



L'art de diriger

# ASSOCIATION CANADIENNE DES ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX

Rapport annuel de la présidente  
pour l'année terminée le 31 mars 2018

# 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 600 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 municipale 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 locale.

### 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 précises qu'ils vivent et 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

« En jetant un regard sur l'année qui vient de s'écouler, on peut constater que le conseil a continué à mettre l'accent sur les objectifs du plan stratégique. D'une part, nous avons lancé la campagne « Créer, Agir, Aider » en vue d'attirer la prochaine génération de dirigeants municipaux dans la profession et, d'autre part, nous avons entrepris l'élaboration d'une trousse de perspicacité politique et d'une trousse à l'intention des directeurs généraux en transition. »

Je suis honorée d'avoir assuré la fonction de présidente au cours de l'année et je tiens à souligner que les membres du conseil d'administration s'investissent beaucoup pour leur association. C'était un privilège de travailler avec un groupe de professionnels aussi dévoués.

Au cours de l'année, l'organisme a poursuivi sa croissance, atteignant l'objectif de 600 membres au mois de novembre 2017.

Vous avez mentionné que le réseautage et l'échange de pratiques exemplaires sont les principaux avantages de l'adhésion à notre association. L'ACAM appuie son effectif croissant en donnant accès à du perfectionnement professionnel et à des possibilités de réseautage.

L'ACAM est très fière de ses nombreuses réalisations. À l'aide des quatre piliers du plan stratégique (perfectionnement professionnel, réseautage et partenariats, mobilisation et appui des membres et leadership résilient) nous continuons à élaborer de nouveaux services aux membres, toujours conçus pour atteindre notre but ultime, soit l'enrichissement de la fonction publique municipale et de la qualité de vie de nos citoyens.

Je vous incite à apporter votre contribution à la profession et à notre secteur en vous engageant et en établissant, par l'entremise de notre association, des contacts qui peuvent s'avérer inestimables. Nous devrions tous nous engager à « donner en retour » aux dirigeants actuels et futurs de notre communauté.

Au nom de votre conseil d'administration, j'aimerais prendre un moment pour vous faire partager nos réalisations de cette année et ce que 2018-2019 nous réserve.

Et par-dessus tout, merci à vous, nos membres, de votre appui soutenu.

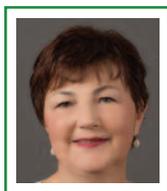


Janice Baker  
Présidente de l'ACAM



# Conseil d'administration 2017-2018

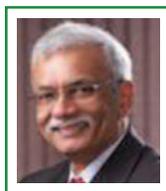
L'Association canadienne des administrateurs municipaux est dirigée par un conseil d'administration composé de onze membres élus par leurs pairs. C'était un plaisir de travailler avec ces professionnels dévoués.



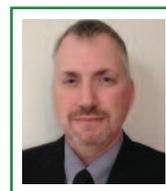
**Janice Baker**  
présidente  
Ontario



**Marie-Hélène Lajoie**  
présidente sortante



**Louis Coutinho**  
administrateur  
Nouvelle-Écosse et Île-  
du-Prince-Édouard



**Tony Kulbisky**  
directeur  
Alberta



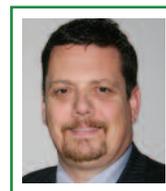
**Marc Landry**  
premier vice-président  
Nouveau-Brunswick



**Jack Benzaquen**  
administrateur  
Québec



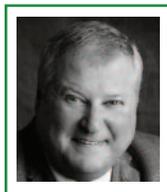
**Cory Bellmore**  
directrice  
Territoires du Nord-  
Ouest, du Yukon et du  
Nunavut



Un remerciement spécial à Jean-Marc Nadeau (ex-DG de la Ville de Portage-la-Prairie) qui a siégé au conseil comme représentant du Manitoba et de la Saskatchewan jusqu'au mois de novembre 2017; il assume dorénavant le poste de chef de la direction de la SUMA.



**Jeff Renaud**  
deuxième vice-président  
membre par mandat  
spécial



**Rodney Cumby**  
administrateur  
Terre-Neuve-et-Labrador



**Beverly Hendry**  
directrice



**Jake Rudolph**  
trésorier  
Colombie-Britannique

# Message de la directrice générale

L'ACAM a le privilège de travailler avec de nombreux administrateurs municipaux dans l'ensemble du pays.

Dans les grandes villes et petites villes, on trouve certains des dirigeants parmi les plus solides – et ce sont des membres de l'ACAM. Les employés et les élus municipaux sont les piliers de nos communautés et nous collaborons avec eux pour améliorer la qualité de vie de tous les citoyens.

Voilà terminée une autre année exceptionnelle pour l'ACAM, une année de croissance de nos effectifs et de tous les programmes et de participation active de nos membres. Il est très valorisant de recruter périodiquement des bénévoles, pour aussitôt recevoir une avalanche de réponses de la part de membres qui ne demandent qu'à contribuer à l'apprentissage de leurs pairs.

Ici, au bureau national de l'ACAM, le personnel continue de fonctionner à plein régime en poursuivant la vision de l'Association d'être reconnue sur le plan national comme l'organisation par excellence pour représenter les administrateurs municipaux du Canada en donnant le meilleur dans tout ce que nous faisons. Pour moi, un des grands moments cette année sera d'avoir la possibilité d'accueillir la conférence annuelle à Fredericton – là où se trouve le bureau national de l'ACAM depuis 2005! Nous espérons que vous y

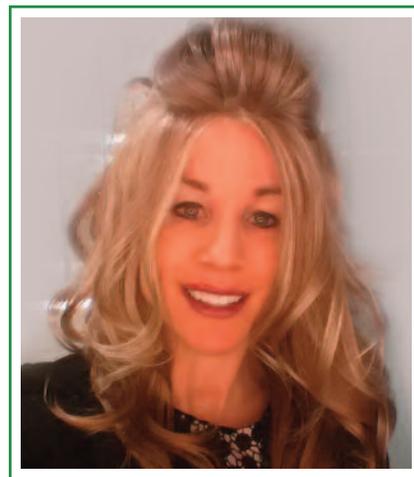
assisterez et apprécierez ce que notre belle ville a à offrir, de même qu'un programme de conférenciers prestigieux et des activités sociales divertissantes.

J'aimerais adresser mes sincères remerciements aux membres de notre conseil d'administration pour leur soutien et leur leadership tout au long de cette dernière année, soutenant de nombreux projets et un programme très chargé. C'est toujours un grand plaisir de travailler avec des personnes très motivées et engagées dans ce que nous tentons de faire comme association, avec beaucoup d'enthousiasme et de bonne humeur. Notre association connaît un franc succès grâce aux relations qu'elle entretient avec ses membres et ses partenaires. Un grand merci aussi à nos fidèles commanditaires et exposants de nous faire confiance.

Merci à vous tous et au plaisir de vous accueillir à Fredericton!

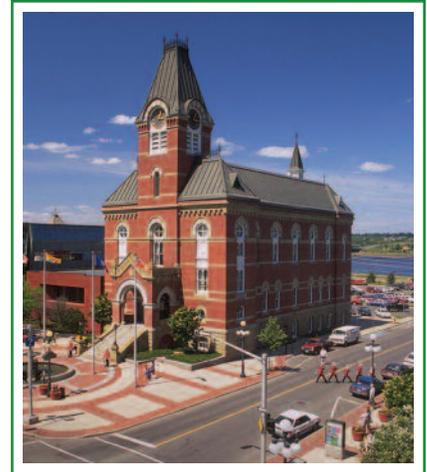


Jennifer Goodine  
Directrice générale



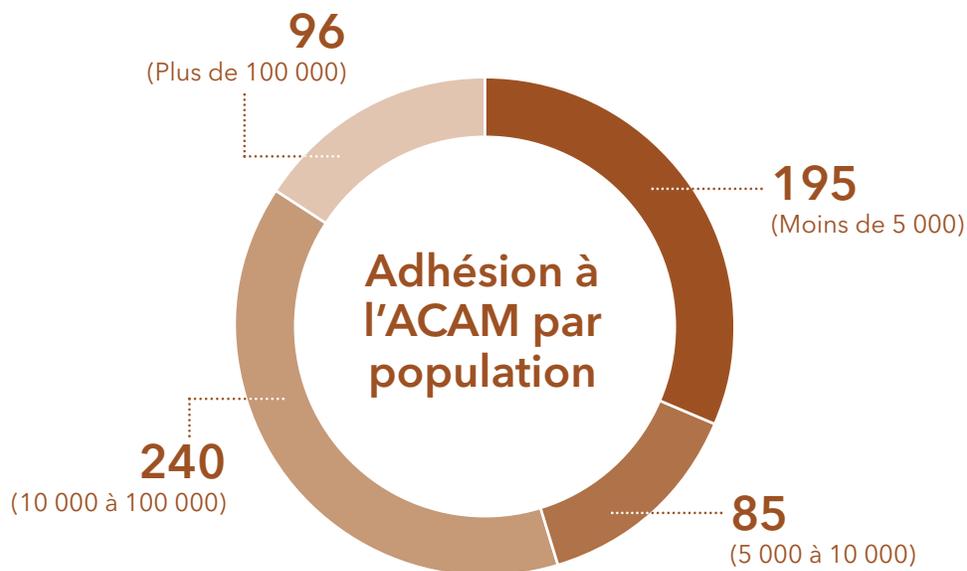
# Bureau nationale de l'ACAM

Un grand merci au directeur général de la Ville de Fredericton, Chris MacPherson, au maire Michael O'Brien et aux conseillers municipaux de Fredericton où se situe le bureau national de l'ACAM depuis 2005.



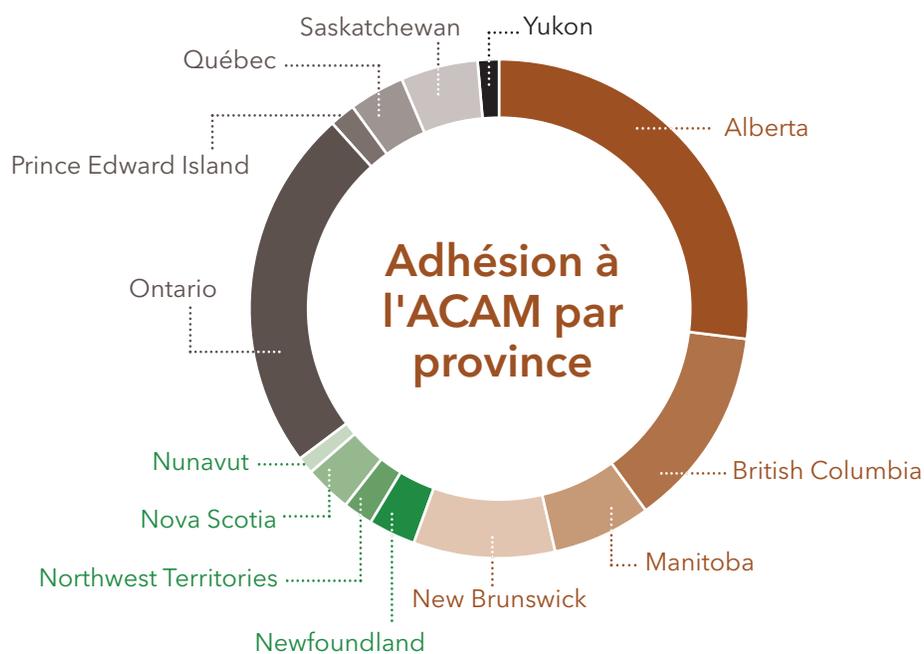
## Effectif

Notre association continue de grandir. L'ACAM compte 615 membres au pays. Les graphiques ci-dessous illustrent leur répartition selon la province et la population :



Répartition de l'effectif par province ou territoire :

Province/territoire	Nombre de membres
Alberta	167
Colombie-Britannique	80
Manitoba	40
Nouveau-Brunswick	56
Terre-Neuve-et-Labrador	19
Territoires du Nord-Ouest	12
Nouvelle-Écosse	18
Nunavut	8
Ontario	145
Île-du-Prince-Édouard	11
Québec	22
Saskatchewan	31
Yukon	7



# Plan stratégique

Le plan stratégique couvre la période de 2016 à 2021, mais, chaque année en septembre, le conseil procède à une révision des objectifs, plans d'action et mesures des résultats pour s'assurer de leur respect et de leur pertinence. Lors de notre plus récent sondage, vous avez mentionné que le perfectionnement professionnel et le réseautage sont ce que vous appréciez le plus de votre adhésion à l'ACAM.

Dans le cadre de cet examen stratégique, nous avons procédé à une analyse des lacunes concernant la « durée du service du directeur général » pour s'assurer que l'ACAM appuie ses membres tout au long de leur carrière. Cette analyse comprend :

1. le recrutement de la prochaine génération de dirigeants de l'administration municipale,
2. le mentorat et la relève d'aspirants au poste de directeur général,
3. l'appui fourni au DG durant sa carrière,
4. la retraite du DG.

On estime que l'ACAM fait du bon travail en ce qui a trait :

- au recrutement de la prochaine génération de dirigeants de l'administration municipale avec notre récente campagne « Créer, Agir, Aider » auprès des associations provinciales ou territoriales, qui a été lancée au mois de janvier 2018;
- à la mise à la disposition des membres actuels d'outils comme la Trousse d'évaluation du rendement des directeurs généraux et la conférence annuelle;
- à l'appui aux membres à la retraite à la fin de leur carrière.

Toutefois, l'ACAM s'est peu penchée sur le volet mentorat et relève d'aspirants au poste de directeur général.

Le conseil met de l'avant plusieurs nouvelles initiatives visant à aider nos membres durant toute leur carrière, notamment l'élaboration d'une trousse décrivant les façons de renforcer la perspicacité politique comme compétence ainsi que des conseils en matière de mentorat.

Le plan de cette année comprendra également le plan de marketing et de communication de la Trousse d'évaluation du rendement des directeurs généraux, la campagne de recrutement de membres, le marketing de la campagne Créer, Agir, Aider, et une trousse pour nos membres en transition. Je discuterai plus à fond de ces initiatives au fil de mon rapport.

Un des objectifs de l'ACAM est la prestation de services complets aux membres. Cela se traduit par la responsabilité des membres du conseil d'approcher leurs associations provinciales et territoriales et les membres de leur région concernant la valeur de l'ACAM.

Pour obtenir d'autres renseignements et des précisions sur le plan stratégique, consulter le [site web](#) de l'ACAM. Sincères remerciements à Jake Rudolph qui continue d'orienter le processus de planification stratégique.

# Perfectionnement professionnel

## Conférence annuelle

### Conférence 2017 de Gatineau

Je tiens à remercier Marie-Hélène Lajoie, directrice générale de la Ville de Gatineau et présidente sortante de l'ACAM, pour l'accueil à la Conférence 2017 de l'ACAM qui a connu un franc succès et qui s'est soldée par un surplus de 54 000 \$. Les résultats du sondage révèlent que cette conférence a été la plus réussie jusqu'à maintenant et que tous les participants ont apprécié la prestation des conférenciers réputés et les possibilités de réseautage. Merci beaucoup à l'équipe de Gatineau pour son excellent travail.

Si vous n'avez pu assister à la conférence et aimeriez voir les conférenciers à l'œuvre, des enregistrements vidéo sont disponibles dans la [Section des membres](#).



*Hazel McCallion et Pinball Clemons*



*Janice Baker et Marie-Hélène Lajoie*

## Conférence 2018 de l'ACAM

Il est très intéressant de constater que Fredericton, où est situé le bureau national de l'ACAM, est l'hôte de la Conférence 2018. Notre conférence annuelle est l'activité de perfectionnement professionnel par excellence de l'ACAM qui permet à nos membres d'entendre des conférenciers de qualité dans une atmosphère agréable et détendue. Les membres du conseil et du personnel consacrent beaucoup de temps à s'assurer que tout se déroule bien pour tous les membres. Un merci spécial aux membres du Comité du programme de la conférence : Cory Bellmore, Marc Landry, Tony Kulbisky, Sallie Ann Burnett, Bernie Morton, Nathan Hyde, Ken Kolb, Jean-Marc Nadeau et Chris MacPherson.

Le thème, cette année, « **Maximiser les possibilités - Minimiser les risques** » sera très significatif pour l'ensemble des participants. Nous espérons que vous aimerez les nombreuses séances qui vous permettront d'anticiper les tendances avec lesquelles nos communautés devront composer à l'avenir. On vous renseignera entre autres sur les dernières pratiques exemplaires concernant la

mobilisation des employés, la cybersécurité, les changements climatiques, la gestion des risques et la planification de la relève. Songez à arriver un jour plus tôt pour participer à l'atelier de sensibilisation et d'éducation d'une journée sur la gestion des installations d'infrastructure de l'ACAM/CNAM qui aura lieu le dimanche. Je peux vous assurer que toute la conférence sera empreinte de l'hospitalité des provinces maritimes.

Encore une fois, sachant que la période de transition peut être difficile et qu'il est important de pouvoir compter sur le soutien de vos collègues, nous sommes heureux d'offrir encore une fois l'inscription gratuite aux « membres en transition ».

L'ACAM a aussi le plaisir d'offrir le programme de bourses. Ce programme souligne l'importance de promouvoir les occasions de perfectionnement professionnel de nos membres et remplace la remise de cadeaux aux délégués à la conférence.

Dans le cadre de ce programme quatre bourses ont été attribuées pour payer les frais d'inscription à la Conférence 2018. Le programme, qui incite des jeunes Canadiens à

devenir champions dans leur communauté au cours des prochaines années, aide des membres de l'ACAM venant de petites municipalités où les fonds consacrés à la formation sont limités ainsi que les membres des communautés canadiennes du Nord qui, de surcroît, doivent déboursier davantage pour les frais de déplacement pour assister à la conférence.

Après la conférence, surveillez la publication du compte rendu dans le magazine Public Sector Digest.

Dans une perspective d'avenir, veuillez noter que la Conférence 2019 aura lieu à Québec (au Hilton et au Centre des congrès). Le conseil a décidé de tenir la Conférence 2020 au **Deerhurst Resort** de Muskoka, à environ 2,5 heures de route de Toronto, où se tiendra également la conférence de la FCM. La Conférence 2021 aura lieu à Montréal et celle de 2022, à Regina (endroits choisis par la FCM).



## Réseautage et partenariats

### Partenariats avec des organisations affiliées



L'ACAM est très fière des relations qu'elle entretient avec ses partenaires affiliés. Merci à Marc Landry, premier vice-président et président des relations externes/internationales de l'ACAM pour son intervention auprès d'autres organisations.

#### ICMA

Félicitations à David Johnstone, président sortant de l'ACAM et directeur général de la Ville de Candiac, au Québec, qui a été élu président de l'ICMA en septembre 2017. Nous serons heureux de voir David à la conférence annuelle de Fredericton.

Au mois d'octobre 2017, Marc Landry a achevé son mandat comme troisième vice-président international; Tim Anderson, directeur général de la Ville de Waterloo le remplace. Nos félicitations à Tim! Tous les trois mois, ce dernier fera le point sur les activités de l'ICMA, à l'intention des membres du conseil.

J'ai eu le privilège de représenter l'ACAM cette année à la conférence de l'ICMA à San Antonio et de profiter de l'excellent programme de conférenciers en plus de rencontrer bon nombre de membres affiliés internationaux. Une soixantaine de personnes ont assisté au souper canadien organisé par l'ACAM.

Notez bien cette date, la conférence 2018 de l'ICMA aura lieu dans la ville/comté de Baltimore, au Maryland, du 23 au 26 septembre 2018. Toronto a été

retenue pour celle de 2020, alors que le Canada aura l'honneur d'accueillir cet événement d'envergure.

Quelques faits saillants concernant le partenariat ACAM-ICMA :

- L'ICMA compte 11 000 membres, et les 215 membres canadiens font du Canada le principal membre affilié.
- L'ACAM est toujours un partenaire de diffusion national pour le Programme de mentorat et de formation de l'ICMA. Merci aux membres qui se sont inscrits comme mentors administrateurs canadiens cette année. Ce programme fournit un service clé visant la réussite professionnelle dans le domaine de la gouvernance locale. Consultez notre site web et découvrez comment ces services (webinaires, ressources de mentorat individuel, profils de carrière, etc.) peuvent vous aider, vous et vos employés, à acquérir des connaissances et à explorer les pratiques exemplaires.
- Grâce au partenariat qu'elle a noué avec l'ICMA, l'ACAM 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!
- L'année dernière, certains de nos membres ont accepté de participer à un programme international de recherche administré par l'Université de St. Andrews (R.-U.), en partenariat avec l'ICMA et la SOLACE. Surveillez le lancement de ce rapport de recherche dans les prochains mois. On y décrit certaines pratiques de leadership des DG et de l'administration municipale et l'intégration d'histoires et de récits dans ces pratiques.

Si vous n'êtes pas déjà membre de l'ICMA, songez à le faire pour la modique somme de 135 \$US. Vous trouverez les avantages de votre inscription et des renseignements supplémentaires sur le [site web](#).

### SOLACE, SOLGM et LG Professionals

Les ententes de l'ACAM avec la Society of Local Authority Chief Executives (SOLACE), la New Zealand Society of Local Government Managers (SOLGM) et Local Government Professionals Australia portent essentiellement sur trois secteurs prioritaires : la reconnaissance annuelle du partenariat, la participation aux conférences annuelles et l'échange de pratiques exemplaires. À la conférence 2017 de l'ICMA, les présidents et directeurs généraux se sont rencontrés pour discuter de sujets d'intérêt commun dans leurs pays respectifs.

Nous sommes très honorés que Ricki Bruhn, président de LG Professionals Australia assiste à la conférence à Fredericton.

Il nous a aussi fait grand plaisir d'inviter les membres de l'ACAM à participer à un échange de gestionnaires de l'administration municipale canadienne avec le Queensland Local Government, en collaboration avec le Local Government Managers of Australia. Félicitations à Russell Phillips, DG de la MR de Springfield, Manitoba, d'avoir été choisi comme membre de l'ACAM pour accueillir Susan Jarvis, présidente de la LGMA et directrice générale (Services généraux et communautaires) au Conseil régional de Blackall-Tambo, un conseil rural situé à proximité du centre de Queensland. Russell se rendra à Queensland en septembre 2018 pour participer à la conférence annuelle de la LGMA et se familiariser pendant une semaine avec ses politiques, ses pratiques, ses innovations et ses défis. Nous avons hâte d'accueillir Susan à la Conférence de l'ACAM; elle fera également un séjour à Springfield pour se renseigner sur l'administration municipale canadienne.

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.

### Alliance for Innovation

L'ACAM continue d'entretenir un excellent partenariat avec The Alliance for Innovation. Nous sommes heureux que Sallie Ann Burnet, directrice régionale de l'Est assiste à la conférence de cette année.

L'Alliance met précisément l'accent sur la recherche des prochaines grandes idées et des pratiques exemplaires au sein de l'administration municipale.

En renforçant et en appuyant les deux associations, l'Alliance for Innovation offre un rabais spécial à tous les membres de l'ACAM. L'adhésion à l'Alliance complète l'adhésion à l'ACAM et offre des ressources pédagogiques supplémentaires à l'ensemble de votre organisation. Profitez du partenariat récent de l'Alliance avec l'ACAM. Selon les besoins de votre municipalité, vous pouvez choisir l'une ou l'autre des options suivantes :

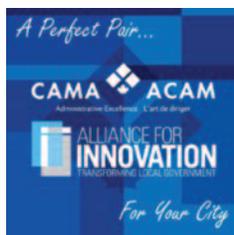
- 30 % de rabais sur les frais d'adhésion, la première année,
- 15 mois d'adhésion pour le prix des douze premiers mois.

L'adhésion à l'Alliance est avantageuse pour les communautés de toutes tailles. Les frais d'adhésion à l'Alliance dépendent de la taille de votre communauté, telle qu'établie par le recensement de la population canadienne en 2016. Si cette possibilité vous intéresse, envoyez un courriel à l'adresse

[join@transformgov.org](mailto:join@transformgov.org) pour plus de renseignements sur la façon de tirer profit de ces avantages au sein de votre organisation.

J'ai été ravie de participer à la Conférence Big Ideas 2017 à Raleigh, à l'automne, et d'avoir la chance d'être une panéliste provocatrice qui a dirigé les discussions sur l'environnement et la santé (questions liées au mode de vie) ayant trait à l'action préventive qui dit que les gouvernements fédéral et provinciaux ont une emprise sur les gouvernements locaux. D'autres panélistes ont dirigé des discussions sur les impacts sociaux et économiques. Vous pouvez consulter le rapport récapitulatif de la Conférence Big Ideas [ici](#).

À la Conférence TLG à Tacoma, dans l'État de Washington (avril 2018) deux études de cas canadiennes ont été présentées par la Ville de Calgary (Alb.), (Thinking BETA et Turning People On) et la Ville de Innisfil (Ont.), (Innisfil Transit: Powered by Uber). Félicitations également à la Ville d'Innisfil qui a reçu le Prix Havlick Innovation 2018, un prix très prestigieux, pour son innovation et sa créativité.



### La FCM et le gouvernement fédéral

Matt Gemmel, conseiller de la Fédération canadienne des municipalités (FCM) en matière de politiques et de relations gouvernementales a assisté à la réunion ordinaire du conseil, qui s'est tenu en novembre 2017 à Ottawa. Il a alors fait le point sur la Phase 2 du programme d'infrastructure, la stratégie nationale du logement, la législation sur le cannabis et le Défi des villes intelligentes.

La FCM fait appel plus souvent à l'ACAM afin d'obtenir des conseils administratifs de la part de nos membres. En décembre 2017, le bureau national de l'ACAM lui a fait parvenir des renseignements sur les coûts de la législation sur le cannabis en ce qui a trait à la formation et à l'équipement des policiers, les modifications à apporter aux règlements généraux, le zonage, la santé publique et les communications. Nous lui avons aussi envoyé de la rétroaction sur le Fonds d'investissements fédéraux en infrastructure pour la Phase 2 de l'approche des changements climatiques et les coûts de l'assurance inondation, dans le cadre de leur recherche sur la gestion financière des risques d'inondation. Merci à nos membres de nous avoir fourni ces renseignements importants qui serviront à formuler des conseils administratifs.

Nous sommes également heureux que la FCM nous fournisse trimestriellement des mises à jour sur les plus récentes questions sur lesquelles elle se penche avec le gouvernement fédéral :

- Phase 2 du Plan fédéral d'infrastructure et activités d'intervention prébudgétaires
- Logement abordable
- Réduction de la pauvreté
- Environnement et changement climatique
- Sécurité ferroviaire et transport
- Sécurité publique
- Commerce
- Services à large bande dans les régions rurales

Depuis que nous avons présenté notre [Déclaration de principes sur les programmes fédéraux de financement pour l'infrastructure municipale](#) officielle il y a deux ans, nous continuons de voir des changements apportés à ce programme pour faciliter la tâche des municipalités.

Au nom de l'ACAM, Wendy Law, procureure adjointe de la municipalité de Mississauga a participé à une conférence téléphonique en décembre 2017, avec le comité sur la gouvernance et la réforme réglementaires. Ce comité sert de forum pour échanger de l'information, favoriser la collaboration et développer une expertise liée à la réforme réglementaire et aux bonnes pratiques en matière de réglementation. On a le sentiment que les municipalités sont les entités clés responsables des règlements et des règles dont il faut tenir compte. Wendy a donné un exposé sur la façon dont les municipalités créent des règlements (arrêtés, ordonnances, etc.) et sur certaines difficultés qu'ont eues les municipalités concernant la mise en œuvre et l'application des règlements fédéraux ou provinciaux.

De passage à Ottawa en novembre, les membres du conseil ont invité quelques hauts fonctionnaires fédéraux et la FCM à se joindre à eux pour un souper de réseautage afin de discuter d'un certain nombre de sujets importants pour les municipalités canadiennes.

L'ACAM continuera à collaborer avec Infrastructure Canada et la Fédération des municipalités canadiennes pour tenter de trouver des solutions aux problèmes importants d'infrastructure qu'affrontent, de nos jours, les municipalités.



FEDERATION  
OF CANADIAN  
MUNICIPALITIES

FÉDÉRATION  
CANADIENNE DES  
MUNICIPALITÉS



## Associations provinciales et territoriales

Jennifer Goodine, directrice générale, continue à présider des conférences téléphoniques trimestrielles avec les directeurs généraux des associations provinciales et territoriales. Une rencontre annuelle très réussie a eu lieu à Gatineau avec les membres du conseil pour la première moitié de la réunion, et les directeurs généraux ont mis l'accent sur des sujets opérationnels au cours de la deuxième moitié. Il s'agit d'une bonne occasion de recueillir des commentaires de partout au Canada sur des questions d'intérêt commun.

## Relations extérieures

Les membres de notre conseil aiment participer aux AGA et conférences des associations provinciales et territoriales :

- Cory Bellmore a assisté à la conférence de la LGANT qui a eu lieu en octobre 2017, pour renseigner les membres sur les activités de l'ACAM.
- Jeff Renaud s'est rendu à Tacoma, Washington (2-6 avril 2018) pour participer à la Conférence TLG comme invité de l'Alliance for Innovation.
- Tony Kulbisky a informé la LGAA des projets et des initiatives de l'ACAM à l'occasion de sa conférence tenue en avril 2018 à Red Deer.

## Mobilisation des membres et soutien

### Plan de marketing et de communication

Le Comité des communications, sous l'égide du conseil, est présidé par Louis Coutinho et compte dans ses rangs Robert Hughes, Janice Baker, Jake Rudolph, Rodney Cumby et Beverly Hendry.

L'ACAM a achevé sa campagne triennale officielle de marketing auprès des membres pour les inviter à encourager les non-membres à se joindre à l'ACAM à 50 % de la cotisation pour la première année. Le résultat? Un gain net d'environ 100 membres dont 80 % des adhésions découleraient de la campagne. Au cours de la dernière année, nous avons mis l'accent sur une stratégie de maintien en poste afin de garder les membres actuels et de continuer à recruter de nouveaux membres en tendant la main aux non-membres et leurs subordonnés directs, étant donné que la planification de la relève dans la profession d'administrateur municipal est un enjeu important.

### Accueil du 600<sup>e</sup> membre

Au mois de novembre 2017, une campagne intitulée « Recommander un collègue » a été inaugurée et nous avons accueilli notre 600<sup>e</sup> membre (Scott Spicer, gestionnaire de la municipalité rurale d'Alexander, Manitoba). Un communiqué de presse a été publié pour le souligner et pour faire état de quelques excellentes initiatives entreprises par l'ACAM et faire la promotion de l'administration municipale comme choix de carrière.

L'ACAM a triplé son effectif en dix ans. L'Association a connu de l'expansion et atteint une plus grande maturité depuis sa création en 1972, alors qu'une poignée de gestionnaires municipaux principaux ayant assisté à la Conférence de la Fédération des municipalités canadiennes ont décidé de créer un groupe de réseautage.

Soyez à l'écoute, une nouvelle campagne « Recommander un collègue » sera lancée dans les prochains mois. On insistera sur le fait que l'ACAM est une « association unitaire ». Merci de rendre à la profession ce qu'elle vous a donné et de promouvoir l'ACAM auprès de vos collègues et de votre personnel.

### Ligne de signature pour les membres de l'ACAM

Dans le cadre de notre campagne de recrutement, nous avons créé un élément graphique que vous pouvez ajouter à votre bloc signature, si la politique de votre municipalité le permet. Cet élément graphique illustre le fait que vous êtes membre de l'ACAM et permet d'ajouter un lien vers le site web de l'association. Vous le trouverez, ainsi que les instructions, dans la section des membres de l'ACAM, sous Ressources.

### Augmentation du nombre de membres de l'ACAM

On a aussi demandé aux membres, dans un récent sondage, de mentionner dans quelle mesure ils appuient l'idée de permettre à de futurs dirigeants potentiels qui occupent peut-être des postes ne relevant pas directement du directeur général de se joindre à l'ACAM. Bien que certains soient favorables à une catégorie de membres associés sans droit de vote pour ces personnes, le conseil est d'avis que le soutien des membres n'est pas suffisamment solide en ce moment pour apporter un changement substantiel aux critères d'adhésion actuels; on y reviendra plus tard.

### Campagne à l'intention des administrateurs de bande des Premières Nations

Une campagne de sensibilisation a été élaborée à l'intention des administrateurs de bande des Premières Nations, concernant les avantages d'adhérer à l'ACAM en tant que membre affilié. Merci de nous avoir aidés à promouvoir cette possibilité dans vos secteurs. Il est important d'informer les membres

de ce groupe qu'il existe une association dont certains membres font le même travail qu'eux.

### Mise à jour de la section du site web de l'ACAM réservée aux membres

Nous avons mis à jour la section du site web réservée aux membres et continuerons à le faire pour la rendre plus conviviale.

### Préparatifs en vue des élections municipales

Si une élection a lieu dans votre municipalité cette année, vous recevrez un courriel du bureau national vous rappelant que l'ACAM offre des services à l'intention des membres en transition advenant que vous vous retrouviez dans cette situation après l'élection.

### Promotion de l'ACAM auprès des grandes municipalités

Nous avons procédé à un examen des 100 plus grandes villes du Canada comptant 50 000 habitants ou plus et avons déterminé que 75 % de ce groupe sont actuellement membres de l'ACAM. Une invitation a été envoyée aux non-membres de ce groupe pour les inciter à se joindre à l'ACAM. Pour la première fois cette année nous organisons une réception à l'intention des DG des grandes villes, le mardi soir de la conférence.

### LinkedIn et stratégie de l'ACAM sur les médias sociaux

Le conseil a adopté une nouvelle stratégie sur les médias sociaux et a consacré plus de temps à développer son profil sur LinkedIn, un outil utilisé par bon nombre de nos membres. Nous voulons également augmenter l'exposition de l'ACAM sur nos réseaux de

médias sociaux. Nous vous encourageons à tisser des liens avec vos collègues membres de l'ACAM au moyen de nos outils de médias sociaux. À la conférence, nous vous invitons à passer au bureau d'inscription pour formuler des commentaires et des idées sur ce que vous aimeriez voir dans la page LinkedIn de l'ACAM.

### « L'ACAM vous informe »

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

Durant la prochaine année, ne manquez pas les occasions de vous investir dans l'organisation; plusieurs comités du conseil s'offrent à vous.



## Leadership résilient

### Trousse d'outils « Créer, Agir, Aider » de recrutement de la prochaine génération de dirigeants municipaux

L'ACAM a publié, au mois de janvier 2018, la Trousse « Créer, Agir, Aider » pour attirer la prochaine génération de dirigeants dans le domaine municipal. Ce programme a été créé en partenariat et son mandat consiste à mieux faire connaître la gouvernance locale en invitant les jeunes Canadiens à envisager une carrière municipale. Son site web est bilingue : <http://www.makinglifehappen.ca/?lang=fr>.

La prochaine fois qu'on vous demandera, à vous ou à votre personnel, de vous adresser à des groupes communautaires locaux ou à des entreprises, expliquez le fonctionnement de l'administration municipale et le rôle du directeur général, ou discutez avec les étudiants d'une carrière dans l'administration municipale. La Trousse « Créer, Agir, Aider » vous fournira les éléments de base d'une présentation mémorable. Adaptez un message de votre propre municipalité en utilisant les éléments et les principaux messages que nous avons créés, notamment une présentation PowerPoint avec des notes et de la documentation. Vous trouverez toute l'information nécessaire sur le [site web de l'ACAM](#).

Cette initiative résulte d'un vaste effort de l'Association dans l'ensemble du Canada avec six de nos associations partenaires provinciales : Ontario Municipal Administrators Association, Local Government Administrators of Alberta, Association des administrateurs municipaux du Nouveau-Brunswick, Alberta Rural Municipal Administrators Association, Local Government Managers Association of British Columbia et l'Association des gestionnaires et secrétaires-trésoriers municipaux de l'Ontario.

Nous espérons que votre personnel et vous-même utiliserez ces ressources pour nous aider à promouvoir une carrière tellement enrichissante pour notre prochaine génération de dirigeants. Utilisez #makinglifehappen ou #cdnmuni lorsque vous faites la promotion de la campagne Créer, Agir, Aider.

### Projet de la prochaine génération de l'ACAM

Un simple rappel du projet de l'ACAM « [Cultiver le leadership : Un guide à l'intention de la prochaine génération de l'administration locale](#) ».

Une transformation démographique qui a cours dans les effectifs de l'ACAM 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.

Ce projet 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

une carrière en administration municipale 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 des grands leaders, d'excellents dirigeants. Écoutez les témoignages de la courte vidéo sur le [site web](#).

### Concours PSD-ACAM de rédaction d'article du magazine Public Sector Digest

L'ACAM et Public Sector Digest ont de nouveau uni leurs efforts pour lancer ce concours et faire connaître à la prochaine génération de leaders le dynamisme qui règne dans le monde de la gouvernance municipale. Par cette initiative, ces deux organisations souhaitent mettre en lumière de nouvelles solutions aux défis qu'affrontent les administrations municipales et à donner le goût à une nouvelle génération de Canadiens talentueux d'explorer les enjeux de ce domaine. L'article gagnant sera publié dans le numéro « The Next Generation of Leadership » du Public Sector Digest, qui sortira en juin. La personne gagnante sera également invitée à présenter son article à la conférence annuelle de l'ACAM.

## Services aux membres

Sous la direction du conseil, les initiatives suivantes ont été mises en œuvre cette année :

### Certificats d'adhésion

Si vous êtes membre titulaire de l'Association, nous espérons que vous avez reçu votre certificat d'adhésion par la poste, qui comprend la nouvelle déclaration d'intention et les valeurs de l'ACAM. Nous espérons que vous afficherez ce certificat bien en vue et que vous serez fiers de votre Association.

Merci à Jack Benzaquen qui a présidé le comité du code de conduite et aux membres Bernie Morton, Gary Dyke, Paul Stapleton et Jake Rudolph, qui ont achevé le travail.

### Comité d'évaluation du rendement des directeurs généraux et municipaux

L'étape pilote d'une année étant achevée, le lancement officiel de la trousse s'est effectué à l'occasion de la Conférence 2017. Une brochure concernant la trousse a aussi été incluse dans la trousse des délégués à la Conférence 2017 de la FCM. Plus de 6 000 brochures ont été distribuées jusqu'à maintenant aux administrateurs et aux élus municipaux.

La campagne de promotion de la Trousse d'évaluation du rendement des directeurs généraux, y compris une série de présentations données à l'intention des élus municipaux a débuté en septembre dernier et se poursuivra dans tout le pays durant la prochaine année.

Ces renseignements ont été communiqués aux sous-ministres et

aux sous-ministres adjoints des ministères provinciaux responsables des gouvernements locaux du Canada. On leur a demandé d'inclure des renseignements concernant la trousse dans la documentation qu'ils envoient régulièrement aux municipalités et dans les directives qu'ils font parvenir aux conseils municipaux à la suite d'une élection.

Notre trousse renferme beaucoup de matériel et d'options qui peuvent, au premier coup d'œil donner l'impression que son contenu est très compliqué et décourageant. Ce n'est pas le cas! Il s'agit vraiment d'un outil simple. L'ACAM met à votre disposition un **webinaire** (environ 20 minutes) conçu pour vous montrer à quel point la trousse est facile à utiliser et comment elle peut être personnalisée et adaptée à votre municipalité. Nous espérons que ces renseignements vous inciteront à utiliser la trousse, si ce n'est déjà fait.

J'ai eu le plaisir, le 1<sup>er</sup> décembre, d'assister à la Conférence de la NAM à Iqaluit pour présenter la trousse aux élus municipaux du Nunavut.

Une expérience formidable!

Nous espérons que vous avez réussi à tirer profit de la trousse. La prochaine étape consistera à rédiger une foire aux questions posées par les membres et les élus municipaux; elle sera utile aux futurs utilisateurs de la trousse. Veuillez faire parvenir vos commentaires au bureau national de l'ACAM ([admin@camacam.ca](mailto:admin@camacam.ca)).

### Programme des Prix d'excellence

Cette année, le programme des Prix d'excellence, dirigé par Jack Benzaquen, président de la conférence, honorera six municipalités qui recevront leur prix au dîner d'honneur, le 30 mai dans le cadre de la conférence de Fredericton. Cette année, nous avons reçu 32 candidatures, toutes dignes d'intérêt.

Nous remercions les membres du jury (aussi membres de l'ACAM) : Andy Taylor, Todd Becker, Colin Smith et Theresa Vanoort pour les nombreuses heures de bénévolat consacrées à l'examen des candidatures.



Lauréats des Prix d'excellence 2017 de l'ACAM

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 reçus au cours des dix 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

Photo : Récipiendaires de la récompense pour longs états de service 2017

Cette année, 75 membres recevront à la mi-avril une épinglette soulignant dix ou quinze années de service et ceux qui comptent plus de vingt années de service recevront leur épinglette au dîner des récipiendaires de la récompense pour longs états de service qui aura lieu à Fredericton. Félicitations à tous et toutes pour votre dévouement et votre engagement envers la profession!

### Membre honoraire à vie

Le conseil dévoilera le nom de la personne gagnante de cette récompense prestigieuse à l'occasion du souper de la présidente qui aura lieu à Fredericton.

### Autres services offerts aux membres de l'ACAM

#### Partenariat avec muniSERV

Un des buts de l'ACAM est de veiller à fournir aux administrateurs municipaux actuels ou nouveaux de l'information et un réseau qui les aideront dans leur rôle, encourageront la prochaine génération de leaders et rehausseront l'importance de l'administrateur municipal professionnel.

Le conseil d'administration de l'ACAM a signé une entente avec muniSERV pour offrir davantage de services à ses membres. Offert GRATUITEMENT aux municipalités, [muniSERV.ca](http://muniSERV.ca) est la meilleure solution offerte en ligne aux municipalités canadiennes pour repérer facilement et rapidement les spécialistes municipaux qu'il leur faut et entrer en contact avec eux pour obtenir des services. Cette solution fait économiser temps et argent.



Récipiendaires de la récompense pour longs états de service 2017

Voici certains des services offerts gratuitement par muniSERV aux membres de l'ACAM :

- **Trouver des consultants municipaux** pour vos projets, particulièrement utile pour les projets inférieurs aux seuils des demandes de propositions (DP). De nouveaux professionnels s'ajoutent presque chaque jour, alors revenez souvent vérifier.
- **Afficher des DP, appels d'offres et soumissions** - une diffusion élargie accroît le nombre de réponses et la compétitivité des prix.
- **Trouver des services municipaux** - chercher et trouver rapidement des services municipaux ciblés par catégorie.
- **Trouver un ou une DG** - doter des postes vacants par intérim ou à long terme - cette base de données est sans cesse modifiée, alors passez le mot à vos collègues et revenez souvent vérifier.
- **Événements** - annoncer vos événements communautaires à un public national plus vaste.
- **Innovations** - pour connaître les produits et services municipaux novateurs.
- **Webinaires midi-causerie**, souvent donnés par nos membres professionnels et diffusés dans nos bulletins périodiques.
- Lire et **publier vos articles** dans le **muniBLOG** pour les communiquer à des pairs.

Soyez à l'affût d'autres avantages qui seront mis à votre disposition par l'ACAM pour mieux faire connaître vos offres d'emploi et ayez accès à un bassin de candidats municipaux compétents sur **muniJOBS**, afin de recruter les dirigeants municipaux de demain. Avec **muniLEARN** (utilisation par abonnement d'un logiciel de gestion de l'apprentissage (LMS)), vous économisez parce que vous n'avez pas à investir dans un tel système de gestion de l'apprentissage. Vous aurez aussi accès à une vaste bibliothèque de contenu.

Les services offerts par muniSERV seront aussi mis à la disposition de nos membres affiliés, exposants et commanditaires, permettant ainsi d'élaborer un bassin de nouveaux clients municipaux canadiens et de contrats - tout cela à un même endroit.

De même, les directeurs généraux qui font l'objet d'une transition, les directeurs généraux retraités et les employés municipaux qui aspirent au rôle de directeur général auront la possibilité d'afficher leur expertise dans le nouveau service de recherche d'emploi de DG, pour avoir la chance d'obtenir des offres de municipalités pour un emploi de DG intérimaire ou permanent.

Ces outils et les services aux membres seront inaugurés à la Conférence 2018 de l'ACAM à Fredericton. De plus amples détails vous seront communiqués en juin!

#### **Trousse à l'intention des directeurs généraux en transition**

Se trouver « en transition » est une situation très difficile que trop de nos membres doivent vivre à un moment de leur carrière dans les administrations locales. Il est toujours difficile de changer d'emploi, mais lorsque c'est imposé à quelqu'un pour des raisons qui n'ont rien à voir avec son rendement, cela peut devenir traumatisant.

Le conseil a mis sur pied un comité afin de créer une trousse qui sera utile à nos directeurs généraux en transition qui se cherchent un autre poste de DG ou une autre possibilité d'emploi. Les membres suivants feront partie de ce comité : Tony Kulbisky (président), Jake Rudolph, Rodney Cumby, Jeff Renaud et Glen Davies. Nous prévoyons lancer cette trousse à l'occasion de la Conférence 2019 de l'ACAM.



### Projet de Trousse de perspicacité politique

Le conseil a examiné plusieurs possibilités visant à aider nos membres tout au long de leur carrière. Un récent sondage a démontré que les membres sont d'avis que sur le plan de la perspicacité politique, l'ACAM peut aider les prochaines générations à être mieux outillées pour avoir accès à des postes de direction.

Le conseil a mis sur pied un comité qui tentera de trouver des moyens de renforcer la perspicacité politique en tant que compétence. Beverly Hendry (présidente), Louis Coutinho, Jeff Renaud, John Enns-Wind, Gordon Howie, Diana Burton et Sheila Bassi-Kellett font partie de ce comité.

Le comité a pour but de préparer une Trousse de perspicacité politique qui sera utile aux DG, à leurs subordonnés directs et à la prochaine génération de dirigeants qui occupent déjà un emploi en administration municipale. Cette trousse comprendra des conseils sur des thèmes comme la clarté des rôles et responsabilités et la gouvernance, le mentorat, l'expérience et la formation, les relations et la gestion des risques personnels. Cette trousse sera lancée à l'occasion de la Conférence 2019 de l'ACAM.

### Gouvernance de l'association

#### Stabilité financière

L'ACAM est dans une bonne position financière. Le trésorier, Jake Rudolph, passera en revue les états financiers à l'assemblée générale annuelle qui aura lieu à Fredericton. Nous avons reçu une vérification réussie encore une fois avec un surplus accumulé pour nos membres de 622 458 \$.

#### Processus électoral

Trois postes au conseil se sont libérés pour l'exercice 2018-2019; une élection a eu lieu pour deux des trois postes vacants : Ontario ainsi que Manitoba et Saskatchewan. Les noms des candidats élus seront annoncés à l'Assemblée générale annuelle. Félicitations à Dawn Chaplin qui a été élue par acclamation pour représenter Terre-Neuve-et-Labrador au conseil de l'ACAM.

Sincères remerciements, une fois de plus, à CivicInfo BC pour son aide tout au long du processus de vote électronique.



## Mot de la fin

J'ai été ravie de siéger au conseil au cours des cinq dernières années, en particulier à titre de présidente durant la dernière année. Je profite de l'occasion pour souligner l'engagement soutenu de mes collègues envers l'excellence et je remercie le personnel pour son soutien indéfectible à faire de l'ACAM la meilleure organisation possible.

Merci à Marie-Hélène Lajoie, présidente sortante qui quitte le conseil cette année, ainsi qu'à Jean-Marc Nadeau, représentant du Manitoba et de la Saskatchewan et à Rodney Cumby de Terre-Neuve-et-Labrador. Vous allez nous manquer.

J'aimerais en dernier lieu féliciter le nouveau président, Marc Landry, et son nouveau conseil qui s'appêtent à poursuivre ou entreprendre des projets qui marqueront l'avenir de notre organisation.



A handwritten signature in black ink that reads "Janice Baker". The signature is fluid and cursive.

Janice Baker  
Présidente de l'ACAM

# Rapport du trésorier 2017-2018

C'est un honneur et un privilège pour moi d'avoir été trésorier de l'Association canadienne des administrateurs municipaux au cours de l'année dernière. J'ai maintenant le plaisir de vous présenter ce rapport sur les finances de l'Association pour l'exercice terminé le 31 mars 2018. Les états financiers vérifiés y sont joints et je suis heureux de souligner que le rapport de vérification est sans tache.

Nous avons bouclé l'exercice avec un surplus de 12 626 \$, pour un total cumulatif de 622 458 \$. C'est la 14<sup>e</sup> année consécutive que nous concluons sur une note positive, en grande partie grâce au grand succès de nos conférences annuelles. Comme vous pouvez le voir, l'Association se trouve en excellente situation financière. La conférence 2017, qui a eu lieu à Gatineau, a enregistré un surplus de 54 000 \$ grâce au bon travail de Marie-Hélène Lajoie, présidente sortante, et son comité organisateur ainsi qu'à notre directrice générale si rigoureuse, Jennifer Goodine, et à Rose Fernandes, responsable des partenariats et des exposants et, bien sûr, à nos commanditaires et exposants. Souvenez-vous de ces gens-là la prochaine fois que vous aurez besoin d'un produit ou service!

J'aimerais également souligner quelques projets qui ont été financés à même le surplus cumulé :

- Le conseil d'administration a continué à promouvoir la campagne de recrutement, en investissant un montant de 10 000 \$. Cette année, l'augmentation du nombre de membres a généré un revenu additionnel de 11 000 \$. Des fonds ont été budgétés pour l'année afin de poursuivre le recrutement et la fidélisation des membres.

- La campagne Créer, agir, aider (une boîte à outils pour le recrutement de la prochaine génération en gouvernance locale) a été lancée dans le cadre du partenariat de communication avec six des associations provinciales ou territoriales. Un montant de 12 500 \$ a été dépensé cette année pour la part de l'ACAM (50 %).
- Au cours de la dernière année, le conseil d'administration s'était donné entre autres objectifs de promouvoir la trousse d'évaluation du rendement des directeurs généraux auprès des membres et des élus municipaux. Une somme de 10 000 \$ a été mise de côté à cette fin, notamment pour des présentations aux associations d'administrateurs provinciaux et territoriaux et d'élus municipaux.

Des fonds sont prévus au budget 2018-2019 pour mettre en œuvre deux projets majeurs de l'ACAM : la trousse d'outils pour les DG membres en transition et la trousse d'outils en perspicacité politique.

Merci de m'avoir permis de vous servir en tant que trésorier. Je répondrai avec plaisir aux questions que vous pourriez avoir au sujet de ce rapport.



Je soumetts à l'assemblée les résolutions suivantes aux fins d'adoption.

**Il est résolu que soient approuvés les états financiers de l'Association canadienne des administrateurs municipaux pour l'exercice terminé le 31 mars 2018.**

**Il est résolu de nommer Spacek & Norrad Chartered Accountants comme vérificateurs des états financiers de l'Association canadienne des administrateurs municipaux pour l'exercice 2018-2019.**

Le tout respectueusement soumis,

Jake Rudolph  
Trésorier de l'ACAM

**DRAFT**

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

**FINANCIAL STATEMENTS  
ÉTATS FINANCIERS**

**2018**

<b>CONTENTS</b>	<b>PAGE</b>	<b>TABLE DES MATIÈRES</b>
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, 2018, 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, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2018, 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, 2018, 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 2018, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables comptables canadiennes pour les organisations à but non lucratif du Canada.

**DRAFT**

*Chartered Professional Accountants / Comptables agréés professionnels*

Fredericton, New Brunswick  
May 1, 2018

Fredericton, au Nouveau Brunswick  
le 1 mai 2018

**CANADIAN ASSOCIATION OF  
MUNICIPAL ADMINISTRATORS**  
STATEMENT OF FINANCIAL POSITION  
AS AT MARCH 31, 2018

**ASSOCIATION CANADIENNE DES  
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX**  
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE  
AU 31 MARS 2018

	2018	2017	
<b>ASSETS</b>			<b>ACTIF</b>
<b>CURRENT</b>			<b>À COURT TERME</b>
Cash and cash equivalents	\$ 816,023	891 786	\$ Encaisse et équivalents de trésorerie
Accounts receivable	43,883	36 852	Comptes débiteurs
Prepaid expenses (note 3)	74,030	61 740	Frais payés d'avance (note 3)
	<u>\$ 933,936</u>	<u>990 378</u>	\$
 <b>LIABILITIES AND MEMBERS' SURPLUS</b>			 <b>PASSIF ET SURPLUS DES MEMBRES</b>
<b>LIABILITIES</b>			<b>PASSIF</b>
Accounts payable	\$ 68,080	47 122	\$ Comptes créditeurs
Deferred revenue (note 4)	243,398	333 424	Revenus reportés (note 4)
	<u>311,478</u>	<u>380 546</u>	
 <b>MEMBERS' SURPLUS</b>	 <u>622,458</u>	 <u>609 832</u>	 <b>SURPLUS DES MEMBRES</b>
	<u>\$ 933,936</u>	<u>990 378</u>	\$

DRAFT

Approved by the Board:  
Approuvé par la Direction:

\_\_\_\_\_  
Member/membre

\_\_\_\_\_  
Title/titre

\_\_\_\_\_  
Member/membre

\_\_\_\_\_  
Title/titre

**CANADIAN ASSOCIATION OF  
MUNICIPAL ADMINSTRATORS  
STATEMENT OF OPERATIONS AND  
MEMBERS' SURPLUS FOR THE YEAR  
ENDED MARCH 31, 2018**

**ASSOCIATION CANADIENNE DES  
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX  
ÉTAT DE L'EXPLOITATION ET DU SURPLUS  
DES MEMBRES POUR L'EXERCICE  
TERMINÉ LE 31 MARS 2018**

	<b>2018</b>	<b>2017</b>	
<b>REVENUE</b>			<b>REVENUS</b>
Membership dues	\$ 219,171	207 868	\$ Cotisations des membres
Job scene broadcast	17,008	23 138	FAX d'emploi
Annual conference	391,104	339 015	Conférence annuelle
Interest	11,988	10 855	Intérêts
Awards nominations	2,998	5 460	Nominations - prix et récompenses
Communications	8,439	4 480	Communications
Advertising	1,015	5 263	Publicité
	<u>651,723</u>	<u>596,079</u>	
<b>EXPENSES</b>			<b>DÉPENSES</b>
Administrative and operating expenses (Schedule 1)	221,422	234 854	Frais d'administration et d'exploitation (Tableau 1)
Committee activities (Schedule 1)	80,950	74 960	Activités des comités (Tableau 1)
Annual Conference	336,725	273 558	Conférence annuelle
	<u>639,097</u>	<u>583 372</u>	
<b>EXCESS OF REVENUE OVER EXPENSES</b>	12,626	12 707	<b>SUFFISANCE DES REVENUS SUR LES DÉPENSES</b>
<b>MEMBERS' SURPLUS, BEGINNING OF YEAR</b>	<u>609,832</u>	<u>597 125</u>	<b>SURPLUS DES MEMBRES AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>
<b>MEMBERS' SURPLUS, END OF YEAR</b>	<u>\$ 622,458</u>	<u>609 832</u>	<b>SURPLUS DES MEMBRES À LA FIN DE L'EXERCICE</b>

**CANADIAN ASSOCIATION OF  
MUNICIPAL ADMINSTRATORS**  
STATEMENT OF CASH FLOWS  
FOR THE YEAR ENDED MARCH 31, 2018

**ASSOCIATION CANADIENNE DES  
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX ÉTAT  
DE MOUVEMENTS DE TRÉSORERIE POUR  
L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2018**

	2018	2017	
<b>CASH FLOWS FROM (USED FOR) OPERATING ACTIVITIES</b>			<b>FLUX DE TRÉSORERIE POUR LES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>
Excess of revenue over expenses	\$ 12,626	12 707	\$ Excédent des revenus sur les dépenses
Change in non-cash working capital			Variation du fonds de roulement autre que les disponibilités :
Accounts receivable	(7,031)	16 757	Comptes débiteurs
Prepaid expenses	(12,290)	(3 753)	Frais payés d'avance
Accounts and fees payable	20,958	(7 144)	Comptes créditeurs et honoraires à payer
Deferred revenue	(90,026)	27 942	Revenus reportés
	<u>(88,389)</u>	<u>33 802</u>	
<b>NET CHANGE IN CASH POSITION</b>	(75,763)	46 509	<b>VARIATION NETTE DE LA POSITION DE TRÉSORERIE</b>
<b>CASH POSITION, BEGINNING OF YEAR</b>	<u>891,786</u>	<u>845 277</u>	<b>POSITION DE TRÉSORERIE, AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>
<b>CASH POSITION, END OF YEAR</b>	<u>\$ 816,023</u>	<u>891 786</u>	<b>\$ POSITION DE TRÉSORERIE, À LA FIN DE L'EXERCICE</b>

**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.

**DRAFT**

**3. PREPAID EXPENSES**

Components of the ending balance are as follows:

Conference 2017 expenses	\$ -
Conference 2017 deposits	-
Conference 2018 expenses	31,784
Conference 2018 deposits	27,246
Conference 2019 deposits	5,000
Conference 2020 deposits	10,000
Other	-
	<u>\$ 74,030</u>

**3. FRAIS PAYÉS D'AVANCE**

Le solde à la fin de l'exercice comprend :

46 987	\$	Dépenses pour la conférence de 2017
6 290		Dépôts pour la conférence de 2017
-		Dépenses pour la conférence de 2018
5 463		Dépôts pour la conférence de 2018
3 000		Dépôts pour la conférence de 2019
-		Dépôts pour la conférence de 2020
-		Autre
<u>61 740</u>	<u>\$</u>	

**4. DEFERRED REVENUE**

Components of the ending balance are as follows:

Conference	\$ 55,695
Membership	187,703
Other	-
	<u>\$ 243,398</u>

**4. REVENUS REPORTÉS**

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

142 644	\$	Conférence
181 587		Adhésion
9 193		Autre
<u>333 424</u>	<u>\$</u>	

**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, 2018

**ASSOCIATION CANADIENNE DES  
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX**  
TABLEAU 1  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2018

	2018	<b>DRAFT</b>	2017	
<b>ADMINISTRATIVE AND OPERATING EXPENSES</b>				<b>FRAIS D'ADMINISTRATION ET D'EXPLOITATION</b>
Interest and bank charges	\$ 7,779		9 809	\$ Intérêt et frais bancaires
Postage and courier	4,450		2 030	Affranchissement et messagerie
Professional fees	3,835		3 715	Honoraires professionnels
Telephone and fax	2,115		2 402	Téléphone et fax
Web-site	6,734		7 824	Site web
Management fees	76,902		91 067	Frais de gestion
Executive director costs	77,813		75 677	Coûts du directeur exécutif
Public relations	5,500		601	Relations publiques
Office	6,913		8 696	Bureau
Rent	4,500		4 420	Loyer
Travel	4,206		2 143	Frais de déplacement
Translation	17,940		23 735	Traduction
Insurance	2,735		2 735	Assurance
	<u>\$ 221,422</u>		<u>234 854</u>	\$
 <b>COMMITTEE ACTIVITIES</b>				 <b>ACTIVITÉS DES COMITÉS</b>
Awards	\$ 5,490		9 751	\$ Prix et récompenses
E-Learning & job broadcast	93		-	FAX d'emploi
Communications	21,956		9 019	Communications
Board meetings	53,411		56 190	Réunions du conseil
	<u>\$ 80,950</u>		<u>74 960</u>	\$



397 rue Queen | CP 128, succursale A | Fredericton, N.-B. | Canada E3B 4Y2  
[www.camacam.ca](http://www.camacam.ca) | 1-866-771-CAMA