

IPAC  IAPC

RAPPORT ANNUEL

2022



L'Institut d'administration publique du Canada (IAPC) est la principale organisation professionnelle canadienne soutenant l'excellence dans le secteur public du pays. L'IAPC offre des programmes d'apprentissage et de perfectionnement à l'échelle nationale et régionale. Avec des groupes régionaux d'un océan à l'autre, nos membres comprennent des fonctionnaires de tous les niveaux de gouvernement – fédéral, provincial, municipal et autochtone –, des universitaires et de nombreuses autres personnes impliquées dans l'administration publique.

WWW.IPAC.CA

TABLE DES MATIÈRES

Message Du Présidente	04
Assemblée des Groupes Régionaux	06
Adhésions	07
Recherche et Rayonnement	09
Administration publique du Canada	10
Programmes internationaux et nationaux (PIN)	16
Programme de la Gouvernance Autochtone	18
Prix de l'IAPC	20
74e Congrès annuel national	22
Groupe des nouveaux professionnels	25
17e Conférence nationale sur le leadership	26
Rapport de la trésorière	28
Rapport financier	30

NOTRE VISION

IPAC is recognized as a leader at home and abroad in building strong and dynamic public sector organizations that excel in meeting the needs of Canadians.

NOTRE MISSION

L'IPAC se consacre à soutenir ceux qui ont un engagement commun à développer l'excellence dans l'administration publique au Canada. Nous rassemblons des réseaux et partageons les meilleures pratiques et expériences pour aider à résoudre les problématiques et amener nos membres et partenaires vers le succès dans le service public.

SUIVEZ-NOUS SUR LES MÉDIAS SOCIAUX

Soyons connectés pour nos dernières nouvelles et mises à jour

 sur LinkedIn [institute-of-public-administration-of-canada](https://www.linkedin.com/company/institute-of-public-administration-of-canada)

 sur Twitter [@IPAC_IAPC](https://twitter.com/IPAC_IAPC)

 sur Facebook [@IPACIAPC](https://www.facebook.com/IPACIAPC)

 sur YouTube [@IPACIAPC](https://www.youtube.com/@IPACIAPC)





Message Du Présidente

Ce fut un honneur pour moi d'exercer les fonctions de président de l'Institut d'administration publique du Canada (IAPC) en 2022-2023. Je suis heureux de vous présenter le rapport annuel de 2022 de l'IAPC, qui témoigne de nos efforts collectifs pour soutenir l'excellence dans le secteur public du Canada. Je remercie grandement tous les membres de notre équipe pour leur engagement indéfectible envers l'IAPC. Grâce à nos efforts, nous soutenons le travail et l'avancement professionnel des fonctionnaires de tous les ordres de gouvernement (fédéral, provincial, territorial, municipal et autochtone), d'un océan à l'autre.

Au cours de la dernière année, le rythme de notre plan de modernisation s'est accéléré, y compris la révision de notre modèle opérationnel. L'IAPC a réussi à adopter un modèle de partenariats stratégiques visant à offrir une plus grande stabilité financière tout en enrichissant notre champ d'action et en renforçant notre rayonnement. Je suis ravi de vous informer que l'Université de Waterloo, la Banque du Canada, l'Université métropolitaine de Toronto, Le Conference Board du Canada, de nombreuses sociétés d'experts-conseils et l'Association des employés et employées gestionnaires, administratifs et professionnels de la Couronne de l'Ontario, qui est le syndicat des employés professionnels de l'Ontario, comptent maintenant parmi nos partenaires stratégiques. Les partenariats établis avec ces organisations ont amélioré la qualité de nos programmes et de nos conférences et font de nous une référence en matière de diffusion des connaissances et de leadership éclairé. Nous sommes mieux à même d'offrir une valeur accrue à nos membres.

La petite mais redoutable équipe de la région de la capitale nationale de l'IAPC a organisé en septembre dernier la conférence annuelle de 2022, qui a connu un succès retentissant. Il s'agit de notre grand événement annuel qui célèbre l'échange de connaissances et la collaboration. Plus de 1100 personnes ont pris part à cet événement, où les discussions suscitant la réflexion, les conférenciers éminents et les ateliers captivants abondaient.

Nous demeurons résolus à encourager la mobilisation. Un certain nombre de nos régions ont recommencé à organiser des événements en personne après la pause forcée par la pandémie de COVID-19, ce qui ranime notre sentiment d'appartenance et renforce la valeur d'être membre de l'IAPC.

Le succès de notre Sommet sur le leadership en mars, qui a accueilli un nombre de participants jamais vu auparavant dans l'histoire de l'IAPC, est un accomplissement digne de mention. Nous avons recensé un total de 1700 participants au sommet de cette année. L'offre diversifiée de conférenciers et de séances a mis en évidence notre engagement envers l'inclusivité, une pierre angulaire de la philosophie de l'IAPC. De plus, le renouvellement de la programmation offerte par la région de la capitale nationale de l'IAPC au cours des derniers mois souligne notre détermination à préparer en temps opportun du contenu pertinent pour nos membres, en cette période de grands changements sociaux et économiques et d'instabilité géopolitique.

L'héritage de l'IAPC, ancré dans l'excellence et l'innovation, nous permet de répondre aux besoins en constante évolution de la fonction publique. Je suis reconnaissant du dévouement indéfectible de la communauté de l'IAPC au Canada, dont les efforts collectifs nous ont guidés en ces temps difficiles. Le chemin à parcourir n'est pas exempt d'obstacles, mais je demeure profondément optimiste quant à l'avenir de l'IAPC.

Ce fut un privilège d'exercer les fonctions de président et j'espère soutenir l'IAPC longtemps, notamment en jouant mon rôle de président sortant pendant un an.



– *Giles Gheron*
Septembre 2023





Assemblée des Groupes Régionaux

Il s'agit de mon premier rapport à titre de président du CGR, mais j'ai eu le privilège de faire partie de l'IAPC pendant de nombreuses années et dans de nombreuses fonctions différentes. Alors que j'étais président de l'IAPC-Manitoba, nous avons aidé à la mise en œuvre de l'Année nationale du dialogue de l'IAPC à la suite des appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation, ce qui a constitué une période déterminante tant de notre histoire nationale que de celle de l'IAPC.

Lorsque j'ai déménagé à Ottawa pour poursuivre ma carrière dans la fonction publique, l'une des premières choses que j'ai faites a été de prendre contact avec la section locale de l'IAPC. J'ai trouvé à la section de l'IAPC de la RCN le groupe typique de fonctionnaires dévoués et engagés que j'avais appris à connaître au Manitoba. Ces gens étaient mon genre de personnes et l'incarnation de l'IAPC.

Le fait de siéger au conseil d'administration de l'IAPC-RCN m'a donné l'occasion de poursuivre mon expérience à l'IAPC dans le rôle de président du Conseil des groupes régionaux. Même si je fais partie de cette organisation depuis plus de 15 ans, c'est une toute nouvelle aventure qui commence.

La force de l'IAPC a pris et prend sa source dans ses régions. Nous sommes une organisation nationale exceptionnellement liée au cœur des régions du Canada.

Cette année, notre principale priorité en tant que Conseil des groupes régionaux a été d'accroître la capacité au sein des régions et entre elles. Cette priorité a été instaurée par notre président précédent, Matt Campbell, de la région de la Nouvelle-Écosse.

Le renforcement de nos groupes régionaux continuera d'être une priorité du Conseil des groupes régionaux. De nombreuses régions organisent des événements intéressants et interactifs, ont des structures de gouvernance solides et, surtout, sont passionnées par nos initiatives pour faire progresser l'excellence en administration publique.

J'ai hâte à l'année à venir, alors que nous renforcerons notre organisation d'un océan à l'autre.



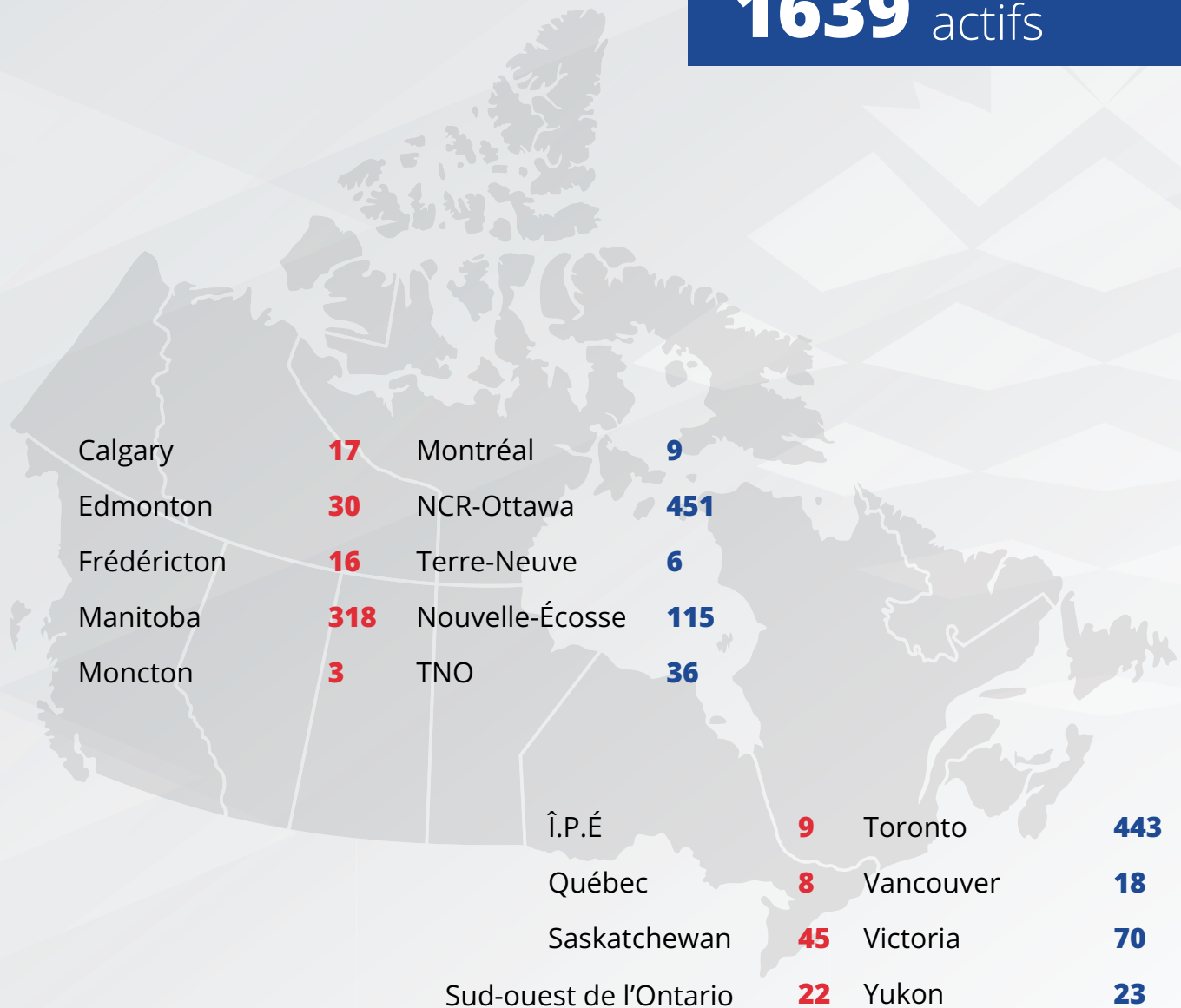
– *Rob McLeary*

Président du Conseil des groupes régionaux
Directeur, IAPC-RCN



Régions
decembre 8/22

1639 membres
actifs





Régions
janvier 9/23

1520 membres
actifs



Recherche et Rayonnement



Faits saillants des travaux du comité de recherche pour approfondir les connaissances sur l'administration publique canadienne :

- Partenariat avec l'Université métropolitaine de Toronto sur un projet d'enquête mené auprès de 2 000 télétravailleurs canadiens, dont 500 du secteur public, pour comprendre les meilleurs moyens de soutenir les employés qui travaillent à distance – le projet a mené à la conclusion que les employés du secteur public bénéficiaient d'une moins grande souplesse que leurs homologues du secteur privé en ce qui a trait au télétravail.
- Publication d'une étude de cas sur la gouvernance numérique des Autochtones et sur le vote en ligne des Premières Nations au Canada dans le cadre de la série Policy Ready.
- Appui à la revue Administration publique du Canada – la principale revue scientifique au Canada où sont publiés les travaux de recherche sur l'administration publique – et à deux séries de livres sur l'administration publique.
- Maintien d'un partenariat solide avec l'Association canadienne des programmes d'administration publique (ACPAP) pour soutenir la prochaine génération de fonctionnaires, y compris dans le cadre de son Prix national des étudiants et du leadership éclairé en administration publique qui a eu lieu chaque année et de son concours d'études de cas.

Membres du Comité :

- Susan Brown
- Ardith Plant
- Jessica Drakul
- Brenda Librecz
- Evert Lindquist
- Brooke Jeffrey
- Luc Juillet



– *Sam Andrey*
Président du comité de la
recherche et des pratiques
professionnelles



Administration publique du
Canada Volume 65 (2022)
Rapport annuel

CANADIAN PUBLIC ADMINISTRATION
ADMINISTRATION PUBLIQUE DU CANADA 



Il s'agit de mon 12e rapport annuel à titre de rédacteur en chef. L'équipe de rédaction était composée des rédacteurs en chef adjoints Luc Juillet (Université d'Ottawa) et Carey Doberstein (Université de la Colombie-Britannique) et de la directrice de la rédaction Christy Paddick. Luc s'occupe des manuscrits français, ainsi que des manuscrits anglais qui me placeraient en conflit d'intérêts, et préside également les panels Hodgetts et Parenteau pour le choix des meilleurs articles dans chaque volume. Carey est responsable de nos volets Nouvelles frontières et Revues de livres. Christy gère ScholarOne et offre un soutien fantastique aux rédacteurs, aux auteurs de manuscrits et aux examinateurs. Elle assure également la liaison avec Wiley, notre maison d'édition, sur une variété de questions techniques. Christiane Miroglio s'occupe des traductions de l'anglais au français pour la revue.



– *Evert A. Lindquist*
Professeur, École d'administration
publique, Université de Victoria

Canadian Public Administration/ Administration publique du Canada (CPA/APC) est le principal organe canadien de publication des recherches évaluées par des pairs d'universitaires et de praticiens explorant divers sujets liés à l'administration publique. CPA/APC est un outil précieux dans l'arsenal de commercialisation et de recrutement de membres de l'IAPC. En 2022, les points saillants pour CPA/APC ont été les suivants.

En **2022**, les points saillants pour CPA/APC ont été les suivants :

1

Nous avons reçu 61 manuscrits et publié quatre numéros avec un total de 33 articles originaux (quatre en français), trois notes de recherche et quatre billets Nouvelles frontières. Nouvelles frontières fournit des survols d'articles et de livres « à lire absolument » sur des questions de pointe ou des développements dans le domaine. Les manuscrits publiés ont fait l'objet de plusieurs révisions après la réception des commentaires des examinateurs et des rédacteurs. Deux revues de livres ont été publiées sur le site Web de l'IAPC et distribuées aux membres de l'IAPC.

2^a

Le volume 2022 de CPA/CAP contenait ce qui suit:

- a. Articles sur : les commissions des services policiers; l'approvisionnement de la marine canadienne; les tendances dans les nominations de Harper et Trudeau aux organismes, conseils et commissions; l'opportunisme réglementaire; les évaluations qualité des évaluations; les compétences en milieu de travail hautement productif; le financement des organismes sans but lucratif par les administrations locales; les stratégies de croissance et d'innovation inclusives; l'analyse intersectionnelle et la Loi sur l'évaluation d'impact canadienne; les stratégies de surveillance automatisée pour la COVID-19; la reconnaissance de la « précarité » par les gouvernements canadiens; les villes intelligentes et le projet Toronto Quayside; l'évaluation des actifs non financiers et le fédéralisme; la mise à l'essai des théories sur la satisfaction des citoyens et la prestation des services publics; l'utilisation des connaissances écologiques traditionnelles dans les évaluations fédérales; les ententes de partage de l'eau entre les Autochtones et les municipalités; le style de gestion du temps des sous-ministres; le caractère changeant du personnel politique fédéral; les politiques canadiennes en matière de refuges; information sur le processus canadien des demandes de règlement; l'incidence de la bureaucratie de première ligne sur le ministère des Affaires municipales du Québec; les variétés de groupes d'élaboration de politiques en Ontario.
- b. Échanges sur : la législation sur le renseignement de défense (West et Lagasse, décembre 2022); et les réponses institutionnelles aux menaces existentielles (Iacobucci-Trebilcock et Mitchell, décembre 2022).

2^b

- c. Articles du 75e anniversaire de l'IAPC (septembre 2022) : des versions révisées de trois rapports d'équipe d'études sur le dialogue coparrainés par l'EFPC, l'ACPAC et l'IAPC sur les relations

Parlement-exécutif, le rendement gouvernemental interne et la reddition de comptes et le processus décisionnel exécutif dans le contexte postpandémique ont été publiées, ainsi qu'un quatrième article sur l'ère numérique et les réformes du secteur public.

- d. Notes de recherche sur : Architectures d'équité en matière d'emploi au Canada; les programmes d'études supérieures canadiens en administration publique : état du domaine; et la démocratie implicite et les conseils scolaires.
- e. Billets Nouvelles frontières sur la littérature récente et les développements sur : la modernisation du modèle canadien d'éthique parlementaire; quand l'IA rencontre l'administration publique réelle; COVID-19, la numérisation et les espaces de travail hybrides; et les entreprises publiques au Canada et dans le monde.

3

Le nombre de téléchargements de texte intégral (110 000) pour le volume CPA/CAP 2022 a diminué par rapport aux 119 000 téléchargements de 2021, après des années de tendance à la hausse constante. Le rapport sur les citations de revue de 2022 a révélé que le facteur d'impact sur deux ans de CPA/APC a continué d'augmenter modestement pour s'établir à 1,0, contre 0,900 en 2020 et 0,984 en 2021.



4

En 2022, le billet *Nouvelles frontières* de Gelman et coll. sur les licences sociales (60:2, juin 2017) a enregistré le plus grand nombre de téléchargements (3432). Les deuxième et troisième billets les plus téléchargés ont été ceux de Lindquist et Huse sur la surveillance de la responsabilité gouvernementale à l'ère numérique (60:4, déc. 2017, 1805 fois) et l'un des deux billets « Beyond COVID-19 » dans le numéro de septembre 2020 (Boin et coll., 63:3, 1623 fois). L'article de Yates et Cardin-Trudeau intitulé « Lobbying 'from within' » (64:2, juin 2021, 1 576 fois) est arrivé en quatrième position. Trois des dix articles les plus populaires provenaient du numéro spécial sur la « gouvernance numérique et l'administration publique » et ont été téléchargés 4348 fois (Lindquist/Huse, Brown/Toze, Roy). Les dix articles les plus populaires incluaient également deux articles sur des questions autochtones : Marchildon et coll. « Typology of Indigenous health system governance in Canada » (64:4, décembre 2021, téléchargé 1 255 fois) et l'article de Morden sur la résilience de la Loi sur les Indiens, téléchargé 1037 fois (59:1, mars 2016).

5

Nous avons renouvelé la présentation de la revue; le format est un peu plus grand et la mise en page est plus standard par rapport à l'ensemble des revues publiées par Wiley. Nous avons opté pour un format qui ressemble davantage à CPA/APC et qui convient le mieux au traitement de tableaux et de figures. De même, Wiley a élaboré une nomenclature unique pour toutes les revues, de sorte que notre volet *Nouvelles frontières* a été renommé « Examen de pointe » (EDP) à compter du numéro de juin 2023.

6

Webinaires de l'IAPC utilisant du contenu d'APC/APC :

- a. 23 juin 2022 : Jeff Roy sur son billet Nouvelles frontières : « COVID 19, digitization and hybrid workspaces: A critical inflection point for public sector governance and workforce development » (65:3).
- b. 16 novembre 2022 : Maya Eichler sur son article récipiendaire du prix Hodgetts 2021, « Administrative tribunals and equity: Military sexual assault survivors at the Veterans Review and Appeal Board »

7

En ce qui concerne l'année 2022, et en soulignant que certaines de ces activités se sont prolongées jusqu'en 2023, j'aimerais remercier les personnes suivantes pour leur contribution à la revue.

- Notre équipe éditoriale composée de Luc Juillet, Carey Doberstein, et en particulier de la directrice de la rédaction, Christy Paddick, pour leur engagement, leurs normes élevées, leur souci du détail et leurs conseils. Merci!
- Les nombreux contributeurs d'articles, de notes de recherche, de billets Nouvelles frontières et de revues de livres qui ont choisi de soumettre des manuscrits pour examen ou ont répondu aux invitations, et ont accueilli les suggestions des pairs examinateurs et de l'équipe de rédaction. Comme toujours, nous apprécions vos commentaires et la grande qualité de votre travail.
- Les membres du comité consultatif de rédaction et les nombreux examinateurs bénévoles (universitaires et praticiens) qui sont essentiels au maintien des normes élevées et de l'intégrité scientifique de la revue. Nous avons pu compter sur 87 examinateurs au total en 2022! La liste des examinateurs se trouve dans le numéro de mars 2023 de CPA/APC.
- Le bureau national de l'IAPC, le conseil d'administration de l'IAPC, le Comité de la recherche et des pratiques professionnelles, la direction de l'Association canadienne des programmes en administration publique et Wiley pour vos encouragements et votre solide soutien à l'égard d'APC/APC.



8

Nous venons de publier le numéro de juin 2023 avec des articles sur : les politiques du gouvernement du Canada en matière de télétravail et de travail hybride après la pandémie; la préparation numérique et les professionnels de la TI au niveau des administrations municipales; les pouvoirs éco-fiscaux des administrations municipales; les lignes directrices exécutoires; l'analyse de la moralité; les examens des dépenses; et un billet EDP sur l'accès à la recherche sur l'information à l'ère numérique.

9

Le numéro de septembre 2023 comprendra des articles sur : les initiatives de super-grappes, les services de santé mentale au Québec, les coopératives de crédit provinciales et la politique fédérale, le rendement des organismes autonomes, les pouvoirs de rejet des tribunaux des droits de la personne; la surveillance des politiques; la réglementation des agences d'investissement canadiennes; la concurrence dans les marchés urbains du cannabis; et un billet EDP sur la politique en matière de technologie responsable au Canada.

Pour toute question concernant la revue, n'hésitez pas à me contacter à l'adresse evert@uvic.ca.

Merci encore d'appuyer notre revue. EAL

Programmes internationaux et nationaux (PIN)

Les Programmes internationaux et nationaux (PIN) mettent au point et gèrent des programmes innovateurs de partenariat, de consultation et de formation, dans le but d'augmenter le rendement des gouvernements au Canada et à l'étranger. Les PIN reçoivent l'appui de nombreux membres, partenaires, bénévoles et experts-conseils éminents de l'IAPC. Conçus sur mesure, les programmes de soutien par les pairs font participer les fonctionnaires à des dialogues, à des débats et à la production de résultats durables exceptionnels.

Les Programmes internationaux de l'IAPC ont connu en 2022 une autre année difficile. L'effet négatif de la COVID-19 sur le secteur du développement international a persisté en 2022. En 2021, même si les déplacements internationaux ont été interrompus, nous avons pu en quelque sorte nous repositionner et nous concentrer sur les travaux internationaux que nous pouvions effectuer en mode virtuel avec des bénéficiaires, des bailleurs de fonds et des partenaires. Cependant, le volume et le type de travail que nous pouvions réaliser en ont souffert. C'était toujours le cas en 2022.

Nous avons travaillé en étroite collaboration avec nos partenaires à plusieurs programmes, et réussi à créer des plans et des budgets nous permettant d'abattre une partie du travail sans nous déplacer pendant l'année. Nos travaux internationaux ont été considérablement réduits, mais font toujours partie des activités de l'IAPC. Or, l'utilité du travail de développement international réalisé par l'IAPC reste au cœur de nos priorités.

Points saillants de la gestion des programmes

En ce qui a trait aux Programmes internationaux, nous avons reçu un nouveau contrat qui nous appelle à travailler avec le gouvernement du Lesotho à l'élaboration d'une politique commerciale. Nous avons travaillé avec des spécialistes canadiens chevronnés en la matière, dans le but de créer un programme virtuel de formation qui aidera les analystes du Lesotho à doter leur pays de politiques commerciales plus efficaces.

Avec le Bureau canadien de l'éducation internationale (BCEI) et l'African Association for Public Administration and Management (AAPAM), nous avons poursuivi notre collaboration au programme Leaders africains de demain (LAD), afin de mettre au point notre programme de leadership en ligne. Offert en français et en anglais par des spécialistes de l'IAPC et de l'AAPAM, ce programme transmet à d'anciens étudiants des compétences utiles à la carrière de leader dans la fonction publique.


Le travail que l'Institut réalise avec Cowater Sogema, à titre de partenaire d'un projet étalé sur sept ans que finance AMC, soit le Mécanisme canadien de commerce et d'investissement pour le développement (MCCID), a été passé en revue de façon à établir ce qui pouvait être fait en ligne ou à distance. L'objectif premier du MCCID est d'appuyer la réforme des politiques commerciales et d'investissement qui favorisent la croissance durable et inclusive des pays en développement de la région de l'Asie-Pacifique. Le MCCID propose une expertise technique et des interventions ciblées appliquées à des projets de réforme des politiques commerciales et d'investissement. Un nouveau budget et un plan de travail ont été élaborés pour poursuivre tout le travail qu'il nous était possible de faire.


Étalé sur sept ans, le Mécanisme de déploiement d'experts pour le commerce et le développement (MDECD) s'inscrit également dans un partenariat avec Cowater Sogema. Le MDECD offre une aide technique à l'appui de la négociation et de la mise en œuvre des accords de libre-échange et des accords sur la protection des investissements étrangers conclus entre le Canada et ses partenaires commerciaux des marchés émergents et en développement admissibles à l'Aide publique au développement. Encore une fois, un nouveau budget et un plan de travail ont été conçus pour permettre la poursuite de tous les programmes que nous pouvions exécuter pendant l'année.


En ce qui a trait aux travaux de consultation au pays, l'IAPC a davantage misé sur ses programmes de formation au Canada en 2022. Nos travaux à l'échelle nationale portaient sur la gouvernance autochtone, la réflexion conceptuelle avec le Danish Design Centre, l'apprentissage du leadership et les services à la personne et sociaux avec Deloitte, sans oublier la formation et les activités consacrées à ces sujets. Ces programmes offerts en mode virtuel ont été extrêmement utiles à l'IAPC, puisqu'ils ont soutenu un secteur des programmes nationaux financièrement prospère en 2022.


L'IAPC continue de travailler avec diligence à la constitution et à la mise en commun d'une expertise en matière de fonction publique au Canada et dans le reste du monde.


Membres du Comité des PIN

 Ellen Barry

 Norma Maclsaac

 Scott Duff

 Lisa Nye

 Ed Sajecki

– *Jean-Stéphane Bernard*
Président, Comité des programmes
internationaux et nationaux



Programme de la Gouvernance Autochtone

La mobilisation des gouvernements autochtones et l'établissement de partenariats avec eux sont des priorités permanentes pour l'Institut d'administration publique du Canada (IAPC) ainsi que pour tous les gouvernements du Canada. Nous reconnaissons que l'IAPC, ses membres, ses partenaires et ses commanditaires mènent des activités sur de nombreux territoires autochtones d'un océan à l'autre, et nous sommes reconnaissants envers nos partenaires autochtones, en particulier les gardiens des savoirs et les aînés qui ont orienté ce travail.

L'IAPC participe à un projet de reconstitution de la gouvernance des Premières Nations (Rebuilding First Nations Governance, RFNG) dirigé par l'Université Carleton et par le Centre for First Nations Governance (CFNG). Le projet est financé par le Conseil de recherches en sciences humaines, qui appuie la recherche depuis six ans. RFNG est une alliance nationale de collectivités et de conseils tribaux des Premières Nations, de chercheurs universitaires et de praticiens du secteur public qui travaillent ensemble pour aider les collectivités à remplacer le régime de la Loi sur les Indiens par une autonomie gouvernementale efficace et légitime, fondée sur l'orientation stratégique de la Nation et de ses ayants droit, c'est-à-dire les citoyens.

RFNG vise à fournir des recherches appliquées et des analyses menées par les gouvernements des Premières Nations qui travaillent à se réapproprier la gouvernance de la Loi sur les Indiens ou à s'en affranchir. Les partenaires du projet de RFNG comprennent six Premières Nations et deux conseils tribaux, six universités canadiennes, trois organisations non gouvernementales ainsi que 35 chercheurs et praticiens universitaires du Canada et des États-Unis.



RFNG | Rebuilding
First Nations
Governance



Plusieurs événements ont été organisés en 2022 dans le cadre du projet. Les dirigeants politiques et administratifs de la bande de la haute Nicola ainsi que certains membres de la collectivité ont consacré deux jours en avril et en juillet au renforcement de leur capacité politique. L'atelier offert conjointement par le CFNG et par RFNG, avec l'aide de l'IAPC, a permis aux cadres supérieurs et aux dirigeants de se doter des principes de base des politiques et de l'élaboration de celles-ci. Il aide également à reconnaître comment une bonne gestion des politiques contribue aux pratiques exemplaires de gouvernance, il soutient les cinq piliers de la gouvernance efficace et renforce la capacité des Premières Nations à légiférer en vertu du droit inhérent à l'autonomie gouvernementale. De plus, il permet de mieux comprendre comment les autres ordres de gouvernement du Canada utilisent et gèrent les politiques, particulièrement en ce qui concerne les Premières Nations.

Les publications et la recherche sont un élément clé du projet. En juin, les co-directeurs du projet, Frances Abele et Satsan (Herb George), ainsi que Kent McNeil ont célébré la publication de leur chapitre dans le livre *Policy Success in Canada: Cases, Lessons, Challenges* (E. Lindquist, M. Howlett, G. Skogstad, G. Tellier et P. t' Hart. Éditions Oxford University Press, 2022). Le chapitre 20, intitulé « How Indigenous Nations Have Been Transforming Public Policy through the Courts », retrace l'évolution des décisions judiciaires fondées sur les défis juridiques autochtones et leurs répercussions sur les réponses stratégiques du gouvernement.

En novembre 2022, RFNG a parrainé la première séance de récits en ligne pour les jeunes et les aînés autochtones organisée par l'Inherent Rights Youth Initiative. Chacune des séances de la série permettra aux jeunes dirigeants autochtones d'acquérir des connaissances et des compétences afin qu'ils pavent la voie pour l'avenir des gouvernements autodéterminés des Premières Nations au Canada.



Rapport annuel 2022 – Prix de l'IPAC



IAPC  IPAC | MÉDAILLE VANIER

L'IAPC A LE PLAISIR D'ANNONCER
LE LAURÉAT DE LA MÉDAILLE
VANIER POUR 2022, SERGE
LAMONTAGNE



Serge Lamontagne
Lauréat de la Médaille Vanier pour 2022,
Directeur général de la Ville de Montréal

La Médaille Vanier est remise annuellement par l'IPAC en signe de reconnaissance pour ses réalisations exceptionnelles à une personne qui a fait preuve d'un leadership hors pair ou qui a apporté une importante contribution à l'administration publique ou à la fonction publique au Canada. La Médaille est remise en l'honneur de Georges Vanier, premier gouverneur général du Canada d'origine canadienne-française, qui était profondément engagé dans sa carrière dans la fonction publique. Il s'agit de la plus haute distinction remise par l'IPAC.

La Médaille Vanier de 2022 a été remise à monsieur Serge Lamontagne. Au cours des 36 années de sa brillante carrière dans le secteur public, il a su transformer les organisations municipales pour lesquelles il a travaillé. Depuis 2018, il occupe le poste de directeur général de la Ville de Montréal : il est responsable de plus de 28 000 employés et gère un budget de 6,5 milliards de dollars.

Dans son rôle de directeur général, il a lancé des initiatives novatrices et audacieuses, y compris un ambitieux plan d'action pour le climat visant à rendre la Ville de Montréal carboneutre, une gestion efficace de la pandémie, une transformation de la Ville de Laval et un plan stratégique pour 2030 ancré dans la transition écologique, l'équité et l'inclusion, la démocratie et la participation citoyenne et l'innovation.

Prix d'excellence en administration publique – leader établi

Le prix pour les leaders établis de l'IAPC est décerné à des leaders de l'administration publique qui ont accompli des réalisations importantes sur de nombreuses années et dont le travail a eu une incidence importante sur l'intérêt public. Ces personnes doivent également représenter les idéaux de l'administration publique. Elles auront contribué à accroître la confiance dans leurs domaines respectifs.

- Kevin Richter – ministère des Transports et de l'Infrastructure de la Colombie-Britannique

Prix d'excellence en administration publique – leader émergent

Le prix pour les leaders émergents de l'IAPC est décerné à de nouveaux leaders prometteurs dans l'administration publique, qui exercent leur profession depuis cinq ans ou moins et dont le travail a eu une incidence importante sur l'intérêt public. Ces personnes doivent également représenter les idéaux de l'administration publique. Elles auront contribué à accroître la confiance dans leurs domaines respectifs.

- Christine Léger – Statistique Canada
- Kasondra White – Innovation, Sciences et Développement économique Canada

Prix d'excellence en administration publique – innovation

Le prix pour l'innovation de l'IAPC est décerné à une personne ou à une organisation qui a instauré un changement exceptionnel ou une nouvelle façon de faire les choses dans l'intérêt du public.

- Équipe de l'hôpital Western – Santé Î.-P.-É.

Prix d'excellence en administration publique – services distingués en promotion de la santé mentale

Le prix pour services distingués en promotion de la santé mentale est décerné par l'IAPC à une personne ou à une organisation qui s'est démarquée en offrant à des personnes ou à une collectivité des programmes de santé mentale créatifs et durables.

- Jessa Barber – British Columbia Wildfire Service
- Services de santé mentale et de lutte contre les dépendances – ministère de la Santé de l'Ontario

74e Congrès annuel national, 75e anniversaire de l'IAPC



L'Institut d'administration publique du Canada a tenu sa 74e Conférence annuelle nationale en format hybride du 7 au 9 septembre 2022, au Westin Harbour Castle, à Toronto. Le thème principal de la conférence était la célébration du 75e anniversaire de l'IAPC. Dans le cadre de cette conférence, l'accent a été mis sur des sujets d'actualité recherchés par nos membres, tout en fournissant des exemples de pratiques exemplaires dans les domaines de l'équité, de la diversité et de l'inclusion, du gouvernement numérique, des changements climatiques, du travail à domicile, de la santé mentale, du leadership, des soins de santé et des services sociaux, ainsi que des présentations avec Shachi Kurl, Bob Rae et Peter Mansbridge.

La conférence a connu un succès exceptionnel et a attiré près de 1 100 fonctionnaires (tant en ligne qu'en personne) provenant d'administrations et d'organisations provinciales, territoriales, municipales et autochtones, de même que des universitaires et des professionnels du secteur public. Il convient de souligner que plus de 250 de ces personnes provenaient de la fonction publique du Manitoba et ont assisté à la conférence par l'entremise du Fonds d'apprentissage du Gouvernement du Manitoba.





L'organisation du Congrès annuel 2022 a fait appel à plusieurs approches créatives et novatrices, puisqu'il s'agissait d'un événement tant virtuel qu'en personne (pour la première fois depuis le début de la pandémie), et la mobilisation des différents auditoires a présenté des défis. Plus d'argent a été dépensé sur les deux volets, car notre budget était presque le triple du budget audiovisuel pré-pandémie. Un salon de portraits a été ajouté pour les participants en personne et a été populaire. Nous essayerons d'ajouter une deuxième journée pour la conférence de 2023. Nous avons conservé le logiciel d'égoportraits pour les participants virtuels, car il a été très populaire en 2021. Les gens étaient enthousiastes de réseauter en personne et communiquaient chaque fois qu'ils en avaient l'occasion. Pour 2023, nous prolongerons les périodes de pause et de dîner. Une grande partie du succès d'ensemble de la conférence est attribuable au travail du personnel du bureau national de l'IAPC et des bénévoles qui se sont mobilisés pour organiser les volets de participation en personne et virtuelle de la conférence.



La conférence a permis de recueillir les points de vue des distingués conférenciers et panélistes suivants :



Discours thème :
Peter Mansbridge,
auteur et ancien chef
d'antenne de CBC



Discours thème :
Bob Rae, ambassadeur et
représentant permanent du
Canada auprès des Nations
Unies



Discours thème :
Shachi Kurl, présidente,
Institut Angus Reid



Modératrice principale :
Michelle DiEmanuele,
secrétaire du Cabinet,
cheffe de la fonction
publique de l'Ontario et
greffière du Conseil exécutif



Modératrice principale
: **Georgina Black**, vice-
présidente, associée
directrice canadienne,
Services gouvernementaux et
publics, Deloitte Canada



Hillary Hartley, directrice
du numérique et sous-
ministre responsable
du gouvernement
numérique, Fonction
publique de l'Ontario



Anil Arora, statisticien en
chef du Canada, Statistique
Canada, Gouvernement du
Canada numérique, Fonction
publique de l'Ontario



Paula Allen, cheffe mondiale
et vice-présidente principale,
Recherche et connaissance
de la clientèle, TELUS Santé



Ingrid Robinson,
associée déléguée, Risque
d'entreprise, EY Canada



Bonnie Lysyk,
vérificatrice générale de
l'Ontario



Tara Clemett, vérificatrice
provinciale, province de la
Saskatchewan



Michael A. Pickup,
vérificateur général de la
Colombie-Britannique

- la coprésidente honoraire, Denise Allyson Cole, sous-ministre, Services à l'enfance et Services sociaux et communautaires, Fonction publique de l'Ontario
- la coprésidente honoraire Christiane Fox, sous-ministre, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, Gouvernement du Canada
- l'honorable Peter MacKay, ancien ministre du Cabinet dans le gouvernement Harper
- Son Honneur l'honorable Elizabeth Dowdeswell, OC, OOnt, lieutenant-gouverneure de l'Ontario
- Paul LaFlèche, sous-ministre, ministère des Affaires municipales et du Logement, Gouvernement de la Nouvelle-Écosse

Groupe des nouveaux professionnels

Le comité Incite de l'IAPC change de nom pour devenir le Groupe des nouveaux professionnels et continue d'évoluer à mesure que ses membres entament de nouveaux défis ou choisissent de saisir de nouvelles occasions, ce qui est signe de croissance et de renouvellement.

Le 30 novembre 2022 s'est tenu le Forum des nouveaux professionnels qui a lieu annuellement – de nouveaux professionnels de partout au Canada se sont rassemblés pour échanger des outils pratiques et des conseils sur le réseautage, les communications et l'image de marque personnelle. Plus de 625 personnes se sont inscrites pour participer à la formation virtuelle gratuite d'une journée.

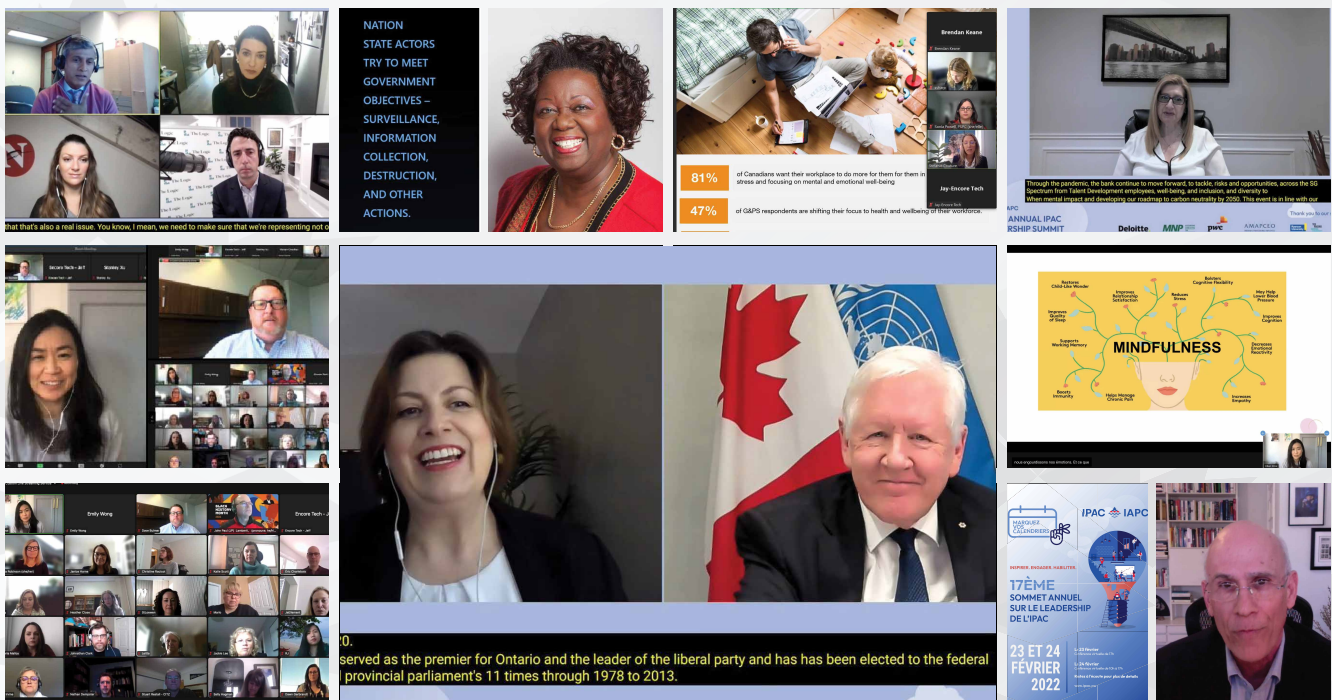
Les participants ont pu la découvrir la réalité dans les autres régions et connaître les défis que rencontrent d'autres nouveaux professionnels. Ils ont pu profiter d'une période de réseautage dans un cadre informel avec des collègues d'un océan à l'autre à la fin de la journée. Le programme de l'événement combinait des discussions informatives entre experts dont le but était de donner des conseils de carrière et des réflexions stimulantes sur le mentorat et sur la projection d'une image unique en tant que professionnel. Les participants ont également pu écouter les paroles d'Enyinnah Okere de l'Alberta, figure notable ayant fait partie du palmarès « 40 under 40 ».

Les hauts dirigeants comprennent que les deux dernières années et demie ont été difficiles pour les fonctionnaires et que ceux-ci ont pu se sentir isolés. De nombreux dirigeants ont soulevé que les occasions d'apprentissage et de perfectionnement ont été relayées au second plan pendant cette période. L'événement a constitué une occasion pour les dirigeants d'encourager les nouveaux professionnels à prendre part à des activités de perfectionnement professionnel pertinentes, en temps opportun. Le nombre de participants témoigne de l'importance de l'événement annuel et de sa pertinence dans le temps.



17e Conférence nationale sur le leadership

Le 17e Sommet national sur le leadership de l'IAPC, Vision pour une fonction publique résiliente, s'est tenu le jeudi 24 février 2022, virtuellement pour la deuxième fois en raison de la résurgence de la COVID pendant les mois d'hiver. Le Sommet a attiré plus de 1 000 participants, ce qui en fait l'un des événements les plus populaires de l'histoire de l'IAPC. Les participants étaient des fonctionnaires de haut niveau des administrations provinciales, territoriales, municipales et autochtones, ainsi que des universitaires respectés et des professionnels du leadership du secteur privé de partout au Canada. Au fil des ans, la conférence sur le leadership de l'IAPC s'est forgée la réputation d'offrir aux délégués une occasion d'approfondir leur connaissance des compétences en leadership, d'échanger des pratiques exemplaires en matière d'administration publique et d'acquérir des connaissances de pointe sur diverses pratiques émergentes. En 2022, l'accent a été mis sur la fourniture aux participants de renseignements clés, d'outils et d'exemples de pratiques exemplaires dans les domaines de l'équité, de la diversité et de l'inclusion, des relations avec les Autochtones, des changements climatiques, de la gestion du personnel à distance, de la santé mentale et de la cybersécurité, ainsi que sur une discussion avec Bob Rae sur la façon de devenir un leader. Cet événement virtuel comprenait également une démonstration culinaire avec la lauréate de la médaille Vanier 2021, Yaprak Baltacıoğlu.



17TH ANNUAL IPAC LEADERSHIP SUMMIT

FEB
24

IPAC  IAPC

INSPIRE. ENGAGE. EMPOWER.

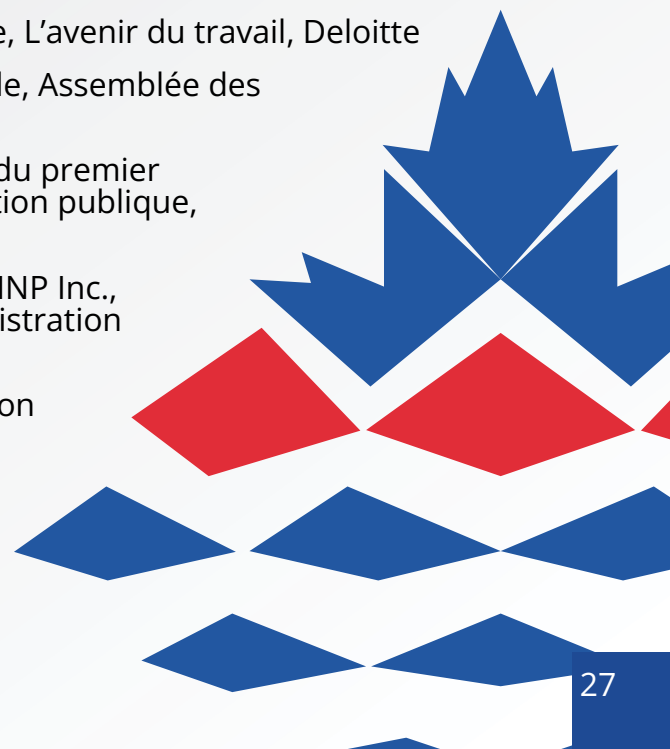
Join us virtually February 24th
LEARN MORE



Meet some of our speakers:
Bob Rae, David Skok, Dr Ellen Choi, Clayton Norris, Sonia Powell, Susan Sharp, Lori Wannamaker, Zabeen Hirji, Janice Ciavaglia, Rob Campbell, Stefanie Couture, Michael Wernick and more!

Le programme de la conférence offrait un large éventail de séances intéressantes sur des questions actuelles, de séances plénières et d'allocutions par des conférenciers dynamiques de premier plan, dont les suivants :

- Discours thème : Bob Rae, ambassadeur et représentant permanent du Canada auprès des Nations Unies
- Modératrice principale : Georgina Black, vice-présidente, associée directrice canadienne, Services gouvernementaux et publics, Deloitte Canada
- Discours thème : Zabeen Hirji, conseillère exécutive, L'avenir du travail, Deloitte
- Discours thème : Janice Ciavaglia, directrice générale, Assemblée des Premières Nations
- Discours thème : Lori Wannamaker, sous-ministre du premier ministre, secrétaire du Cabinet et cheffe de la fonction publique, Gouvernement de la Colombie-Britannique
- Michael Wernick, conseiller stratégique principal, MNP Inc., chercheur et professeur auxiliaire à l'École d'administration et de politiques publiques de l'Université Carleton
- Dre Ellen Choi, professeure adjointe, École de gestion Ted Rogers, Université Ryerson
- Nadine Spence, directrice exécutive, Affaires autochtones, Parcs Canada





Rapport de la trésorière

Au nom du Conseil d'administration de l'IAPC, je vous sou mets le présent rapport. Vous y trouverez un survol du rendement financier de l'IAPC à l'exercice précédent et de sa situation financière à la fin de l'année 2022, ainsi qu'un aperçu de sa situation financière au cours de l'année qui vient. Les états financiers vérifiés de l'exercice 2022 de l'IAPC sont annexés au présent rapport, de même que le rapport sans réserve des vérificateurs.

Je suis très fière de dire que l'IAPC a pris des mesures pour contrer les répercussions financières de la COVID, si bien qu'il a terminé l'exercice de 2022 avec un généreux surplus. Le travail louable de notre personnel, sous la direction de notre chef de la direction générale, a produit en 2022 des perspectives positives qui raffermissent la position financière à partir de laquelle nous pouvons bâtir.

L'IAPC a commencé l'année 2022 de façon spectaculaire. De toutes les conférences sur le leadership organisées par l'IAPC, celle qui a eu lieu au T1 a été la plus réussie financièrement. L'adoption du mode virtuel a permis d'éliminer les coûts élevés de la participation en personne associés aux conférences. Le mode virtuel a aussi élargi le bassin des éventuels participants à l'ensemble du Canada. Ainsi, le ton était donné pour l'année à venir. Nos principales activités étaient virtuelles, afin d'assurer la réussite dans le contexte actuel, et nos programmes de formation – formation sur la réflexion conceptuelle appliquée à l'innovation publique donnée avec le Danish Design Centre, et formation sur les services à la personne et sociaux proposée de concert avec l'Académie Deloitte – ont été très courus.

En 2022, l'IAPC était résolu à regagner la participation de ses membres et partenaires d'affaires. Notre conférence annuelle de 2022 a été très populaire, aussi bien en ligne qu'en personne, et a attiré des participants et des commanditaires. Cependant, les coûts de la participation en personne constituaient un obstacle de taille. Notre base d'adhérents, surtout nos partenariats institutionnels, a pris de l'expansion en 2022, frôlant les niveaux antérieurs à la pandémie.

L'IAPC a une fois de plus été confronté au ralentissement continu des travaux de développement international. L'Institut s'est concentré sur les travaux internationaux qu'il était en mesure de réaliser en mode virtuel, dont des programmes de formation tels que les Leaders africains de demain et le projet d'élaboration d'une politique commerciale avec le gouvernement du Lesotho, qui ont également connu du succès.

À la suite de la pandémie, de nombreux gouvernements ont maintenu le financement réduit des organismes sans but lucratif que sont, notamment, l'IPAC. Puisque l'IAPC avait déjà diminué ses dépenses au minimum en 2020 et en 2021, il a continué de réduire ses niveaux de dotation en ne remplaçant pas les employés quittant leur emploi en cours d'année.

L'année 2023 commence avec des difficultés persistantes associées à la pandémie, mais aussi avec un nombre croissant de membres, de partenariats institutionnels et d'activités réussies. L'année qui vient est très prometteuse, mais nous ne pouvons continuer de produire de bons résultats avec les niveaux de dotation grandement réduits que nous connaissons. Nous nous emploierons donc à augmenter nos effectifs vers la fin de l'année. L'IAPC aura encore besoin de votre soutien pour rester un important organisme financièrement viable qui appuie et encourage la fonction publique canadienne.

Je profite de l'occasion pour remercier notre comité de finance et d'évaluation des risques et notre comité de vérification de leur soutien et de leur dévouement. Voici les membres de ces comités :

Comité de finance et d'évaluation des risques :

Grant Doak
Lawrence D'Souza
Jim Engel
Giles Gherson
Lori Kimball
Paul T. LaFleche
Robert McLeary

Comité de vérification :

Jim Cassimatis
Giles Gherson
Kelly Gillis
Paul T. LaFleche

Je tiens aussi à remercier la direction et le personnel de l'IAPC de leur leadership, de leur engagement et de leur gestion prudente des ressources.



– *Darinka Pejić*
Trésorière





Financial Statements

The Institute of Public Administration of
Canada

December 31, 2022

Contents

	Page
Independent Auditor's Report	1 - 2
Statement of Financial Position	3
Statement of Operations	4
Statement of Changes in Fund Balances	5
Statement of Cash Flows	6
Notes to the Financial Statements	7 - 11

Independent Auditor's Report

Grant Thornton LLP
11th Floor
200 King Street West, Box 11
Toronto, ON
M5H 3T4
T +1 416 366 0100
F +1 416 360 4949
www.GrantThornton.ca

To the Members of
The Institute of Public Administration of Canada

Opinion

We have audited the financial statements of The Institute of Public Administration of Canada ("the Organization"), which comprise the statement of financial position as at December 31, 2022, and the statements of operations, changes in fund balances and cash flows for the year then ended, and notes to the financial statements, including a summary of significant accounting policies.

In our opinion, the accompanying financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of The Institute of Public Administration of Canada as at December 31, 2022, and its results of operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian accounting standards for not-for-profit organizations.

Basis for Opinion

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

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

Management is responsible for the preparation and fair presentation of these financial statements in accordance with Canadian accounting standards for not-for-profit organizations, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

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

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

Auditor's Responsibilities for the Audit of the Financial Statements

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

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

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

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

Grant Thornton LLP

Toronto, Canada
June 12, 2023

Chartered Professional Accountants
Licensed Public Accountants

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Statement of Financial Position
As at December 31, 2022

Assets		
	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Current Assets		
Cash	\$ 315,713	\$ 244,976
Accounts receivable	211,636	255,285
Prepaid expenses and other current assets	41,104	66,674
	<u>568,453</u>	<u>566,935</u>
Non-Current Assets		
Property and equipment (Note 3)	40,826	15,565
	<u>\$ 609,279</u>	<u>\$ 582,500</u>
Liabilities and Fund Balances		
Current Liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities	\$ 205,238	\$ 203,276
Deferred revenue (Note 4)	243,418	279,704
Loan payable (Note 5)	40,000	-
	<u>488,656</u>	<u>482,980</u>
Long Term Liabilities		
Loan payable (Note 5)	\$ -	\$ 40,000
	<u>488,656</u>	<u>522,980</u>
Fund Balances (Note 2(a))		
Sustainability Fund (Unrestricted)	79,797	43,955
Investment in property and equipment	40,826	15,565
	<u>120,623</u>	<u>59,520</u>
	<u>\$ 609,279</u>	<u>\$ 582,500</u>

Approved on behalf of the Board of Directors

_____ Director

_____ Director

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Statement of Operations
For the year ended December 31, 2022

	2022 <u>Budget</u> (Unaudited - Note 9)	2022 <u>Actual</u>	2021 <u>Actual</u>
Revenue			
Subscription and sales	\$ 44,250	\$ 37,862	\$ 50,380
Research projects	210,000	294,671	230,419
Other conferences and workshops	130,000	342,232	111,665
Annual conference	412,000	406,563	305,377
Membership fees	352,500	371,862	219,602
Other income	180,000	117,471	334,070
Other international funding	184,000	87,486	175,433
	<u>1,512,750</u>	<u>1,658,137</u>	<u>1,426,946</u>
Expenses			
Operating expenses			
Honours and awards	9,000	5,192	4,276
Publications	16,000	19,160	24,767
Research projects	98,000	103,083	116,149
Other conferences and workshops	61,000	25,815	31,736
Annual conference	245,000	294,863	181,067
Regional groups and membership services	18,000	15,845	17,301
Other international projects	54,000	40,491	56,189
	<u>501,000</u>	<u>604,449</u>	<u>431,485</u>
Administration expenses			
Amortization of property and equipment	12,000	12,081	8,728
Board committee	1,000	676	525
Other administrative expenses	98,850	159,828	133,327
Rent, caretaking and utilities	107,060	190,820	212,568
Salaries, wages and benefits	814,637	729,180	775,768
	<u>1,033,547</u>	<u>1,092,586</u>	<u>1,130,916</u>
	<u>1,534,547</u>	<u>1,597,034</u>	<u>1,562,401</u>
Excess (deficiency) of revenue over expenses	<u>\$ (21,797)</u>	<u>\$ 61,103</u>	<u>\$ (135,455)</u>

See accompanying notes to the financial statements.

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA

Statement of Changes in Fund Balances

For the year ended December 31, 2022

	Sustainability Fund			Investment in property and equipment			Total		
	2022 Budget (Unaudited Note 9)	2022 Actual	2021 Actual	2022 Budget (Unaudited Note 9)	2022 Actual	2021 Actual	2022 Budget (Unaudited Note 9)	2022 Actual	2021 Actual
Fund balances, beginning of year	\$ 43,955	\$ 43,955	\$ 184,641	\$ 15,565	\$ 15,565	\$ 10,334	\$ 59,520	\$ 59,520	\$ 194,975
Excess (deficiency) of of revenue over expenses	(21,797)	61,103	(135,455)	-	-	-	(21,797)	61,103	(135,455)
Amortization	12,000	12,081	8,728	(12,000)	(12,081)	(8,728)	-	-	-
Purchase of property and equipment	(20,000)	(37,342)	(13,959)	20,000	37,342	13,959	-	-	-
Fund balances, end of year	\$ 14,158	\$ 79,797	\$ 43,955	\$ 23,565	\$ 40,826	\$ 15,565	\$ 37,723	\$ 120,623	\$ 59,520

See accompanying notes to the financial statements.

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Statement of Cash Flows
For the year ended December 31, 2022

	2022	2021
	<u>Total</u>	<u>Total</u>
Operating activities		
Excess (deficiency) of revenue over expenses	\$ 61,103	\$ (135,455)
Amortization of property and equipment	12,081	8,728
	73,184	(126,727)
Changes in non-cash working capital items		
Accounts receivable	43,649	31,144
Prepaid expenses and other current assets	25,570	(2,107)
Accounts payable and accrued liabilities	1,962	(30,018)
Deferred revenue	(36,286)	133,746
	108,079	6,038
Investing activities		
Purchase of property and equipment	(37,342)	(13,959)
Net increase (decrease) in cash	70,737	(7,921)
Cash, beginning of year	244,976	252,897
Cash, end of year	\$ 315,713	\$ 244,976

See accompanying notes to the financial statements.

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA

Notes to the Financial Statements

Year ended December 31, 2022

1. Purpose of the organization

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

The Institute was federally incorporated without share capital on December 15, 1947 as a not-for-profit organization and has continued under the Canada Not-for-Profit Corporations Act.

2. Summary of significant accounting policies

These financial statements are in accordance with Canadian Accounting Standards for Not-for-Profit Organizations (ASNPO). The accounts of the Institute are maintained using the accrual basis of accounting. The accounts of the Institute's Global Affairs Canada (GAC) funds are maintained on an accrual basis in accordance with the principles of fund accounting.

ASNPO requires entities to select policies appropriate for their circumstances from policies provided in these standards. The significant accounting policies selected by the Institute and applied in these financial statements are summarized below.

(a) Nature of funds

Sustainability Fund

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

Investment in property and equipment Fund

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

(b) Revenue recognition

The Institute follows the deferral method of accounting for contributions.

Contributed services

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

Membership fees

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

Subscription and sales

Revenue is recognized when products are delivered to customers. Revenue is stated net of discounts and returns.

Conference and workshop fees

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

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Notes to the Financial Statements
Year ended December 31, 2022

2. Summary of significant accounting policies (continued)

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.

Government Assistance

The Institute recognizes government assistance towards current expenses in the statement of operations. When government assistance relates to future expenses, the Institute defers the assistance and recognizes it in the statement of operations as the related expense is incurred.

(c) Property and equipment

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

(d) Foreign currency translation

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

(e) Financial instruments

The Institute considers any contract creating a financial asset, liability or equity instrument as a financial instrument.

The Institute's financial instruments comprise cash, accounts receivable, accounts payable, and loan payable.

Initial measurement

The Institute's financial assets and liabilities are measured at fair value, less related financing fees and transaction costs. In the case of financial assets or financial liabilities that will be subsequently measured at amortized cost, fair value is adjusted for financing fees and transaction costs.

Financial assets and financial liabilities in related party transactions are initially measured at cost, with the exception of certain instruments which are initially measured at fair value. The Institute does not have any financial assets or financial liabilities in related party transactions which are initially measured at fair value.

Subsequent measurement

At each reporting date, the Institute measures its financial assets and liabilities at amortized cost (including any impairment in the case of financial assets) except for cash and investments quoted in an active market, which must be measured at their fair value.

With respect to financial assets measured at amortized cost, the Institute assesses whether there are any indications of impairment. If an indication of impairment exists, an impairment loss is recognized in operations. The reversal of a previously recognized impairment loss is recognized in operations in the year the reversal occurs.

Financial assets and financial liabilities recognized in related party transactions are subsequently measured based on how the Institute initially measured the instrument. Financial instruments initially measured at cost are subsequently measured at cost, less any impairment for financial assets. Financial instruments initially measured at fair value, of which the Institute has none, would be subsequently measured at amortized cost or fair value based on certain conditions.

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Notes to the Financial Statements
Year ended December 31, 2022

2. Summary of significant accounting policies (continued)

(f) Measurement uncertainty

Management reviews the carrying amounts of items in the financial statements at each statement of financial position date to assess the need for revision or any possibility of impairment. Certain items in the preparation of these financial statements require management's best estimate. Management determines these estimates based on assumptions that reflect the most probable set of economic conditions and planned courses of action.

These estimates are reviewed periodically and adjustments are made to excess of revenue over expenses as appropriate in the year they become known.

3. Property and equipment

	<u>Cost</u>	<u>Accumulated Amortization</u>	<u>Net 2022</u>	<u>Net 2021</u>
Computer equipment	<u>\$ 433,167</u>	<u>\$ 392,341</u>	<u>\$ 40,826</u>	<u>\$ 15,565</u>

4. 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>2021</u>	<u>Received</u>	<u>Recognized</u>	<u>2022</u>
Annual conference	\$ -	\$ 12,000	\$ -	\$12,000
Study Teams	11,909	-	-	11,909
Membership fees	207,796	339,199	371,862	175,133
CPA funding	14,514	-	-	14,514
Volunteer Indigenous Program	40,055	-	40,055	-
Other conferences	5,430	-	-	5,430
Recovery	-	76,377	51,945	24,432
Total	<u>\$ 279,704</u>	<u>\$ 427,576</u>	<u>\$ 463,862</u>	<u>\$ 243,418</u>

5. Loan payable

The Institute received a loan under the Canada Emergency Business Account program ("CEBA"), 33% of which will be eligible for loan forgiveness if the loan is fully repaid on or before December 31, 2023. The loan is interest free and due no later than December 31, 2023. The Institute is reasonably certain to repay the loan by December 31, 2023 and has recorded the forgivable portion of \$20,000 in other income in the statement of operations in 2021. If the loan cannot be repaid by December 31, 2023, the loan will be converted into a 3-year term loan, with an interest rate of 5% due no later than December 31, 2025.

6. Pension plan

Since 1985, all employees are members of the Institute's money purchase pension plan and the Institute does not have any liability regarding this service other than the annual contributions to the pension plan. During the year \$13,102 (2021 - \$16,961) in contributions were made to the pension plan and the expense was included in salaries, wages and benefits.

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Notes to the Financial Statements
Year ended December 31, 2022

7. 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 98 months ending October 31, 2023. The minimum annual lease payments for the first 38 months total \$90,558 plus the proportionate share of all operating costs, taxes and utilities. For the last five years, the minimum annual lease payments total \$97,524 plus the proportionate share of all operating costs, taxes and utilities.

Expert Deployment Mechanism for Trade and Development (EDM) Project

The Institute has entered into an agreement with GAC (legally incorporated as Department of Foreign Affairs, Trade and Development (DFATD)) and Cowater International Inc., to act as the minor partner in a seven year project funded by GAC. Total value of agreement is \$16,525,000. Based on a partnership agreement with Cowater International Inc., the Institute will recover all direct costs incurred and will receive 10% of all other margins earned on the project. EDM will offer technical assistance to support the negotiation and implementation of free trade agreements (FTAs) and foreign investment protection agreements (FIPAs) between Canada and its developing and emerging market trading partners eligible to receive official development assistance (ODA).

Canadian Trade and Investment Facility for Development (CTIF) Project

The Institute has entered into an agreement with DFATD and Cowater International Inc., to act as the minor partner in a seven year project funded by DFATD. Total value of agreement is \$11,627,000. Based on a partnership agreement with Cowater International Inc., the Institute will recover all direct costs incurred and will receive 10% of all other margins earned on the project. CTIF's main goal is to support trade and investment policy reforms that promote inclusive and sustainable growth in developing countries in the Asia-Pacific region. CTIF provides technical expertise and targeted interventions for trade and investment policy reform initiatives.

8. Operation of the regional groups

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

9. Budget figures

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

10. Financial instruments

Transactions in financial instruments may result in an entity assuming or transferring to another party one or more of the financial risks described below. The required disclosures provide information that assists users of financial statements in assessing the extent of risk related to financial instruments.

Credit risk

Credit risk is the risk that one party to a financial instrument will cause a financial loss for the other party by failing to discharge an obligation. The Institute's main credit risks relate to its accounts receivable.

The Institute reduces its exposure to credit risk by performing credit valuations on a regular basis and creating an allowance for doubtful accounts when applicable. At December 31, 2022, the allowance for doubtful accounts is \$6,411 (2021 - \$10,364). In the opinion of management, the credit risk exposure to the Institute is low and is not material.

THE INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF CANADA
Notes to the Financial Statements
Year ended December 31, 2022

11. Financial instruments (continued)

Liquidity risk

Liquidity risk is the risk that the Institute will encounter difficulty in meeting the obligations associated with its financial liabilities. The Institute is exposed to this risk mainly in respect of its accounts payable and loan payable.

The Institute reduces its exposure to liquidity risk by ensuring that it documents when authorized payments become due and maintaining adequate cash reserves to repay trade creditors.

12. Operating line of credit and irrevocable letters of credit

The Institute has a line of credit of \$30,000 from a Canadian chartered bank bearing interest at the bank's prime interest rate plus 1.0% per annum. As of December 31, 2022, the outstanding balance for the operating line of credit was \$NIL (2021 -\$NIL).