

IPAC



IAPC



RAPPORT ANNUEL 2010-2011
L'Institut d'administration publique du Canada

Appendice 1

Conseil d'administration 2010-2011

DENISE AMYOT
Présidente

WYNNE YOUNG
Présidente sortante immédiate

MARIA DAVID-EVANS
Vice-présidente et présidente élue

JESSICA MCDONALD
Vice-présidente, Comité international de l'IAPC

KEN ARMOUR
Vice-président responsable du Congrès annuel de 2011

NANCY CHAHWAN
Secrétaire et présidente du Comité du service aux membres

ROSANNA SCOTTI
Trésorière

ANDRÉ FORTIER
Président, Fonds de dotation

BARBARA WAKE CARROLL
Rédactrice, Revue APC

GEORGE ROSS
Président, Comité de la recherche et des pratiques professionnelles

ALLAN TUPPER
Président, Association canadienne des programmes en administration publique

JODI LEBLANC
Présidente, Nouveaux professionnels

Membres

SYLVIE BÉRUBÉ
MARK BUTLER
NANCY CROLL
KATHERINE d'ENTREMONT
JOY GOERTZEN
KEITH HILLIER
PAMELA HUBBARD
MICHELE KIRCHNER
JEANNINE LAGASSÉ
KAILI LÉVESQUE
SUZANNE MOFFET
ROGER OUELLETTE
JANICE PETTIT
WILFRED TAYLOR-COLE
JOY WATERS

Appendice 2

Présidents/Présidentes des groupes régionaux 2010-2011

Calgary	Helen Wong
Edmonton	Robyn Singleton
Fredericton	Katherine d'Entremont
Hamilton	Anne Charles
Manitoba	Shannon Roe
Moncton	Annie Thériault
Montréal	Maurice Couture
Terre-Neuve et Labrador	Mark Butler
Nouvelle-Écosse	Jane Fraser
Région de la capitale nationale	Kaili Lévesque
Île-du-Prince-Édouard	Janice Pettit
Québec	Maurice Boisvert
Saskatchewan	Neil Robertson
Toronto	Susan Brown
Vancouver	Penny Bruin
Victoria	Ken Armour
Yukon	Andrea Buckley et Jean-Sébastien Blais

Appendice 3

Direction 2010-2011

Chef de la direction générale	Robert Taylor
Directrice, Événements spéciaux	Gabriella Ciampini
Directrice, Recherche	Wendy Feldman
Directrice, Adhésion et Commercialisation	Carole Humphries
Directrice, Programme international	Ann Masson
Directrice, Finances	Suzanne Patterson



Table des matières

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE	3
BÉNÉVOLES DE L'IAPC.....	5
RAPPORT DE L'ADHÉSION ET DE LA COMMERCIALISATION.....	6
RAPPORT DE LA RECHERCHE	9
RAPPORT DU PROGRAMME INTERNATIONAL.....	12
PRIX NATIONAUX DE L'IAPC.....	14
REVUE ADMINISTRATION PUBLIQUE DU CANADA	17
COMITE DES NOUVEAUX PROFESSIONNELS DE L'IAPC.....	19
RAPPORT DU CONGRES ANNUEL – OTTAWA 2010	21
PROGRAMMES NATIONAUX	22
RAPPORT DE LA TRÉSORIÈRE.....	25

Message de la présidente

Aux membres de l'Institut d'administration publique du Canada :

C'est avec un grand sens d'accomplissement et d'honneur que je présente ce rapport annuel aux membres de l'Institut d'administration publique du Canada. Bien qu'il me soit impossible d'inclure ici toutes les activités de l'année écoulée, j'espère que ces faits saillants vous donneront une idée de nos orientations communes et des progrès que nous avons marqués ensemble. Je profiterai de cette occasion pour partager ce que je crois être quelques-unes de nos réalisations les plus importantes au cours de 2010-2011.

Comme nous commençons à nous remettre de la récente crise économique et à agir face à l'évolution des positions politiques, nous pourrions caractériser l'environnement actuel d'incertain et de complexe, mais dans lequel les possibilités ne manquent certes pas. Tous les ordres de gouvernement sont confrontés à des défis et sont aux prises avec des déficits importants. Même si les ressources sont de plus en plus limitées, les citoyens ont toujours des attentes et supposent que les gouvernements travailleront main dans la main pour donner suite à leurs intérêts en adoptant de nouvelles approches créatives. En tant qu'un organisme de premier ordre au Canada, l'IAPC a continué à jouer un rôle déterminant pour répondre à ces attentes et ouvrir la voie à un avenir meilleur.

Dans ce contexte et avec le soutien de nos membres, nous avons enregistré de nombreuses réussites cette année. Par exemple, nous avons :

- entretenu notre solide relation avec le monde universitaire et continué notre programme de recherche commune par le biais de la revue *Administration publique du Canada*, du magazine *Management Secteur Public*, d'un recueil d'études de cas nationales et internationales, et de la publication de trois livres ;
- étendu nos services de consultation et nos programmes en perfectionnement professionnel dans le monde dans les secteurs notamment du leadership, de la santé, du développement économique et de l'égalité de sexes ;
- établi un partenariat avec le Secrétariat de la fonction publique des Premières nations de la Colombie-Britannique en vue de fournir des outils en élaboration des politiques et des ateliers de formation ;
- célébré l'innovation et l'excellence dans le secteur public par le biais de nos divers programmes de prix (Médaille Vanier, Prix de leadership et Prix de gestion innovatrice) ;
- introduit le Plan de travail de trois ans de l'IAPC et initié un examen de la structure de gouvernance et des pratiques de notre conseil d'administration ; et lancé un examen de notre proposition de valeur aux membres et groupes régionaux, dont un futur sondage auprès des membres et des non membres pour déterminer les besoins actuels et ceux de la fonction publique en 2020



(couvrant le milieu de travail, le positionnement mondial, la gestion des talents et les modèles de prestation de service).

Lorsque j'ai pris la présidence au congrès annuel de l'année dernière à Ottawa, j'ai été ravie de lancer notre nouveau site de réseautage social pour les employés du secteur public dans le monde, que nous avons appelé *Service Public Sans Frontières (SPSF)*. Mis sur pied grâce au généreux appui de Open Text, une version améliorée de *SPSF* est sortie dans le monde entier en juin de cette année et fournit désormais un forum sécurisé aux professionnels du secteur public pour échanger avec des collègues de toute la planète sur des domaines d'intérêt commun. Le premier de son genre, cette plateforme de réseautage établit une base permettant aux professionnels de collaborer, de partager des idées, d'afficher de l'information et de bavarder avec d'autres dispersés dans les quatre coins du monde.

En plus des nombreux programmes et services qui ont été livrés, cette dernière année a été une période de renouveau pour l'IAPC. En décembre 2010, nous avons accueilli un nouveau chef de la direction générale, M. Robert Taylor, Ph.D., qui a pris la relève après le départ de Gabriel Sékaly. Je dois également reconnaître l'importante contribution que Michael Fenn a apportée en intérim dans ce rôle. Misant sur la grande expérience de M. Taylor qui a travaillé dans divers gouvernements à l'échelon national et dans la sphère internationale, ainsi que sur le leadership de notre Conseil, nous sommes déterminés à renforcer la proposition de valeur aux nombreux membres et partenaires de l'IAPC.

Je vous invite à lire ce rapport annuel et à jeter un coup d'œil à nos initiatives intéressantes. N'hésitez pas à nous faire part de vos réactions et commentaires et, surtout, nous vous encourageons à rester engagés dans l'IAPC.

Je voudrais saisir cette occasion pour remercier les dirigeantes et dirigeants des groupes régionaux de l'IAPC ainsi que tous les membres du Conseil d'administration de l'IAPC de leur dévouement et de leur soutien à cet organisme important. J'ai eu le plaisir de pouvoir rencontrer plusieurs de nos groupes régionaux pour témoigner de l'importance et de l'ampleur du travail qu'ils fournissent au secteur public dans l'ensemble de ce vaste pays. Je tiens également à remercier notre nouveau chef de la direction, son équipe de direction ainsi que tout le personnel de l'IAPC pour l'excellence de leur travail au cours de l'année écoulée.

Durant mon mandat en tant que présidente, j'ai beaucoup appris et vu le professionnalisme pour lequel le secteur public du Canada est reconnu dans le monde entier. Cette année, nous avons été témoin du rôle important que joue la fonction publique, dans un environnement économique difficile, lorsque des désastres naturels affectent nombre d'entre nous et nos voisins, lorsque les transitions et le changement font partie de notre quotidien. Je reste convaincue que la contribution de l'IAPC à ce secteur est d'une très grande valeur et suis certaine que notre valeur ne cessera d'augmenter dans les années à venir.

Denise Amyot
Présidente

Bénévoles de l'IAPC

Depuis sa fondation en 1947, l'IAPC a dépendu du travail assidu de bénévoles pour remplir son mandat. Les bénévoles ont joué un rôle indispensable en aidant l'IAPC à promouvoir l'excellence dans la fonction publique et à conduire des activités de recherche en administration publique au Canada et dans le monde. Les bénévoles ont toujours été au cœur des initiatives de l'IAPC. Le congrès annuel et d'autres événements ne pourraient pas se réaliser sans l'aide de si nombreux bénévoles. Tout au long de l'année, partout au Canada et autour du globe, les bénévoles de l'IAPC font une différence.

De nombreux colloques, séries de conférences,ancements de livres, événements de carrière, remises de prix et rencontres sont mis sur pied par et pour les membres. Les groupes régionaux de l'IAPC se dotent entièrement de bénévoles et offrent des programmes et des événements de qualité supérieure aux membres de l'IAPC. Rédacteurs, critiques et chercheurs apportent leur expertise et leurs mots bien choisis aux publications de l'IAPC. L'expertise professionnelle est partagée par les fonctionnaires – en fonction ou à la retraite – au Canada et dans le monde. Les stagiaires au bureau national de l'IAPC apportent leur enthousiasme et de nouvelles compétences pour nous aider. Le Conseil d'administration a un rôle important pour aider l'IAPC à réaliser son mandat, tout comme le font les membres et les bénévoles siégeant au conseil. L'IAPC remercie ces personnes dévouées, créatives et travailleuses.

Ensemble, elles forment et renforcent l'IAPC, tout en partageant leur attachement aux valeurs du secteur public avec une large communauté.

Nos sincères remerciements et notre reconnaissance à nos bénévoles !

Rapport de l'adhésion et de la commercialisation

Nos priorités

Le Comité du service aux membres et la directrice de l'adhésion et de la commercialisation collaborent avec les 17 groupes régionaux de l'IAPC afin de regrouper les fonctionnaires, les universitaires et les étudiants en administration publique de partout au Canada. Le service de l'adhésion et de la commercialisation s'efforce également d'assurer que des services pertinents, stimulants et productifs sont offerts aux membres.

Un aperçu de l'année

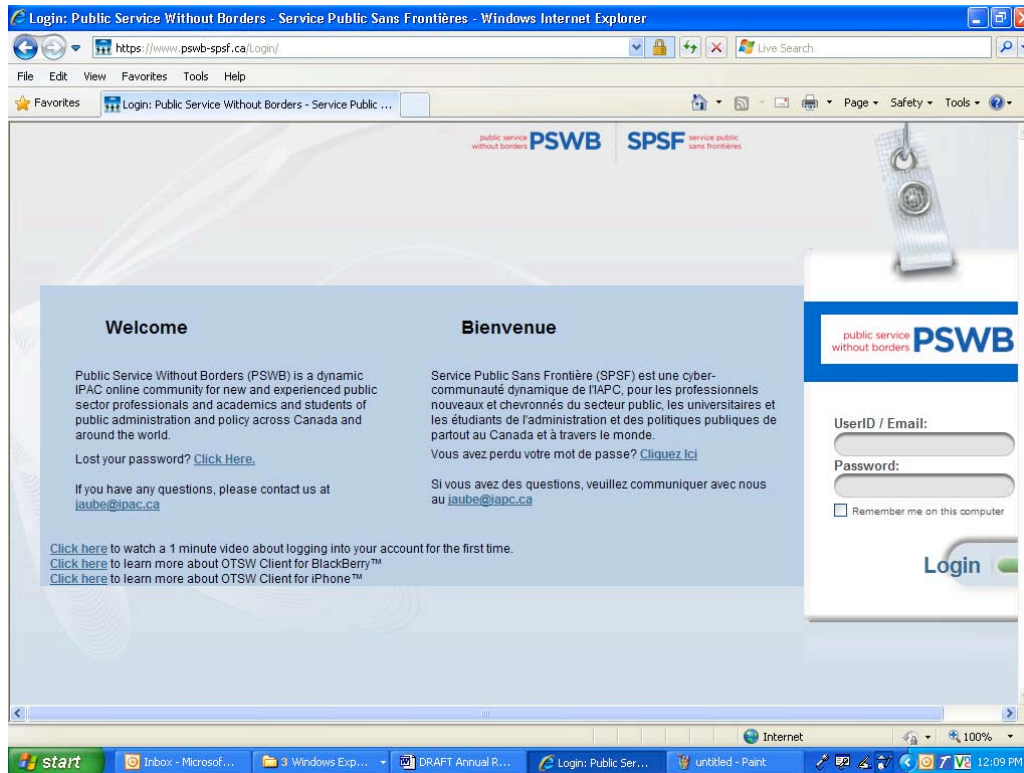
Une plus grande collaboration entre le Comité du service aux membres et les présidentes et présidents des groupes régionaux de l'IAPC a permis d'augmenter la base de membres de l'Institut. Au cours de l'année dernière, la base d'adhésion de l'IAPC est restée stable à 3 140 membres. Lancé en 2010, le Programme de partenaires institutionnels de l'IAPC est passé à 18 membres en 2011. Ce programme a été conçu de manière à promouvoir la réceptivité et l'importance de l'IAPC auprès des principaux organismes du secteur public.

Membres de l'IAPC	3,140
Nouveaux professionnels	259
Universitaires	157
Nouveaux universitaires	26
Stagiaires	10
Étudiants	193
Associés	378

En 2011, plus de 1500 participants se sont inscrits aux nombreux événements et conférences de l'IAPC. Le congrès annuel en août 2010 à Ottawa a été un véritable succès, ayant attiré quelque 650 délégués. Les programmes de grande qualité qu'offrent les groupes régionaux ont continué d'attirer de nombreux participants.

Un nombre de plus en plus important de membres de l'IAPC a renforcé notre communauté grâce aux outils de médias sociaux comme e-Connecte, Twitter, LinkedIn, et Facebook. Ces outils sont désormais indispensables pour que l'information, les idées et les gens restent connectés par le biais de l'IAPC.

Notre toute dernière entreprise, *Service Public Sans Frontières*, permettra aux membres de se connecter au moyen de leurs appareils mobiles.



Étant donné que la démographie de la Fonction publique change au cours des prochaines années, il est primordial d'attirer de nouveaux fonctionnaires à l'IAPC. Une augmentation de l'adhésion de nouveaux professionnels permettra à l'organisme de maintenir une solide base de membres. Afin d'attirer de nouveaux membres à l'IAPC, nous avons convenu de réduire les frais d'inscription des Nouveaux professionnels pour assister au prochain congrès annuel à Victoria, en août 2011.

Afin d'améliorer les services à nos membres, l'IAPC a renforcé ses partenariats avec Deloitte, IBM, Open Text, Cisco, PwC et KPMG. L'IAPC et ces organismes ont collaboré pour souligner l'excellence, le leadership et l'innovation dans le secteur public par le biais de programmes de prix.

Notre proposition de valeur

En tant qu'organisme non partisan fondé sur l'adhésion, l'IAPC est dans une position unique pour offrir d'importants services au secteur public durant une période de restrictions budgétaires. Afin de demeurer compétitif, l'IAPC doit en continu offrir une valeur réelle à ses membres, partenaires institutionnels, hauts fonctionnaires et membres éventuels.



Avec le soutien de Deloitte, l'IAPC a entrepris une recherche sur les inducteurs de valeur des membres. Deloitte offre généreusement son expertise sur une base pro-bono. Les besoins des clients seront évalués à l'aide d'entretiens individuels, de groupes de discussion et d'un sondage auprès des membres. Les renseignements recueillis serviront à l'IAPC pour mettre au point une proposition de valeur claire. Le but ultime de cet exercice est de renforcer l'engagement, la loyauté et la participation des membres dans l'avenir.

Merci !

En tant que présidente du Comité du service aux membres, je tiens à exprimer ma sincère reconnaissance et mes remerciements aux membres du comité : Ken Armour, Sylvie Bérubé, Mark Butler, Gilbert Fournier, Pamela Hubbard, Michele Kirchner, Jeannine Lagassé, Jodi LeBlanc, Kaili Lévesque, Norma Maclsaac, Janice Pettit et Joy Waters. Les membres du comité et d'autres membres du personnel du bureau national de l'IAPC ont joué un rôle indispensable pour rendre possible les programmes que nous avons offerts à notre effectif. Merci aux deux équipes.

Nancy Chahwan

Présidente, Comité du service aux membres

Rapport de la recherche

Nos priorités

L'IAPC s'efforce d'utiliser tous les outils de recherche dont il dispose pour promouvoir l'excellence en administration publique et apporter un appui à tous les membres, praticiens et universitaires de l'IAPC, comme ils recherchent de nouvelles solutions aux enjeux publics.

Un aperçu de l'année

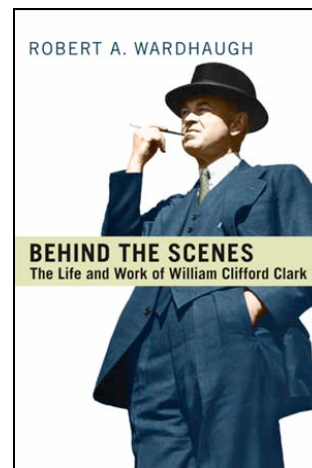
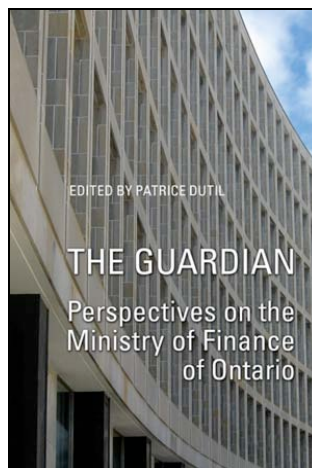
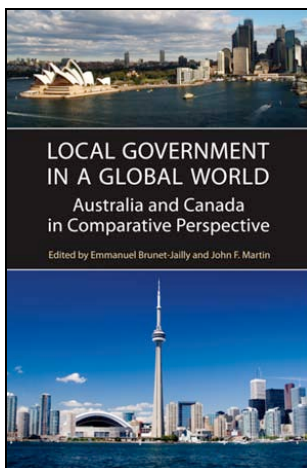
Cerner les problèmes

Les besoins des praticiens et des universitaires sont centraux aux objectifs de la recherche de l'IAPC. Le Sondage de 2011 effectué auprès des sous-ministres (SM) et des directeurs municipaux (DM) aide l'IAPC à anticiper les tendances, à adapter les recherches et les produits aux besoins de nos membres et de leurs organismes. Le sondage des SM/DM de 2011 a été repensé pour y inclure des réponses qualitatives et des groupes de discussion. Ce nouveau sondage a été envoyé au printemps 2011 et un rapport des conclusions sera publié sur le site Web de l'IAPC, dans le magazine *MSP* et dans le magazine *Canadian Government Executive*.

Partager les connaissances

Voici quelques faits saillants des efforts de l'IAPC pour appuyer de nouvelles recherches, renforcer les réseaux de connaissances et diffuser les recherches :

Livres : Nous avons publié trois livres : Patrice Dutil (directeur), *The Guardian: perspectives on the Ministry of Finance of Ontario* (Mai 2011), Robert Wardhaugh, *Behind the Scenes: the life and work of William Clifford Clark* (Novembre 2010), Emmanuel Brunet-Jailly et John Martin (directeurs), *Local Government in a Global World: a comparison of local government reforms in Australia and Canada* (Juin 2010).



Conférences : L'IAPC a invité des praticiens, des universitaires et des étudiants à discuter de nouveaux enjeux en administration publique à plusieurs conférences : le Congrès annuel de l'IAPC, «Les gardiens et les gardiennes de nos communautés», la série sur la «Transformation du secteur de la santé» («Transformation durable» à Toronto, «Renforcement de la résilience» à Thunder Bay et «De l'innovation à la transformation» à Ottawa) et «Problèmes difficiles. Temps difficiles. Réalité du leadership d'aujourd'hui» à Toronto.

Études de cas : Le Programme d'études de cas de l'IAPC a considérablement augmenté cette année, avec deux cas du Gouvernement de l'Ontario et quatre cas de l'École de la fonction publique du Canada. Plusieurs nouvelles études de cas ont été rédigées par des fonctionnaires qui se sont trouvés dans des situations administratives sur lesquelles les cas ont été fondés ; d'autres cas ont été rédigés par des instructeurs en politiques publiques qui ont bâti leurs études à partir de leurs observations et de leurs expériences au sein du gouvernement. Les études de cas avec IBM et EDC apporteront de nouvelles perspectives diverses à l'inventaire des études de cas, de même qu'un nouveau cas provenant du concours d'études de cas des étudiants de l'école Johnson-Shoyama. Ces nouvelles études de cas seront disponibles, ainsi que les anciennes études et les études révisées, sur le site Web à www.iapc.ca/Programmedetudesdecas.

Revue : *Administration publique du Canada/Canadian Public Administration*. Quatre numéros ont paru en 2010-2011 dans cette revue savante bilingue de l'IAPC, évaluée par des pairs. Un numéro spécial sur les services de police et la sécurité paraîtra en 2012. APC est disponible en direct à www.iapc.ca/AccesMembres.



Magazine: Le magazine *Management Secteur Public* a présenté des études sur les transitions gouvernementales et les politiques sociales, ainsi que des écoles d'administration publique (Universités de Western Ontario, Concordia, McMaster et Ottawa).

Collections : Collection *New Directions* : «Complexity, Theory and Public Policy» de Thomas Homer-Dixon (Décembre 2010), et «Prix pour gestion innovatrice» de Luc Bernier (Août 2011). Collection *Reflections*, sous la direction de Ian MacDonald, Université York University. «Le Secrétariat provincial, pépinière de l'administration québécoise» de Iain Gow (Septembre 2010) et «Government Management: the 40th anniversary of the

Ontario Committee on Government Productivity» de Jim Fleck.

CGE : La directrice de la recherche Wendy Feldman a collaboré plusieurs articles au magazine *Canadian Government Executive* en février et mai 2011.

CEGRI : Le Centre d'Excellence sur la Gestion du Rendement et l'Imputabilité (CEGRI) travaille avec les praticiens des secteurs public, sans but lucratif et privé dans le domaine du rendement et de l'imputabilité. PricewaterhouseCoopers (PwC) a apporté son appui au CEGRI. Un ouvrage sur l'imputabilité, «*Accountability*», des professeurs

Linda White, Julie Simmons et Peter Graefe, sera publié par les presses de l'Université de Toronto (UTP). Trois rencontres du CEGRI ont eu lieu en 2010-2011 avec 90 participants.

Écoles : À des fins de sensibilisation, des présentations et affichages ont été faits dans des écoles d'administration publique, notamment à Humber School of Management, au Mowat Centre et School of Public Policy de l'Université de Toronto, au Collège Glendon, et Polivry II, ainsi qu'au symposium de l'ACPAP/EFPC à Ottawa. L'IAPC collabore également avec l'Association canadienne des programmes en administration publique (ACPAP) ; nous espérons aussi travailler avec la Evans School of Public Affairs, de l'University of Washington.

Communauté : Des prises de contact ciblées ont été conduites auprès d'autres partenaires, notamment l'École de la fonction publique du Canada, le Conseil fédéral de l'Ontario, Exportation et Développement Canada, les Groupes régionaux de l'IAPC, Policy Innovation and Leadership (PIL), le Center for Leadership, le Conseil interministériel central (gouvernement de l'Ontario), l'IRP et plusieurs fondations et groupes oeuvrant dans les affaires publiques.

Merci !

Les membres du Comité de la recherche et des pratiques professionnelles ont offert leurs sages conseils et suggestions perspicaces au cours de l'année passée : Merci au vice-président Graham White et Ken Armour, Kathy Brock, Keith Brownsey, Nancy Croll, Drew Fagan, Toby Fyfe, David Good, Paul LaFleche, Jodi LeBlanc, Daniel Maltais, Janet Mason, Ken Rasmussen, Jean-François Savard, Julie Simmons, Wilfred Taylor-Cole, Scott Thompson, Jennifer Wallner, Joy Waters et aux membres d'office : Barbara Wake Carroll, Patrice Dutil, Andrew Graham, Victor Haines III, Evert Lindquist, Glen Randall, Marc Sanderson et Allan Tupper.

Merci aux stagiaires de recherche de 2010-2011 : Roberto Barbiero, Justine Brisebois, Patrick Laughton, Lauren MacLeod, Luz Madronero, Taheer Mohamed, Linda Swanston et Laura Wise.

George Ross

Président, Comité de la recherche et des pratiques professionnelles



Rapport du Programme international

Nos priorités

Le Programme international de l'IAPC s'efforce d'être la meilleure source canadienne de connaissances pour les cadres supérieurs du secteur public dans les domaines du développement international durable, de la saine gouvernance et de l'élaboration efficace des politiques gouvernementales.

Un aperçu de l'année

Nous étendons nos possibilités de contribuer aux objectifs du Canada en matière de développement international en apportant une assistance technique novatrice et opportune qui permet de renforcer l'administration publique dans le monde entier. Nous avons répondu à des appels de propositions et obtenu de nouveaux projets par le biais du Commonwealth Secretariat et en provenance de gouvernements dans le monde. Nous avons également établi de nouveaux partenariats stratégiques avec des entreprises du secteur privé, notamment DevPar Financial Consulting Ltd. et KPMG, qui nous apporteront leur appui pour mettre au point et améliorer nos approches concernant nos activités de programme.

Programmes pluriannuels :

Déploiements pour le développement démocratique (DDD) : Lancé en 2010 par l'Agence internationale de développement international (ACDI), DDD déploie des experts canadiens en Afrique, dans les Amériques, en Asie, en Europe et au Moyen-Orient en réponse aux demandes d'assistance sur les droits humains, les institutions publiques responsables, la primauté du droit et la consolidation de la paix. Trente-quatre initiatives ont été réalisées dans 37 pays et 28 sont en cours.

Programme pour la gouvernance démocratique (PGD) : Lancé en 2010, le PGD est un partenariat financé par l'ACDI d'une durée de cinq ans dans le cadre duquel des institutions du secteur public de dix pays en développement sont jumelées avec leurs homologues au Canada. Le PGD met en liaison des fonctionnaires chevronnés et nouveaux, des universitaires et d'autres professionnels pour mettre en œuvre des projets qui visent à améliorer les capacités du secteur public dans le monde entier.

Programmes de plus courte durée :

Gouvernement des îles Caïmans : Un examen de programme a été réalisé dans les secteurs de la santé, de l'immigration, de la planification, de l'aménagement des terres et de l'arpentage, de la régie des routes nationales et du service des véhicules et de l'équipement, dans le cadre du programme gouvernemental pour la réforme du secteur public.

Missions d'étude : Partage des expériences du secteur public avec des délégations internationales :

- L'honorable Dalmas Otieno Anyango, ministre d'État pour la Fonction publique, Kenya, s'est concentré sur les stratégies d'un gouvernement de coalition et de la prestation de service axée sur les citoyens ;
- Des secrétaires de cabinet, chefs de service et secrétaires permanents de l'Afrique de l'Est et du Sud se sont concentrés sur des questions se rapportant au programme éducatif sur la réforme du secteur public de l'Institut de gestion pour l'Afrique orientale et l'Afrique australe (ESAMI);
- Les délégués du Soudan du Nord et du Sud ont examiné les expériences des référendums canadiens et québécois ;
- L'agent principal, portefeuille des Affaires internes et externes, îles Caïmans, s'est consacré au leadership.

Publications, Événements et Réseautage :

- Publication de «*Innovations in Expenditure Management*» avec le Commonwealth Secretariat
- Expansion de: «*Service Public Sans Frontières*» pour y inclure une communauté axée sur le développement démocratique
- Nouveaux sites Web : www.ipac.ca/knowledgesharing et www.developpementdemocratique.ca
- Production de deux nouvelles *études de cas internationales*
- Publication de la 4^e édition spéciale internationale du magazine de l'IAPC *Management Secteur Public*
- Présentation d'*ateliers* sur la gestion du changement, la gestion axée sur les résultats et l'intégration de la parité entre les sexes à une centaine de participants au programme international
- Participation à des événements internationaux de prestige en vue de partager les connaissances avec des pairs

Merci !

Le Programme international tient à exprimer sa reconnaissance aux nombreux bénévoles et consultants, gouvernements, universités et associations du Canada et d'outre-mer, et à l'Agence internationale de développement internationale pour leur appui important à nos programmes.

Nous aimerions également remercier très sincèrement notre Comité du Programme international : Denise Amyot, Nancy Croll, Maria David-Evans, Katherine d'Entremont, André Fortier, Norma Maclsaac, Janet Higgins, Roger Ouellette, George Ross, Wilfred Taylor-Cole, Katherine Weaver et David Zussman.

Enfin, nos félicitations à notre équipe et nos associés du Programme international Tony Dean, Gord Evans, Laura Freeman, Murray Glow, Andrew Graham, Ken Kernaghan et Razmik Panossian.

Jessica McDonald

Présidente, Comité des programmes internationaux

Prix nationaux de l'IAPC

Médaille Vanier

L'IAPC présente la Médaille Vanier annuellement à une personne qui a démontré un leadership distinctif dans l'administration publique et la fonction publique au Canada, ou qui a apporté une contribution considérable au domaine de l'administration publique ou du service public au Canada.

Le gouverneur général Georges-P. Vanier, éponyme et premier patron de cette distinction, a souligné que « Nous vieillissons uniquement en désertant nos idées. »

Le récipiendaire de la Médaille Vanier de 2010, **Bryan P. Davies**, s'est montré à la hauteur du dictum de M. Vanier en maintenant les valeurs canadiennes et l'excellence en tant que président de la Société d'assurance-dépôts du Canada et vice-président du Bureau de transition canadien en valeurs mobilières.



Prix IAPC pour gestion innovatrice

Le Prix IAPC pour gestion innovatrice, commandité par IBM Canada, reconnaît la gestion innovatrice dans l'administration publique canadienne. Les gagnants de 2010 ont été à la tête de leur domaine en réimaginant les services publics, en apportant des changements importants et efficaces à leurs organismes, et en réalisant de grands résultats. Les lauréats de 2010 étaient :




Or	- Ministère du Logement et des Affaires urbaines de l'Alberta : « <i>La priorité au logement</i> »
Argent	- Industrie Canada : « <i>Restructuration de l'industrie automobile au Canada</i> » - Ministère de l'Éducation de l'Ontario : « <i>Statistiques voisines de l'Ontario</i> »
Bronze	- Relations autochtones de l'Alberta : « <i>Partenariat économique des Premières nations</i> »

Prix Pierre-De Celles

Le Prix Pierre-De Celles/IAPC pour l'excellence de l'enseignement en administration publique a été présenté lors du Congrès annuel de l'IAPC à Ottawa à **M. Louis Sabourin**, de l'École nationale d'administration publique de l'Université de Québec.

M. Allan Tupper, de l'Université de la Colombie-Britannique, recevra le Prix Pierre-De Celles/IAPC au Congrès de Victoria en août 2011.

Prix IAPC Deloitte de leadership dans le secteur public

	FÉDÉRAL/ PROVINCIAL/ TERRITORIAL	MUNICIPAL	SANTÉ	ÉDUCATION	SANS BUT LUCRATIF
 GOLD	Stratégie Justice face à l'objectif Ministère du Procureur Général de l'Ontario <i>Murray Segal, procureur general adjoint</i> <i>Stephen Rhodes, Délégué associé</i> <i>Kenneth Antony, directeur, chef principal</i>	Protocole pour les systèmes de consultation électroniques La municipalité régionale de Niagara <i>Mike Trojan, directeur général</i> <i>Chris McQueen, chef des opérations</i> <i>Robin Williams, Médecin-hygiéniste</i>	La collaboration chirurgicale de l'HGJ-LaSalle Hôpital general juif et Hôpital LaSalle <i>Bernard Stotland, President Hôpital general juif</i> <i>Hartley Stern, PDG</i> <i>Valerie Vandal, directrice adjointe des soins</i>	Innovations en éducation et recherché pour un Nord plus sain École de médecine du Nord de l'Ontario <i>Dr. Roger Strasser, Doyen et président</i> <i>Maureen Topps, Doyenne associée principale</i>	Promouvoir l'innovation dans la conception et la présentation de programmes d'alphabétisation financière Fonds d'éducation de l'investisseur <i>Tom Hamza, président</i> <i>Ann Bowman, vice présidente, Marketing</i>
 SILVER	Action Climate Apps4 Ministère des Services aux citoyens, Ministère de l'Environnement, Secretariat des mesures en matière climatique, GeoBC <i>Kim Henderson, Sous-ministre</i> <i>Kevin Jardine, Sous-ministre adjoint</i> <i>David Hume, Directeur général, Transformation de l'administration et de l'effectif</i> <i>Colleen Sparks Directrice, opérations</i> <i>Carbone neutre et Liaisons Climate</i>	TransLink, le transport pour les Jeux olympiques Régie des transports de la côte Sud de la Colombie-Britannique <i>Michael Madill, Vice-président, Initiatives Enterprise</i>	Santé côtière de Vancouver Centre Burnaby pour la santé mentale et la toxicomanie <i>Heather Hay, Directrice régionale, Populations aux troubles courants complexes</i> <i>Stephen Holliday, Co-directeur</i> <i>Terri-Lee Seeley, chef, Pratique Clinique</i>	Éducation en administration publique et gouvernance des Premières nations Université Ryerson <i>Dr. Carla Cassidy, Vice-présidente par intérim, Recherche et Innovation</i> <i>Dr. Pam Palmater, Président, gouvernance autochtone</i> <i>Neil Thomlinson, président, Département des Politiques et de l'administration publique</i> <i>Jill Witherspoon, Directrice du développement, Département des politiques et de l'administration publique</i>	Plan d'action – Pour le développement durable des centres urbains Entreprise Saint John <i>Tony Gogan, président</i> <i>Christine Comeau, agente des Communications</i>
 BRONZE	Initiatives Passage frontalier de Windsor Groupe de mise en oeuvre des initiatives du passage frontalier de Windsor, Ministère des Transports de l'Ontario <i>Fausto Natarelli, directeur</i>	Projet de transition et d'integration des services humains La région de Peel <i>Janeth Menard, Commissaire</i> <i>Gurpreet Malhotra, directeur, Planification Strategique, Division des politiques et partenariats, Services humains</i>	Mon leadership – Développement en leadership Transformationnel Capital Health régie de santé régionale, Nouvelle-Écosse <i>Chris Power, president-directeur</i> <i>Kathy MacNeil, vice-présidente, Population</i>	Technologie en éducation: Promouvoir l'enseignement et l'apprentissage, l'éducation à distance et les techniques d'apprentissage Université Memorial de Terre-Neuve <i>Anne Marie Vaughan, directrice, Éducation à distance et techniques d'apprentissage</i> <i>Shari Costello, coordonnatrice de la commercialisation de l'enseignement</i>	Étude des peuples autochtones en milieu urbain Environics Institute <i>Michael Adams, président</i>

Prix Roland Parenteau & J.E. Hodgetts Award

Ces prix sont présentés aux auteurs des meilleurs articles de langue française et de langue anglaise publiés dans la revue *Administration publique du Canada/Canadian Public Administration (APC/CPA)*.

Le Prix Roland Parenteau a été présenté à **Iain Dupuis**, de l'Université du Québec à Montréal, et **Luc Farinas**, de l'École Nationale d'Administration Publique (ENAP), pour leur article intitulé «*L'ajustement mutuel dans le fonctionnement organique du système multi-organisationnel d'aide et de services aux sans-abri de Montréal*».

Robert Schwartz, de l'Université de Toronto, et **Allan McConnell**, de l'Université de Sydney, ont reçu le J.E. Hodgetts Award pour leur article «*Do Crises Help Remedy Regulatory Failures? A comparative study of the Walkerton water and Jerusalem banquet hall disasters*».

Les deux articles ont paru dans le numéro de mars 2010 de *APC*.

Prix nationaux étudiants et de leadership éclairé en administration publique

Ce prix récompense les étudiants en administration publique des écoles canadiennes qui sont doués et ont des idées novatrices et créatives comme le démontrent les affiches qu'ils ont conçues d'après des rapports de recherche. Voici les gagnants de 2010 :

Or	Sasha Tregebov , Université Ryerson, « <i>Stratégie de réduction de la pauvreté de l'Ontario : une étude de cas sur les initiatives horizontales</i> »
Argent	Tania Betiku , Université de Victoria, « <i>Bâtir un organisme novateur : stratégies et recommandations pour actualiser les idées dans la fonction publique de la Colombie-Britannique</i> »
Bronze	Stephen Healey , Université Simon Fraser, « <i>Remettre les pierres à Capstone : solutions concrètes pour l'industrie des agrégats en Ontario</i> »

Prix d'Excellence pour les groupes régionaux

Le Prix d'Excellence pour les groupes régionaux, représenté par le Trophée Wes Black, reconnaît la contribution des groupes régionaux à la vitalité, la croissance et la valeur de l'IAPC.

Le Prix de 2010 est décerné au **Groupe régional du Yukon** pour sa collaboration, son utilisation efficace des ressources humaines et financières, l'excellence d'exécution de ses programmes et services, et pour son potentiel en tant qu'exemple pour les autres le groupes régionaux.

Revue Administration publique du Canada

Une année de changement

Voici mon dernier Rapport annuel en tant que rédactrice d'*Administration publique du Canada (APC)*. Lorsque mon mandat se termine le 31 décembre 2011, j'aurai été la rédactrice de la revue pendant sept ans et états rédactrice associée pendant cinq ans avant cela. L'année 2010-2011 a été marquée par le changement : Glen Randall s'est retiré en tant que rédacteur associé (anglais) en avril, remplacé par Evert Lindquist, qui prendra maintenant ma succession. Victor Haynes III, rédacteur associé (français), et Chantal Mathews, réviseure (anglais) se retirent également, Chantal après 17 ans avec la revue. Il y aura également des changements importants au conseil de rédaction étant donné que les membres habituels terminent leurs mandats et que le nouveau rédacteur va constituer sa nouvelle équipe éditoriale.

En 2010, nous avons reçu 45 manuscrits et nous avons eu un taux d'acceptation de 72 %. Au 1^{er} juillet, nous avons reçu 30 manuscrits, un nombre plus élevé que l'an dernier. Nous publions de 24 à 28 articles par année, un ratio que nous jugeons acceptable. La qualité des articles ne cesse d'augmenter et l'étendue des sujets continue à se développer.

Priorités

La revue continue d'être une force dans la communauté canadienne et internationale. Elle est le seul ouvrage scientifique qui publie les recherches sur l'administration et la gestion publiques au Canada et met en valeur la contribution de Canadiens auprès de la communauté internationale. En tant que revue savante, *APC* doit rester la revue phare de l'IAPC, si cette institution veut maintenir la diffusion de la recherche en administration publique comme l'un de ses principaux objectifs.

Nos évaluateurs

Je tiens à remercier nos évaluateurs de manuscrits. Chaque manuscrit que nous avons reçu cette année a exigé aux moins deux évaluateurs, et plusieurs étaient disposés à examiner un article plus d'une fois. Ce travail est bénévole, avec la seule rémunération étant un « service à la communauté des chercheurs ». La revue ne pourrait pas exister sans ces bénévoles, et ils demeurent les piliers méconnus de la vie universitaire. En raison des changements dans la politique gouvernementale, nous n'avons pu avoir accès à des évaluateurs praticiens autant que nous l'aurions souhaité. Chaque année, la liste des évaluateurs est publiée dans la dernière édition de la revue.

Également Merci à ...

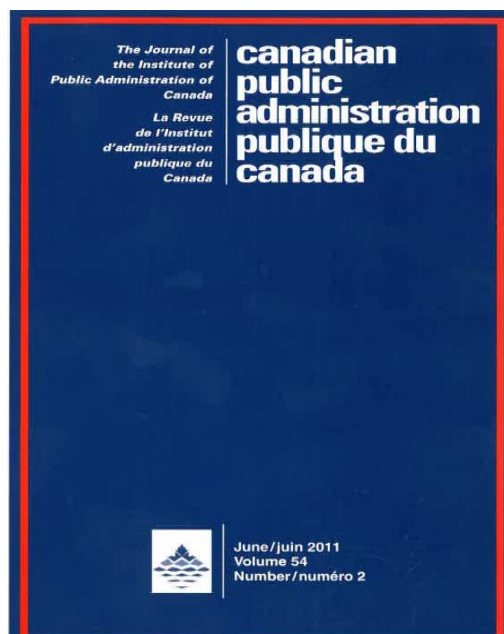
J'aimerais remercier les membres de l'équipe éditoriale pour leur contribution. Mes sincères remerciements au Comité de rédaction : Frances Abele, Luc Bernier, Geneviève Bouchard, Gilles Bouchard, Philip Charko, Ian D. Clark, Louis Côté, Katherine Fierlbeck, Toby Fyfe, Andrew Graham, Victor Haines, David G. Jones, Joseph

Kushner, Frances Martin, James A. McAllister, Paul F. McKenna, Glen Randall, Ken Rasmussen, Lloyd Robertson, Tania Saba, David Siegel, Louis Simard, Pierre P. Tremblay et Wynne Young. Leur participation a été primordiale pour produire *APC*. Nous apprécions l'appui accordé par le Bureau national de l'IAPC, notamment dans la préparation de la demande auprès du CRSH.

J'ai apprécié le temps que j'ai passé en tant que rédactrice et les défis de ce poste. Je remercie le conseil de son appui. J'offre mes meilleurs souhaits à l'équipe éditoriale entrante, et ai la plus grande confiance qu'elle saura mener *Administration publique du Canada* à un nouveau niveau d'excellence en recherche.

Barbara Wake Carroll

Rédactrice



Comité des nouveaux professionnels de l'IAPC

Nos priorités

Le Comité des nouveaux professionnels cherche à regrouper les fonctionnaires de moins de cinq d'expérience dans un réseau qui s'étend sur l'ensemble du pays. Il facilite l'action collective et l'innovation, et veille à ce que les nouveaux fonctionnaires de tous les ordres de gouvernement partout au Canada jouent un rôle actif pour bâtir l'avenir de la fonction publique.

Un aperçu de l'année

L'année écoulée a été une période passionnante et productive pour nos 17 représentants régionaux des nouveaux professionnels. La tenue de téléconférences mensuelles et de webinaires périodiques a permis de mettre nos membres en relation et de favoriser une collaboration importante. Les nouveaux professionnels se sont joints au Réseau des jeunes fonctionnaires fédéraux et ont établi un partenariat avec les Réseaux régionaux des jeunes / Réseaux des futurs leaders ainsi qu'avec la Communauté des gestionnaires nationaux pour accueillir des événements.

Notre approche en direct auprès des nouveaux professionnels a porté fruit au cours de l'année dernière avec quelque 700 membres inscrits à e-Connecte de l'IAPC, 500 suiveurs de l'IAPC sur Twitter, 450 membres inscrits au groupe LinkedIn de l'IAPC et 350 membres dans le groupe Facebook de l'IAPC.

Le Prix du Nouveau professionnel prometteur reconnaît une personne qui démontre une attitude positive à l'apprentissage, aux idéaux de l'administration publique, et à la capacité et l'initiative d'apporter des améliorations au sein de la fonction publique de sa région et/ou dans tout le Canada. Ce Prix a été présenté à **Samantha Cukier** au Congrès annuel de 2010. Samantha était la première coordonnatrice en marketing social pour la Stratégie de lutte contre l'alcoolisme au sein des services des régions régionales de la santé de South Shore, South West, Nouvelle-Écosse.

Nous avons soutenu les nouveaux professionnels dans de nombreux nouveaux domaines au cours de l'année passée. Il y a de nouveaux droits d'inscription pour les nouveaux professionnels qui désirent assister au Congrès annuel de 2011 et des «Vignettes de changeurs de jeu» pour promouvoir la session IGNITE des nouveaux professionnels.

Le Comité des nouveaux professionnels de l'IAPC a amélioré nos services et augmenté les possibilités pour les membres. Nous avons récemment restructuré le site Web des Nouveaux professionnels et avons ajouté un nouveau contenu. Des articles de nouveaux professionnels ont été publiés dans les magazines *Management Secteur Public* et *Canadian Government Executive*.



Le Comité des nouveaux professionnels a également commencé la planification de la Conférence de 2012 des nouveaux professionnels prévue à Toronto. Nous nous réjouissons d'offrir une autre conférence stimulante et productive à nos membres.

Merci !

J'aimerais profiter de cette occasion pour remercier les membres du Comité des nouveaux professionnels pour leur travail et leur dévouement, en particulier le conseil des nouveaux professionnels : Katerina Anastasiadis, Bridget Beswick, Christiane Bourque, Carina Chow, Paulina de la Cruz, Gilbert Fournier, Aun Jaffery, Alexandra Keys, Ekta Khullar, Sylvie LaBlanc, Colin MacDonald, Sean McConnachie, Collen McCormick, Rob McLeary, Stephen Nichols, Phillip Oullette, Melissa Snow, Laureen Tang et Lyndon William Ashton. Je tiens également à remercier le personnel du Bureau national de l'IAPC et nos groupes régionaux pour leur travail incroyable à l'appui de nos activités et initiatives.

Jodi LeBlanc

Présidente, Nouveaux professionnels

Rapport du Congrès annuel – Ottawa 2010

Le Groupe régional de la Capitale nationale a été l'hôte du 62^e Congrès annuel, *Les gardiens et les gardiennes de nos communautés : du niveau local à l'échelle mondiale*, à Ottawa, du 22 au 25 août 2010. Les 650 délégués sont venus de 30 pays et de tout le Canada, et représentaient tous les ordres de gouvernement, les écoles d'administration publique et les secteurs privé et sans but lucratif.

La nouvelle initiative de l'IAPC, *Service Public Sans Frontières (SPSF)*, a été démontrée avec notre partenaire Open Text. *SPSF* permettra à nos membres et partenaires des nombreux secteurs de la fonction publique de partager les connaissances, les expériences et les possibilités.

Le congrès a touché à l'économie, à l'énergie, à l'environnement, à la gestion des mesures d'urgence, au développement international, aux médias sociaux, à la gouvernance autochtone, à la protection des renseignements personnels et à l'éthique. Nous avons entendu les présentations de 70 conférenciers au cours de ces trois jours et demi qui comptaient également une vingtaine de sessions.

De l'ouverture avec l'ancien gouverneur de la Banque du Canada, David Dodge, au Chef national de l'Assemblée des Premières nations, Shawn Atleo, et à la clôture avec Jennifer Stoddart, commissaire à la protection de la vie privée, nous avons entendu de nombreux grands conférenciers.

Durant le congrès, la Médaille Vanier de 2010 a été présentée à Bryan P. Davies, nous avons salué Wynne Young et souhaité la bienvenue à Denise Amyot en tant que nouvelle présidente de l'IAPC. Le congrès de l'IAPC a célébré l'excellence en administration publique, allant des Prix nationaux étudiants et de leadership éclairé aux finalistes du Prix IAPC pour gestion innovatrice, au Prix Pierre-De Celles pour l'enseignement et aux Prix Parenteau/Hodgetts pour les meilleurs articles publiés dans *APC*. L'IAPC a également inauguré le Prix du Nouveau professionnel prometteur.

Le congrès d'Ottawa a été couronné de succès grâce au dévouement du groupe régional de la RCN, de son conseil et son comité organisateur. Nos sincères remerciements en particulier à Denise Amyot, Paul Crookall, Nancy Faraday-Smith, Luc Fournier, François Guimont, Tristan Hovey, Kaili Lévesque, Heather MacKinnon, Vic Pakalnis, Caroline Weber, Howard Yeung et de nombreux autres bénévoles.



Programmes nationaux

Les programmes nationaux sont un domaine important et croissant de l'IAPC pour que nous puissions remplir notre mandat de soutenir l'excellence dans l'administration publique. L'IAPC rassemble des praticiens qui désirent apprendre entre eux, ainsi que la grande diversité d'experts, de consultants, de chercheurs et d'universitaires. Ils se penchent sur des projets spéciaux, des questions difficiles, avec pour objectif précis des résultats qui se traduisent en des conseils pragmatiques utiles.

Programme de transformation de la santé en Ontario



IPAC  IAPC

From Innovation to Transformation: Delivering and Sustaining Results

January 20-21, 2011, Minto Hotel, Ottawa

Avec le gouvernement de l'Ontario, l'IAPC a continué de mener de front le Projet d'apprentissage de la transformation de la santé (HTLP). Ce projet utilise des techniques novatrices de transformations organisationnelles, y compris le développement de tableaux de bord équilibrés, de cartes de stratégies, d'ententes de responsabilisation et d'améliorations de processus en utilisant des méthodes minimalistes (LEAN).

L'IAPC a organisé des colloques, des webinaires et des conférences en appui au HTLP, à savoir : «Sustainable Transformation: Building a Resilient Organization [Transformation durable: bâtir une organisation solide]» (Toronto, Juin 2010) ; «Building Resilience Through Quality and Safety [La qualité et la sécurité pour renforcer la résilience]» (Thunder Bay, Septembre 2010) ; et «From Innovation to Transformation: Delivering and Sustaining Results [De l'innovation à la transformation : produire des résultats durables]» (Ottawa, Janvier 2011).

Renforcer la capacité en élaboration des politiques dans les collectivités des Premières nations

En 2011, l'IAPC a lancé un nouveau programme national en établissant un partenariat avec le Secrétariat de la fonction publique des Premières nations de la Colombie-Britannique (FNPSS). Cherchant à bâtir des collectivités plus saines, les Premières nations ont commandé l'élaboration de la Stratégie de renforcement des capacités de la fonction publique des Premières nations, demandant au FNPSS de superviser le programme.

Le FNPSS a collaboré avec l'IAPC pour élaborer, appliquer et évaluer des politiques. L'IAPC a fourni de la formation en élaboration des politiques aux collectivités des

Premières nations de la Colombie-Britannique, un manuel d'orientation et des outils à l'appui.

Le Conseil de santé des Premières nations et le FNPSS ont reçu l'appui de l'IAPC pour établir un cadre visant à la transformation de la politique en matière de santé. Ce travail appuyait le Régime de santé tripartite des Premières nations, signé par le Conseil de leadership des Premières nations ainsi que les gouvernements de la Colombie-Britannique et du Canada.

La Première nation Kwanlin Dun – Le Projet du Yukon s'est terminé en mars avec la livraison de l'ébauche d'un guide de gouvernance à la Première nation pour son examen et sa mise en application.

Soutenir les administrateurs publics à une période de transitions gouvernementales

En prévision de plusieurs élections provinciales et territoriales et des élections fédérales en 2011, l'IAPC s'est concentré sur la planification des transitions. Le numéro du printemps 2011 de *Management Secteur Public* portait sur «*Diriger en période de transition*», et l'IAPC se prête actuellement à l'organisation d'ateliers sur «*Les meilleures pratiques dans la planification des transitions*» pour sa clientèle nationale et internationale. Le prochain livre de David Zussman, *Transitions*, sortira en 2012.

Bâtir des partenariats politiques et administratifs

L'IAPC appuie les gouvernements nouvellement élus en offrant des séances d'orientation aux ministres et à leur personnel. Le groupe souhaitait accroître ses connaissances, sa compréhension du fonctionnement des gouvernements et du rôle des organismes centraux. L'IAPC peut compter sur l'expertise de ses propres membres pour répondre à leurs besoins et élaborer des programmes pour aider les gouvernements en transition à réaliser leurs priorités.

Cas et Conférences de l'Ontario

L'IAPC travaille avec la FPO sur le développement d'études de cas dans le domaine ardu de l'application des politiques. En 2010, nous avons livré deux principales études de recherche :

«*Clean Water, Safe Water: The Case of Policy Adaptation and Organizational Response to Ontario's Drinking Water System [Eau claire, eau salubre : le cas de l'adaptation des politiques et de l'intervention organisationnelle au système de traitement de l'eau potable en Ontario]*» et «*La Loi sur l'accessibilité des personnes handicapées de l'Ontario (2005)*».

Cette année, l'IAPC a lancé son expertise des conférences sur les plans du contenu, de la logistique et de l'analyse, pour les trois ordres de gouvernement. Nous partageons avec les gouvernements l'expérience considérable de l'IAPC dans l'organisation de conférences et de colloques en administration publique.



L'IAPC a conçu, animé et promu la conférence du ministère du Développement économique et du Commerce «Pathways to Productivity [Les chemins de la productivité]» tenue en mai 2011 pour 100 participants. L'IAPC a tenu le Forum des «Chief Administrative Officers [Administrateurs principaux]» en juin 2011, encore pour le gouvernement de l'Ontario, pour 40 participants.

École de la fonction publique du Canada (EFPC)

Cette année l'IAPC a livré 4 études de cas pour l'EFPC portant sur les expériences de Passeport Canada, de DRHC, de l'Agence du revenu du Canada et d'Industrie Canada. Les études de cas et les notes d'enseignement qui les accompagnent seront disponibles sur le site Web de l'IAPC.

Rapport de la trésorière

Le présent rapport donne un aperçu de la situation financière de l'IAPC à la fin de l'exercice de 2010 et décrit les résultats financiers de l'IAPC au cours de l'année écoulée. Il commente également la santé financière projetée de l'organisme. Les états financiers vérifiés de l'exercice de 2010 de l'IAPC et le rapport du vérificateur (Grant Thornton) sans réserve sont inclus dans ce rapport annuel.

Les résultats financiers de l'IAPC se sont améliorés en 2010, enregistrant un déficit de 92 165 \$ par rapport à l'exercice de 2009 qui enregistrait un déficit de 188 023 \$. Un certain nombre de facteurs ont contribué à la réduction du déficit.

Durant 2010, les recettes provenant de consultations nationales ont augmenté par rapport à 2009. Cela était dû en grande partie au Projet de transformation de la santé en Ontario avec la Province de l'Ontario. Le but de ce projet est de venir en aide à certains hôpitaux de l'Ontario et aux Centres d'accès aux soins communautaires de l'Ontario afin de les transformer en des organismes plus efficaces, axés sur les patients.

Les programmes internationaux continuent d'être forts. De nouvelles initiatives financées de façon indépendante ont été convenues avec le gouvernement du Soudan et l'Institut de gestion pour l'Afrique orientale et l'Afrique australe (ESAMI). Les recettes provenant des projets combinés de l'ACDI dont le Programme pour la gouvernance démocratique (PGD) et le Mécanisme de Déploiements pour le développement démocratique (DDD) sont restées stables d'une année à l'autre.

Les profits réalisés sur les conférences ont diminué par rapport à ceux de 2009 parce que la Conférence des Nouveaux professionnels, tenue en 2009, n'a lieu que chaque deux ans. La Conférence du Leadership a été reportée en février 2011. Le fait d'avoir déplacé la date de tenue de la conférence du leadership de novembre à février s'est traduit par une conférence couronnée de succès avec une participation beaucoup plus importante. Les partenariats institutionnels ont été une nouvelle source prometteuse de profits en 2010. Tel qu'attendu, toutefois, l'IAPC enregistre une certaine baisse dans l'adhésion des membres individuels avec l'ajout des partenariats institutionnels. Dans l'ensemble ces partenariats s'avèrent être une stratégie positive de recettes et les profits provenant de l'adhésion montrent un accroissement sain par rapport aux années précédentes.

Les exercices de 2009 et 2010 ont été tous les deux difficiles. En 2010, le Conseil d'administration de l'IAPC a prêté une attention particulière à ces difficultés et a apporté son soutien au personnel de l'IAPC et l'orientation à suivre pour prendre les mesures visant à mettre l'organisme sur des bases financières plus stables. En réponse à ces défis financiers, le CDG a présenté au Conseil un plan directeur stratégique de trois ans afin de générer des excédents croissants pendant la durée du plan. Ce plan de travail propose des stratégies pour augmenter les recettes, et contrôler et gérer les coûts, assurant la protection des valeurs fondamentales et des objectifs de l'Institut.

L'exercice de 2011 promet d'être une année constructive de changement. Le plan stratégique énonce une année stimulante et productive pour l'IAPC. Le budget de 2011 prévoit un excédent de 100 000 \$ et le plan de travail a tracé le chemin pour réaliser cet objectif.

Jusqu'à présent en 2011, l'IAPC a connu une plus grande activité dans son Programme international, notamment des contrats avec les îles Caïmans et la Sierra Leone. Le contrat de Déploiements pour le développement démocratique de l'ACDI a été prolongé de deux ans jusqu'à juin 2013.

Le climat économique actuel de contraintes et de réductions, et la possibilité que l'ACDI réduise le volume d'initiatives du PGD et de DDD sont les principaux risques perçus pour atteindre les résultats prévus au budget de 2011.

Je tiens à remercier le chef de la direction générale, Robert Taylor, et Suzanne Patterson, la directrice des finances, de leurs efforts considérables en 2010 et 2011 pour mettre nos pratiques et systèmes financiers en bon état de marche, et améliorer la présentation des rapports avec l'ACDI. En particulier, j'aimerais souligner leurs efforts à faire participer l'équipe de direction de l'IAPC à l'élaboration d'un plan stratégique intégré de l'organisme.

Dans l'ensemble, les efforts au cours de la prochaine année permettront d'améliorer la viabilité financière et la durabilité de l'IAPC. Une solide assise budgétaire permettra à cet organisme dynamique de continuer à réaliser son potentiel.

Rosanna Scotti
Trésorière



L'Institut d'administration publique du Canada
Téléphone : +1-416-924-8787
1075 rue Bay, Bureau 401
Toronto, ON M5S 2B1
Canada
www.iapc.ca



Financial Statements

The Institute of Public Administration of Canada

December 31, 2010

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
2010 Financial Statements

Contents

	Page
Independent Auditor's Report	1 - 2
Statement of Financial Position	3
Statement of Operations	4
Statement of Changes in Fund Balances	5
Statement of Cash Flows	6
Schedule A - Statement of Financial Position - Restricted Funds	7
Schedule B - Statement of Operations of Restricted Funds	8
Notes to Financial Statements	9 - 15

Independent Auditor's Report

Grant Thornton LLP
Suite 200
41 Valleybrook Drive
Toronto, ON
M3B 2S6
T +1 416 449 9171
F +1 416 449 7401
E NorthToronto@ca.gt.com
www.GrantThornton.ca

To the Members of The Institute of Public Administration of Canada

We have audited the accompanying financial statements of The Institute of Public Administration of Canada, which comprise the statement of financial position as at December 31, 2010, and the statements of operations, changes in fund balances and cash flow for the year then ended, and a summary of significant accounting policies and other explanatory information.

Management's responsibility for the financial statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of these financial statements in accordance with Canadian generally accepted accounting principles, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

Auditor's responsibility

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

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

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

Opinion

In our opinion, the financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of Institute of Public Administration of Canada as at December 31, 2010, and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

Emphasis of matters

The statements of operations and changes in fund balances and related financial statement notes for the year ended December 31, 2010 include budgeted amounts which are unaudited.

At January 1, 2010, the Institute changed its accounting policy related to the recognition of revenue for Canadian International Development Agency ("CIDA") programs. The effect of this change in accounting policy was not retrospectively applied as it was not practicable to quantify the financial effects. See note 2(a) for further disclosure on this change in accounting policy.

Grant Thornton LLP

Chartered Accountants, Licensed Public Accountants
Toronto, Canada
July 20, 2011

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Statement of Financial Position
As at December 31, 2010

Assets

	2010	2009
	Total	Total
		(Note 2a)
Current Assets		
Cash and cash equivalents	\$ 1,181,084	\$ 228,353
Accounts receivable	711,413	1,156,232
Prepaid expenses and other current assets	303,770	175,872
Work-in progress	275,362	-
Due from The Institute of Public Administration of Canada Endowment Fund (Note 3)	47,895	43,031
	<u>2,519,524</u>	<u>1,603,488</u>
Non-Current Assets		
Accounts Receivable	39,378	42,310
Property and equipment (Note 4)	1,854	10,745
	<u>41,232</u>	<u>53,055</u>
	<u>\$ 2,560,756</u>	<u>\$ 1,656,543</u>

Liabilities and Fund Balances

Current Liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities	\$ 645,489	\$ 709,307
Deferred revenue (Note 5)	1,719,816	659,620
Gratuity pay liability (Note 6)	16,056	16,056
	<u>2,381,361</u>	<u>1,384,983</u>
Fund Balances (Note 7)		
Sustainability Fund (Unrestricted)	177,541	-
Investment in property and equipment	1,854	10,745
Opportunity Fund (Internally restricted)	-	260,815
	<u>179,395</u>	<u>271,560</u>
	<u>\$ 2,560,756</u>	<u>\$ 1,656,543</u>

Approved on Behalf of the Board

 Director

 Director

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Statement of Operations
For the Year Ended December 31, 2010

	<u>Budget</u> (Unaudited Note 13)	<u>Actual</u>	<u>Actual</u> (Note 2a)
Revenue			
Research projects	\$ 1,248,316	\$ 1,631,074	\$ 1,136,452
Other international funding	736,500	364,055	463,463
Membership fees	381,250	494,004	310,758
Grants and service agreements (Note 8)	280,163	212,027	234,849
Annual Conference	75,000	104,817	94,638
Other conferences and workshops	500,000	214,732	481,704
Other income	193,000	138,167	183,139
Subscription and sales	44,500	51,704	48,345
CIDA Program and funding	6,432,490	3,316,926	3,472,510
CIDA Interest earned	-	-	562
	<u>9,891,219</u>	<u>6,527,506</u>	<u>6,426,420</u>
Expenses			
Research projects	1,100,000	1,436,687	943,570
Salaries, wages and benefits	581,141	676,007	631,617
Other conferences and workshops	375,000	201,525	453,481
Publications	151,250	147,812	154,087
Rent, caretaking and utilities	195,910	179,289	184,993
Other administrative expenses	243,000	259,939	252,905
Regional groups and membership services	48,500	46,041	25,714
Amortization of property and equipment	35,000	9,654	38,149
Board committee	36,000	44,045	40,727
Annual Conference	20,000	25,389	22,455
Honours and awards	32,000	51,649	34,311
Other international projects	594,000	224,708	359,362
CIDA Placements and missions	6,432,490	3,316,926	3,473,072
	<u>9,844,291</u>	<u>6,619,671</u>	<u>6,614,443</u>
Excess (Deficiency) of Revenue Over Expenses	<u>\$ 46,928</u>	<u>\$ (92,165)</u>	<u>\$ (188,023)</u>

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Statement of Changes in Fund Balances
For the Year Ended December 31, 2010

	<u>Sustainability Fund</u>			<u>Investment in Property and Equipment</u>			<u>Opportunity Fund</u>			<u>Total</u>		
	2010 Budget (Unaudited Note 13)	2010 Actual	2009 Actual	2010 Budget (Unaudited Note 13)	2010 Actual	2009 Actual	2010 Budget (Unaudited Note 13)	2010 Actual	2009 Actual	2010 Budget (Unaudited Note 13)	2010 Actual	
Fund Balances, beginning of year	\$ -	\$ -	\$ 49,656	\$ 10,745	\$ 10,745	\$ 44,860	\$ 260,815	\$ 260,815	\$ 365,067	\$ 271,560	\$ 271,560	\$ 459,583
Excess (Deficiency) of Revenue	23,465	(92,166)	(188,023)	-	-	-	23,464	-	-	46,929	(92,165)	(188,023)
Over Expenses												
Amortization	35,000	9,654	38,149	(35,000)	(9,654)	(38,149)	-	-	-	-	-	-
Transfers (Note 2)	-	260,815	104,252	-	-	-	-	(260,815)	(104,252)	-	-	-
Purchase of Property and Equipment	(30,000)	(763)	(4,034)	30,000	763	4,034	-	-	-	-	-	-
Fund Balances, end of year	\$ 28,465	\$ 177,541	\$ -	\$ 5,745	\$ 1,854	\$ 10,745	\$ 284,279	\$ -	\$ 260,815	\$ 318,489	\$ 179,395	\$ 271,560

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Statement of Cash Flows
For the Year Ended December 31, 2010

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	<u>Total</u>	<u>Total</u>
Operating Activities		
Deficiency of revenue over expenses	\$ (92,165)	\$ (188,023)
Amortization of property and equipment	9,654	38,149
	<u>(82,511)</u>	<u>(149,874)</u>
Changes in non-cash working capital items		
Accounts receivable	447,751	(330,302)
Prepaid expenses and other current assets	(127,898)	52,544
Work-in-progress	(275,362)	-
Accounts payable and accrued liabilities	(63,818)	195,736
Deferred revenue	1,060,196	108,674
	<u>958,358</u>	<u>(123,222)</u>
Financing Activities		
Due from the Institute of Public Administration of Canada Endowment Fund	(4,864)	(3,140)
	<u>(4,864)</u>	<u>(3,140)</u>
Investing Activities		
Purchase of property and equipment	(763)	(4,034)
Net (Decrease) Increase in Cash	952,731	(130,396)
Cash and Cash Equivalents, beginning of year	<u>228,353</u>	<u>358,749</u>
Cash and Cash Equivalents, end of year	<u>\$ 1,181,084</u>	<u>\$ 228,353</u>
Cash and Cash Equivalents		
Cash	\$ 1,181,084	\$ 28,353
Cash equivalents	-	200,000
	<u>\$ 1,181,084</u>	<u>\$ 228,353</u>

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Schedule A – Statement of Financial Position – Restricted Funds
Canadian International Development Agency Funds (“CIDA”)
As at December 31, 2010

Included in the Statement of Financial Position are the following balances:

	<u>Deployment for Democratic Development</u>	<u>Democratic Governance Program</u>	<u>2010 Total</u>	<u>2009 Total</u>
Current Assets				
Accounts receivable	\$ 130,318	\$ -	\$ 130,318	\$ 407,601
Receivable from General Operations	464,304	593,139	1,057,443	57,887
Work-in-progress	265,975	9,387	275,362	-
	<u>860,597</u>	<u>602,526</u>	<u>1,463,123</u>	<u>465,488</u>
Non-Current Assets				
Accounts receivable	39,378	-	39,378	42,310
	<u>\$ 899,975</u>	<u>\$ 602,526</u>	<u>\$ 1,502,501</u>	<u>\$ 507,798</u>
Current Liabilities				
Accounts payable and accrued liabilities	\$ 224,418	\$ -	\$ 224,418	\$ 191,023
Deferred revenue (Note 5)	603,273	602,526	1,205,799	84,228
Payable to General Operations	72,284	-	72,284	232,547
	<u>\$ 899,975</u>	<u>\$ 602,526</u>	<u>\$ 1,502,501</u>	<u>\$ 507,798</u>

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Schedule B – Statement of Operations of Restricted Funds
Canadian International Development Agency Funds (“CIDA”)
As at December 31, 2010

Included in the Statement of Operations are the following balances:

	Good Governance Program	Deployment for Democratic Development	Democratic Governance Program	2010 Total	2009 Total
Expenses					
Placements and Missions	\$ -	\$ 2,220,374	\$ 415,594	\$ 2,635,968	\$ 2,736,706
Salaries and overhead allocated from General Operations	9,052	428,261	243,645	680,958	736,366
	<u>\$ 9,052</u>	<u>\$ 2,648,635</u>	<u>\$ 659,239</u>	<u>\$ 3,316,926</u>	<u>\$ 3,473,072</u>
Revenue					
Program Funding	\$ 9,052	\$ 2,648,635	\$ 659,239	\$ 3,316,926	\$ 3,472,510
Interest Earned	-	-	-	-	562
	<u>\$ 9,052</u>	<u>\$ 2,648,635</u>	<u>\$ 659,239</u>	<u>\$ 3,316,926</u>	<u>\$ 3,473,072</u>
Excess of Revenue over Expenses	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Notes to Financial Statements
Year Ended December 31, 2010

1. Purpose of the Organization

The Institute of Public Administration of Canada (the "Institute") is a private, not-for-profit organization, which enables public servants from all spheres of government, university and college teachers, staff, students and others interested in public administration to exchange ideas on trends, practices and innovations in public administration. Its scope covers governance from the global to the local level. Regional groups across the country provide local networks and forums.

The Institute was federally incorporated without share capital on December 15, 1947 as a not-for-profit organization.

2. Summary of Significant Accounting Policies

These financial statements are in accordance with Canadian generally accepted accounting principles. The accounts of the Institute are maintained using the accrual basis of accounting. The accounts of the Institute's Canadian International Development Agency ("CIDA") funds are maintained in accordance with the principles of fund accounting. The significant accounting policies utilized in the preparation of these financial statements are summarized below.

(a) Change in Accounting Policy

On January 1, 2010, the Institute changed its accounting policy with respect to CIDA transactions. Historically, the policy followed recognized CIDA project and funding revenue when the expenses were incurred. Under the new policy, expenditures are recorded as work-in-progress until the related mission report is submitted to CIDA at which time the CIDA project and funding revenue is recognized.

This change in accounting policy was not applied retrospectively as the amounts for 2009 are not practically determinable. While the adjustments to accounts receivable, work-in progress, CIDA program and funding revenue and CIDA placements and missions expenses could not be determined for 2009, any adjustment would not have impacted on the opening CIDA Funds balances for the years ended December 31, 2009 or December 31, 2010, or on the excess (deficiency) of revenue over expenses for the year ended December 31, 2009.

(b) Nature of Funds

Sustainability Fund

The Sustainability Fund is unrestricted and accounts for current operations and programs.

Opportunity Fund

The Opportunity Fund is internally restricted by the Board of Directors for the purposes of new ventures. It was wound up during the year by Board resolution. Any balances were transferred to the Sustainability Fund.

Investment in Property and Equipment Fund

The Investment in Property and Equipment Fund accounts for the equipment of the Institute.

CIDA Funds

The CIDA Funds is restricted for the purpose of funding CIDA programming. The Fund balance is \$Nil (2009 - \$Nil) at December 31, 2010.

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Notes to Financial Statements
Year Ended December 31, 2010

(c) Revenue Recognition

CIDA Program and Funding, Research Projects, Other International Funding and Contribution and Service Agreements

Restricted contributions for CIDA program and funding revenue are recognized as revenue of the CIDA fund when the mission report is submitted to CIDA.

Restricted contributions for all non-CIDA program and funding revenue are recognized as revenue of the specific fund in the year in which the related expenses are incurred.

Unrestricted contributions are recognized as revenue of the general fund in the year received or receivable if the amount to be received can be reasonably estimated and collection is reasonably assured.

Contributed Services

The Institute's activities are supported by the help of volunteers. Donated services are not recognized in these statements.

Membership Fees

The term of individual membership fees is on a rolling annual basis. Any individual membership fees received for the subsequent year are deferred to the following fiscal year. The term of the institutional partner's membership fees is on an calendar year basis and is recognized as such.

Conference and Workshop Fees

The conference registration fees are recognized as revenue in the period in which the conference takes place.

Special Project Funds

Funds received for special projects are externally restricted and are included in income at the time the related expenses are incurred. These funds are not segregated from general funds except at the specific request of the donor.

(d) Work-in-progress

Work-in-progress is valued at its estimated realizable value.

(e) Property and Equipment

Property and equipment are stated at cost. Amortization is charged to operations on a straight-line basis over three years.

(f) Segregated Funds

Each CIDA program which receives interest-earning advances maintains a separate bank account into which these advances are deposited.

(g) Foreign Currency Translation

The monetary assets and liabilities are translated at the rate of exchange in effect at year-end. Revenue and expenses are translated at the rates in effect at their transaction dates. The resulting gains and losses are included in other administration expenses in the statement of operations.

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Notes to Financial Statements
Year Ended December 31, 2010

(h) Financial Instruments

The Canadian Institute of Chartered Accountants (“CICA”) provides a choice for financial instruments disclosure and presentation and the Institute has chose to continue to apply Financial Instruments – Disclosure and Presentation, Section 3861 in place of Financial Instruments - Disclosure, Section 3862 and Financial Instruments - Presentation, Section 3863. Had the Institute adopted Sections 3862 and 3863, there would have been increased emphasis on risk disclosures including both qualitative and quantitative information about the exposure to the organization.

The Institute’s financial instruments consist of cash, cash equivalents, accounts receivable, due from the Institute of Public Administration of Canada Endowment Fund (the “Endowment Fund”), accounts payable, and gratuity pay liability. Unless otherwise noted, it is management’s opinion that the Institute is not exposed to significant interest rate, credit or foreign exchange risks arising from these financial instruments. Owing to the relatively short maturities of these financial instruments, their fair values approximate their carrying values.

(i) Measurement Uncertainty

The preparation of financial statements in accordance with Canadian generally accepted accounting principles requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities and disclosure of contingent assets and liabilities at the date of the financial statements and the reported amounts of revenues and expenses during the reporting period. These assumptions may be significant due to the restricted funding received by the Institute. Actual result could differ from those estimates.

(j) Allocation of Expenses

The Institute allocates its salaries and overhead expenses to the CIDA Fund based on actual time spent by employees on CIDA funded projects.

(k) Cash and Cash Equivalents

Cash and cash equivalents consist of cash and short-term investments with maturities less than three months.

(l) Future accounting standards changes

The Accounting Standards Board has issued new accounting standards for not-for-profit organizations for fiscal years beginning on or after January 1, 2012, with early adoption permitted. The Institute has not yet determined the impact of the new standards on the financial statements.

3. Related Party Transactions

The amounts receivable from the Institute of Public Administration of Canada Endowment Fund (the+ “Endowment Fund”) are non-interest bearing, due on demand and are recorded at the exchange amount.

The Endowment Fund was incorporated under the Canada Corporations Act on June 16, 1988 as a not-for-profit organization and is a registered charity under the Income Tax Act. It was established to undertake specific projects with the agreement of the Institute.

The Institute and the Endowment Fund share administrative staff, management and have some Board of Directors (“Board”) members in common. The Institute exercises control over the Endowment Fund by virtue of its ability to determine the Endowment Fund’s strategic operating, investing and financing policies.

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Notes to Financial Statements
Year Ended December 31, 2010

Summarized financial information for the Endowment Fund is as follows:

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
Assets	\$ 151,641	\$ 145,860
Liabilities	<u>49,094</u>	<u>44,231</u>
Fund Balance, end of year	<u>102,547</u>	<u>101,629</u>
Revenues	8,013	6,619
Expenses	<u>7,096</u>	<u>5,594</u>
Surplus of revenues over expenses	<u>917</u>	<u>1,025</u>
Cash flows, operating	(4,275)	(2,267)
Cash flows, financing	<u>4,864</u>	<u>3,216</u>
Net cash flows	<u>\$ 589</u>	<u>\$ 949</u>

4. Property and Equipment

	<u>Cost</u>	<u>Accumulated Amortization</u>	<u>Net 2010</u>	<u>Net 2009</u>
Computer equipment	<u>\$ 257,379</u>	<u>\$ 255,525</u>	<u>\$ 1,854</u>	<u>\$ 10,745</u>

5. Deferred Revenue

Deferred revenue represents unspent resources externally restricted for specific purposes and amounts received in the current period that are related to the subsequent period. The balance of deferred revenue is comprised of the following:

	<u>2009</u>	<u>Received</u>	<u>Recognized</u>	<u>2010</u>
Research Projects	\$ 469,925	\$ 1,360,831	\$ 1,464,972	\$ 365,784
Membership Fees	101,967	97,914	101,968	97,913
Research Conference	3,500	-	3,500	-
Leadership Conference	-	50,320	-	50,320
CIDA Funds	<u>84,228</u>	<u>4,438,496</u>	<u>3,316,925</u>	<u>1,205,799</u>
Total	<u>\$ 659,620</u>	<u>\$ 5,947,561</u>	<u>\$ 4,887,365</u>	<u>\$ 1,719,816</u>

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Notes to Financial Statements
Year Ended December 31, 2010

6. Gratuity Pay Liability

The Institute maintains a non-contributory, defined benefit gratuity pay plan for employees who began service prior to the commencement of the Institute's pension plan in 1985. The accrued benefits under this plan amounted to \$16,056 at December 31, 2010 (2009 - \$16,056). This liability will become payable when those individuals are no longer employed by the Institute.

Since 1985, all employees are members of the Institute's money purchase pension plan and the Institute does not have any liability regarding this service other than the annual contributions to the pension plan. During the year \$40,707 (2009 – \$35,526) in contributions were made to the pension plan and the expense was included in salaries, wages and benefits.

7. Objectives, Policies and Processes for Managing Capital

The Institute's capital is comprised of the net assets invested in property and equipment and the unrestricted Sustainability Fund. The Board invests in property and equipment in order to provide the equipment required to carry out its activities.

The Finance Committee (the "Committee") reviews the annual budget and cash flow forecast (which includes the property requirements) and determines the working capital needs for the year. Throughout the year, management monitors the actual results against the forecast and notifies the Committee and the Board when changes to plans are required.

The Institute is not subject to any external capital requirements.

8. Grants and Service Agreements

	<u>2010</u> <u>Budget</u> <u>(Note 13)</u>	<u>2010</u> <u>Actual</u>	<u>2009</u> <u>Actual</u>
Canada	\$ 100,000	\$ 41,027	\$ 72,590
Alberta	46,000	31,000	31,000
British Columbia	-	-	-
Manitoba	10,000	10,000	10,000
New Brunswick	6,412	-	6,412
Newfoundland and Labrador	5,000	-	5,000
Northwest Territories	-	-	-
Nova Scotia	5,000	-	5,000
Nunavut	-	-	-
Ontario	66,500	100,000	66,500
Prince Edward Island	877	-	(877)
Quebec	30,000	30,000	30,000
Saskatchewan	9,799	-	9,799
Yukon	575	-	(575)
	<u>\$ 280,163</u>	<u>\$ 212,027</u>	<u>\$ 234,849</u>

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Notes to Financial Statements
Year Ended December 31, 2010

9. International Program Grants

The cumulative status of grants pertaining to international programs administered by the Institute is as follows:

	<u>Maximum Contract Grant</u>	<u>Cumulative Amounts Recorded In Income to 12/31/2010</u>	<u>Balance of Contract</u>
Deployment for Democratic Development (Note 10)	\$ 17,300,000	\$ 6,805,032	\$ 10,494,968
Good Governance Program (Note 10)	3,590,377	3,575,656	-
Democratic Governance Program (Note 10)	<u>5,761,304</u>	<u>659,239</u>	<u>5,102,065</u>
	<u>\$ 26,651,681</u>	<u>\$ 11,039,927</u>	<u>\$ 15,597,033</u>

10. Multi-Year Contractual Obligations

Long Term Lease

The Institute is obligated under a lease for its office premises and storage space having a term of 120 months ending October 31, 2018. The minimum annual lease payments for the first five years total \$91,558 plus the proportionate share of all operating costs, taxes and utilities. For the last five years, the minimum annual lease payments total \$99,882 plus the proportionate share of all operating costs, taxes and utilities.

Deployment for Democratic Development Program

The Institute has entered into an agreement with CIDA, for a term ending June 30, 2011 to recruit and deploy Canadian democratic governance expertise in developing countries and countries in transition in Africa, the Americas, Asia and Europe. The contract has a value of \$17,300,000. Subsequent to year end, CIDA has approved an extension of the project for two years to 2013.

Good Governance Program

The Institute entered into an agreement with CIDA, for a term ended October 31, 2009 to foster responsive, democratic governance and an enabling environment for sustainable, economic and environmental development by effective capacity building at the centre of government. The total value of the contract is \$3,590,377. During 2009, the contract was extended to January 31, 2010. No change was made to the value of the contract. At December 31, 2010, the program has been completed.

Democratic Governance Program

The Institute has entered into an agreement with CIDA for a term ending January 31, 2015 to focus on new partnership activities related to training senior civil servants and executives in developing countries. The total value of the contract is \$5,761,304.

Ontario Health Transformation Project

On February 4, 2008, the Institute entered into an agreement with the Province of Ontario, with a term ending December 31, 2011, to assist three Ontario hospitals and two Ontario Community Care Access Centres to transform themselves into more efficient, patient-centred organizations. The case histories of these transformations will be used to create a learning process and enable the sector to learn from each other. The total value of the contract is \$4,629,325. During 2009, the contract was rescope to a value of \$4,111,288 with a term ending March 31, 2011.

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Notes to Financial Statements
Year Ended December 31, 2010

11. Irrevocable Letters of Credit

The Institute is contingently liable for Irrevocable Letters of Credit issued by its banker to secure advances from CIDA. As at December 31, 2010, the Letters of Credit amounted to \$1,000,000 (2009 - \$1,000,000). The Letters of Credit are supported by guarantees from the Export Development Corporation of Canada, in the amount of \$1,000,000 and a General Security Agreement by the Institute.

12. Operation of the Regional Groups

The financial statements of the Institute do not include any assets, liabilities, revenue or expenses of any regional group of the Institute.

13. Budget Figures

The budget figures shown in these financial statements are presented for comparative purposes with no audit opinion expressed. The amounts are approved by the Board of Directors.

14. Allocation of Expenses

Salary and overhead expenses have been allocated as follows:

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
General Fund	\$1,132,074	\$ 1,107,664
CIDA Fund	<u>680,958</u>	<u>698,639</u>
Total	<u>\$ 1,813,032</u>	<u>\$ 1,806,303</u>