accounts receivable, interest receivable, and accounts payable. Unless otherwise noted, it is management's opinion that the association is not exposed to significant interest, currency or credit risks arising from these financial instruments. The fair value of these financial instruments approximates their carrying value unless otherwise noted.

5. INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers de l'association sont constitués des liquidités, des comptes débiteurs, des intérêts à recevoir et des comptes créditeurs. À moins d'une note explicite, la direction estime que l'association est à l'abri d'intérêts substantiels et de risques de change ou de crédit découlant de ces instruments financiers. À moins de note contraire, leur juste valeur équivaut à peu près à leur valeur comptable.

**CANADIAN ASSOCIATION OF
MUNICIPAL ADMINSTRATORS**
SCHEDULE 1
FOR THE YEAR ENDED MARCH 31, 2017

**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX**
TABLEAU 1
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2017

	2017	2016	
ADMINISTRATIVE AND OPERATING EXPENSES			FRAIS D'ADMINISTRATION ET D'EXPLOITATION
Interest and bank charges	\$ 9,809	7 633	\$ Intérêt et frais bancaires
Postage and courier	2,030	1 260	Affranchissement et messagerie
Professional fees	3,715	3 685	Honoraires professionnels
Telephone and fax	2,402	2 085	Téléphone et fax
Web-site	7,824	4 765	Site web
Management fees	91,067	120 433	Frais de gestion
Executive director costs	75,677	73 829	Coûts du directeur exécutif
Public relations	601	2 218	Relations publiques
Office	8,696	8 435	Bureau
Rent	4,420	4 409	Loyer
Travel	2,143	3 540	Frais de déplacement
Translation	23,735	9 742	Traduction
Insurance	2,735	2 802	Assurance
	<u>\$ 234,854</u>	<u>244 836</u>	\$
 COMMITTEE ACTIVITIES			 ACTIVITÉS DES COMITÉS
Awards	\$ 9,751	7 398	\$ Prix et récompenses
E-Learning & job broadcast	-	327	FAX d'emploi
Communications	9,019	26 360	Communications
Board meetings	56,190	64 651	Réunions du conseil
	<u>\$ 74,960</u>	<u>98 736</u>	\$

DRAFT



397 rue Queen | CP 128, succursale A | Fredericton, N.-B. | Canada E3B 4Y2
www.camacam.ca | 1-866-771-CAMA