

**EXPLORER DE NOUVEAUX HORIZONS**



**Rapport annuel**  
**2017-2018**



First Nations  
FINANCIAL  
MANAGEMENT  
BOARD

LE CONSEIL  
DE GESTION  
FINANCIÈRE des  
Premières Nations

# L'HISTOIRE DE L'OISEAU-TONNERRE

Il y a très longtemps, les Premières Nations faisaient face à une grande famine. Elles ont décidé de demander de l'aide à l'Oiseau-Tonnerre. Ce dernier a accepté et s'est mis à battre des ailes, créant ainsi une explosion de tonnerre et d'éclairs dans le ciel et provoquant une pluie abondante qui s'est répandue sur la terre et a stimulé la croissance des végétaux. Il y eut ensuite de la nourriture en abondance.



Les Premières Nations de partout se sont mises à vénérer l'Oiseau-Tonnerre qui les avait sauvées. Pour l'honorer et le remercier, elles ont décidé de le symboliser de plusieurs façons dans leur art et leurs histoires. L'Oiseau-Tonnerre symbolise l'énergie, la force et la noblesse; il représente également le passé, le présent et l'avenir.

Le CGF s'imprègne de l'esprit de l'Oiseau-Tonnerre dans son effort visant à surmonter les défis financiers et administratifs auxquels font face les Premières Nations. Les Premières Nations peuvent dorénavant mettre fin au statu quo de la *Loi sur les Indiens* grâce à des initiatives menées par des Premières Nations, telles que la *Loi sur la gestion financière des premières nations*. Nous sommes en faveur de l'exploration de ces nouveaux horizons.



# TABLE DES MATIÈRES

Notre mission, nos valeurs et notre mandat .....	4
Aperçu du CGF.....	5
Message du président exécutif .....	6
Message du chef des opérations par intérim .....	7
La nation crie de Fisher River ouvre la voie au Manitoba .....	8
Clients du CGF (carte).....	10
Conseil d'administration du CGF.....	12
Comités du conseil et équipe de direction du CGF.....	15
Message de la directrice du développement des marchés, des lois sur l'administration financière et des relations avec la clientèle.....	16
Message de la directrice du développement de la capacité et de l'intervention.....	17
Message du directeur des normes et de la certification .....	18
Soutien offert aux Premières Nations par le CGF .....	19
Outils et ressources du CGF.....	20
La voie à suivre : Projet pilote de prévention des manquements .....	22
Une bonne gestion financière : le chemin vers l'autosuffisance.....	24
La Coalition de Premières Nations pour les grands projets .....	25
Réalisations du CGF en 2017-2018.....	26
Secteurs d'activité.....	27
Rendement du CGF en 2017-2018 .....	28
Perspectives d'avenir : Projet relatif à la gouvernance des Premières Nations .....	31
Subventions de 10 ans dans le cadre de la nouvelle relation financière .....	32
Nouveaux horizons .....	36
Reconnaissance des Premières Nations ayant obtenu la certification du SGF.....	38
Portrait financier du CGF en 2017-2018 .....	40
Rapport des auditeurs indépendants .....	42
États financiers audités .....	43

# NOTRE MISSION, NOS VALEURS ET NOTRE MANDAT

## NOTRE MISSION

Le Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF ») fournit aux Premières Nations les outils et l'encadrement nécessaires pour faire en sorte que leur système de gestion financière inspire un sentiment de confiance qui favorise le développement économique et communautaire.

## NOS VALEURS

Nous croyons que les valeurs fondamentales ci-dessous sont essentielles pour guider les travaux du CGF.

**Intégrité** – Nous aurons toujours un comportement professionnel sans jamais dévier des principes déontologiques.

**Réceptivité** – L'initiative du CGF en étant une de nature facultative, nous serons réceptifs aux demandes des Premières Nations. Nos services et nos normes iront dans le sens des intérêts et des priorités des Premières Nations et des autres parties prenantes conformément à la *Loi sur la gestion financière des premières nations* (la « LGF »). Le CGF s'engage à tenir compte de la diversité économique et culturelle des Premières Nations clientes.

**Pertinence** – Nos services et nos normes rendront compte des pratiques exemplaires en gestion financière pour permettre aux Premières Nations d'avoir accès à des capitaux selon les meilleures modalités possibles. Nous nous assurerons que les services du CGF respectent les besoins uniques et toujours en évolution des collectivités et des gouvernements de Premières Nations.

## NOTRE MANDAT

Le mandat du CGF est établi aux articles 49 et 55 de la LGF comme suit :

- ▶ **Soutenir les Premières Nations dans la saine gestion de leurs finances**
- ▶ **Soutenir les Premières Nations dans le processus d'obtention d'emprunts selon des modalités semblables à celles dont bénéficient d'autres autorités administratives au Canada**
- ▶ **Faire l'examen et l'audit des pratiques financières des Premières Nations**
- ▶ **Soutenir les Premières Nations dans le processus d'obtention du certificat du rendement financier et du certificat du système de gestion financière**
- ▶ **Sur demande, évaluer la santé financière des Premières Nations**
- ▶ **Soutenir les Premières Nations en matière de gouvernance et de gestion financière, notamment en ce qui a trait à la reddition de comptes et à la responsabilité fiscale partagée, aux fins de leurs échanges avec d'autres autorités administratives**
- ▶ **Assister les Premières Nations dans le processus de solidification de leurs collectivités grâce à de meilleures relations avec les institutions financières, les partenaires commerciaux et les autres autorités administratives**
- ▶ **Fournir des services de recherche en matière d'orientations stratégiques, des services d'examen et d'évaluation ainsi que des conseils concernant l'élaboration des arrangements fiscaux entre les Premières Nations et d'autres autorités administratives**
- ▶ **Établir des normes par rapport à ce qui suit :**
  - la forme et le contenu des lois sur l'administration financière ainsi que le processus d'approbation à leur égard;
  - la certification du système de gestion financière;
  - la certification du rendement financier;
  - les rapports financiers portant sur le compte de recettes locales
- ▶ **Fournir des services de cogestion et de gestion par un tiers à l'égard des emprunts effectués par l'intermédiaire de l'Administration financière des Premières Nations ou de la perception de recettes locales par l'intermédiaire de la Commission de la fiscalité des premières nations**

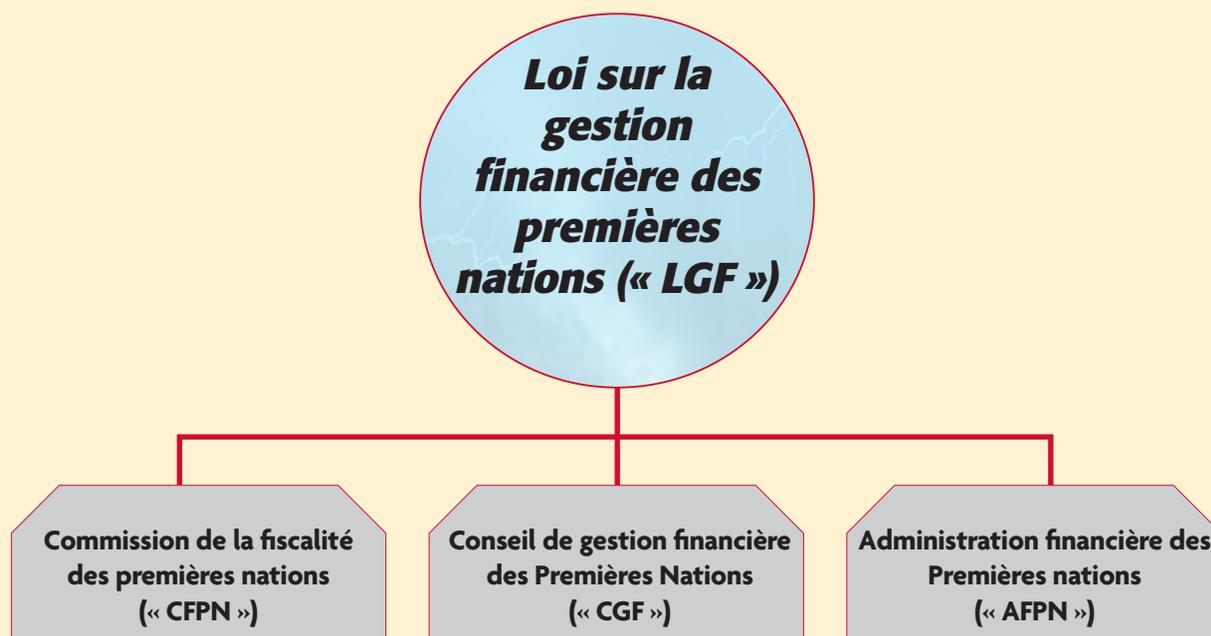
# Qu'est-ce que le CGF?

Le CGF est une institution nationale de Premières Nations qui doit son existence à la *Loi sur la gestion financière des premières nations* (la « LGF »). Il soutient les Premières Nations dans leur quête de bien-être, social et économique, par la mise en œuvre d'une bonne gouvernance et de solides systèmes de gestion financière.

# Qu'est-ce que la LGF?

La LGF découle d'une initiative menée par des Premières Nations. Il s'agit d'une loi fédérale facultative distincte de la *Loi sur les Indiens*. Elle propose une nouvelle voie aux Premières Nations à la recherche de l'autosuffisance économique.

La LGF permet aux Premières Nations de tirer le meilleur parti possible de leurs propres recettes à l'instar d'autres paliers de gouvernement. C'est la seule loi qui permet de contracter des emprunts par l'intermédiaire de l'Administration financière des Premières nations (l'« AFPN »).



## Chiffres en date du 31 mars 2018 :

**229**

Premières Nations inscrites à l'annexe de la LGF

**137**

Premières Nations dont la Loi sur l'administration financière a été approuvée

**115**

Premières Nations ayant obtenu le certificat du rendement financier

**14**

Premières Nations ayant obtenu le certificat du système de gestion financière

# Message du président exécutif

C'est avec plaisir que je présente le rapport annuel 2017-2018 du Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF »). Encore une fois cette année, nous avons connu une croissance positive, nos services et notre expertise à l'égard des saines pratiques en matière de gouvernance et de finances des Premières Nations ayant été sollicités plus que jamais. Au 31 mars 2018, 229 Premières Nations étaient inscrites à l'annexe de la *Loi sur la gestion financière de premières nations* (la « LGF »). Un grand nombre des Premières Nations partout au Canada qui sont nos clientes ont connu de grandes réussites cette année, que nous avons soulignées dans le présent rapport annuel ainsi que sur notre site Web.

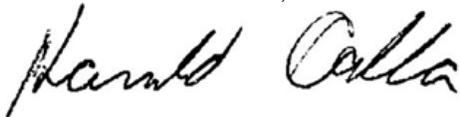
Les Premières Nations explorent et entreprennent une aventure en dehors de la *Loi sur les Indiens* vers de nouveaux horizons. Plus précisément, la LGF a permis aux Premières Nations détenant un certificat du rendement financier du CGF d'accéder à des capitaux à long terme selon des modalités abordables. Le CGF offre également son soutien aux Premières Nations pour l'élaboration de systèmes de gestion financière permettant la transparence et la reddition de comptes envers les membres de leurs collectivités et leurs futurs partenaires commerciaux. Enfin, la LGF permet aux Premières Nations d'étendre leurs pouvoirs fiscaux et de percevoir des recettes au moyen d'impôts. Ces nouveaux horizons laissent entrevoir la prospérité économique pour nos Nations.

Une nouvelle relation financière avec le Canada pointe également à l'horizon. L'honorable Jane Philpott, ministre de Services aux Autochtones Canada (« SAC »), a annoncé que SAC mettrait en œuvre une initiative permettant aux Premières Nations de demander un financement sous la forme d'une subvention de 10 ans. Le CGF a été invité par l'Assemblée des Premières Nations (l'« APN ») et par SAC à faire part de conseils techniques sur les critères d'admissibilité à la subvention de 10 ans. Cette implication du CGF réside dans le fait qu'il a déjà créé un ensemble de normes fondées sur des cadres de contrôle interne reconnus internationalement et qu'il a également accompagné plus de 100 Premières Nations dans le processus d'obtention de la certification du rendement financier, leur permettant d'emprunter approximativement un demi-milliard de dollars sur les marchés financiers par l'entremise de l'Administration financière des Premières Nations. Ces résultats ont été considérés comme d'importants critères d'admissibilité à la subvention de 10 ans par l'APN et par SAC.

Plusieurs autres initiatives créatives et novatrices se sont également dessinées à l'horizon afin de soutenir les Premières Nations dans leur transition vers une relation de nation à nation avec le Canada, dont le Projet pilote de prévention des manquements, le projet de recherche en matière de gouvernance et la Coalition de Premières Nations pour les grands projets. Le dialogue au sujet de la résurrection de l'Institut de la statistique des Premières Nations a été entamé, et des pourparlers sont en cours au sujet de la création d'une Institution des infrastructures des Premières Nations, d'un vérificateur général des affaires autochtones ainsi que d'un impôt sur les ressources autochtones et d'une taxe sur le cannabis.

Moi-même, mes collègues membres du conseil et le personnel du CGF sommes impatients d'apporter notre soutien aux Premières Nations qui souhaitent entreprendre l'aventure vers ces nouveaux horizons indépendants de la *Loi sur les Indiens*. Nous croyons que ces horizons favoriseront l'atteinte du bien-être social et économique des Premières Nations.

Sincères salutations,



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



« Je crois que la *Loi sur la gestion financière des premières nations* et les trois institutions qui en sont issues sont le résultat de la volonté de Premières Nations qui se sont unies pour décider de fonctionner autrement qu'avec la *Loi sur les Indiens* pour le bien-être de leurs collectivités. C'est ce que j'appelle une coalition de volonté. »

# Message du chef des opérations par intérim

**L**e rapport annuel 2017-2018 présente les secteurs d'activité, le personnel dévoué et le conseil d'administration du Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF »). Il s'agit des personnes responsables des accomplissements et des réussites réalisés par le CGF au cours de l'exercice. Le rapport annuel reconnaît les accomplissements des gouvernements de Premières Nations et du CGF ainsi que la réussite de la *Loi sur la gestion financière des Premières Nations* (la « LGF »).

C'est avec confiance que nous communiquons la capacité du CGF d'établir des relations avec les Premières Nations de partout au Canada. À titre d'institution nationale, nous continuerons de viser les relations à long terme, les stratégies et les objectifs en collaboration avec les Premières Nations d'un océan à l'autre.

Le présent rapport annuel dénote surtout l'engagement et la passion de notre conseil d'administration et de notre personnel, qui se mettent au service des gouvernements de Premières Nations désirant renforcer l'administration, la reddition de comptes et le cadre de leur système financier afin de respecter des exigences croissantes en matière de gestion financière. Nos bons résultats pour 2017-2018 sont le reflet de l'effort collectif du conseil d'administration et du personnel du CGF. Le nombre de Premières Nations ayant élaboré une Loi sur l'administration financière et ayant entamé le processus visant à obtenir la certification du rendement financier et de la certification du système de gestion financière – qui sont expliquées plus loin dans le présent rapport – a augmenté considérablement.

Le Projet pilote de prévention des manquements est l'un de nos nombreux services spécialisés. Nous nous attendons à ce que ce projet prenne de l'expansion au cours du prochain exercice.

La participation à la LGF ayant augmenté, le CGF a ajouté 15 employés à temps plein à son effectif, ce qui représente une hausse de 53 %. Le CGF continuera de prendre de l'expansion au cours du prochain exercice financier, tant au plan de son personnel que de ses bureaux au Canada, afin de répondre à la demande croissante. En ce qui nous concerne, l'essentiel est de servir les gouvernements et les collectivités de Premières Nations au sein de notre Nation. Au CGF, il ne saurait en être autrement.

Sincères salutations,



**Brian Titus, GFAA**  
Première Nation Tr'ondëk Hwëch'in, Yukon  
Vice-président et chef des opérations par intérim



Remarque : Durant l'exercice 2017-2018, M. Titus assumait la fonction de chef des opérations par intérim. Depuis le 1<sup>er</sup> mai 2018, il assume cette fonction de façon permanente et a démissionné de la fonction à laquelle il avait été nommé par le gouverneur en conseil.

« Le CGF  
continue d'étendre  
son mandat pour répondre aux  
besoins futurs des Premières Nations en cette  
nouvelle ère. »

# La Nation crie de Fisher River ouvre la voie au Manitoba

La Nation crie de Fisher River est située à 200 km au nord de Winnipeg. Parmi ses 3 900 membres, 2 000 vivent sur la réserve. La Nation crie de Fisher River a été la première au Manitoba à obtenir la certification du système de gestion financière (« SGF »), le 16 novembre 2017. La certification du SGF est une preuve que la Première Nation met en œuvre de saines pratiques en matière de gouvernance et de finances, conformément à sa Loi sur l'administration financière (« LAF »). Cela signifie que la Nation a donné vie à sa LAF et la respecte.

Le chef David Crate a indiqué que le processus d'obtention de la certification du SGF s'était déroulé sans heurts et a déclaré que le CGF avait soutenu et guidé la Nation durant le processus qui s'est échelonné sur 10 mois.

La Nation crie de Fisher River a également obtenu la certification de son rendement financier (« RF »), ce qui lui a permis d'effectuer des emprunts à long terme selon des modalités abordables par l'intermédiaire de l'Administration financière des Premières Nations. Cette capacité d'obtenir des capitaux a donné lieu à un essor économique et éducationnel qui s'est traduit notamment par les accomplissements suivants :

- ▶ une nouvelle école secondaire sur la réserve;
- ▶ un magasin de matériaux de construction et de quincaillerie à l'extérieur de la réserve;
- ▶ une épicerie;
- ▶ un motel sur la réserve;
- ▶ plusieurs autres projets d'infrastructures générateurs de recettes.

Le chef Crate a ajouté que le plus beau de ces nombreux projets d'infrastructures était l'école secondaire, qui est venue remplacer une école vieille de 46 ans qui tombait en ruine et qui était surpeuplée. « Nous avons tenté d'obtenir du financement d'urgence auprès du gouvernement canadien, mais nous avons appris que nous étions sur une liste d'attente de 20 ans. » Plutôt que d'attendre, la Nation crie de Fisher River a pris les choses en main et a exploré de nouveaux horizons et de nouvelles options dans le cadre de la *Loi sur la gestion financière des premières nations*.

Le chef Crate a indiqué que la certification du rendement financier a permis à sa Nation d'accélérer la construction de la nouvelle école, qui ouvrira ses portes en septembre 2018. La certification du SGF, quant à elle, a permis au conseil de démontrer qu'il gérait la Nation selon un processus sain, transparent et permettant la reddition de comptes.



Les services du CGF sont offerts à tous les gouvernements et toutes les organisations de Premières Nations au Canada. L'instauration d'une LAF et l'obtention de la certification du rendement financier permet aux Premières Nations comme la Nation crie de Fisher River d'accéder aux marchés financiers mondiaux à des taux d'intérêts avantageux.



**Fisher River**  
CREE NATION



# Clients du CGF



229 - Nations inscrites à l'annexe de la LGF  
137 - LAF approuvées  
115 - Certifications du RF  
11 - Certifications du SGF



TERRE-NEUVE-ET-LABRADOR

QUÉBEC

ÎLE DU PRINCE-ÉDOUARD

ONTARIO

NOUVELLE-ÉCOSSE

NOUVEAU-BRUNSWICK

3 - LAF  
3 - RF

6 - LAF  
1 - SGF  
6 - RF

2 - LAF  
1 - RF

# Conseil d'administration du CGF

Le Conseil de gestion financière des Premières Nations est une institution à gouvernance partagée en vertu des parties trois et six de la *Loi sur la gestion financière des premières nations* (la « LGF »). La LGF établit la mission et les attributions du CGF ainsi que la relation sans lien de dépendance entre le CGF et le gouvernement fédéral. Selon ce modèle de gouvernance, le CGF n'est pas mandataire de la Couronne.

Nous relevons du ministère Services aux Autochtones Canada. Le conseil d'administration du CGF assure la direction générale du CGF. Il veille également à ce que le CGF remplisse sa mission conformément à la LGF et à sa réglementation.

Le conseil d'administration est composé de neuf (9) à treize (13) conseillers, dont le président et le vice président. Le gouverneur en conseil nomme la majorité des membres, et un maximum de trois membres sont nommés par AFOA Canada.

Nous ne ménageons aucun effort pour obtenir et maintenir la confiance de nos clients, de nos employés, des collectivités de Premières Nations et de nos parties prenantes au moyen de nos valeurs et de nos normes. Le conseil d'administration ainsi que la haute direction du CGF sont en faveur d'un dialogue ouvert. Nous communiquons de diverses façons avec nos parties prenantes, notamment lors de rencontres annuelles ou de congrès ou par l'entremise de nos rapports annuels et de notre site Web.



**HAROLD CALLA, CPA, FCGA, GFAA**

PRÉSIDENT EXÉCUTIF

Nation Squamish, Colombie-Britannique

Comité d'audit et de gestion des risques

Comité de la gouvernance et des ressources humaines

Comité d'approbation des normes et de la certification

Comité de direction

**BRIAN TITUS, GFAA**

Première Nation Tr'ondëk Hwëch'in,  
Yukon

Comité de la gouvernance et des ressources humaines

Comité du développement des marchés et de la capacité

Président, Comité du conseil sur les initiatives spéciales

Comité de direction





**JOANNA BERNARD, Ec.D**  
 Première Nation Madawaska  
 Maliseet, Nouveau-Brunswick  
 Comité du développement  
 des marchés et de la capacité  
 Comité du conseil sur les  
 initiatives spéciales



**AMY COMEGAN, CPA,  
 CGA, GFAA**  
 Première Nation  
 Anishinaabeg of  
 Naongashiing, Ontario  
 Comité d’audit et de  
 gestion des risques  
 Comité de la gouvernance  
 et des ressources humaines  
 Comité du développement  
 des marchés et de la  
 capacité



**CAROLINE DAVIS, FCPA, FCA**  
 Comité d’audit et de gestion  
 des risques  
 Comité d’approbation des  
 normes et de la certification  
 Comité du conseil sur les  
 initiatives spéciales



**NORMAN GRDINA, FCPA,  
 FCGA, GFAA, CFE**  
 Comité d’audit et de  
 gestion des risques  
 Comité du développement  
 des marchés et de la  
 capacité  
 Président, Comité  
 d’approbation des normes  
 et de la certification  
 Comité de direction



**MICHAEL MCINTYRE, CA,  
 GFAA**  
 Première Nation Membertou,  
 Nouvelle-Écosse  
 Comité d’audit et de gestion  
 des risques  
 Comité d’approbation des  
 normes et de la certification  
 Comité du conseil sur les  
 initiatives spéciales



**DEANNA MUISE, CPA, CA,  
 TEP**  
 Alberta, nommée par le  
 gouverneur en conseil  
 Métisse, Alberta  
 Présidente, Comité de  
 la gouvernance et des  
 ressources humaines  
 Comité du conseil sur les  
 initiatives spéciales  
 Comité d’approbation des  
 normes et de la certification  
 Comité de direction



**JIM PRODGER, GFAA**  
Président, Comité d'audit  
et de gestion des risques  
Comité d'approbation  
des normes et de la  
certification  
Comité de direction

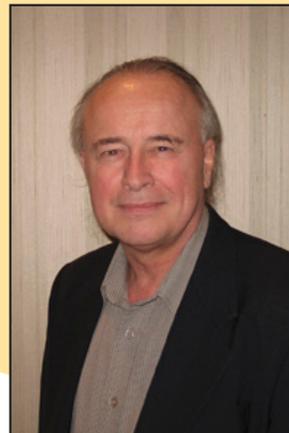


**DANA SOONJAS, GFAA,  
ICD.D**  
Nation crie de Red Pheasant,  
Saskatchewan  
Président, Comité du  
développement des marchés  
et de la capacité  
Comité de la gouvernance et  
des ressources humaines  
Comité de direction

Nous remercions tout spécialement les administrateurs suivants dont le mandat s'est terminé en 2017-2018 :



**NANCY MURPHY, GFAA,  
PAED**  
Première Nation Seabird  
Island, Colombie-Britannique  
Présidente, Comité du  
développement des marchés  
et de la capacité  
Comité d'audit et de gestion  
des risques  
Comité de direction

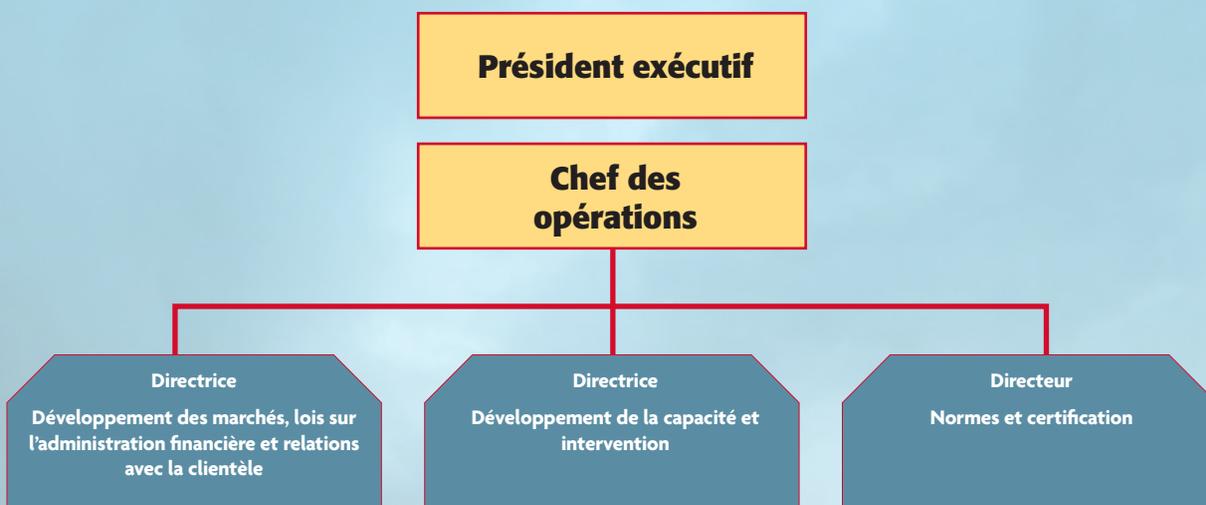


**ANDRE RICHER, Adm.A.,  
CPA, CGA, GFAA**  
Algonquin, Québec  
Président, Comité  
d'approbation des normes  
et de la certification  
Vice-président, Comité  
d'audit et de gestion des  
risques  
Comité de direction

# Comités du conseil du CGF



# Équipe de direction du CGF



## Message de la directrice, Développement des marchés, lois sur l'administration financière et relations avec la clientèle

*Le secteur Développement des marchés, lois sur l'administration financière et relations avec la clientèle est responsable des interactions initiales entre le CGF et ses clients ainsi que la fonction élargie de présenter le CGF au public. Les activités comprennent le marketing et les efforts d'accroissement et de maintien de la clientèle du CGF, l'animation de présentations, les visites aux clients, les suivis ainsi que l'organisation de rencontres et la participation à de tels événements. Ce secteur fournit également un soutien opérationnel aux clients qui souhaitent élaborer une Loi sur l'administration financière.*

**E**n 2017-2018, les Premières Nations de partout au Canada ont fait preuve d'un intérêt et d'une participation énormes à l'endroit du Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF »). Nous avons visité 92 Premières Nations dans 9 régions d'un océan à l'autre pour leur livrer une présentation, ce qui s'est traduit par une augmentation de 30 % du nombre de Premières Nations ayant décidé de participer à la *Loi sur la gestion financière des premières nations* (la « LGF ») par rapport à l'exercice précédent.

En outre, 34 Premières Nations ont reçu l'attestation de conformité de leur Loi sur l'administration financière, ce qui correspond également à une augmentation de 30 % par rapport à l'exercice précédent.

Au plan des relations avec la clientèle, nous avons prêté main forte à 14 Premières Nations qui travaillaient à l'obtention de la certification du système de gestion financière. Nous sommes également entrés en lien avec d'autres institutions issues de la LGF dans le cadre d'activités de développement des affaires. Enfin, nous avons pris part à divers événements organisés par des Premières Nations partout au pays afin de promouvoir les produits et services offerts par le CGF.

Pour l'avenir, nous nous sommes engagés à soutenir les Premières Nations souhaitant se prévaloir de la subvention de 10 ans dans le cadre de la nouvelle relation financière. Nous offrirons notre soutien aux Premières Nations dont l'objectif est de faire en sorte que leur LAF ou leur Règlement sur l'administration financière respecte les critères d'admissibilité.

Nous sommes très heureux de contribuer au bien-être économique des Premières Nations du Canada.

Sincères salutations,



**Shayla Point** BA, LLB  
Musqueam, Colombie-Britannique



« Nos activités de développement des affaires ont pris de l'expansion, comme en témoigne l'ouverture d'un nouveau bureau à Winnipeg. L'an prochain, nous prévoyons ouvrir des bureaux à Montréal et à Ottawa dont le personnel sera bilingue afin de mieux servir nos clients. »

## Message de la directrice, Développement de la capacité et intervention

*L'équipe Développement de la capacité et intervention soutient les Premières Nations dans l'instauration de leur Loi sur l'administration financière au moyen du développement de la capacité. Ce secteur d'activité fournit un soutien aux clients au moyen d'outils, de modèles, d'ateliers, de tutoriels, de webinaires et de recherches. Le développement de la capacité permet aux Nations de prendre des décisions éclairées et de tracer le parcours vers le développement et le bien-être de la collectivité.*

**L**e nombre de Premières Nations qui collaborent avec le Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF ») s'accroît continuellement, et il en est de même du nombre d'employés du secteur du développement de la capacité. Le CGF est déterminé à offrir à tous ses clients un soutien régional pour l'adoption de saines pratiques en matière de gouvernance et de finances. En 2017-2018, l'équipe du développement de la capacité et de l'intervention (« DCI ») a travaillé avec 136 Premières Nations, dont 9 ont demandé la certification de leur système de gestion financière (« SGF »). Le nombre de clients qui demandent cette certification est en progression constante d'un exercice à l'autre, et l'équipe du DCI est maintenant en bonne posture pour répondre aux besoins de cette clientèle croissante.

C'est avec fierté que l'équipe du DCI a également lancé un tout nouveau site Web en 2017-2018 pouvant être visualisé facilement sur les appareils mobiles qui permet aux clients d'accéder gratuitement à tous les outils et modèles du CGF. Ces derniers comprennent des vidéos d'information, des webinaires, des forums, des modèles de politiques et procédures ainsi que des portails clients.

Enfin, l'équipe du DCI a poursuivi son travail acharné dans le cadre du Projet pilote de prévention des manquements (le « PPPM »), en cette deuxième année de ce projet de trois ans. Au cours de l'exercice 2017-2018, nous avons pu constater que les cinq Premières Nations ayant entrepris ce parcours ont maintenant solidifié leurs pratiques en matière de gouvernance et de finances. Par conséquent, nous sommes heureux d'annoncer que ces cinq collectivités ne sont désormais plus en situation de gestion par un séquestre administrateur de Services aux Autochtones Canada (« SAC »).

Le PPPM a connu un grand succès. Ses principaux fondements, soit la responsabilisation et le développement durable de la capacité, constitueront la base d'une nouvelle politique sur la gestion des manquements que le CGF élaborera conjointement avec l'Assemblée des Premières Nations et SAC au cours de l'exercice à venir.

L'avenir est prometteur pour les Premières Nations qui travaillent avec l'équipe du DCI. Notre équipe dévouée, constituée principalement de gestionnaires régionaux autochtones, de même que notre gamme d'outils et de modèles tenant compte des réalités culturelles, sont un soutien pour les clients du CGF dans l'atteinte des objectifs de leurs collectivités.

Sincères salutations,



**Suzanne Trottier**, CFA, MBA  
Métisse



« L'importance que nous accordons à la responsabilisation et à l'apprentissage par la mise en pratique permet aux Premières Nations de se préparer à la réussite durable. »

# Message du directeur, Normes et certification

*Le secteur Normes et certification établit les normes relatives aux lois sur l'administration financière, aux systèmes de gestion financière, au rendement financier et aux rapports portant sur les recettes locales. Il fournit également des services en matière de certification relative à ces normes, sur demande.*

**E**n 2017-2018, l'équipe des normes et de la certification a continué de répondre à l'intérêt grandissant des Premières Nations pour l'obtention de la certification du rendement financier et du système de gestion financière (« SGF »). Nous avons émis 7 certificats du SGF au cours de l'exercice. Ces accomplissements traduisent l'engagement de chacune de ces Premières Nations à donner vie à sa Loi sur l'administration financière (« LAF »), à rendre des comptes, et à faire preuve de transparence.

L'équipe des normes et de la certification a favorisé l'accès par les Premières Nations aux marchés financiers par l'intermédiaire de l'Administration financière des Premières Nations (l'« AFPN »). Au cours de l'exercice, nous avons réalisé 43 évaluations du rendement financier ayant mené à l'émission de 33 certificats du rendement financier à des Premières Nations, ce qui a contribué à l'augmentation du bassin d'emprunt de l'AFPN.

Au cours du dernier exercice, nous avons amorcé une revue technique de nos normes et sommes restés à l'écoute des besoins des Premières Nations. Un exposé-sondage contenant certaines modifications proposées à nos *Normes relatives au rendement financier* a été publié en novembre 2017 afin de recueillir des commentaires de toutes les parties prenantes. Après considération des commentaires et des réactions sur les modifications proposées, le CGF a publié une nouvelle version de ses Normes relatives au rendement financier comprenant de nouveaux ratios financiers entrés en vigueur le 22 février 2018.

Au cours du prochain exercice, nous recueillerons des commentaires sur des modifications proposées à nos normes relatives à la LAF et au SGF. Nous nous attendons à répondre à l'intérêt démontré par les Premières Nations à l'égard des critères d'admissibilité à la subvention de 10 ans offerte par Services aux Autochtones Canada, et nous sommes également impatients de travailler avec les collectivités à l'atteinte de leurs objectifs en matière de certification.

Sincères salutations,



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



« Les Normes relatives au rendement financier ont été mises à jour, et certains ratios ont été modifiés. Nous avons tenu compte des modifications de normes comptables et des commentaires reçus de clients et d'autres parties prenantes. Ces modifications nous permettent de mieux évaluer le rendement financier de nos clients. »

# Soutien des objectifs en matière de gouvernance et de gestion financière

L'un des principaux objectifs de la *Loi sur la gestion financière des premières nations* (la « LGF ») est d'améliorer l'accès par les Premières Nations à du financement selon des modalités semblables à celles dont bénéficient d'autres paliers de gouvernement au Canada. Des conditions d'emprunt plus favorables permettent aux Premières Nations de saisir des occasions de développement économique au moyen de leurs propres recettes par le biais du programme d'emprunt de la LGF.

Pour offrir un soutien aux Premières Nations souhaitant devenir économiquement indépendantes et prospères, le CGF a établi les normes suivantes.

## 1 **Loi sur l'administration financière (« LAF »)**

**Un ensemble complet de règlements interreliés qui forment la base du système de gestion financière d'une Première Nation.**

## 2 **Normes relatives au rendement financier (« RF »)**

**Un ensemble de six ratios financiers exhaustifs calculés d'après l'information contenue dans les états financiers audités des cinq derniers exercices.**

## 3 **Normes relatives au système de gestion financière (« SGF »)**

**Se composent des principaux processus et des principales procédures permettant de donner vie à la LAF ainsi que des étapes à suivre pour concevoir et mettre en place un solide système de gestion financière.**

Le CGF est une institution sans but lucratif qui offre tous ses services gratuitement aux Premières Nations. En outre, il aide les Premières Nations à déterminer leurs besoins en matière de capacité et à planifier en fonction de répondre à ces besoins.

# Outils et ressources du CGF

**L**e Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF ») apporte son soutien aux gouvernements de Premières Nations cherchant à acquérir les connaissances et les compétences qui constituent la base d'une bonne gouvernance et d'un solide système de gestion financière, pour ensuite favoriser la prospérité économique.

Les services du CGF sont **gratuits** pour les Premières Nations. Le CGF soutient ses clients au moyen d'outils, de modèles, d'ateliers, de webinaires et de vidéos pour aider les Premières Nations à comprendre les avantages d'élaborer et d'instaurer une Loi sur l'administration financière (« LAF »). Les trousseaux d'outils du CGF permettent également aux Premières Nations de faire le point et de déterminer ce qu'elles doivent accomplir pour atteindre leurs objectifs en matière de certification. Ces ressources téléchargeables comprennent des modèles de documents, des auto-évaluations, des guides, des vidéos d'information, des webinaires et les normes relatives à la LAF et à la certification du rendement financier et du système de gestion financière.

**Les outils et documents offerts par le CGF sont accessibles sur le site Web du CGF, au [www.FNFMB.com/fr](http://www.FNFMB.com/fr)**

## Modèles de politiques

- ▶ Modèle de politique sur la gouvernance
- ▶ Modèle de politique sur la gestion de l'information
- ▶ Modèle de politique sur les finances
- ▶ Modèle de politique sur les ressources humaines

## Guide de référence résumant les exigences relatives à la LAF

### Gouvernance

- ▶ Politiques et procédures
- ▶ Délégation de pouvoirs
- ▶ Code de conduite / \*\* Vidéo sur la gestion des conflits d'intérêts
- ▶ Comités
- ▶ Comité des finances et d'audit / \*\* Vidéo sur le Comité des finances et d'audit
- ▶ Nomination des dirigeants d'une Première Nation
- ▶ Audit externe
- ▶ Rapport sur la rémunération et les dépenses

### Gestion de l'information

- ▶ Technologie de l'information
- ▶ Gestion des documents et protection des renseignements personnels





## Finances

- ▶ Planification intégrée
- ▶ Planification stratégique
- ▶ Gestion des risques / \*\* Vidéo sur la gestion des risques
- ▶ Planification financière pluriannuelle
- ▶ Budgets
- ▶ Immobilisations / \*\* Vidéo sur la planification du cycle de vie des immobilisations
- ▶ Projets d'immobilisations / \*\* Vidéo sur la gestion de projets d'immobilisations
- ▶ Emprunts
- ▶ Approvisionnement
- ▶ Dépenses
- ▶ Gestion des comptes et de la trésorerie
- ▶ Rapports financiers et de fonctionnement
- ▶ Amélioration des systèmes

## Ressources humaines

- ▶ Organigramme
- ▶ Gestion des dossiers de ressources humaines
- ▶ Embauchage et congédiements
- ▶ Évaluations de rendement et programmes de formation
- ▶ Inconduite et conformité

## Recettes locales

- ▶ Administrateur fiscal
- ▶ Compte bancaire de recettes locales
- ▶ Évaluation foncière et taux d'imposition
- ▶ Engagement des dépenses sur les recettes locales
- ▶ Rapports sur les recettes locales
- ▶ Placement des recettes locales

# LA VOIE À SUIVRE

« J'ai décrit l'approche actuelle comme condescendante, punitive et régressive. Nous prévoyons travailler avec les partenaires des Premières Nations pour remplacer la Politique de la prévention et gestion des manquements par une nouvelle approche qui appuie le développement de la capacité. Cette approche sera fondée sur les projets pilotes réalisés en collaboration avec le Conseil de gestion financière des Premières Nations. »



**L'honorable Jane Philpott, ministre de Services aux autochtones Canada**

## Politique de la prévention et gestion des manquements (la « PPGM »)

Dans le cadre de l'engagement pris par le gouvernement du Canada en septembre 2017, ce dernier travaillera avec les partenaires des Premières Nations pour remplacer la PPGM par une nouvelle approche qui favorise le développement de la capacité. Cette approche sera fondée sur les projets pilotes réalisés en collaboration avec le Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF ») dans le but d'aider les Premières Nations à se sortir de la situation de gestion par un séquestre-administrateur.

Au cours de 2017-2018, le CGF a continué de travailler avec les cinq Premières Nations participant au Projet pilote de prévention des manquements (le « PPPM »). Ce projet pilote comprend une nouvelle approche dont l'objectif est de sortir de la situation de gestion par un séquestre administrateur de façon permanente. L'approche du CGF met l'accent sur le développement durable de la capacité et sur l'apprentissage par la mise en pratique. Nous offrons des services soutenus en matière de développement de la capacité afin d'épauler ces Premières Nations dans leur instauration de saines pratiques en matière de gouvernance et de finances.

Le CGF comprend bien la valeur de répondre aux besoins propres à chaque Première Nation pour soutenir chacune d'elles dans l'atteinte de ses objectifs.

## Contexte du Projet pilote de prévention des manquements de trois ans

En janvier 2016, le CGF a entrepris des pourparlers avec la ministre responsable de l'ancien ministère Affaires autochtones et du Nord Canada à propos d'un éventuel projet pilote. L'objectif de ce projet était de contribuer à établir une nouvelle relation financière avec les Premières Nations du Canada, en particulier en ce qui a trait à la gestion des manquements.

- ▶ En octobre 2016, cinq Premières Nations du Canada en situation de gestion par un séquestre administrateur ont demandé au CGF de leur apporter son soutien dans l'instauration de saines pratiques en matière de gouvernance et de finances afin qu'elles puissent se sortir de la situation de gestion par un séquestre-administrateur de façon permanente.
- ▶ Par le biais du PPPM, chaque Première Nation a un accès privilégié aux ressources du CGF spécialisées en développement de la capacité pendant une période de trois ans.
- ▶ Bâtir la capacité consiste à soutenir ces Premières Nations afin qu'elles puissent prendre des décisions éclairées et créer un plan de développement et de mieux-être pour leur collectivité.
- ▶ Depuis leur participation au PPPM, les cinq Premières Nations sont sorties de la situation de gestion par un séquestre-administrateur.
- ▶ D'autres Premières Nations du Canada en situation de gestion par un séquestre-administrateur songent à participer au PPPM. Ce programme est gratuit pour les Premières Nations et est entièrement facultatif.

# Les cinq Premières Nations participantes

Quatre Premières Nations du Manitoba ont été choisies pour participer à ce projet pilote. Une autre Première Nation, de la Colombie-Britannique, a demandé au CGF de participer et a été acceptée. Nous en sommes à la deuxième année de ce projet pilote de trois ans.

Le PPPM comprend également l'élaboration d'une nouvelle politique de gestion des manquements conjointement avec l'Assemblée des Premières Nations et Services aux Autochtones Canada (« SAC »). La nouvelle politique tirera parti des réussites et des enseignements du PPPM.

## Services du CGF relatifs au PPPM en 2017-2018

Le CGF a offert la gamme suivante d'outils de développement de la capacité aux membres du conseil, de la direction et du personnel des Premières Nations participantes :

- ▶ Établissement des budgets annuels, planification financière pluriannuelle et analyse des variations
- ▶ Facilitation et examen du processus d'audit annuel
- ▶ Formation sur le Comité des finances et d'audit
- ▶ Élaboration et mise en œuvre de politiques
- ▶ Planification et gestion des risques
- ▶ Planification stratégique
- ▶ Connaissances financières de base
- ▶ Bilans organisationnels et descriptions de postes
- ▶ Rapports financiers trimestriels et mensuels
- ▶ Rapport annuel
- ▶ Séances de formation sur la LAF

*Le PPPM a continué de soutenir les Premières Nations participantes en 2017-2018 dans le développement de leurs capacités et la création d'un parcours vers le développement et le bien-être de leur collectivité.*

Dans cet esprit, le CGF a produit un rapport intermédiaire en janvier 2018 à la demande de SAC pour présenter les progrès du PPPM à l'égard des objectifs à atteindre : facteurs de réussite et obstacles, observations sur les modifications éventuelles au PPPM et modifications au PPPM.

Le CGF étudie les possibilités d'offrir à un plus grand nombre de Premières Nations l'accès à des services partagés. Le PPPM est un moyen pour les Premières Nations de bâtir une économie durable et saine pour leurs enfants et pour les générations à venir.

# Une bonne gestion financière : le chemin vers l'autosuffisance

L'accès à des capitaux selon des modalités abordables a longtemps représenté un défi pour les Premières Nations. Au moment d'établir les conditions d'un emprunt, les marchés financiers évaluent les risques.

L'évaluation des risques tient compte des finances, de la gouvernance, de la stabilité de l'organisation et de l'incidence potentielle d'événements futurs. Le processus de certification du Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF ») montre comment ces risques réels et perçus sont gérés. Plus le profil de risque est faible, meilleures sont les conditions d'accès à des capitaux.

Les services du CGF en matière d'administration financière, de développement de la capacité et de certification soutiennent les Premières Nations cherchant à tirer parti d'occasions économiques en leur fournissant les outils financiers essentiels pour créer et maintenir une bonne gouvernance et un solide système de gestion financière. Les marchés financiers voient d'un bon œil les normes établies par le CGF relativement aux systèmes de gestion financière des Premières Nations.

Les clients du CGF progressent vers l'obtention de certifications permettant de valider leurs pratiques de gestion financière et de démontrer leur stabilité financière. L'obtention de la certification du SGF, après l'instauration réussie de la Loi sur l'administration financière d'une Première Nation, permet d'avoir un accès continu à des emprunts à long terme selon des modalités abordables.

**Scott McLeod**, Chef  
Première Nation Nipissing,  
Ontario



« Nous encourageons les autres Premières Nations à suivre le processus de certification, car il permet de se rapprocher de l'objectif qu'est l'autonomie gouvernementale des Premières Nations. »

## LA COALITION DE PREMIÈRES NATIONS POUR LES GRANDS PROJETS

L'exercice 2017-2018 marquait la troisième et dernière année du financement de la Coalition de Premières Nations pour les grands projets dans le cadre de l'Initiative sur les partenariats stratégiques (« IPS »). La Coalition continue de défendre les intérêts économiques et environnementaux liés à de grands projets.

Le Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF ») a offert un soutien administratif aux membres de la Coalition pour l'élaboration de leur Loi sur l'administration financière et l'obtention de leur(s) certification(s). Le conseil d'administration du CGF a mis sur pied un comité du conseil sur les initiatives spéciales pour la supervision du soutien accordé à la Coalition par le CGF.

La Coalition a créé une trousse d'outils pour un modèle de propriété combinant le fruit de deux années de recherche économique portant sur d'importants projets en un outil d'application de la capacité pouvant être utilisé par les Premières Nations désirant acquérir une participation dans un projet.

La Coalition a reçu ses premières demandes officielles de soutien en matière de capacité relative à de grands projets de quatre Premières Nations. Les projets de ces quatre Premières Nations ont permis à la Coalition de mettre en pratique ses critères et son processus d'approbation relatifs aux grands projets ainsi que les trousse d'outils économiques et environnementales conçues conjointement avec le CGF.

La portée de ces programmes de soutien a fait bonne impression sur les Premières Nations non participantes : en mars 2018, neuf (9) d'entre elles s'étaient jointes à la Coalition, faisant passer le nombre de membres de la Coalition à 40 Nations. Il est également à noter que la *Loi sur l'évaluation d'impact* proposée par le gouvernement fédéral, qui devrait être finalisée en 2019, reconnaît pour la première fois qu'il est possible que des procédures d'examen environnementaux soient menées en parallèle par des peuples autochtones et que celles-ci devront être prises en considération par la Couronne dans toute décision finale. Le cadre de gestion environnementale dispose également de la souplesse nécessaire pour soutenir les nations autochtones qui choisissent d'établir leurs propres procédures d'examen environnementaux relevant de peuples autochtones et a produit des documents énonçant les options offertes.



### MEMBRES DE LA COALITION EN 2017-2018

#### CES 40 PREMIÈRES NATIONS ONT OFFICIALIZÉ LEUR PARTICIPATION AUX AFFAIRES DE LA COALITION

Chefs Gitsegukla (2)  
Chefs Suskwa (8)  
Conseil de bande Gitanyow  
Nation Lake Babine  
Wet'suwet'en  
Première Nation Saik'uz  
Nation Cheslatta Carrier  
Coalition matrilineaire (5 chefs)  
Commission gouvernementale  
Gitxsan  
Nadleh Whut'en  
Bande Burns Lake  
Première Nation T'Kemplups  
Nak'azadli Whut'en

Première Nation Yekooche  
Conseil Kaska Dene  
Première Nation Stelat'en  
Gouvernement central Tahltan  
Première Nation Iskut  
Première Nation Takla Lake  
Première Nation Nazko  
Conseil Daylu Dena  
Première Nation Kitselas  
Première Nation Lheidli T'enneh  
Conseil de bande Kispiox  
Première Nation Skin Tyee  
Chee Xial Taaiixou  
Première Nation Gitsegukla  
Première Nation Fort Nelson

## **Réalisations du CGF en 2017-2018**

---

**+38**

**Lettres de coopération signées**

**+34**

**Nouvelles lois sur l'administration  
financière**

**+33**

**Nouveaux certificats du rendement  
financier**

**+7**

**Certificats du système de gestion  
financière**

# Secteurs d'activité

---

Le Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF ») compte quatre secteurs d'activité. Chacun figure ci-dessous, avec ses activités respectives.

## Développement des marchés, lois sur l'administration financière et relations avec la clientèle

- ▶ Expansion des services du CGF dans de nouveaux marchés et élargissement de sa clientèle
- ▶ Démarches auprès des parties intéressées en vue de créer des liens et de les maintenir
- ▶ Soutien des Premières Nations pour l'élaboration de la Loi sur l'administration financière (« LAF »)
- ▶ Émission des rapports de conformité de la LAF et recommandations à cet égard au conseil d'administration

## Développement de la capacité et intervention

- ▶ Soutien des Premières Nations pendant le processus de certification du système de gestion financière (« SGF »)
- ▶ Élaboration et offre d'outils et de services pour le développement de la capacité en gestion financière
- ▶ Élaboration de procédures d'intervention conformément à la *Loi sur la gestion financière des premières nations*

## Normes et certification

- ▶ Élaboration et maintien des normes relatives à la LAF, au rendement financier et au système de gestion financière ainsi qu'aux rapports sur les recettes locales
- ▶ Élaboration et maintien de procédures de certification des Premières Nations conformément aux normes du CGF
- ▶ Émission des rapports de certification et recommandations à cet égard au conseil d'administration

## Services juridiques et services intégrés

- ▶ Conseils juridiques au conseil d'administration et à la direction du CGF
- ▶ Surveillance du respect de l'ensemble des lois et règlements par le CGF
- ▶ Services de secrétariat et supervision des demandes d'accès à l'information
- ▶ Services de gestion financière à l'interne
- ▶ Services de soutien administratif à l'interne

# Rendement du CGF en 2017-2018

Voici les accomplissements des quatre (4) secteurs d'activité par rapport à leurs objectifs respectifs.

## Développement des marchés, lois sur l'administration financière et relations avec la clientèle

Mesure de rendement	Rendement	Degré de réalisation
Présentations à 60-75 Premières Nations	92 présentations	Surpassé
Obtention de 20-25 lettres de coopération	38 lettres de coopération	Surpassé
4-6 présentations à d'autres organismes	10 présentations à d'autres organismes	Surpassé
Participation à 2-4 événements de Premières Nations	Participation à 10 événements de Premières Nations	Surpassé
Principal commanditaire du congrès international d'AFOA	Principal commanditaire du congrès	Atteint
15-20 nouvelles attestations de conformité de la LAF	34 nouvelles attestations de conformité de la LAF	Surpassé
4-6 examens de LAF mises à jour	14 examens de LAF mises à jour	Surpassé

## Normes et certification

Mesure de rendement	Rendement	Degré de réalisation
15-20 examens du rendement financier	43 examens du rendement financier	Surpassé
10-15 certificats du rendement financier	33 certificats du rendement financier	Surpassé
4-6 certificats du système de gestion financière	7 certificats du système de gestion financière	Surpassé
Examen complet des normes en vigueur et publication des modifications proposées aux fins de commentaires par les Premières Nations, l'AFPN et la CFPN	Réalisation de l'examen des normes et publication d'un exposé-sondage	Atteint
Réalisation de recherches et élaboration de nouvelles normes et procédures nécessaires pour tout examen périodique ou toute activité de surveillance	Recherche effectuée	Atteint

## Développement de la capacité et intervention

Mesure de rendement	Rendement	Degré de réalisation
Fournir un soutien privilégié en développement de la capacité aux Premières Nations composant le bassin d'emprunt et s'approchant de l'échéance de 36 mois	Réalisé	Atteint
4-6 Premières Nations prêtes pour l'examen de certification	10	Surpassé
Passage de 8-10 Premières Nations de la phase II à la phase III	20	Surpassé
Passage de 10-12 Premières Nations de la phase I à la phase II	38	Surpassé
Animer un atelier au congrès international d'AFOA	Réalisé	Atteint
Lancer le nouveau site Web en 2017	Réalisé	Atteint
Créer un tableau de bord interactif pour faire le suivi des certifications et du développement de la capacité	Réalisé	Atteint
Continuer d'offrir un soutien en matière de gestion des manquements aux Premières Nations participant au PPPM	Réalisé	Atteint
Présenter une proposition de projet pilote de services partagés à AANC	Réalisé	Atteint

## Services juridiques et services intégrés

Mesure de rendement	Rendement	Degré de réalisation
Mettre à jour le cadre de responsabilité et les descriptions de postes	Non terminé	En cours
Mettre à jour le manuel de gouvernance du conseil	Non terminé	En cours
Compiler et mettre à jour les politiques organisationnelles internes du CGF	Terminé	Atteint
D'après le cadre de responsabilité, concevoir un plan permettant de répondre aux besoins futurs	Terminé	Atteint
Effectuer des recherches sur l'initiative de nouvelle relation financière	Terminé	Atteint
Élaborer et présenter à AANC l'opinion et les recommandations du CGF	Terminé	Atteint
Élaborer et présenter à AANC et aux institutions de la LGF l'opinion et les recommandations du CGF en matière de modifications législatives substantielles	Terminé	Atteint
Poursuivre le travail relatif à l'article 141 en collaboration avec AANC, la province de la Colombie-Britannique et les Nations ayant signé un traité	Terminé	Atteint

# Perspectives d'avenir : Projet relatif à la gouvernance des Premières Nations



**A**lors que le Canada s'apprête à mettre en œuvre la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (la « DNUDPA »), les Premières Nations se demandent comment le droit à l'autodétermination énoncé dans la Déclaration s'exercera au sein de leurs collectivités et de leur structure de gouvernance.

Adoptée par les Nations Unies en septembre 2007, la Déclaration affirme que les peuples autochtones ont droit à l'autodétermination, notamment en ce qui a trait au statut politique et au développement économique social et culturel. La Déclaration énonce également que les peuples autochtones ont le droit d'être autonomes et de s'administrer eux-mêmes pour tout ce qui touche à leurs affaires intérieures et locales, ainsi que de disposer des moyens de financer leurs activités autonomes.

Un des fondements de la DNUDPA repose sur la notion que les peuples autochtones doivent être des partenaires à part entière et égaux en ce qui a trait à la façon dont ils se définissent, gouvernent leurs collectivités et existent en relation avec les gouvernement nationaux et régionaux. Pour aider les Premières Nations à explorer les meilleures façons d'exercer leurs droits en vertu de la DNUDPA, le CGF, en collaboration avec l'Institut sur la gouvernance, a mis sur pied le **Projet relatif à la gouvernance des Premières Nations**. Le Projet a pour objectif d'offrir une perspective autochtone à l'égard de la façon dont les droits en vertu de la DNUDPA pourraient être exercés par les Premières Nations intéressées au sein du contexte culturel, régional et historique qui leur est propre.

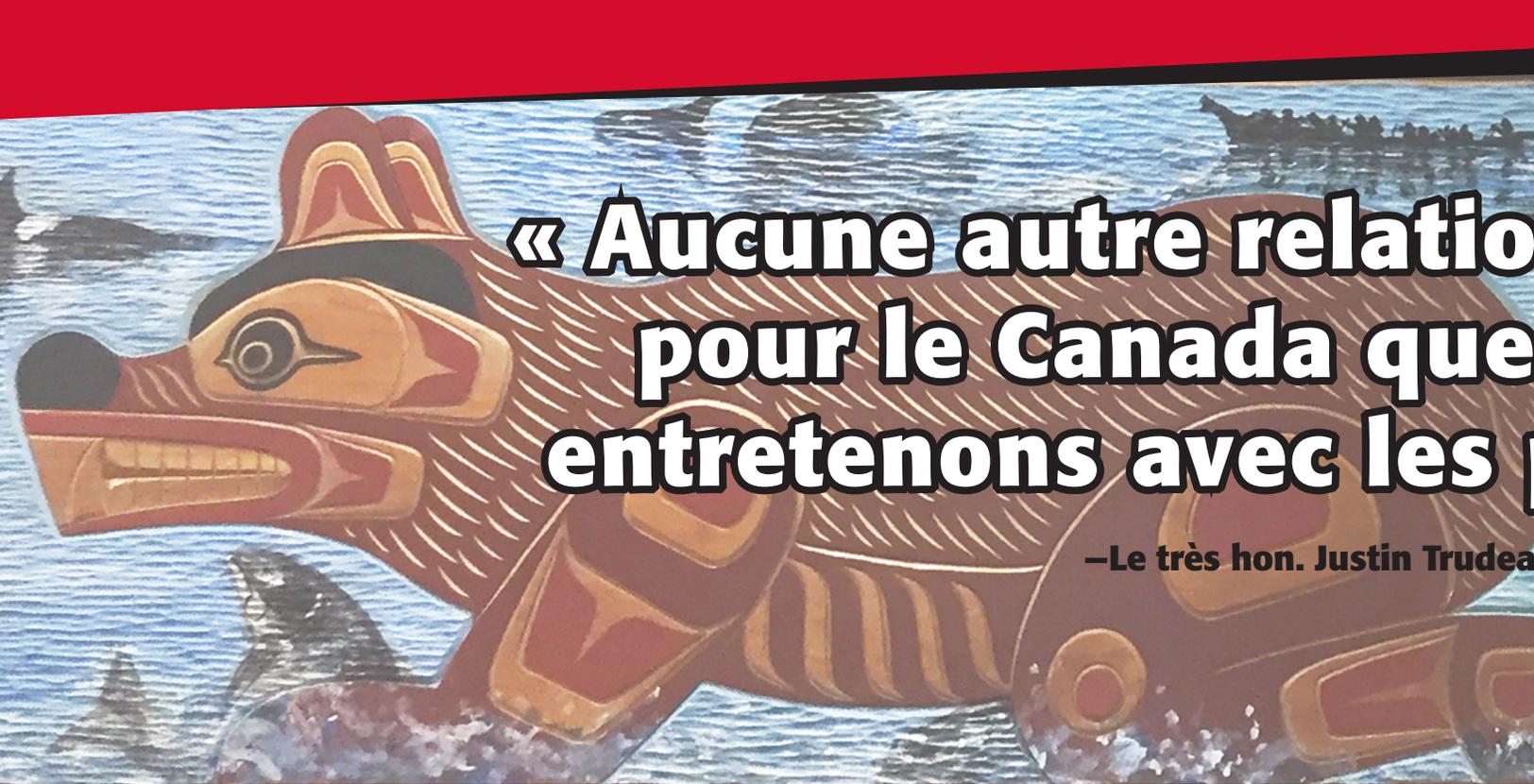
L'objectif ultime du Projet – selon James Anaya, ancien Rapporteur spécial des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones – est de contribuer à faire en sorte que les Premières Nations soient « des participants à part entière et égaux dans la création des institutions qui les gouverneront et vivent selon un ordre institutionnel dans lequel elles sont constamment maîtres de leur propre destinée ».

Dirigé par des peuples autochtones et supervisé par un conseil consultatif national constitué de dix huit membres, le Projet a pour objectif d'explorer les façons dont les Premières Nations peuvent se préparer à un avenir sous l'égide de la DNUDPA dans lequel les espoirs d'autonomie gouvernementale des collectivités autochtones peuvent trouver un appui au sein de la fédération canadienne.

Le Projet est structuré en deux phases. La Phase I définira les caractéristiques de l'autodétermination des Premières Nations, notamment en relevant les occasions d'accroître l'autonomie gouvernementale et fiscale ainsi que les obstacles, en comprenant les principales normes de gouvernance des Premières Nations en vue d'une véritable relation de nation à nation et en commençant à concevoir des options et des modèles pouvant fournir aux Premières Nations des options de reconstruction de la nation.

La Phase II proposera des mécanismes et des structures permettant aux Premières Nations d'atteindre une plus grande autodétermination et une plus grande autonomie, favorisera les options de reconstruction de la nation permettant de ne plus relever de la *Loi sur les Indiens* et établira des options et des modèles à long terme qui appuieront l'émergence d'une nouvelle relation de nation à nation conforme à la DNUDPA au Canada.

Mark Podlasly, M.P.A., de Cook's Ferry, s'est récemment joint au Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF ») pour superviser le Projet relatif à la gouvernance des Premières Nations. M. Podlasly possède une expertise diversifiée en matière de gouvernance. Nous sommes très heureux de l'accueillir au sein de notre équipe.



**« Aucune autre relation  
pour le Canada que  
entretentions avec les p**

—Le très hon. Justin Trudeau

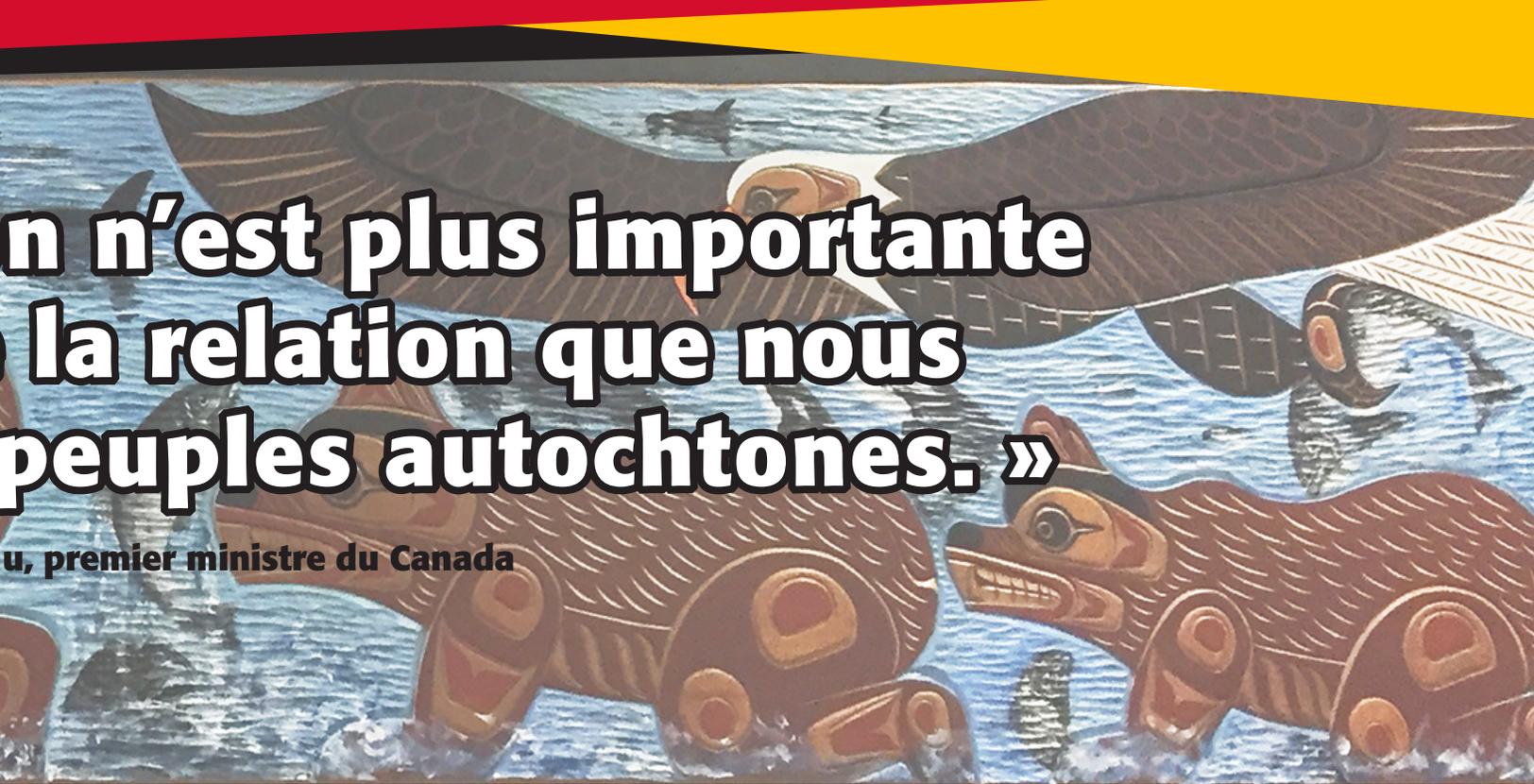
## **Subventions de 10 ans dans le cadr**

Une nouvelle approche : Co-développement d'une nouvelle relation financière entre le Canada et les Premières Nations

« La réconciliation nous appelle à faire face à notre passé et à nous engager à créer un avenir plus prometteur et inclusif. Nous devons reconnaître qu'au cours de plusieurs siècles, des pratiques coloniales ont nié les droits inhérents des peuples autochtones. La reconnaissance et la mise en œuvre des droits des peuples autochtones permettront à notre gouvernement d'adopter une nouvelle façon de travailler avec les Premières Nations, les Inuits et les Métis, et de réparer des décennies de méfiance, de pauvreté, de promesses brisées et d'injustices. Nous avons écouté et appris, et nous travaillerons ensemble en vue de poser des gestes concrets pour créer un avenir meilleur et bâtir une nouvelle relation. »



—Le très hon. Justin Trudeau, premier ministre du Canada



**« Ce n'est plus importante  
la relation que nous  
peuples autochtones. »**

**Justin Trudeau, premier ministre du Canada**

## **Le cadre de la nouvelle relation financière**

« Aujourd'hui, nous entamons un dialogue qui abordera enfin la difficile vérité de l'histoire du Canada, des siècles de pratiques colonialistes qui ont nié les droits inhérents des peuples autochtones. À l'aube des 150 prochaines années du Canada, nous allons écrire notre avenir ensemble, en partenariat avec les Premières Nations, les Inuits et les Métis. La reconnaissance et la mise en œuvre des droits autochtones sont essentielles à la réconciliation. Nous invitons tous les Canadiens à travailler pour mieux comprendre les torts causés par notre passé colonialiste et à se joindre à nous sur le chemin vers la réconciliation. »

**—L'honorable Carolyn Bennett, ministre des Relations Couronne-Autochtones et des Affaires du Nord**





« Nous travaillons tous ensemble pour nos peuples et nos générations futures, de nation à nation. Il s'agit de soutenir les finances et la gouvernance des Premières Nations en fonction des occasions et des défis auxquels elles feront face dans l'avenir.

L'un des défis auxquels sont confrontées les collectivités et la plupart des peuples est la compréhension de ce qu'est une relation financière, et le défi est encore plus grand lorsqu'il s'agit de gérer une telle relation. À titre d'institution de Premières Nations, le CGF est un pont entre le statu quo et le nouveau monde que nous sommes en train de définir à l'extérieur de la *Loi sur les Indiens*.

Comment faire la transition à l'extérieur de la *Loi sur les Indiens*? C'est là probablement le plus grand travail de changement gestionnel que les Premières Nations devront accomplir. Quels sont les instruments financiers dont nous avons besoin? Comment développer la capacité au sein de nos collectivités? Qu'en est-il de nos membres, de la scolarité, des connaissances? Le CGF contribue à tous ces aspects en se faisant le mécanisme de soutien du changement gestionnel qui s'imposera à mesure que nous progresserons vers de nouveaux horizons. »

**—Harold Calla, président exécutif du CGF**



# Le CGF se tourne vers des horizons futurs

## Subventions de 10 ans dans le cadre de la nouvelle relation financière

**L**e Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF ») travaillera de concert avec Services aux Autochtones Canada (« SAC ») et l'Assemblée des Premières Nations (l'« APN ») à l'évolution de la subvention de 10 ans dans le cadre de la nouvelle relation financière.

Le CGF remettra des rapports et fera part de recommandations à SAC à l'égard des critères d'admissibilité. La décision finale en matière d'admissibilité revient à SAC.

### Qu'est-ce que la subvention de 10 ans dans le cadre de la nouvelle relation financière?

L'objectif de la subvention de 10 ans est de permettre aux gouvernements de Premières Nations d'utiliser les fonds de manière plus souple et plus prévisible ainsi que de réduire le fardeau administratif et les exigences en matière de production de rapports aux termes des accords de contribution.

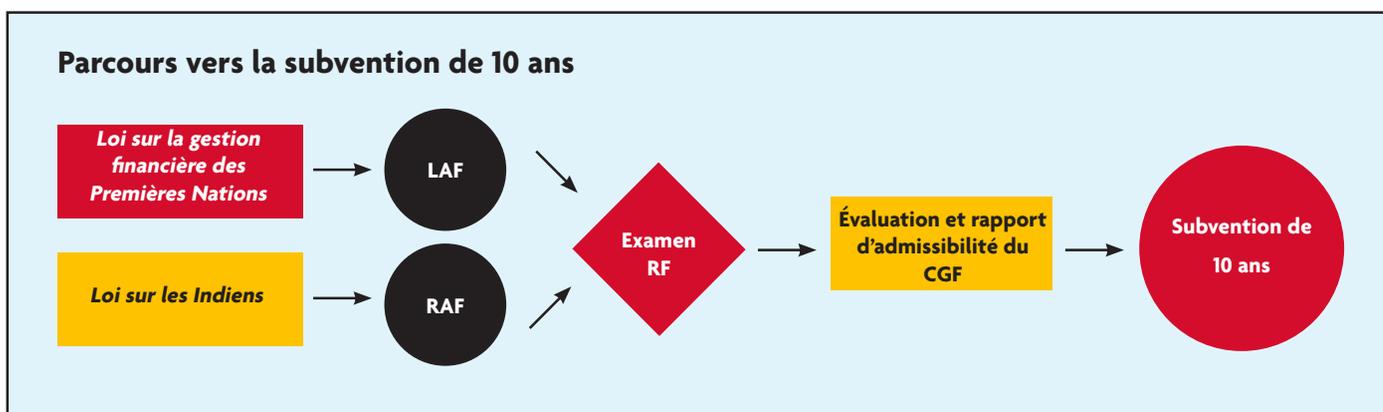
Il est important de noter que la subvention de 10 ans ne modifie pas les montants déjà octroyés aux gouvernements de Premières Nations. Il ne s'agit que d'un mécanisme de financement. À l'heure actuelle, le financement fondé sur des propositions et la subvention de 10 ans ne sont pas interreliés.

### Raisons de l'implication du CGF

- ▶ Le CGF a établi des normes de saines pratiques en matière de gouvernance et de finances
- ▶ Les normes du CGF sont fondées sur des cadres de contrôle reconnus internationalement
- ▶ Les normes du CGF ont été approuvées par les agences de notation et déterminent l'admissibilité des Premières Nations pour contracter des emprunts sur les marchés financiers par l'entremise de l'Administration financière des Premières nations
- ▶ La ministre de SAC a annoncé la création de la subvention de 10 ans en décembre 2017
- ▶ L'APN et SAC ont invité le CGF à développer conjointement les critères d'admissibilité, qui sont fondés sur les normes actuelles du CGF

### Rôle du CGF

- ▶ Le CGF offrira son soutien aux Premières Nations tout au long du processus de demande de la subvention de 10 ans
- ▶ Le CGF évaluera les Premières Nations par rapport aux critères d'admissibilité et fournira des rapports d'évaluation
- ▶ La décision définitive relativement à l'admissibilité à la subvention revient à SAC (et non au CGF)
- ▶ Le CGF offrira (gratuitement) aux Premières Nations des services de développement de la capacité pour faire en sorte qu'elles continuent de respecter les critères d'admissibilité, dans la mesure où les ressources nécessaires sont disponibles



# Nouveaux horizons

## **Institution des infrastructures des Premières nations**

Le déficit des Premières Nations relatif à leurs infrastructures est si important que nous sommes d'avis qu'une Institution des infrastructures des Premières nations est nécessaire pour remédier à la situation. Les projets des Premières Nations nécessitent plus de temps, coûtent davantage et sont moins durables que ceux d'autres gouvernements canadiens. Les organisations de Premières Nations et les institutions issues de la *Loi sur la gestion financière des premières nations* (la « LGF ») ont présenté plusieurs innovations, dont aucune n'est compatible avec les infrastructures actuelles. Des discussions positives sont en cours au sujet de l'élaboration d'une loi facultative visant la création d'une Institution des infrastructures des Premières Nations à titre de quatrième institution issue de la LGF.

## **Institut de la statistique des Premières nations**

Les Premières Nations ne font plus partie des comptes publics du Canada depuis le retrait de l'Institut de la statistique des Premières nations de la LGF en 2012. Cette exclusion rend impossible de comparer les données essentielles en matière de normes de services et de dépenses des Premières Nations avec celles d'autres gouvernements. De nombreuses Premières Nations ainsi que le gouvernement fédéral travaillent à une nouvelle relation financière dans le cadre de laquelle serait créé un nouvel Institut de la statistique des Premières nations afin de réintégrer les statistiques des Premières Nations à celles du Canada. Les principaux domaines ont trait au logement, à la langue, à la santé, à la scolarité, à la protection de l'enfance et à plusieurs autres statistiques administratives ayant une incidence sur la planification et les politiques du gouvernement fédéral.

## **Augmentation des pouvoirs fiscaux des Premières Nations dans le cadre de la nouvelle relation financière**

Les pourparlers sur l'augmentation des pouvoirs fiscaux des Premières Nations devraient tenir compte de la capacité pour les Premières Nations de tirer parti de ces nouvelles sources de recettes.

## **Impôt sur les ressources autochtones (« IRA »)**

Les Premières Nations sont en faveur de l'IRA, car cet impôt ferait en sorte que des recettes adéquates seraient générées par les projets impliquant des ressources situées sur les territoires traditionnels des Premières Nations. L'IRA permettrait de créer des sources de recettes plus stables pour les Premières Nations, de réduire leur dépendance envers d'autres gouvernements, de faire valoir et de faire respecter les droits des Premières Nations et de réduire les coûts administratifs.

## Les Premières Nations du Canada vont de l'avant

La notion d'impôt sur les ressources autochtones est bien accueillie par plusieurs, surtout depuis que des décisions de la cour ont confirmé que les Premières Nations conservent les droits relatifs aux terres qui constituent leur territoire traditionnel. Les Premières Nations devraient communiquer clairement que cet impôt doit : provenir d'un espace fiscal actuellement occupé par d'autres gouvernements; être normalisé et transparent; ne pas pouvoir être modifié de manière unilatérale; être fondé sur des prix de référence mondiaux; être soutenu sur le plan administratif par la Commission de la fiscalité des premières nations.

### Pouvoirs de taxation du cannabis par les Premières Nations

Le gouvernement fédéral a adopté la *Loi sur le cannabis* (le projet de loi C-45) en mars 2017. En septembre 2017, le ministère des Finances a proposé des modifications à la *Loi sur l'accise* de 2001 afin d'instaurer la taxe d'accise sur le cannabis, soit le montant le plus élevé entre 1 \$ par gramme et 10 % de la taxe de vente. Dans un cas comme dans l'autre, les pouvoirs de taxation et de réglementation des Premières Nations n'ont pas été pris en compte. Il en découle une possibilité de perte de recettes pour tous les gouvernements, comme dans le cas du tabac.

Depuis mars 2017, la Commission de fiscalité des premières nations (la « CFPN ») travaille avec les défenseurs de la cause afin de faire avancer le dossier des pouvoirs de taxation du cannabis par les Premières Nations. La CFPN a soumis des propositions officielles à cet égard en avril et en août 2017. En février 2018, la CFPN a comparu devant le comité sénatorial permanent des peuples autochtones pour présenter la proposition des Premières Nations en matière de pouvoirs de taxation du cannabis. La proposition a reçu bon accueil, et les similarités entre les pouvoirs de taxation du tabac et du cannabis par les Premières Nations ont été reconnues.

Le projet de loi C-45 devrait passer en troisième lecture devant le Sénat au plus tard le 7 juin 2018. Un vote positif légaliserait l'industrie du cannabis à des fins récréatives au Canada. La CFPN et les Premières Nations qui défendent cette cause espèrent être bientôt en mesure de faire usage de pouvoirs de taxation du cannabis.

### Vérificateur général des affaires autochtones

Le protocole d'entente portant sur une nouvelle relation financière entre le Canada et l'APN a donné lieu à diverses tables d'exploration. La table portant sur le cadre de responsabilité mutuelle a suscité des discussions au sujet de la création d'un vérificateur général des affaires autochtones. Le CGF prendra part à ces discussions, sur demande.

## RECONNAISSANCE DES PREMIÈRES NATIONS AYANT OBTENU LA CERTIFICATION DU SYSTÈME DE GESTION FINANCIÈRE

---

C'est avec plaisir que le Conseil de gestion financière des Premières Nations reconnaît le dévouement et le travail acharné des gouvernements de Premières Nations ci-dessous qui ont obtenu la certification du système de gestion financière au cours de l'exercice.

Première Nation Tzeachten (Colombie-Britannique)  
CERTIFICAT DU SYSTÈME DE GESTION FINANCIÈRE ÉMIS  
le 2 mai 2017



TZEACHTEN FIRST  
CHI'YAQTEL NATION

Fisher River (Manitoba)  
CERTIFICAT DU SYSTÈME DE GESTION FINANCIÈRE ÉMIS  
le 16 novembre 2017



Fisher River  
CREE NATION

?aqám (Colombie-Britannique)  
CERTIFICAT DU SYSTÈME DE GESTION FINANCIÈRE ÉMIS  
le 24 janvier 2018



?AQ'AM

Sts'ailes (Colombie-Britannique)  
CERTIFICAT DU SYSTÈME DE GESTION FINANCIÈRE ÉMIS  
[le 29 mars 2018]



Sts'ailes

Première Nation Malahat (Colombie-Britannique)  
CERTIFICAT DU SYSTÈME DE GESTION FINANCIÈRE ÉMIS  
le 29 mars 2018



Nation Songhees (Colombie-Britannique)  
CERTIFICAT DU SYSTÈME DE GESTION FINANCIÈRE ÉMIS  
le 29 mars 2018



Première Nation Atteintlakatla (Colombie-Britannique)  
CERTIFICAT DU SYSTÈME DE GESTION FINANCIÈRE ÉMIS  
le 29 mars 2018



# Portrait financier du CGF en 2017-2018

Les états financiers qui suivent illustrent de façon détaillée la situation financière du Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF ») et ses activités pour l'exercice clos le 31 mars 2018. Ils sont fondés sur l'information financière dûment transmise à son conseil d'administration par son comité d'audit et de gestion des risques.

Préparés par le directeur principal des finances, puis audités par KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., les états financiers de l'exercice 2017-2018 fournissent de l'information à quatre égards bien précis : la situation financière globale du CGF, ses activités, l'actif net et les flux de trésorerie. Les états financiers ont été préparés en se fondant sur les normes comptables pour les organismes sans but lucratif du Canada.

## Résumé

Le CGF est une institution sans but lucratif établie en 2005 en vertu de la *Loi sur la gestion financière des premières nations* (la « LGF »). Le financement dont il dispose pour accomplir son mandat dépend exclusivement de Services aux Autochtones Canada.

## Recettes

En 2017-2018, le CGF a comptabilisé une baisse de 5 % de la totalité de ses recettes en raison de la diminution du financement provenant de l'Initiative sur les partenariats stratégiques (l'« IPS »). Toutefois, les recettes provenant de services votés ont augmenté de 10 %. L'augmentation des recettes provenant de services votés d'un exercice à l'autre est attribuable à la croissance de l'organisation ainsi qu'à divers projets.

## Dépenses

Le coût total des activités menées par le CGF durant l'exercice 2017-2018 s'est élevé à 7,75 millions de dollars. La hausse des dépenses pour la prestation de services aux clients (0,1 million de dollars) et l'accréditation gouvernementale (0,2 million de dollars) est essentiellement attribuable, respectivement, au Projet pilote de prévention des manquements et au programme d'accréditation gouvernementale. L'augmentation des salaires et des avantages sociaux (0,4 million de dollars) découle essentiellement de l'embauchage de huit employés à plein temps au cours de l'exercice pour la prestation des services du CGF à plus de 200 Premières Nations clientes.



## États financiers du



First Nations  
**FINANCIAL  
MANAGEMENT  
BOARD**

**LE CONSEIL  
DE GESTION  
FINANCIÈRE** des  
Premières Nations

Exercice clos le 31 mars 2018



# RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

KPMG LLP  
Metro Tower I  
4710 Kingsway, bureau 2400  
Burnaby (Colombie-Britannique) V5H 4M2  
Canada  
Téléphone : 604 527-3600 Télécopieur : 604 527-3636



## RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

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 2018, les états des résultats, de l'évolution de l'actif net et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, qui comprennent 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 des auditeurs

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 de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève de notre jugement et notamment de l'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, nous prenons 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 2018 ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date conformément aux normes comptables pour les organismes sans but lucratif du Canada.

A handwritten signature in black ink that reads 'KPMG LLP' with a horizontal line underneath.

Comptables professionnels agréés  
Le 18 juin 2018  
Burnaby, Canada

# CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS

## État de la situation financière

Au 31 mars 2018, avec information comparative pour 2017

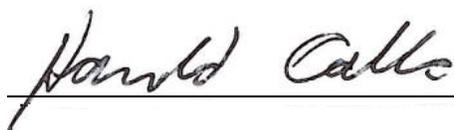
	2018	2017
<b>Actif</b>		
Actifs à court terme		
Trésorerie	3 640 246 \$	3 829 805 \$
Trésorerie soumise à restrictions (note 5)	200 000	-
Comptes clients	75 157	80 512
Charges payées d'avance	48 317	38 880
	<u>3 963 720</u>	<u>3 949 197</u>
Dépôts de garantie	58 643	54 005
Immobilisations (note 2)	240 387	194 675
	<u>4 262 750 \$</u>	<u>4 197 877 \$</u>

## Passif et actif net

Passifs à court terme		
Comptes créditeurs et charges à payer	730 154 \$	1 829 581 \$
Remises gouvernementales à payer	4 804	1 144
Recettes reportées (note 4)	2 811 496	1 900 972
Fonds de réserves pour l'intervention (note 5)	200 000	-
Tranche à court terme des obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 6)	17 234	16 112
	<u>3 763 688</u>	<u>3 747 809</u>
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 6)	26 454	43 688
	<u>3 790 142</u>	<u>3 791 497</u>
Actif net		
Investi dans les immobilisations (note 7)	196 699	134 875
Non affecté	275 909	271 505
	<u>472 608</u>	<u>406 380</u>
Engagements et passifs éventuels (note 9)		
Dépendance économique (note 10)		
	<u>4 262 750 \$</u>	<u>4 197 877 \$</u>

Se reporter aux notes annexes.

Approuvé au nom du conseil d'administration



Administrateur



Administrateur

# CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS

## État des résultats

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018, avec information comparative pour 2017

	2018	2017
<b>Recettes</b>		
Financement d'Affaires autochtones et du Nord Canada (« AANC »)	7 367 583 \$	6 685 716 \$
AANC – projet de l'Initiative sur les partenariats stratégiques	214 346	1 549 435
AANC – accréditation gouvernementale	232 449	-
Recettes d'intérêts	1 550	1 442
	<b>7 815 928</b>	<b>8 236 593</b>
<b>Dépenses</b>		
Amortissement	67 258	73 729
Prestation de services à la clientèle (note 11)	1 433 954	1 300 910
Services intégrés	1 142 808	1 126 304
Honoraires et dépenses des administrateurs	460 255	464 026
Accréditation gouvernementale	232 449	-
Élaboration de politiques	703 953	884 969
Salaires et avantages	3 074 245	2 626 180
Projet de l'Initiative sur les partenariats stratégiques (note 8)	214 346	1 549 435
Déplacements	420 432	232 585
	<b>7 749 700</b>	<b>8 258 138</b>
<b>Excédent (insuffisance) des recettes par rapport aux dépenses</b>	<b>66 228 \$</b>	<b>(21 545) \$</b>

Se reporter aux notes annexes

# CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS

## État de l'évolution de l'actif net

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018, avec information comparative pour 2017

	Investi dans les immobilisations	Non affecté	Total pour 2018	Total pour 2017
	(note 7)			
Solde au début de l'exercice	134 875 \$	271 505 \$	406 380 \$	427 925 \$
Excédent (insuffisance) des recettes par rapport aux dépenses	(67 258)	133 486	66 228	(21 545)
Variation nette des investissements dans les immobilisations (note 7)	129 082	(129 082)	-	-
Solde à la fin de l'exercice	196 699 \$	275 909 \$	472 608 \$	406 380 \$

Se reporter aux notes annexes

# CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS

## État des flux de trésorerie

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018, avec information comparative pour 2017

	2018	2017
<b>Flux de trésorerie liés aux :</b>		
<b>Activités de fonctionnement</b>		
Excédent (insuffisance) des recettes par rapport aux dépenses	66 228 \$	(21 545) \$
Élément sans effet sur la trésorerie :		
Amortissement	67 258	73 729
Variation du fonds de roulement hors trésorerie :		
Comptes clients	5 355	(37 003)
Charges payées d'avance	(9 437)	(20 710)
Dépôt de garantie	(4 638)	-
Comptes créditeurs et charges à payer	(1 099 427)	228 396
Montants à payer à des apparentés	-	(50 613)
Remises gouvernementales à payer	3 660	(11 359)
Recettes reportées	910 524	1 314 369
Fonds de réserves pour l'intervention	200 000	-
	139 523	1 475 264
<b>Activités d'investissement</b>		
Achat d'immobilisations	(112 970)	(36 940)
<b>Activités de financement</b>		
Remboursement de capital sur les contrats de location-acquisition	(16 112)	(15 063)
Augmentation de la trésorerie	10 441	1 423 261
Trésorerie au début de l'exercice	3 829 805	2 406 544
Trésorerie à la fin de l'exercice	3 840 246 \$	3 829 805 \$
<b>La trésorerie se compose de ce qui suit :</b>		
Trésorerie	3 640 246 \$	3 829 805 \$
Trésorerie soumise à restrictions	200 000	-
	3 840 246 \$	3 829 805 \$

Se reporter aux notes annexes

# CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS

## Notes annexes

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018, avec information comparative pour 2017

### Nature des activités

Le Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF ») 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 1<sup>er</sup> avril 2006. En vertu de la Loi, le CGF fournit des outils aux Premières Nations pour une gestion financière moderne, afin d'améliorer le climat d'investissement et de promouvoir la croissance économique.

### 1. Principales conventions comptables :

Les présents états financiers ont été préparés par la direction selon les normes comptables pour les organismes sans but lucratif du Canada. Les principales conventions comptables sont décrites ci-après.

#### a) Constatation des recettes :

Le CGF a adopté la méthode du report pour la comptabilisation des apports. Les apports affectés sont constatés en tant que recettes pour l'exercice au cours duquel les dépenses correspondantes sont engagées ou les restrictions abolies.

Les apports non affectés sont constatés en tant que recettes lorsqu'ils sont reçus ou à recevoir si le montant peut alors en être raisonnablement estimé et son recouvrement raisonnablement assuré.

#### b) Immobilisations :

Les immobilisations sont comptabilisées au coût moins l'amortissement cumulé. Elles sont amorties sur la durée de vie utile de chaque actif, selon la méthode linéaire, sur le nombre d'années précisé ci après.

Actif	Nombre d'années
Matériel informatique	de 2 à 5 ans
Améliorations locatives	durée du bail (5 ans)
Mobilier et installations de bureau	10 ans
Matériel de bureau loué aux termes de contrats de location-acquisition	durée du bail (5,5 ans)

Lorsqu'une immobilisation ne permet plus au CGF d'offrir ses services, sa valeur comptable est ramenée à sa valeur résiduelle, le cas échéant.

#### c) 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 CGF des avantages et des risques inhérents à la propriété sont classés comme contrats de location-acquisition.

## Notes annexes (suite)

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018, avec information comparative pour 2017

### 1. Principales conventions comptables (suite) :

#### d) Instruments financiers :

Les instruments financiers sont comptabilisés à la juste valeur au moment de leur constatation initiale. Les instruments dérivés autonomes en dehors des relations de couverture admissibles et les instruments de capitaux propres négociés sur un marché actif sont ultérieurement comptabilisés à leur juste valeur. Tous les autres instruments financiers sont ultérieurement comptabilisés au coût ou au coût amorti, sauf si la direction a décidé de les comptabiliser à leur juste valeur. Le CGF n'a pas comptabilisé de tels instruments à leur juste valeur.

Les coûts de transaction des acquisitions d'instruments financiers ultérieurement comptabilisés à leur juste valeur sont portés aux dépenses lorsque celles-ci sont engagées. Tous les autres instruments financiers sont ajustés en fonction des coûts de transaction engagés à l'acquisition et des coûts de financement, qui sont amortis selon la méthode linéaire.

Les actifs financiers comptabilisés au coût ou au coût amorti font l'objet d'une vérification de leur valeur à la fin de chaque exercice pour constater la présence d'indices de dépréciation. Si de tels indices sont présents, le CGF détermine s'ils peuvent être à l'origine d'un effet nuisible important sur le montant ou l'échéancier des flux de trésorerie futurs attendus de l'actif. Le cas échéant, la valeur comptable de l'actif est ramenée au montant le plus élevé parmi la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus, le montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif et le montant que le CGF s'attend à obtenir en exerçant son droit à toute garantie. Si la situation ou les circonstances devaient s'inverser ultérieurement, la perte de valeur serait résorbée, jusqu'à concurrence de la valeur comptable initiale.

#### e) Utilisation d'estimations :

La préparation des présents états financiers exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui ont une incidence sur les montants comptabilisés des actifs et des passifs de même que sur le montant des actifs et des passifs éventuels à la date de clôture, ainsi que sur les montants comptabilisés des recettes et des dépenses au cours de l'exercice. Les résultats réels pourraient diverger de ces estimations.

#### f) Montants à payer à des apparentés et opérations entre apparentés :

La présence d'apparentés se vérifie lorsqu'une partie a la possibilité d'exercer, directement ou indirectement et seule ou conjointement, un contrôle, un contrôle conjoint ou une influence notable sur l'autre. Des parties sont apparentées lorsqu'elles sont assujetties à un contrôle commun, à un contrôle conjoint commun ou à une influence notable commune. Des parties peuvent également être apparentées par l'entremise de membres de la direction et de membres de leur famille immédiate.

Une opération entre apparentés est une cession d'obligations ou de ressources économiques entre parties apparentées ou la prestation de services par une partie à une autre qui lui est apparentée, sans égard à toute contrepartie éventuelle. Les parties doivent être apparentées avant l'opération. Si elles deviennent apparentées à l'issue de l'opération, cette dernière n'est alors pas considérée comme une opération entre apparentés.

# CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS

## Notes annexes (suite)

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018, avec information comparative pour 2017

### 2. Immobilisations :

	2018		2017	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Matériel informatique	407 020 \$	316 721 \$	90 299 \$	41 486 \$
Améliorations locatives	269 977	241 767	28 210	25 553
Mobilier et installations de bureau	242 315	153 201	89 114	78 491
Matériel de bureau loué aux termes de contrats de location-acquisition	90 100	57 336	32 764	49 145
	1 009 412 \$	769 025 \$	240 387 \$	194 675 \$

### 3. Montants à payer à des apparentés et opérations entre apparentés :

Au cours de l'exercice, le CGF a engagé des dépenses de 237 733 \$ (94 186 \$ pour l'exercice 2017) en frais de consultation versés à une entité partageant un membre du conseil d'administration ou un administrateur ou pour laquelle travaille un membre de la famille immédiate d'un membre du conseil d'administration ou d'un administrateur. Au 31 mars 2018, un montant de 4 549 \$ (néant pour l'exercice 2017) était à payer à des apparentés et avait été inclus dans les comptes créditeurs et charges à payer.

Ces opérations sont effectuées dans le cours normal des activités et sont comptabilisées selon leur valeur d'échange, soit au montant de la contrepartie établi et convenu par les apparentés.

### 4. Recettes reportées :

Les recettes reportées représentent le financement reçu pour les programmes devant être réalisés au cours de l'exercice à venir.

	Solde au début de l'exercice 2017	Financement reçu	Montant transféré au fonds de réserves pour l'intervention (note 5)	Montants comptabilisés en recettes au cours de l'exercice	Solde à la fin de l'exercice 2018
Financement de base d'AANC : financement fondé sur les services votés et financement de milieu d'exercice (modification n° 9) (a)	1 013 712 \$	7 091 300 \$	(200 000) \$	(6 827 283) \$	1 077 729 \$
AANC – accréditation gouvernementale (modification n° 3)	-	1 080 000	-	(232 449)	847 551
AANC – Projet pilote de prévention des manquements (modification n° 8)	672 914	743 602	-	(540 300)	876 216
AANC – comité directeur de la Coalition (modification n° 10)	214 346	-	-	(214 346)	-
Commission de la fiscalité des premières nations – congrès national conjoint	-	10 000	-	-	10 000
	1 900 972 \$	8 924 902 \$	(200 000) \$	(7 814 378) \$	2 811 496 \$

# CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS

## Notes annexes (suite)

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018, avec information comparative pour 2017

### 4. Recettes reportées (suite) :

- a) Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2018, le CGF a engagé des dépenses et comptabilisé des recettes s'élevant à 703 019 \$ au titre de la prestation de services, à 226 968 \$ au titre de l'élaboration de politiques et à 83 725 \$ au titre des services intégrés. Ces fonds ont été reçus au cours de l'exercice précédent, et le total de 1 013 712 \$ a été inclus dans les montants comptabilisés en recettes de l'exercice clos le 31 mars 2018.

### 5. Fonds de réserves pour l'intervention

Au cours de l'exercice, le CGF a reçu la somme de 200 000 \$ (néant pour l'exercice 2017) au titre du fonds de réserves pour l'intervention. Ce fonds sert à couvrir les coûts admissibles si le CGF se trouve dans l'obligation d'intervenir dans les activités d'une Première Nation. Le fonds ne doit pas dépasser 500 000 \$. Au cours de l'exercice, aucune dépense n'a été effectuée à même ce fonds (néant pour l'exercice 2017). La trésorerie affectée à ce fonds a été comptabilisée séparément à titre de trésorerie soumise à restrictions.

### 6. Obligations découlant de contrats de location-acquisition :

En mars 2015, le CGF a conclu un contrat de location-acquisition pour l'achat de matériel de bureau. Ce contrat arrive à échéance en août 2020. Les paiements minimums futurs pour chaque exercice se terminant le 31 mars sont présentés ci dessous.

2019	19 656	\$
2020	19 656	
2021	8 156	
	47 468	
Moins le montant représentant l'intérêt au taux annuel de 6,75 %	3 780	
	43 688	
Moins la tranche échéant à court terme	17 234	
	26 454	\$

### 7. Actif net investi dans les immobilisations :

- a) L'actif net investi dans les immobilisations est calculé de la façon suivante.

	2018	2017
Immobilisations	240 387 \$	194 675 \$
Obligations découlant de contrats de location-acquisition	(43 688)	(59 800)
	196 699 \$	134 875 \$

# CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS

## Notes annexes (suite)

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018, avec information comparative pour 2017

### 7. Actif net investi dans les immobilisations (suite) :

b) L'évolution de l'actif net investi dans les immobilisations est calculée de la façon suivante.

	2018	2017
Variation nette des investissements dans les immobilisations :		
Achat d'immobilisations	112 970 \$	36 940 \$
Remboursement d'obligations découlant de contrats de location-acquisition	16 112	15 063
	129 082 \$	52 003 \$

c) Excédent (insuffisance) des recettes par rapport aux dépenses :

	2018	2017
Amortissement des immobilisations	(67 258) \$	(73 729) \$

### 8. Dépenses relatives à l'Initiative sur les partenariats stratégiques :

	2018	2017
<b>Cercle de feu :</b>		
Rayonnement et congrès	- \$	48 022 \$
<b>Énergie sur la côte Ouest :</b>		
Certification	-	158 204
<b>Comité directeur de la Coalition :</b>		
Approche des collectivités	28 196	336 916
Participation économique	55 803	207 347
Participation environnementale	35 430	183 407
Administration du projet	10 250	142 118
Réunion régionale	53 516	255 974
Réunion du comité directeur	31 151	217 447
	214 346	1 343 209
	214 346 \$	1 549 435 \$

# CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS

## Notes annexes (suite)

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018, avec information comparative pour 2017

### 9. Engagements et passifs éventuels :

- a) Le CGF loue ses locaux en vertu d'un bail de location-exploitation venant à échéance au cours de l'exercice 2022. Il est tenu de faire les paiements de location ci-dessous, en plus de payer sa part proportionnelle des coûts de fonctionnement et des impôts fonciers, qui sont d'environ 16 085 \$ par mois. De plus, le CGF a des engagements en vertu d'un contrat de location-exploitation pour du matériel venant à échéance a cours de l'exercice 2020.

Les paiements minimums futurs pour chaque exercice se terminant le 31 mars sont présentés ci dessous.

2019	195 191	\$
2020	172 228	
2021	161 936	
2022	15 893	
2023	2 398	
	547 646	\$

- b) Il arrive que le CGF participe ou soit partie à certaines actions en justice à l'origine d'incertitudes et pouvant entraîner des pertes significatives. L'issue de ces actions et les montants qui pourraient devoir être versés par la suite, le cas échéant, ne peuvent être établis. En conséquence, seules les réclamations pour lesquelles un paiement est jugé probable et dont le montant peut être raisonnablement estimé ont été comptabilisées dans les états financiers en tant que passif.

### 10. Dépendance économique :

La poursuite des activités du CGF dépend du financement d'AANC pour offrir ses programmes.

### 11. Prestation de services à la clientèle :

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

### 12. Risques financiers et concentration du risque :

Le CGF juge qu'il n'est pas exposé de manière significative au risque de change, au risque de taux d'intérêt, au risque de marché ni au risque de crédit en raison de ses instruments financiers.

Le risque de liquidité découle de l'incapacité éventuelle du CGF à satisfaire à ses obligations en temps opportun ou à un coût raisonnable. Le CGF gère ce risque en surveillant ses besoins de fonctionnement. Le degré d'exposition au risque n'a pas changé depuis l'exercice 2017.



First Nations  
**FINANCIAL  
MANAGEMENT  
BOARD**

**LE CONSEIL  
DE GESTION  
FINANCIÈRE** des  
Premières Nations



First Nations  
**FINANCIAL  
MANAGEMENT  
BOARD**

**LE CONSEIL  
DE GESTION  
FINANCIÈRE** des  
Premières Nations

**Siège social, situé à West  
Vancouver :**

100 rue Park Royal, bureau 905  
West Vancouver  
(Colombie-Britannique) V7T 1A2

**Bureau de Winnipeg**

93 Lombard Avenue,  
bureau 305  
Winnipeg (Manitoba)  
R3B 3B1

**Bureau d'Ottawa :**

170 Laurier Ave W,  
bureau 608  
Ottawa (Ontario)  
K1P 5V5

**Bureau de Montréal :**

1410 rue Stanley,  
bureau 1015  
Montréal (Québec)  
H3A 1P8