

PLANS ET BUDGETS



CONSEIL
DE GESTION
FINANCIÈRE des
Premières Nations



PRINCIPAUX OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE



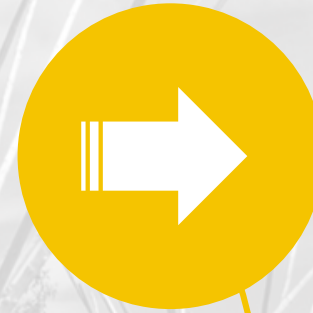
Qu'est-ce qu'un budget
et pourquoi une Nation
doit-elle en avoir un?



Comment une Nation
peut-elle élaborer un
budget et le gérer?

Nous savons tous qu'une Nation dispose rarement de suffisamment d'argent pour accomplir tout ce qu'elle doit faire.

PLANS ET BUDGETS



Quels sont les principaux objectifs à long terme de la Nation?

Comment la Nation peut-elle utiliser ses ressources au cours de l'exercice à venir pour atteindre ses objectifs?

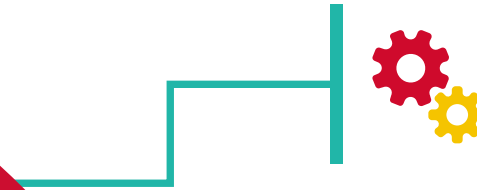


PLANS ET BUDGETS

Les plans annuels sont fondés sur les plans à long terme.

Quelles seront les activités de votre secteur d'activité et combien coûteront-elles?

Combien coûteront toutes les activités de la Nation pour les 12 prochains mois et pour le prochain exercice?



- Plan stratégique
- Plan financier pluriannuel
- Projets d'immobilisations



- Plan de travail annuel des secteurs d'activité
- Budget annuel des secteurs d'activité

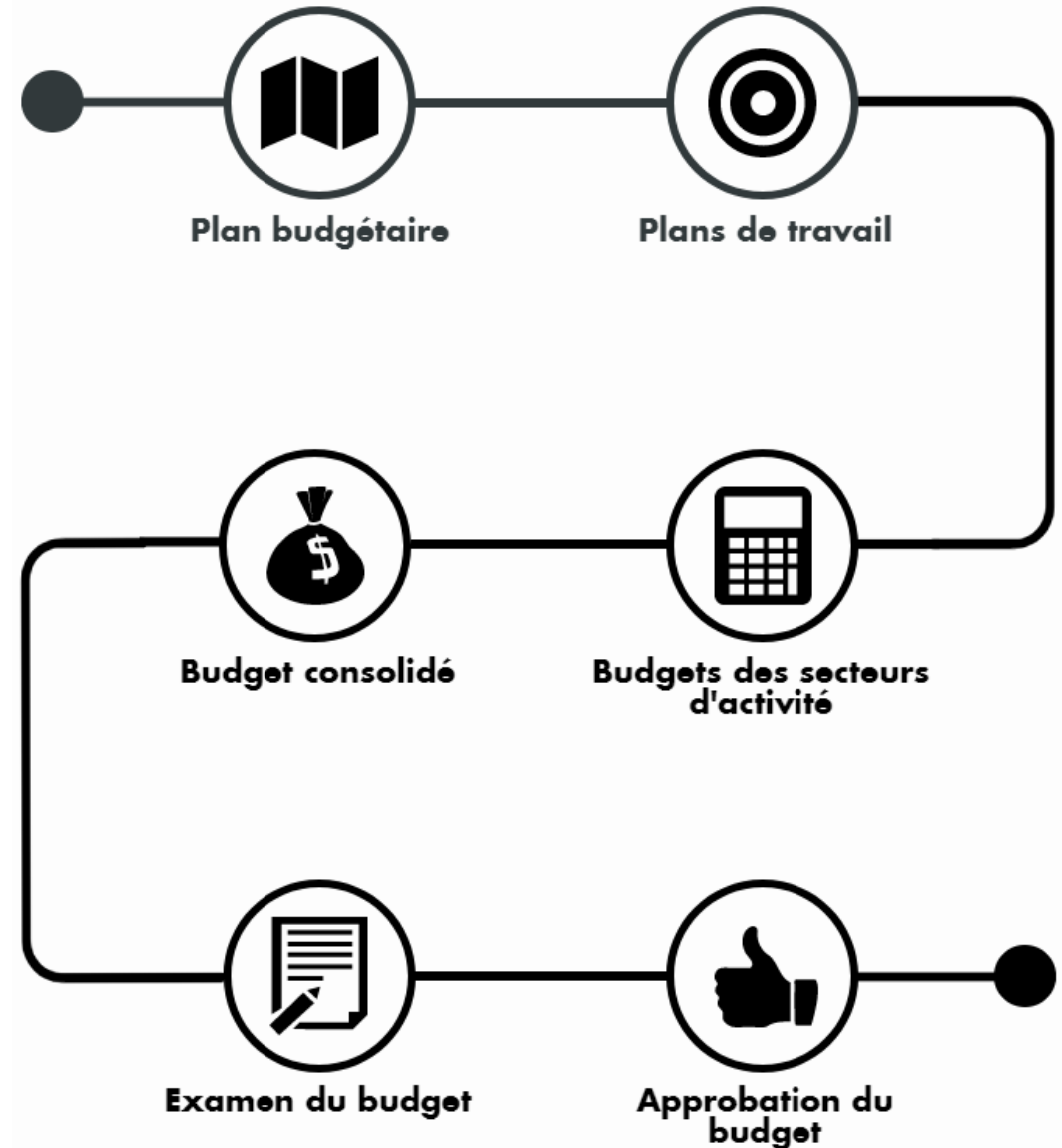


- Budget annuel

PARCOURS DU BUDGET

À quoi ressemble le processus d'établissement des plans et des budgets?

Il existe plusieurs façons d'établir un budget. Certaines Nations établissent leur budget en fonction de leurs objectifs stratégiques, tandis que d'autres se fondent plutôt sur leurs sources de financement. Les plans de travail et les budgets peuvent être établis par le directeur general ou encore par les directeurs des secteurs d'activité. Aucune façon n'est meilleure qu'une autre.



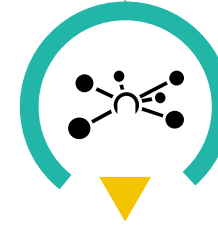


Le plan budgétaire indique les dates butoirs, les rôles, les responsabilités et les processus relatifs à l'établissement du budget.

PLAN BUDGÉTAIRE



La Nation a-t-elle mis en place une politique et des procédures pour guider le processus d'établissement du budget?



Quelles sont les principales étapes? Qui est responsable? Quelles sont les dates butoirs?

PLANIFICATION DU BUDGET



Le directeur general supervise le processus d'établissement du budget. Il doit déterminer le temps nécessaire pour établir le budget et les dates butoirs pour chacune des étapes.



Les directeurs des secteurs d'activité doivent rendre des comptes au directeur general; ils sont responsables de leurs budgets et plans de travail et doivent les terminer dans le respect des échéances.



Le directeur general des finances a la responsabilité de consolider le budget. Le projet de budget doit être terminé à temps pour que le Comité des finances et d'audit le passe en revue et fasse une recommandation au conseil, et pour que le conseil le passe en revue et l'approuve avant la fin de l'exercice.

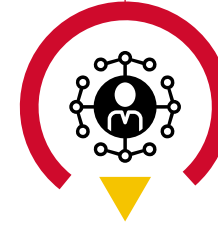


Les plans de travail montrent ce que chaque secteur d'activité prévoit accomplir au cours de l'exercice à venir pour soutenir les objectifs de la Nation.

PLANS DE TRAVAIL DES SECTEURS D'ACTIVITÉ



La Nation possède-t-elle un plan stratégique pour guider les activités de l'administration?



Quelles activités soutiennent les objectifs de la Nation?

ÉLABORATION DES PLANS DE TRAVAIL

Les directeurs des secteurs d'activité travaillent avec leur superviseur, le directeur général, pour établir des plans de travail alignés sur les objectifs stratégiques de la Nation.



Quelles sont les ressources et le matériel nécessaires pour atteindre les objectifs?





Le budget d'un secteur d'activité résume ce que la Nation devra payer pour que ce secteur réalise les activités prévues au cours de l'exercice à venir.

BUDGETS DES SECTEURS D'ACTIVITÉ



Combien en coûtera-t-il pour réaliser les activités figurant dans le plan de travail du secteur d'activité?



D'où viendra cet argent? La Nation dispose-t-elle de sommes suffisantes, ou est-il nécessaire de modifier le plan de travail du secteur d'activité?

ÉTABLISSEMENT DES BUDGETS DES SECTEURS D'ACTIVITÉ

Les directeurs des secteurs d'activité doivent rendre des comptes au directeur général relativement à l'établissement de leur budget avec le soutien du directeur général des finances.

Le directeur général veille à ce que chaque directeur termine son budget à temps.

Une fois les budgets approuvés par le directeur général, ils sont envoyés au directeur général des finances, qui les consolide dans le budget global de la Nation.





Le budget consolidé contient toutes les dépenses de fonctionnement de la Nation et rassemble toutes les dépenses des budgets de chaque secteur d'activité.

BUDGET CONSOLIDÉ



En quoi consistent les dépenses de fonctionnement de la Nation?



Le budget consolidé contient les **budgets de tous les secteurs d'activité**, toutes les **dépenses de fonctionnement** ainsi que les dépenses des **projets d'immobilisations**.



CONSOLIDATION DU BUDGET

Directeur general des finances

- La consolidation du budget est le rôle principal que joue le directeur general dans finance dans le processus d'établissement des budgets
- Ce rôle consiste à rassembler toute l'information financière dans un chiffrier, et non à prendre des décisions à l'égard des budgets des secteurs d'activité

Directeur general

- Si les fonds sont insuffisants pour soutenir le budget consolidé, le directeur general travaille avec les directeurs des secteurs d'activité pour modifier leurs plans de travail et leurs budgets
- La communication avec les directeurs est essentielle

Directeurs des secteurs d'activité

- Ils pourraient devoir modifier leurs plans de travail et leurs budgets si les fonds sont insuffisants pour financer toutes les activités et les dépenses prévues



Le Comité des finances et d'audit passe en revue le projet de budget et fait des recommandations au conseil.



Le budget est-il réaliste et fondé sur de l'information exacte?



Des échanges de commentaires et du travail supplémentaire peuvent être nécessaires avant que le budget ne puisse être recommandé au conseil.

EXAMEN DU BUDGET

EXAMEN DU BUDGET

Le directeur general des finances remet le budget consolidé au Comité des finances et d'audit aux fins d'examen.

Le directeur general veille à ce que l'équipe des finances termine le budget à temps et s'assure d'être présent à toutes les réunions du Comité des finances et d'audit.

Le Comité des finances et d'audit examine le budget et décide de le recommander ou non au conseil aux fins d'approbation.



Le conseil approuve le nouveau budget avant le 31 mars de chaque exercice, sur la recommandation du Comité des finances et d'audit.

APPROBATION DU BUDGET



Les fonds dont dispose la Nation seront-ils consacrés à des activités qui soutiennent le plan stratégique?



La Nation peut-elle se permettre les dépenses qu'elle a besoin de faire?

GESTION DU BUDGET DE LA NATION

- Des rapports exacts et réguliers sont essentiels
- Comparaison du budget et des dépenses réelles
- L'écart entre le budget et les dépenses réelles permet de savoir si la Nation dépense trop
- Prendre des mesures correctives pour réduire l'écart
- Les écarts permettent au conseil de voir où les dépenses ont été faites et de déterminer si certains secteurs d'activité dépensent trop



RAPPORTS MENSUELS

Directeur general

- Coordonne l'établissement de tous les rapports
- Les secteurs d'activité sont-ils en voie d'atteindre leurs objectifs?
- Les directeurs surveillent les dépenses de leur secteur et s'ajustent au besoin

Directeur general des finances

- Prépare chaque mois l'information financière sur les activités de la Nation aux fins d'examen par le conseil et le Comité des finances et d'audit
- S'assure que le Service des finances est informé et à jour

Chef et conseil

- Des rapports périodiques permettent au conseil d'être à jour et de prendre des décisions éclairées
- Les rapports périodiques permettent de détecter les épines avant qu'elles ne deviennent des problèmes

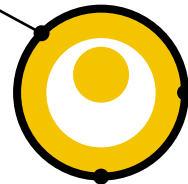
Comité des finances et d'audit

- Reçoit et passe en revue l'information financière mensuelle

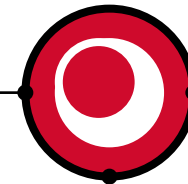
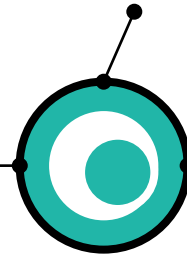


LES RAPPORTS SUR LES ÉCARTS POUR LES DIRECTEURS

Un **écart positif**, ou un **excédent**, se produit lorsque les dépenses réelles sont moins élevées que les montants prévus au budget. Un écart positif peut indiquer que les coûts engagés par un secteur d'activité ont été moins élevés que prévu ou que le secteur est en retard par rapport à ses objectifs.



Le directeur général des finances doit produire un rapport sur les écarts pour chaque directeur, afin que chacun puisse voir ses **dépenses réelles** comparativement à ses **dépenses prévues**.



Un **écart négatif**, ou un **déficit**, se produit lorsque les dépenses réelles sont plus élevées que les montants prévus au budget. Un écart négatif peut indiquer que le secteur a sous-estimé ses dépenses ou qu'il ne respecte pas son plan de travail et son budget.

GÉRER UN ÉCART NÉGATIF

Si l'écart global indique des dépenses en trop, il pourrait être difficile de payer les dépenses futures.

Un écart négatif (déficit) peut avoir une incidence sur les flux de trésorerie (c.-à-d. les sommes qui entrent et qui sortent) de la Nation.

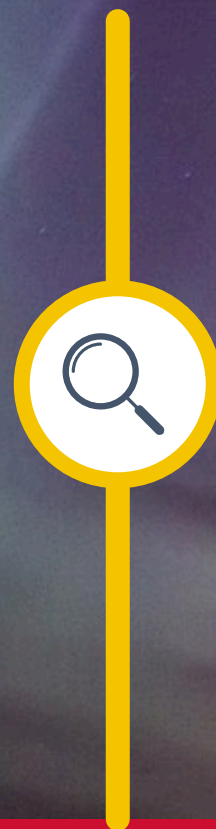
Si des dépenses en trop ont été faites, la Nation pourrait manquer de fonds.

La Nation pourrait devoir éliminer certaines dépenses prévues.

La Nation pourrait devoir faire des emprunts pour réaliser ses projets. Faire des emprunts signifie que moins d'argent sera disponible dans les périodes futures, en raison des paiements nécessaires pour rembourser la dette et payer les intérêts.

COMMENT UTILISER UN RAPPORT SUR LES ÉCARTS?

Surveiller les
dépenses par rapport
au budget



Surveiller le rendement



Surveiller l'exactitude
des données
financières et des
codes des comptes



RAPPORTS TRIMESTRIELS

RÔLES :

- Le directeur general coordonne l'établissement de tous les rapports
- Le directeur general des finances prepare les états financiers trimestriels
- Le Comité des finances et d'audit les passe en revue et fait des recommandations au conseil
- Le conseil les passe en revue et les approuve au plus tard 45 jours après la fin du trimestre

LES ÉTATS FINANCIERS TRIMESTRIELS DOIVENT COMPRENDRE :

- Les entrées et les sorties de fonds et d'actifs par rapport au budget annuel
- Le bilan
- Le rapprochement des comptes bancaires
- Toute autre information demandée par le Comité des finances et d'audit ou par le conseil

RAPPORTS ANNUELS

Occasion pour le conseil de rendre des comptes à la Nation

ÉTATS FINANCIERS AUDITÉS

- Le directeur general des finances prépare les états financiers annuels
- L'auditeur réalise l'audit annuel des états financiers de la Nation
- Le Comité des finances et d'audit les passe en revue et fait des recommandations au conseil
- Le conseil approuve les états financiers audités au plus tard 120 jours après la fin de l'exercice

RAPPORT ANNUEL

- Survol des objectifs et des activités
- États financiers annuels et rapports spéciaux
- Au plus tard 180 jours après la fin de l'exercice

A glowing teepee in a snowy landscape under a starry night sky with a green aurora borealis.

QUESTIONS? Discutons.

Conseil de gestion financière des Premières
Nations

Tél. : 604 925-6665 | Sans frais : 877 925-6665