

IPAC



IAPC

The Institute of Public Administration of Canada

L'Institut d'administration publique du Canada

AGENDA ANNUAL GENERAL MEETING

**Place: Edward Island Room
Prince Edward Hotel
Charlottetown, PEI**

Date: Sunday, August 27, 2006

Time: 4:00 pm - 5:00 pm

Agenda Items

1. Adoption of the minutes of the meeting held at Delta Regina Hotel in Regina Sunday, August 28, 2005
2. Discussion of matters arising from the minutes
3. Report of the National President
4. Report of the National Treasurer
5. Report of the National Secretary
6. Appointment of Auditors for 2006
7. Announcement of time and place of the Board of Directors meeting. (Incoming)
8. Other business

ORDRE DU JOUR ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

**Lieu : Salle Edward Island
Hôtel Prince Edward
Charlottetown, Î.-P.-É.**

Date : Dimanche 27 août 2006

Heure : 16 h - 17 h

Rubriques à l'ordre du jour

1. Adoption du procès-verbal de la réunion tenue le dimanche 28 août 2005 à l'hôtel Delta Regina à Regina
2. Discussion des questions émanant du procès-verbal
3. Rapport du président national
4. Rapport du trésorier national
5. Rapport du secrétaire national
6. Nomination des vérificateurs pour 2006
7. Annonce de l'heure et du lieu de la réunion du Conseil d'administration (entrant)
8. Autres affaires

1075 rue Bay Street, Suite/Bureau 401, Toronto, Ontario, Canada M5S 2B1

tel/tél: 1 416 924-8787 • fax: 1 416 924-4992 • e-mail: ntl@ipac.ca cé: ntl@iapc.ca • Web site: www.ipac.ca Site Web: www.iapc.ca

**Minutes of the Annual General Meeting**

Place: UMBRIA ROOM
Delta Regina Hotel
Regina, SK

Date: Sunday, August 28, 2005

Time: 4:00 pm - 5:00 pm

The President, Jocelyn Soulière, called the meeting to order at 4:00 pm.

- 1. Adoption of the Minutes of the meeting held at the Hyatt Regency Hotel in Vancouver on Sunday, August 29, 2004.**

Motion:

To adopt without further reading the minutes of the Annual General Meeting held at the Hyatt Regency Hotel in Vancouver on Sunday, August 29, 2004.

Proposed: Ardath Paxton Mann

Seconded: Karen Maxwell

Carried

- 2. Discussion of Matters Arising from the Minutes**

There was no discussion.

- 3. Report of the National President**

Jocelyn Soulière gave a summary of the President's report distributed prior to the meeting and available on the IPAC web site.

- 4. Report of the National Treasurer**

Clinton Lawrence-Whyte spoke to the Treasurer's Report distributed prior to the meeting and available on the IPAC web site.

Motion:

That the 2004 Financial Statements be adopted.

Procès-verbal de l'Assemblée générale annuelle

Lieu : SALLE UMBRIA
Hôtel Delta Regina
Regina, SK

Date : Dimanche 28 août 2005

Heure : 16 h - 17 h

La présidente, Jocelyn Soulière, ouvre la séance à 16 heures.

- 1. Adoption du procès-verbal de l'assemblée générale annuelle tenue le dimanche 29 août 2004 à l'Hôtel Hyatt Regency à Vancouver.**

Motion :

Que l'on adopte sans autre lecture le procès-verbal de l'assemblée générale annuelle tenue le dimanche 29 août 2004 à l'Hôtel Hyatt Regency à Vancouver.

Proposée : Ardath Paxton Mann

Appuyée : Karen Maxwell

Adoptée

- 2. Discussion des questions émanant du procès-verbal**

Il n'y a pas de discussion.

- 3. Rapport de la présidente nationale**

Jocelyn Soulière donne un compte rendu du Rapport de la présidente distribué avant la réunion et accessible sur le site Web de l'IAPC.

- 4. Rapport du trésorier national**

Clinton Lawrence-Whyte donne un compte rendu du Rapport du trésorier distribué avant la réunion et disponible sur le site Web de l'IAPC.

Motion :

Que l'on adopte les États financiers de 2004.

Proposed: Clinton Lawrence-Whyte
Seconded: Marian Zerr
Carried

5. Report of the National Secretary

Carol Layton reported on the highlights of the Secretary's Report distributed prior to the meeting. She highlighted in particular the marketing strategy earmarked to rectify the drop in membership.

Motion:

That the Secretary's Report be adopted.

Proposed: Carol Layton
Seconded: Pierre A. Bélanger
Carried

6. Appointment of the 2005-2006 Auditors

Clinton Lawrence-Whyte mentioned that the IPAC Finance and Audit Committee launched a request for proposal to various audit firms. PKLF Hill was selected and the recommendation endorsed by the Board of Directors.

Motion :

That the firm PKLF Hill, Chartered Accountants be retained to audit the accounts of the Institute for the fiscal year ending December 31, 2005.

Proposed: Clinton Lawrence-Whyte
Seconded: Stefan Dupré
Carried

7. Announcement of the Time and Place of the Board of Directors Meeting (Incoming)

The Board of Directors meeting (Incoming) is scheduled for 5 p.m. on Tuesday, August 30, 2005 in the Verdi Room at the Delta Regina Hotel.

8. Other Business

There was no other business.

The meeting adjourned at 4:45 pm.

Jocelyn Soulière
National President/
Présidente nationale, 2004-2005

Proposée : Clinton Lawrence-Whyte
Appuyée : Marian Zerr
Adoptée

5. Rapport de la secrétaire nationale

Carol Layton donne un aperçu des points saillants du Rapport de la secrétaire distribué avant la réunion et disponible sur le site Web. Elle souligne en particulier la stratégie de marketing visant à rectifier la situation à la baisse de l'adhésion.

Motion :

Que l'on adopte le Rapport de la secrétaire.

Proposée : Carol Layton
Appuyée : Pierre A. Bélanger
Adoptée

6. Nomination des vérificateurs pour 2005-2005

Clinton Lawrence-Whyte indique que le Comité de finance et de vérification de l'IAPC a lancé une demande de propositions à plusieurs firmes de vérification. Le cabinet PKFL Hill a été choisi et la recommandation endossée par le Conseil d'administration (sortant) lors de sa réunion.

Motion :

Que l'on retienne les services du cabinet de comptables agréés PKLF Hill pour vérifier les comptes de l'Institut pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2005.

Proposed: Clinton Lawrence-White
Appuyée : Stefan Dupré
Adoptée

7. Annonce de l'heure et du lieu de la réunion du Conseil d'administration (entrant)

La réunion du Conseil d'administration (entrant) est prévue à 17 h, le mardi 30 août 2005 dans le Salon Verdi de l'Hôtel Delta Regina.

8. Autres questions

Il n'y a pas d'autres questions.

La séance est levée à 16 h 45.

Joseph Galimberti
Executive Director/
Directeur général

PRESIDENT'S REPORT 2005-2006

It is an honour for me to report on IPAC's activities over the past year.

This is the first time in 30 years that a president has had to report a change in the Institute's Executive Director. Joe Galimberti, who served loyally the members of the IPAC as executive director since 1976, passed away suddenly on April 9th. Few words can describe the dark days Joe's death has brought to his family, the staff in the national office and the Board of Directors. The tribute his memory received from all parts of Canada and from around the world speaks eloquently about how this gentleman was loved by all who cared about public administration. Joe was a friend of the public servant, of the scholar, and of his staff. He will be missed and remembered by all who knew him.

The year was also very busy. Building on the success of the annual conference in Regina, we moved quickly to implement a new membership and marketing strategy. A new kit was developed and distributed to all regional groups to help improve their marketing. We created and launched new products and services targeted to specific public service segments; we implemented joint activities with regional groups and partnered with new organizations. These steps have worked to enhance the value of membership, attract new members, increase collaboration and improve membership satisfaction.

Our two new knowledge networks on Governance Dialogue and on Regulatory Governance were launched in the fall, and received a positive response. Each has had two successful meetings, one in Toronto and one in Montreal, with a third planned for this fall. These networks are proving to be a valuable tool to senior public servants whose task it is to develop innovative regulatory policy and to improve their ability to consult and dialogue with Canadians.

RAPPORT DU PRÉSIDENT 2005-2006

C'est un honneur pour moi de faire le compte rendu des activités de l'IAPC au cours de l'année qui vient de s'écouler.

C'est la première fois depuis 30 ans qu'un président doit annoncer un changement à la direction de l'IAPC. En effet, Joe Galimberti, qui a servi avec dévouement les membres de l'Institut à titre de directeur général depuis 1976, est décédé subitement le 9 avril dernier. Peu de mots peuvent décrire la tristesse dans laquelle le décès de M. Galimberti a plongé sa famille, le personnel du bureau national et le Conseil d'administration. Les hommages à sa mémoire qui sont parvenus de l'ensemble du Canada et des quatre coins du monde témoignent avec éloquence de l'affection que lui portaient tous ceux et celles qui s'intéressent à l'administration publique. Joe était un ami pour le fonctionnaire, l'universitaire et son personnel. Il manquera à tous ceux et celles qui l'ont connu et qui ne l'oublieront pas.

Ce fut aussi une année très occupée. Forts du succès remporté par le Congrès annuel de Regina, nous avons procédé rapidement pour déployer une nouvelle stratégie d'adhésion à l'IAPC et de marketing. Une nouvelle trousse a été distribuée aux groupes régionaux pour les aider à améliorer leur marketing. Nous avons créé et lancé de nouveaux produits et services ciblant certains segments spécifiques de la fonction publique; nous avons organisé des activités conjointes avec les groupes régionaux, et conclu des partenariats avec de nouveaux organismes. Ces initiatives nous ont permis de valoriser les avantages de l'adhésion, d'attirer de nouveaux membres, d'accroître les échanges de collaboration et de mieux satisfaire nos membres.

Deux nouveaux réseaux de connaissances – Dialogue sur la gouvernance et Gouvernance pour la réglementation – ont été créés à l'automne et ont reçu un accueil positif. Chacun a tenu deux rencontres couronnées de succès, l'une à Toronto, l'autre à Montréal, et une troisième est prévue pour l'automne. Ces réseaux s'avèrent des outils très utiles pour les cadres supérieurs de la fonction publique qui doivent innover en matière de réglementation et améliorer leur aptitude à consulter les Canadiens et à dialoguer avec eux.

Another new product was the *IPAC Executive Brief*. These timely reports are designed to keep members informed on trends, emerging themes and anticipated developments in Public Administration. The first brief focused on the vitally important topic of "Working with Political Staff" and contained a number of important recommendations. It was sent to IPAC members in June, and we hope to make the *IPAC Executive Brief* a regular and welcomed service.

I am pleased to report that the implementation of our "echo strategy" was a great success. IPAC's workshop on "Performance Reporting and Accountability", the result of a collaborative effort between IPAC National, IPAC regional groups and KPMG, was replicated in seven cities across the country. Over 500 participants, from all orders of government and the broader public sector, gained a better understanding of an increasingly important topic in public administration. This partnership is a good example of the professional development and networking opportunities that IPAC delivers and of the kind of creative collaboration that will be the hallmark of our Institute in the coming years. I want to thank KPMG for its support in making this venture possible, and Mr. Richard Harris, Managing Partner of the Public Service Practice at KPMG for his unconditional support over the past year.

I hope you have enjoyed the redesign of *Public Sector Management/Management Secteur Public*. The IPAC house magazine has suddenly become a hot property! Many hours of effort and thought have gone into making the publication more fun to read. We are very grateful to the staff at IT World Canada for partnering with IPAC on this creative effort. I want to thank Ms. Fawn Annan and Mr. Bob Parkins for their support in making *PSM/MSP* such a pleasing publication.

One of our most effective marketing tools continues to be our websites, and we have brought many new features to them this past year. Last fall, we introduced on the IPAC home websites (www.ipac.ca/ www.iapc.ca/) a new "quick poll" that allows a quick pulse-taking of our membership's views. This service is available to all members who would like to ask questions of their colleagues. IPAC scored another "first" by featuring Canada's first public servant blog on its website on citizen engagement (www.quantumgovernance.ca/). Ms. Carleen Carroll, who is Director of Community Affairs at Halton Region, has been reflecting on her work and engaging members in discussions on topics of interest. We are

Autre nouveauté : *IAPC Info-Éclair*. Il s'agit de comptes rendus conçus pour tenir les membres informés des tendances, des sujets d'actualité et de l'évolution de l'administration publique. Le premier sommaire avait pour thème l'importance de collaborer avec le personnel politique, sujet crucial s'il en est, et contenait un certain nombre de recommandations fort pertinentes. Il a été envoyé aux membres en juin, et nous espérons faire de *IAPC Info-Éclair* un service régulier qui sera bien accueilli.

Le déploiement de notre stratégie «écho» a remporté un franc succès. L'atelier de l'IAPC «Information sur le rendement et la responsabilisation», fruit de la collaboration du bureau national, des groupes régionaux et de KPMG, s'est tenu dans sept villes canadiennes. Plus de 500 participants, de tous les ordres de gouvernement et de l'ensemble du secteur public, ont mieux compris l'un des enjeux majeurs de la fonction publique. Ce partenariat est un bon exemple de perfectionnement professionnel et de réseautage rendus possibles grâce à l'IAPC, et est un modèle du genre de collaboration fructueuse dont nous entendons faire notre trait distinctif dans les années à venir. Je tiens à remercier KPMG pour avoir soutenu cette initiative, et plus particulièrement M. Richard Harris, Associé, Pratique de la Fonction publique, à KPMG, pour son appui inconditionnel tout au long de l'année passée.

Nous espérons que la nouvelle présentation de *Management Secteur Public/Public Sector Management* vous a plu. Notre magazine est soudainement devenu un produit très à la mode! Nous avons consacré beaucoup d'efforts et avons longuement réfléchi pour en faire une publication plus conviviale. Nous sommes reconnaissants à l'endroit du personnel de IT World Canada pour s'être associé à l'IAPC dans cet effort de création. Je veux remercier M^{me} Fawn Annan et M. Bob Parkins de l'aide qu'ils nous ont apportée pour rendre la lecture de cette publication des plus agréables.

Notre site Web (www.ipac.ca/ www.iapc.ca/) continue d'être l'un de nos outils de marketing les plus efficaces. Nous y avons ajouté plusieurs caractéristiques nouvelles. Ainsi, depuis l'automne dernier, la rubrique «sondage éclair» nous permet de prendre le pouls de nos membres. Ce service est offert à tous les membres qui souhaitent consulter leurs collègues sur une question. En outre, nous avons été les premiers à créer un blogue destiné aux fonctionnaires et portant sur l'engagement des citoyens (www.quantumgovernance.ca/). M^{me} Carleen Carroll, directrice des Affaires communautaires de la région de Halton, a amorcé une réflexion sur son travail et a invité les membres à discuter de divers sujets d'intérêt. Nous

deeply grateful for her insightful comments and for sharing her expertise and wisdom with our members and with the wider community.

IPAC is launching a new "members only" web site. By giving limited access to some of its special services, IPAC will guarantee that its membership receives privileged services and access to its banks of knowledge and insight. Giant steps are being made to create immediate access to full-text research documents and journal articles. Members will soon be able to view and update their own profile information and renew their membership online.

IPAC depends on its volunteers across the land to make public service learning a reality and the energy and enthusiasm of our regional groups were evident again this year. IPAC was active in every part of the country with over 80 workshops and seminars attracting over 4000 participants. While a full report on the activities of our regional groups is available at this annual meeting and on the website, I want to mention a few highlights.

Last fall, the National Capital Region hosted an event under the theme *Federal Election 2006: Approaching National Judgment*. Speakers engaged participants in a discussion on the evolving structure of the federal political landscape and offered some thoughts on the impact of these developments on the public service.

"*Reshaping Public Management*" was the theme in Halifax where participants discussed the impact of the first report from the Gomery Commission. Both Toronto and Vancouver started the year with sessions around the theme of *Responding to Crisis: the New Orleans Experience*. The Montreal group put together an impressive line-up of events ranging from *Working with Political Staff* to *Whistleblowing*. The Quebec group again produced an impressive awards program while Fredericton had a fascinating program including a dialogue on *Administrative Execution and Policy Coherence* that attracted participants from all orders of government.

lui sommes reconnaissants de ses commentaires pertinents et la remercions de partager son expertise et sa sagesse avec nos membres et le milieu.

L'IAPC s'apprête à lancer une section réservée aux membres sur son site. En réservant l'accès à certains services spécialisés, l'IAPC garantit à ses membres un traitement privilégié et l'accès à ses banques de données et à ses recherches. Nous nous efforçons pour que nos membres aient un accès immédiat à des documents de recherche et à des articles de journaux en texte intégral. De plus, ils seront bientôt en mesure de visualiser et mettre à jour leur propre profil et de renouveler leur adhésion en ligne.

L'IAPC compte sur ses volontaires dans tous le pays pour faire de la formation en administration publique une réalité. Les groupes régionaux se sont encore distingués cette année par leur énergie et leur enthousiasme. L'Institut a été actif dans l'ensemble du pays, organisant plus de 80 ateliers et séminaires qui ont attiré plus de 4 000 participants. Le rapport complet des activités des groupes régionaux sera présenté dans le cadre du congrès et sera accessible sur le site Web; je profite néanmoins de l'occasion pour mentionner quelques faits saillants.

L'automne dernier, la région de la capitale nationale organisait une activité ayant pour thème les élections fédérales de 2006. Les conférenciers ont invité les participants à intervenir dans le débat sur l'évolution structurelle de la scène politique fédérale et ont réfléchi à l'incidence de cette évolution sur la fonction publique.

La réforme de la gestion publique : tel a été le thème de la réunion d'Halifax, où il a été question des conséquences découlant de la publication du premier rapport de la Commission Gomery. Toronto et Vancouver ont commencé l'année avec des rencontres sur le thème de l'intervention des pouvoirs publics en situation d'urgence et ont analysé l'expérience de la Nouvelle-Orléans. Le groupe de Montréal a organisé une série impressionnante d'activités, portant entre autres sur la collaboration avec le personnel politique et sur la dénonciation de pratiques déloyales ou de mauvaise gestion. Le groupe de Québec s'est encore une fois distingué par son impressionnant programme de récompenses, tandis que Fredericton a attiré des participants de tous les ordres de gouvernement avec son fascinant programme, dont une discussion sur l'exécution administrative et la cohérence des politiques, qui a attiré des participants de tous les ordres du gouvernement.

I am delighted that this year, we received six excellent submissions for the Regional Group Excellence Award. It is a reflection of the hard work of volunteers across the country and I am grateful to them for this.

Nous avons reçu cette année six soumissions exceptionnelles pour le Prix d'excellence des Groupes régionaux, fruit de la réflexion de volontaires sur leur travail exigeant. Je leur en suis reconnaissant.

I am pleased to report that we have launched a new award to recognize and celebrate some of the top students in public administration. The *National Student and Thought Leadership Award in Public Administration*, supported by IPAC's Endowment Fund, is a joint initiative of the Institute of Public Administration of Canada, the Canadian Association of Programs in Public Administration (CAPPA) and the Canadian Association for Students of Politics, Policy and Public Administration (CASP3A). The first recipients of this award are being recognized at this conference. I want to thank Wynne Young and Jocelyn Soulière, Evert Lindquist and the members of the IPAC Endowment Fund Board for their work on this exciting initiative.

Je rappelle avec plaisir que nous avons institué un nouveau prix pour rendre hommage aux meilleurs étudiants en administration publique. Les Prix nationaux étudiants et Prix de leadership éclairé en administration publique, financés par le Fonds de dotation de l'IAPC, représentent une initiative conjointe de l'Institut d'administration publique du Canada, de l'Association canadienne des programmes en administration publique (ACPAP) et de la Canadian Association for Students of Politics, Policy and Public Administration (CASP3A). Les premiers récipiendaires seront honorés dans le cadre du présent congrès. Permettez-moi de remercier Wynne Young, Jocelyn Soulière et Evert Lindquist, de même que les membres du conseil d'administration du Fonds de dotation de l'IAPC pour leur contribution à cette initiative fort intéressante.

Finally, we conducted a survey of our members earlier this summer to assess their level of satisfaction with current products and services and to determine how we can improve as an organization. Many of you were generous with your time, completing the survey and providing us with valuable feedback. I would like to thank you for your participation in the survey, the Regional Group Chairs for their input and advice in designing the questionnaire and the Service to Members Committee for its guidance in this process.

Enfin, nous avons conduit un sondage auprès de nos membres cet été pour évaluer leur niveau de satisfaction par rapport aux produits et services actuels et pour connaître les améliorations à apporter à notre organisation. Vous avez été nombreux à donner généreusement de votre temps pour répondre au sondage et nous fournir ainsi des données fort utiles. Je vous remercie d'y avoir participé et je remercie les président(e)s des groupes régionaux pour leurs commentaires et leurs conseils sur la rédaction du questionnaire, ainsi que le Comité du service aux membres pour avoir supervisé l'exercice.

RESEARCH AND PUBLICATIONS

IPAC's publishing program with the University of Toronto Press and the Presses de l'Université Laval is preparing for a rich crop of books in the fall of 2006 and the winter of 2007. The publication of Christopher Page's *The Roles of Public Opinion Research in Canadian Government* and Duane Bratt's *The Politics of CANDU Exports* is imminent. *Policy Analysis in Canada: The State of the Art*, edited by Laurent Dobuzinskis, David Laycock, and Mike Howlett will appear in 2007. Six other highly promising manuscripts are awaiting final evaluations with our partnering presses. IPAC owed Prof. Donald Savoie a great debt of gratitude for steering the IPAC Series in Public Sector Management and Governance in such fertile waters.

RECHERCHE ET PUBLICATIONS

Le programme de publications de l'IAPC en collaboration avec les Presses de l'Université Laval et University of Toronto Press s'annonce prometteur à l'automne 2006 et à l'hiver 2007. L'ouvrage de Christopher Page, *The Roles of Public Opinion Research in Canadian Government*, et celui de Duane Bratt, *The Politics of CANDU Exports*, seront publiés sous peu. Par ailleurs, *Policy Analysis in Canada: The State of the Art*, sous la direction de Laurent Dobuzinskis, David Laycock et Mike Howlett paraîtra en 2007. Six autres manuscrits fort intéressants feront bientôt l'objet d'une évaluation finale par nos éditeurs partenaires. Enfin, nous exprimons notre vive gratitude au professeur Donald Savoie qui pilote avec brio la Collection IAPC en management public et gouvernance.

IPAC's *New Directions/Nouvelles Directions* series was productive this year with three new titles. New Directions number 16 *From Measuring to Managing Performance: Recent Trends in the Development of Municipal Public Sector Accountability* by Thomas Plant, Carol Agocs, Emmanuel Brunet-Jailly and Janine Douglas, explored the means of turning a performance measurement system into a dynamic process of performance management that is rooted in a widespread of legitimacy, accountability and collaboration.

New Directions/Nouvelles Directions number 17 *Managing Service Transformation Relationships Between Government and Industry: Developing Best Practices* by Patrice Dutil, John Langford and Jeffrey Roy synthesized a collection of case studies to capture the successful relationship building practices that have enabled partnerships to flourish between public service providers and private information and communications technology firms. This project was the product of collaboration with IT World Canada.

New Directions/Nouvelles Directions number 18, *Dreaming of the Regulatory Village, Speaking of the Regulatory State*, edited by Michael McConkey and Patrice Dutil captured the ideas of international thought leaders on new trends in regulatory governance.

IPAC STUDY TEAMS

IPAC's study teams bring together scholars and public servants from across the country to examine issues that are deserving of a new look. There are currently four teams actively pursuing works. The team on "The Office of the Ombudsman" is led by Professor Stewart Hyson of the University of New Brunswick. It met in Toronto in February to discuss the research agenda, and presented a number of papers at this year's annual meeting of the Canadian Political Science Association.

A second team, composed of Prof. Luc Juillet at the University of Ottawa and Prof. Ken Rasmussen at the University of Regina has undertaken study of the Public Service Commission of the Government of Canada. This team was created as a result of an agreement between IPAC and the PSC to complete the work published over thirty years ago on the PSC by the team led by J.E. Hodgetts. They expect to complete their manuscript by the spring of 2007 so that their book will be published in time to celebrate the 100th anniversary of the Public Service Commission.

La Collection *Nouvelles Directions* s'est enrichie cette année de trois nouveaux titres. Le numéro 16, *From Measuring to Managing Performance: Recent Trends in the Development of Municipal Public Sector Accountability* par Thomas Plant, Carol Agocs, Emmanuel Brunet-Jailly et Janine Douglas, explore les moyens de transformer un système d'évaluation du rendement en un processus dynamique de gestion de la performance, fondé sur la légitimité, la responsabilisation et la collaboration.

Le numéro 17, *Managing Service Transformation Relationships Between Government and Industry: Developing Best Practices* par Patrice Dutil, John Langford et Jeffrey Roy fait la synthèse d'une série d'études de cas et décrit les pratiques qui ont mené à une collaboration gagnante entre des fournisseurs de services publics et des sociétés de technologies de l'information et des communications. Ce projet est le fruit d'une collaboration avec IT World Canada.

Le numéro 18, *Dreaming of the Regulatory Village, Speaking of the Regulatory State*, sous la direction de Michael McConkey et Patrice Dutil, expose les idées de grands penseurs internationaux sur les tendances qui voient le jour en matière de gouvernance et de réglementation.

GROUPES D'ÉTUDE DE L'IPAC

Les groupes d'étude de l'IPAC réunissent des universitaires et des fonctionnaires de partout au pays pour aborder divers sujets avec un regard nouveau. Il existe actuellement quatre groupes à l'œuvre. Le groupe sur le Bureau de l'ombudsman, dirigé par le professeur Stewart Hyson de l'Université du Nouveau-Brunswick, s'est réuni à Toronto en février pour discuter du calendrier de recherche et présenter un certain nombre de communications dans le cadre de l'assemblée annuelle de l'Association canadienne de science politique.

Un deuxième groupe, composé du professeur Luc Juillet de l'Université d'Ottawa et du professeur Ken Rasmussen de l'Université de Regina, a entrepris une étude sur la Commission de la fonction publique (CFP) du gouvernement du Canada. Cette équipe a vu le jour au terme d'une entente entre l'IPAC et la CFP pour donner suite à l'ouvrage publié il y a plus de trente ans par le groupe que dirigeait alors J.E. Hodgetts. On s'attend à ce que le manuscrit soit prêt au printemps 2007 et que l'ouvrage paraisse à l'occasion du 100^e anniversaire de la Commission de la fonction publique.

The third study team on "The Administration of Cultural Policy in the Provinces" is led by Dr. Diane Saint-Pierre, Professor at Institut national de la recherche scientifique in Québec City and Professor Monica Gattinger of the University of Ottawa. The work of the team is progressing steadily, with Profs Gattinger and Saint-Pierre presenting their initial findings at this year's annual meeting of the Canadian Political Science Association.

Finally, a fourth study team, led by Patrice Dutil, is also breaking new ground by focusing on the evolution over the last forty years of the Ontario Ministry of Finance. This team, funded in part with support of the Ontario Ministry of Finance, met in Toronto in July. An inaugural symposium was organized in honour of this undertaking in which former ministers and department executives shared their insights. This team of thirteen scholars from across Canada and the United States expects to complete its work in 18 months.

ACTION RESEARCH

IPAC's action research program continues to reflect the needs of public administrators as expressed by respondents to the recent IPAC survey of Deputy Ministers and Chief Administrative Officers. Human Resource management issues continue to top the public sector management agenda. In particular, managing the generation shift and understanding the implications for training and development, knowledge transfer and commitment. Leadership, ethics, transparency and accountability were also identified by our members as most important.

A few weeks after the first report of the Gomery commission was released last fall, IPAC and the Carleton University School of Public Administration convened a conference on the theme of "Responding to Gomery". A dozen leading scholars shared their view with an audience of over 150 people. Our thanks go to the Canada School of Public Service and to Dr. Susan Phillips at Carleton University in making this event possible. IPAC also innovated with this event by making its proceedings available on-line.

This event was followed up in the spring, when IPAC joined up with Dr. David Zussman at the University of Ottawa and the Association of Public Service Executives (APEX) to organize a round table on "Making Royal Commissions Better". A report on the recommendations of this round table of eminent

Un troisième groupe sur l'administration de la politique culturelle dans les provinces est dirigé par Diane Saint-Pierre, professeure à l'Institut national de la recherche scientifique, à Québec, et par la professeure Monica Gattinger de l'Université d'Ottawa. Les travaux progressent de façon soutenue et les professeures Saint-Pierre et Gattinger présenteront leurs conclusions préliminaires dans le cadre de l'assemblée annuelle de l'Association canadienne de science politique.

Enfin, le quatrième groupe d'étude, sous la direction de Patrice Dutil, fait aussi œuvre de pionnier en analysant l'évolution du ministère des Finances de l'Ontario au cours des quarante dernières années. L'équipe, dont les travaux sont en partie financés par le ministère en question, s'est réunie en juillet à Toronto. Un colloque inaugural a été organisé pour saluer le projet; d'anciens ministres et cadres supérieurs du ministère y ont échangé leurs points de vue. Le groupe, composé de 13 chercheurs du Canada et des États-Unis, compte remettre son étude dans environ un an et demi.

RECHERCHE-ACTION

Le programme de recherche axée sur l'action de l'IAPC tente toujours de répondre aux demandes exprimées par les gestionnaires publics dans le plus récent sondage de l'IAPC auprès des sous-ministres et des directeurs généraux. La gestion des ressources humaines vient encore une fois en tête de liste des préoccupations, plus particulièrement le changement de générations et ses implications en ce qui a trait à la formation et au perfectionnement professionnel, au transfert des connaissances et à la motivation. Le leadership, l'éthique, la transparence et la responsabilisation sont aussi des questions que les membres jugent importantes.

Quelques semaines après la publication du premier rapport Gomery l'automne dernier, l'IAPC et l'école d'administration publique de l'Université Carleton ont convoqué une conférence sur le thème: «Pour répondre à Gomery». Une dizaine de théoriciens renommés ont exprimé leur opinion devant un auditoire de quelque 150 personnes. Nous remercions l'École de la fonction publique du Canada et Susan Phillips de l'Université Carleton pour avoir organisé cette activité. L'IAPC a innové pour l'occasion en publiant en ligne le compte rendu de la conférence.

Puis, au printemps, l'IAPC s'est joint à David Zussman de l'Université d'Ottawa et à l'Association professionnelle des cadres de la fonction publique du Canada (APEX) pour organiser une table ronde sur les commissions d'enquête parlementaire. Le compte rendu des recommandations formulées par les

scholars will appear shortly. It is a pleasure to acknowledge the kindness of Mr. Michel Smith of APEX in offering to host this event on behalf of IPAC.

Members have often indicated that they would like us to explore one of the most important issues facing public sector executives: the emerging roles and responsibilities of ministerial staff. Responding to this request, IPAC convened a roundtable discussion in Toronto on February 14th, 2006. The group brought together twenty Queen's Park veterans: half drawn from the ranks of Deputy Ministers; the other half from former ministerial advisors. The meeting explored the evolving roles and responsibilities of ministerial advisors from both the public service and the governing party perspective over the past thirty years. The result was a set of 21 recommendations aimed at building better relationships and creating an environment that was positive, and clear in its expectations. The full report is available at an "IPAC Executive Brief" on the IPAC website.

There is little doubt that the nature of leadership in the public sector continues to be a top priority among the IPAC membership. Building on its successful conference on Secretaries to Cabinet of the year before, IPAC produced a national symposium on "Leadership lessons of Deputy Ministers" in April 2006. Over 200 people heard presentations from Deputy Ministers from across the country as well as permanent secretaries from five African countries.

CANADIAN PUBLIC ADMINISTRATION

The CPA journal continues to be one of IPAC's most valued products. Readers this past year noted an increased participation of practitioners, the acceptance of articles with a quantitative empirical component and more articles with a comparative perspective in which the Canadian experience was compared with that in other countries.

While the number of articles received remained steady, I am pleased to note that the number of French-language articles received has increased. Accessibility through electronic channels is an important issue to our members and we are acting on it. We currently have an RFP out for digitalization of the journal and its archives. I would like to thank David Jones, a member of the editorial board who has taken a lead on this project and also David Siegel and Keith Brownsey who have agreed to form a task force to make a final decision.

éminents théoriciens réunis autour de cette table ronde paraîtra sous peu. Je tiens à souligner la contribution de Michel Smith de l'APEX qui a aimablement offert d'accueillir cette table ronde au nom de l'IAPC.

À plusieurs reprises, les membres nous ont indiqué qu'ils souhaiteraient explorer l'une des plus importantes questions auxquelles font face les cadres supérieurs de la fonction publique, à savoir les nouvelles fonctions et responsabilités du personnel d'un cabinet ministériel. En réponse à cette demande, l'IAPC convoquait une rencontre à Toronto le 14 février 2006. Le groupe comprenait vingt vétérans de Queen's Park, soit dix sous-ministres et dix conseillers ministériels. La rencontre a porté sur l'évolution des fonctions et des responsabilités assumées par les conseillers ministériels, tant du point de vue de la fonction publique que de celui du parti au pouvoir, au cours des trente dernières années. Il en a résulté 21 recommandations visant à améliorer les relations, à créer un environnement positif et à clarifier les attentes. On peut consulter le rapport complet à la rubrique «IAPC Info-Éclair» sur le site Web de l'IAPC.

Il ne fait pas de doute que la nature du leadership dans le secteur public continue d'être un sujet hautement prioritaire pour les membres de l'IAPC. Fort du succès obtenu en 2005 par la conférence sur les secrétaires de Cabinet, l'Institut organisait en avril 2006 un colloque national sur les leçons tirées par les sous-ministres en matière de leadership. Plus de 200 participants ont écouté les présentations de sous-ministres du Canada et de secrétaires permanents de cinq pays africains.

ADMINISTRATION PUBLIQUE DU CANADA

La revue APC continue d'être l'une des publications les plus prisées de l'IAPC. Au cours de l'année écoulée, les lecteurs ont noté une participation accrue des praticiens. Nous avons accepté des articles comportant des données empiriques et quantitatives, ainsi qu'un plus grand nombre d'articles adoptant une perspective comparative pour mettre en relief l'expérience canadienne et celle d'autres pays.

Même si le nombre total d'articles reçus est resté stable, je suis heureux de constater que le nombre d'articles en français a augmenté. Nos membres jugent important d'avoir accès aux articles par voie électronique et nous en tenons compte. Nous procédons actuellement à une demande de proposition pour numériser les archives de la revue. Je veux remercier David Jones, membre du comité de rédaction, qui a pris l'initiative de ce projet, de même que David Siegel et Keith Brownsey qui ont consenti à

George Khoury and Patrice Dutil were also immensely supportive in this initiative.

Next year we will be celebrating the fiftieth anniversary of the CPA journal, an important milestone and a testament to the quality and professionalism of the writers, editors and supporting staff. I would like to thank the current editor, Barbara Wake Carroll for her leadership and Stefan Dupré and Louise Lemire, the associate editors, for their invaluable contribution.

AWARDS

The Institute's Awards program recognizes organizational and individual achievement, teaching excellence and scholarship.

The IPAC Award for Innovative Management recognizes organizational achievement. It is sponsored by IBM and KPMG. The 2006 theme "Sharing Governance: Citizens, Partners and Networks" attracted 71 submissions. The winners will be announced at the Wednesday luncheon at the conference. I would like to thank this year's distinguished jury: Ruth Dantzer, President and CEO of the Canada School of Public Service (Chair); Irene Hamilton, Manitoba Ombudsman; Robert Hughes, Chief Administrative Officer, Town of Stratford, Prince Edward Island; Jeanette MacAuley, Deputy Minister, Social Services and Seniors, Government of Prince Edward Island; and, Graham White, Professor, Department of Political Science, University of Toronto.

Executive summaries for this year's submissions and those of previous years, together with contact names, can be found on the web site. These submissions are a great source of new ideas and best practices.

I had the honour at last year's conference in Regina, to present The 2005 Vanier Medal, which honours individual accomplishment, to Peter Aucoin, a distinguished university professor whose teaching and research have helped shape government policies and inspire civil servants. He is the 45th recipient of the Vanier Medal, created in 1962 in honour of Canada's second Canadian Governor General, The Right Honourable Georges P. Vanier. It is awarded annually by IPAC to a person who has made significant contribution to public administration. The 2006 recipient will be announced at the Tuesday banquet.

créer un groupe de travail pour prendre une décision finale. George Khoury et Patrice Dutil ont généreusement offert leur assistance pour mener ce projet à bonne fin.

Nous célébrerons l'an prochain le 15^e anniversaire de la revue APC, étape importante qui témoigne de la qualité et du professionnalisme des auteurs, des rédacteurs et du personnel de soutien. Je veux remercier la rédactrice en chef actuelle, Barbara Wake Carroll, pour sa direction éclairée, de même que Stefan Dupré et Louise Lemire, rédacteurs en chef associés, pour leur précieuse contribution.

PRIX ET RÉCOMPENSES

Le programme de prix de l'IAPC honore les réalisations individuelles et organisationnelles, de même que l'excellence dans l'enseignement et dans les travaux de recherche.

Le Prix IAPC pour gestion innovatrice, financé par IBM et KPMG, rend hommage aux réalisations organisationnelles. Le thème de 2006, «Pour partager la gouvernance : citoyens, partenaires et réseaux» a suscité 71 soumissions. Les lauréats seront connus lors du déjeuner de mercredi, dans le cadre du congrès. Permettez-moi de remercier le distingué jury de cette année : Ruth Dantzer, présidente et chef de direction de l'École de la fonction publique du Canada (présidente du jury); Irene Hamilton, ombudsman du Manitoba; Robert Hughes, directeur municipal, Ville de Stratford, Île-du-Prince-Édouard; Jeanette MacAuley, sous-ministre, Services sociaux et services aux personnes âgées, gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard; et Graham White, professeur, Département de science politique, Université de Toronto.

On peut trouver sur le site Web les résumés des soumissions de cette année, et ceux des années précédentes, ainsi que les coordonnées des personnes-ressources. Ces soumissions sont riches d'idées nouvelles et de pratiques exemplaires.

Lors du Congrès dernier tenu à Regina, j'ai eu l'honneur de présenter la Médaille Vanier, qui souligne les réalisations individuelles, à Peter Aucoin, distingué professeur universitaire dont l'enseignement et la recherche ont contribué à l'élaboration de politiques gouvernementales et inspiré de nombreux fonctionnaires. Il s'agit du 45^e récipiendaire de la Médaille Vanier, instituée en 1962 en l'honneur du deuxième gouverneur général du Canada, le très honorable Georges P. Vanier. Ce prix est décerné tous les ans par l'IAPC à une personne qui s'est distinguée pour sa contribution à l'administration publique. Le nom

There are Lieutenant-Governor, or similar, awards in all provinces.

The Pierre De Celles Award recognizes excellence in teaching of public administration. The 2005 recipient was Professor Norman Ruff who taught in the Political Science Department of the University of Victoria until his retirement in July 2005. An exceptional teacher who is prized by his students, his colleagues and the public sector community across Canada, Professor Ruff was a most worthy recipient of this prestigious Award. The 2006 recipient of the Pierre De Celles award will be announced later in the conference.

The J.E. Hodgetts Award and Le Prix Roland Parenteau recognize the author of the best article published in English and in French, respectively, in the journal *Canadian Public Administration*. The recipients of the 2006 Hodgetts Award and of the Prix Roland Parenteau will be announced later in the conference.

INTERNATIONAL PROGRAM

IPAC's international program serves many purposes. It showcases the best in public sector management in Canada and spreads IPAC's reputation around the globe. Over the past year, the program developed new partnerships, sought new opportunities and implemented new initiatives

We have continued to manage and implement five development assistance programs in a total of 19 countries in Africa, the Americas, Central and Eastern Europe, China and Southeast Asia. During the past year extensions were granted to two of these programs. The *Public Sector Capacity Building Program for Governance and Social Development* alone supported partnerships with eight countries and five public administration membership and training organizations in Africa, Southeast Asia, and the Americas.

IPAC received approval from CIDA for a new three year \$3.85 million *Good Governance Program*. The new Program will foster responsive democratic governance and an enabling environment for sustainable social, economic and environmental development by focusing on good governance and center of government reform.

du récipiendaire de 2006 sera annoncé lors du banquet de mardi. Une médaille du lieutenant-gouverneur (ou une distinction semblable) est également décernée dans chaque province.

Le Prix Pierre De Celles reconnaît l'excellence dans l'enseignement de l'administration publique. Le récipiendaire de 2005, le professeur Norman Ruff, a enseigné au département de science politique de l'Université de Victoria jusqu'à sa retraite en juillet 2005. Enseignant exceptionnel apprécié de ses étudiants, de ses collègues et des administrateurs publics du Canada, le professeur Ruff est un récipiendaire digne de cette récompense prestigieuse. Le récipiendaire du Prix Pierre De Celles 2006 sera connu plus tard lors du congrès.

Le Prix Roland Parenteau et le J.E. Hodgetts Award sont décernés respectivement à l'auteur du meilleur article publié en français et en anglais dans la revue *Administration publique du Canada*. Le nom des récipiendaires de 2006 sera annoncé plus tard lors du congrès.

PROGRAMME INTERNATIONAL

Le programme international de l'IAPC répond à plusieurs objectifs. Il permet de présenter les meilleures pratiques en administration publique en vigueur au Canada et d'étendre la réputation de l'IAPC sur la scène internationale. L'an dernier, les responsables du programme ont conclu de nouvelles ententes, cherché des occasions nouvelles et mis en œuvre de nouveaux projets.

Nous continuons de gérer cinq programmes d'aide au développement dans 19 pays en Afrique, dans les Amériques, en Europe centrale et de l'Est, en Chine et dans le Sud-Est asiatique. Au cours de l'année qui vient de s'écouler, deux des cinq programmes ont connu une reconduction. Seul le Programme de renforcement des capacités en matière de gouvernance et de développement social a appuyé des partenariats avec huit pays et cinq organismes de formation en administration publique en Afrique, dans le Sud-Est asiatique et dans les Amériques.

L'IAPC a reçu l'approbation de l'ACDI pour un programme de trois ans sur la saine gestion, bénéficiant d'un budget de 3,85 millions de dollars. Ce nouveau programme favorise la gouvernance démocratique ouverte et des conditions propices au développement social, économique et environnemental durable en misant sur la saine gestion publique et la réforme de l'appareil d'État central.

Over 300 public servants from Canada and our partner countries have participated in our international programs and have shared in Canada's public-sector knowledge and expertise in such areas as leadership, centre of government reform, human resource and fiscal management, policy development and implementation, decentralization, and climate change. Canadian public servants contributed significantly to IPAC's international activities through project coordination, training workshops, seminars and job shadowing initiatives, as well as participation in Canadian and overseas missions.

In China, 45 sub-projects have been completed under the *Public Policy Options Project* (PPOP) since 1996 and five are still active. To date, no less than 45 policies, regulations, or laws have been developed, proposed, passed, tested, and/or implemented by the Government of China. Over three hundred Chinese officials have increased their knowledge through study tours and are better able to formulate social environmental and economic policies.

In Ghana, the development of the *Framework for Ghana's Policy Management and Decision Making System* is a blueprint for a coherent, policy management and decision making system. Since the beginning of the project, a *Cabinet Memorandum Manual*, *Security Measures for Cabinet Documents*, *Code of Conduct* (for Ministers), *Handbook for Ministers*, *Impact Assessment Guidelines*, as well as modules of policy competency training curriculum have been completed. This program has been approved for a fifteen month extension into 2007.

In South Africa, the National Treasury has undertaken considerable reform of provincial and national government financial management. The government is now focusing its attention on local governments to ensure they can play their development roles. The *South Africa Municipal Financial Management Technical Assistance Project* assists in the implementation of institutional, fiscal and financial reforms at the municipal level. This Project has been extended to August 2008.

The Caspian Basin Greenhouse Gas Emissions Reduction Training Project (CTP) ended in March 2006. This successful project is another example of Canada's effort to assist countries with economies-in-transition to mitigate the effects of global climate change. The project has strengthened the capacity of Azerbaijan, Kazakhstan and Uzbekistan to reduce future growth in GHG emissions and has created an environment more

Plus de 300 fonctionnaires du Canada et de nos pays partenaires ont participé à nos programmes internationaux et ont partagé les connaissances et l'expertise du secteur public canadien dans des domaines comme le leadership, la réforme de l'appareil d'État central, la gestion des ressources humaines et la gestion budgétaire, l'élaboration et l'application des politiques, la décentralisation et le changement climatique. Les fonctionnaires canadiens ont contribué de façon importante aux activités internationales de l'IAPC (coordination de projets, ateliers de formation, séminaires, programmes de jumelage et participation à des missions au Canada et à l'étranger).

En Chine, 45 sous-projets ont été menés à bonne fin depuis 1996 aux termes du Programme d'options politiques (POP), et cinq sont toujours en cours. À ce jour, 45 politiques, règlements ou lois ont été élaborés, proposés, adoptés et appliqués par le gouvernement chinois. Plus de 300 représentants du gouvernement de la Chine ont élargi leurs connaissances grâce à des voyages d'études et sont désormais mieux outillés pour formuler des politiques économiques, sociales et environnementales.

Le projet sur la gouvernance centrale au Ghana vise la mise en place d'un système cohérent de gestion des politiques et de prise de décision. Depuis le début du projet, un manuel sur les mémoires du Cabinet, des mesures de sécurité concernant les documents du Cabinet, un code de déontologie et un guide à l'usage des ministres, des lignes directrices pour l'évaluation des impacts ainsi que des modules de formation en compétence politique ont été rédigés. Une prolongation de 15 mois jusqu'en 2007 a été autorisée pour ce programme.

En Afrique du Sud, le Trésor public a entrepris une réforme majeure en matière de gestion des finances des gouvernements provinciaux et national. Le gouvernement se concentre désormais sur les administrations locales pour s'assurer qu'elles jouent un rôle de développement. Le Projet d'assistance technique à la gestion des finances municipales aide à la mise en œuvre des réformes institutionnelles, budgétaires et financières au niveau municipal. Le projet a été prolongé jusqu'en août 2008.

Le Programme de formation en vue de réduire les émissions de gaz à effet de serre dans le bassin de la mer Caspienne a pris fin en mars 2006. Ce projet fructueux fait foi des efforts déployés par le Canada pour aider les pays dont l'économie est en transition à atténuer les dommages environnementaux liés aux changements climatiques. Le but du programme est de renforcer la capacité des pays participants

conducive to future private sector investment in the energy sector.

We have developed national and international partnerships to respond to Canadian International Development Agency (CIDA), Inter-American Development Bank, the Department for Foreign International Development (DFID) and other expressions of interest and requests for proposals in several countries including China, Ukraine, Trinidad and Tobago and Montserrat. And we have responded independently to requests from the governments of Kenya, Angola and Madagascar.

In addition IPAC responded to two requests from the President's Office – Public Service Management in Tanzania. The first to design a strategic grievances, complaints and appeals handling system and the second to develop and implement an information sharing program on strategic workforce management. Our thanks go to Ms Wynne Young, Deputy Minister of the Department of Community Resources and Employment, Government of Saskatchewan, for her great help in making the first of these two projects a great success.

During the past year, we have organized and coordinated an innovative job shadowing program, a pre-election transition program for Permanent Secretaries and a number of study tours for senior officials from Uganda, Namibia, Malawi, Mali, Tanzania, Chile, Trinidad and Tobago, Indonesia, the Philippines, and China.

IPAC also worked with the World Bank Institute on Leadership for Results initiatives and the Canadian Governance Cooperative on mechanisms for comprehensive, coordinated and customized international governance programming designed to facilitate democratic and sustainable development solutions.

IPAC's work on the international stage was captured in two articles recently: "Best Practices and Innovations in Government: Perspectives, Challenges and Potential", a paper presented by Joseph Galimberti in Tunisia " was published in the UN book "Innovations in Governance and Public Administration: Replicating What Works"; and "Perspectives from the Institute of Public Administration of Canada (IPAC)", a case study prepared by Ann Masson, was published in the Institute

(Azerbaïdjan, Kazakhstan et Ouzbékistan) pour freiner toute croissance future d'émissions de gaz à effet de serre, et pour créer un environnement propice à l'investissement privé dans le secteur de l'énergie.

Nous avons établi des partenariats nationaux et internationaux pour répondre aux demandes de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), de la Banque interaméricaine de développement (BID), du Department for Foreign International Development (DFID) et à d'autres manifestations d'intérêt ainsi qu'à des demandes de proposition émanant de divers pays comme la Chine, l'Ukraine, Trinité-et-Tobago et Montserrat. L'IAPC a répondu à des demandes du Kenya, de l'Angola et de Madagascar de façon indépendante.

L'IAPC a également répondu à deux demandes émanant du Bureau du président – Gestion de la fonction publique, en Tanzanie. La première avait pour objet de concevoir un système de règlement des griefs, des plaintes et des appels; la deuxième portait sur l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de partage de l'information sur la gestion stratégique du personnel. Nous remercions M^{me} Wynne Young, sous-ministre, ministère des Ressources communautaires et de l'Emploi du gouvernement de la Saskatchewan, pour avoir fait du premier de ces deux projets un franc succès.

L'an dernier, nous avons organisé et coordonné un programme novateur de jumelage, un programme de transition préélectorale pour les secrétaires permanents de même que divers voyages d'études pour des cadres supérieurs de l'Ouganda, de la Namibie, du Malawi, du Mali, de la Tanzanie, du Chili, de Trinité-et-Tobago, de l'Indonésie des Philippines et de la Chine.

L'IAPC a également travaillé de concert avec l'Institut de la Banque Mondiale sur des initiatives de leadership axé sur les résultats et avec la Canadian Governance Cooperative sur des mécanismes de programmation globale, coordonnée et personnalisée en matière de gouvernance internationale, conçue pour faciliter des solutions de développement qui soient démocratiques et viables.

Deux articles publiés récemment faisaient état des activités de l'IAPC sur la scène internationale. L'article intitulé «Best Practices and Innovations in Government: Perspectives, Challenges and Potential», communication présentée par Joseph Galimberti en Tunisie, a été publié dans un ouvrage de l'ONU : «Innovations in Governance and Public Administration: Replicating What Works»; l'autre article, «Perspectives from the Institute of Public Administration of Canada

for Research on Public Policy *Policy Matters* series.

We continue to participate actively in a number of international knowledge networks such as the United Nations (UN) Committee of Experts on Public Administration, the Commonwealth and African Associations for Public Administration and Management (CAPAM and AAPAM), the International Institute of Administrative Sciences (IIAS) and the American and Chinese Societies for Public Administration.

We have also attended and participated in a number of international conferences in order to promote IPAC and its programs and share with our international partners our best practices in public sector management. For example, I (Luc Bernier, IPAC president) attended the annual conference of the American Society for Public Administration held in Denver, USA and Wynne Young presented a paper "Listening to Tanzanians", at the International Institute of Administrative Sciences conference in Monterrey, Mexico last month. We also participated in the AAPAM annual conference in Zambia, the UN Roundtable for Experts in Public Administration, in New York, and the World Ethics Forum on *Leadership, Ethics and Integrity in Public Life*, in Oxford, England. We presented papers at the Centro Latino Americano de Administración para el Desarrollo (CLAD) conference in Santiago, Chile and World Urban Forum in Vancouver. In cooperation with the African Association for Public Administration and Management, we sponsored six Permanent Secretaries from Zambia, Tanzania, Angola, Rwanda, Namibia and Sierra Leone for the IPAC *Leadership Lessons for Deputy Ministers and Permanent Secretaries Conferences* and are happy to welcome many international colleagues at our conference this year.

Our thanks go to the many members and volunteers who have contributed significantly to the success of our international development work. We are also grateful to our funding agencies, including the Canadian International Development Agency (CIDA).

CONCLUSION

The past year was a challenging one for IPAC, both in terms of personnel and in terms of financing. Throughout this difficult period, the staff and the various

(IPAC)», étude de cas rédigée par Ann Masson, a été publié dans la collection *Policy Matters* de l'Institut de recherche en politiques publiques.

Nous continuons de participer activement à des réseaux internationaux de connaissances comme le Comité des experts en administration publique de l'ONU, la Commonwealth Association for Public Administration and Management (CAPAM), l'African Association for Public Administration and Management (AAPAM), l'Institut international des sciences administratives (IISA), l'American Society for Public Administration (ASPA) de même que la Société chinoise d'administration publique.

Nous avons assisté et participé à nombre de conférences internationales pour promouvoir l'IAPC et ses programmes, et pour faire part à nos partenaires de l'étranger de nos meilleures pratiques en administration publique. Ainsi, pour ma part (Luc Bernier, président de l'IAPC), j'ai assisté au Congrès annuel de l'American Society for Public Administration tenu à Denver, aux É.-U., et Wynne Young a présenté une communication intitulée «Listening to Tanzanians» (À l'écoute des Tanzaniens) lors d'une conférence de l'Institut international des sciences administratives à Monterrey, au Mexique, le mois dernier. Nous avons également participé à la conférence annuelle de l'AAPAM en Zambie, à la Table ronde de l'ONU pour les experts en administration publique, à New York, et au World Ethics Forum (Leadership, éthique et intégrité dans la vie publique), à Oxford, en Angleterre. Nous avons présenté des exposés à la conférence du Centro Latino Americano de Administración para el Desarrollo (CLAD) à Santiago, au Chili, ainsi qu'au Forum urbain mondial, à Vancouver. En coopération avec l'AAPAM, nous avons parrainé six secrétaires permanents de la Zambie, de la Tanzanie, de l'Angola, du Rwanda, de la Namibie et de la Sierra Leone pour assister aux conférences sur Les Leçons de leadership des sous-ministres et des secrétaires permanents. Nous sommes également heureux d'accueillir de nombreux collègues de l'étranger à notre congrès de cette année.

Je remercie les nombreux membres et volontaires qui ont contribué au succès de notre programme international. Nous sommes également reconnaissants envers nos organismes de financement, notamment l'Agence canadienne de développement international (ACDI).

CONCLUSION

L'année qui vient de s'écouler a été éprouvante pour l'IAPC, tant au niveau du personnel que du financement. Durant cette période difficile, le personnel

committees of the Board worked hard to ensure that IPAC activities flourished. Our financial situation, while not as strong as last year's, is improving thanks to the measures that we put in place last spring and I can report with confidence that the Institute's finances will regain their health in the coming year.

IPAC's research program is dynamic, timely and relevant to the needs of our members and the the community of public administrators at large. Our international programs continue to showcase Canadian talent around the world and are held in high esteem by international partners and clients alike. Our regional groups have been very active and have developed and delivered exciting programs and activities throughout the year.

None of IPAC's work could have been accomplished this year without the commitment and dedication of the IPAC staff. I would like to thank Patrice Dutil for acting as Executive Director through the past four months, and I want to thank him for his seven years of services to IPAC. I wish him well as he pursues his academic career at Ryerson University. Thanks also go to Ann Masson, Director of International Programs; George Khoury, Director of Membership and Marketing, Gabriella Ciampini, Director of Special Events and the rest of the IPAC staff. It is because of their dedication that IPAC has continued to be a successful organization and the definitive association for public service professionals, scholars, students and business people who share a passion for high performance public sector management.

Further, I would like to thank the Past-President, Jocelyn Soulière for her support and advice. I am grateful for the efforts and enthusiasm of our Vice-Presidents, Carol Layton, Wynne Young and Elaine Noonan; Treasurer, Louis Borgeat; National Secretary, Peter Simeoni; Research and Professional Practices Committee Chair, Michael Fenn; International Committee Chair, Wynne Young; and Editor of the journal, Barbara Wake Carroll, as well as the other members of the Board of directors for 2005-2006: Claude Allard, Syd Baxter, Christiane Beaupré, Pierre Bélanger; Sandford Borins; Mark Butler; Maria David-Evans; Bill Greenlaw; Janet Higgins; Kathryn Karcz; Jackie Kleiner; Jennifer Kroeker-Hall; Clinton Lawrence-Whyte; Wayne Petrozzi; Heather Wood and Marian Zerr.

et les comités du conseil d'administration ont travaillé d'arrache-pied pour assurer le succès de nos activités. Notre situation financière, si elle n'est pas aussi solide que l'année dernière, s'améliore grâce aux mesures que nous avons prises le printemps dernier. Je peux affirmer en toute confiance que les finances de l'Institut s'assainiront dans l'année qui vient.

Notre programme de recherche se distingue par son dynamisme et sa pertinence par rapport aux besoins des membres et du milieu de l'administration publique en général. Notre programme international continue de mettre en valeur nos atouts à l'étranger, et nos partenaires et clients internationaux ont une haute opinion de ce programme. Les groupes régionaux ont été très actifs et ont organisé des événements fort intéressants tout au long de l'année.

Comme pour les années passées, aucun travail n'aurait pu être accompli sans le dévouement du personnel de l'Institut. Je veux remercier Patrice Dutil qui a assumé le poste de directeur général au cours des quatre derniers mois et qui a donné sept années de service à l'IAPC. Je lui souhaite beaucoup de succès dans la carrière universitaire qu'il compte poursuivre à l'Université Ryerson. Merci également à Ann Masson, directrice des programmes internationaux; à George Khoury, directeur, Adhésion et Commercialisation; à Gabriella Ciampini, directrice des événements spéciaux, ainsi qu'à tous les autres membres du personnel. C'est grâce à leur dévouement si l'IAPC continue d'être une organisation accomplie et l'association de choix pour les fonctionnaires, les universitaires, les chercheurs, les étudiants et les gens d'affaires qui ont à cœur l'excellence dans la gestion des services publics.

Je ne saurais terminer sans témoigner toute ma gratitude à la présidente sortante, Jocelyn Soulière, pour son soutien et ses conseils. Je suis reconnaissant aux vice-présidentes Carol Layton, Wynne Young et Elaine Noonan de leurs efforts et de leur enthousiasme; à Louis Borgeat, trésorier; à Peter Simeoni, secrétaire national; au président du Comité de la recherche et des activités professionnelles, Michael Fenn; à la présidente du Comité international, Wynne Young; à la rédactrice en chef de la Revue, Barbara Wake Carroll, ainsi qu'aux autres membres du conseil d'administration en 2005-2006: Claude Allard, Syd Baxter, Christiane Beaupré, Pierre A. Bélanger, Sandford Borins, Mark Butler, Maria David-Evans, Bill Greenlaw, Janet Higgins, Kathryn Karcz, Jackie Kleiner, Jennifer Kroeker-Hall, Clinton Lawrence-Whyte, Wayne Petrozzi, Heather Wood et Marian Zerr.

This past year has been extraordinary in many ways for IPAC, and it has been a privilege for me to lead the Institute with such great friends and colleagues. My heartfelt thanks go to all of you.

L'année qui vient de s'écouler a été extraordinaire à bien des égards pour l'IAPC, et ce fut un privilège pour moi de présider l'Institut, en compagnie de collègues et amis exceptionnels. Je tiens à vous exprimer à tous mes remerciements les plus sincères.

Sincerely,
Luc Bernier
IPAC President, 2005-2006

Cordiales salutations,
Luc Bernier
Président de l'IAPC, 2005-2006

TREASURER'S REPORT 2005-2006

As was expected, 2005 represented a decline in results over the previous year. In 2005 IPAC incurred a slight deficit of \$22,677 in comparison with a 180 K deficit in the November 2004 budget. Items of note include the Annual Conference, with higher than expected national office costs and a return to more traditional revenue levels after two very successful years.

Recoveries on international activities declined by approximately \$350,000 after two very lucrative years. This change was the result of major contracts ending in 2004 and 2005. On a brighter note, results from research conferences and projects were up significantly, exceeding both budgeted amounts and prior year levels. At the end of the fiscal year ending December 31, 2005, IPAC's fund balances amounted to \$706,338, of which just over one half (\$364,508) is held in the Opportunity Fund.

2006 is expected to be another deficit year. International activities will most likely be lower than their 2005 levels. New work is being sought in this field, but it is a slow process. New contracts with CIDA, or other funding bodies, are not likely to generate significant revenues until 2007. Additionally, research activities will be at a lower level. The departure of Patrice Dutil from the Research Director's position places uncertainty on research activities for 2007.

Fortunately, the surpluses generated during the period 2001 to 2004 have left us with sufficient funds to manage a difficult year, though we will have to continue to be vigilant in managing the budget. The financial situation is under careful scrutiny by the Executive Committee and the IPAC Board of Directors.

I look forward to answering any questions.

Louis Borgeat
National Treasurer, 2005-2006

RAPPORT DU TRÉSORIER 2005-2006

Comme prévu, l'exercice 2005 a marqué une baisse dans les résultats par rapport à l'exercice précédent. En 2005, l'IAPC a accusé un léger déficit de 22 677 \$ par rapport à un déficit de 180 K inscrit au budget de novembre 2004. Les éléments de note incluent le Congrès annuel, avec des coûts plus élevés que prévus pour le bureau national et un retour à des niveaux plus traditionnels après deux années très fructueuses.

Les recouvrements sur les activités internationales ont diminué d'environ 350 000 \$ après deux années très lucratives. D'importants contrats qui ont pris fin en 2004 et 2005 sont à l'origine de ce changement. Sur une note plus positive, les conférences et projets de recherche se sont traduits par des résultats notables, dépassant les montants budgétés ainsi que les niveaux des années précédentes. À la clôture de l'exercice se terminant le 31 décembre 2005, les soldes des fonds de l'IAPC s'élevaient à 706 338 \$, dont un peu plus de la moitié (364 508 \$) est détenue dans le fonds d'initiatives.

Une autre année déficitaire est anticipée en 2006. Les activités internationales seront très probablement inférieures à celles de 2005. De nouvelles possibilités sont actuellement recherchées dans ce secteur d'activités, mais le processus est lent. De nouveaux contrats avec l'ACDI, ou d'autres organes de financement, ne généreront probablement pas de revenus importants jusqu'en 2007. En outre, les activités de recherche seront en baisse. Le départ du directeur de la recherche, Patrice Dutil, présente une certaine incertitude pour les activités de recherche en 2007.

Heureusement, les excédents générés au cours des périodes de 2001 à 2004 nous laissent suffisamment de fonds pour gérer une année difficile, mais nous devons continuer à être vigilants dans la gestion du budget. La situation financière est sous l'examen attentif du Comité exécutif et du Conseil d'administration de l'IAPC.

Je répondrai volontiers à toute question.

Louis Borgeat
Trésorier national, 2005-2006

**THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
*L'INSTITUT D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DU CANADA***

**FINANCIAL STATEMENTS
*ÉTATS FINANCIERS***

**December 31, 2005
*31 décembre 2005***

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA/
L'INSTITUT D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DU CANADA

FINANCIAL STATEMENTS / ÉTATS FINANCIERS

DECEMBER 31, 2005 / 31 DÉCEMBRE 2005

INDEX

	PAGE
AUDITORS' REPORT / RAPPORT DES VÉRIFICATEURS	
FINANCIAL STATEMENTS / ÉTATS FINANCIERS	
Statement of Financial Position / <i>Bilan</i>	2
Statement of General Operations and Changes in Fund Balances / <i>État des opérations générales et évolution des soldes des fonds</i>	3
Statement of Operations of Restricted Funds and Changes in Fund Balances / <i>État des opérations des fonds avec restrictions et évolution des soldes des fonds</i>	4
Statement of Cash Flows / <i>État des flux de trésorerie</i>	5
Schedule A – Statement of Financial Position - Restricted Funds / <i>Tableau A – Bilan – (Fonds avec restrictions)</i>	6
Schedule B – Statement of Cash Flows – Restricted Funds / <i>Tableau B – État des flux de trésorerie – (Fonds avec restrictions)</i>	7
Schedule C – Revenues (General Operations) / <i>Tableau C – Produits (Opérations générales)</i>	8
Schedule D – Expenses (General Operations) / <i>Tableau D – Charges (Opérations générales)</i>	9
Notes to the Financial Statements / <i>Notes afférentes aux états financiers</i>	10 –16



The Institute of Public Administration of Canada

L'Institut d'administration publique du Canada

**FINANCIAL STATEMENTS
DECEMBER 31, 2005**

AUDITORS' REPORT

**TO THE MEMBERS OF
THE INSTITUTE OF PUBLIC
ADMINISTRATION OF CANADA**

We have audited the Statement of Financial Position of **The Institute of Public Administration of Canada** as at December 31, 2005 and the Statement of General Operations and Changes in Fund Balances, Statement of Operations of Restricted Funds and Changes in Fund Balances and the Statement of Cash Flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Institute's management. 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 plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In our opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Institute as at December 31, 2005 and the results of its operations and cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

The 2004 financial statements were reported upon by another firm of chartered accountants.

*PKF Hill, LLP
Chartered Accountants*

*Toronto, Ontario
June 30, 2006*

**ÉTATS FINANCIERS
31 DÉCEMBRE 2005**

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

**À L'ATTENTION DES MEMBRES DE
L'INSTITUT D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DU
CANADA**

Nous avons vérifié le bilan de **L'Institut d'administration publique du Canada** au 31 décembre 2005 et l'état des opérations générales et l'évolution des soldes des fonds, l'état des opérations des fonds avec restrictions et l'évolution des soldes des fonds et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Institut. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en se fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de l'Institut au 31 décembre 2005, ainsi que des résultats de son fonctionnement et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

Les états financiers de 2004 ont été vérifiés par un autre cabinet de comptables agréés.

*PKF Hill, LLP
Comptables agréés*

*Toronto, Ontario
30 juin 2006*

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
L'INSTITUT D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DU CANADA
STATEMENT OF FINANCIAL POSITION / BILAN
AS AT DECEMBER 31, 2005 / AU 31 DÉCEMBRE 2005

	General Operations/ Opérations générales	Opportunity Fund/ Fonds d'initiatives	CIDA Funds Schedule A/ Fonds ACDI Tableau A	2005 Total	2004 Total (note 18)
ASSETS / ACTIF					
CURRENT ASSETS / ACTIF À COURT TERME					
Cash / Encaisse	\$ 308 425	--	\$ 12 813	\$ 321 238	\$ 119 756
Accounts receivable / Comptes débiteurs	521 915	--	940 317	1 462 232	2 448 674
Receivable from Canadian International Development Agency Funds / Créance sur les Fonds de l'Agence canadienne de développement international	823 151	--	--	823 151	1 648 690
Receivable from General operations / Créance sur les opérations générales	--	364 508	--	364 508	364 508
Prepaid Expenses & other current assets / Frais payés d'avance et autres actifs à court terme	30 358	--	--	30 358	62 082
Due from the Institute of Public Administration of Canada Endowment Fund (note 3) / À percevoir du Fonds de dotation de l'Institut d'administration publique du Canada (note 3)	24 462	--	--	24 462	18 966
	<u>1 708 311</u>	<u>364 508</u>	<u>953 130</u>	<u>3 025 949</u>	<u>4 662 676</u>
	<u>10 234</u>	--	--	<u>10 234</u>	<u>20 553</u>
	<u>\$ 1 718 545</u>	<u>\$ 364 508</u>	<u>\$ 953 130</u>	<u>\$ 3 036 183</u>	<u>\$ 4 683 229</u>
PROPERTY, PLANT AND EQUIPMENT (note 4) / IMMOBILISATIONS (note 4)					
LIABILITIES AND FUND BALANCES / PASSIF ET SOLDES DES FONDS					
CURRENT LIABILITIES/ PASSIF À COURT TERME					
Accounts payable and accrued liabilities/ Comptes créditeurs et charges à payer	\$ 328 864	--	\$ 129 979	\$ 458 843	\$ 643 652
Deferred revenue (note 5)/ Contributions reportées (note 5)	243 733	--	--	243 733	754 369
Gratuity pay liability (note 6)/ Passif relatif à la gratification à la cessation d'emploi (note 6)	73 191	--	--	73 191	65 408
Payable to Opportunity Fund/ À payer au Fonds d'initiatives	364 508	--	--	364 508	364 508
Payable to General Operations / À payer aux opérations générales	--	--	823 151	823 151	1 648 690
Due to Canadian Association of Programs in Public Administration (note 7)/ À verser à l'Association canadienne de programmes en administration publique (note 7)	--	--	--	--	11 866
Due to the Institute of Citizen Centred Service (note 8)/ À verser à l'Institut des services axés sur les citoyens (note 8)	<u>366 419</u>	--	--	<u>366 419</u>	<u>465 721</u>
	<u>1 376 715</u>	--	<u>953 130</u>	<u>2 329 845</u>	<u>3 954 214</u>
FUND BALANCES / SOLDES DES FONDS					
Sustainability Fund (Unrestricted)/ Fonds de maintien (sans restrictions)	341 830	--	--	341 830	364 507
Opportunity Fund (Internally restricted) (note 9) / Fonds d'initiatives (avec restrictions internes) (note 9)	--	364 508	--	364 508	364 508
	<u>341 830</u>	<u>364 508</u>	--	<u>706 338</u>	<u>729 015</u>
	<u>\$ 1 718 545</u>	<u>\$ 364 508</u>	<u>\$ 953 130</u>	<u>\$ 3 036 183</u>	<u>\$ 4 683 229</u>

APPROVED ON BEHALF OF THE BOARD: / APPROUVÉ AU NOM DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Director / Directeur/Dirce

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
L'INSTITUT D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DU CANADA
STATEMENT OF GENERAL OPERATIONS AND CHANGES IN FUND BALANCES /
ÉTAT DES OPÉRATIONS GÉNÉRALES ET ÉVOLUTION DES SOLDES DES FONDS
FOR THE YEAR ENDED DECEMBER 31, 2005 / POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2005

	General Operations / Opérations générales			Opportunity Fund / Fonds d'initiatives		
	2005 Actual/Réel	2004 Actual/Réel	2005 Budget (note 17)	2005 Actual/Réel	2004 Actual/Réel	2005 Budget
REVENUES (Schedule C) / PRODUITS (Tableau C)						
Research and publication / Recherche et publications	\$ 967 662	\$ 716 602	\$ 755 793	--	--	\$ --
Regional, national and international / Régionales, nationales et internationales	395 509	889 894	437 743	--	--	--
Other revenues / Autres produits	<u>590 393</u>	<u>544 023</u>	<u>603 755</u>	--	--	--
	<u>1 953 564</u>	<u>2 150 519</u>	<u>1 797 291</u>	--	--	--
EXPENSES (Schedule D) / CHARGES (Tableau D)						
Research and publication / Recherche et publications	1 013 663	733 870	805 329	--	--	--
Regional, national and international / Régionales, nationales et internationales	667 507	1 050 895	676 160	--	--	--
Administration	<u>295 071</u>	<u>134 505</u>	<u>494 306</u>	--	--	--
	<u>1 976 241</u>	<u>1 919 270</u>	<u>1 975 795</u>	--	--	--
(DEFICIENCY) EXCESS OF REVENUES OVER EXPENSES / (INSUFFISANCE) EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES	(22 677)	231 249	(178 504)	--	--	--
FUND BALANCES, beginning of year / SOLDES DES FONDS, début de l'exercice	364 507	248 883	364 507	364 508	248 883	364 508
TRANSFER FROM GENERAL OPERATIONS TO OPPORTUNITY FUND (note 9) / TRANSFERT DU FONDS DES OPÉRATIONS GÉNÉRALES AU FONDS D'INITIATIVES (note 9)	--	<u>(115 625)</u>	<u>170 000</u>	--	<u>115 625</u>	<u>(170 000)</u>
FUND BALANCES, end of year / SOLDES DES FONDS, fin de l'exercice	<u>\$ 341 830</u>	<u>\$ 364 507</u>	<u>\$ 356 003</u>	<u>\$ 364 508</u>	<u>\$ 364 508</u>	<u>\$ 194 508</u>

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
L'INSTITUT D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DU CANADA
STATEMENT OF OPERATIONS OF RESTRICTED FUNDS AND CHANGES IN FUND BALANCES /
CANADIAN INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY FUNDS /
ÉTAT DES OPÉRATIONS DES FONDS AVEC RESTRICTIONS ET ÉVOLUTION DES SOLDES DES FONDS
/ FONDS DE L'AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL
FOR THE YEAR ENDED DECEMBER 31, 2005/ POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2005

	2005 Total	2004 Total (Note 18)
EXPENSES / CHARGES		
Placements and missions/Placements et missions	\$	\$
Salaries and overheads allocated from general operations / Salaires et frais généraux alloués à partir des opérations générales	874 057	4 188 918
	<u>346 751</u>	<u>848 119</u>
	<u>1 220 808</u>	<u>5 037 037</u>
REVENUES / PRODUITS		
Program funding/ Financement du programme	1 220 607	5 035 614
Interest earned / Intérêts créditeurs	<u>201</u>	<u>1 423</u>
	<u>1 220 808</u>	<u>5 037 037</u>
EXCESS OF REVENUES OVER EXPENSES/ EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES	--	--
FUND BALANCE, end of year / SOLDE DU FONDS, fin de l'exercice	\$	\$

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
L'INSTITUT D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DU CANADA
STATEMENT OF CASH FLOWS / ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE
FOR THE YEAR ENDED DECEMBER 31, 2005/ POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2005

	General Operations / Opérations générales	CIDA Funds (Schedule B) / Fonds ACIDI (Tableau B)	2005 Total	2004 Total (note 18)
OPERATING ACTIVITIES / ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT				
(Deficiency) Excess of revenues over expenses / Excédent (insuffisance) des produits sur les charges	\$ (22 677)	\$ --	\$ (22 677)	\$ 231 249
Amortization of Property, plant and equipment / Amortissement des immobilisations	<u>22 419</u> (258)	--	<u>22 419</u> (258)	<u>21 820</u> 253 069
Changes in non-cash working capital / Variation dans les éléments hors caisse du fonds de roulement				
Accounts receivable / Comptes débiteurs	81 084	905 358	986 442	(1 427 813)
Prepaid expenses & other current assets / Frais payés d'avance et autres actifs à court terme	31 724	--	31 724	59 743
Accounts payable and accrued liabilities / Comptes créditeurs et charges à payer	(112 055)	(72 753)	(184 808)	(170 196)
Deferred revenue / Contributions reportées	(510 636)	--	(510 636)	392 226
Gratuity pay liability / Gratification à la cessation d'emploi	7 783	--	7 783	7 642
	<u>(502 358)</u>	<u>832 605</u>	<u>330 247</u>	<u>(885 329)</u>
FINANCING ACTIVITIES / ACTIVITÉS DE FINANCEMENT				
Receivable from Canadian International Development Agency Funds / Créances sur les Fonds de l'Agence canadienne de développement international	825 540	--	825 540	(1 331 353)
Due from the Institute of Public Administration of Canada Endowment Fund / À percevoir du Fonds de dotation de l'IAPC	(5 496)	--	(5 496)	(6 440)
Due to Canadian Association of Programs in Public Administration / À verser à l'Association canadienne de programmes en administration publique	(11 866)	--	(11 866)	(2 487)
Due to the Institute of Citizen Centred Service / À verser à l'Institut des services axés sur les citoyens	(99 301)	--	(99 301)	245 770
Payable to General Operations / Payer aux opérations générales	--	(825 540)	(825 540)	1 331 353
	<u>708 877</u>	<u>(825 540)</u>	<u>(116 663)</u>	<u>236 843</u>
INVESTING ACTIVITIES / ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT				
Purchase of property, plant and equipment / Achat d'immobilisations	(12 102)	--	(12 102)	(6 502)
NET INCREASE (DECREASE) IN CASH AND CASH EQUIVALENTS / AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	194 417	7 065	(201 482)	(654 988)
NET CASH AND CASH EQUIVALENTS, beginning of year / TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, début de l'exercice	<u>114 008</u>	<u>5 748</u>	<u>119 756</u>	<u>774 744</u>
NET CASH AND CASH EQUIVALENTS, end of year / TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, fin de l'exercice	<u>\$ 308 425</u>	<u>\$ 12 813</u>	<u>\$ 321 238</u>	<u>\$ 119 756</u>

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
L'INSTITUT D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DU CANADA
SCHEDULE B - STATEMENT OF CASH FLOWS / RESTRICTED FUNDS
CANADIAN INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY FUNDS /
CANADIAN INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY FUNDS /
TABLEAU B - ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE / FONDS AVEC RESTRICTIONS
FONDS DE L'AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

FOR THE YEAR ENDED DECEMBER 31, 2005 / POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2005

	2005		2004	
	Ghana Centra	Total	Ghana Centra	Total
	Program/		Program/	(Note 18)
	Programme		Programme	
Membership and Specialized Organizations				
Programme				
Associations mutuelles et organismes spécialisés				
\$	\$	\$	\$	\$
Greenhouse Gas Emissions Reduction Training Programme				
Formation Réduction émissions de gaz à effets de serre Bassin caspien				
\$	\$	\$	\$	\$
South Africa Twining Programme				
Jumelage Afrique du Sud				
\$	\$	\$	\$	\$
Caspien Basin Greenhouse Gas Emissions Reduction Training Programme				
Formation Réduction émissions de gaz à effets de serre Bassin caspien				
\$	\$	\$	\$	\$
Operating Activities / Activités de fonctionnement				
Net change in non-cash working capital items / Variation nette dans les éléments hors caisse du fonds de roulement				
Accounts receivable / Comptes débiteurs				
Accounts payable and accrued liabilities / Comptes créditeurs et charges à payer				
FINANCING ACTIVITIES / ACTIVITÉS DE FINANCEMENT				
Due to/from General Fund / À verser au/À percevoir du Fonds général				
NET (DECREASE) INCREASE IN CASH / AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE L'ENCAISSE				
CASH, beginning of year / ENCAISSE, début de l'exercice				
CASH, end of year / ENCAISSE, fin de l'exercice				

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
L'INSTITUT D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DU CANADA
SCHEDULE C – REVENUES (GENERAL OPERATIONS) /
TABLEAU C – PRODUITS (OPÉRATIONS GÉNÉRALES)
FOR THE YEAR ENDED DECEMBER 31, 2005/ POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2005

	2005 <u>Actual/Réel</u>	2004 <u>Actual/Réel</u> (Note 18)	2005 <u>Budget/</u> (Note 17)
RESEARCH AND PUBLICATION / RECHERCHE ET PUBLICATIONS	\$	\$	\$
Rediscovering Public Service / <i>Redécouvrir la fonction publique</i>	--	37 500	--
Membership fees – journal / <i>Droits d'adhésion – revue</i>	85 500	85 500	85 500
Journal subscription and sales / <i>Abonnement et ventes de la revue</i>	61 546	58 057	58 000
Publication sales / <i>Ventes des publications</i>	35 237	50 061	36 000
Case Program / <i>programme d'étude</i>	10 389	10 735	10,000
Social Sciences and Humanities Research Council / <i>Conseil de recherches en sciences humaines du Canada</i>	25 000	26 988	20 064
Research projects / <i>Projets de recherche</i>	588 440	385 744	487 729
Research Conferences / <i>Conférences de recherche</i>	159 943	61 617	55 000
Advertising revenue / <i>Produits publicitaires</i>	<u>1 607</u>	<u>400</u>	<u>3 500</u>
	<u>\$ 967 662</u>	<u>\$ 716 602</u>	<u>\$ 755 793</u>
 REGIONAL, NATIONAL AND INTERNATIONAL/ RÉGIONAUX, NATIONAUX ET INTERNATIONAUX			
Annual conference / <i>Congrès annuel</i>	53 408	\$ 174 134	\$115 000
Membership fees – magazine / <i>Droits d'adhésion – magazine</i>	33 889	35 113	36 833
The IPAC Award for Innovative Management / <i>Le Prix IAPC pour gestion innovatrice</i>	21 500	7 500	7 500
Public Policy Options Program – China / <i>Programme d'options politiques – Chine</i>	40 049	89 780	81 644
Madagascar Project / <i>Projet Madagascar</i>	--	415 453	26 766
Other international projects / <i>Autres projets internationaux</i>	<u>246 663</u>	<u>167 914</u>	<u>170 000</u>
	<u>\$ 395 509</u>	<u>\$ 889 894</u>	<u>\$ 437 743</u>
 OTHER REVENUES / AUTRES PRODUITS			
Contributions and Service agreements (note 10) / <i>Contributions et Ententes de services (note 10)</i>	\$ 287 588	\$ 293 113	\$315 663
Membership fees – general / <i>Droits d'adhésion – général</i>	163 487	169 389	177 667
Rental income (Note 11) / <i>revenu de location (note 11)</i>	49 809	41 505	41 425
Recovery of Goods and Services Tax / <i>Recouvrement de la taxe sur les biens et services</i>	46 833	31 074	30 000
Interest on investments / <i>Intérêt sur les placements</i>	10 958	7 867	4 000
Miscellaneous income / <i>Revenu divers</i>	6 718	1 075	10 000
Strategic Partnerships / <i>Partenariats stratégiques</i>	<u>25 000</u>	<u>--</u>	<u>25 000</u>
	<u>\$ 590 393</u>	<u>\$ 544 023</u>	<u>\$ 603 755</u>

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
L'INSTITUT D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DU CANADA
SCHEDULE D – EXPENSES -GENERAL OPERATIONS /
TABLEAU D – CHARGES - OPÉRATIONS GÉNÉRALES
FOR THE YEAR ENDED DECEMBER 31, 2005 / POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2005

	2005 <u>Actual/Réel</u> \$	2004 <u>Actual/Réel</u> (note 18) \$	2005 <u>Budget</u> (note 17) \$
RESEARCH AND PUBLICATION / RECHERCHE ET PUBLICATIONS			
Rediscovering Public Service / Redécouvrir la fonction publique	--	15 886	--
Journal and reprints / Revue et réimpressions	189 060	193 947	186 800
Public Management and Governance Series / Collection en management public et gouvernance	44 744	42 516	36 000
Case program / Programme de cas	13 536	14 871	10 000
Study Teams / Équipes d'étude	18 474	19 289	29 800
Research projects / Projets de recherche	587 906	385 744	487 729
Research conferences / Conférences de recherche	159 943	61 617	55 000
	<u>\$ 1 013 663</u>	<u>\$ 733 870</u>	<u>\$ 805 329</u>
REGIONAL, NATIONAL AND INTERNATIONAL ACTIVITIES / ACTIVITÉS RÉGIONALES, NATIONALES ET INTERNATIONALES			
Annual Conference / Congrès annuel	81 538	66 236	65 000
Regional groups and membership services / Groupes régionaux et services aux membres	223 335	150 314	215 000
Transfers to regional groups / Transferts aux groupes régionaux	25 718	23 280	28 000
Public Sector Management Magazine / Magazine Management Secteur Public	80 724	77 103	73 100
The IPAC Award for Innovative Management / Le Prix IAPC pour gestion innovatrice	35 394	41 608	35 050
Board committees / Comités du Conseil	134 414	144 199	114 100
Honours and awards / Distinctions et prix	12 387	11 706	12 500
Public Policy Options Program – China / Projet d'options politiques – Chine	40 049	89 780	81 644
Madagascar project / Projet Madagascar	109	405 653	26 766
Other International projects / Autres projets internationaux	31 479	--	--
Development expenses / Charges de développement	2 360	41 016	25 000
	<u>\$ 667 507</u>	<u>\$ 1 050 895</u>	<u>\$ 676 160</u>
ADMINISTRATION			
Salaries, wages and benefits / Salaires et avantages sociaux	1 284 618	1 263 980	1 127 000
Supplies and services / Fournitures et services	98 536	162 580	107 500
Rent, caretaking and utilities / Loyer, entretien et services publics	150 069	165 696	182 000
Amortization / Amortissement	22 419	21 820	23 000
Postage / Frais d'affranchissement	32 323	27 384	30 000
Service to governments / Service aux gouvernements	6 000	18 208	20 000
Travel / Déplacements	15 812	9 344	9 000
Telephone / Téléphone	18 531	17 298	18 000
Stationery / Papier	5 697	10 007	10 000
Communications / Communications	21 333	42 604	35 000
	<u>1 655 338</u>	<u>1 738 921</u>	<u>1 561 500</u>
Recovered from CIDA Projects - Salaries and overheads / Récupérés des projets de l'ACDI - Salaires et frais généraux	(640 561)	(848 119)	(436 050)
Recovered from other programs - Salaries and overheads / Récupérés d'autres programmes - Salaires et frais généraux	<u>(719 706)</u>	<u>(756 297)</u>	<u>(631 144)</u>
	<u>\$ 295 071</u>	<u>\$ 134 505</u>	<u>\$ 494 306</u>

NOTES TO FINANCIAL STATEMENTS
DECEMBER 31, 2005

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS
31 DÉCEMBRE 2005

1. PURPOSE OF THE ORGANIZATION

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

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 on an accrual basis in accordance with the principles of fund accounting. The significant accounting policies utilized in the preparation of these financial statements are summarized below. These policies are in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

a) REVENUE RECOGNITION

CONTRIBUTIONS AND SERVICE AGREEMENTS

Restricted contributions related to general operations are recognized as revenue of the general fund in the year in which the related expenses are incurred. All other contributions are recognized as revenue of the appropriate restricted fund in the year received or receivable.

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.

MEMBERSHIP FEES

The term of membership fees is on a rolling annual basis. Any membership fees received for the subsequent years are deferred to the following fiscal year.

1. BUT DE L'ORGANISME

L'Institut est un organisme privé à but non lucratif. Il permet aux employés publics de tous les ordres de gouvernement, aux professeurs, employés et étudiants des collèges et universités, ainsi qu'aux personnes s'intéressant à l'administration publique, d'échanger des idées sur les orientations, les pratiques et les innovations en administration publique. Son champ d'activité recouvre les aspects de la gouvernance du niveau mondial au niveau local. Ses groupes régionaux dans tout le Canada favorisent la création de réseaux et offrent des forums à l'échelle régionale.

L'Institut a été constitué sous le régime de la loi fédérale sans capital-actions le 15 décembre 1947, en tant qu'organisme sans but lucratif.

2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Les comptes du fonds des opérations générales de l'Institut sont tenus conformément aux principes de la comptabilité d'exercice. Les comptes des fonds de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) accordés à l'Institut sont tenus conformément aux principes de la comptabilité par fonds. Les principales conventions comptables utilisées dans la préparation de ces états financiers sont résumées ci-dessous. Ces conventions sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

a) COMPTABILISATION DES PRODUITS

ENTENTES DE CONTRIBUTIONS ET DE SERVICES

Les apports avec restrictions afférents aux opérations générales sont inscrits comme produits du fonds général dans l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées. Tous les autres apports sont inscrits comme produits du fonds affecté approprié dans l'exercice au cours duquel ils sont reçus ou à recevoir.

Les apports non affectés sont inscrits comme produits du fonds général dans l'exercice au cours duquel ils sont reçus ou à recevoir si le montant à recevoir peut être raisonnablement estimé et que son recouvrement est raisonnablement assuré.

DROITS D'ADHÉSION

La cotisation des membres est réglée selon le système de l'adhésion flottante. Toute somme reçue pour les exercices ultérieurs est reportée à l'exercice suivant.

b) PROPERTY, PLANT AND EQUIPMENT

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

c) CANADIAN INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY FUNDS

The Institute received contributions from the Canadian International Development Agency to provide assistance in the development of public administration programs outside of Canada. Under these various programs, the Institute will receive a contribution up to the maximum specified under the terms of each contract (note 13).

c) SEGREGATED FUNDS

Each Canadian International Development Agency program which receives interest earning advances maintains a separate bank account into which these advances are deposited.

e) 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 the statement of operations.

f) FINANCIAL INSTRUMENTS

The Institute's financial instruments consist of cash, accounts receivable, accounts payable and accruals, gratuity pay liability and due to Institute of Citizen Centred Service. Unless otherwise noted, it is management's opinion that the Institute is not exposed to significant interest rate or credit risks arising from these financial instruments. Owing to the relatively short maturities of these financial instruments, their fair values approximate their carrying values, unless otherwise noted.

g) 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. Actual result could differ from those estimates.

b) IMMOBILISATIONS

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et amortis sur une base linéaire sur une période de trois ans.

c) FONDS DE L'ASSOCIATION CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

L'Institut a reçu les contributions de l'Agence canadienne de développement international pour offrir son assistance dans l'élaboration de programmes en administration publique à l'étranger. Dans le cadre de ces divers programmes, l'Institut recevra une contribution maximale telle que stipulée dans chaque contrat (note 13).

d) FONDS DISTINCTS

Chaque programme de l'Agence canadienne de développement international qui reçoit une avance sur les intérêts, a un compte bancaire distinct dans lequel sont versées ces avances.

e) CONVERSION DES DEVISES

Les actifs et passifs à court terme sont convertis au taux de change ayant cours à la date du bilan. Les produits et charges sont convertis aux taux en vigueur au moment de la transaction. Les gains et pertes de change sont inclus dans l'état des opérations.

f) INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers de l'Institut se composent d'espèces, de comptes débiteurs, de comptes créditeurs et de charges à payer, du passif relatif à la gratification à la cessation d'emploi et du passif à court terme de L'Institut des services axés sur les citoyens. Sauf indication contraire, il est de l'avis de la direction que l'Institut n'est pas exposé à un taux d'intérêt important ou à des risques de crédit inhérents à ces instruments financiers. Du fait des échéances relativement courtes de ces instruments financiers, leurs valeurs actuelles se rapprochent de leurs valeurs comptables, sauf indication contraire.

g) INCERTITUDE RELATIVE À LA MESURE

La préparation des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige de la direction des estimations et des hypothèses qui affectent les montants comptabilisés à l'actif et au passif et la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que les produits et charges pour l'exercice. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

3. RELATED PARTY TRANSACTIONS

The amounts receivable from the Institute of Public Administration of Canada Endowment Fund are non-interest bearing and are due on demand.

4. PROPERTY, PLANT AND EQUIPMENT

	<u>Cost</u>	<u>Accumulated Amortization</u>	<u>Net 2005</u>	<u>Net 2004</u>
Computer Equipment	<u>\$137 189</u>	<u>\$126 955</u>	<u>\$10 234</u>	<u>\$20 553</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>2004</u> (Note 18)	<u>Received</u>	<u>Recognized</u>	<u>2005</u>
	\$	\$	\$	\$
Research projects	560 469	--	506 569	53 900
Membership fees	131 385	291 692	282 876	140 201
Subscriptions	44 433	42 916	44 433	42 916
New Professionals Program	<u>18 082</u>	<u>--</u>	<u>11 366</u>	<u>6 716</u>
	<u>\$ 754 369</u>	<u>\$ 334 608</u>	<u>\$ 845 244</u>	<u>\$ 243 733</u>

6. GRATUITY PAY LIABILITY

The Institute maintains a non-contributory defined benefit gratuity pay plan for those current employees who began service prior to the commencement of the Institute's pension plan in 1985. The accrued benefits under this plan amounted to \$73,191 at December 31, 2005 (2004 - \$65,408). 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 other than the annual contributions to this plan. During the year, \$29,370 (2004 - \$27,609) in contributions were made to the plan and the expense was included in salaries, wages and benefits.

7. DUE TO CANADIAN ASSOCIATION OF PROGRAMS IN PUBLIC ADMINISTRATION

The Institute administered funds on behalf of the Canadian Association of Programs in Public Administration.

8. DUE TO THE INSTITUTE OF CITIZEN CENTRED SERVICE

The Institute administers funds on behalf of the Institute of Citizen Centred Service, an organization which was

3. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

Les montants à recevoir du Fonds de dotation de l'Institut d'administration publique du Canada ne portent pas intérêt et sont payables sur demande.

4. IMMOBILISATIONS

	<u>Coût</u>	<u>Amortissement accumulé</u>	<u>Valeur comptable nette 2005</u>	<u>Valeur comptable nette 2004</u>
Équipement informatique	<u>137 189 \$</u>	<u>126 955 \$</u>	<u>10 234 \$</u>	<u>20 553 \$</u>

5. CONTRIBUTIONS REPORTÉES

Les contributions reportées représentent les ressources assujetties à des restrictions externes pour des fins déterminées et les montants reçus au cours de l'exercice se rapportant à l'exercice suivant. Le solde des contributions reportées se présente ainsi :

	<u>2004</u> (note 18)	<u>Reçu</u>	<u>Constaté</u>	<u>2005</u>
	\$	\$	\$	\$
Projets de recherche	560 469	--	506 569	53 900
Droits d'adhésion	131 385	291 692	282 876	140 201
Abonnements	44 433	42 916	44 433	42 916
Programme Nouveaux professionnels	<u>18 082</u>	<u>--</u>	<u>11 366</u>	<u>6 716</u>
	<u>754 369</u>	<u>334 608</u>	<u>845 244</u>	<u>243 733</u>

6. PASSIF RELATIF À LA GRATIFICATION À LA CESSATION D'EMPLOI

L'Institut maintient un régime à prestations déterminées non cotisable à l'intention des employés actuels engagés avant l'entrée en vigueur du régime de retraite de l'Institut, en 1985. Les prestations cumulées sous ce régime s'élevaient à 73 191 \$ au 31 décembre 2005 (2004 - 65 408 \$). Les sommes dues seront payables aux employés admis à ce régime lors de la cessation de leur emploi. Depuis 1985, tous les employés sont membres du régime de retraite à cotisations déterminées de l'Institut et l'Institut n'a pas d'obligation autre que les contributions annuelles à ce plan. Au cours de l'exercice, 29 370 \$ (2004 - 27 609 \$) en contributions ont été versés dans ce plan et les frais ont été inclus dans les salaires et avantages sociaux.

7. PASSIF À COURT TERME DE L'ASSOCIATION CANADIENNE DE PROGRAMMES EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

L'Institut a administré des fonds au nom de l'Association canadienne de programmes en administration publique.

8. À VERSER À L'INSTITUT DES SERVICES AXÉS SUR LES CITOYENS

L'Institut administre des fonds au nom de l'Institut des services axés sur les citoyens, un organisme constitué en

incorporated in 2005. The balance as at December 31, 2005 of \$366,419 reflects unexpended funds held by the Institute. These funds were disbursed to the Institute of Citizen Centred Service subsequent to year end.

9. INTERNALLY RESTRICTED FUND

The Opportunity Fund is an internally restricted fund established to invest in special projects that support the priorities of the Institute as outlined in its business plan. The Institute's Board of Directors has authorized that 50% of the annual surplus be transferred to the Opportunity Fund.

10. CONTRIBUTIONS AND SERVICE AGREEMENTS (GENERAL OPERATIONS)

	<u>2005</u> Actual	<u>2004</u> Actual	<u>2005</u> Budget (note 17)
	\$	\$	\$
Canada	144 000	144 000	144 000
Alberta	30 000	28 950	25 000
British Columbia	--	--	22 500
New Brunswick	6 412	6 412	6 412
Newfoundland & Labrador	--	1 000	5 000
Nova Scotia	--	5 000	5 000
Ontario	66 500	66 500	66 500
Prince Edward Island	877	877	877
Quebec	30 000	30 000	30 000
Saskatchewan	9 799	9 799	9 799
Yukon	--	575	575
	<u>\$ 287 588</u>	<u>\$ 293 113</u>	<u>\$ 315 663</u>

11. RENTAL INCOME

Space is sublet to the Commonwealth Association for Public Administration and Management for a term ending October 31, 2008. The rent received in 2005 amounted to \$49,809.

12. SPECIAL PROJECT FUNDS

Funds received for special projects 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.

société en 2005. Le solde au 31 décembre 2005 de 366 419 \$ reflète les fonds non dépensés tenus par l'Institut. Ces fonds ont été versés à l'Institut des services axés sur les citoyens après la clôture de l'exercice.

9. FONDS À AFFECTATION INTERNE

Le Fonds d'initiatives est un fonds à affectation interne qui a été établi dans le but d'investir dans des projets spéciaux à l'appui des priorités de l'Institut telles qu'énoncées dans son plan d'activités. Le Conseil d'administration de l'Institut a autorisé que 50 % de l'excédent annuel soit transféré au Fonds d'initiatives.

10. CONTRIBUTIONS ET ENTENTES DE SERVICES (ADMINISTRATION GÉNÉRALE)

	<u>2005</u> Réel	<u>2004</u> Réel	<u>2005</u> Budget (note 17)
	\$	\$	\$
Canada	144 000	144 000	144 000
Alberta	30 000	28 950	25 000
Colombie-Britannique	--	--	22 500
Nouveau-Brunswick	6 412	6 412	6 412
Terre-Neuve & Labrador	--	1 000	5 000
Nouvelle-Écosse	--	5 000	5 000
Ontario	66 500	66 500	66 500
Île-du-Prince-Édouard	877	877	877
Québec	30 000	30 000	30 000
Saskatchewan	9 799	9 799	9 799
Yukon	--	575	575
	<u>\$ 287 588</u>	<u>\$ 293 113</u>	<u>\$ 315 663</u>

11. REVENU DE LOCATION

Un espace est sous-loué à la Commonwealth Association for Public Administration and Management dont le contrat prend fin le 31 octobre 2008. Le loyer perçu en 2005 s'élevait à 49 809 \$.

12. FONDS DES PROJETS SPÉCIAUX

Des rentrées de fonds attribuées à des projets spéciaux sont rattachées à l'exercice au cours duquel sont engagées les charges afférentes. Entre temps, ces rentrées ne sont pas dissociées des fonds d'administration générale à moins d'une demande expresse du donateur.

13. CONTRIBUTIONS FOR INTERNATIONAL PROGRAMS

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

	<u>Maximum Contract Contribution</u>	<u>Cumulative Amounts Recorded in Income to Dec. 31, 2005</u>	<u>Balance of Contract</u>
CANADIAN INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY FUNDS	\$	\$	\$
Membership & Specialized Organizations Program	5 310 000	4 432 101	877 899
Caspian Basin Greenhouse Gas Emissions Reduction Training Program	4 975 000	4 166 531	808 469
Ghana Central Governance Program	<u>4 293 100</u>	<u>3 949 576</u>	<u>343 524</u>
	<u>\$ 14 578 100</u>	<u>\$ 12 548 208</u>	<u>\$ 2 029 892</u>

14. 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 67 months ending October 31, 2008. The minimum annual lease payments total \$88,591 plus the proportionate share of all operating costs, taxes and utilities.

MEMBERSHIP AND SPECIALIZED ORGANIZATIONS PROGRAM

The Institute has entered into an agreement with the Canadian International Development Agency for a term ending August 31, 2005 to foster democratic governance and an enabling environment for sustainable social development and poverty reduction. The total value of the contract is \$5,310,000. The term of this agreement has been extended to May 31, 2006.

CASPIAN BASIN GREENHOUSE GAS EMISSIONS REDUCTION TRAINING PROGRAM

The Institute is the lead participant (45%) in a partnership with IRIS Environmental Systems Inc. and ICF Consulting Canada which has entered into an agreement with the Canadian International Development Agency to strengthen the capacity of Kazakhstan, Azerbaijan, and Uzbekistan to reduce future growth in greenhouse gas emissions and to create an environment more conducive to future private sector investment in the energy sectors of these countries. The contract was originally for a term ending June 30, 2005 and has a total value of \$4,280,000. During the year, the term

13. CONTRIBUTIONS AUX PROGRAMMES INTERNATIONAUX

L'état cumulatif des contributions relatives au fonds des programmes internationaux se présente comme suit :

	<u>Contribution maximale du contrat</u>	<u>Sommes cumulatives enregistrées au compte des produits au 31 déc. 2005</u>	<u>Solde à Reporter</u>
FONDS DE L'AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL	\$	\$	\$
Programme Associations mutuelles et organismes spécialisés	5 310 000	4 432 101	877 899
Programme de formation sur la réduction des émissions de gaz à effets de serre, Bassin caspien	4 975 000	4 166 531	808 469
Programme Gouvernance centrale du Ghana	<u>4 293 100</u>	<u>3 949 576</u>	<u>343 524</u>
	<u>\$ 14 578 100</u>	<u>\$ 12 548 208</u>	<u>\$ 2 029 892</u>

14. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES PLURIANNUELLES

BAIL À LONG TERME

L'Institut est engagé dans une location à bail de ses bureaux et d'une aire d'entreposage pour une durée de 67 mois se terminant le 31 octobre 2008. Les paiements annuels minimums de location s'élèvent à 88 591 \$, auxquels s'ajoute le partage proportionnel de tous les coûts de fonctionnement, des taxes et des services publics.

PROGRAMME DES ASSOCIATIONS MUTUELLES ET DES ORGANISMES SPÉCIALISÉS

L'Institut a convenu d'une entente avec l'Agence canadienne de développement international pour une période se terminant le 31 août 2005 afin d'encourager une régie démocratique et un milieu favorable au développement social durable et à la réduction de la pauvreté. Le financement total prévu pour ce contrat est 5 310 000 \$. La durée de l'entente a été prolongée jusqu'au 31 mai 2006.

PROGRAMME DE FORMATION EN VUE DE RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DANS LE BASSIN DE LA MER CASPIENNE

L'Institut est le principal participant (45 %), en partenariat avec *IRIS Environmental System Inc.* et *ICF Consulting Canada*, qui a contracté une entente avec l'Agence canadienne de développement international dans le but de renforcer les capacités du Kazakhstan, de l'Azerbaïdjan et de l'Ouzbékistan à juguler toute croissance future et à réduire les émissions de gaz à effet de serre, de même qu'à créer un milieu favorable aux intérêts du secteur privé dans le domaine de l'énergie. Le contrat devait prendre fin

was extended to March 31, 2006, with additional funding of \$695,000 being provided.

PUBLIC POLICY OPTIONS PROGRAM – CHINA (PHASE II)

The Institute is a 50% participant in a joint venture with the Conference Board of Canada to help the Government of China to better understand the scope and implications of its short and long term policy choices, to support China's market oriented reforms. The total value of the project was originally \$3.8 million, with a term ending June 30, 2004. During 2004, the term of the project was extended to March 31, 2007, with a further \$2.0 million being added to the available funding. Funds are contributed by the Canadian International Development Agency and the Conference Board of Canada manages the fund.

GHANA CENTRAL GOVERNANCE PROJECT

The Institute is a 95% participant in a joint venture which has entered into an agreement with the Canadian International Development Agency for a term ending October 31, 2006 to assist the Government of Ghana to improve its policy development process; to assist in developing and supporting the implementation of a Human Resource Strategy for policy analysis; and to design, develop, implement and support a Management Information System in support of the policy management process. The total value of the contract as at December 31, 2005 is \$4,293,100. Subsequent to year end, the contract was amended to provide additional funding of \$372,563.

15. CONTINGENT LIABILITIES

IRREVOCABLE LETTERS OF CREDIT

The Institute is contingently liable for Irrevocable Letters of Credit issued by its banker to secure advances from the Canadian International Development Agency. At December 31, 2005, these Letters of Credit amounted to \$550,000. These Letters of Credit are partially supported by guarantees from the Export Development Corporation of Canada, in the amount of \$150,000. Subsequent to year-end, a further guarantee of \$400,000 was placed with the Export Development Corporation of Canada.

CIDA AUDITS

CIDA audits have resulted in an estimated liability of \$66,482 of which \$6,717 is GST which is expected to be recovered. The net amount of \$59,765 has been accrued or repaid by the Institute.

le 30 juin 2005 et représente une valeur totale de 4 280 000 \$. Au cours de l'exercice, la durée du contrat a été prolongée jusqu'au 31 mai 2006 et une subvention supplémentaire de 695 000 \$ a été versée.

PROGRAMME D'OPTIONS POLITIQUES – CHINE (PHASE II)

L'Institut est un participant à part égale dans une entreprise conjointe avec le Conference Board du Canada, afin d'aider le gouvernement de Chine à mieux comprendre l'ampleur et les répercussions de ces choix politiques à court et à long terme et d'appuyer les réformes orientées vers le marché de la Chine. La valeur totale initiale du projet était de 3.8 millions \$, pour une durée se terminant le 30 juin 2004. Au cours de 2004, la durée du projet a été prolongée jusqu'au 31 mars 2007, avec la somme additionnelle de 2 millions \$ versée au fonds initial. L'Agence canadienne de développement international accorde les fonds et le Conference Board du Canada gère le fonds.

PROJET SUR LA GOUVERNANCE CENTRALE DU GHANA

L'Institut est un participant à 95 % dans une entreprise conjointe avec l'Agence canadienne de développement international pour une période se terminant le 31 octobre 2006. Cette entreprise vise à aider le gouvernement du Ghana à améliorer son processus d'élaboration des politiques; à aider à l'élaboration et l'appui de la mise en œuvre d'une stratégie en matière de ressources humaines en vue de l'analyse des politiques, et à concevoir, élaborer, mettre en œuvre et appuyer un système de gestion de l'information pour soutenir le processus de gestion des politiques. La valeur totale de ce contrat est de 4 293 100 \$. Après la clôture de l'exercice, une subvention supplémentaire de 372 563 \$ a été versée.

15. PASSIF ÉVENTUEL

LETTRES DE CRÉDIT IRRÉVOCABLES

L'Institut est éventuellement responsable des lettres de crédit émises par sa banque pour garantir les avances de l'Agence canadienne de développement international. Au 31 décembre 2005, le montant de ces lettres de crédit s'élevait à 550 000 \$. Elles sont en partie appuyées par des garanties de la Société pour l'expansion des exportations du Canada, d'un montant de 150 000 \$. Après la clôture de l'exercice, une autre garantie de 400 000 \$ a été placée avec la Société pour l'expansion des exportations du Canada.

VÉRIFICATIONS DE L'ACDI

Les vérifications de l'ACDI ont abouti à une charge estimée de 66 482 \$ de laquelle 6 717 \$, représentant la TPS, sera recouvrée. Le montant net de 59 765 \$ a été constaté ou payé par l'Institut.

16. OPERATION OF REGIONAL GROUPS

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

17. BUDGET FIGURES

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

18. COMPARATIVE FIGURES

Certain prior year comparative figures have been reclassified to conform with the presentation adopted for the current year.

16. FONCTIONNEMENT DES GROUPES RÉGIONAUX

Les états financiers de l'Institut ne comprennent pas les éléments d'actif ou de passif, les produits ou les charges de ses groupes régionaux.

18. CHIFFRES FIGURANT AU BUDGET

Dans les présents états financiers, les chiffres qui apparaissent au budget sont présentés à des fins de comparaison, sans exprimer l'opinion du vérificateur. Ces sommes correspondent à celles que le Conseil d'administration a approuvées.

18. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres correspondants de l'exercice antérieur ont été reclassés de manière à concorder avec la présentation adoptée pour l'exercice en vigueur.



NATIONAL SECRETARY'S REPORT – 2005-2006

It is a pleasure for me to present the National Secretary's report for 2005-2006. This was a busy year that focused on the implementation of a new membership and marketing strategy.

We worked hard to:

- improve existing services
- develop new products targeted to specific public service segments
- work more closely with regional groups and to partner with new organizations to enhance the value of IPAC membership.

I am pleased to report that in this first year, we made significant progress in turning the ideas outlined in the plan into reality.

We launched two new knowledge networks, one on Governance Dialogue and another on Regulatory Governance in the fall. The networks were well received and have attracted senior decision-makers from all orders of government and from the broader public sector.

We introduced a new Executive Briefing service to keep our members informed on developing issues in the field of public administration.

We introduced a polling service on our website which gives members an opportunity to express their opinions and allows us to take the pulse of our membership on topics of interest.

We partnered with IPAC regional groups and the private sector to plan and deliver a half-day workshop on performance reporting which was offered in six different cities across the country.

We completed the work on the member only section of our website and are now in a position to offer our members exclusive access to full text publications including the Canadian Public Administration journal;

RAPPORT DU SECRÉTAIRE NATIONAL – 2005-2006

Il me fait plaisir de présenter le Rapport du Secrétaire national pour l'exercice 2005-2006. Ce fut une année bien occupée qui était axée sur la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie d'adhésion et de marketing.

Nous avons redoublé d'effort pour :

- améliorer les services actuels
- mettre au point de nouveaux produits destinés à des segments particuliers de la fonction publique
- collaborer plus étroitement avec les groupes régionaux et nous associer avec de nouveaux organismes afin de privilégier davantage l'adhésion à l'IAPC.

Je suis heureux de vous informer qu'au cours de cette première année, nous avons réalisé d'importants progrès en rendant concrètes les idées que nous avons exprimées dans le plan stratégique.

Nous avons lancé à l'automne deux nouveaux réseaux de connaissances, l'un étant le Dialogue sur la gouvernance et l'autre la Gouvernance pour la réglementation. Cette initiative a été bien reçue et a attiré des décisionnaires de tous les ordres de gouvernement et du secteur public élargi.

Nous avons introduit un service d'information, IAPC Info-Éclair, afin de tenir nos membres au courant des questions émergentes dans le domaine de l'administration publique.

Nous avons également lancé un service de sondage sur notre site Web, qui fournit aux membres l'occasion d'exprimer leurs opinions et nous permet de prendre le poux de l'effectif sur des sujets d'intérêt.

Nous avons collaboré avec les groupes régionaux de l'IAPC et le secteur privé pour planifier et organiser un atelier d'une demi-journée sur la reddition de compte, qui a été offert dans six villes du Canada.

Nous avons terminé le travail qu'impliquait la création d'une section réservée aux membres sur notre site Web et sommes à présent en mesure d'offrir à notre effectif l'accès exclusif aux publications complètes incluant la

we are continuing to work on offering immediate access to other full-text research documents. Members will soon be able to view and update their own profile information and renew their membership online.

As National Secretary, I have the pleasure of chairing the Service to Members Committee. Committee members have guided our efforts throughout the year to increase the value of membership and generate additional revenue for the organization.

On December 31, 2005 membership actuals were 2,615, with a retention rate of 76.4%. Membership details are provided in the accompanying charts. Charts 1 and 2 show membership by category and by regional group for December 2004 and 2005 respectively. Chart 3 shows the 2004-2005 gains and losses. Chart 4 shows new members in 2005.

While the number of members remained relatively stable, revenues from membership based activities increased by \$ 72,000. This is due to the successful ongoing implementation of our new membership and marketing strategy, in particular, the creation of knowledge networks.

We have just finished conducting a survey of our members to help us determine what they value the most from IPAC. I am pleased to report that the early feedback we received is very encouraging. Eighty-six percent of respondents were either satisfied or very satisfied with IPAC services. Respondents also provided thoughtful suggestions on how to further improve our performance and we intend to act on these suggestions.

IPAC depends on its volunteer members to organize and deliver learning events across the country. The energy and enthusiasm of our regional groups were evident again this year. IPAC was active in every part of the country with over 80 workshops and seminars attracting over 4000 participants. I want to thank our volunteers for their assistance, energy and continued dedication.

Revue Administration publique du Canada; nous continuons sur notre lancée pour offrir l'accès immédiat à d'autres documents de recherche en texte intégral. Les membres pourront prochainement visionner et mettre à jour leur propre profil de renseignements et renouveler leur adhésion en direct.

En tant que secrétaire national, j'ai le plaisir de présider le Comité du Service aux membres (CSM). Les membres du comité ont piloté nos efforts au cours de l'année écoulée afin d'accroître la valeur de l'adhésion et de générer des recettes supplémentaires pour l'organisme.

Au 31 décembre 2005, le nombre réel de membres était 2 615, avec un taux de maintien de l'effectif de 76,4 %. Les particularités de l'adhésion sont indiquées dans les tableaux afférents à ce rapport. Les Tableaux 1 et 2 présentent l'adhésion par catégorie et par groupe régional pour les périodes respectives de décembre 2004 et 2005. Le Tableau 3 indique les gains et les pertes de l'exercice 2004-2005. Le Tableau 4 indique le nombre de nouveaux membres inscrits en 2005.

Même si le nombre de membres reste relativement stable, nous enregistrons une augmentation de 72 000 \$ dans les recettes provenant d'activités s'adressant aux membres. Cette augmentation est due au succès de la mise en œuvre de notre nouvelle stratégie d'adhésion et de marketing et, en particulier, à la création des réseaux de connaissances.

Nous venons de terminer la conduite d'un sondage auprès de nos membres afin de nous aider à déterminer ce qu'ils apprécient le plus de l'IAPC. Je suis ravi de dire que les premiers commentaires que nous avons reçus sont très encourageants. Quatre-vingt-six pour cent des répondants ont indiqué qu'ils étaient satisfaits ou très satisfaits des services de l'IAPC. Les répondants ont également proposé des suggestions intéressantes sur la façon de continuer à accroître notre rendement et nous avons l'intention d'agir en conséquence.

L'IAPC dépend de ses membres bénévoles pour organiser et assurer des activités de formation au pays. Une fois de plus cette année, nos groupes régionaux se sont montrés énergiques et enthousiastes. L'IAPC a été actif dans toutes les régions du Canada où plus de 80 ateliers et colloques ont été offerts et ont attiré plus de 4000 participants. J'aimerais remercier nos bénévoles de leur collaboration, de leur dynamisme et de leur dévouement soutenu.

For the fourth year, the Executive Committee in conjunction with the SMC, continued to support the initiative to assist New Professionals to attend the IPAC annual conference. Six new Professionals are participating at this year's conference from the surplus of the successful New Professionals Driving a New Public Service conference held in Toronto in 2001. IPAC is assisting new professionals to organize a similar event in March 2007.

I have continued the practice of holding conference calls with Regional Group Chairs. On four occasions this past year, I had the opportunity to consult with Regional Group Chairs and seek their opinion on issues ranging from the implementation of the new marketing strategy to the design of the member survey. The calls allowed all participants to keep abreast of new developments and share ideas to improve service to all members. The roundtable discussions provided a rich exchange of ideas for local programming and co-operation between National and Regional Groups. Highlights of the 2005-06 Regional Group activities are available online at <http://www.ipac.ca/regional/index.html>.

I would like to thank the members of the Service to Members Committee: Syd Baxter, Pierre A. Bélanger, Maria David-Evans, Kathryn Karcz, Jackie Kleiner, Carol Layton and the national staff, in particular George Khoury, for all the support that they have provided to me over the course of the year. I look forward to continued success and even greater value for IPAC members in the coming year.

Peter Simeoni
National Secretary, 2005-2006
Chair of the Service to Members Committee

Pour la quatrième année, le Comité exécutif, conjointement avec le CSM, a perpétué l'initiative d'appuyer financièrement les Nouveaux Professionnels afin qu'ils puissent assister au congrès annuel de l'IPAC. Six Nouveaux Professionnels participent au congrès de cette année grâce à l'excédent provenant de la Conférence « Une fonction publique renouvelée à l'aide de Nouveaux Professionnels », qui s'est tenue à Toronto en 2001 et a été couronnée de succès. L'IPAC collabore actuellement avec les Nouveaux Professionnels pour organiser un événement semblable en mars 2007.

J'ai poursuivi la pratique de tenir des téléconférences avec les président(e)s des groupes régionaux. Au cours de l'exercice écoulé, j'ai eu à quatre reprises l'occasion de consulter les présidents des groupes régionaux et leur demander ce qu'ils pensaient de questions touchant aussi bien la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de marketing que la conception du sondage auprès des membres. Les téléconférences ont permis à tous les participants de se tenir au courant des nouveautés et de partager des idées dans le but d'améliorer le service à tous les membres. Les discussions des tables rondes ont produit un échange riche d'idées en ce qui a trait à la programmation locale et la coopération entre le National et les Groupes régionaux. Les points saillants des activités de 2005-2006 des groupes régionaux sont disponibles en direct à <http://www.ipac.ca/regional/index.html>.

Je tiens à remercier les membres du Comité du Service aux membres : Syd Baxter, Pierre A. Bélanger, Maria David-Evans, Kathryn Karcz, Jackie Kleiner, Carol Layton et le personnel national, en particulier George Khoury, pour la solide collaboration qu'ils m'ont offerte tout au long de l'année. J'espère que l'année à venir continuera à porter fruit et que les membres de l'IPAC pourront jouir d'un nombre encore plus grand de privilèges.

Peter Simeoni
Secrétaire national, 2005-2006
Président du Comité du Service aux membres

MEMBERSHIP GAINS AND LOSSES AT DECEMBER 31, 2005
GAINS ET PERTES D'EFFECTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2005

CHART 3/TABLE 3	ACADEMIC		ASSOCIATE		FEDERAL		MUNICIPAL		PROVINCIAL		RETIRED		STUDENT		HONORARY		TOTALS		PERCENTAGE	
	UNIVERSITAIRE	UNIVERSITAIRE	ASSOCIÉ	ASSOCIÉ	FÉDÉRAL	FÉDÉRAL	MUNICIPAL	MUNICIPAL	PROVINCIAL	PROVINCIAL	RETRAITÉ	RETRAITÉ	ÉTUDIANTS	ÉTUDIANTS	HONORAIRE	HONORAIRE	TOTAUX	TOTAUX	POURCENTAGE	POURCENTAGE
CALGARY	-1		1		-3		-3		-2		0		3		0		-5		-9.62%	
EDMONTON	-2		1		-3		0		-11		-1		-1		0		-17		-5.65%	
FREDERICTON	-2		0		-2		3		3		1		0		0		3		2.10%	
HAMILTON	0		3		-1		-2		1		1		1		0		3		2.80%	
MANITOBA	-1		-1		2		-5		-7		2		-1		0		-11		-6.15%	
MONCTON	0		2		-4		0		-2		-1		-1		0		-6		-15.79%	
MONTREAL/MONTREAL	-2		-4		-3		0		2		0		2		0		-5		-6.67%	
NCR/RCN	-2		5		3		-1		-10		2		1		0		-2		-0.72%	
NF & LB/TN & LB	-1		1		-1		0		-5		3		1		0		-2		-4.44%	
NS/NÉ	1		1		-2		-1		12		1		-2		0		10		6.58%	
PEI/ÎPÉ	-1		-1		-2		-1		1		0		0		0		-4		-12.50%	
QUEBEC/QUÉBEC	1		2		-3		-2		-5		0		2		0		-5		-5.00%	
REGINA	-4		0		3		1		16		0		29		0		45		27.11%	
TORONTO	-1		2		0		-8		22		0		15		0		30		5.50%	
VANCOUVER	-1		-2		-11		-23		-7		0		-2		0		-46		-30.46%	
VICTORIA	-1		-5		-1		0		-5		5		-4		0		-11		-7.28%	
YUKON	0		0		-1		0		0		0		-1		0		-2		-18.18%	
Others and Disbanded Groups/Groupes dissouts et autres groupes	0		-4		0		-2		-1		-1		1		0		-7		-5.69%	
TOTALS/TOTAUX	-17		1		-29		-44		2		12		43		0		-32		-1.209%	

NEW MEMBERS FROM JANUARY 1, 2004 TO DECEMBER 31, 2005

NOUVEAUX MEMBRES À PARTIR DU 1ER JANVIER 2004 AU 31 DÉCEMBRE 2005

CHART 4/TABLE 4	ACADEMIC		ASSOCIATE		FEDERAL		MUNICIPAL		PROVINCIAL		RETIRED		STUDENT		HONORARY		TOTALS	
	UNIVERSITAIRE		ASSOCIÉ		FÉDÉRAL		MUNICIPAL		PROVINCIAL		RETRAITÉ		ÉTUDIANT		HONORAIRE		TOTAUX	TOTAUX
CALGARY			1				1						6				8	
EDMONTON	1		2		2		1		12				1				19	
FREDERICTON							5		34		1		1				41	
HAMILTON	3		4				1		8				6				22	
MANITOBA	1		1		3		2		29		1		4				41	
MONCTON			1		5								1				7	
MONTREAL/MONTRÉAL	2				3				4				6				15	
NCR/RCN			11		62		1		3		4		13				94	
NF & LB/TN & LB	1		2						4		1		1				9	
NS/NÉ	2		1		4		3		23				7				40	
PEI/ÎPÉ	1		1		3				5								10	
QUEBEC/QUÉBEC	3		1						8								12	
REGINA	1		2		5		2		34		1		5				50	
TORONTO	2		12		9		10		86		1		25				145	
VANCOUVER			5		5		6						2				18	
VICTORIA	1		1		1		3		22		3		8				39	
YUKON									1								1	
Others and Disbanded Groups/Groupes dissouts et autres groupes			12						5				5				22	
TOTALS/TOTAUX	18		57		102		35		278		12		91				593	