

RAPPORT

annuel du président
pour l'année terminée le 31 mars 2020

CAMA  ACAM

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 650 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** ».

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.

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 la gouvernance 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 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 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 acteurs de la gouvernance locale. 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

« En cette période sans précédent, l'ACAM est déterminée à vous soutenir, vous, les membres, de toutes les manières possibles. Cette situation nous rappelle à quel point nous sommes tous liés et que ce sont nos efforts collectifs qui nous aideront à surmonter cette tempête. N'oublions pas que nous vivons tous la même situation. »

Au nom du conseil d'administration de l'ACAM, je vous présente le rapport annuel 2019-2020. Vous y trouverez un aperçu du travail de l'ACAM au cours de la dernière année, ainsi qu'un rapport d'avancement du plan stratégique quinquennal (2016-2021), et un coup d'oeil sur 2020-2021. Nous avons retardé d'une année le nouveau processus de planification stratégique; cette pause nous permettra de déterminer ce dont vous et vos municipalités aurez besoin après cette pandémie planétaire. Je pense que nous sommes tous d'accord sur un point : les choses seront différentes dans nos communautés et les lieux de travail une fois que nous aurons retrouvé une certaine normalité.

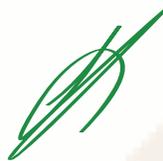
Au cours de l'année écoulée, le conseil de l'ACAM a continué à mettre l'accent sur les nombreux buts et objectifs du plan stratégique actuel. À l'automne 2020, l'association lancera d'ailleurs, avec grande joie, la trousse portant sur le contrat de travail des directeurs généraux et celle sur l'orientation du conseil municipal. Toujours soucieux de suivre les « étapes du cycle de vie de la fonction de DG », nous avons à coeur d'aider la prochaine génération de gestionnaires et ceux qui ont une vaste expérience à créer des outils et programmes utiles pour relever les défis quotidiens.

Nous espérons que ces nouvelles trousse, ainsi que celles déjà à votre disposition, vous aideront, vous, vos subordonnés directs et la prochaine génération de dirigeants.

C'est avec honneur que j'oeuvre au sein de cette fantastique association. Aujourd'hui plus que jamais, c'est le moment idéal de nouer des liens avec les DG des villes voisines et de partout au pays. Merci de l'excellent travail que vous faites toutes et tous, chaque jour, pour assurer la sécurité de vos employés et de vos citoyens. Avec force et résilience, nous demeurerons 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 qui aura lieu le 2 juin à 11 h 30 (heure normale de l'Est). Nous avons hâte de vous revoir à Mont-Tremblant pour la conférence 2021 et les célébrations du 50^e anniversaire de l'ACAM!

Le président de l'ACAM,



Jeff Renaud



Conseil d'administration 2019-2020

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. Quel plaisir d'avoir travaillé avec ces professionnels dévoués! Un merci tout particulier à Rodney Sage, ancien DG de la Ville de Brandon, au Manitoba, qui a pris sa retraite en janvier 2020 après avoir représenté le Manitoba et la Saskatchewan pendant les deux dernières années.



Message de la directrice générale

L'année 2020... on va s'en souvenir! L'ACAM est consternée par la situation dévastatrice que la COVID-19 a causée dans toutes ses communautés membres ainsi qu'auprès de ses partenaires commerciaux et exposants. C'est une période difficile pour tout le monde, et nous savons que nos membres travaillent sans relâche pour se préparer aux changements et à la reprise des activités, lorsque la situation le permettra.

L'ACAM a connu une excellente année grâce au grand dévouement de son conseil d'administration et à la création de deux nouvelles trousseaux qui seront mises à votre disposition à l'automne. Il est vrai que l'annulation de la conférence annuelle a causé une grande déception, mais il nous tarde déjà de revoir vos visages souriants à Mont-Tremblant pour les célébrations du 50e anniversaire de notre association! Sortez vos souliers, nœuds papillon, robes et costumes dorés... ce sera un moment fantastique!

J'adresse un merci tout spécial au personnel exceptionnel de l'ACAM - Alycia Bartlett, Stacey Murray, Denika Weir-Cotnoir, Maryn Walzak, Robert Forsythe et notre « petit bout de Texas », Rose Fernandes -, une équipe unique qui vient de partout Canada (et d'Amérique) et qui se « retrouve au milieu » pour la conférence. Le plus étonnant, c'est que ce sont tous des professionnels qui ont un travail de jour à temps plein, mais profitent de leurs vacances annuelles pour venir nous donner un coup de main. Incroyable, n'est-ce pas? La plupart de ces personnes talentueuses ont amorcé leur carrière par un emploi étudiant à la Ville de Fredericton.

Je profite de l'occasion pour remercier nos deux héros de l'ACAM, Chris MacPherson (actuel DG de Fredericton) et Paul Stapleton (ancien DG de Fredericton), d'avoir sauvé l'ACAM il y a des années et de continuer à soutenir le bureau national. Ces deux hommes sont également membres honoraires de l'ACAM - et pour cause.

L'équipe de la Conférence 2019 - Québec
De gauche à droite : Robert Forsythe, Alycia Bartlett, Denika Weir-Cotnoir, Rose Fernandes, Maryn Walzak, Jennifer Goodine, Stacey Murray

Continuez à prendre soin de vous, car vos conseils d'administration et vos employés ont besoin de votre énergie. Aidez-vous les uns les autres à demeurer forts dans l'adversité pour mener à bien vos fonctions très difficiles. Plus que jamais, ce sont les relations qu'on bâtit au fil du temps et à travers le pays qui aident à faire front et à mettre en valeur les municipalités, jour après jour.

N'oubliez jamais que vous pouvez compter sur le bureau national de l'ACAM, votre conseil d'administration et ces 650 amis qui seront plus qu'heureux de vous aider et de vous soutenir de toutes les manières possibles - sur tous les chemins et les parcours vers où cette profession peut vous mener.

En cette période difficile, restez en contact avec nous.

La directrice générale,

Jennifer Goodine

Jennifer Goodine



Bureau national de l'ACAM

Saviez-vous que, depuis 2005, le bureau national de l'ACAM est hébergé dans les locaux de l'hôtel de ville de Fredericton?

L'Association en remercie grandement le directeur général de la Ville de Fredericton, Chris MacPherson, et le conseil municipal.

Justement, à la Conférence 2019 de Québec, le conseil a eu le plaisir de remettre à Chris le titre de membre honoraire à vie de l'ACAM. C'est une distinction décernée à des personnes qui ont contribué de façon

remarquable au domaine de l'administration municipale et au travail de l'ACAM.

Parmi les précédents bénéficiaires de cet honneur, on compte John Robison, Cy Armstrong, Robert Byron, Wes Lancaster, Murray MacLean, Paul Stapleton, Richard White, Bob Linner, Doug Lagore, Gerard Lewis, Cecil Vincent, Jim Toye, Doug Lychak, Ron Shaw et Duncan Campbell.



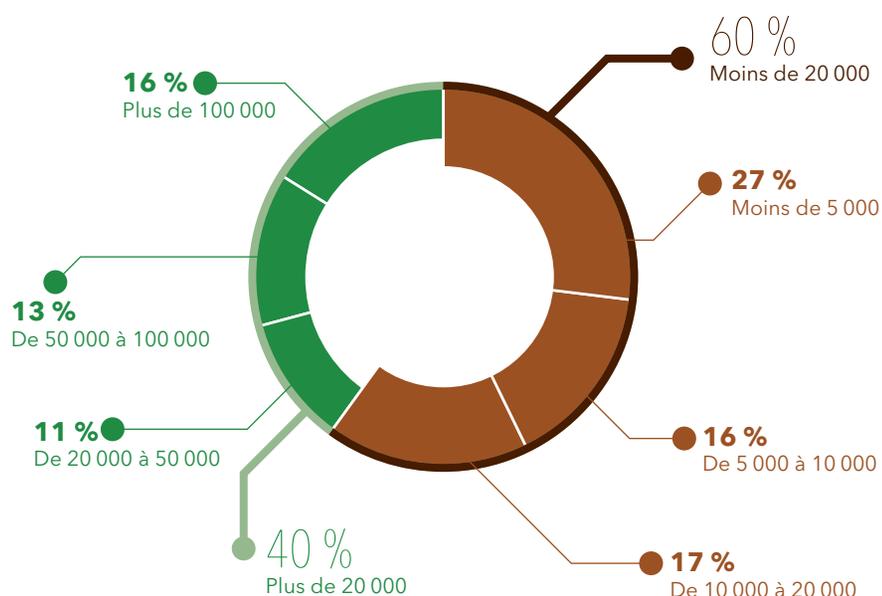
Janice Baker, ancienne présidente; Chris MacPherson, membre honoraire à vie; Marc Landry, président sortant



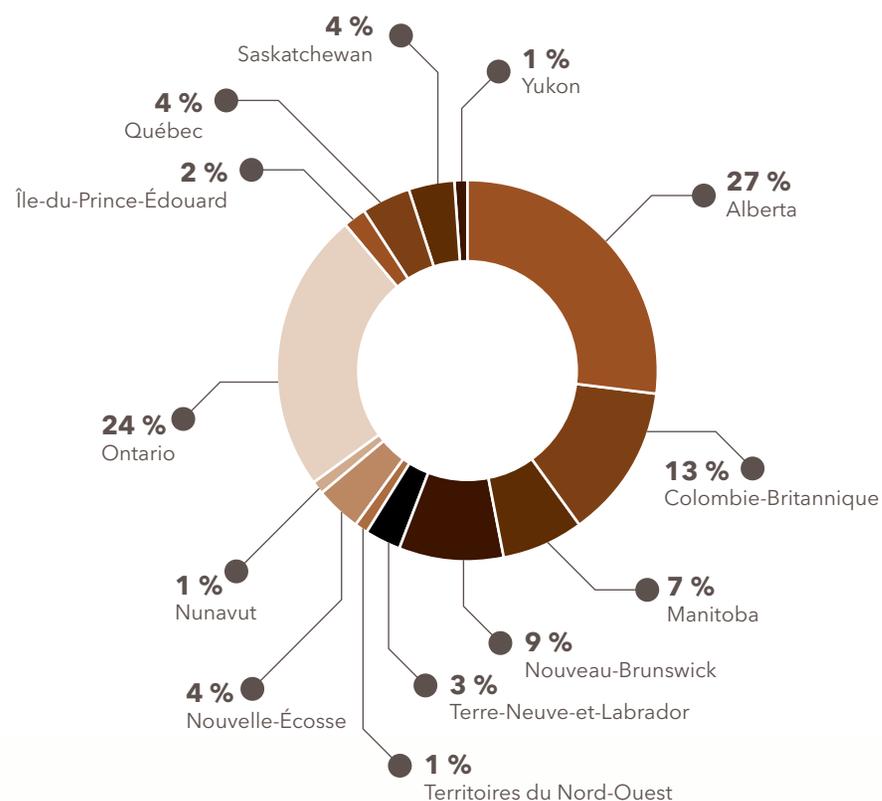
Membership

L'effectif de l'ACAM reste solide, actuellement 650 membres dans tout le pays, dont 60 % venant de communautés dont la population est inférieure à 20 000 habitants.

Population



Province/territoire



Plan stratégique

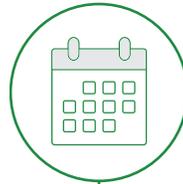
La période 2020-2021 correspond à la dernière année du plan stratégique de l'ACAM. Annuellement, en septembre, le conseil d'administration procède à un examen de ce plan de manière à bien rester axé sur les tendances qui façonnent le monde des collectivités locales et la profession d'administrateur municipal. L'Association continue d'offrir à ses membres ses services habituels, mais les quatre dernières années ont été particulièrement fructueuses avec le lancement et la promotion de trois trousseaux d'outils (évaluation du rendement, perspicacité politique, membres en transition), de la campagne « Créer, Agir, Aider », destinée à recruter la prochaine génération et d'un forum sur le mentorat. Deux autres trousseaux seront lancés plus tard dans l'année.

Cliquez [ici](#) pour lire le contenu du plan stratégique révisé ou son [résumé](#). Vous trouverez ci-dessous un bilan complet des initiatives entreprises par le conseil depuis le début du plan, c'est-à-dire en 2016.

*Conseil d'administration de l'ACAM 2018-2019 et 2019-2020
Conférence 2019, à Québec*



Année 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 à en attirer de nouveaux.

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

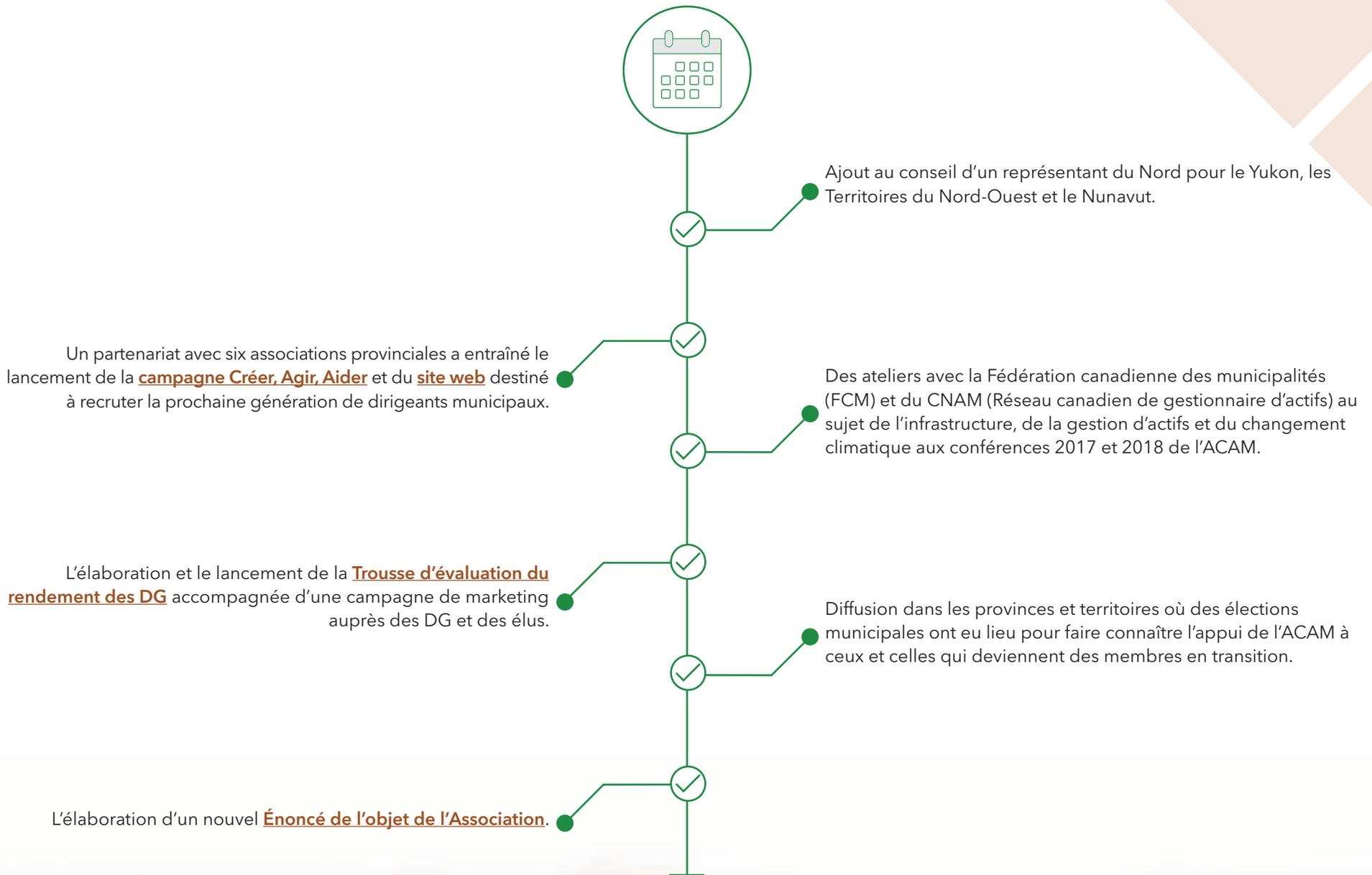
Le lancement de **Cultiver le leadership : Un guide à l'intention de la prochaine génération de l'administration publique**, qui a été conçu en admettant l'importance de donner des conseils professionnels utiles à la prochaine génération de leaders en gouvernance locale et de fournir la possibilité à 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 gouvernance locale et de possibles membres futurs 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 la gouvernance locale avec nos organismes partenaires (Royaume-Uni, Australie et Nouvelle-Zélande).

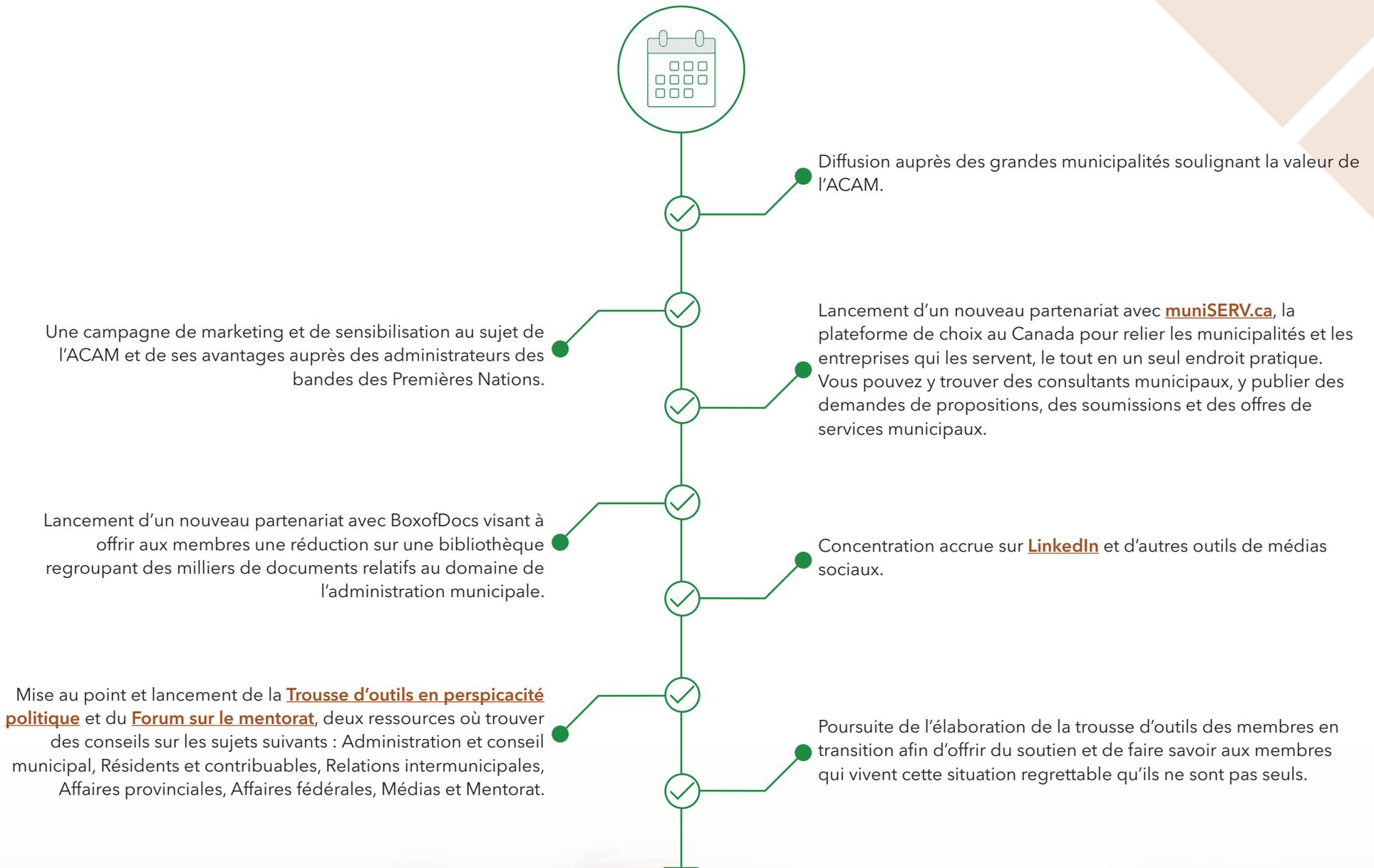
Des changements importants ont été apportés aux Programmes fédéraux de financement pour l'infrastructure municipale par suite des recommandations administratives faites par l'ACAM dans un **exposé de position** présenté au gouvernement fédéral.

Le lancement d'un nouveau site web.

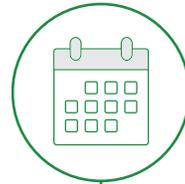
Année activités réalisées (avril 2017 – mars 2018)



Année activités réalisées (avril 2018 – mars 2019)



Année 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 exemple de **lettre de mandat** et un **modèle de formulaire d'évaluation** du rendement destiné aux directeurs et commissaires déjà 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.

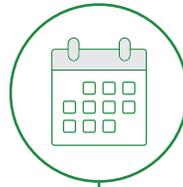


Élaboration d'une trousse portant sur le contrat de travail des directeurs généraux dont le lancement est prévu pour l'automne 2020.



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

Notre plan stratégique en est à sa dernière année (avril 2019 – mars 2020)
et nous avons l'intention de nous concentrer sur ce qui suit :



Faire des démarches auprès des municipalités petites, grandes et francophones pour les inciter à se joindre à l'ACAM et à assister à la conférence.

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 2021 en matière de perfectionnement professionnel, d'autant plus que celle de 2020 a dû être annulée.

Lancer les trousseaux portant sur le contrat de travail des directeurs généraux et sur l'orientation du conseil municipal à l'automne 2020.

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.

Se préparer à souligner le 50e anniversaire de l'ACAM en 2021.

Poursuivre la collaboration avec nos partenaires : les associations provinciales ou territoriales, les organisations internationales affiliées et la FCM.

Le tableau suivant décrit les étapes du cycle de vie de la fonction de DG. Le conseil d'administration l'examine régulièrement pour veiller à ce que l'Association fournisse les bonnes ressources à ses membres, quelle que soit l'étape où ils en sont dans leur carrière. Les activités déjà entreprises pour chaque étape sont indiquées dans le tableau ci-dessous :

| Étapes du cycle de vie | Activités |
|---|---|
| Recrutement de la prochaine génération en gouvernance locale | <ul style="list-style-type: none"> • Créer, Agir, Aider. |
| Mentorat des futurs DG et relève | <ul style="list-style-type: none"> • Trousse d'outils en perspicacité politique, qui comprend de l'information sur le flair politique, destinée à tous les employés de l'organisation. • Forum sur le mentorat • Trousse portant sur le contrat de travail des directeurs généraux dont le lancement est prévu pour l'automne 2020. |
| Appui du DG pendant sa carrière | <ul style="list-style-type: none"> • Trousse d'évaluation du rendement • Trousse d'outils en perspicacité politique • Trousse d'outils pour les membres en transition • Conférence annuelle sur le perfectionnement professionnel et le réseautage (bourses et tarifs pour les nouveaux délégués). • Trousse portant sur le contrat de travail des directeurs généraux dont le lancement est prévu pour l'automne 2020 (on peut trouver un modèle de contrat de travail dans la section des membres). • Trousse sur l'orientation du conseil municipal dont le lancement est prévu pour l'automne 2020. |
| Départ à la retraite du DG | <ul style="list-style-type: none"> • Possibilité de s'inscrire à muniSERV pour des postes de DG par intérim. • Possibilité de participer à la conférence annuelle à tarif réduit. • Possibilité de s'inscrire à titre de mentor dans le Forum sur le mentorat. |

Les cinq prochaines années...

Le processus de planification du nouveau plan stratégique pour 2021 et après devait avoir lieu en septembre 2020, mais a été reporté d'un an à cause de la COVID-19. Nous en profiterons pour revoir notre optique en fonction de l'évolution des besoins de la profession dans la foulée de la pandémie. Quoi qu'il en soit, la trousse portant sur le contrat de travail des DG et celle sur l'orientation du conseil municipal seront lancées à l'automne et nous continuerons à offrir les services et les activités de base aux membres et à tirer parti du bon travail déjà accompli.

Par ailleurs, l'ACAM procède à une analyse d'inventaire complet (variation des actifs) avec Brent Barootes, président et chef de la direction de Partnership Group - Sponsorship Specialists®. Nous cherchons à savoir, d'une part, si nous offrons bien à nos commanditaires et exposants les meilleurs programmes possible et, d'autre part, si les autres services de base fournis aux membres sont toujours des plus efficaces. Un merci tout particulier à Rose Fernandes, la responsable des

partenariats et des exposants, qui dirige ce projet. Cet examen détaillé nous aide à sortir des sentiers battus, notamment par des séances de découverte, l'élaboration de perspectives et de propositions et une place plus grande accordée à l'action et à la mobilisation. La liste complète des atouts qui en ressortira sera terminée à temps pour la prochaine séance de planification stratégique. D'une certaine manière, elle encadrera le conseil d'administration

au cours des cinq prochaines années dans l'évaluation qu'il fera de l'image de marque de l'ACAM.

Nous remercions les membres qui ont répondu au sondage effectué après la Conférence 2019. Selon eux, nous sommes sur la bonne voie, notamment en ce qui concerne les trousse d'outils et l'offre de ressources adéquates aux membres. Le perfectionnement professionnel et le réseautage demeurent les aspects les plus appréciés des membres de l'ACAM.

Merci spécial à Jack Benzaquen qui continue à orienter le déroulement du plan stratégique. Au fur et à mesure que nous façonnerons l'horizon des cinq prochaines années de l'Association, nous ne manquerons pas de faire appel à votre opinion.



Perfectionnement professionnel

Conférence annuelle

Conférence 2019, à Québec

Sincères remerciements à Marc Landry, président sortant de l'ACAM, pour son leadership à la présidence du comité des programmes, et à Luc Monty, DG et son équipe pour un bilan très réussi de la Conférence 2019 : 274 délégués et 58 personnes accompagnantes, et surplus de 42 000 \$; excellents commentaires concernant le réseautage, le programme de conférenciers et de sujets de premier ordre et le spectaculaire souper de la présidence qui mettait en lumière le merveilleux patrimoine de Québec au Capitol, sans oublier l'étonnante famille Painchaud. Les cafés du savoir, sont très appréciés pour leur aspect informel... c'est un contexte d'apprentissage que nous n'hésiterons donc pas à reproposer à l'avenir.

Si vous n'avez pas pu assister à la conférence et si vous souhaitez voir certains conférenciers à l'oeuvre, vous trouverez les enregistrements vidéo à la [Section des membres](#). Nous remercions tout particulièrement notre partenaire ISI Global pour avoir fourni ce service.

Nous tenons également à remercier nos commanditaires et nos exposants pour leur participation qui a contribué au succès de l'événement.

Annulation de la Conférence 2020

En raison de la situation sans précédent que nous connaissons actuellement, la 49e conférence annuelle de l'ACAM, prévue du 1er au 3 juin 2020, au Deerhurst Resort d'Huntsville, en Ontario, a été annulée. La Fédération canadienne des municipalités (FCM) a également annulé sa conférence. 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 envisageable de reporter la conférence en 2020. En effet, le Deerhurst Resort n'a pas pu nous fournir des dates acceptables, d'autant que la plupart des municipalités seront très probablement en mode de récupération post-COVID-19 tout au long de l'année. Cependant, l'Association a des engagements financiers et des obligations contractuelles envers le Deerhurst Resort et étudie la possibilité d'y tenir une conférence ultérieurement. Comme vous le savez, l'ACAM préfère organiser sa Conférence dans la même ville que celle de la FCM, ou tout près. Nous attendons de savoir ce que fera la FCM avant de régler les derniers détails.

L'assemblée générale annuelle de cette année se tiendra de façon virtuelle le mardi 2 juin 2020 à 11 h 30 HNE.

Nous tenons à souligner les efforts déployés par le personnel et le comité de planification de la Conférence 2020, ainsi que les ressources et la détermination auxquelles ils ont eu recours. J'ai eu le privilège de présider le comité de la Conférence et je tiens à remercier tout particulièrement ses membres : Brenda Orchard, Tony Kulbisky, Marc Melanson et Mike Dolter. Je tiens aussi à féliciter Denise Corry (DG de la Ville de Huntsville), Michael Duben (DG du district régional de Muskoka) et Glen Davies (DG de la Ville de Gravenhurst) pour leur participation au comité d'accueil et leur engagement à l'égard de l'événement. Le thème qui avait été retenu, Renforcer l'esprit d'équipe : chaque lien est important!, tombe à point nommé en ce moment.

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, trois bourses couvrant les frais d'inscription à la conférence annuelle 2020 ont été attribuées, et inciteront assurément les jeunes Canadiens à être des champions dans leur collectivité à l'avenir, aideront les membres de l'ACAM résidant dans de plus petites municipalités qui disposent de moins de fonds pour la formation, et aideront également les collectivités nordiques éloignées du Canada qui doivent déboursier davantage pour assister à la conférence. Ces lauréats se sont vu offrir ont la possibilité de reporter leurs bourses pour la Conférence 2021.

Prochaines conférences

La Conférence 2021 aura lieu du 31 mai au 2 juin au **Fairmont Tremblant**. La soirée décontractée se déroulera dans le magnifique Grand Manitou, un pavillon situé au sommet de la montagne. La conférence de la FCM, quant à elle, se tiendra à Montréal dans la foulée de cet événement. La Conférence 2021 sera une édition très spéciale pour l'ACAM qui célébrera son 50e anniversaire. Les précisions sont à venir, mais l'événement promet d'être spectaculaire. À travers une série d'entretiens avec d'anciens présidents et membres honoraires, les participants auront l'occasion d'en apprendre davantage sur l'histoire de l'ACAM, l'évolution des tendances en matière de gouvernance locale et bien d'autres événements marquants.

La FCM n'ayant pas encore arrêté son calendrier, nous ne sommes pas en mesure de confirmer les dates et lieux des prochaines conférences. Nous espérons mettre le tout au point d'ici la fin de l'année 2020.



Réseautage et partenariats

Partenariats avec des organisations affiliées

L'ACAM est très fière des liens qu'elle entretient avec ses partenaires affiliés et d'autres organisations. Elle rencontre tous les ans ses partenaires affiliés à la conférence de l'ICMA.

ICMA

Un merci tout spécial à Tim Anderson, DG de la Ville de Waterloo, qui poursuit la deuxième année de son mandat comme vice-président international de l'ICMA. Cette organisation a entamé le processus de candidature pour la période de septembre 2020 à octobre 2023. M. Anderson continue à faire parvenir au conseil des mises à jour trimestrielles sur les activités de l'organisation.

J'ai eu l'honneur de représenter l'ACAM cette année à la conférence annuelle de l'ICMA tenue à Nashville, au Tennessee, où, en plus d'assister à leur excellent programme de conférenciers, j'ai eu la chance d'assister à plusieurs réunions des partenaires internationaux affiliés. Le souper canadien, organisé par l'ACAM, a aussi été un succès; environ 70 personnes de partout au Canada y ont assisté.

L'ACAM a eu le plaisir de travailler avec la Ville de Toronto, l'Ontario Municipal Administrators Association (OMAA) et Tim Anderson au sein du comité organisateur de la conférence de l'ICMA 2020 qui doit se tenir à Toronto du 23 au 26 septembre 2020. Marc Landry, président sortant de l'ACAM, assure la coprésidence du comité du programme de cet événement.

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 êtes incapable d'assister à la conférence annuelle de l'ICMA, les renseignements et les ressources offertes 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](#).

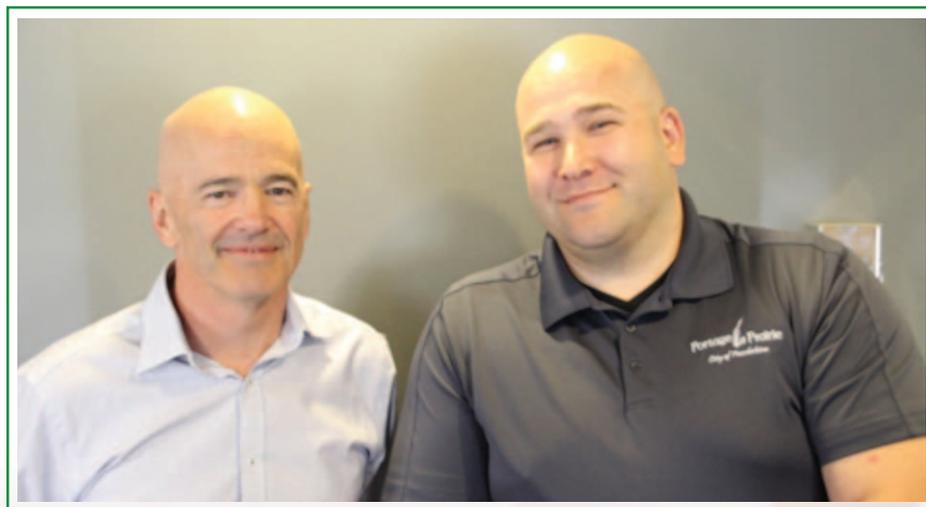


SOLACE, SOLGM et professionnels de la gouvernance locales

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 mettent l'accent sur trois enjeux prioritaires : la reconnaissance annuelle du partenariat, la participation aux conférences annuelles et l'échange de pratiques exemplaires. À la conférence 2019 de l'ICMA tenue à Nashville, les présidents et directeurs généraux se sont rencontrés pour discuter de sujets d'intérêt commun dans leurs pays respectifs.

Pour la deuxième année, nous avons invité les membres de l'ACAM à participer à un échange de dirigeants municipaux canadiens avec l'administration locale de Queensland, en collaboration avec Local Government Managers of Australia (LGMA). Félicitations à Nathan Peto, gestionnaire municipal de la Ville de Portage-la-Prairie qui se rendra à Queensland en septembre 2019, pour participer à la conférence annuelle LGMA et aura la chance de se renseigner sur les politiques, pratiques, innovations et défis de leur administration locale pendant une semaine. Nous sommes impatients d'accueillir le représentant de l'Australie, Bernard Smith, directeur général du conseil régional de Gympie à la conférence de l'ACAM. Ce dernier séjournera au Manitoba quelque temps pour se renseigner sur la gouvernance locale canadienne.

J'ai également eu le plaisir d'assister à la conférence des gestionnaires d'administrations locales qui s'est tenue à Darwin, en Australie, en octobre 2019, où j'ai pu faire une présentation sur les trousseaux d'outils de l'ACAM. Et j'ai eu l'honneur de participer à la conférence de la SOLACE en octobre 2019, à Birmingham.



Programme d'échange en gouvernance locale à Tokyo avec CLAIR

Cette année, à l'occasion de la conférence de Québec, l'ACAM a eu le plaisir de recevoir des membres du personnel du bureau new-yorkais du Council of Local Authorities for International Relations (CLAIR).

CLAIR est un organisme gouvernemental japonais qui appuie les activités qu'entreprennent les administrations municipales pour renforcer la collaboration internationale, en particulier en matière de revitalisation et développement sur le plan local. Il vise également à soutenir les communautés dans la promotion du tourisme et des produits régionaux. Outre son siège social à Tokyo, CLAIR possède des succursales dans chaque préfecture du Japon ainsi qu'un réseau de bureaux dans les grandes villes du monde entier.

Bernard Smith et Nathan Peto

CLAIR a le plaisir de proposer son programme d'échanges entre professionnels et de séminaires aux membres de l'ACAM. Ce programme vise à établir des réseaux et à favoriser la compréhension mutuelle entre les administrations municipales du Japon et du monde. Ce séminaire se tiendra à Tokyo et à Kitaibaraki du 4 au 13 novembre 2019 et comprendra des visites à Takahagi et à Iwaki. Le thème de cette année sera « Construction, destruction et reconstruction : Créer une identité communautaire par l'art et la reconstruction après le séisme de la côte Pacifique ». Félicitations à Geoff McKnight, DG de la Ville de Bradford West Gwillimbury, en Ontario, dont la candidature a été retenue pour cet échange.

Programme d'échange de gestionnaires (IMEP) : Canada et Belgique

L'ACAM s'est également associée à l'ICMA pour son programme d'échange international de gestionnaires (IMEP) entre le Canada et la Belgique. Dans ce cadre, deux ou trois Canadiens se rendront en Belgique en mai 2020 pour assister à la réunion des directeurs municipaux européens, puis ils se rendront à la conférence de l'ICMA à Toronto en septembre 2020 pour faire de même. En raison de la pandémie de COVID-19, cet échange a été reporté.

Alliance pour l'innovation

L'ACAM a eu le plaisir de recevoir le président et chef de la direction de l'Alliance pour l'innovation, Joel Carnes, à la réunion de son conseil d'administration de mai 2019 où il a pu parler des récentes activités de son organisation. L'Alliance pour l'innovation s'occupe principalement du développement de communautés durables prospères en les aidant à élaborer des stratégies, une culture de l'innovation et des écosystèmes.

Cette organisation 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, envoyez un courriel à l'adresse join@transformgov.org pour

plus de renseignements sur la façon de tirer profit de ces avantages au sein de votre organisation.

muniSERV

N'oubliez pas le partenariat de l'ACAM avec muniSERV.

Offert 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 quelques-uns des services muniSERV auxquels les membres de l'ACAM ont accès gratuitement.

La Fédération canadienne des municipalités et le gouvernement fédéral

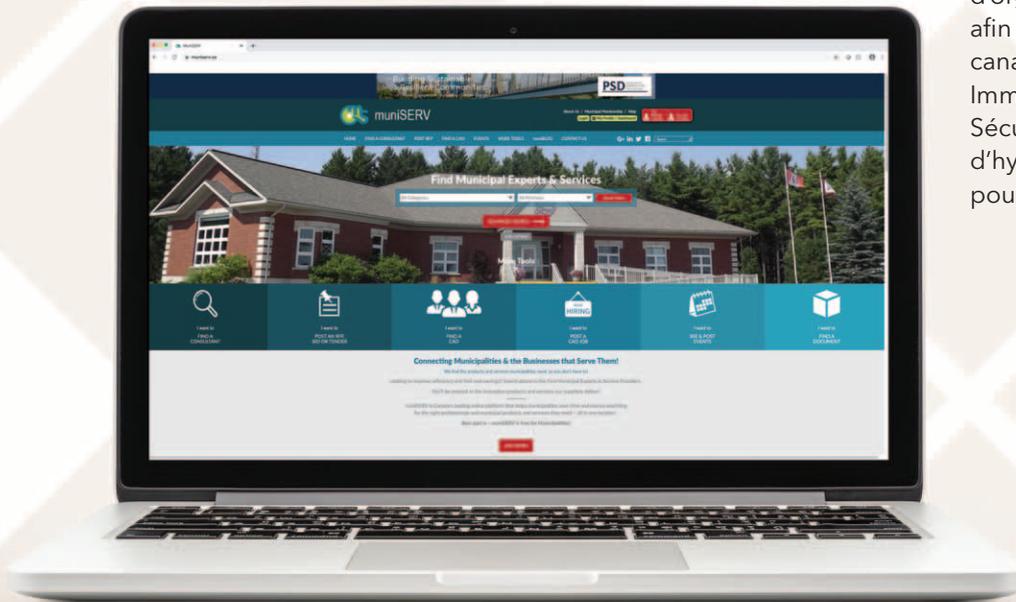
Au fil des années, l'ACAM a entretenu une relation de travail positive avec la FCM et s'est fait un plaisir de l'aider à élaborer des programmes et politiques d'intérêt national.

La FCM agit comme responsable et porte-parole national des administrations municipales. 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 en gouvernance locale.

Félicitations à Brock Carlton, chef de la direction de la FCM, qui prendra sa retraite en juillet 2020. Au fil des années, Brock a été un leader extraordinaire pour les élus et un grand ami de l'ACAM.

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 des données sur les coûts de la légalisation du cannabis, et ce à l'échelle du pays. Plus récemment, nous avons communiqué à la FCM de l'information pour l'aider à déterminer les grandes priorités dont devraient se doter les communautés pendant la pandémie.

Pendant son séjour à Ottawa au mois de novembre 2019, l'ACAM a eu le plaisir d'organiser un petit-déjeuner de travail avec plusieurs représentants fédéraux afin de discuter d'un certain nombre de sujets d'intérêt pour les municipalités canadiennes. Infrastructure et Collectivités, Services aux Autochtones Canada, Immigration, Citoyenneté et Réfugiés Canada, Emploi et Développement social, Sécurité publique et Protection civile ainsi que de la Société centrale d'hypothèques et de logement. Les représentants fédéraux souhaitent poursuivre le dialogue et la collaboration avec l'ACAM à l'avenir.



Associations provinciales et territoriales

Jennifer Goodine, directrice générale, continue de présider les conférences téléphoniques trimestrielles avec les directeurs généraux des associations provinciales et territoriales. Ces excellentes relations, établies d'un océan à l'autre, se sont avérées extrêmement utiles pendant cette période sans précédent. Elles ont facilité l'échange de pratiques exemplaires et d'autres données et ont aidé toutes nos organisations.

Partenariat pour le 4e sommet annuel des villes intelligentes

L'ACAM a eu le grand plaisir d'être partenaire du 4e Sommet annuel des villes intelligentes 2019, qui s'est tenu à Toronto les 7 et 8 octobre 2019. Nous y avons fait connaître notre trousse d'évaluation du rendement des directeurs généraux.

Comité directeur du programme de certificat en gestion municipale.

L'ACAM est membre à titre consultatif du comité directeur du programme de certificat en gestion municipale. Ce comité comprend des représentants de la SaskPoly Business School, du ministère responsable des relations gouvernementales de la Saskatchewan, de la Saskatchewan Association of Rural Municipalities (SARM), de la Saskatchewan Urban Municipalities Association (SUMA), de New North (association municipale représentant les communautés du nord de la Saskatchewan), de la Urban Municipal Association of Administrators of Saskatchewan (UMASS) et de la Rural Municipalities Administrator's Association.

Ce groupe a pour but de piloter la mise au point d'un programme de niveau universitaire de deux ans destiné aux administrateurs municipaux. Il formera les futurs administrateurs municipaux de manière à ce qu'ils sachent répondre aux besoins du monde municipal de la Saskatchewan, mais aussi d'autres provinces. Le programme sera proposé à la fois en classe et sur une plateforme en ligne.

Relations extérieures

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

- Cory Bellmore a participé à la conférence de l'AYC en mai 2019 et à la conférence de la LGANT en septembre 2019 où il a fait le point sur les activités de l'ACAM.
- Dawn Chaplin a présenté une mise à jour à la conférence annuelle de juin 2019 de la PMA (Terre-Neuve-et-Labrador).
- J'ai moi-même assisté à la conférence de l'Union des municipalités du Nouveau-Brunswick à Fredericton en octobre 2019 pour donner une présentation sur la trousse d'évaluation du rendement des directeurs généraux.

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 communautés respectives. Voir le [site web](#) pour en savoir plus.

Mobilisation et soutien des membres

Mise à jour sur la campagne de communication et d'adhésion

En septembre 2019, l'ACAM a lancé une campagne d'adhésion qui a mis en lumière les trois trousse d'outils, de nouvelles ressources intéressantes pour les membres. Vous avez probablement vu certains de vos collègues, de partout au pays, sur les médias sociaux et dans nos bulletins d'information. Le comité continue à se pencher sur différentes tactiques de marketing pour promouvoir l'Association.

Un grand merci à Brenda Orchard, présidente de ce comité, et aux membres Cory Bellmore, Beverly Hendry, Dawn Chaplin et Tony Kulbisky d'avoir fait figure de chefs de file dans l'utilisation de ces nouvelles stratégies innovantes.

Un de nos objectifs consiste à accroître notre visibilité auprès des élus. Sensibilisés, ils sont ensuite mieux à même de voir pourquoi il est intéressant que les gestionnaires de leur administration s'inscrivent à l'ACAM ou assistent à la conférence.

Nous avons été très heureux d'avoir un kiosque à la Conférence de Québec où nous avons fait la promotion de l'organisation, de la trousse d'évaluation du rendement des DG et de la campagne « Créer, Agir, Aider » auprès des élus. Ce kiosque a reçu beaucoup de visites et suscité l'intérêt de plusieurs publics. Nous prévoyons être présents à la Conférence 2021, qui aura lieu à Montréal, pour faire la promotion des trousse d'outils sur la perspicacité politique et sur l'orientation du conseil municipal.

Parmi nos autres tactiques de marketing, nous avons lancé une campagne publicitaire numérique en février 2020 auprès de 23 communautés ontariennes à peu de distance du Deerhurst Resort. Nous voulions cibler les personnes qui travaillent dans des hôtels de ville ou des édifices municipaux ou tout près.

Les plateformes de médias sociaux de l'ACAM continuent sur leur belle lancée. De plus en plus de membres utilisent LinkedIn, notamment pour rester en contact avec l'ACAM et avec leurs collègues et se tenir au courant des nouvelles du monde municipal.

N'oubliez pas de vous inscrire à la page professionnelle de l'ACAM sur LinkedIn. Dans la barre de recherche LinkedIn, tapez **Canadian Association of Municipal Administrators**. Cette recherche vous mènera à une page de gens qui s'intéressent à la page professionnelle de l'ACAM, où vous devez cliquer sur le menu déroulant « More », cliquer sur « Companies », puis sur « Follow ».

Nous vous remercions de redonner à la profession et de promouvoir l'ACAM auprès de vos collègues et des membres de votre équipe. Les nouveaux membres peuvent bénéficier d'une réduction de 50 % la première année. Aujourd'hui plus que jamais, il est important de développer un réseau pour faire front commun à tout ce qui se passe.

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 visant à intéresser la prochaine génération en gouvernance locale

En fait, cela revient à six mois gratuits! N'oubliez pas la trousse d'outils « Créer, Agir, Aider » pour intéresser la prochaine génération en gouvernance locale. Le programme « Créer, Agir, Aider » a été créé en partenariat avec six associations provinciales. Il a pour mandat de sensibiliser le public à la gouvernance locale en incitant précisément les plus jeunes Canadiens 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 communautaires ou à des entreprises locales, d'expliquer en quoi consiste la gouvernance 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'allocation 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

La [trousse d'outils pour l'évaluation du rendement du directeur général](#), mise au point par l'ACAM, a connu un grand succès. Au cours des deux dernières années, nous avons fait la promotion de cette trousse auprès du plus grand nombre possible d'élus et de directeurs généraux au pays, et plus récemment à l'occasion du congrès 2019 de la FCM. Non seulement les délégués y ont reçu une trousse de bienvenue qui contenait une brochure, mais l'ACAM tenait un kiosque au salon professionnel, parallèle au congrès, pour promouvoir la trousse ainsi que les autres services de l'association. Nous continuerons à promouvoir activement la trousse jusqu'en 2020 pour que les nouveaux élus et élues aient connaissance de cet important processus.

Nouveaux outils et ressources

Depuis le lancement de la trousse, nous avons reçu de nombreux commentaires positifs. Nous avons aussi essayé de rendre cet outil plus convivial, car il renferme beaucoup de matériel et d'options qui pourraient, a priori, donner l'impression d'être extrêmement complexe. Pourtant, ce n'est pas le cas! Il s'agit vraiment d'un outil simple. 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](#).

Veillez noter que le ou la DG remplira le même formulaire séparément et l'enverra au Conseil avant que celui-ci n'ait réalisé son évaluation. Le chef du conseil et les conseillers municipaux rempliront également ce document séparément. Le rapport d'évaluation final sera alors au point et pourra être présenté au ou à la DG. Cet exemple comprend également les commentaires du ou de la DG en réponse à l'évaluation. Vous devrez l'adapter aux besoins particuliers de votre municipalité.

N'oubliez pas, non plus, le court [webinaire](#) (environ 20 min) qui montre aux DG et aux élus à quel point cette trousse est facile à utiliser et comment elle peut être personnalisée et adaptée à chaque municipalité. Nous venons aussi de terminer deux documents, sur les [Questions fréquentes des directeurs généraux](#) et un autre sur les [Questions fréquentes des élus](#) pour faciliter la navigation dans la trousse d'outils.

Évaluations de rendement pour les subordonnés directs

Il est par ailleurs important que le directeur général ou le directeur municipal fasse une évaluation de rendement pour ses subordonnés directs (directeurs, commissaires, chefs, gestionnaires principaux). Exemples de documents à utiliser :

- 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, Tony Kulbisky, a présidé le programme des prix d'excellence 2020. Sur les 36 candidatures, toutes d'excellente qualité, que nous avons reçues, huit municipalités seront honorées.

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

- Martin Taylor, DG, Ville de Hinton (Alb.)
- Sheila Bassi-Kellett, administratrice municipale de Yellowknife (T.N.-O.)
- John Skorobohacz, DG, Ville de Midland (Ont.)
- John Thomas, DG, Ville de Faro (Yn)
- John Enns-Wind, DG, Ville de Battleford (Sask.)

Photo : Lauréats des Prix d'excellence de l'ACAM en 2019

En général, nos prix d'excellence sont remis à l'occasion de la conférence annuelle. Cependant, en raison de l'annulation de l'événement, l'annonce des gagnants se fera en septembre 2020. Un représentant du conseil d'administration de l'ACAM assistera alors, à l'automne, à une réunion du conseil municipal où il fera la présentation au maire et au conseil, tout en projetant la vidéo. Restez à l'affût des communiqués de presse qui souligneront les réalisations de vos collègues au cours des prochains mois.

Tous les dossiers de candidature des dix 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, 90 membres recevront leur épinglette de reconnaissance. Les personnes qui comptent vingt années de service ou plus se voient en principe remettre leur récompense à l'occasion du dîner d'honneur de la Conférence. Cependant, cette année, les hommages recevront leur épinglette par Postes Canada au cours de l'été. Félicitations à toutes et tous pour votre dévouement et votre détermination envers la profession!



Hommagés 2019 pour 20 années de service



Hommagés 2019 pour 25 années de service



Hommagés 2019 pour 30 années de service



*Hommagé 2019 pour
40 années de service :
Jack Ramsden, DG, Ville
d'Eckville (Alberta)*

Nouveaux services aux membres

Sous la direction du conseil, les initiatives suivantes ont été mises en place cette année : Trousse d'outils en perspicacité politique et Forum sur le mentorat

Reconnaissant l'importance de la compréhension politique, c'est-à-dire du flair politique, dans le rôle des cadres supérieurs municipaux, le conseil a eu l'honneur de lancer la **Trousse d'outils en perspicacité politique**. Voyez cette précieuse ressource pour soutenir vos cadres supérieurs dans leurs carrières. Elle fournit de l'information, des ressources téléchargeables et des liens vers d'autres documents qui peuvent aider les directeurs généraux et les gestionnaires principaux à jeter un pont entre les domaines administratif et politique. Plus précisément, elle donne des conseils pour clarifier les rôles et les responsabilités de chacun en matière de gouvernance, favoriser les bonnes relations à tous les échelons, encourager l'apprentissage des situations et la connaissance de soi des dirigeants municipaux, gérer les risques personnels et améliorer la communication et la participation des intervenants. Ce document est également disponible en **format PDF**.

Pour que les lecteurs puissent facilement s'y retrouver, cette trousse a été divisée en plusieurs catégories : Administration et conseil municipal, Résidents et contribuables, Relations intermunicipales, Affaires provinciales, Affaires fédérales, Médias et Mentorat. On y trouve aussi des études de cas; une section sur forum de mentorat, des références et des ressources complémentaires.

Le **Forum sur le mentorat** de l'ACAM a été créé parallèlement à la trousse d'outils pour encourager et favoriser les relations entre les dirigeants expérimentés et les nouveaux dirigeants, et pour faciliter la planification de la relève en gouvernance locale. Il permet de se lier avec d'autres membres de l'ACAM, de rechercher des mentors, de demander de l'aide à des collègues de partout au pays et de débattre de questions municipales dans tout le Canada. Pourquoi attendre alors que vous pouvez vous inscrire aujourd'hui!

Pourquoi adhérer à l'ACAM?
Bâtir de meilleures municipalités, ensemble.

Je trouve cela valorisant de partager nos connaissances et nos expériences avec un mentoré, et cela me donne aussi une nouvelle perspective sur la gouvernance locale, à partir de nouvelles idées

BEVERLY HENDRY, CAO
MUNICIPALITÉ DE WEST LINCOLN, ON

Le **forum sur le mentorat** est une ressource unique et remarquable de connaissance professionnelle. J'ai tellement appris de mon mentor.

DAVID STEWART, TRÉSORIER, CAO
MUNICIPALITÉ DE HASTINGS HIGHLANDS, ON

50 % de réduction la première année!
CAMA ACAM camacam.ca/fr/membership

Le comité chargé de la trousse d'outils en perspicacité politique était présidé par Bev Hendry et composé des membres suivants : Gordon Howie, John Enns-Wind, Sheila Bassi-Kellett, Diane Burton, Louis Coutinho, et Jeff Renaud. Ce comité travaillait avec la firme de consultants Transitional Solutions Inc.

Les directeurs généraux occupent un poste à part. De ce fait, ils se sentent souvent isolés lorsqu'ils sont confrontés à des situations difficiles, voire accablantes. Chaque dirigeant a vécu cette expérience à un moment ou un autre. L'ACAM espère que cette trousse d'outils s'avérera utile pour aider les administrateurs supérieurs dans leurs fonctions et que le Forum sur le mentorat offrira aux membres de l'ACAM un moyen pratique de s'entraider.

Dix conseils pratiques en matières de perspicacité politique

Il est impossible de développer une perspicacité politique sans expérimenter les situations propres à de multiples aspects de la vie municipale. Il existe cependant des vérités qui s'appliquent dans tous les cas. Voici les dix meilleures façons de faire preuve de perspicacité politique.

L'intégrité : Se montrer intègre dans tout ce qu'on fait et appuyer le comportement éthique des élus.

Le rôle : Bien comprendre les limites qui existent entre les rôles du conseil, du DG et d'autres administrations pour aider à atténuer les risques découlant de situations floues.

Les priorités : Veiller à ce que les mesures et les ressources soient conformes aux priorités du conseil municipal.

La confiance : Agir de façon à instaurer la confiance. C'est la pierre angulaire du leadership et la base d'un sens aigu de la politique.

Le respect : Respecter ses dirigeants politiques et les décisions qu'ils prennent et montrer ce respect à son personnel et au public.

La transparence : Veillez à entretenir avec votre conseil municipal une relation dénuée de surprises et de secrets.

L'établissement de relations : Que ce soit avec le personnel, le conseil, les municipalités voisines, les médias ou les échelons provincial ou fédéral, il est essentiel de nouer des liens pour atteindre les objectifs de la municipalité.

La neutralité : Laisser la politique aux politiciens et rester neutre face à toutes les questions.

La communication : Prendre le temps d'écouter le conseil, les résidents et les autres intervenants pour comprendre leur position et fournir de l'information en toute honnêteté.

La rétroaction : Ne pas hésiter à demander l'avis du conseil, pour vérifier qu'on agit en accord avec le plan stratégique, ou d'un mentor, pour surmonter les situations difficiles.

Trousse d'outils des membres en transition

Vous devez certainement avoir entendu parler de la trousse d'outils des membres en transition qui se trouve dans la section des membres du site de l'ACAM. Cette trousse aide à franchir les diverses étapes d'une transition et à cerner ses besoins à chaque moment de ce qui peut être considéré comme un passage difficile.

Le comité, dirigé par Tony Kulbisky, et ses membres, Jake Rudolph, Jeff Renaud, Rodney Cumby, et Glen Davies ont collaboré avec notre conseillère Susan Shannon pour l'élaboration de la trousse d'outils des directeurs généraux en transition qui sera aussi lancée lors de la conférence annuelle 2019.

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

L'ACAM pensait lancer une trousse portant sur le contrat de travail des DG et celle sur l'orientation du conseil municipal à la Conférence 2020, mais ces ressources seront disponibles à l'automne 2020.



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 devraient songer à l'importance d'un contrat de travail. Cette trousse veut aider les DG en poste (ou les administrateurs de haut niveau, les DG en poste ayant été administrateurs de haut niveau ou de futurs DG sans expérience de cette fonction) à négocier leur contrat avec les élus.

Nous tenons à remercier tout particulièrement le comité (présidé par Jake Rudolph et composé de Jeff Renaud, Dawn Chaplin, Rodney Sage, Marc Landry, Andy Brown, Phyllis Carlyle et David Stewart) qui, au cours de l'année, a collaboré avec Transitional Solutions à rassembler des données, notamment des études de cas et des pratiques exemplaires adoptées par les membres d'un océan à l'autre.

Cette trousse comprend également les éléments requis en fonction de la taille de votre municipalité et englobe les sujets suivants :

- Comment évaluer le climat politique et la culture de la communauté
- Comment négocier un contrat de travail
- Dispositions importantes à inclure dans le contrat
- Détails sur l'importance d'une stratégie de sortie ou d'un plan de licenciement
- Les différentes exigences législatives entre les provinces et territoires
- Transférabilité des pensions et des prestations
- Importance d'une évaluation des performances
- Conseils juridiques
- Conseils sur le bon moment où renégocier un contrat
- Conseils sur la protection de la réputation dans les relations avec les médias
- Modèles de contrats, clauses, règlements concernant les DG et description de poste

Cette ressource et la trousse d'outils de gestion et d'évaluation du rendement du DG visent à miser sur tous les types de relations pour les améliorer et renforcer les villes et les communautés.

Trousse sur 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 compétence des provinces et 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 DG) favorisera immédiatement la confiance, établira une bonne relation de travail avec le conseil et fera en sorte qu'il mise sur les compétences du DG.

Cette trousse d'outils, qui contient des recommandations et des pratiques exemplaires, vous fournira, à votre personnel et à vous, le nécessaire pour assurer une bonne formation au conseil municipal après une élection municipale.

Parmi les sujets et ressources contenus dans cette trousse, mentionnons des renseignements sur la cérémonie d'assermentation, des listes de contrôle pour le personnel des élus entrants et sortants, des idées pour renforcer l'esprit d'équipe, des suggestions sur la manière d'expliquer les différents rôles du personnel et du conseil municipal, y compris les mécanismes de gouvernance d'une municipalité et son système de comités, le processus décisionnel, la manière de présider une réunion, les rapports administratifs, le déroulement d'un projet d'immobilisation et les relations avec les médias. Cette trousse fournit également des conseils sur la définition des priorités de la communauté et un guide d'orientation pour le personnel sur la façon de travailler avec le conseil municipal.

Gouvernance de l'association

Réunions du conseil d'administration

Le conseil de l'ACAM a eu le plaisir de rendre visite à des collègues de Whitehorse, au Yukon, lors de sa réunion de septembre 2019 et de se rendre à Ottawa pour celle de novembre 2019. C'est virtuellement que s'est tenue celle de mars 2020 à cause de la pandémie.

Toujours par souci d'efficacité, le conseil s'est engagé dans un projet pilote d'une année visant à réduire de quatre à trois le nombre de réunions. Cette année sera évidemment inhabituelle, certaines réunions devant se dérouler de manière virtuelle.



Le conseil d'administration de l'ACAM, les communautés du Yukon et les représentants du gouvernement du Yukon

Stabilité financière

Malgré le fait qu'elle se soit retrouvée en situation déficitaire en fin d'exercice (31 mars 2020) à cause des coûts déjà engagés pour la conférence annulée, l'ACAM reste en bonne santé financière. Le trésorier, Cory Bellmore, présentera une analyse détaillée des finances de l'Association lors de l'AGA virtuelle. Une fois de plus, les états financiers ont été l'objet d'un rapport favorable, sans réserve, affichant un surplus accumulé de 602 326 \$.

Processus électoral

Composition du conseil d'administration

Une des priorités stratégiques visées par le conseil est de répondre aux besoins des communautés de tous les membres. Lors de l'assemblée générale 2019, il a été approuvé que l'ACAM se doterait de deux postes de membre à titre individuel : un (1) pour les municipalités de plus de 100 000 habitants et un (1) pour les municipalités de moins de 100 000 habitants, dans l'optique de donner la parole à toutes les populations concernées et de répondre à leurs besoins.

Deux postes se sont ouverts au conseil d'administration pour l'année 2020-2021. Une élection a eu lieu pour le poste du Manitoba et de la Saskatchewan et celui de membre à titre individuel pour une municipalité de plus de 100 000 habitants.

Le nom des candidats retenus sera annoncé à l'assemblée générale annuelle.

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

Mot de la fin

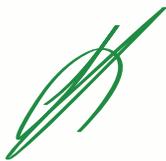
Le conseil d'administration a connu une année chargée et productive qui, à mon avis, s'est écoulée trop rapidement. J'ai beaucoup aimé mon mandat de président. Vous m'avez fait un grand honneur en me le confiant et je vous en remercie. Je garderai un souvenir impérissable de mes sept années au conseil d'administration de l'ACAM.

Permettez-moi de remercier les membres du conseil pour leur travail acharné et pour leur soutien inconditionnel à l'Association et aux objectifs stratégiques de cette dernière. Je remercie également tout le personnel pour son travail. Après tout, même si nous sommes là pour donner une orientation et une direction stratégique générale, c'est le personnel qui, jour après jour, accomplit le travail de l'Association avec efficacité et productivité et prodigue de précieux conseils au conseil d'administration.

Je tiens aussi à remercier Marc Landry, qui se retire du conseil à titre de président sortant – votre sagesse et votre amitié nous manqueront. En outre, la collaboration soutenue des membres et leur participation à nos programmes contribuent grandement à la qualité de l'Association et à l'excellence de la gouvernance locale au Canada.

Je souhaite au nouveau conseil d'administration et à son nouveau président, Jake Rudolph, tout le succès possible dans leurs efforts pour améliorer encore plus cette organisation. Mesdames et Messieurs, nous avons une grande association, et je vous sais gré de m'avoir permis d'en faire partie aussi profondément.

Le président de l'ACAM,



Jeff Renaud
Directeur municipal, Ville de St. Stephen, Nouveau-Brunswick



Rapport de la trésorière 2019-2020

C'est pour moi un privilège et un honneur d'avoir eu l'occasion de servir cette année l'Association canadienne des administrateurs municipaux à titre de trésorière. J'ai le plaisir de vous présenter le rapport sur les finances de l'Association pour l'exercice terminé le 31 mars 2020. J'ai joint aux présentes un exemplaire des états financiers vérifiés pour consultation et je suis heureuse de vous faire remarquer que ce rapport de vérification est sans réserve.

Nous avons terminé l'exercice financier avec un déficit de -28 893 \$ et un surplus accumulé de 602 326 \$. Le déficit de cette année est principalement attribuable à des frais de 39 606 \$ associés à l'annulation de la Conférence de l'ACAM 2020. Ces coûts « irrécupérables » correspondent à des dépenses de ressources humaines, de conception de programme, de traduction et de frais de cartes de crédit pour les inscriptions qui avaient déjà été payées. Par contre, nous avons enregistré une hausse de nos revenus par rapport à l'exercice précédent au niveau des cotisations des membres et des affichages de postes. En outre, nos réunions du conseil d'administration ont généré moins de coûts que prévu, puisque la réunion de mars 2020 a été réalisée sur une plateforme virtuelle.

Vous serez donc sans doute d'accord avec moi pour affirmer que notre Association jouit d'une position solide. La Conférence 2019 qui a eu lieu à Québec a enregistré un surplus de 42 000 \$ grâce à l'excellent travail du comité organisateur et de notre personnel, sans oublier évidemment l'appui de nos commanditaires et de nos exposants. Je vous recommande de soutenir ces entreprises lorsque votre municipalité aura besoin des produits et des services qu'elles offrent!

Je tiens aussi à souligner que les projets ci-dessous ont bénéficié d'un financement provenant de notre surplus accumulé :

- 4 080 \$ de solde à payer pour la réalisation de la trousse d'outils en perspicacité politique à l'intention des directeurs généraux.
- 27 000 \$ pour la trousse sur les contrats de travail des directeurs généraux, qui sera lancée cet automne.
- 3 000 \$ pour des conseils stratégiques sur notre inventaire d'actifs, fournis par Partnership Group - Sponsorship Specialists.
- 5 000 \$ pour nos campagnes d'adhésion continues et la promotion de nos trousseaux d'outils.

Durant le prochain exercice, notre conseil d'administration continuera de concentrer son action au niveau de la trousse sur les contrats de travail des directeurs généraux et sur la trousse d'orientation des conseils municipaux, ainsi que sur la promotion de toutes nos trousseaux auprès de nos membres et des élus de tout le pays. Nous aborderons aussi la phase deux de l'analyse de l'inventaire de nos actifs et nous avons réservé des fonds pour les célébrations de notre 50^e anniversaire.

Je vous remercie de m'avoir permis de vous servir à titre de trésorière. Je vous demande d'adopter les résolutions suivantes.

Il est résolu que les états financiers de l'Association canadienne des administrateurs municipaux pour l'exercice terminé le 31 mars 2020 soient approuvés.

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 2020-2021.

Sincèrement,



Cory Bellmore
Trésorière de l'ACAM
Représentante pour les Territoires du Nord-Ouest, le Yukon et le Nunavut



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

**FINANCIAL STATEMENTS
ÉTATS FINANCIERS**

2020

CONTENTS

INDEPENDENT AUDITOR'S REPORT

FINANCIAL STATEMENTS

STATEMENT OF FINANCIAL POSITION

STATEMENT OF OPERATIONS AND MEMBERS' SURPLUS

STATEMENT OF CASH FLOWS

NOTES TO FINANCIAL STATEMENTS

SCHEDULE 1

PAGE TABLE DES MATIÈRES

RAPPORT DE LE VÉRIFICATEUR INDÉPENDENT

ÉTATS FINANCIERS

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

ÉTAT DE L'EXPLOITATION ET DU SURPLUS DES MEMBRES

ÉTAT DES MOUVEMENTS DE TRÉSORERIE

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS

TABLEAU 1

2
3
4
5-6
7

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, 2020, 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, 2020, 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 2020, 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 2020 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 26, 2020

Fredericton, au Nouveau Brunswick
le 26 mai 2020

**CANADIAN ASSOCIATION OF
MUNICIPAL ADMINISTRATORS**
STATEMENT OF FINANCIAL POSITION
AS AT MARCH 31, 2020

**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX**
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE
AU 31 MARS 2020

| | 2020 | 2019 | |
|---|-------------------|----------------|--|
| ASSETS | | | ACTIF |
| CURRENT | | | À COURT TERME |
| Cash and cash equivalents | \$ 814,167 | 770 534 | \$ Encaisse et équivalents de trésorerie |
| Accounts receivable | 10,031 | 15 359 | Comptes débiteurs |
| Prepaid expenses (note 3) | 73,932 | 78 713 | Frais payés d'avance (note 3) |
| | <u>\$ 898,130</u> | <u>864 606</u> | \$ |
| LIABILITIES AND MEMBERS' SURPLUS | | | PASSIF ET SURPLUS DES MEMBRES |
| LIABILITIES | | | PASSIF |
| Accounts payable | \$ 114,381 | 46 347 | \$ Comptes créditeurs |
| Deferred revenue (note 4) | 181,423 | 187 040 | Revenus reportés (note 4) |
| | <u>295,804</u> | <u>233 387</u> | |
| MEMBERS' SURPLUS | <u>602,326</u> | <u>631 219</u> | SURPLUS DES MEMBRES |
| | <u>\$ 898,130</u> | <u>864 606</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, 2020**

**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX
ÉTAT DE L'EXPLOITATION ET DU SURPLUS
DES MEMBRES POUR L'EXERCICE
TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

| | 2020 | 2019 | |
|---|-------------------|----------------|---|
| REVENUE | | | REVENUS |
| Membership dues | \$ 245,270 | 229 573 | \$ Cotisations des membres |
| Job scene broadcast | 20,836 | 16 520 | FAX d'emploi |
| Annual conference | 408,087 | 397 603 | Conférence annuelle |
| Interest | 17,212 | 13 999 | Intérêts |
| Awards nominations | 3,150 | 3 050 | Nominations - prix et récompenses |
| Advertising | 1,275 | 4 535 | Publicité |
| | <u>695,830</u> | <u>665 280</u> | |
| EXPENSES | | | DÉPENSES |
| Administrative and operating expenses (Schedule 1) | 254,953 | 268 359 | Frais d'administration et d'exploitation (Tableau 1) |
| 2020 Conference cancellation costs | 39,606 | - | Frais d'annulation de la conférence 2020 |
| Committee activities (Schedule 1) | 63,973 | 70 556 | Activités des comités (Tableau 1) |
| Annual Conference | 366,191 | 317 604 | Conférence annuelle |
| | <u>724,723</u> | <u>656 519</u> | |
| EXCESS OF REVENUE OVER EXPENSES | (28,893) | 8 761 | SUFFISANCE DES REVENUS SUR LES DÉPENSES |
| MEMBERS' SURPLUS, BEGINNING OF YEAR | <u>631,219</u> | <u>622 458</u> | SURPLUS DES MEMBRES AU DÉBUT DE L'EXERCICE |
| MEMBERS' SURPLUS, END OF YEAR | <u>\$ 602,326</u> | <u>631 219</u> | SURPLUS DES MEMBRES À LA FIN DE L'EXERCICE |

**CANADIAN ASSOCIATION OF
MUNICIPAL ADMINSTRATORS
STATEMENT OF CASH FLOWS
FOR THE YEAR ENDED MARCH 31, 2020**

**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX ÉTAT
DE MOUVEMENTS DE TRÉSORERIE POUR
L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

| | 2020 | | 2019 | |
|--|-------------------|--|-----------------|--|
| CASH FLOWS FROM (USED FOR) OPERATING ACTIVITIES | | | | FLUX DE TRÉSORERIE POUR LES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION |
| Excess of revenue over expenses | \$ (28,893) | | 8 761 | \$ Excédent des revenus sur les dépenses |
| Change in non-cash working capital | | | | Variation du fonds de roulement autre que les disponibilités : |
| Accounts receivable | 5,328 | | 28 524 | Comptes débiteurs |
| Prepaid expenses | 4,781 | | (4 683) | Frais payés d'avance |
| Accounts and fees payable | 68,034 | | (21 733) | Comptes créditeurs et honoraires à payer |
| Deferred revenue | (5,617) | | (56 358) | Revenus reportés |
| | <u>72,526</u> | | <u>(54 250)</u> | |
| NET CHANGE IN CASH POSITION | 43,633 | | (45 489) | VARIATION NETTE DE LA POSITION DE TRÉSORERIE |
| CASH POSITION, BEGINNING OF YEAR | <u>770,534</u> | | <u>816 023</u> | POSITION DE TRÉSORERIE, AU DÉBUT DE L'EXERCICE |
| CASH POSITION, END OF YEAR | <u>\$ 814,167</u> | | <u>770 534</u> | \$ POSITION DE TRÉSORERIE, À LA FIN DE L'EXERCICE |

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 2017 expenses | \$ | - |
| Conference 2017 deposits | - | - |
| Conference 2018 expenses | - | - |
| Conference 2018 deposits | - | - |
| Conference 2019 expenses | - | - |
| Conference 2019 deposits | - | - |
| Conference 2020 expenses | 14,123 | |
| Conference 2020 deposits | 50,000 | |
| Conference 2021 deposits | 9,809 | |
| Other | - | |
| | <u>\$</u> | <u>73,932</u> |

4. DEFERRED REVENUE

Components of the ending balance are as follows:

| | | |
|------------|-----------|----------------|
| Conference | \$ | 50 |
| Membership | 181,373 | |
| Other | - | |
| | <u>\$</u> | <u>181,423</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. SUBSEQUENT 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 2017 |
| - | - | Dépôts pour la conférence de 2017 |
| - | - | Dépenses pour la conférence de 2018 |
| - | - | Dépôts pour la conférence de 2018 |
| 28 194 | - | Dépenses pour la conférence de 2019 |
| 30 710 | - | Dépôts pour la conférence de 2019 |
| | - | Dépenses pour la conférence de 2020 |
| 10 000 | - | Dépôts pour la conférence de 2020 |
| 9 809 | - | Dépôts pour la conférence de 2021 |
| - | - | Autre |
| | <u>78 713</u> | <u>\$</u> |

4. REVENUS REPORTÉS

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

| | | |
|---------|----------------|------------|
| 27 630 | \$ | Conférence |
| 159 410 | | Adhésion |
| | | Autre |
| | <u>187 040</u> | <u>\$</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. CONSTAT ACTUEL

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, 2020

**ASSOCIATION CANADIENNE DES
ADMINISTRATEURS MUNICIPAUX**
TABLEAU 1
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020

| | 2020 | 2019 | |
|---------------------------------------|-------------------|----------------|--|
| ADMINISTRATIVE AND OPERATING EXPENSES | | | FRAIS D'ADMINISTRATION ET D'EXPLOITATION |
| Interest and bank charges | \$ 10,581 | 7 346 | \$ Intérêt et frais bancaires |
| Postage and courier | 1,163 | 720 | Affranchissement et messagerie |
| Professional fees | 14,255 | 12 750 | Honoraires professionnels |
| Telephone and fax | 2,767 | 2 036 | Téléphone et fax |
| Web-site | 4,581 | 5 081 | Site web |
| Management fees | 98,802 | 126 043 | Frais de gestion |
| Executive director costs | 81,783 | 79 771 | Coûts du directeur exécutif |
| Public relations | 6,949 | 3 152 | Relations publiques |
| Office | 9,583 | 5 567 | Bureau |
| Rent | 4,600 | 4 600 | Loyer |
| Travel | 1,648 | 1 633 | Frais de déplacement |
| Translation | 15,242 | 16 661 | Traduction |
| Insurance | 2,999 | 2 999 | Assurance |
| | <u>\$ 254,953</u> | <u>268 359</u> | |
| COMMITTEE ACTIVITIES | | | ACTIVITÉS DES COMITÉS |
| Awards | \$ 6,400 | 4 620 | \$ Prix et récompenses |
| E-Learning & job broadcast | - | 243 | FAX d'emploi |
| Board meetings | 57,573 | 65 693 | Réunions du conseil |
| | <u>\$ 63,973</u> | <u>70 556</u> | |

DRAFT - FOR DISCUSSION PURPOSES