

RAPPORT

ANNUEL POUR L'EXERCICE QUI S'EST TERMINÉ LE 31 MARS 2021

CAMA  ACAM

L'ASSOCIATION CANADIENNE DES ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX



Qui nous sommes

L'Association canadienne des administrateurs municipaux est une association à but non lucratif ouverte aux directeurs généraux et gestionnaires municipaux et à toute personne ayant un poste de cadre supérieur relevant directement du directeur général.

L'ACAM compte environ 620 membres, gestionnaires municipaux, directeurs généraux et cadres supérieurs municipaux de partout au Canada.

Nous avons pour mission « de promouvoir l'excellence de l'administration municipale et de développer un leadership résilient en misant sur le perfectionnement professionnel, le réseautage, les partenariats et la défense des intérêts de nos membres ».

620

gestionnaires municipaux,
directeurs généraux et cadres
supérieurs municipaux

Montréal, Québec

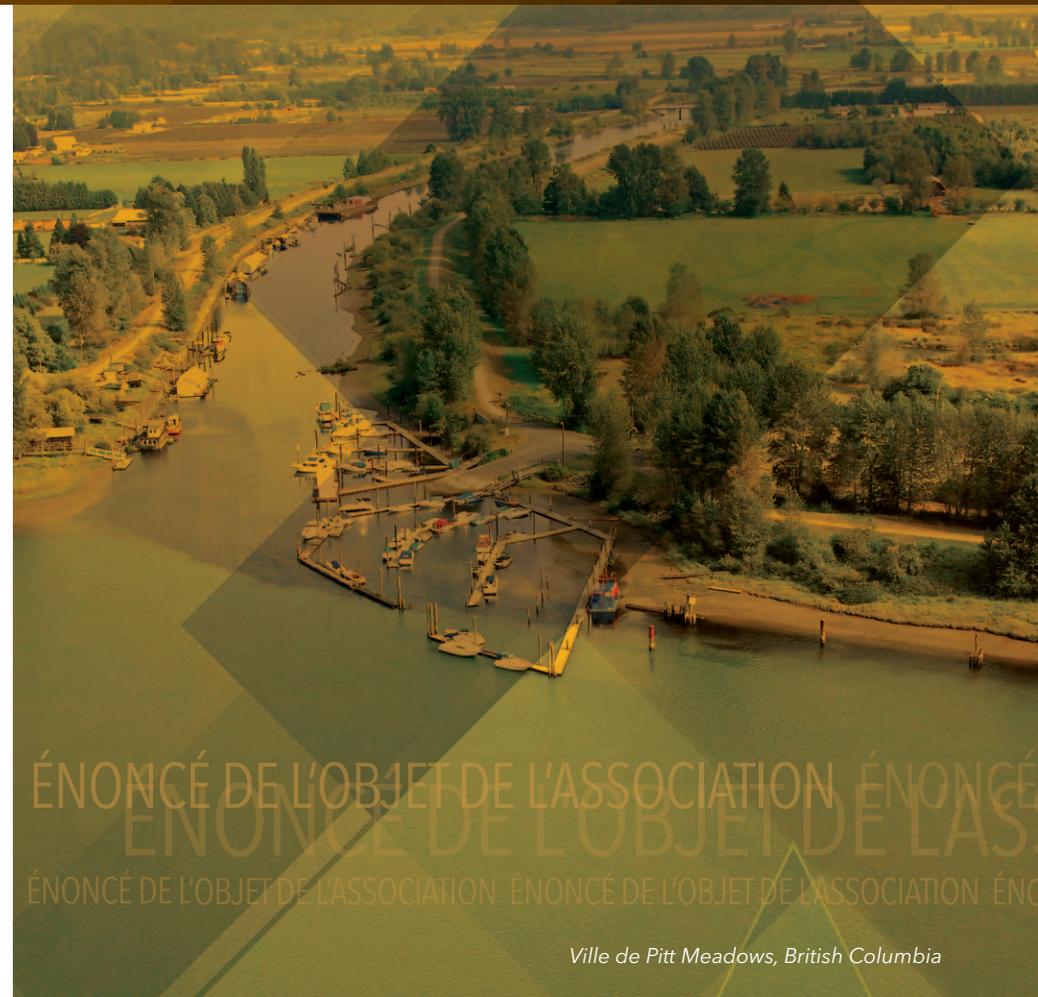
Énoncé de l'objet de l'Association

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 professionnelle.

Misant sur cette base professionnelle, l'ACAM se donne pour rôle premier de promouvoir l'excellence dans l'administration municipale en fournissant 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 une culture du service dans leur municipalité 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 aspect essentiel de la mission de l'ACAM. Afin de remplir cette mission, l'Association s'attend à ce que ses membres profitent des possibilités de réseautage et participent activement aux séances de perfectionnement professionnel qu'elle organise ou parraine.



Ville de Pitt Meadows, British Columbia

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'inclusivité 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 dirigeants et rehaussera l'importance de l'administrateur municipal professionnel.

But 4

Améliorer et promouvoir une identité ou 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 66

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 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.

Valeurs de l'ACAM

Promouvoir une culture éthique est une responsabilité essentielle des dirigeants d'administrations locales. Les membres de l'ACAM préconisent la responsabilité et l'intégrité professionnelles, la collaboration, la transparence et l'honnêteté, l'innovation et l'excellence ainsi que la diversité et l'inclusivité.



Message du président

« Depuis plus d'un an, nos municipalités connaissent des temps difficiles et notre profession n'est pas épargnée. Jamais, en effet, les difficultés n'ont été aussi grandes qu'en 2020 et en 2021. Tout comme nos concitoyens, notre association professionnelle a dû changer et s'adapter. L'ACAM a cependant gardé le cap, déterminée à accompagner ses membres, tandis que son conseil d'administration et son personnel se sont employés à proposer des actions de perfectionnement professionnel virtuelles, mais néanmoins intéressantes, sans perdre de vue la stabilité financière. Je pense que je peux parler en notre nom à toutes et tous en disant que nous avons hâte de retourner à nos vies normales et de revoir tous nos collègues en personne. Les vaccins nous redonnent de l'espoir, le retour à la normale est pour bientôt. Alors, en ce cinquantenaire de l'Association, je tiens à remercier chaleureusement les membres qui nous soutiennent et appuient les différentes mesures prises pour déjouer la pandémie. »

Au nom du conseil d'administration de l'ACAM, je suis heureux de présenter à nos membres le Rapport annuel 2020-2021. Celui-ci vous donnera un aperçu du travail de l'ACAM au cours de la dernière année, y compris un rapport d'avancement du plan stratégique quinquennal (2016-2021), et ce que nous réserve 2021-2022. Le décalage du processus de planification stratégique, qui nous donnera l'occasion de déterminer ce dont vous et vos municipalités avez besoin après cette pandémie mondiale, tombe bien, finalement. Vous en conviendrez, au retour à une certaine normalité, les choses seront différentes, tant en milieu de travail que dans les collectivités. Le plan stratégique actuel a pris fin en mars 2021 et le plan de travail annuel arrivera à son terme au printemps 2022. Le conseil d'administration devra donc discuter des prochaines étapes à venir... une discussion qui sera certainement plus facile une fois la pandémie derrière nous.

L'année qui vient de s'achever n'a pas empêché le conseil d'administration de l'ACAM de se concentrer sur les nombreux buts et objectifs du plan stratégique en vigueur et de lancer, à l'automne 2020, deux trousse d'outils, celle portant sur le contrat de travail des directeurs généraux et celle sur l'orientation des conseils municipaux. Pandémie oblige, l'ACAM a également adopté la formule des webinaires, comme tout le monde.

Tout ce qui concerne le cycle de vie de la carrière d'un DG nous intéresse. C'est pourquoi nous allons plus loin dans l'accompagnement de la carrière des gestionnaires, qu'ils soient chevronnés ou débutants, et mettons au point de nouveaux outils et programmes pour les aider à relever les défis quotidiens. À ce

titre, une nouvelle trousse d'outils, en cours d'élaboration, va porter sur les ressources humaines. Elle s'adressera essentiellement aux DG. Dans un autre ordre d'idées, un travail de compilation, d'élaboration et d'inventaire des politiques et procédures de l'Association a été mené à bien, une autre grande réalisation de l'ACAM. Un grand merci à notre directrice générale d'avoir pris en charge ce projet.

C'est pour moi un honneur d'évoluer au sein de cette fantastique association. Maintenant plus que jamais, le moment est idéal pour resserrer les liens avec vos confrères et consœurs, qu'ils soient tout proches ou répartis aux quatre coins du pays. Merci pour tout l'excellent travail que vous faites chaque jour pour assurer la sécurité de vos employés et citoyens. Avec force et résilience, nous allons continuer d'être les figures de proue de nos municipalités en ces moments difficiles. Avec le travail à distance et la « nouvelle normalité » qu'il va falloir intégrer, c'est le moment de se rappeler que l'ACAM est une seule et grande famille.

Je vous invite à participer à l'assemblée générale annuelle virtuelle le 1^{er} juin à 11 h 30 (HNE).

Le président de l'ACAM,



Jake Rudolph



Conseil d'administration 2020-2021

L'Association canadienne des administrateurs municipaux est gérée par un conseil d'administration de 11 membres élus par leurs pairs et la présidente ou le président sortant. Ce fut un plaisir de travailler avec ces professionnels dévoués.



Cory Bellmore
Deuxième vice-présidente
TERRITOIRES DU NORD-OUEST, YUKON ET NUNAVUT
DG, VILLE DE DAWSON (YUKON)

Mike Dolter Directeur
NOUVELLE-ÉCOSSE ET ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD
DG, VILLE DE TRURO (NOUVELLE-ÉCOSSE)



Dawn Chaplin Directrice
TERRE-NEUVE-ET-LABRADOR
DG/SECÉTAIRE MUNICIPALE, VILLE DE
TORBAY (TERRE-NEUVE ET LABRADOR)



Marc Melanson Directeur
NOUVEAU-BRUNSWICK
DG, VILLE DE DIEPPE (NOUVEAU-BRUNSWICK)



Jamie Paik Directrice
MANITOBA ET SASKATCHEWAN
DG, VILLE DE LANGHAM (SASKATCHEWAN)



Jack Benzaquen
Premier vice-président
QUÉBEC
GESTIONNAIRE MUNICIPAL, VILLE DE
DOLLARD-DES-ORMEAUX (QUÉBEC)



Jeff Renaud
Président sortant
DG, VILLE DE ST. STEPHEN
(NOUVEAU-BRUNSWICK)



Tony Kulbisky Directeur
ALBERTA
DG, VILLE DE DEVON (ALBERTA)



Brenda Orchard
Directrice
ONTARIO
DG, COMTÉ DE LENNOX
ET ADDINGTON



Jake Rudolph Président
COLOMBIE-BRITANNIQUE
DG, VILLE DE NANAIMO (COLOMBIE-BRITANNIQUE)



Beverly Hendry Trésorière
MEMBRE À TITRE PARTICULIER
(MOINS DE 100 000 HABITANTS)
DG DE LA MUNICIPALITÉ DE WEST
LINCOLN (ONTARIO)



Gary Kent
MEMBRE À TITRE PARTICULIER (PLUS DE 100 000 HABITANTS)
COMMISSAIRE DES SERVICES GÉNÉRAUX ET CHEF DE LA DIRECTION FINANCIÈRE
RÉGION DE PEEL (ONTARIO)

Message de la directrice générale

Il va sans dire que personne, qu'il s'agisse de la population en général, des municipalités membres de l'ACAM, des partenaires commerciaux de l'Association ou des exposants, ne regrettera la fin de cette année dévastatrice. La pandémie mondiale continue d'hypothéquer la santé publique, l'économie et les relations humaines. Mais il y a des raisons d'être optimiste! L'année 2021 permettra sans doute de revenir à une certaine normalité et de mettre en pratique les précieuses leçons que nous a enseignées cette terrible année sur le travail et la vie. Je suis certaine qu'avec l'aide du réseau de l'ACAM, nous allons pouvoir sortir de la pandémie encore plus forts que lorsque nous y sommes entrés.

Ce sont des moments difficiles pour tout le monde, mais l'ACAM reste résolue à servir ses membres et à les soutenir tout au long de l'année 2021, qui va être marquée par la reprise des activités et la nécessité de bien veiller sur le personnel.

L'année qui vient de s'écouler a été couronnée de succès à plusieurs égards. L'une des belles réussites, dont je suis particulièrement fière, est le passage de nos activités de réseautage et de perfectionnement professionnel en mode virtuel. En plus de proposer une large palette de webinaires, l'équipe s'est employée à commémorer honorablement et durablement le 50^e anniversaire de

l'Association en diffusant de nombreux documents historiques intéressants et des communications qui témoignent à jamais de la croissance et de la force de la profession municipale au Canada. Je sais que vous vous joindrez à moi pour reconnaître le travail exceptionnel de la petite - mais ô combien efficace! - équipe de l'ACAM : Rose Fernandes, gestionnaire des partenariats et des expositions, Stacey Murray, spécialiste des médias sociaux, et Alycia Bartlett, consultante pour les célébrations du 50^e anniversaire.

Je tiens également à remercier tout particulièrement nos partenaires et commanditaires, sans qui nous ne pourrions tout simplement pas organiser ces webinaires de grande qualité.

Grâce au grand dévouement de notre conseil d'administration, nous avons pu lancer, l'automne dernier, deux nouvelles troupes d'outils (celle portant sur le contrat de travail des directeurs généraux et celle sur l'orientation des conseils municipaux). Malgré la grande déception qu'a entraînée l'annulation de nos conférences annuelles, celle de Deerhurst et celle de Mont-Tremblant, nous avons hâte de vous revoir toutes et tous, en « chair et en os », à la conférence de 2022 qui se tiendra à Regina. Quelle joie ce sera de rattraper le temps perdu et de renouer avec les collègues!

Sur un plan personnel, en avril 2021, j'ai décidé qu'il était temps de passer de deux emplois à temps plein à un seul. Après une carrière de 26 ans, j'ai démissionné de mon poste d'administratrice de bureau pour le maire et le DG de la Ville de Fredericton afin de pouvoir me consacrer pleinement à l'ACAM. Je remercie tout spécialement le conseil d'administration pour son soutien dans ce changement et je me réjouis de toutes les grandes choses à accomplir pour l'Association.

Enfin, gardez toujours en tête que peu importe le chemin sur lequel cette profession vous mènera, le bureau national de l'ACAM, le conseil d'administration et les quelque 600 membres seront plus qu'heureux de vous aider et de vous soutenir de toutes les façons possibles.

En cette période difficile, il est plus important que jamais de rester en contact. N'hésitez pas à le faire!

La directrice générale,

Jennifer Goodine



Bureau national de l'ACAM

Nous sommes toujours très reconnaissants à la Ville de Fredericton et à son conseil municipal d'accueillir, depuis 2005, le bureau national de l'ACAM dans leur hôtel de ville.

L'ACAM et la Ville de Fredericton ont récemment renouvelé leur convention de fonctionnement pour encore cinq ans, avec une option de renouvellement de cinq années supplémentaires. Dans le cadre de cette entente, la Ville de Fredericton fournit un soutien informatique à l'ACAM.

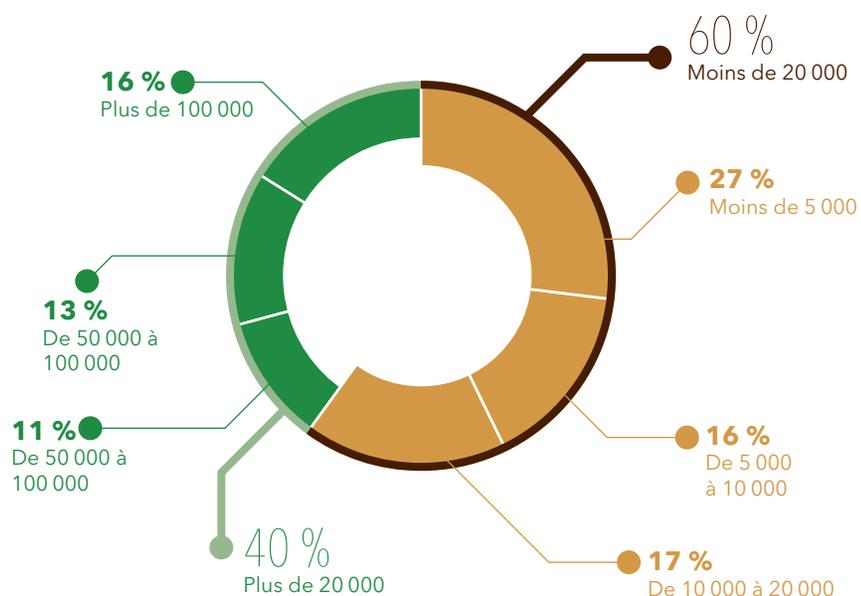
La Ville de Fredericton a nommé un nouveau directeur général, Steven Hart, qui est membre actif de l'ACAM au cours des dernières années. Nous nous réjouissons de pouvoir continuer de compter sur sa présence. Félicitations à Chris MacPherson, directeur général sortant et membre honoraire à vie, pour ses 45 années de carrière à la Ville de Fredericton.

Fredericton, New Brunswick

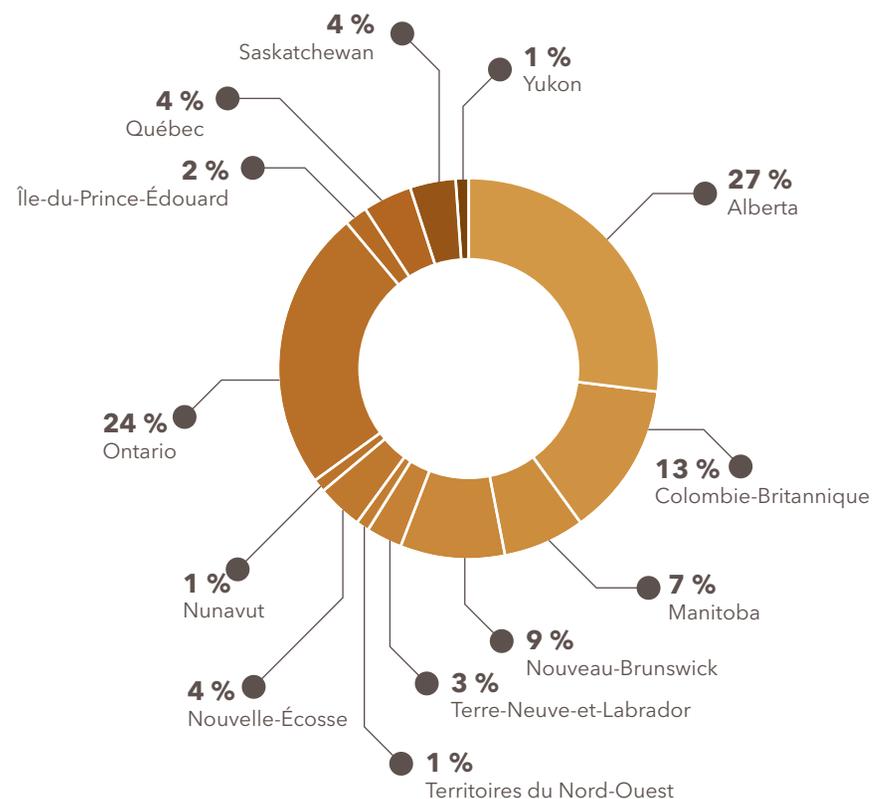
Membership

L'adhésion à l'ACAM reste forte. Actuellement, 620 personnes de tout le pays sont membres de l'Association, dont 60 % proviennent de villes de moins de 20 000 habitants.

Population



Province



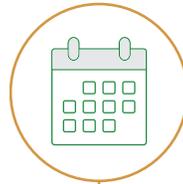
Plan stratégique

En cette année 2020-2021, le plan stratégique de l'ACAM arrive à sa fin. Chaque année, en septembre, le conseil d'administration l'analyse afin de suivre les tendances qui touchent le milieu municipal et la profession de gestionnaire municipal.

En plus des services de base qu'elle propose à ses membres, l'ACAM a fait preuve de beaucoup d'innovation ces cinq dernières années. Parmi ces ambitieuses initiatives, il y a le lancement et la promotion de cinq trousse d'outils (Évaluation du rendement, Perspicacité politique, Membres en transition, Contrat d'emploi du DG et Orientation des conseils), la mise au point de la campagne « Créer, agir, aider », destinée à recruter la prochaine génération de dirigeants des administrations locales, et la création d'un forum sur mentorat. Le lancement d'une trousse d'outils en matière de ressources humaines est prévu plus tard dans l'année.

Cliquez [ici](#) pour consulter l'intégralité du plan stratégique mis à jour ou le **résumé**. Vous trouverez ci-dessous un bulletin de notes décrivant toutes les initiatives entreprises par le conseil d'administration depuis le début du plan en 2016.

Activités réalisées (avril 2016 - mars 2017)



Une campagne de recrutement sur 3 ans a permis la rétention nette de 117 membres et la poursuite d'une stratégie de durabilité visant à conserver les membres existants et à continuer d'en attirer de nouveaux.

Un programme de bourses destinées aux petites villes éloignées et à la prochaine génération de dirigeants en vue de les aider à assister à la conférence annuelle.

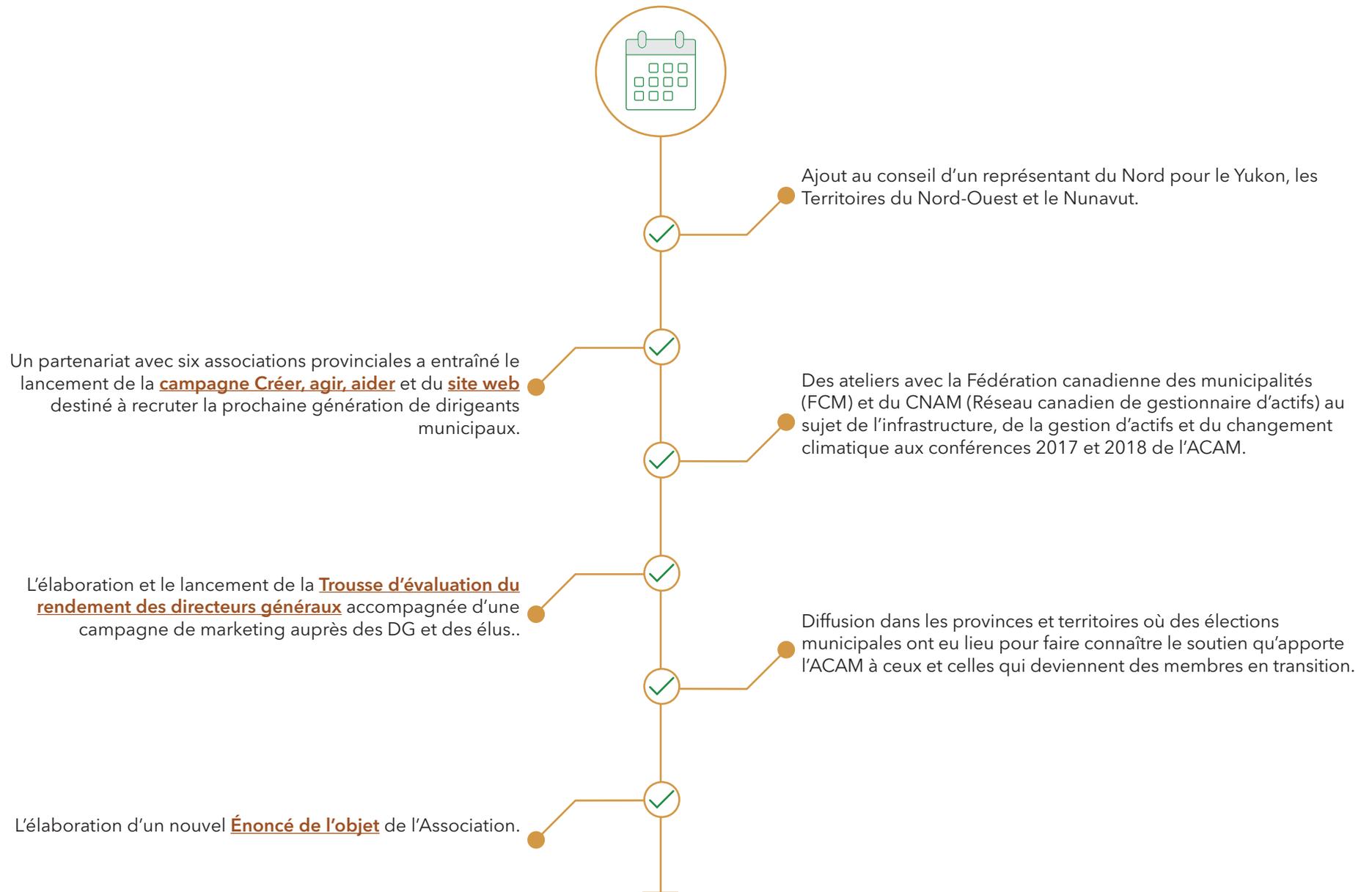
Le lancement de **Cultiver le leadership : Un guide à l'intention de la prochaine génération de l'administration publique**, qui a été conçu pour souligner l'importance de donner des conseils professionnels utiles à la prochaine génération de leaders en administration locale et de fournir la possibilité à nos membres plus expérimentés de redonner à leur profession. Nous espérons qu'il aidera des membres de l'ACAM à divers stades de leur carrière, des étudiants qui envisagent une carrière en administration locale et d'éventuels futurs membres de l'ACAM. Le document est aussi une excellente ressource à faire connaître à vos subalternes directs et aux gestionnaires de toute votre organisation.

Participation à un panel d'experts internationaux et à la rédaction d'un **document de travail** sur des sujets relevant de l'administration locale avec nos organismes partenaires (Royaume-Uni, Australie et Nouvelle-Zélande).

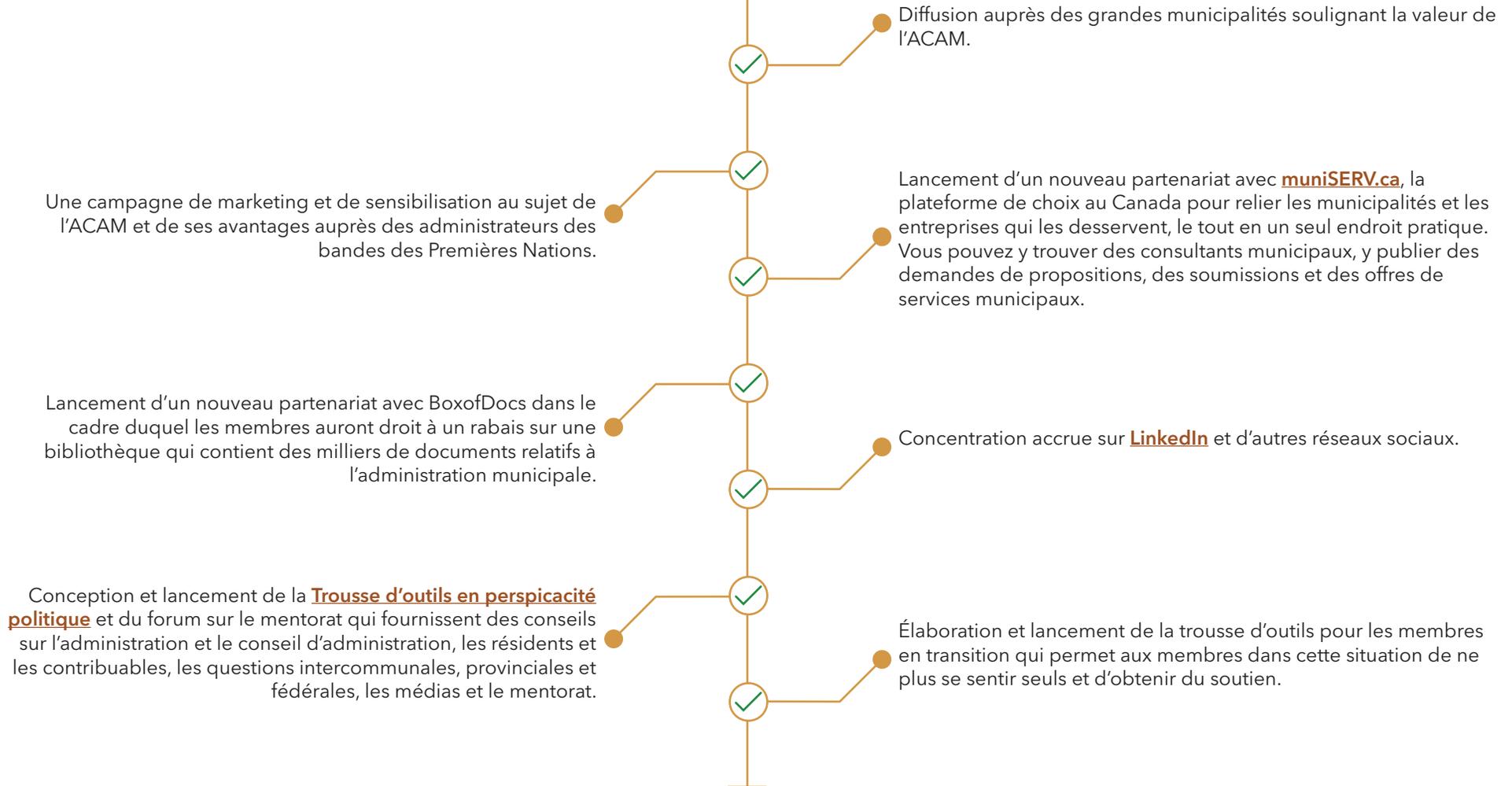
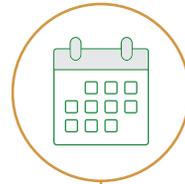
Le lancement d'un nouveau site web.

Des changements importants ont été apportés aux Programmes fédéraux de financement pour l'infrastructure municipale par suite des recommandations administratives faites par l'ACAM dans un **exposé de position** présenté au gouvernement fédéral.

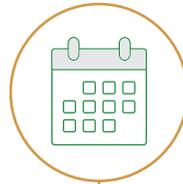
Activités réalisées (avril 2017 - mars 2018)



Activités réalisées (avril 2018 - mars 2019)



Activités réalisées (avril 2019 - mars 2020)



Sensibilisation soutenue des élus et administratrices et administrateurs municipaux à la **Trousse d'évaluation du rendement des directeurs généraux**, en fournissant notamment, à titre d'exemple, des modèles de formulaires concrets utilisés. Un modèle de **lettre de mandat** et de **formulaire d'évaluation du rendement** destinés aux directeurs et commissaires a aussi été rempli.



Campagne de recrutement misant sur les médias sociaux et la publicité numérique pour présenter à l'appui des témoignages de membres faisant la promotion des avantages retirés des trousse destinées aux administrateurs et aux élus.



Examen des actifs de l'ACAM en prévision du prochain processus de planification stratégique.

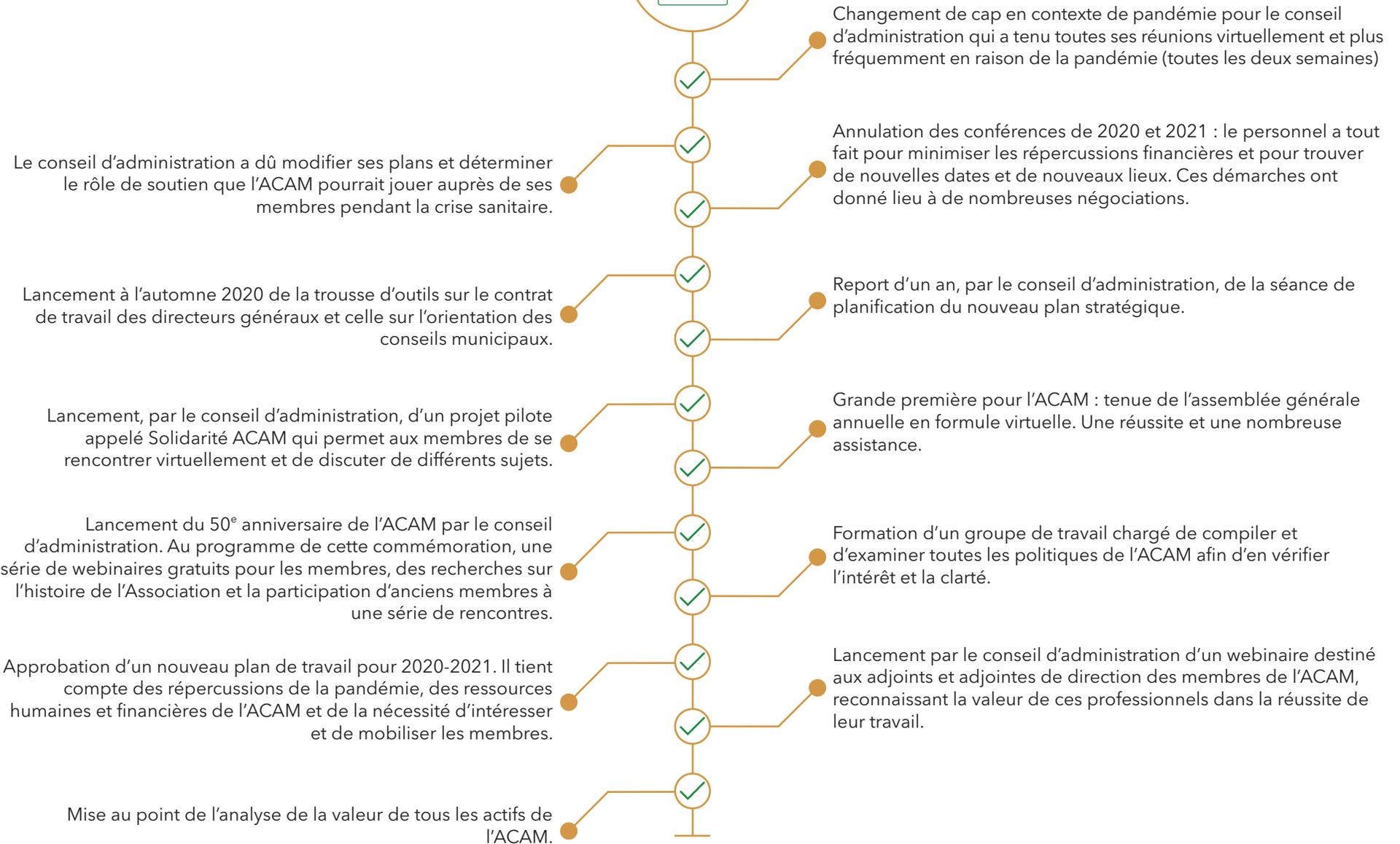
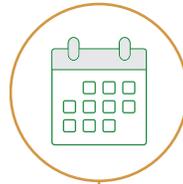


Élaboration d'une trousse portant sur le contrat de travail des directeurs généraux dont le lancement est prévu pour l'automne 2020.



Élaboration d'une trousse sur l'orientation du conseil municipal dont le lancement est aussi prévu pour l'automne 2020.

Activités réalisées (avril 2020 - mars 2021)



Le conseil d'administration a tenu une séance stratégique en juillet 2020 pour discuter de son plan de travail des 18 prochains mois et prévoit se concentrer sur les initiatives suivantes :

- Multiplier les activités d'information auprès des municipalités pour les intéresser à l'ACAM.
- Intensifier la sensibilisation des élus pour qu'ils soient conscients de la valeur de l'Association lorsque leurs cadres supérieurs veulent devenir membres de l'ACAM ou assister à la conférence.
- Accorder une priorité particulière à la Conférence annuelle 2022 en matière de perfectionnement professionnel, d'autant plus que celles de 2020 et 2021 ont dû être annulées.
- Proposer des webinaires gratuits dans le cadre de la série de formations professionnelles du 50e anniversaire.
- Lancer la trousse d'outils sur les ressources humaines pour les DG à l'automne 2021.
- Poursuivre la promotion à l'échelle du pays de la Trousse d'évaluation du rendement des directeurs généraux, de la Trousse d'outils sur la perspicacité politique, de la campagne Créer, agir, aider du Programme de mentorat et de la Trousse d'outils des membres en transition, et la sensibilisation des élus aux trois premières initiatives.
- Faire la promotion du 50e anniversaire de l'ACAM.
- Poursuivre la collaboration avec nos partenaires : les associations provinciales ou territoriales, les organisations internationales affiliées et la FCM.

Le tableau suivant décrit les étapes de la carrière d'un DG. Le conseil d'administration l'examine régulièrement pour qu'il constitue toujours un outil d'information pertinent pour les membres, quel que soit le stade d'avancement dans leur carrière. Les activités déjà entreprises pour chaque étape y sont indiquées.

Stades de carrière	Activités
Le recrutement de la prochaine génération de dirigeants des administrations locales	<ul style="list-style-type: none"> • Campagne Créer, agir, aider
Le mentorat des futurs DG et leur succession	<ul style="list-style-type: none"> • La Trousse d'outils en perspicacité politique, qui peut intéresser tous les employés de l'organisation, aborde la question du flair politique. • Le Forum sur le mentorat • Trousse d'outils portant sur le contrat de travail des directeurs généraux
L'appui du DG pendant sa carrière	<ul style="list-style-type: none"> • Trousse d'évaluation du rendement • Trousse d'outils en perspicacité politique • La Trousse d'outils pour les membres en transition • La conférence annuelle, un événement de qualité qui propose des actions de perfectionnement professionnel et de réseautage (et qui est assortie de bourses d'études et de tarifs spéciaux pour les nouveaux délégués). • Trousse d'outils portant sur le contrat de travail des directeurs généraux • Trousse d'outils pour l'orientation du conseil municipal
Le départ à la retraite du DG	<ul style="list-style-type: none"> • La possibilité de s'inscrire à muniSERV pour saisir les postes de DG intérimaire à pourvoir. • La possibilité de participer à la conférence annuelle à tarif réduit. • La possibilité de s'inscrire comme mentor dans le Forum sur le mentorat.

Les cinq prochaines années...

La préparation du nouveau plan stratégique pour 2022 et au-delà, qui devait avoir lieu en septembre 2020, a été reportée d'une année en raison de la Covid-19. Ce report va nous permettre de déterminer les besoins de notre profession après le retour à une certaine normalité.

Un grand merci va tout particulièrement à Rose Fernandes, la responsable des partenariats et des exposants, qui a effectué une l'analyse de la valeur de tous nos actifs avec Brent Barootes, président et directeur général de Partnership Group - Sponsorship Specialists®. Cette analyse va nous permettre de déterminer si nous fournissons à nos commanditaires et exposants les meilleurs programmes possibles et si nos autres services de base restent toujours aussi efficaces pour nos membres. Elle donnera lieu à une liste complète de nos actifs qui nous aidera à bien évaluer la marque de l'ACAM.

L'anniversaire de l'Association canadienne des administrateurs municipaux

2021. Le cinquantenaire de notre Association. Au lieu d'offrir un cadeau à chaque membre pour marquer cet anniversaire spécial, l'ACAM a fait don de 5 000 \$ à son organisation de bienfaisance désignée depuis 2013, l'Association canadienne pour la santé mentale.

Ce don a été annoncé au cours d'un webinaire organisé par l'ACAM, où le chef de la police de Fredericton, Roger Brown, abordait les sujets de la santé mentale et de la toxicomanie en milieu de travail et du trouble de stress post-traumatique.

C'est sûr, il serait plus agréable d'être ensemble, mais, cette année, place au changement... cap sur un voyage virtuel dans le temps! Nous reviendrons dans l'année sur le demi-siècle d'existence de l'ACAM et nous parlerons aux personnes qui ont aidé à bâtir l'organisation depuis 50 ans. Depuis la première réunion impromptue, tenue à l'occasion d'une conférence de la Fédération canadienne des maires et des municipalités dans l'ouest du Canada, jusqu'au réseau florissant d'aujourd'hui, qui regroupe plus de 600 membres, les accomplissements de l'ACAM sont aussi nombreux que variés!

Notre histoire commence au DÉBUT - nous sommes dans les années 1970. Née en marge d'une réunion de la Fédération canadienne des maires et des municipalités (devenue la FCM), l'ACAM a démarré modestement, parce que les administrateurs avaient besoin de se réunir séparément des élus.



Un groupe petit mais très efficace a concentré ses efforts sur l'établissement d'un réseau de relations et le renforcement du profil de la profession. Puis, les années 1980 ont apporté de GRANDS CHANGEMENTS : constitution de l'Association canadienne des administrateurs municipaux, mise au point d'un nouveau programme de récompenses, possibilités d'échanges et amélioration de la structure de cotisation des membres. Les communications ont aussi évolué - les « bulletins de nouvelles » à l'intention des membres se sont faits plus fréquents et une attention accrue a été à la mobilisation du réseau national. Cette décennie a jeté les bases d'une organisation professionnelle solide pour l'avenir.

Les GRANDES IDÉES sont apparues dans les années 1990, lorsque la notion de « gouvernement local » est devenue une priorité fédérale et qu'un groupe de travail a été mis sur pied pour susciter le dialogue et rehausser le profil des administrations locales ou municipales dans tout le pays. Plusieurs nouveaux partenariats et programmes ont été lancés et les progrès technologiques ont galvanisé la seconde moitié de la décennie. Après quelques années difficiles et le renouvellement de sa vision et de son image, l'ACAM a terminé cette décennie avec son premier site web et un fort désir d'amélioration et de croissance de son organisation.

L'an 2000. Le début du nouveau siècle a été marqué par le lancement des conférences de l'ACAM, dans le style que nous leur connaissons maintenant. Le parrainage et le salon professionnel se sont développés et l'ACAM a commencé à se présenter comme un agent d'excellence dans le domaine de l'administration municipale. Le courrier électronique, vite raccourci à « courriel », est devenu un moyen plus efficace de réseauter et de stimuler l'adhésion. Le site web a été traduit et d'autres couches s'y sont ajoutées pour mieux répondre aux besoins des membres et s'adapter à l'évolution du paysage de l'administration locale. L'événement le plus important dans l'évolution vers une ACAM MODERNE a peut-être eu lieu en 2005, lorsque le volet administratif de l'association a été relocalisé à Fredericton, au Nouveau-Brunswick, et que le modèle de gouvernance tel que nous le connaissons a pris forme.

Au cours des DIX DERNIÈRES ANNÉES, l'ACAM a connu une croissance importante et, depuis 2010, elle a su s'adapter pour mieux répondre aux besoins en constante évolution des dirigeants municipaux. L'augmentation soutenue des adhésions a renforcé l'association. Elle se félicite non seulement de son excellence administrative, mais aussi de la transparence de ses opérations, de la

valeur accordée au perfectionnement professionnel, de l'amélioration de ses conseils et de son rôle moteur sur les enjeux clés, et de sa conférence annuelle qui n'a pas son pareil. L'orientation stratégique de l'ACAM a permis de bâtir une organisation financièrement saine et durable, bien positionnée pour l'avenir. Malgré les défis récents, notamment la pandémie mondiale, l'Association canadienne des administrateurs municipaux continue de s'élever au-dessus de la tourmente. Que nous réservent les 50 prochaines années? Nous avons bien hâte de voir.

Nous espérons que vous serez des nôtres pour célébrer 50 années d'excellence administrative au Canada et faire partager vos souvenirs et vos expériences en cours de route. Pour en savoir plus, allez sur le site www.camacam.ca/fr

Nous remercions tout particulièrement certains de nos membres honoraires (Paul Stapleton, Bob Linner, Cecil Vincent, Duncan Campbell et Doug Lagore) pour l'aide qu'ils nous ont apportée en documentant une partie du passé de l'ACAM.

Dawson, Yukon

Perfectionnement professionnel

Conférence annuelle

Annulation des conférences annuelles de 2020 et 2021

La situation sanitaire inédite a eu raison de la 49^e et de la 50^e conférence annuelle de l'ACAM qui devaient avoir lieu respectivement du 1^{er} au 3 juin 2020 au Deerhurst Resort à Huntsville (Ontario) et du 31 mai au 2 juin 2021 à Mont-Tremblant (Québec). La Fédération canadienne des municipalités a également annulé ses conférences en personne. Nous sommes bien conscients que la conférence annuelle de l'ACAM est un événement clé pour nos membres et c'est avec tristesse que nous devons reprogrammer une activité aussi importante en matière de perfectionnement professionnel et de réseautage pour notre profession.

Il n'a pas été possible de reporter la conférence en 2020 et 2021, la plupart des municipalités étant encore touchées par la pandémie ou en train de s'en remettre. Cependant, par rapport aux engagements financiers et aux obligations contractuelles à l'égard de ces lieux de conférence, l'ACAM reporte ces événements à 2023 au Deerhurst Resort et à 2025 à Mont-Tremblant.

L'assemblée générale annuelle de cette année aura lieu virtuellement le mardi 1^{er} juin 2021 à 11 h 30 (HNE).

Nous continuerons, bien sûr, d'offrir notre Programme à l'intention des nouveaux délégués, l'inscription gratuite pour les « membres en transition » et notre Programme de bourses.

Dans le cadre du Programme de bourses, huit bourses couvrant les frais d'inscription à la conférence annuelle 2020 ont été attribuées. Elles inciteront assurément les jeunes Canadiennes et les jeunes Canadiens à être des champions dans leurs villes à l'avenir; elles aideront les membres de l'ACAM résidant dans de plus petites municipalités qui disposent de moins de fonds pour la formation et donneront également un coup de main aux localités éloignées du Nord du Canada qui doivent déboursier davantage pour assister à la conférence. Ces lauréats se sont vu offrir la possibilité de transférer ces bourses pour la Conférence de 2022. D'autres bourses seront octroyées pour cet événement.

Au cours de l'année, plusieurs séances de Solidarité ACAM ont été consacrées à la pandémie afin de donner aux membres l'occasion de partager leurs meilleures pratiques.

Série de formations professionnelles

Toujours soucieuse de rendre service à ses membres et fière de souligner son 50^e anniversaire, l'ACAM présente sa série de formations professionnelles 2021. Ce tout nouveau programme s'articulera en différents webinaires, coordonnés par les directeurs généraux/directeurs municipaux, les cadres supérieurs et leurs employés. Outre cette série de webinaires, les entreprises partenaires de l'ACAM proposeront des modules de formation instructifs sur des services et des produits applicables à la gestion municipale. Accessible gratuitement à tous les membres de l'ACAM, ce bouquet de formations proposera à l'ensemble de vos employés une gamme de ressources diverses et variées. Assurez-vous de consulter régulièrement le [calendrier des événements](#).

L'ACAM remercie tout particulièrement les prestataires de webinaire suivants : Microsoft, FlashVote, DataVisual, Vortex, PSD, Calix, Eleven-X, StrategyCorp et le Groupe CSA. Nous sommes également très heureux d'avoir RSM Canada comme partenaire argent cette année.

Voici quelques-uns des sujets abordés au cours de ces séances virtuelles : santé mentale, dépendances en milieu de travail et syndrome de stress post-traumatique, adaptations aux réunions virtuelles, résolutions de problèmes sociaux complexes, engagement associatif, reprise économique post-Covid-19 et impact sur les municipalités, comment se doter d'aires de jeux d'eau grâce à des programmes de financement et à l'engagement associatif, conseils pour faciliter la transition du poste de gestionnaire à celui de DG, optimisation technologique dans la salle du conseil et gestion des actifs. Les enregistrements et les présentations de certaines de ces séances sont disponibles dans la [bibliothèque d'information sur les partenaires](#) ou dans [la section réservée aux membres du site web de l'ACAM](#).

Réseau et partenariats

Affiliate Organization Partnerships

Partenariats avec des organisations affiliées

L'ACAM est très fière de ses liens avec ses partenaires affiliés et avec d'autres organisations.

ICMA

Un grand merci à Tim Anderson, directeur général de la Ville de Waterloo, qui a terminé la dernière année de son mandat de vice-président international canadien de l'ICMA. Tim a été remplacé par Chris MacPherson, DG de Fredericton, qui a été élu au conseil d'administration de l'ICMA en septembre 2020 pour un mandat de trois ans.

La conférence 2020 de l'ICMA, qui devait avoir lieu à Toronto du 23 au 26 septembre 2020, s'est tenue virtuellement, mais l'ICMA a indiqué qu'elle prévoyait en organiser une autre à Toronto avant la fin de la décennie.

L'ICMA compte actuellement environ 12 000 membres représentant 50 États américains et 33 pays. Constitué de 211 membres, le Canada est le plus grand partenaire affilié.

Les membres de l'ACAM peuvent adhérer à l'ICMA pour un tarif spécial de 135 \$ US. Même si vous n'êtes pas en mesure d'assister à la conférence annuelle de l'ICMA, les renseignements et les ressources fournies sur le site web de l'organisation sont très utiles aux membres de l'ACAM des collectivités de toutes tailles. Si vous voulez adhérer à l'ICMA ou obtenir plus de précisions, consultez son [site web](#).

SOLACE, Taituarā - Local Government Professionals Aotearoa et LG Professionals

Les accords de l'ACAM avec la Society of Local Authority Chief Executives (SOLACE), Taituarā - Local Government Professionals Aotearoa (anciennement connue sous le nom de SOLGM) et la Local Government Professionals Australia portent sur trois domaines prioritaires : la reconnaissance annuelle du partenariat, la participation aux conférences annuelles et l'échange des meilleures pratiques. À la conférence annuelle de l'ICMA, les présidents et directeurs généraux organisent une réunion pour faire le point sur divers sujets d'intérêt mutuel dans nos pays respectifs. Nous espérons renouer avec cette tradition en 2022.

Alliance pour l'innovation

The Alliance for Innovation (AFI) s'occupe principalement du développement de villes durables prospères en les aidant à élaborer des stratégies, une culture de l'innovation et des écosystèmes. Elle offre une promotion spéciale à tous les membres de l'ACAM ainsi que des ressources d'apprentissage pour votre organisation. Si cette possibilité vous intéresse, écrivez à join@transformgov.org pour savoir comment profiter au mieux de ces avantages au sein de votre organisation.

L'ACAM a eu le plaisir d'être partenaire de l'événement TLG Govapalooza qui a été organisé par l'AFI du 1er au 5 mars 2021. Ce gigantesque festival virtuel a réuni, en une incroyable célébration de l'excellence de la sphère de l'administration locale, des conférenciers de renommée mondiale, des légendes de l'administration locale et des talents de la prochaine génération, ainsi que des milliers d'élus, de dirigeants nommés, de chefs de service, d'employés de l'administration locale, d'universitaires, d'étudiants, de chefs d'entreprise, d'organisations partenaires à but non lucratif et de personnes engagées dans leur milieu.

muniSERV

L'union fait la force... et c'est le cas du partenariat de l'ACAM avec muniSERV.

Proposé GRATUITEMENT aux municipalités, muniSERV.ca est la meilleure solution en ligne au Canada qui aide les municipalités à chercher, trouver et établir un lien avec les bons spécialistes et services municipaux, et qui vous permet, ainsi qu'à vos employés d'économiser du temps et de l'argent. Consultez le [site web](#) pour voir les services de muniSERV auxquels les membres de l'ACAM ont accès gratuitement.

La Fédération canadienne des municipalités et le gouvernement fédéral

Félicitations à Carol Saab, la nouvelle directrice générale de la Fédération canadienne des municipalités (FCM).

Au fil des années, l'ACAM a entretenu une relation de travail positive avec la FCM et s'est fait un plaisir de l'aider à élaborer des programmes et politiques d'intérêt national.

La FCM agit comme responsable et porte-parole national des administrations locales. Elle dirige l'élaboration d'un programme municipal commun et constitue la plaque tournante respectée à l'échelle nationale et internationale de la communication du savoir et des pratiques exemplaires dans l'administration locale.

L'ACAM continuera de collaborer avec la FCM pour l'aider dans ces domaines, dans la mesure du possible. Cette année, nos membres lui ont fourni de l'information pour l'aider à déterminer les grandes priorités des municipalités aux premiers temps de la Covid-19.

Associations provinciales-territoriales

Jennifer Goodine, directrice générale, continue de présider les conférences téléphoniques trimestrielles avec les directeurs généraux des associations provinciales et territoriales. Durant cette période sans précédent, ces excellentes relations, nouées à l'échelle du pays, ont facilité l'échange de meilleures pratiques et d'autres renseignements et permis aux organisations œuvrant dans le monde municipal de s'entraider.

Relations extérieures

Le 24 mars 2021, j'ai eu le plaisir de représenter l'ACAM à l'événement virtuel sur la planification des infrastructures intelligentes organisé par le Réseau du secteur public. En qualité de conférencier principal d'ouverture, j'ai pu parler de la création d'un plan d'infrastructure intelligent. Cet événement a permis de présenter les manières dont l'infrastructure d'une municipalité peut s'adapter aux nouvelles attentes des citoyens.

Je ferai également une présentation sur le rôle des services publics et sur les retombées de la technologie sur ces services au 5e sommet annuel sur les villes intelligentes, qui se tiendra virtuellement du 26 au 28 mai 2021, en collaboration avec la Ville de Mississauga.

Gary Kent, commissaire aux services généraux et directeur financier, et Tim Beckett, chef des pompiers, tous deux de la Ville de Mississauga, ont également représenté l'ACAM au forum des maires virtuels qui s'est tenu le 17 juin 2020, aux Philippines. Leur présentation avait pour thème : « Relever le défi du leadership en période de Covid-19 : Stratégies d'atténuation et d'intervention axées sur la région ». Cette séance était organisée par SURGE (Strengthening Urban Resilience for Growth with Equity) et l'ICMA.

BoxOfDocs connecte les membres de l'ACAM à une technologie de pointe en matière de recherche

Le nouveau partenariat de l'ACAM avec BoxOfDocs sera très utile à vos employés et à vous-même, car vous aurez droit à un **tarif préférentiel** sur les abonnements mensuels et annuels pour ce service. Ce partenariat offre en effet aux membres de l'ACAM un accès sur une même plateforme à tous les outils « nouvelle génération » de la documentation de municipalités de partout au Canada. BoxOfDocs rendra ainsi les membres de l'ACAM plus efficaces dans leur travail, économisant à la fois le temps et l'argent de leurs municipalités respectives. Voir le [site web](#) pour en savoir plus.

Mobilisation et soutien des membres

Mise à jour sur la campagne de communication et recommandation d'un collègue

À l'automne 2020, l'ACAM a lancé une campagne de recrutement de membres au Manitoba et en Saskatchewan et mis l'accent sur les cinq trousseaux d'outils. Cette année, le comité des communications (présidé par Brenda Orchard et composé de Mike Dolter, Cory Bellmore, Beverly Hendry et Tony Kulbisky) se penche sur différentes tactiques de marketing pour promouvoir l'ACAM dans les provinces et territoires qui ne tiennent pas d'élections municipales : la Colombie-Britannique, l'Ontario, la Nouvelle-Écosse, l'Île-du-Prince-Édouard et le Nunavut.

L'ACAM cherche essentiellement se faire connaître des élus pour qu'à leur tour, ils comprennent l'importance que leurs cadres supérieurs adhèrent à l'ACAM ou assistent à sa conférence. Nous espérons avoir un kiosque au salon professionnel de la prochaine conférence de la FCM qui se tiendra en personne.

Le succès de l'ACAM sur les plateformes de médias sociaux ne se dément pas. De plus en plus de membres sont abonnés à LinkedIn et s'en servent pour rester en contact avec l'ACAM et leurs collègues et suivre l'actualité du monde municipal.

N'oubliez pas de vous abonner à la page de l'ACAM sur LinkedIn. Dans la barre de recherche LinkedIn, tapez **Canadian Association of Municipal Administrators**. Cette recherche vous emmènera vers une page de personnes abonnées à la page professionnelle de l'ACAM, où vous devez cliquer sur le champ déroulant « More », cliquer sur « Companies » puis sur « Follow ».

Nous vous remercions de montrer votre solidarité avec la profession et de promouvoir l'ACAM auprès de vos collègues et des membres de votre équipe. Les nouveaux membres ont droit à une déduction de 50 % sur leur inscription la première année. Aujourd'hui, plus que jamais, il est important de développer un réseau pour s'entraider.

L'ACAM vous informe

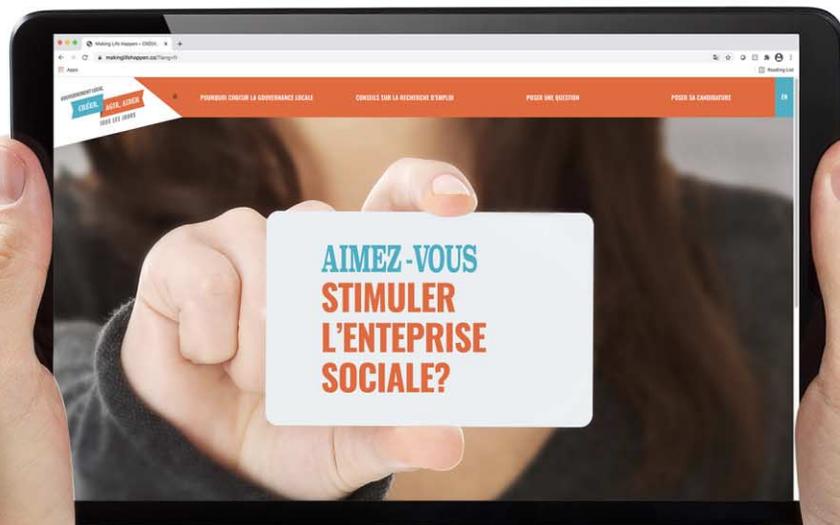
Si vous avez une question à laquelle vous croyez que vos collègues peuvent répondre, n'hésitez pas à utiliser l'outil « L'ACAM vous informe » en nous envoyant un courriel.

Leadership résilient

Trousse pour intéresser la prochaine génération de dirigeants à l'administration locale

En fait, cela revient à six mois gratuits! N'oubliez pas la Trousse d'outils « Créer, agir, aider » pour intéresser la prochaine génération de dirigeants à l'administration locale. Le programme « Créer, agir, aider » a été créé en partenariat avec six associations provinciales. Il a pour mandat de sensibiliser le public aux administrations locales en incitant précisément les plus jeunes Canadiens et Canadiennes à songer à faire carrière sur la scène municipale.

La prochaine fois qu'on vous demandera, à vous-même ou à votre personnel, de vous adresser à des groupes associatifs ou à des entreprises locales, d'expliquer en quoi consiste l'administration locale ou le rôle du DG, ou de parler à des étudiants de carrières au sein d'administrations municipales, la Trousse « Créer, agir, aider » vous procurera les outils nécessaires à une présentation mémorable. Adaptez le message de votre municipalité en utilisant les éléments et les principaux messages que nous avons créés, y compris une présentation PowerPoint avec des notes d'allocution et des documents à distribuer. De plus, nous mettons à votre disposition un site web bilingue pour cette campagne : <https://www.makinglifehappen.ca/?lang=fr>. Consultez le [site web](#) de l'ACAM pour avoir accès à tous les outils.



Services aux membres

Trousse d'outils pour l'évaluation du rendement des directeurs généraux

L'ACAM, qui a connu un franc succès avec sa [Trousse d'outils de gestion et d'évaluation du directeur général](#), continue de faire la promotion de cette ressource aussi largement que possible dans tout le pays, tant auprès des élus et que des directions générales.

Pour aider les dirigeants élus à remplir le formulaire [1.6A Évaluation du rendement](#) et [1.6 B Compétences de base supplémentaires](#), nous avons préparé un exemple de rapport d'évaluation finale. Avant de commencer le processus d'évaluation, il convient de s'entendre sur un modèle contenant les mêmes compétences (choisies dans les formulaires 1.6A et 1.6B). Les documents Word et PDF du modèle de rapport final d'évaluation se trouvent également sur le site web de l'ACAM.

Il est également important d'évaluer le rendement de ses subordonnés directs (directeurs, commissaires, chefs et chefs de service). À cette fin, l'ACAM propose les outils suivants :

- Un [modèle d'évaluation du rendement](#) qui doit être rempli par le directeur général ou directeur municipal et l'employé, et lu lors de l'évaluation du rendement.
- Une [lettre de mandat](#) que le directeur général ou directeur municipal peut remettre à chaque subordonné direct chaque année, lors de son évaluation de rendement. Y sont présentées les attentes de tous les services et également les attentes particulières à chaque service.

Les présentations en format Word et PDF se trouvent aussi sur le [site web](#) de l'ACAM.

Programme des Prix d'excellence

Cette année, c'est Marc Melanson qui a présidé le comité du programme de prix d'excellence 2021. En tout, sur les 35 candidatures, toutes d'excellente qualité, que l'ACAM a reçues, huit municipalités vont être honorées.

Je désire remercier spécialement les membres du jury suivants qui ont accordé leur temps et leur dévouement à l'examen de toutes les candidatures :

- John Skorobohacz, membre de l'ACAM à la retraite
- Murray Clarke, membre de l'ACAM à la retraite
- Rick Quail, membre de l'ACAM à la retraite
- Chris MacPherson, membre de l'ACAM à la retraite
- Kim Wingrove, DG, Grey County (Ontario)

La cérémonie de remise des prix d'excellence a eu lieu virtuellement et les municipalités membres suivantes de l'ACAM ont été honorées. Veuillez cliquer sur les prix ci-dessous pour voir les vidéos :

Prix Willis pour l'innovation pour les municipalités de moins de 20 000 habitants

Municipalité de Meaford: Engagement profond au service de notre communauté

Prix Willis pour l'innovation pour les municipalités ayant entre 20 001 et 100 000 habitants

Comté de Lennox et Addington: « C'est correct de ne pas être correct » - programme de soutien par les pairs de Lennox et Addington'

Prix Willis pour l'innovation pour les municipalités de plus de 100 000 habitants

Ville de Surrey: Surrey fabrique de l'équipement de protection

Prix pour l'environnement pour les municipalités ayant entre 20 001 et 100 000 habitants

Ville d'Okotoks: Inventaire du patrimoine naturel

Prix pour l'environnement pour les municipalités de plus de 100 000 habitants

Ville de Markham: PRENDRE LES DEVANTS - Markham cible le recyclage du plastique à usage unique et des emballages en styromousse

Prix en développement professionnel pour les municipalités de moins de 20 000 habitants

Municipalité d'Hastings Highlands: Planification de la relève à Hastings Highlands

Prix en développement professionnel pour les municipalités ayant entre 20 001 et 100 000 habitants

Ville de Moose Jaw: Planification de la relève

Prix en développement professionnel pour les municipalités de plus de 100 000 habitants

Municipalité régionale d'York et Police régionale d'York: York EN TÊTE

Un représentant du conseil d'administration de l'ACAM assistera également à une réunion virtuelle du conseil municipal de la municipalité lauréate pour décerner le prix au maire et au conseil et montrer la vidéo.

Tous les dossiers de candidature des 10 dernières années se trouvent dans la section du site web réservée aux membres, dans la base de données des pratiques exemplaires. Les membres peuvent y faire leurs propres recherches sur les sujets qui les intéressent.

Programme de récompenses pour longs états de service

Cette année, **79 membres** recevront leur épinglette dans le cadre du programme de récompense de l'ACAM pour longs états de service. Annulation de la conférence annuelle oblige, tous les récipiendaires ont reçu leur épinglette par Postes Canada en avril 2021. Il convient de souligner la présence de trois membres ayant atteint 40 ans de service. Ils seront honorés à la cérémonie de remise des prix d'excellence et de reconnaissance du leadership du 11 mai :

- Chris Fulsher, M.R. de Headingley, MB
- Garth Mitchell, DG, M. R. de Wallace-Woodworth, MB
- Harry Riva Cambrin, directeur municipal, District municipal de Foothills 31, AB

Membre honoraire à vie

Janice Baker compte plus de trente années d'expérience en gouvernance locale et en administration des finances publiques. Membre de longue date et ancienne présidente de l'ACAM, elle jouit du statut de membre honoraire à vie depuis la cérémonie de remise des prix d'excellence, qui s'est tenue virtuellement le 11 mai 2021.

Actuelle directrice générale de la région de Peel, elle était auparavant gestionnaire municipale et directrice générale de la Ville de Mississauga, en Ontario. Elle s'est jointe à l'équipe municipale de Mississauga en mai 1999 à titre de commissaire aux services généraux et trésorière, pour ensuite accéder à ses fonctions de première dirigeante de 2005 à 2020. En reculant dans le temps, de 1995 à 1999, elle a occupé les postes de commissaire aux services généraux, puis de commissaire aux travaux publics pour la Ville d'Oshawa, en Ontario, après avoir été directrice des finances et trésorière municipale, de 1991 à 1994, pour la Ville de St. John's, à Terre-Neuve-et-Labrador.

Son adhésion à l'ACAM remonte à 2005. Elle a commencé à siéger au conseil d'administration en 2013, où elle a tenu le poste de trésorière en 2014 et 2015 avant de devenir première vice-présidente en 2016 et d'être élue à la présidence en 2017 pour un mandat d'une année.

Son parcours professionnel lui a valu de nombreux prix et distinctions. En voici un aperçu : médaille Vanier 2019 de l'Institut d'administration publique du Canada (IAPC); trois fois lauréate du Top 100 du Women's Executive Network (WXN), catégorie leader du secteur public (2005, 2007 et 2009); intronisation (2010) au Temple de la renommée WXN des 100 femmes les plus puissantes du Canada; désignation (2011) de Fellow de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario; prix d'excellence (2011) en finances municipales de la Municipal Finance Officers Association of Ontario. Et elle a également trouvé le temps de siéger à divers conseils municipaux et communautaires.

Sous sa présidence à l'ACAM, plusieurs initiatives utiles aux administrateurs municipaux ont été lancées, notamment une trousse d'outils d'évaluation du rendement des DG, une trousse d'outils des membres en transition et une trousse d'outils en perspicacité politique. Elle a également contribué à un document intitulé « Cultiver le leadership : Un guide à l'intention de la prochaine génération de l'administration locale ». Janice a aussi participé à la campagne « Créer, agir, aider » visant à faire connaître le domaine de la gouvernance locale et à encourager les jeunes Canadiennes et Canadiens à y faire carrière. Par ailleurs, elle a présidé la conférence nationale 2018 de l'ACAM, qui s'est déroulée avec succès à Fredericton, au Nouveau-Brunswick.

Au cours des 50 années d'histoire de l'ACAM, Janice est la première femme à recevoir le titre de « membre honoraire à vie ». **Toutes nos félicitations, Janice!**



Nouveau service aux membres

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

Trousse d'outils portant sur le contrat de travail des directeurs généraux

Dans un monde où les relations de travail sont de plus en plus litigieuses, les administrateurs municipaux doivent songer à l'importance d'un contrat de travail. Cette trousse sera un atout tant pour les personnes qui occupent déjà un poste de direction générale ou de cadres de direction que pour ceux et celles qui ont le potentiel d'y accéder. Expérience ou non ces outils seront utiles pour négocier un contrat avec les élus.

J'ai eu le plaisir de présider le comité chargé de cette trousse. Merci aux membres Jeff Renaud, Dawn Chaplin, Marc Landry, Andy Brown, Phyllis Carlyle et David Stewart qui ont collaboré avec la firme de consultants Transitional Solutions Inc. au recueil de données de recherche, notamment des études de cas et des pratiques exemplaires transmises par des membres d'un océan à l'autre.

Cette trousse (qui se trouve dans [la section réservée aux membres](#) du site web) tient compte des différentes exigences imposées selon la taille de la municipalité et porte sur les sujets suivants :

- Comment évaluer le contexte politique et la culture de l'espace public local
- Comment négocier un contrat de travail
- Dispositions importantes à inclure dans le contrat
- Détails sur l'importance d'une stratégie de sortie ou de prestations de départ
- Différentes exigences de la législation selon les provinces et territoires
- La pension, sa transférabilité et les prestations de retraite
- Importance de l'évaluation du rendement
- Conseils juridiques
- Renseignements sur le bon moment pour renégocier un contrat
- Conseils sur la protection de la réputation dans les relations avec les médias
- Exemples de contrats, clauses, règlement au poste de DG et description de poste

Cette ressource, alliée à la trousse d'évaluation du rendement du DG et à celle en perspicacité politique, contribuera à améliorer et consolider tous les types de relations dans le but ultime de renforcer les villes et les collectivités locales.

Trousse d'outils pour l'orientation du conseil municipal

Des changements surviennent dans la composition du conseil municipal après chaque élection ou élection partielle. Au Canada, les élections municipales relèvent de la compétence des provinces et des territoires. Les élections municipales ayant généralement lieu tous les quatre ans, la probabilité de changement est donc élevée. Même si les mêmes personnes sont réélues, un nouveau conseil est formé à chaque mandat. Chaque élection peut ainsi modifier la culture du conseil et les orientations politiques.

Bien que le programme puisse varier d'une province ou d'un territoire et d'une municipalité à l'autre, le but essentiel d'une séance d'orientation reste que les représentants élus comprennent le rôle qu'ils jouent dans la gouvernance et la prestation des services municipaux. En donnant à chaque nouveau membre du conseil municipal l'information nécessaire pour prendre un bon départ et bien gouverner, la direction générale (le ou la DG) favorisera immédiatement la confiance, établira une bonne relation de travail avec le conseil et fera en sorte que celui-ci mise sur ses compétences.

Cette **trousse d'outils**, qui a été lancée à l'automne 2020, contient un ensemble de recommandations et de pratiques exemplaires afin que vos conseillers fraîchement élus reçoivent une formation appropriée.



Parmi les sujets abordés, mentionnons entre autres la cérémonie d'assermentation, des listes de vérification pour aider le personnel à connaître les élus et à savoir lesquels sont sortants, des idées de composition d'équipe, des suggestions sur la manière d'expliquer les différents rôles du personnel et du conseil, entre autres le mode de gouvernance d'une municipalité et les systèmes des comités, le processus décisionnel, la manière de présider une réunion, les rapports administratifs, la vie d'un projet d'immobilisation et les relations avec les médias. Cette ressource donnera aussi quelques conseils sur l'établissement des priorités pour votre ville et une orientation destinée au personnel à propos de la manière de travailler avec le conseil.

Vous vous demandez quelle sera la prochaine trousse d'outils de l'ACAM?

Trousse d'outils sur les ressources humaines pour les DG

Dans le sondage que nous avons envoyé aux membres le 8 septembre 2020, il est apparu clairement qu'une aide de la part de l'ACAM en matière de ressources humaines pourrait être très utile, surtout auprès des petites et moyennes municipalités qui ne disposent pas de ressources internes. Le conseil d'administration de l'ACAM a donc formé un comité chargé de se pencher sur la question des ressources humaines dans les administrations municipales.

Ce comité va préparer une trousse d'outils qui procurera une vue d'ensemble de la gestion des ressources humaines aux directeurs généraux, aux subordonnés directs et aux gestionnaires travaillant dans les administrations locales. Cet outil s'adressera avant tout aux directions générales. Il pourra néanmoins intéresser les hauts gestionnaires et responsables des ressources humaines de toutes les administrations locales, quelles que soient la taille de leur population et l'existence ou pas d'un service des ressources humaines.

Cette trousse sera mise à la disposition des membres de l'ACAM et se trouvera dans la section du site web réservée aux membres.

Cette trousse d'outils sur les ressources humaines comprendra des conseils sur les grands thèmes suivants :

- Encadrement et mise sur pied d'une équipe efficace
- Pratiques de recrutement et d'embauche
- Gestion du personnel et relations de travail
- Rémunération et avantages sociaux
- Correction et discipline
- Perfectionnement et formation
- Promotions
- Santé et bien-être
- Mesure du rendement
- Systèmes d'information sur les ressources humaines
- Politiques de ressources humaines
- Paramètres des ressources humaines
- Équité, diversité et inclusion

Jack Benzaquen préside ce comité qui sera formé des membres suivants :

- Brenda Orchard
- Beverly Hendry
- Marc Melanson
- John Thomas
- Gordon Howie
- Caroline Blair-Smith
- Lori Kelly.

Gouvernance de l'Association

Réunions du conseil

Avant même la pandémie, le conseil d'administration de l'ACAM avait lancé un projet pilote d'un an visant à réduire le nombre de réunions du conseil d'administration, pour les faire passer de quatre à trois, et à réduire les coûts. Cependant, la pandémie a changé les choses et obligé le conseil d'administration à se réunir plus souvent, mais à distance. Les réunions en personne reprendront dès que ce sera possible.

Stabilité financière

Malgré la prise en charge de coûts irrécupérables causés par l'annulation de la conférence de 2020, l'ACAM a enregistré au cours de l'exercice un excédent et connaît une situation financière saine. Un examen détaillé des finances de l'Association sera présenté à l'assemblée générale annuelle virtuelle par la trésorière Beverly Hendry.

Processus électoral

Un poste s'est ouvert au conseil d'administration pour l'année 2021-2022. Félicitations à Vincent Lalonde, le directeur municipal de la Ville de Surrey, en Colombie-Britannique, qui a été élu par acclamation au poste de représentant de la Colombie-Britannique.

Ville de Torbay, Newfoundland



Mot de la fin

Si l'année qui vient de s'écouler a été très chargée et productive pour le conseil d'administration, elle est passée bien trop vite. Mon mandat de président a été formidable. Quel honneur vous m'avez fait! Ces sept dernières années à siéger au conseil d'administration ont également été un plaisir, même si l'année qui s'achève et l'impossibilité de se réunir en personne ont été pénibles et frustrantes. Malgré tout, j'en garde le souvenir d'une grande et belle expérience.

J'aimerais remercier les membres du conseil pour leur travail acharné et pour leur soutien inconditionnel à l'Association et aux objectifs stratégiques de cette dernière. Un grand merci également au personnel pour son travail. Certes, le conseil d'administration fournit une orientation et des conseils généraux, mais c'est le personnel qui, jour après jour, mène à bien les activités de l'Association de manière efficace et prodigue d'excellents conseils au conseil d'administration.

J'aimerais également remercier Jeff Renaud, ancien président, qui se retire du conseil d'administration. Votre sagesse autour de la table et votre amitié nous manqueront.

Je souhaite bonne chance au nouveau conseil d'administration et à son nouveau président, Jack Benzaquen, qui continueront à bonifier notre organisation. Mesdames et Messieurs, notre Association est formidable et je tiens à vous remercier de m'avoir permis d'en faire partie.

Le président de l'ACAM,



Jake Rudolph
Directeur général de la Ville de Nanaimo (C.-B.)



Rapport de la trésorière 2020-2021

C'est un honneur et un privilège pour moi d'avoir été trésorière 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 2021. Les états financiers vérifiés y sont **joint**s et je suis heureuse de souligner que le rapport de vérification est sans tache.

Nous avons terminé l'exercice financier avec un excédent de 42 394 \$ et un excédent cumulé de 644 720 \$. Le conseil d'administration a dû faire face à des coûts non récurrents de 5 880 \$ en raison de l'annulation de la conférence 2020 de l'ACAM. Côté positif, nous avons réalisé d'importantes économies sur nos frais de déplacement, car toutes les réunions du conseil d'administration se sont tenues virtuellement en raison de la pandémie.

Pour ce qui est des variations, vous remarquerez dans l'état des revenus et des dépenses que les coûts du directeur général sont plus élevés que l'année dernière parce que, dans le passé, le salaire était alloué à un certain nombre de postes, tout comme la conférence et les frais de gestion.

Cependant, en raison de l'annulation de la conférence annuelle, la décision a été prise cette année d'imputer le salaire du directeur exécutif à un seul poste, de sorte que vous verrez une diminution égale pour compenser les autres postes, et il n'y a pas de coût supplémentaire.

Vous serez donc sans doute d'accord avec moi pour affirmer que notre Association jouit d'une position solide. Cette année, le conseil d'administration et le personnel ont dû passer de l'organisation d'une conférence en personne à une offre de webinaires gratuits destinés à nos membres et à vos personnels. Nous remercions nos nombreux commanditaires d'avoir apporté leur soutien à cette nouvelle modalité de perfectionnement professionnel, qui a par ailleurs remporté un grand succès. Rappelez-vous de soutenir ces entreprises lorsque votre municipalité aura besoin des produits et des services qu'elles proposent!

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

- Le montant restant (3 000 \$) pour la Trousse d'outils portant sur le contrat de travail des directeurs généraux qui a été inaugurée au mois de novembre 2021.
- 3 000 \$ pour des conseils stratégiques sur notre inventaire d'actifs, fournis par Partnership Group - Sponsorship Specialists.
- 15 000 \$ pour les célébrations du 50^e anniversaire de l'ACAM (qui comprenaient un don de 5 000 \$ à l'Association canadienne pour la santé mentale au lieu des cadeaux aux membres).
- 15 000 \$ (sur un projet de 40 000 \$) pour la Trousse d'outils sur les ressources humaines pour les DG.

Pour le prochain exercice, des fonds ont été prévus pour compléter la Trousse d'outils sur les ressources humaines pour les DG et les célébrations de notre 50^e anniversaire.

Merci de m'avoir permis de vous servir en tant que trésorier. Je soumetts à l'assemblée les résolutions suivantes aux fins d'adoption.

Il est résolu que soit approuvés les états financiers de l'Association canadienne des administrateurs municipaux pour l'exercice terminé le 31 mars 2021.

Il est résolu de renommer le cabinet comptable Spacek, Armstrong & Norrad comme vérificateur des états financiers de l'Association canadienne des administrateurs municipaux pour l'exercice 2021-2022.

Mes salutations cordiales,

Beverly Hendry
Trésorière de l'ACAM
Membre à titre particulier du conseil de l'ACAM
(Pour les municipalités de plus de 100 000 habitants)



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

**FINANCIAL STATEMENTS
ÉTATS FINANCIERS**

2021

CONTENTS	PAGE	TABLE DES MATIÈRES
INDEPENDENT AUDITOR'S REPORT		RAPPORT DE LE VÉRIFICATEUR INDÉPENDENT
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**

Opinion

We have audited the financial statements of **CANADIAN ASSOCIATION OF MUNICIPAL ADMINISTRATORS**, which comprise the statement of financial position as at March 31, 2021, and the statements of operations, members' surplus and cash flows for the year then ended, and notes to the financial statements, including a summary of significant accounting policies.

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, 2021, 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.

Basis for Opinion

We conducted our audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Our responsibilities under those standards are further described in the *Auditor's Responsibilities for the Audit of the Financial Statements* section of our report. We are independent of the Association in accordance with the ethical requirements that are relevant to our audit of the financial statements in Canada, and we have fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with those requirements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

Responsibilities of Management and Those Charged with Governance for the Financial Statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of the 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.

In preparing the financial statements, management is responsible for assessing the Association's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern and using the going concern basis of accounting unless management either intends to liquidate the Association or to cease operations, or has no realistic alternative but to do so.

Those charged with governance are responsible for overseeing the Association's financial reporting process.

Auditor's Responsibility for the Audit of the Financial Statements

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT

Aux membres de
**L'ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX**

Opinion

Nous avons vérifié les états financiers de **l'Association canadienne des administrateurs municipaux (ACAM)**, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2021, et les états des opérations, du compte des excédents et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date ainsi que les notes des états financiers, y compris un résumé des politiques comptables importantes.

À notre avis, ces états financiers présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de l'ACAM au 31 mars 2021 et les résultats de ses opérations et ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, selon les principes comptables généralement reconnus du Canada quant aux normes comptables destinées aux organisations à but non lucratif.

Fondement de l'opinion

Notre vérification respecte les normes de vérification généralement reconnues du Canada. Les responsabilités que nous imposent ces normes sont décrites davantage dans la section de notre rapport concernant les Responsabilités du vérificateur pour la vérification des états financiers. Nous sommes indépendants de l'Association, conformément aux exigences déontologiques pertinentes à notre vérification d'états financiers au Canada. Nous avons aussi rempli nos autres responsabilités déontologiques dans le respect de ces exigences. Les preuves obtenues pour effectuer la vérification sont, à notre avis, suffisantes et adéquates pour fonder notre opinion.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers selon les normes comptables destinées aux organisations à but non lucratif au Canada et du contrôle interne qu'elle juge nécessaire pour lui permettre de préparer des états financiers exempts de déclarations inexactes, qu'elles résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la société.

Responsabilité du vérificateur pour la vérification des états financiers

Nos objectifs consistent à fournir l'assurance raisonnable que l'ensemble des états financiers est libre de déclarations inexactes, qu'elles résultent de fraudes ou d'erreurs, et à fournir un rapport

INDEPENDENT AUDITORS' REPORT (CONTINUED)

issue an auditor's report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with Canadian generally accepted auditing standards will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these financial statements.

As part of an audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards, we exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the audit. We also:

- Identify and assess the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control.
- Obtain an understanding of internal control relevant to the audit 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 Association's internal control.
- Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by management.
- Conclude on the appropriateness of management's use of the going concern basis of accounting and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the Association's ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditor's report to the related disclosures in the financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditor's report. However, future events or conditions may cause the Association to cease to continue as a going concern.
- Evaluate the overall presentation, structure and content of the financial statements, including the disclosures, and whether the financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that achieves fair presentation.

We communicate with those charged with governance regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control that we identify during our audit.

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT (SUITE)

de vérification contenant notre opinion. Une assurance raisonnable est d'un degré élevé, mais elle ne garantit pas qu'une vérification menée selon les normes de vérification généralement reconnues du Canada repérera nécessairement une déclaration inexacte importante, s'il en existe une. Celles-ci pourraient découler de fraudes ou d'erreurs et seraient considérées importantes si, individuellement ou globalement, elles pourraient raisonnablement influencer les décisions économiques prises par les utilisateurs en se basant sur ces états financiers. Dans le cadre d'une vérification conforme aux normes de vérification généralement reconnues du Canada, nous exerçons un jugement professionnel et conservons un scepticisme professionnel tout au long de la vérification. De plus,

- Nous repérons et évaluons les risques de déclaration inexacte importante dans les états financiers, qu'ils résultent de fraudes ou d'erreurs, et concevons et exécutons les procédures de vérification ayant trait à ces risques, en plus d'obtenir des preuves suffisantes et adéquates sur lesquelles fonder notre opinion. Le risque de ne pas repérer une déclaration inexacte importante découlant d'une fraude est plus élevé que celui résultant d'une erreur, car une fraude peut impliquer ce qui suit : collusion, falsification, omission intentionnelle, tromperie ou dérogation au contrôle interne.
- Nous atteignons une compréhension du contrôle interne pertinente à la vérification afin de concevoir des procédures de vérification propres à la situation, mais pas aux fins d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'Association.
- Nous évaluons le bien-fondé des politiques comptables utilisées et l'aspect raisonnable des estimations comptables et des renseignements connexes transmis par la direction.
- Nous portons une conclusion sur la nature appropriée de l'utilisation, par la direction, de la base comptable de l'organisation et, d'après les preuves obtenues pour la vérification, sur l'existence d'une incertitude importante quant aux événements ou conditions pouvant jeter un doute important sur la capacité de l'Association de poursuivre ses activités. Si nous concluons qu'il existe une incertitude importante, nous devons attirer l'attention, dans notre rapport de vérification, sur les renseignements correspondants mentionnés dans les états financiers ou, si ces mentions sont insuffisantes, modifier notre opinion. Nos conclusions sont fondées sur les preuves obtenues aux fins de la vérification jusqu'à la date du rapport. Cependant, des situations ou circonstances persistantes pourraient entraîner la fin des activités de l'Association.
- Nous évaluons la présentation générale, la structure et le contenu des états financiers, y compris les divulgations, et vérifions si les états financiers présentent fidèlement les opérations et circonstances sous-jacentes.

Nous communiquons avec les personnes chargées de la gouvernance au sujet, entre autres, de la portée et du calendrier planifiés de la vérification, de ses constatations notables, y compris toute insuffisance de contrôle interne que nous pourrions constater pendant notre vérification.

Spence Armstrong & Nostrand

Chartered Professional Accountants / Comptables agréés professionnels

Fredericton, New Brunswick
May 7, 2021

Fredericton, au Nouveau Brunswick
le 7 mai 2021

**CANADIAN ASSOCIATION OF
MUNICIPAL ADMINSTRATORS**
STATEMENT OF FINANCIAL POSITION
AS AT MARCH 31, 2021

**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX**
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE
AU 31 MARS 2021

	2021	2020	
ASSETS			ACTIF
CURRENT			À COURT TERME
Cash and cash equivalents	\$ 776,729	814 167	\$ Encaisse et équivalents de trésorerie
Accounts receivable	40,292	10 031	Comptes débiteurs
Prepaid expenses (note 3)	<u>56,932</u>	<u>73 932</u>	Frais payés d'avance (note 3)
	<u>\$ 873,953</u>	<u>898 130</u>	\$
 LIABILITIES AND MEMBERS' SURPLUS			 PASSIF ET SURPLUS DES MEMBRES
LIABILITIES			PASSIF
Accounts payable	\$ 44,656	114 381	\$ Comptes créditeurs
Deferred revenue (note 4)	<u>184,577</u>	<u>181 423</u>	Revenus reportés (note 4)
	229,233	295 804	
MEMBERS' SURPLUS	<u>644,720</u>	<u>602 326</u>	SURPLUS DES MEMBRES
	<u>\$ 873,953</u>	<u>898 130</u>	\$

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, 2021**

**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX
ÉTAT DE L'EXPLOITATION ET DU SURPLUS
DES MEMBRES POUR L'EXERCICE
TERMINÉ LE 31 MARS 2021**

	2021		2020	
REVENUE		REVENUS		
Membership dues	\$ 242,205	245 270	\$	Cotisations des membres
Job scene broadcast	14,126	20 836		FAX d'emploi
Annual conference	20,000	408 087		Conférence annuelle
Interest	16,631	17 212		Intérêts
Awards nominations	2,950	3 150		Nominations - prix et récompenses
Advertising	1,500	1 275		Publicité
	<u>297,412</u>	<u>695 830</u>		
EXPENSES		DÉPENSES		
Administrative and operating expenses (Schedule 1)	242,299	254 953		Frais d'administration et d'exploitation (Tableau 1)
Cancellation costs	5,880	39,606		Frais d'annulation
Committee activities (Schedule 1)	6,839	63 973		Activités des comités (Tableau 1)
Annual Conference	-	366 191		Conférence annuelle
	<u>255,018</u>	<u>724 723</u>		
EXCESS OF REVENUE OVER EXPENSES	42,394	(28 893)		SUFFISANCE DES REVENUS SUR LES DÉPENSES
MEMBERS' SURPLUS, BEGINNING OF YEAR	<u>602,326</u>	<u>631 219</u>		SURPLUS DES MEMBRES AU DÉBUT DE L'EXERCICE
MEMBERS' SURPLUS, END OF YEAR	<u>\$ 644,720</u>	<u>602 326</u>	\$	SURPLUS DES MEMBRES À LA FIN DE L'EXERCICE

The accompanying notes are an integral part of the financial statements/Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

**CANADIAN ASSOCIATION OF
MUNICIPAL ADMINSTRATORS**
STATEMENT OF CASH FLOWS
FOR THE YEAR ENDED MARCH 31, 2021

**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX ÉTAT**
DE MOUVEMENTS DE TRÉSORERIE POUR
L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2021

2021	2020	
CASH FLOWS FROM (USED FOR) OPERATING ACTIVITIES		FLUX DE TRÉSORERIE POUR LES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION
Excess of revenue over expenses	\$ 42,394	(28 893) \$ Excédent des revenus sur les dépenses
Change in non-cash working capital		Variation du fonds de roulement autre que les disponibilités :
Accounts receivable	(30,261)	5 328 Comptes débiteurs
Prepaid expenses	17,000	4 781 Frais payés d'avance
Accounts and fees payable	(69,725)	68 034 Comptes créditeurs et honoraires à payer
Deferred revenue	3,154	Revenus reportés
	<u>(79,832)</u>	<u>(5 617)</u>
		<u>72 526</u>
NET CHANGE IN CASH POSITION	(37,438)	43 633 VARIATION NETTE DE LA POSITION DE TRÉSORERIE
CASH POSITION, BEGINNING OF YEAR	<u>814,167</u>	<u>770 534 POSITION DE TRÉSORERIE, AU DÉBUT DE L'EXERCICE</u>
CASH POSITION, END OF YEAR	<u>\$ 776,729</u>	<u>814 167 \$ POSITION DE TRÉSORERIE, À LA FIN DE L'EXERCICE</u>

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.

3. PREPAID EXPENSES

Components of the ending balance are as follows:

Conference 2020 expenses	-
Conference 2020 deposits	-
Conference 2021 deposits	\$ 5,809
Conference 2023 deposits	25,000
Conference 2025 deposits	5,000
Other	21,123
	<u>\$ 56,932</u>

4. DEFERRED REVENUE

Components of the ending balance are as follows:

Conference	\$ -
Membership	184,577
Other	-
	<u>\$ 184,577</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.

6. SIGNIFICANT EVENTS

The outbreak of coronavirus disease (Covid-19) and declaration of a global pandemic by the World Health Organization on March 11, 2020 and subsequent government measures to combat the health threat of this virus have caused significant economic slowdown. At this time, it is not possible to estimate the impact of these events on the future financial results of the organization.

3. FRAIS PAYÉS D'AVANCE

Le solde à la fin de l'exercice comprend :

	\$	Dépenses pour la conférence de 2020
50 000		Dépôts pour la conférence de 2020
9 809		Dépôts pour la conférence de 2021
-		Dépôts pour la conférence de 2023
-		Dépôts pour la conférence de 2025
14 123		Autre
	<u>73 932</u>	\$

4. REVENUS REPORTÉS

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

50	\$	Conférence
181 373		Adhésion
		Autre
	<u>181 423</u>	\$

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.

6. EVÉNEMENTS IMPORTANTS

La flambée de maladie à coronavirus (Covid-19), la déclaration de pandémie par l'Organisation mondiale de la Santé le 11 mars 2020 et les mesures de lutte sanitaire contre le virus mises en place par les différentes autorités sont autant d'événements qui ont provoqué un ralentissement très marqué de l'économie. Pour l'heure, il est impossible d'estimer les conséquences qu'aura cette situation sur le futur bilan financier de notre organisation.

**CANADIAN ASSOCIATION OF
MUNICIPAL ADMINSTRATORS**
SCHEDULE 1
FOR THE YEAR ENDED MARCH 31, 2021

**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX**
TABLEAU 1
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2021

	2021		2020	
ADMINISTRATIVE AND OPERATING EXPENSES				FRAIS D'ADMINISTRATION ET D'EXPLOITATION
Interest and bank charges	\$ 8,618	10 581	\$	Intérêt et frais bancaires
Postage and courier	851	1 163		Affranchissement et messagerie
Professional fees	9,570	14 255		Honoraires professionnels
Telephone and fax	2,743	2 767		Téléphone et fax
Web-site	10,075	4 581		Site web
Management fees	44,029	98 802		Frais de gestion
Executive director costs	131,376	81 783		Coûts du directeur exécutif
Public relations	5,313	6 949		Relations publiques
Office	5,859	9 583		Bureau
Rent	3,525	4 600		Loyer
Travel	-	1 648		Frais de déplacement
Translation	18,184	15 242		Traduction
Insurance	2,156	2 999		Assurance
	<u>\$ 242,299</u>	<u>254 953</u>	\$	
 COMMITTEE ACTIVITIES				 ACTIVITÉS DES COMITÉS
Awards	\$ 6,839	6 400	\$	Prix et récompenses
Board meetings		<u>57 573</u>		Réunions du conseil
	<u>\$ 6,839</u>	<u>63 973</u>	\$	