



FIRST NATIONS
FINANCIAL MANAGEMENT BOARD
LE CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE
DES PREMIÈRES NATIONS

Atteindre l'excellence grâce aux systèmes de gestion financière

Rapport annuel 2015-2016 du CGFPN

Aider les Premières Nations à développer leurs capacités de gestion financière

Le Conseil de gestion financière des Premières Nations (« CGFPN ») fournit les outils et les lignes directrices dont les Premières Nations ont besoin pour développer et mettre en œuvre leurs systèmes de gestion financière. À titre d'organisme national de services à l'intention des Premières Nations, nous nous engageons à respecter les valeurs fondamentales d'intégrité, de réceptivité et de pertinence. Les Premières Nations qui obtiennent une certification du CGFPN peuvent avoir accès à du financement à long terme abordable à des conditions similaires à celles offertes à d'autres paliers de gouvernement.





Table des matières

- 4 **Message du Président exécutif**
- 5 **Aperçu du CGFPN**
- 7 **Réalizations du CGFPN en 2015-2016**
- 8 **Qui nous sommes**
 - 8 Conseil d'administration du CGFPN
 - 9 Comités du conseil d'administration du CGFPN
 - 10 Équipe de direction
- 14 **Atteindre l'excellence grâce aux systèmes de gestion financière**
 - 15 Nation Membertou : choisir une méthode plus facile
 - 16 Nation Lil'wat : mettre en place les meilleures pratiques financières et une gouvernance axée sur la reddition de comptes
 - 17 Nation Tseil-Waututh : prévoir au-delà de la 7^e génération
- 19 **Saisir et exploiter les possibilités économiques pour les Premières Nations**
 - 19 Initiative de partenariats stratégiques
- 20 **Aller au-delà du statu quo**
- 21 **Outils et ressources**
- 22 **Profil d'entreprise**
 - 22 Mandat du CGFPN
 - 22 Agences et organismes qui travaillent avec le CGFPN
- 23 **Rendement du CGFPN en 2015-2016**
- 26 **Rapport financier**

Message du Président exécutif

En 2015-2016, le Conseil de gestion financière des Premières Nations (« CGFPN ») a continué d'étendre sa présence à l'échelle nationale en répondant à la demande des Premières Nations en matière de services de développement de systèmes de gestion financière. Ces systèmes appuient les efforts déployés par les Premières Nations pour atteindre leurs objectifs économiques. Le CGFPN a travaillé en collaboration avec des gouvernements de Premières Nations à la mise en œuvre d'une gouvernance solide et à l'adoption de lois sur l'administration financière (« LAF »). Grâce en plus à l'obtention du certificat du rendement financier du CGFPN, ceci a permis à ces Premières Nations de pouvoir accéder à du financement à long terme abordable dont elles ont besoin pour développer l'infrastructure requise pour répondre aux opportunités de développement économique et communautaire.

À l'heure actuelle, le CGFPN aide sa clientèle active de 144 Premières Nations à mettre en œuvre les processus d'adoption d'une LAF et à obtenir la certification du rendement financier et la certification de système de gestion financière. En 2015-2016, le CGFPN a amélioré son profil national et accru sa présence au Canada, tenu la deuxième édition de sa Conférence et Atelier annuels sur les Systèmes de gestion financière à Winnipeg et a augmenté sa clientèle de près de 20 pourcent.

Nous sommes fiers des deux premières certifications de système de gestion financière obtenues par la Première Nation Membertou en Nouvelle-Écosse et la Première Nation Lil'wat en Colombie-Britannique. Nos processus de certification aident nos clients à mettre en œuvre des principes de gestion financière efficace, de saine gouvernance et de leadership responsable, et ont répondu à leurs besoins en matière de développement des capacités pour leur permettre de franchir ces étapes importantes.

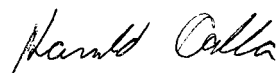
Le CGFPN a été invité par le Comité sénatorial permanent des peuples autochtones à témoigner dans le cadre de l'étude intitulée *Le logement et l'infrastructure dans les réserves : Recommandations de changements*. Selon l'étude, les Premières Nations sont aux prises avec un déficit d'infrastructure de plus de 10 milliards de dollars, déficit que les paiements de transfert ne parviennent pas à régler. Dans son témoignage, le CGFPN a mis l'accent sur la nécessité d'adopter de nouvelles approches en matière d'approvisionnement et de financement. Ce déficit peut être en partie comblé par l'Administration financière des Premières Nations (« AFPN »). La titrisation des contributions de capital

permettra aux Premières Nations d'accélérer la réalisation de projets d'immobilisations pour répondre aux besoins de développement économique et communautaire.

Le CGFPN a offert une aide administrative et technique dans le cadre de la Coalition de grands projets des Premières Nations récemment constituée, par l'intermédiaire de l'Initiative de partenariats stratégiques (« IPS ») du Canada. Ce groupe a été formé pour permettre aux Premières Nations de prendre leurs propres décisions éclairées en matière de participation aux possibilités de développement économique dans leurs territoires traditionnels.

Les Premières Nations qui ont décidé de travailler avec le CGFPN ont développé les capacités requises pour mettre en place une gouvernance et des pratiques financières saines qui renforcent la confiance dans la prise de décisions et permettent d'accroître les possibilités financières. À l'ouverture de l'exercice 2016-2017, nous sommes impatients de pouvoir aider nos clients et de les aider dans leur réussite.

Veuillez agréer l'expression de mes sentiments les plus sincères.



Harold G. Calla
Nation Squamish, Colombie-Britannique | CPA, FCGA, GFAA
Président exécutif

« Le vent tourne. Le Canada reconnaît la nécessité de changer ses relations financières avec les Premières Nations, et les Premières Nations reconnaissent leur potentiel économique. »



Aperçu du CGFPN

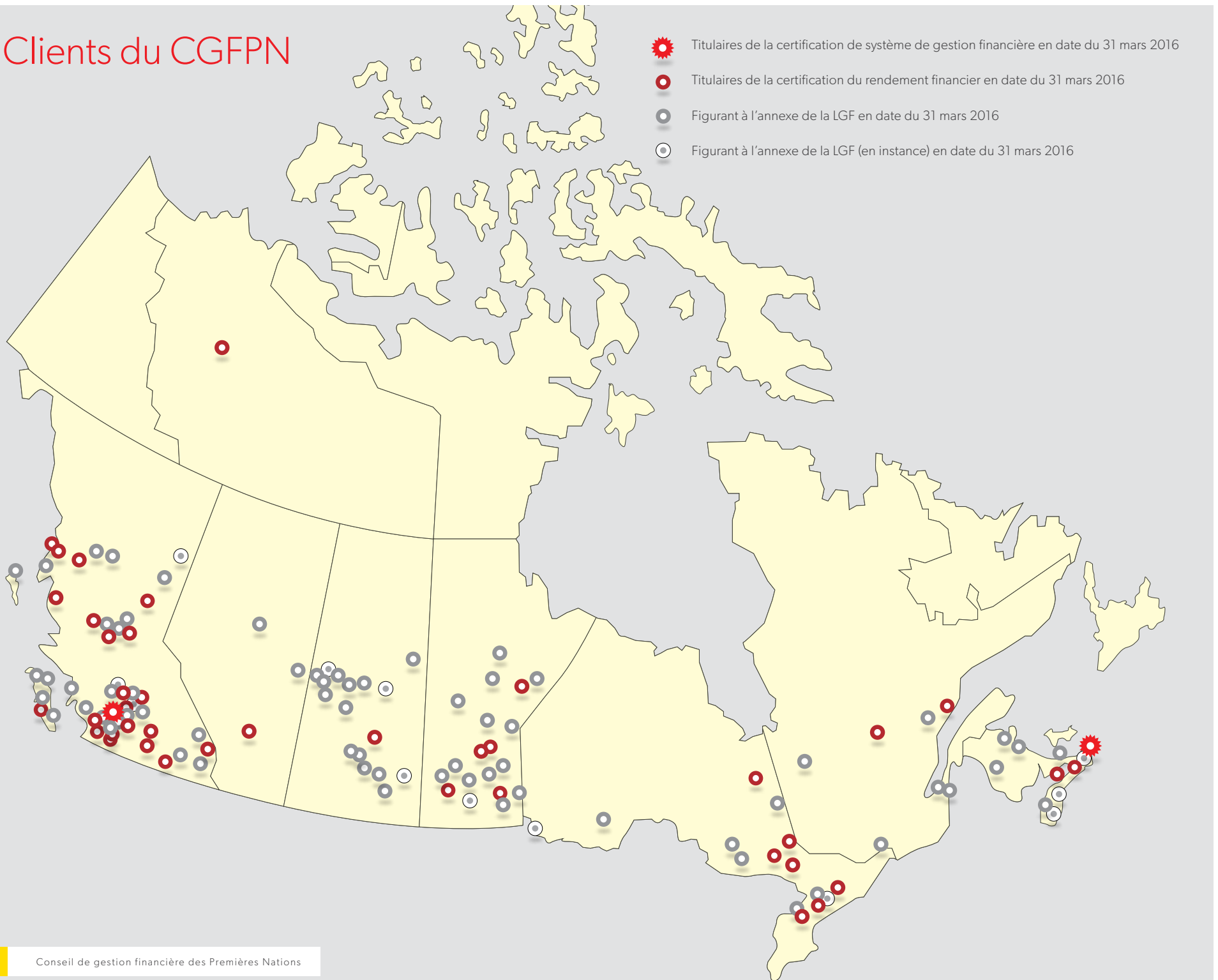
177 Premières Nations figurant à l'annexe de la *Loi sur la gestion financière des Premières Nations* (« LGF »)

77 lois sur l'administration financière

68 certificats du rendement financier

2 nouveaux certificats de système de gestion financière

Clients du CGFPN



Réalisations du CGFPN en 2015-2016

33

lettres de coopération signées

17

nouvelles lois sur l'administration financière approuvées

16

nouveaux certificats du rendement financier émis

2

nouveaux certificats de système de gestion financière émis

Accroissement de la présence à l'échelle nationale
(TNO, MB, ON, QC)

Organisation de la deuxième édition de la Conférence et
de l'atelier annuels sur les Systèmes de gestion financière

Organisation de la première conférence sur le marketing
au Manitoba

Réalisation d'une importante recherche sur les coûts du
système de gestion financière et des services d'intervention
et de prévention

Qui nous sommes

Conseil d'administration du CGFPN



Harold Calla

Président exécutif | Nation Squamish, Colombie-Britannique | CPA, FCGA, GFAA

Comité de la commercialisation et du développement des capacités | Comité des normes, des approbations et des certifications | Comité exécutif



Brian Titus

Vice-président | Première Nation Tr'ondëk Hwëch'in de la ville de Dawson, Yukon | GFAA

Comité d'audit et de gestion des risques | Comité de la commercialisation et du développement des capacités | Comité des normes, des approbations et des certifications



Gary Nott

Vancouver, Colombie-Britannique | CPA, CA, GFAA

Comité d'audit et de gestion des risques | Comité des normes, des approbations et des certifications



Barrie Robb

Calgary, Alberta | B. A., M.A.P., M.R.I.

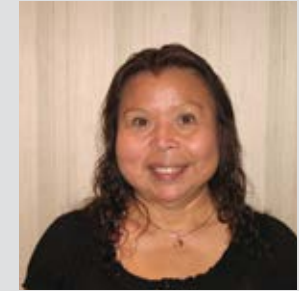
Comité de la commercialisation et du développement des capacités | Comité de la gouvernance et des ressources humaines | Comité des normes, des approbations et des certifications | Comité exécutif



Jim Prodger

Truro, Nouvelle-Écosse | GFAA

Comité d'audit et de gestion des risques | Comité des normes, des approbations et des certifications | Comité exécutif



Nancy Murphy

Première Nation de Seabird Island, Colombie-Britannique | GFAA, PAED

Comité de la commercialisation et du développement des capacités | Comité d'audit et de gestion des risques | Comité exécutif



André Richer

Algonquin, Québec | Adm. A., CPA, CGA, GFAA

Comité d'audit et de gestion des risques | Comité des normes, des approbations et des certifications



Deanna Muise

Métisse, Alberta | CPA, CA, TEP

Comité de la gouvernance et des ressources humaines | Comité des normes, des approbations et des certifications



Joanna Bernard

Première Nation des Malécites de Madawaska, Nouveau-Brunswick | OAE accréditée

Comité de la gouvernance et des ressources humaines | Comité de la commercialisation et du développement des capacités



Dana Soonias

Nation Crie Red Pheasant, Battleford, Saskatchewan | GFAA

Comité de la gouvernance et des ressources humaines | Comité de la commercialisation et du développement des capacités



Geordie Hungerford

Première Nation Gwich'in des Territoires du Nord-Ouest et du Yukon | CFA, CAIA, LLB

Comité de la gouvernance et des ressources humaines | Comité des normes, des approbations et des certifications



Judy White

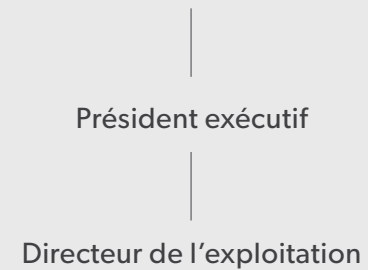
Mi'kmaq et membre de la Bande Flat Bay, Terre-Neuve-et-Labrador | LLB

Comité de la gouvernance et des ressources humaines | Comité des normes, des approbations et des certifications

Comités du conseil d'administration du CGFPN



Conseil d'administration



Équipe de direction

Message de la directrice intérimaire, Développement des marchés, lois sur l'administration financière et relations avec les intervenants

Le secteur d'activité Développement des marchés, lois sur l'administration financière et relations avec les intervenants est responsable de la principale interaction entre le CGFPN et ses clients, et également de la promotion du CGFPN auprès du grand public. Ses activités comprennent la commercialisation et la sensibilisation dans le but d'accroître et de fidéliser la clientèle du CGFPN, la présentation des lois sur l'administration financière, les visites aux clients, les suivis et l'organisation de rassemblements et la participation à ceux-ci.

Je suis fière de dire que le nombre de Premières Nations qui figurent à l'annexe de la LGF, adoptent des LAF et obtiennent la certification du rendement financier ne cesse de croître. En date du 31 mars 2016, 177 Premières Nations avaient décidé de figurer à l'annexe de la LGF, soit 30 de plus que l'an dernier.

Plus de 30 lettres de coopération ont été signées par les Premières Nations, signe de l'intérêt des communautés à élaborer des LAF et à tenter d'obtenir des certifications du rendement financier et de système de gestion financière. Bon nombre de Premières Nations ont décidé de travailler avec le CGFPN dans le but de mettre en œuvre les pratiques de saine gouvernance, de transparence et de reddition de comptes qui découlent de l'adoption d'une LAF et de l'obtention du certificat de système de gestion financière. De nombreuses autres communautés utiliseront le certificat du rendement financier pour emprunter des fonds auprès de l'AFPN. Par leur engagement envers le CGFPN, les Premières Nations démontrent qu'elles comprennent le bien-fondé d'investir dans elles-mêmes.

Le CGFPN a créé deux modèles de LAF pour les Premières Nations (un modèle pour les communautés qui gagnent des recettes locales et un modèle pour les communautés qui décident de ne pas le faire). Dans chaque cas, les Premières Nations peuvent demander l'approbation de la LAF ainsi que la certification du rendement financier et la certification de système de gestion financière.

Au cours de l'exercice, nous avons concentré nos efforts sur l'accroissement de la présence du CGFPN à l'échelle nationale. Au cours du prochain exercice, nous poursuivrons avec enthousiasme dans cette direction. Dès l'ouverture de l'exercice 2016-2017, nous continuerons de trouver de nouvelles manières de rationaliser les processus et de faciliter l'obtention de la certification par les Premières Nations.

Veillez agréer l'expression de mes sentiments les plus sincères.



Shayla Point
Musqueam, Colombie-Britannique | BA, LLB



« Le CGFPN offre aux Premières Nations un moyen d'aller au-delà du statu quo pour réaliser l'autosuffisance économique.

Message de la directrice intérimaire du développement des capacités et services d'intervention

Le secteur d'activité Développement des capacités et services d'intervention aide les Premières Nations à développer leurs capacités de gestion financière. Il offre aux clients du soutien au moyen d'outils, de gabarits, d'ateliers, de tutoriels, de webinaires et de recherches qui les aident à mettre en œuvre leurs systèmes de gestion financière.

Le secteur Développement des capacités et services d'intervention vise à aider les Premières Nations dans le cadre du développement de systèmes de gestion financière efficaces.

En 2015-2016, l'évènement le plus important pour le secteur Développement des capacités et services d'intervention a été l'organisation de la deuxième édition de la Conférence et de l'atelier annuels sur les Systèmes de gestion financière à Winnipeg, auxquels 60 délégués de sept provinces et d'un territoire ont participé. Le CGFPN a également fourni du financement à 40 Premières Nations pour leur permettre de poursuivre la mise en œuvre du processus de certification.

La clientèle du secteur Développement des capacités et services d'intervention croît considérablement, et le CGFPN a l'intention de répondre à ses besoins en matière de développement des capacités. En 2016-2017, nous continuerons de nous efforcer de nous adapter à la diversité géographique de notre clientèle au moyen de la technologie. Au début de 2017-2018, nous travaillerons au lancement de notre site Web interactif, qui offrira une série d'outils numériques, y compris des vidéos didactiques, des tutoriels et un tableau de bord pour accompagner nos clients tout au long du processus de certification.

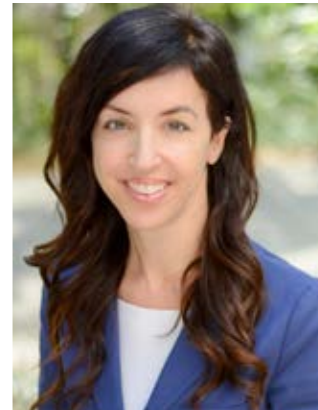
Outre l'organisation de la troisième édition de la Conférence et de l'atelier annuels sur les Systèmes de gestion financière en 2016-2017, nous tiendrons un webinaire sur la gestion des risques à l'intention de nos clients, en collaboration avec le Tulo Centre of Indigenous Economics, et diffuserons notre vidéo technique sur la fonction du comité d'audit et des finances.

Le vent tourne. Le Canada reconnaît la nécessité de changer ses relations financières avec les Premières Nations, et les Premières Nations reconnaissent leur potentiel économique. En développant les capacités, le secteur Développement des capacités et services d'intervention aide les Premières Nations à bâtir un avenir économique prospère et durable.

Veuillez agréer l'expression de mes sentiments les plus sincères.



Suzanne Trotter
Métisse, Manitoba |CFA, MBA



« Des systèmes de gestion financière sains sont le fondement de Premières Nations solides et dynamiques, et le CGFPN est fier de soutenir les Premières Nations à développer ces systèmes.

Message du Directeur des normes et de la certification

Le secteur d'activité Normes et certification élabore les normes relatives aux lois sur l'administration financière, aux systèmes de gestion financière, au rendement financier et à la présentation de l'information sur les recettes locales, et offre au besoin des services de certification à l'égard de ces normes.

En 2015-2016, deux clients du secteur Normes et certification ont obtenu leur certification de système de gestion financière, une première dans le monde, et le signe que les Premières Nations mettent en œuvre les meilleures pratiques financières dans un contexte de reddition de comptes et de transparence.

Parallèlement, nous avons effectué 19 examens du rendement financier, dans le cadre desquels 16 certificats du rendement financier ont été émis, avons élaboré 21 plans de travail pour des systèmes de gestion financière, préparé 17 autoévaluations de systèmes de gestion financière et effectué 7 examens de systèmes de gestion financière. De plus, nous avons élaboré et mis en place la méthode de certification de système de gestion financière du CGFPN et publié un nouvel ensemble de normes d'information financière relatives aux recettes locales et de lignes directrices pour l'élaboration des normes.

Au cours de l'exercice achevé, bon nombre de nos clients ont entamé le processus de certification de système de gestion financière. Dans le cadre de l'élaboration et de l'adoption des LAF, ils ont franchi les premières étapes vers la transparence financière, la gouvernance responsable et le développement économique durable.

Au cours du prochain exercice, nous publierons, aux fins de commentaires, certaines propositions de modifications dans le but d'améliorer certaines normes et de soutenir un nombre croissant de clients qui s'efforcent de mener à bien le processus de certification de rendement financier et de certification de système de gestion financière. Grâce à l'adoption d'un cadre plus solide et rationalisé de certification de système de gestion financière, nous sommes mieux préparés, à l'ouverture de l'exercice 2016-2017, à aider nos clients à atteindre leurs objectifs en matière de certification.

Veuillez agréer l'expression de mes sentiments les plus sincères.



Scott Munro
Première Nation Liard, Yukon | CPA, CA, GFAA

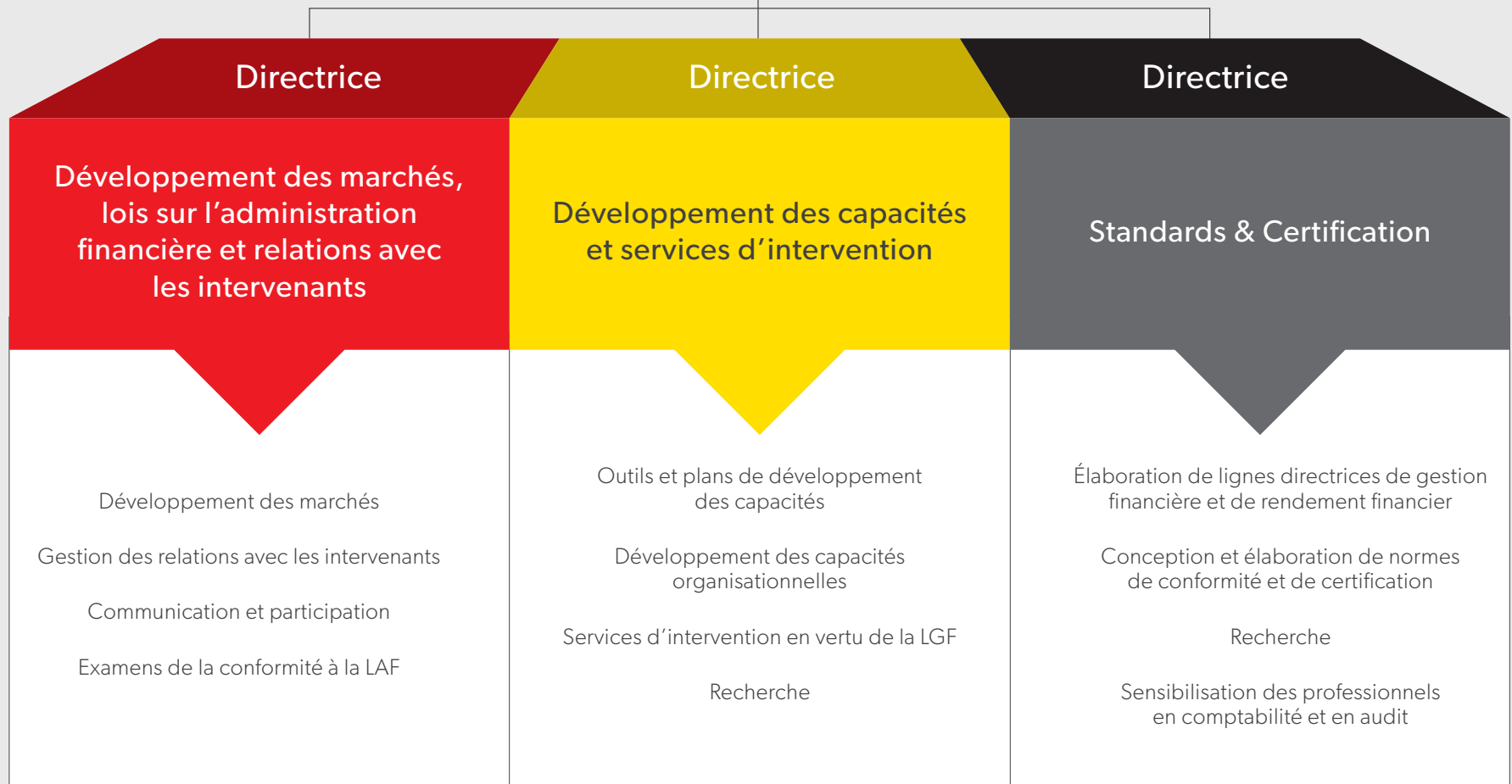


« Les normes élaborées par le CGFPN à l'intention des Premières Nations sont les premières du genre dans le monde. Ces normes aident les Premières Nations à élaborer une structure de gouvernance saine et à développer des systèmes de gestion financière solides fondés sur les meilleures pratiques.

Équipe de direction

Président exécutif

Directeur de l'exploitation



Les autres secteurs d'activité du CGFPN qui appuient son mandat comprennent les Services juridiques, les Services intégrés et le secteur Développement stratégique des capacités et de l'économie.

Atteindre l'excellence grâce aux systèmes de gestion financière

Chaque Première Nation est unique et à un stade de développement différent. Le CGFPN aide les Premières Nations à passer du stade auquel elles se trouvent au stade suivant.

Certaines Nations visent à travailler avec le CGFPN afin de pouvoir avoir accès à du financement abordable à long terme pour relever les enjeux liés à l'infrastructure. Pour la Première Nation de Nipissing, en Ontario, qui est en voie d'obtenir la certification de système de gestion financière, l'accès accru à du financement à long terme a donné des résultats fort intéressants.

Dans le cas des autres Nations qui cherchent à obtenir la certification de système de gestion financière, l'objectif est de créer un gouvernement qui rend des comptes à la communauté, dont la gestion financière est transparente et qui est prêt à tirer le plus d'avantages possible des partenariats et de sa participation aux possibilités de développement économique. Le CGFPN est fier de présenter trois Premières Nations qui ont relevé le défi de la certification de système de gestion financière et qui réalisent leurs objectifs de viabilité économique.

« Grâce au processus de certification de système de gestion financière, nous avons pris conscience de l'importance et de la valeur des systèmes que nous exploitons. Nous sommes plus solides et pouvons servir nos membres plus efficacement.

Dwayne Nashkawa
Directeur exécutif, Première Nation de Nipissing



Première Nation Membertou : choisir une méthode plus facile

En 1995, le budget d'exploitation de la Première Nation Membertou, communauté mi'kmaq située en milieu urbain, à trois kilomètres au nord de Sydney, en Nouvelle-Écosse, s'établissait à 4 millions de dollars et sa dette, à 1 million de dollars. L'an dernier, le total des recettes brutes de Membertou s'est élevé à 57 millions de dollars, avec un excédent de 8,2 millions de dollars. La Nation détient de nombreux avoirs diversifiés, notamment un centre des congrès et du commerce, une société immobilière et une entreprise de pêche commerciale. La Nation compte en tout 13 divisions d'affaires.

La communauté, composée de 1 400 membres, a fait croître son économie « à la dure », comme le mentionne Mike McIntyre, chef de la direction financière de longue date et membre de la communauté. Pendant plus de 20 ans, Membertou a stimulé son développement communautaire et économique au moyen de prêts de cinq ans.

« Nous possédions beaucoup d'actifs, mais peu de liquidités, explique M. McIntyre. Des prêts amortis sur cinq ans n'améliorent pas vraiment vos flux de trésorerie. Nous avons été chanceux que les entrepreneurs acceptent des paiements partiels et reportés. Certains jours, nous étions soumis à un stress énorme, nous n'avions pas le temps de penser de manière adéquate, de planifier et d'élaborer une stratégie. Nous ne faisons que nous préoccuper des liquidités que nous avons en banque. »

L'obtention plus tôt cette année de la toute première certification de système de gestion financière jamais émise par le CGFPN a permis à Membertou d'avoir accès à du financement abordable à long terme par l'intermédiaire de l'AFPN. Ce financement a permis à la Bande de se refinancer, de libérer un montant de 140 000 \$ par mois pouvant être réinvesti dans le développement commercial. La construction d'une école élémentaire au coût de 8,2 millions de dollars, d'un développement résidentiel de 90 unités et d'un échangeur d'autoroute au coût de 9,5 millions de dollars qui permettra

l'accès à un futur centre commercial sur les terres détenues par Membertou sont quelques-uns des projets qui ont profité des nouvelles modalités d'emprunt, dont l'échéance est passée à 30 ans.

« Nous avons travaillé en partenariat avec les gouvernements fédéral et provincial et assumé le tiers environ du coût de l'échangeur, de dire M. McIntyre. Il aurait été difficile de financer ce projet qui ne génère pas de liquidités, mais dont le rendement du capital investi sera énorme d'ici deux ou trois ans. »

À l'ouverture de l'exercice 2016-2017, Membertou prévoit construire un nouveau centre de sports et de mieux-être de 21 millions de dollars, une salle de quilles de 16 allées et un nouveau poste d'essence comprenant un magasin de détail.

« Si vous voulez que votre communauté croisse et prospère, la certification de système de gestion financière est absolument nécessaire, poursuit M. McIntyre. Vous devez développer l'infrastructure communautaire avant de développer l'infrastructure économique de la réserve. Si vous n'avez pas de chemins et de sources d'approvisionnement d'eau, vous ne pourrez pas développer une économie. Et vous avez besoin du financement à long terme offert par l'AFPN pour construire cette infrastructure. Vous avez besoin de la certification de système de gestion financière.

« Si vous voulez que votre communauté croisse et prospère, la certification de système de gestion financière est absolument nécessaire.

Mike McIntyre, chef de la direction financière
Première Nation Membertou,
Nouvelle-Écosse



Nation Lil'wat : mettre en place les meilleures pratiques financières et une gouvernance axée sur la reddition de comptes



La Nation Lil'wat de la Colombie-Britannique est la première Nation de l'Ouest du Canada à obtenir la certification de système de gestion financière du CGFPN. Cette réalisation impressionnante est le résultat de quatre années de labeur effectué par le service des finances et de l'administration de la Nation.

La Nation Lil'wat, qui compte plus de 2 000 membres, dont environ 1 800 vivent sur la réserve, est la troisième Première Nation en importance de la Colombie-Britannique. Comme la majeure partie de son territoire traditionnel est composée de luxuriantes forêts vierges côtières et est située à proximité de Whistler, la Nation Lil'wat possède des ressources considérables, et les possibilités économiques offertes par le tourisme sont énormes. La certification de système de gestion financière lui permettra de tirer efficacement parti de ces possibilités pour créer une économie viable pour cette magnifique communauté rurale située à l'extrémité nord du couloir Sea-to-Sky.

« La certification de système de gestion financière constitue une reconnaissance des progrès réalisés par la Nation Lil'wat en matière de renforcement de ses systèmes financiers, affirme l'ancien chef de la direction financière (qui travaille à présent pour la First Nations Health Authority). Elle permet à la Nation de faire preuve de plus de transparence avec ses partenaires, les organismes de financement, les agences gouvernementales et la communauté. Et la certification lui permettra de profiter des débouchés économiques grâce à un accès amélioré à du financement à long terme abordable. »

Mais l'accès amélioré au financement n'était pas le principal motif ayant décidé la Nation Lil'wat à s'engager dans le processus de certification du CGFPN. Son objectif était de démontrer que l'investissement dans la Nation Lil'wat n'était pas une initiative à haut risque.

« L'obtention de la certification de système de gestion financière est la preuve de la solidité de nos systèmes financiers et de notre gouvernance, de dire le chef Dean Nelson. Elle est la reconnaissance du travail acharné effectué par l'équipe de la haute direction de la Nation Lil'wat pour s'assurer que cette dernière soit perçue comme une Première Nation responsable sur le plan financier ».

La Nation Lil'wat vise l'autodétermination. Pour ce faire, elle exerce un contrôle sur ses terres traditionnelles et ses ressources. En mettant l'accent sur le développement économique et la gestion des terres et des ressources, la Nation s'efforce de créer une communauté viable en saisissant les possibilités en matière de commerce de détail, de foresterie et de construction. Pour Ernest Armann, chef adjoint des opérations, le fait que la direction de la Nation devra rendre des comptes à la collectivité sur sa gouvernance et son administration constitue l'un des principaux avantages de la certification de système de gestion financière. Il souligne également que l'accès accru au financement attribuable à la certification de système de gestion financière permettra à la Nation Lil'wat de braver les enjeux en matière d'infrastructure et de planifier en vue de l'avenir.

« L'obtention de la certification de système de gestion financière nous permet de prendre le temps de répondre aux autres besoins et de parvenir à l'autodétermination et à l'auto-gouvernance », indique M. Armann.

« L'obtention de la certification de système de gestion financière est la preuve de la solidité de nos systèmes financiers et de notre gouvernance.

Chef Dean Nelson
Nation Lil'wat, Colombie-Britannique



Tsleil-Waututh Nation* : planifier au-delà de la 7^e génération



Première Nation tournée vers l'avenir, Tsleil-Waututh Nation s'appuie depuis longtemps sur des systèmes financiers solides et une saine gouvernance pour rendre des comptes à ses membres. L'obtention de la certification de système de gestion financière du CGFPN en avril a contribué à renforcer ce message et à renouveler l'intérêt de la communauté pour les affaires financières de Tsleil-Waututh, et à jeter des bases solides pour les générations à venir.

Pour la chef Maureen Thomas, l'obtention de la certification de système de gestion financière a permis d'améliorer les systèmes existants de la Nation, qui sont maintenant de qualité supérieure et lui permettent de mieux envisager un avenir prometteur.

« Je crois que la valeur réelle de la certification de système de gestion financière pour Tsleil-Waututh réside dans le fait qu'elle nous aide à préparer notre communauté à gérer la richesse plutôt que la pauvreté », de dire la chef Maureen Thomas.

Située sur la rive nord du passage Burrard, la Nation Tsleil-Waututh participe depuis longtemps à des projets générateurs de richesse. Parmi les nombreuses initiatives de la Nation, mentionnons les développements immobiliers résidentiels, un terrain d'exercice de golf, une société de construction et une société d'énergie renouvelable qui vend des turbines éoliennes communautaires. D'autres possibilités plus importantes se présentent à l'horizon pour cette Première Nation qui compte 550 membres.

« La certification de système de gestion financière nous a fourni un cadre qui nous permet d'être plus proactifs et tournés vers l'avenir. Elle nous a préparés à relever des défis encore plus grands sur le plan de la santé financière et du mieux-être de la communauté », déclare la chef Thomas.

Ces défis consistent entre autres à explorer les possibilités de développement économique dans le territoire traditionnel de la Nation Tsleil-Waututh et à élaborer des pratiques solides de gestion financière qui profiteront aux prochaines générations.

Mme Thomas, qui siège au conseil depuis 2003, à l'exception des années 2005 à 2007, considère le renforcement des politiques et

« La certification de système de gestion financière nous a fourni un cadre qui nous permet d'être plus proactifs. Elle nous a préparés à relever des défis encore plus grands sur le plan de la santé financière et du mieux-être de la communauté.

Chef Maureen Thomas
Tsleil-Waututh Nation, Colombie-Britannique

procédures de gestion financière de la Nation, et la reconnaissance qu'il apporte, comme le principal avantage de la certification de système de gestion financière.

« Lorsque vous devez prendre des décisions qui auront un impact sur l'orientation et le mieux-être futurs de la communauté, il est réconfortant de savoir que vos pratiques internes respectent les normes du CGFPN. Ainsi, vous pouvez prendre des décisions qui n'exposeront pas la Nation ou ses programmes à des risques. »

« La certification de système de gestion financière vous aide réellement à protéger le plus possible vos actifs et à assurer que vous prenez les bonnes décisions à long terme pour la communauté, poursuit la chef. La planification au-delà de la 7^e génération ne suffit pas – il vous faut un système pour le faire. »

*Tsleil-Waututh Nation a obtenu la certification de système de gestion financière du conseil du CGFPN le 15 avril 2016.





“ Le CGFPN offre de nombreux outils et plusieurs ressources qui peuvent être téléchargés sans frais à partir de son site Web.

A2

LOI SUR
L'ADMINISTRATION
FINANCIÈRE

NORMES

FIRST NATIONS
FINANCIAL MANAGEMENT BOARD
LE CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE
DES PREMIÈRES NATIONS

1^{er} AVRIL 2014

B2

SYSTÈME
DE GESTION
FINANCIÈRE

NORMES

FIRST NATIONS
FINANCIAL MANAGEMENT BOARD
LE CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE
DES PREMIÈRES NATIONS

1^{er} AVRIL 2014

C2

RENDEMENT
FINANCIER

NORMES

FIRST NATIONS
FINANCIAL MANAGEMENT BOARD
LE CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE
DES PREMIÈRES NATIONS

1^{er} AVRIL 2014



Saisir et exploiter les possibilités économiques pour les Premières Nations

Le développement des infrastructures et de l'économie offre des possibilités importantes d'accélérer la croissance des Premières Nations. Le CGFPN, à la demande de ses clients, les aide à tirer parti des importantes possibilités économiques.

Initiative de partenariats stratégiques

L'IPS, une initiative du gouvernement fédéral financée par Affaires autochtones et du Nord Canada (AANC), est conçue pour faciliter la discussion au sein de la communauté sur la participation des Premières Nations à des grands projets de développement des ressources.

Le Cercle de feu dans le nord de l'Ontario est un exemple de grand projet prévu qui aura une incidence sur les communautés des Premières Nations. Ce projet d'exploitation minière et de traitement du minerai aura une incidence importante sur les territoires traditionnels d'au moins neuf Premières Nations. Le renforcement de la capacité financière des Nations qui font face aux défis que constituent ces importants projets est un objectif clé de l'IPS. Le CGFPN soutient cet objectif en offrant du soutien administratif et en supervisant la situation financière de l'ISP. En outre, le CGFPN encourage les Premières Nations à prendre part au processus de certification de système de gestion financière pour se préparer en vue des projets de développement majeurs et y participer.

L'IPS encourage aussi la participation au processus de certification du CGFPN. En 2015-2016, le CGFPN, par l'intermédiaire de l'IPS, a fourni du financement à

40 Premières Nations pour soutenir l'adoption ou la mise en œuvre de leurs LAF, une étape cruciale du développement des capacités nécessaires pour avoir une participation importante à de grands projets et à en tirer le maximum d'avantages économiques. Par ailleurs, l'IPS finance les efforts de sensibilisation du CGFPN, comme les rassemblements et les plus petites réunions avec les chefs et les chefs héréditaires dans les régions visées par les grands projets. Ces réunions permettent à de nombreuses Nations de dialoguer sur toute participation à un grand projet et sur la manière d'atteindre leurs objectifs grâce à l'examen des données économiques des projets, des modèles de prise de décisions et des approches de partage des bénéfices.

Pendant que ses clients évaluent les risques et les possibilités liés à une participation à des grands projets liés à l'énergie et aux ressources, le CGFPN offre du soutien administratif continu pour s'assurer que ses clients obtiennent les meilleurs résultats possible.

Aller au-delà du statu quo

La LGF, une loi des Premières Nations de l'ère moderne, offre aux Premières Nations une nouvelle avenue pour réaliser l'autosuffisance économique.

L'accès à du financement abordable à long terme a longtemps été problématique pour les Premières Nations. Les gouvernements de Premières Nations ont régulièrement payé, et continuent de le faire, des intérêts à des taux beaucoup plus élevés que ceux qui sont offerts à d'autres gouvernements. En raison de ces coûts d'emprunt extraordinaires plus élevés, les Premières Nations peuvent difficilement avoir une participation importante dans l'économie ou investir dans leurs propres projets d'infrastructure. Les services d'administration financière, de développement des capacités et de certification du CGFPN aident les Premières Nations à rendre plus équitables les règles du jeu économique en leur fournissant les outils financiers essentiels au développement et au maintien d'une saine gouvernance et de solides systèmes de gestion financière.

Les clients du CGFPN progressent en entreprenant les démarches pour obtenir les certifications qui valident leurs pratiques de gestion financière et prouvent leur stabilité financière. En obtenant la certification de système de gestion financière, qui découle d'une mise en œuvre réussie de la LAF d'une Première Nation, les Premières Nations peuvent obtenir un accès continu à des emprunts à long terme à un coût abordable.



Outils et ressources

Le CGFPN aide les gouvernements des Premières Nations à acquérir les connaissances et les compétences qui sont le fondement d'une saine gouvernance et de solides systèmes de gestion financière, lesquels augmentent les possibilités d'accéder à la prospérité économique.

Le CGFPN offre ses services gratuitement aux Premières Nations. Il soutient ses clients en lui fournissant des outils, des gabarits, des ateliers, des webinaires et des films vidéo qui aident les Premières Nations à comprendre ce que l'adoption et la mise en œuvre d'une LAF peuvent leur apporter. Les trousseaux d'outils du CGFPN aident également les Premières Nations à évaluer où elles en sont et ce qu'elles doivent accomplir pour atteindre leurs objectifs en matière de certification. Les ressources qui peuvent être téléchargées comprennent des modèles de documents, des autoévaluations, des guides et des normes relatives aux LAF et aux certifications du rendement financier et de systèmes de gestion financière.

Loi sur la gestion financière

Procédures d'examen de la *Loi sur l'administration financière*

Liste de procédures que les clients doivent appliquer lorsqu'ils demandent l'approbation de conformité d'une LAF d'une Première Nation.

Normes de la *Loi sur l'administration financière*

Liste de normes qui soutiennent des pratiques rigoureuses en matière d'administration financière pour le gouvernement d'une Première Nation au Canada. Ces normes constituent le minimum des éléments d'une LAF.

Modèle de *Loi sur l'administration financière*

Modèle de LAF qui répond aux exigences des Normes relatives à la LAF.

Notes explicatives de la *Loi sur l'administration financière*

Ensemble de notes qui fournissent du soutien dans le cadre de l'élaboration d'une LAF, en traitant de la structure et de la substance du modèle de LAF.

Autoévaluation de la *Loi sur l'administration financière*

Outil que les clients peuvent utiliser pour comparer les LAF existantes ou proposées aux Normes relatives à la LAF.

Système de gestion financière

Procédures de certification du système de gestion financière

Liste de procédures que les clients doivent suivre lorsqu'ils demandent l'examen de leur système de gestion financière.

Normes du système de gestion financière

Normes qui soutiennent des pratiques financières rigoureuses en ce qui concerne le fonctionnement, la gestion, les rapports et le contrôle du système de gestion financière d'une Première Nation.

Rendement financier

Procédures de certification du rendement financier

Liste de procédures que les clients doivent suivre lorsqu'ils demandent l'examen de leur rendement financier.

Normes de rendement financier

Liste de normes qui évaluent l'historique du rendement financier d'une Première Nation sur une période de cinq ans, à l'aide d'un maximum de sept ratios financiers.

Compte des recettes locales

Normes relatives aux informations financières – Compte de recettes locales

Liste de normes qui précisent les exigences de communication d'informations financières pour les états financiers annuels séparés liés au compte de recettes locales d'une Première Nation.

Compte de recettes locales – Modèle d'états financiers

Modèle d'états financiers annuels conçu pour être conforme aux Normes relatives aux informations financières – Compte de recettes locales.

« La Nation de Fisher River a réalisé dès le début des avantages réels pour ses activités de la mise en œuvre de son système de gestion financière. Nous avons recruté un comptable agréé à titre de chef de la direction financière, et la présentation d'information financière exacte et en temps opportun nous aide réellement dans le cadre de notre planification et de nos prévisions.

Chef David Crate
Fisher River

Profil d'entreprise

La LGF est entrée en vigueur en 2006. Le premier objectif de la LGF est d'améliorer l'accès au financement pour les Premières Nations. La LGF a constitué trois organismes pour réaliser cet objectif, le CGFPN, l'AFPN et la Commission de la fiscalité des Premières Nations.

Mandat du CGFPN

Le CGFPN fournit les outils et l'orientation nécessaires pour susciter la confiance dans les systèmes d'établissement de rapports et de gestion financière des Premières Nations, afin de soutenir le développement communautaire et économique.

Les articles 49 et 55 de la LGF précisent les mandats et les buts législatifs du CGFPN :

- Aider les Premières Nations à développer la capacité nécessaire au respect de leurs engagements en matière de gestion financière
 - Mettre au point et appuyer l'application de critères généraux à l'égard de l'établissement de cotes de crédit pour les Premières Nations
 - Fournir des services d'examen et de vérification en matière de gestion financière des Premières Nations
 - Fournir des services d'évaluation et de certification en matière de gestion et de rendement financiers des Premières Nations
 - Fournir des services de surveillance en matière de gestion et de rendement financiers des Premières Nations
 - Fournir des services de cogestion et de gestion des recettes locales
- Aider les Premières Nations à traiter avec les autres autorités administratives en matière de gestion financière, notamment dans les domaines de la reddition de comptes et de la responsabilité fiscale partagée
 - Aider les Premières Nations à développer, mettre en œuvre et améliorer les liens financiers avec les institutions financières, les éventuels associés et les autorités administratives pour assurer le développement économique et social des Premières Nations
 - Fournir des services de recherche en matière d'orientations, des services d'examen et d'évaluation ainsi que des conseils concernant l'élaboration des arrangements fiscaux entre les Premières Nations et les autres autorités administratives
 - Établir des normes en ce qui concerne :
 - la forme et le contenu des LAF
 - l'approbation des LAF
 - la conception et la mise en œuvre des LAF et des systèmes de gestion financière des Premières Nations
 - la certification du rendement financier et la certification du système de gestion financière
 - la communication des informations financières sur le compte de recettes locales

Agences et organismes qui travaillent avec le CGFPN

Le CGFPN travaille régulièrement avec des agences gouvernementales et d'autres organismes qui participent à des travaux qui sont pertinents pour sa mission et son mandat. Le CGFPN travaille également avec des institutions financières et les marchés financiers, ainsi qu'avec l'organisme de réglementation mis sur pied pour représenter les intérêts des prêteurs et des investisseurs dans les obligations des Premières Nations.

Les agences gouvernementales et les autres organismes avec lesquels le CGFPN travaille régulièrement sont les suivants :

AFOA

Service d'assistance canadienne aux organismes

Conseil sur la comptabilité dans le secteur public du Canada

Ministère des Finances Canada

First Nations Energy and Mining Council

Commission sur la fiscalité des Premières Nations

Administration financière des Premières Nations

Coalition de grands projets des Premières Nations

Affaires autochtones et du Nord Canada

Conseil Consultatif des Terres

Ressources naturelles Canada

Nicola Valley Institute of Technology

Tulo Centre for Indigenous Economics

Rendement du CGFPN en 2015-2016

Les secteurs d'activité du CGFPN ont été restructurés en 2015-2016 pour qu'ils servent plus efficacement les clients qui ont commencé à développer et à mettre en œuvre leurs systèmes de gestion financière. Ces modifications ont permis d'accroître la productivité et la capacité du CGFPN d'aider davantage de clients.

À la fin de l'exercice 2015-2016, les cinq secteurs d'activité liés à des mesures de rendement respectaient ou dépassaient les objectifs fixés dans le plan d'entreprise annuel du CGFPN. Les réalisations de chaque secteur d'activité sont présentées ci-après.

Normes et certification

Mesure de rendement	Résultats par rapport aux mesures de rendement	État
10 à 15 examens de certification du rendement financier	16 certificats du rendement financier émis	Objectif dépassé
10 à 15 plans de travail pour la certification de système de gestion financière	21 plans de travail élaborés pour des systèmes de gestion financière	Objectif dépassé
8 à 10 autoévaluations de système de gestion financière	17 autoévaluations préparées	Objectif dépassé
4 à 6 examens de certification de système de gestion financière	<ul style="list-style-type: none"> • 7 examens effectués • 2 certificats de système de gestion financière émis 	Objectif dépassé
Examen des normes relatives au système de gestion financière et au processus de certification, et examen de l'approche avec AANC	Élaboration et approbation aux fins d'utilisation de la méthode de certification de système de gestion financière finale, et examen avec AANC	Objectif atteint
Réalisation des étapes décrites dans le plan de travail pour la recherche de 2014-2015 au titre de l'élaboration des normes et des méthodes comptables pour le secteur public propres aux Premières Nations	<ul style="list-style-type: none"> • Commentaires formulés en août 2015 sur le document de travail du CCSP • Étapes du plan de travail franchises 	Objectif atteint

Rendement du CGFPN en 2015-2016

Développement des marchés LAF et relations avec les intervenants

Mesure de rendement	Résultats par rapport aux mesures de rendement	État
20 présentations aux Premières Nations	40 présentations organisées	Objectif dépassé
4 événements organisés par le CGFPN	<ul style="list-style-type: none"> • Ulnooweg – 6-7 octobre 2015 • CANDO – Toronto – 27-29 octobre 2015 • Matawa – 2 décembre 2015 • AFOA Canada – Montréal – 16-19 février 2016 • Conférence sur les systèmes de gestion financière du CGFPN – 1er-2 mars 2016 	Objectif dépassé

Développement des capacités et services d'intervention

Mesure de rendement	Résultats par rapport aux mesures de rendement	État
Examen de l'approche en matière de développement des capacités avec AANC	<ul style="list-style-type: none"> • Bureau régional d'AANC au Yukon : 26 juin 2015 • Bureau régional d'AANC en Ontario : 10 juillet 2015 • Bureau régional d'AANC dans l'Atlantique : 5 octobre 2015 	Objectif atteint
Rencontre avec AANC pour discuter des travaux liés à l'évaluation générale, l'évaluation de l'état de préparation, l'intervention, l'examen de l'audit et les responsabilités des agents des systèmes financiers	<ul style="list-style-type: none"> • Bureau de l'AANC dans la région de la Colombie-Britannique - novembre 2015 • Siège social d'AANC - décembre 2015 	Objectif atteint
Obtention du financement requis pour soutenir les efforts en matière de certification de 10 Premières Nations	26 Premières Nations financées	Objectif dépassé



Rendement du CGFPN en 2015-2016

Services juridiques

Mesure de rendement	Résultats par rapport aux mesures de rendement	État
10 à 15 examens de <i>Loi sur l'administration financière</i>	<ul style="list-style-type: none">• Examen de 17 nouvelles LAF• 6 examens de la mise à jour de LAF• 12 examens de la mise à jour de LAF	Objectif dépassé
Résoudre les questions en suspens à l'égard des scénarios d'intervention liés à la gestion des autres recettes	Un avis juridique a été obtenu au sujet des questions en suspens découlant des scénarios d'intervention, et une réunion avec l'AFPJ était prévue avant le 31 mars 2016	Objectif atteint

Services intégrés

Mesure de rendement	Résultats par rapport aux mesures de rendement	État
Préparation du plan annuel intégré	Plan intégré préparé et soumis	Objectif atteint
Préparation du rapport annuel	Rapport annuel préparé et publié	Objectif atteint
Tenue de l'assemblée générale annuelle	Assemblée générale annuelle de 2014-2015 tenue le 29 octobre 2015	Objectif atteint
Gestion de données et de documents	Mise en œuvre du système de gestion des dossiers et d'archivage de documents	Objectif atteint
Obtenir une cote de risque basse dans le cadre de l'évaluation générale d'AANC	Lettre d'AANC datée du 11 mars 2016	Objectif atteint



Rapport financier

Bilan financier 2015-2016 du CGFPN

Les états financiers qui suivent présentent la situation financière et les activités du Conseil de gestion financière des Premières Nations (« CGFPN ») pour l'exercice se terminant le 31 mars 2016. Ces états financiers sont fondés sur des informations financières présentées sur une base régulière au conseil d'administration du CGFPN par son comité d'audit et de gestion des risques.

Préparés par l'agente financière principale, puis audités par BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L., les états financiers 2015-2016 du CGFPN présentent des informations se rapportant à quatre aspects distincts : la situation financière globale du CGFPN, ses activités, son actif net et ses flux de trésorerie. Les états financiers ont été préparés conformément aux normes comptables pour les organismes sans but lucratif du Canada.

Aperçu

Le CGFPN est une société à gouvernance partagée sans capital-actions. L'organisation à but non lucratif a été créée en 2005 en vertu de la *Loi sur la gestion financière des Premières Nations*. Le CGFPN dépend entièrement du financement contribué par Affaires autochtones et du Nord Canada (« AANC ») pour accomplir ses activités.

Recettes

Pour l'exercice 2015-2016, le CGFPN a enregistré une hausse de 25 % de ses recettes, grâce à une hausse du financement de mi-exercice contribué par AANC et dans le cadre de l'Initiative de partenariats stratégiques (« IPS ») requis afin de servir et soutenir une clientèle en croissance. Cette hausse s'est matérialisée par un financement de mi-exercice ponctuel de 0,7 million de dollars (0,3 million de dollars en 2015), ainsi que par un financement de 1,2 million de dollars (0,7 million de dollars en 2015) lié à l'IPS, le tout portant le budget de fonctionnement de 2015-2016 du CGFPN à 6,5 millions de dollars. Le financement annuel de base octroyé par AANC est demeuré inchangé par rapport à celui de l'exercice précédent, soit à 4,6 millions de dollars. Pour l'exercice 2015-2016, la clientèle du CGFPN a augmenté de 30 % pour atteindre 144 Premières Nations.

Dépenses

Le coût de fonctionnement total du CGFPN et de la prestation de ses services à plus de 130 Premières Nations à travers le Canada a atteint 6,4 millions de dollars. Par rapport à celles de l'exercice 2014-2015, les dépenses liées à la prestation des services à la clientèle, aux honoraires et dépenses des administrateurs ainsi qu'aux déplacements ont diminué.

Financement de mi-exercice

Le tableau ci-dessous présente l'affectation par le CGFPN du financement de mi-exercice contribué par AANC en janvier 2016.

Activité	Montant reçu	Montant dépensé
Financement pour le développement de capacités additionnelles	357 500 \$	357 500 \$
Conférence et atelier élargis sur les Systèmes de gestion financière à Winnipeg (Manitoba)	55 000 \$	55 000 \$
Outils de marketing et de développement des capacités	83 000 \$	26 138 \$
Trousse d'outils pour la gestion des risques	108 650 \$	108 650 \$
Traduction et services connexes	48 000 \$	11 025 \$
Total	652 150 \$	558 313 \$

Financement pour le développement des capacités

Le financement de mi-exercice additionnel reçu a permis au CGFPN de répondre à la demande des Premières Nations visant l'élaboration de lois sur l'administration financière, les évaluations des écarts touchant les systèmes de gestion financière, et l'élaboration de politiques. Le tableau qui suit présente une ventilation de ce financement.

Élaboration de lois sur l'administration financière	Financement de 67 500 \$ réparti entre 9 Premières Nations
Évaluations des écarts touchant les systèmes de gestion financière	Financement de 165 000 \$ réparti entre 10 Premières Nations
Élaboration de politiques	Financement de 125 000 \$ réparti entre 8 Premières Nations

Conférence et atelier sur les Systèmes de gestion financière

Le financement de mi-exercice additionnel reçu a permis au CGFPN d'accroître considérablement la taille et la portée de la deuxième édition de la Conférence et de l'atelier annuels sur les Systèmes de gestion financière. L'invitation à participer à la conférence a été lancée à plus de 65 Premières Nations et 60 délégués et a eu lieu sur deux jours au début de mars à Winnipeg (Manitoba). Les participants ont assisté à des présentations sur les meilleures pratiques de gestion des risques, sur la création d'un comité d'audit et des finances indépendant et sur la gestion du changement. Certains clients éventuels des Premières Nations du Manitoba ont aussi été invités à réseauter avec les participants et en apprendre davantage sur la stabilité et la base de prise de décisions éclairées qu'offre un système de gestion financière.

Outils de marketing et de développement des capacités

Avant la tenue de la Conférence et de l'atelier sur les Systèmes de gestion financière, le CGFPN a réalisé un film vidéo présentant la Première Nation Penticton et ses efforts continus pour instaurer un système de gestion financière en préparation d'être certifiée par le CGFPN. Visionné en première pendant la conférence, ce film vidéo est maintenant offert comme ressource en ligne pour les autres Premières Nations. En outre, une deuxième version du film vidéo visionnée de nombreuses fois et portant sur les motivations et les efforts de la Première Nation Membertou en vue de recevoir la première Certification du système de gestion financière au Canada a été réalisée. Les deux films vidéo peuvent être visionnés à l'adresse suivante : www.youtube.com/fnfmfb.

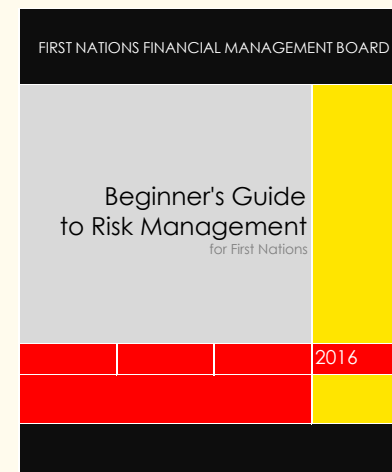
Chaque fois qu'une Première Nation décide d'appliquer les principes de transparence et de responsabilité contenus dans sa loi sur l'administration financière, le défi de produire un rapport annuel de grande qualité — souvent pour la première fois — se pose inévitablement. C'est pourquoi le CGFPN a produit une série de Lignes directrices sur les rapports annuels. Cette publication présente les pratiques de pointe utilisées par les Premières Nations partout au Canada de même que les meilleures pratiques et recommandations issues du secteur public.



[youtube.com/fnfmfb](https://www.youtube.com/fnfmfb) :
Penticton Indian Band — Our journey to FMS certification



[youtube.com/fnfmfb](https://www.youtube.com/fnfmfb) :
Reflections on Membertou Financial Management System Certification



Trousse d'outils pour la gestion des risques

L'établissement d'un processus de gestion des risques bien conçu est essentiel pour un système de gestion financière efficace. En plus de permettre à une Première Nation de gagner en résilience dans un contexte d'affaires en évolution constante, un tel système produit des informations éclairées sur les améliorations à apporter sur le plan du fonctionnement. Afin d'aider à répondre aux besoins d'augmentation des capacités de ses clients dans ce domaine, le CGFPN a utilisé son financement de mi-exercice afin de réaliser un important projet pilote comprenant des ateliers sur la gestion des risques avec huit Premières Nations de plusieurs régions du Canada. Ces ateliers ont permis au CGFPN d'élaborer une trousse d'outils complète pour la gestion des risques pour aider les clients à procéder à un inventaire des risques à la fois rigoureux et simple. Ce nouvel outil devrait permettre aux utilisateurs de concevoir des réponses ciblées pour chaque risque d'après sa probabilité et l'ampleur de son incidence sur l'organisation et la communauté.

Services de soutien à la clientèle

Le financement de mi-exercice reçu a été affecté à la traduction des documents nécessaires à la réalisation d'un examen de la conformité de la loi sur l'administration financière d'une Première Nation francophone de la province de Québec.

Pour l'exercice 2015-2016, le CGFPN a dégagé un **léger excédent de 98 424 \$**, lequel devra être remboursé à AANC à moins qu'un projet pour son utilisation en 2016-2017 ne soit approuvé.



Tél. : 604 688 5421
Télec.: 604 688 5132
vancouver@bdo.ca
www.bdo.ca

BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L.
600 Cathedral Place
925 Rue West Georgia
Vancouver BC V6C 3L2 Canada

Rapport de l'auditeur indépendant

Au conseil d'administration du Conseil de gestion financière des Premières Nations

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints du Conseil de gestion financière des Premières Nations, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2016, et les états des résultats, de l'évolution de l'actif net et des flux de trésorerie pour l'exercice se terminant à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables, et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux normes comptables pour les organismes sans but lucratif du Canada, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifiions et réalisions l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre des procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend

en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus dans le cadre de notre audit sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Conseil de gestion financière des Premières Nations au 31 mars 2016 ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice se terminant à cette date conformément aux normes comptables pour les organismes sans but lucratif du Canada.

Comptables professionnels agréés

Vancouver (Colombie-Britannique)
Le 20 juin 2016

BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L., une société canadienne à responsabilité limitée/société en nom collectif à responsabilité limitée, est membre de BDO International Limited, société de droit anglais, et fait partie du réseau international de sociétés membres indépendantes BDO.

État de la situation financière

31 mars	2016	2015
Actifs		
À court terme		
Encaisse (note 2)	2 406 544 \$	930 874 \$
Comptes clients	43 509	46 388
Charges payées d'avance	18 170	18 404
	2 468 223	995 666
Dépôt de garantie	54 005	54 005
Immobilisations (note 3)	231 464	301 199
	2 753 692 \$	1 350 870 \$
Passifs et actifs nets		
Passifs		
À court terme		
Comptes créditeurs et charges à payer	1 601 185 \$	670 747 \$
Montants à payer à des apparentés (note 4)	50 613	40 669
Remises gouvernementales à payer	12 503	6 419
Recettes reportées (note 5)	372 015	-
Portion à court terme d'une obligation découlant de contrats de location-acquisition (note 6)	15 063	14 083
	2 051 379	731 918
Obligation découlant de contrats de location-acquisition (note 6)	59 800	74 863
	2 111 179	806 781
Actifs nets		
Investissement dans les immobilisations	156 601	212 254
Non affectés	485 912	331 835
	642 513	544 089
	2 753 692 \$	1 350 870 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

Approuvé au nom du conseil d'administration :



Administrateur



Administrateur

État des résultats

Pour l'exercice se terminant le 31 mars		2016	2015
Recettes			
Financement par AANC		5 243 450 \$	4 490 558 \$
AANC - Projet d'initiative de partenariats stratégiques		1 228 407	661 660
Recettes d'intérêts		1 317	5 633
Autre		-	1 250
		6 473 174	5 159 101
Dépenses			
Amortissement		96 471	97 280
Prestation des services à la clientèle (note 9)		807 364	986 255
Services intégrés		1 218 238	1 155 452
Honoraires et dépenses des administrateurs		489 117	526 259
Élaboration de politiques		554 222	541 046
Salaires et avantages		1 813 262	1 404 090
Projet d'initiative de partenariats stratégiques (note 10)		1 227 837	661 660
Déplacements		168 239	170 991
		6 374 750	5 543 033
Autre poste			
Perte (profit) sur la cession d'actifs		-	(402)
		6 374 750	5 542 631
Excédent (insuffisance) des recettes sur les dépenses		98 424 \$	(383 530) \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

État de l'évolution de l'actif net

Pour l'exercice se terminant le 31 mars	Investissement dans les immobilisations		2016	2015
	Non affectés			
Solde au début de l'exercice	212 254 \$	331 835 \$	544 089 \$	927 619 \$
Excédent (insuffisance) des recettes sur les dépenses	-	98 424	98 424	(383 530)
Amortissement des immobilisations	(96 471)	96 471	-	-
Achat d'immobilisations	26 735	(26 735)	-	-
Remboursements du capital relatif aux contrats de location-acquisition	14 083	(14 083)	-	-
Balance end of year	156 601 \$	485 912 \$	642 513 \$	544 089 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

État des flux de trésorerie

Pour l'exercice se terminant le 31 mars	2016	2015
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Excédent (insuffisance) des recettes sur les dépenses	98 424 \$	(383 530) \$
Élément sans effet sur la trésorerie		
Perte (profit) sur la cession de contrats de location-acquisition	-	(402)
Amortissement des immobilisations	96 472	97 280
	194 896	(286 652)
Variation des soldes hors caisse du fonds de roulement		
Comptes clients	2 879	34 590
Charges payées d'avance et dépôt de garantie	234	22 516
Recettes reportées	372 015	-
Comptes créditeurs et charges à payer	946 464	123 145
	1 516 488	(106 401)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Achat d'immobilisations	(26 735)	(109 737)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Remboursements du capital relatif aux contrats de location-acquisition	(14 083)	(14 569)
Augmentation (diminution) de l'encaisse au cours de l'exercice	1 475 670	(230 707)
Encaisse au début de l'exercice	930 874	1 161 581
Encaisse à la fin de l'exercice	2 406 544 \$	930 874 \$
Transactions sans effet sur la trésorerie		
Acquisition d'équipements en vertu de contrats de location-acquisition	-\$	90 100 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

Notes complémentaires

Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2016

1. Nature des activités et résumé des principales méthodes comptables

(a) Nature et objet de l'Organisation

Le Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGFPN » ou le « Conseil ») est une société à gouvernance partagée sans capital-actions qui a été établie en 2005 par le projet de loi C-20, la *Loi sur la gestion financière et statistique des Premières Nations* (la « Loi »), qui est entrée en vigueur le 1er avril 2006. En vertu de la Loi, le CGFPN fournit des outils aux Premières Nations pour une gestion financière moderne, afin d'améliorer le climat d'investissement et de promouvoir la croissance économique.

(b) Référentiel comptable

Les états financiers ont été préparés selon les normes comptables pour les organismes sans but lucratif du Canada (« NCOSBL »).

(c) Immobilisations

Les acquisitions d'immobilisations sont comptabilisées au coût. Le Conseil amortit ses immobilisations sur la durée de vie utile estimative de chaque actif, selon la méthode linéaire, sur le nombre d'années suivant :

Matériel informatique : 2 à 5 ans

Améliorations locatives : durée du bail (5 ans)

Mobilier et installations de bureau : 10 ans

Matériel de bureau loué en vertu de contrats de location-acquisition : durée du bail (5,5 ans).

Lorsque les immobilisations ne permettent plus au Conseil d'offrir ses services, leur valeur comptable est ramenée à leur valeur résiduelle. Lorsque les immobilisations sont cédées, aucun amortissement n'est comptabilisé.

(d) Contrats de location

Les contrats de location sont classés comme contrats de location-acquisition ou comme contrats de location-exploitation, selon les modalités de chaque contrat. Les contrats de location qui prévoient le transfert au CGFPN des avantages et des risques inhérents à la propriété sont classés comme contrats de location-acquisition.

(e) Comptabilisation des recettes

Les contributions des Affaires autochtones et du Nord Canada (« AANC ») sont comptabilisées durant l'exercice au cours duquel elles deviennent à recevoir aux termes de l'accord de financement pertinent.

(f) Instruments financiers

Les instruments financiers sont comptabilisés à la juste valeur dès qu'ils sont acquis ou émis. Par la suite, les titres de participation négociés sur un marché actif et les instruments dérivés sont comptabilisés à la juste valeur, et tout profit ou perte latent(e) est comptabilisé dans les résultats. De plus, toutes les obligations et tous les certificats de placement garanti ont été désignés comme faisant partie de la catégorie des instruments financiers évalués à la juste valeur, et tout profit ou toute perte est comptabilisé dans les résultats. Tous les autres instruments financiers sont comptabilisés au coût ou au coût amorti déduction faite des pertes de valeur, s'il y a lieu. Les actifs financiers sont soumis à un test de dépréciation lorsque des changements de circonstances indiquent qu'ils pourraient avoir subi une perte de valeur. Les coûts de transaction des acquisitions, des ventes et des émissions d'instruments financiers sont portés en charges dans le cas des éléments réévalués à la juste valeur à la date de chaque état de la situation financière, et sont imputés aux instruments financiers respectifs dans le cas des éléments évalués au coût amorti.

(g) Utilisation d'estimations

Pour préparer les états financiers conformément aux NCOSBL, la direction doit faire des estimations et poser des hypothèses qui ont une incidence sur les montants comptabilisés comme actifs et passifs à la date des états financiers, ainsi que ceux comptabilisés comme recettes et dépenses pour l'exercice visé. Les résultats réels pourraient diverger des meilleures estimations de la direction, à mesure que de nouveaux renseignements seront disponibles dans l'avenir.

Notes complémentaires

2. Encaisse

L'encaisse du CGFPN est détenue par une banque à charte canadienne et rapporte des intérêts au taux d'intérêt en vigueur pour les comptes d'opérations d'entreprise.

3. Immobilisations

	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette 2016	Valeur comptable nette 2015
Équipements informatiques	327 330 \$	254 497 \$	72 833 \$	113 030 \$
Améliorations locatives	241 093	226 759	14 334	21 956
Mobilier et installations de bureau	200 979	122 209	78 770	84 304
Équipement de bureau en vertu de contrats de location-acquisition	90 100	24 573	65 527	81 909
	859 502 \$	628 038 \$	231 464 \$	301 199 \$

4. Montants à payer à des apparentés et opérations entre apparentés

Les apparentés indiqués sont rattachés d'une des manières suivantes : le partage d'un même membre du conseil d'administration ou administrateur, ou l'emploi d'un proche parent d'un membre du Conseil. Les opérations entre apparentés consistent en des services de conseil ou de consultation. Toutes les opérations sont comptabilisées à la valeur comptable.

	2016	2015
Montants dus à Temixw Planning Ltd.	50 613 \$	40 669 \$
	2016	2015
Le Conseil a versé aux apparentés les montants suivants : Temixw Planning Ltd.	248 406 \$	237 525 \$

5. Recettes reportées

	2015	Reçues	Comptabilisées	2016
Modification n° 1	- \$	135 000 \$	86 978 \$	48 022 \$
Modifications n° 3 et 5	-	1 133 817	809 824	323 993
	- \$	1 268 817 \$	896 802 \$	372 015 \$

Les recettes reportées comprennent les subventions octroyées par AANC dans le cadre du financement du Projet d'initiative de partenariats stratégiques et du comité de direction de la Coalition de grands projets.

Notes complémentaires

6. Obligations découlant de contrats de location-acquisition

Le CGFPN loue un photocopieur à un taux d'intérêt de 6,50 %. Le contrat de location-acquisition vient à échéance le 30 août 2020.

Les remboursements futurs annuels sur le principal de l'obligation découlant de contrats de location-acquisition, pour chaque exercice se terminant le 31 mars, selon les termes de ces contrats, et ce, jusqu'à échéance sont les suivants :

Exercice	Montant
2017	15 063 \$
2018	16 112
2019	17 234
2020	18 434
Par la suite	<u>8 020</u>
	74 863
Moins la tranche échéant à court terme	<u>(15 063)</u>
	<u>59 800 \$</u>

7. Engagements

Le Conseil loue ses locaux en vertu d'un bail venant à échéance en 2022. Le Conseil est tenu de faire les paiements de location ci-dessous, en plus de payer sa part proportionnelle des coûts d'exploitation et des impôts fonciers, qui étaient d'environ 13 277 \$ par mois en date du 1er mai 2016. De plus, le Conseil a des engagements en vertu d'un contrat de location-exploitation pour une machine à cacheter venant à échéance en 2018.

Voici les paiements de location annuels minimaux combinés jusqu'à échéance :

2017	163 869 \$
2018	159 320
2019	159 320
2020	159 320
2021	159 320
2022	<u>13 277</u>
	<u>814 426 \$</u>

8. Dépendance économique

Le CGFPN dépend du financement par AANC pour offrir ses programmes.

9. Prestations de service à la clientèle

La prestation des services à la clientèle implique des coûts directs liés aux demandes d'examen de certification et d'examen de lois sur l'administration financière des clients. Elle implique également les activités de soutien exécutées pour les Premières Nations dans le cadre du processus d'élaboration des systèmes et des lois sur l'administration financière. Les coûts indirects comme les salaires et les frais administratifs ne sont pas répartis aux fins de la présentation des états financiers.

10. Dépenses liées au Projet d'initiative de partenariats stratégiques

	2016	2015
Cercle de feu – modification n° 1		
Sensibilisation	65 314 \$	6 500 \$
Recherche	-	53 200
Conférence	21 665	-
Déplacements	-	4 860
Coordination du projet	-	2 273
	86 979	66 833
Ressources énergétiques de la côte Ouest – modification n° 2		
Sensibilisation	13 753	31 775
Recherche	-	225 265
Conférence	-	196 966
Déplacements	23 114	39 519
Certification	275 000	80 000
Coordination du projet	19 167	21 302
	331 034	594 827
Comité directeur de la Coalition – modification n° 3		
Sensibilisation avant la réunion	31 159	-
Matériel de présentation	11 038	-
Experts techniques	9 122	-
Animateurs des réunions	5 188	-
Salles de réunion	4 756	-
Déplacements	62 097	-
	123 360	-
Comité directeur de la Coalition – modification n° 5		
Caucus régional	127 873	-
Réunion du comité directeur	122 188	-
Sensibilisation de la collectivité	88 527	-
Consultation technique	87 550	-
Consultation financière	124 171	-
Administration du projet	108 000	-
Participation du gouvernement	28 155	-
	686 464	-
Total	1 227 837 \$	661 660 \$

11. Risques relatifs aux instruments financiers

En raison de ses actifs et passifs financiers, le CGFPN est exposé à divers risques. L'analyse qui suit présente une mesure de ces risques en date du 31 mars 2016.

(a) Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux monétaires futurs d'un instrument financier fluctuent en raison de variations des taux d'intérêt du marché. Le Conseil n'est exposé à aucun risque lié aux taux d'intérêt, étant donné qu'il n'a pas de dette à court ou à long terme.

(b) Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque que le Conseil subisse une perte découlant du défaut de ses débiteurs de respecter leurs obligations contractuelles. Le Conseil pourrait être exposé à un risque de crédit qui découlerait de ses comptes débiteurs; cependant, la plus grande partie du solde représente la TPS à recevoir et n'est donc pas exposée au risque de crédit.

(c) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que le Conseil ne soit pas en mesure de respecter ses obligations lorsqu'elles viennent à échéance. Le Conseil maintient le fonds de roulement à un niveau adéquat, afin de s'assurer de respecter toutes ses obligations lorsqu'elles viennent à échéance.



 **FIRST NATIONS
FINANCIAL MANAGEMENT BOARD**
**LE CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE
DES PREMIÈRES NATIONS**

100, rue Park Royal Sud, bureau 905
Vancouver Ouest (C.-B.) V7T 1A2

Téléphone : 604-925-6665
Numéro sans frais : 1 877 925-6665
Télécopieur : 604-925-6662
Courriel : mail@fnfmb.com