

NORMALISATION

LIGNES DIRECTRICES

CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS

www.fnfmb.com

ENTRÉE EN VIGUEUR : 14 DÉCEMBRE 2015

APPROBATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : 14 DÉCEMBRE 2015

CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS**LIGNES DIRECTRICES SUR LA NORMALISATION****TABLE DES MATIÈRES**

APERÇU	11
LIGNES DIRECTRICES SUR LA NORMALISATION	3
1.0 GÉNÉRALITÉS	3
2.0 DÉFINITIONS	3
3.0 PRINCIPES S'APPLIQUANT AUX NORMES	3
4.0 PRINCIPES S'APPLIQUANT AUX ACTIVITÉS DE NORMALISATION	4
5.0 MOMENT CHOISI POUR LES ACTIVITÉS DE NORMALISATION	4
6.0 PROCESSUS	5
7.0 CORRECTIONS DE NATURE RÉDACTIONNELLE	15
8.0 TRADUCTION	15
9.0 INFORMATION ACCESSIBLE SUR LE SITE WEB DU CONSEIL	15
ANNEXE A — MODÈLE DE CALENDRIER POUR L'EXAMEN ANNUEL ET ÉTAPES DE LA PROCÉDURE DE NORMALISATION	16
ANNEXE B — MODÈLE DE CALENDRIER POUR LES AMÉLIORATIONS ANNUELLES.....	18
ANNEXE C — AMÉLIORATIONS ANNUELLES.....	19
ANNEXE D — LISTE DES DOCUMENTS DE BASE	21

CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS

LIGNES DIRECTRICES SUR LA NORMALISATION

Aperçu

Le présent document établit les lignes directrices que suit le Conseil de gestion financière des Premières Nations (« le Conseil ») pour établir des normes (les « lignes directrices »). Le Conseil a la responsabilité d'établir des normes en vertu du cadre législatif établi par la *Loi sur la gestion financière des premières nations* (la « Loi »). Aux termes de la Loi, le Conseil est chargé d'établir, à l'intention des Premières Nations, des normes et des processus visant les lois sur l'administration financière, le rendement financier, le système de gestion financière et la présentation de l'information financière relative au compte de recettes locales. À cette fin, le Conseil décide quels processus sont nécessaires dans le cadre de sa procédure de normalisation et la manière dont ces processus devraient être appliqués dans des situations données. Aux fins du présent document, le terme « norme » englobe tous les documents compris dans la série des normes et processus du Conseil (« documents de base »). Une liste des documents de base est donnée à l'annexe D des présentes à titre de référence.

Le présent document a été préparé pour informer les parties prenantes de la démarche suivie par le Conseil pour établir les normes, notamment en leur indiquant comment elles peuvent y participer. La procédure officielle exposée dans les présentes lignes directrices vise à servir l'intérêt des parties prenantes du Conseil en répondant à la nécessité de transparence et d'accessibilité relativement à l'élaboration des normes, notamment en sollicitant les commentaires des parties prenantes et en réagissant aux commentaires reçus. Ces processus sont essentiels pour préserver le caractère objectif de la procédure et la qualité des résultats.

Ces lignes directrices ont été établies (et continueront d'être mises à jour, au besoin) au moyen d'un processus continu d'examen et de revue internes qui fait intervenir des membres du personnel du Conseil, le conseil d'administration et des conseillers techniques, y compris des avocats et des comptables ayant une solide expérience de la fourniture de services de consultation pour les questions touchant les Premières Nations.

Les documents suivants ont été consultés pour l'élaboration des présentes lignes directrices :

- Conseil sur la comptabilité dans le secteur public — *Procédure officielle du CCSP*
<http://www.nifccanada.ca/conseil-sur-la-comptabilite-dans-le-secteur-public/notre-role/procedure-officielle/item73378.pdf>
- Conseil des normes comptables — *Manuel de procédures du CNC*
<http://www.nifccanada.ca/conseil-des-normes-comptables/notre-role/procedure-officielle/item67163.pdf>
- IFRS Foundation — *IASB and IFRS Interpretations Committee Due Process Handbook* [en anglais seulement]
<http://www.ifrs.org/DPOC/Documents/2013/Due-Process-Handbook-February-2013.pdf>
- Conseil des normes comptables internationales — *How we consult: Encouraging broad participation in the development of IFRSs* [en anglais seulement]
<http://www.ifrs.org/Documents/HOWWECONSULTFINALvb.PDF>
- Organisation internationale de normalisation — *Comment l'ISO élabore-t-elle les normes?*
[http://www.iso.org/iso/fr/home/standards_development.htm?="](http://www.iso.org/iso/fr/home/standards_development.htm?=)

CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS LIGNES DIRECTRICES SUR LA NORMALISATION

1.0 GÉNÉRALITÉS

1.1 Objet — L'objet des présentes lignes directrices est de faire en sorte que le Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « Conseil ») réalise ses activités de normalisation de façon réactive, transparente, équitable, systématique et impartiale afin d'établir des normes qui soient reconnues et acceptées par les parties prenantes et pour lesquelles la conformité peut être mesurée de façon objective.

1.2 Exceptions — Dans des circonstances exceptionnelles et à sa discrétion, le Conseil peut ajouter, éliminer ou modifier ces lignes directrices s'il estime que cela sert l'intérêt supérieur du système plus vaste établi par la Loi.

2.0 DÉFINITIONS

« **AFPN** » désigne l'Administration financière des Premières Nations;

« **CFPN** » désigne la Commission de la fiscalité des premières nations;

« **comité NAC** » désigne le comité des normes, des approbations et de la certification du conseil d'administration;

« **Conseil** » désigne le Conseil de gestion financière des Premières Nations;

« **COSO** » désigne le cadre intégré de contrôle interne le plus récent établi par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission;

« **documents de base** » désigne les normes et les processus établis par le Conseil en vertu de l'article 55 de la *Loi sur la gestion financière des premières nations*, y compris les notes explicatives, les lignes directrices et les modèles administratifs connexes, mais non les exemples de politiques et de processus.

« **la Loi** » désigne la *Loi sur la gestion financière des premières nations*;

3.0 PRINCIPES S'APPLIQUANT AUX NORMES

Le Conseil travaille avec les parties prenantes afin d'établir des normes qui respectent les principes suivants :

- a. **Pertinence** — Pour être pertinente, une norme doit :
 - i. être conforme au cadre législatif dans lequel elle s'inscrit;
 - ii. être adaptée à la gestion financière des gouvernements des Premières Nations;
 - iii. appuyer les services fournis par l'AFPN et la CFPN en vertu de la Loi;

- iv. bien s'intégrer dans les documents de base, tant pour ce qui est du contenu que de la terminologie utilisée;
 - v. être précise.
- b. **Neutralité** — Pour être neutre, une norme doit être conçue de façon à assurer l'exploitation, la gestion et le contrôle les plus efficaces du système de gestion financière d'une Première Nation ainsi que la meilleure présentation de l'information financière, sans égard aux effets possibles de cette norme sur le comportement économique, politique ou social.
 - c. **Compréhensibilité** — Pour être compréhensible, une norme doit avoir une signification qui peut être facilement acceptée et comprise par les collectivités des Premières Nations et les parties prenantes.
 - d. **Mesurabilité** — Pour être mesurable, une norme doit pouvoir être évaluée et examinée de façon objective par les Premières Nations et le Conseil.
 - e. **Faisabilité** — Pour être réalisable, une norme doit cadrer avec les pratiques exemplaires ou être conforme au cadre COSO, et sa mise en œuvre doit être faisable, utile et appropriée et avoir toutes chances d'être efficace.

4.0 PRINCIPES S'APPLIQUANT AUX ACTIVITÉS DE NORMALISATION

La procédure de normalisation se fonde sur les principes suivants :

- a. **Transparence** — Le Conseil met en œuvre une procédure de normalisation transparente.
- b. **Prise en compte de l'avis des parties prenantes** — Le Conseil tient compte des points de vue des personnes concernées par ses normes.
- c. **Reddition de comptes** — Le Conseil analyse les effets potentiels de ses propositions sur les parties concernées et explique les raisons motivant les décisions qu'il prend au moment d'élaborer ou de modifier une norme. Le Conseil est également responsable de respecter la procédure telle qu'elle est décrite dans les présentes lignes directrices.

5.0 MOMENT CHOISI POUR LES ACTIVITÉS DE NORMALISATION

5.1 Examen annuel des normes — Le Conseil effectuera chaque année un examen des normes en vigueur et évaluera la nécessité de modifier ces normes ou d'en élaborer de nouvelles. Un modèle de calendrier pour l'examen annuel des normes est fourni à l'annexe A. Ce calendrier est donné à titre indicatif seulement et pourra être modifié selon les besoins.

5.2 Moment choisi pour les améliorations annuelles — Les améliorations annuelles du type de celles décrites à la section 6.3.5 et à l'annexe C des présentes lignes directrices seront évaluées chaque année

conformément au modèle de calendrier présenté à l'annexe B. Ce calendrier est donné à titre indicatif seulement et pourra être modifié selon les besoins.

6.0 PROCESSUS

La procédure de normalisation que suit le Conseil comprend normalement **SEPT** étapes :

- a. collecte de l'information (section **6.1**);
- b. établissement du programme de travail et planification des projets (section **6.2**);
- c. élaboration et publication d'un exposé-sondage (section **6.3**);
- d. prise en compte de l'avis des parties prenantes (section **6.4**);
- e. élaboration et publication d'une norme définitive, accompagnée d'un document de fondement des conclusions (section **6.5**);
- f. communication (section **6.6**);
- g. processus ultérieurs à la publication d'une norme (section **6.7**).

6.1 Collecte de l'information

6.1.1 Point de départ — Les propositions visant l'élaboration de nouvelles normes ou la modification de normes en vigueur sont amenées par :

- les parties prenantes, au moyen de leur rétroaction;
- les membres du conseil d'administration du Conseil, par leur travail de gestion;
- le personnel du Conseil, dans le cadre du processus d'amélioration continue;
- la nécessité, du fait de l'évolution du contexte du secteur public ou de changements dans le cadre législatif et réglementaire.

6.1.2 Formation de l'équipe de projet — Au début de chaque cycle d'examen annuel visant la normalisation, le directeur, Normes et certification, choisira les membres de l'équipe de projet, généralement parmi le personnel du Conseil, et les chargera de réaliser l'évaluation des propositions et de préparer le programme de travail en matière de normalisation.

6.1.3 Évaluation des propositions — Les nouvelles normes et les modifications aux normes en place élaborées par le Conseil devraient être conçues de façon à régler les problèmes qui ont été cernés dans les exigences en vigueur. Dans certains cas, il est possible de résoudre une question qui a été soulevée au sujet des normes en vigueur en apportant une modification relativement mineure. Dans d'autres cas, un changement plus important peut être nécessaire, par exemple une modification importante à une norme ou l'élaboration d'une nouvelle norme. Par conséquent, la première étape dans l'évaluation des propositions visant de nouvelles normes ou la modification de normes en place est d'évaluer et de définir le problème. Cette analyse aidera le Conseil à décider s'il doit ajouter les propositions à son programme de travail en matière de normalisation.

Le Conseil tient compte des facteurs suivants au moment d'examiner s'il y a lieu d'ajouter une proposition à son programme de travail :

- a) évolution du cadre législatif et réglementaire externe — à savoir si la question est globalement pertinente, et se pose par suite de changements dans le cadre législatif et réglementaire externe;
- b) caractère généralisé de la question — à savoir si la question en est une qui :
 - i. touche plus qu'un petit nombre de Premières Nations et se pose partout au pays;
 - ii. donne lieu à des problèmes fréquents et importants;
 - iii. continuera à poser problème si elle n'est pas résolue;
- c) urgence de la question — à savoir si des demandes ont été reçues des parties prenantes, appuyées de motifs raisonnables suffisants, de sorte que le traitement de la question devrait être prioritaire pour le Conseil;
- d) considérations relatives au rapport coûts-avantages — à savoir s'il est probable que les avantages attendus des normes améliorées pour les parties prenantes l'emporteront sur les coûts de la mise en œuvre;
- e) conséquences — à savoir si l'absence de norme pourrait amener les parties prenantes à prendre des décisions qui ne sont pas optimales;
- f) faisabilité — à savoir s'il est possible d'élaborer une solution solide dans un délai raisonnable;
- g) adéquation des ressources — à savoir si le Conseil dispose de ressources suffisantes pour entreprendre le projet en tenant compte des facteurs suivants :
 - i. quantité d'informations supplémentaires requises — déterminer si le sujet est suffisamment documenté pour permettre l'amorce du projet;
 - ii. disponibilité des ressources — déterminer si le Conseil et son personnel disposent de ressources et de compétences spécialisées adéquates pour réaliser le projet et entreprendre les activités prévues;
 - iii. disponibilité de compétences spécialisées de tiers — déterminer si le Conseil peut faire appel aux compétences spécialisées de tiers pour traiter la question, ou encore si des tiers ont déjà affecté des ressources au projet ou entrepris de la recherche sur le sujet;
- h) uniformité — à savoir si le fait de donner suite à une proposition pourrait accroître l'uniformité des normes existantes. Toute décision d'harmoniser des normes équivalentes est fondée sur l'importance des avantages que pourront en retirer les parties prenantes.

6.1.4 Inclusion dans le programme de travail annuel en matière de normalisation — À partir des critères décrits ci-dessus, l'équipe de projet décide si les différentes propositions devraient être ajoutées au programme de travail annuel en matière de normalisation.

6.2 Établissement du programme de travail et planification des projets

6.2.1 Établissement du programme de travail en matière de normalisation — Le programme de travail annuel en matière de normalisation est préparé par l'équipe de projet. Le programme de travail établit les projets de normalisation proposés pour le cycle annuel en cours. On s'attend à ce que certains projets s'étendent sur plusieurs années. Le programme de travail comprendra

des projets pluriannuels en cours ainsi que des projets qui se prolongeront au-delà de la fin du cycle d'examen annuel. L'objectif premier du programme de travail est d'aider le Conseil à gérer efficacement ses ressources et à établir les priorités relativement à ses travaux. Le Conseil établit une distinction entre les projets de portée générale et les projets de portée restreinte afin de clarifier l'envergure des travaux à entreprendre et contribuer à réduire le risque d'affecter des ressources à un projet alors que d'autres projets devraient être entrepris en priorité.

6.2.2 Plans de projets — Chaque nouvelle norme ou modification à une norme existante qui est proposée fait l'objet d'un plan de projet qui lui est propre. Les différents plans de projets sont préparés par l'équipe de projet. Le plan de projet donne un aperçu du calendrier proposé, des ressources en personnel nécessaires, des documents à produire ainsi que de la procédure à suivre. Le plan de projet est divisé en composantes faciles à gérer et en grandes étapes. Une date d'achèvement cible est associée à chaque grande étape.

6.2.3 Plans de communication — Chaque plan de projet comprend un plan de communication et de sensibilisation à l'intention des parties prenantes. Les activités prévues peuvent comprendre l'envoi de bulletins d'information, des campagnes éclairées d'envoi de courriels, la tenue de webinaires, l'organisation de rencontres en personne et la réalisation de travail sur le terrain. Plus la question en cause et le changement proposé sont importants, plus la trousse de communication et de sensibilisation connexe devrait être exhaustive.

6.2.4 Document de travail — Dans certains cas, l'équipe de projet peut publier un document de travail sur un sujet donné. Le document de travail vise à aider le conseil d'administration à décider si une proposition donnée devrait être ajoutée au programme de travail annuel en matière de normalisation. Le document de travail comprendra normalement un aperçu complet de la question, des solutions possibles pour traiter la question, y compris les effets connexes attendus, et tout avis préliminaire de l'équipe de projet. La publication d'un document de travail n'est pas obligatoire. Aucun document de travail n'est publié pour les questions de portée restreinte, ni pour les questions liées aux améliorations annuelles.

6.2.5 Approbation du programme de travail et des plans de projets par le conseil d'administration — Le programme de travail annuel en matière de normalisation et les différents plans de projets, ainsi que tous les documents de travail connexes, sont soumis au comité NAC et au conseil d'administration qui doivent les étudier et les approuver.

6.3 Élaboration et publication d'un exposé-sondage

L'exposé-sondage est le principal moyen par lequel le Conseil collabore avec les parties prenantes. La publication d'un exposé-sondage est une étape obligatoire de la procédure de normalisation; elle précède la publication d'une nouvelle norme ou la modification d'une norme en vigueur. L'exposé-sondage fait ressortir les principaux éléments d'un projet de norme ou d'un projet de modification de norme, et sollicite des commentaires à cet égard. L'exposé-sondage est préparé par l'équipe de projet. L'élaboration de l'exposé-sondage débute avec l'examen des questions soulevées durant l'étape de collecte de

l'information, la réalisation de recherche additionnelle par l'équipe de projet, ainsi que la prise en compte des commentaires reçus du conseil d'administration du Conseil et des parties prenantes.

6.3.1 Éléments de l'exposé-sondage — L'exposé-sondage comprend la norme proposée ainsi que les éléments suivants :

- a. un aperçu complet de la proposition;
- b. de l'information expliquant les raisons du Conseil qui motivent la proposition, y compris les effets attendus par suite de l'adoption de la proposition et les autres solutions examinées;
- c. une invitation à soumettre des commentaires.

L'exposé-sondage comprend aussi les modifications consécutives qui devront être apportées aux autres normes, lesquelles visent à assurer l'uniformité de l'ensemble complet des documents de base. Les modifications qui touchent les renvois, la terminologie et d'autres éléments de nature administrative peuvent ne pas être inclus dans l'exposé-sondage, s'ils ne sont pas importants.

6.3.2 Analyse des effets — Le Conseil tient compte des effets dans le cadre de ses délibérations lorsqu'il étudie et prépare son analyse pour l'exposé-sondage. Il faut remarquer qu'il est rarement possible de réaliser une évaluation quantitative précise des effets qu'ont les normes. Dans son appréciation des effets qu'aurait une norme proposée, le Conseil examine les éléments suivants :

- a. les frais que pourraient devoir engager les Premières Nations pour mettre en œuvre la norme;
- b. les avantages potentiels en matière de reddition de comptes qui découleraient d'une meilleure gestion financière.

6.3.3 Approbation de l'exposé-sondage par le conseil d'administration — L'exposé-sondage est présenté au comité NAC et au conseil d'administration pour qu'ils l'étudient et l'approuvent.

6.3.4 Publication de l'exposé-sondage — Lorsque l'exposé-sondage est terminé et a été approuvé par le conseil d'administration pour publication, il est publié pour solliciter les commentaires des parties prenantes, conformément au plan de communication élaboré dans le cadre du plan de projet.

6.3.5 Présentation des améliorations annuelles — Lorsque les modifications proposées aux normes sont suffisamment mineures ou d'une portée suffisamment limitée, elles peuvent être regroupées et présentées dans un seul document, même si elles ne portent pas sur le même sujet. Pareilles modifications sont appelées « améliorations annuelles ». Les améliorations annuelles sont soumises à la même procédure que les autres modifications apportées aux normes, mais elles consistent en des modifications portant sur des sujets différents qui sont publiées pour commentaires dans un même exposé-sondage, au lieu de faire l'objet d'exposés-sondages distincts. Cette façon de faire est justifiée par le fait que les modifications en question se limitent à des changements qui permettent de clarifier le libellé d'une norme ou encore de remédier à des

conséquences mineures imprévues, de réparer des omissions ou de résoudre des contradictions entre des exigences actuelles des normes. Ces changements ne visent pas à proposer un nouveau principe ni à modifier un principe existant. Les améliorations annuelles proposées doivent être bien définies et de portée restreinte. Le Conseil les évalue en fonction de critères qui sont conformes à l'objectif des améliorations annuelles, avant leur publication dans un exposé-sondage. Les critères en question sont présentés à l'annexe C.

6.4 Prise en compte de l'avis des parties prenantes

La prise en compte de l'avis des parties prenantes, qui permet au Conseil de mieux comprendre les effets des normes qu'il propose, se fait au moyen de publications (exposés-sondages) et de communications avec les parties intéressées (activités de liaison, rencontres, etc.). La forme que prend la prise en compte de l'avis des parties prenantes dépend de la proposition et est définie dans le plan de projet.

6.4.1 Période de commentaires — Le Conseil prévoit une période de commentaires appropriée pour recueillir les commentaires sur un exposé-sondage, en fonction du sujet abordé. Le Conseil prévoit normalement une période de commentaires d'au moins 45 jours pour les exposés-sondages.

6.4.2 Période de commentaires restreinte — Il peut arriver, dans des circonstances inhabituelles, que le Conseil fixe une période de commentaires de moins de 45 jours ou qu'il décide de ne pas publier d'exposé-sondage. S'il opte pour une période de commentaires de moins de 45 jours, le Conseil doit avoir un plan lui permettant de recueillir toute la rétroaction nécessaire durant cette période écourtée. S'il décide de ne pas publier d'exposé-sondage, le Conseil doit être convaincu que la recherche effectuée est suffisante pour lui permettre de prendre une décision définitive concernant la publication de la nouvelle norme ou de la norme modifiée. Les circonstances dans lesquelles le Conseil pourrait envisager une période de commentaires de moins de 45 jours comprennent les suivantes :

- a. la question en cause est exceptionnellement urgente (c.-à-d. le retard qu'occasionnerait la publication d'un exposé-sondage devant faire l'objet d'une période de commentaires de 45 jours aurait des effets négatifs importants);
- b. l'exposé-sondage est court;
- c. le Conseil estime qu'il y a toutes les chances qu'un large consensus se fasse sur la question;
- d. le projet en cause vise des améliorations annuelles.

6.4.3 Examen des lettres de commentaires — Après la fin de la période de commentaires, l'équipe de projet examine les lettres de commentaires reçues et les résultats de toute autre activité de collaboration avec les parties prenantes effectuée. Elle prépare un résumé des lettres, en donnant un aperçu général des commentaires reçus et des principaux points soulevés. Cette analyse aide l'équipe de projet à cerner les secteurs sur lesquels il est probable qu'elle devra axer

ses efforts au cours de ses délibérations ou à décider si le Conseil devrait continuer à aller de l'avant avec la proposition. Un résumé des commentaires reçus et de la façon dont ils ont été pris en compte est inclus dans le document de fondement des conclusions lorsque le projet est terminé.

6.4.4 Publication des lettres de commentaires — Les lettres de commentaires qui ont été reçues sont affichées sur le site Web du Conseil (www.fnfmb.com), à moins que la confidentialité n'ait été demandée.

6.4.5 Groupe de discussion permanent sur la normalisation — Le Conseil mettra sur pied un groupe de discussion permanent sur la normalisation. Le groupe de discussion comprend des représentants des parties prenantes du Conseil et des experts-conseils de l'extérieur avec lesquels le Conseil travaillera sur des projets de normalisation importants. La raison d'être du groupe de discussion est de fournir de l'information et des conseils fondés sur l'expérience pratique et les compétences spécialisées de ses membres.

- a. **Composition** — Le groupe de discussion comprendra un nombre limité de représentants des parties prenantes du Conseil ainsi que des experts-conseils de l'extérieur. La composition du groupe de discussion reflétera la diversité et l'étendue des intérêts des parties prenantes du Conseil.
- b. **Sélection des membres** — Le Conseil sollicitera auprès de ses parties prenantes des déclarations d'intérêt pour la participation au groupe de discussion. Le directeur, Normes et certification, et l'équipe de projet choisiront les membres du groupe de discussion en se souciant d'assurer un équilibre satisfaisant entre les divers points de vue.
- c. **Responsabilités du groupe de discussion** — Les membres du groupe de discussion doivent fournir des conseils en temps utile sur les exposés-sondages du Conseil. Les recommandations et les commentaires des membres du groupe de discussion sont inclus dans les documents devant faire l'objet de discussions au sein de l'équipe de projet.

6.4.6 Avis de conseillers techniques — L'étape de la prise en compte de l'avis des parties prenantes peut aussi comprendre des discussions avec des conseillers techniques choisis, y compris des avocats et des comptables ayant une solide expérience de la fourniture de services de consultation pour les questions touchant les Premières Nations.

6.5 Élaboration et publication d'une norme définitive

L'examen d'une nouvelle norme ou de la modification d'une norme en vigueur est réalisé par l'équipe de projet après étude des commentaires reçus durant la période de prise en compte de l'avis des parties prenantes. Au moment de décider si elle doit modifier ou non la norme proposée dans l'exposé-sondage, l'équipe de projet :

- prend en considération les questions importantes qui ont été soulevées au cours de la période de commentaires sur l'exposé-sondage qu'elle n'avait pas encore considérées;
- passe en revue les commentaires et les conseils du groupe de travail;
- tient compte de toutes les données qui lui sont fournies;
- évalue si elle a acquis une compréhension suffisante des questions et si elle a cherché activement à obtenir les points de vue des parties prenantes.

La version définitive d'une nouvelle norme ou d'une norme modifiée comportera inévitablement des changements par rapport à la version initiale publiée dans l'exposé-sondage. Ces changements et les raisons qui les motivent sont décrits dans le document de fondement des conclusions qui est préparé lorsque le projet est terminé.

6.5.1 Deuxième exposé-sondage — Après avoir réglé les questions soulevées par l'exposé-sondage, l'équipe de projet évalue s'il y a lieu de publier un deuxième exposé-sondage pour présenter la proposition révisée afin de recueillir les commentaires des parties prenantes. Si l'équipe de projet est convaincue que la version révisée répond aux commentaires reçus et qu'il est improbable que la publication d'un nouvel exposé-sondage révèle de nouvelles préoccupations, l'équipe devrait mettre au point la version définitive de la norme proposée. Au moment de décider s'il y a lieu de publier un deuxième exposé-sondage, l'équipe de projet détermine d'abord si la norme proposée dans le premier exposé-sondage a, à son avis, été modifiée de façon importante par suite des délibérations menées à la lumière des commentaires reçus. Plus les changements par rapport à l'exposé-sondage et à la pratique actuelle sont importants et fondamentaux, plus il est probable que la nouvelle version mérite de faire l'objet d'un deuxième exposé-sondage. Parmi les autres facteurs à prendre en compte pour décider de la publication d'un deuxième exposé-sondage, mentionnons les suivants :

- a. la question de savoir si la version révisée comporte des changements fondamentaux sur lesquels les personnes interrogées n'ont pas eu l'occasion de se prononcer parce que ces changements n'étaient pas envisagés ou discutés dans l'exposé-sondage;
- b. la question de savoir si la publication d'un nouvel exposé-sondage permettra au Conseil d'obtenir de nouvelles informations;
- c. l'appréciation du coût associé au fait de retarder les améliorations aux normes par rapport à l'urgence relative des changements nécessaires;
- d. les mesures additionnelles qui ont été prises, le cas échéant, pour solliciter d'autres avis auprès des parties prenantes depuis la publication de l'exposé-sondage. Le recours au groupe de discussion ou à des discussions ciblées peut permettre au Conseil d'obtenir de l'information venant confirmer que la version définitive de la proposition peut être préparée sans publication d'un deuxième exposé-sondage.

Si la norme proposée dans l'exposé-sondage a subi des changements importants, l'équipe de projet recommandera au conseil d'administration qu'un deuxième exposé-sondage soit publié. Le conseil d'administration peut décider de ne pas procéder à la publication d'un deuxième exposé-sondage. Les raisons qui motivent cette décision sont décrites dans le document de fondement des conclusions qui est préparé une fois le projet terminé. Si le Conseil décide de publier un

deuxième exposé-sondage afin de présenter les propositions révisées, il lui faut suivre la même procédure que pour le premier exposé-sondage. Cependant, étant donné qu'il ne s'agit pas du premier exposé-sondage sur la norme proposée, il pourrait être indiqué de raccourcir la période de commentaires, surtout si le Conseil cherche à recueillir des commentaires uniquement sur des éléments précis de la proposition révisée.

6.5.2 Élaboration des normes définitives — Lorsque l'équipe de projet estime être parvenue à une conclusion sur les questions découlant de l'exposé-sondage, elle rédigera la norme ou la modification à la norme.

6.5.3 Éléments accompagnant la norme définitive — Les nouvelles normes et les améliorations aux normes en vigueur proposées doivent être accompagnées des éléments suivants :

- a. un document de base provisoire (pour chaque document de base sur lequel la nouvelle norme proposée a des incidences) préparé en utilisant la fonction de suivi des modifications, afin que les changements par rapport à la version précédente puissent être repérés et que l'évolution des normes puisse être bien comprise;
- b. un document de fondement des conclusions;
- c. la date d'entrée en vigueur et les dispositions transitoires.

6.5.4 Date d'entrée en vigueur et transition — Toute norme, ou modification de norme, comporte une date d'entrée en vigueur et des dispositions transitoires. La date d'entrée en vigueur obligatoire est fixée de manière à accorder aux utilisateurs suffisamment de temps pour se préparer à la mise en œuvre des nouvelles dispositions. La date d'entrée en vigueur se situe généralement de six mois à un an après l'approbation de la nouvelle norme ou de la modification à une norme par le Conseil; elle coïncide normalement avec le début de l'année civile ou de l'exercice financier. La durée de la période de transition et la date d'entrée en vigueur sont établies en fonction de l'importance du changement par rapport aux exigences en vigueur. Dans le cas de nouvelles normes ou de modifications importantes à des normes en place, la période de transition sera plus longue et la date d'entrée en vigueur plus éloignée de manière à accorder plus de temps aux parties prenantes pour se préparer à répondre aux nouvelles exigences. Dans le cas de changements visant des questions de portée plus restreinte, la période de transition sera vraisemblablement plus courte et la date d'entrée en vigueur plus rapprochée.

6.5.5 Document de fondement des conclusions — L'équipe de projet prépare un document de fondement des conclusions. Le document doit comprendre les éléments suivants :

- a. les raisons pour lesquelles le projet a été entrepris;
- b. les solutions de rechange envisagées et la justification des décisions prises par le Conseil et reflétées dans la norme définitive;
- c. une analyse des effets tenant compte de toute l'information obtenue dans le cadre du projet;

- d. une rétroaction à l'intention des parties prenantes qui ont soumis leurs commentaires sur l'exposé-sondage, mettant en lumière les questions les plus importantes soulevées dans le cadre de la sollicitation de commentaires et les raisons justifiant les décisions du Conseil à l'égard de ces questions;
- e. un résumé des étapes de la procédure que le Conseil a suivies pour établir la norme;
- f. un rapport faisant état de toute exception dans l'application des principes de neutralité, de pertinence, de compréhensibilité, de mesurabilité et de faisabilité (voir la section 3.0, Principes s'appliquant aux normes).

6.5.6 Approbation de la norme définitive — Pour veiller à ce que le Conseil s'acquitte comme il se doit de ses obligations législatives, les documents de base et leurs modifications doivent être approuvés par le conseil d'administration du Conseil.

- a. **Examen et recommandation du directeur, Normes et certification** — Le directeur, Normes et certification, examine le projet de norme ou de modification à une norme en vigueur ainsi que les documents d'accompagnement et recommande sa présentation au comité NAC.
- b. **Examen et recommandation du comité NAC** — Le projet de norme ou de modification à une norme en vigueur ainsi que les documents d'accompagnement sont soumis au comité NAC pour examen. Le comité NAC examine tous les projets de normes et de modifications à des normes en vigueur et veille à ce qu'ils respectent les présentes lignes directrices. Pour chaque projet de norme, le comité peut :
 - recommander au conseil d'administration qu'il accepte le projet;
 - ne pas recommander la norme au conseil d'administration;
 - demander que le personnel effectue davantage de travail et soumette ultérieurement au comité NAC une proposition révisée.
- c. **Examen et recommandation du conseil d'administration** — Sur recommandation du président du comité NAC, le projet de norme ou de modification à une norme ainsi que les documents d'accompagnement sont soumis au conseil d'administration pour examen. Pour chaque projet de norme, le conseil d'administration peut :
 - approuver la norme;
 - ne pas approuver la norme;
 - demander que le personnel effectue davantage de travail et soumette ultérieurement au comité NAC une proposition révisée;
 - approuver la norme avec une requête à l'intention du personnel pour qu'il mette en œuvre un ou des changements précis, en autant que les changements respectent les présentes lignes directrices.

6.5.7 Publication de la norme définitive et du document de fondement des conclusions —

Lorsque toutes les étapes de la procédure de normalisation ont été suivies, toutes les questions en suspens ont été réglées et le conseil d'administration a approuvé le projet de norme définitive, la norme ou la modification est publiée, suivie du document de fondement des conclusions. Pour les documents de base touchés par la nouvelle norme ou la modification, les versions montrant le suivi des modifications sont préparées par l'équipe de projet.

6.6 Communication — Une fois que la nouvelle norme ou la modification aux normes en vigueur a été approuvée par le conseil d'administration, l'équipe de projet s'assure qu'elle est communiquée aux parties prenantes en temps utile. La communication de la nouvelle norme aux parties prenantes se fait par une ou plusieurs des voies suivantes :

- bulletin d'information électronique;
- site Web du Conseil (www.fnfmb.com);
- médias sociaux;
- bulletin d'information publié sur support papier;
- publication dans la *Gazette des premières nations* (www.fng.ca).

Suivant la nature des nouvelles exigences, le personnel du Conseil peut également préparer et offrir gratuitement un webinaire ou d'autres éléments de communication. Plus les changements apportés aux normes sont importants, plus il est probable que la trousse de communication connexe sera exhaustive.

6.7 Processus ultérieurs à la publication d'une norme

6.7.1 Communication continue avec les parties prenantes — Après la publication d'une norme, le personnel du Conseil maintient la communication avec les parties prenantes par le truchement d'activités de marketing continues, de travaux de certification et de projets de développement de la capacité, ainsi que de présentations en personne, de bulletins d'information et d'autres moyens. Grâce à ces communications et à ces interactions, le personnel du Conseil devrait recevoir une rétroaction de la part des parties prenantes, à savoir si des problèmes imprévus se posent dans la mise en œuvre de la norme. Au besoin, le Conseil peut envisager de modifier la norme pour la rendre plus claire ou pour régler les problèmes soulevés. La rétroaction recueillie dans le cadre de la communication continue peut conduire le Conseil à ajouter de nouvelles questions à son programme de travail en matière de normalisation pour l'année suivante, dans le but de modifier ou de clarifier la norme.

6.7.2 Examen ultérieur à la mise en œuvre — Le Conseil peut décider de procéder à un examen ultérieur à la mise en œuvre d'une nouvelle norme ou d'une modification importante à une norme. Cet examen vise à déterminer si la nouvelle norme ou la norme modifiée a été mise en œuvre et a permis d'atteindre les objectifs fixés. L'examen tient également compte des questions importantes qui ont fait l'objet de controverses lors de l'élaboration de la norme ainsi que des coûts imprévus et des problèmes de mise en œuvre ayant surgi dans la pratique. Un examen peut également être motivé par des

changements dans le contexte législatif et réglementaire externe ou par des commentaires formulés par le personnel du Conseil, les membres du groupe de discussion ou les parties prenantes. L'examen ultérieur à la mise en œuvre peut donner lieu à l'ajout de questions au programme de travail annuel en matière de normalisation du Conseil pour l'année suivante, en vue d'une modification ou d'une clarification de la norme.

7.0 CORRECTIONS DE NATURE RÉDACTIONNELLE

À l'occasion, il arrive que des corrections doivent être apportées au libellé d'une norme, par exemple pour corriger une faute d'orthographe, la désignation numérique d'une section ou un renvoi. Pareilles corrections ne modifient pas le sens technique de la norme. Elles ne font pas l'objet d'un exposé-sondage et sont approuvées par le directeur, Normes et certification. Le comité NAC et le conseil d'administration sont informés de toutes les corrections de ce type au moyen de versions des documents de base indiquant le suivi des modifications.

8.0 TRADUCTION

Les normes qui sont publiées par le Conseil le sont dans les deux langues officielles du Canada, selon la pratique courante, et les deux versions ont la même autorité et le même effet. Les documents clés sont traduits en français afin de donner aux parties prenantes francophones la possibilité de participer à l'élaboration des normes. Les commentaires reçus des parties prenantes en français sont traduits en anglais avant d'être soumis au Conseil. La traduction est effectuée par des traducteurs possédant les compétences requises pour faire ce travail.

9.0 INFORMATION ACCESSIBLE SUR LE SITE WEB DU CONSEIL

Voici la liste des documents et de l'information relative aux activités et à la procédure de normalisation du Conseil qui sont librement accessibles sur son site Web :

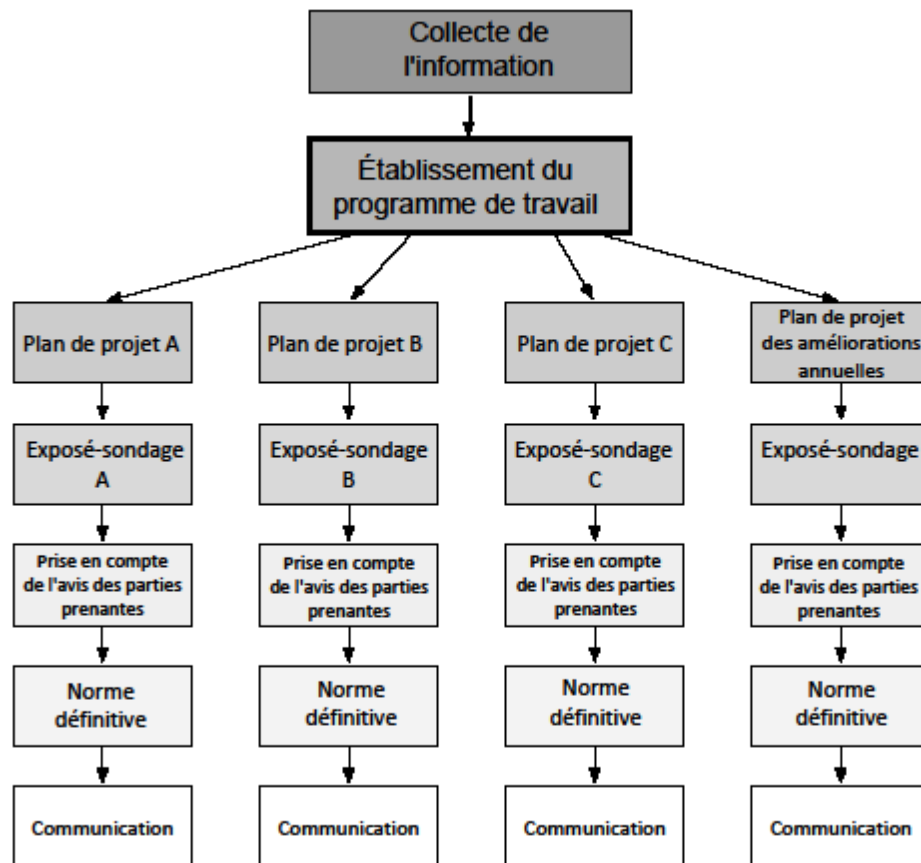
- a. les nouveautés concernant les activités de normalisation du Conseil et autres faits récents relatifs aux normes et à la normalisation;
- b. les exposés-sondages portant sur des normes et des modifications à des normes;
- c. les lettres de commentaires sur les exposés-sondages;
- d. les documents de fondement des conclusions pour les normes et les modifications déjà adoptées;
- e. les documents de base.

ANNEXE A — Modèle de calendrier pour l'examen annuel et étapes de la procédure de normalisation

Figure 1 — Modèle de calendrier pour l'examen annuel

ÉTAPE		MOMENT	PRINCIPALES ACTIVITÉS
COLLECTE DE L'INFORMATION		Octobre - mai	<ul style="list-style-type: none"> - Réception de la rétroaction des clients et des autres parties prenantes - Réception et étude des propositions de nouvelles normes ou de modifications à des normes en vigueur
PLAN DE PROJET	Rédaction	Mai	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation de recherche par le personnel - Évaluation de l'incidence sur les autres documents de base - Rédaction du plan de projet
	Approbation	Mai (fin)	<ul style="list-style-type: none"> - Approbation du plan de projet par le comité NAC
DÉBUT DU PROJET		Juin	<ul style="list-style-type: none"> - Calendrier de réalisation du projet en fonction du plan de projet correspondant

Figure 2 — Illustration des étapes de la procédure de normalisation



ANNEXE B — Modèle de calendrier pour les améliorations annuelles

ÉTAPE		MOMENT	PRINCIPALES ACTIVITÉS
COLLECTE DE L'INFORMATION		Octobre - mai	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réception de la rétroaction des clients et des autres parties prenantes ▪ Réception et étude des propositions d'améliorations annuelles ▪ Réalisation de recherche par le personnel
PLAN DE PROJET	Rédaction	Mai	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Évaluation de l'incidence sur les autres documents de base ▪ Rédaction du plan de projet
	Approbation	Mai (fin)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Approbation du plan de projet par le conseil d'administration
EXPOSÉ-SONDAGE	Rédaction	Juin - juillet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rédaction de l'exposé-sondage par le personnel du Conseil
	Approbation	Juillet (fin)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présentation de l'exposé-sondage au conseil d'administration pour approbation ▪ Publication de l'exposé-sondage approuvé pour sollicitation des commentaires des parties prenantes
PRISE EN COMPTE DE L'AVIS DES PARTIES PRENANTES		Juillet - septembre	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sollicitation des commentaires et de la rétroaction des parties prenantes
NORMES DÉFINITIVES	Rédaction	Septembre - octobre	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Examen des résultats de la période de commentaires ▪ Préparation de la version définitive des normes ▪ Rédaction du document de fondement des conclusions
	Approbation	Octobre (fin)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présentation des résultats de la prise en compte de l'avis des parties prenantes au conseil d'administration ▪ Présentation au conseil d'administration des propositions de normes définitives pour approbation, y compris le document de fondement des conclusions
COMMUNICATION		Octobre (fin)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Communication des normes définitives et du document de fondement des conclusions aux parties prenantes ▪ Traduction des documents en français et communication de ces documents

ANNEXE C — Améliorations annuelles

Critères s'appliquant aux améliorations annuelles

Pour être traitée comme une amélioration annuelle, une proposition doit viser l'un des deux éléments suivants :

- la correction d'une erreur;
- la clarification d'une disposition en vigueur.

La correction d'erreurs vise à :

- résoudre des contradictions entre des exigences actuelles des normes;
- réparer des omissions dans l'élaboration des normes;
- remédier à des conséquences mineures imprévues des exigences actuelles.

La clarification de dispositions en vigueur vise généralement :

- un libellé peu clair dans les normes;
- l'absence d'indications dans les normes.

Normalement, les questions qui ne visent pas la correction d'erreurs ou la clarification de dispositions en vigueur ne seront pas traitées dans le cadre du processus d'amélioration annuel. Les questions qui ne satisfont pas aux critères de définition des améliorations annuelles peuvent être traitées en dehors de ce processus.

Lignes directrices visant les clarifications

Les lignes directrices suivantes sont utilisées pour déterminer si une clarification devrait être traitée comme une amélioration annuelle. Elles ne sont pas conçues comme des règles définitives; il pourrait donc arriver que des questions qui ne satisfont pas à toutes ces lignes directrices soient traitées comme des améliorations annuelles. D'autres facteurs peuvent également être pris en compte dans l'évaluation d'une question donnée, dont les suivants :

- **Les clarifications doivent être de portée restreinte.** Les modifications importantes ne sont pas visées par le processus d'amélioration annuel. Par exemple, une suggestion visant à modifier un aspect fondamental ou généralisé d'une norme serait généralement considérée comme une modification importante et, par conséquent, ne constituerait pas une amélioration annuelle.
- **La question en cause doit toucher une pratique généralisée.** Les situations uniques ou très rares ne sont pas normalement traitées. Même si les questions qui présentent un intérêt pour un groupe donné de Premières Nations peuvent constituer des sujets appropriés, les questions qui touchent très peu d'entités dans l'ensemble ne feront pas généralement l'objet d'une amélioration annuelle.
- **La rapidité de traitement est importante.** Lorsqu'une question vise une norme devant être modifiée de façon importante dans le cadre d'un projet en cours, elle ne sera traitée que s'il y a nécessité d'apporter l'amélioration plus rapidement qu'à la date d'achèvement du projet. On s'attend à ce que pareilles circonstances soient rares.

Processus d'amélioration annuel

Le Conseil utilise les critères décrits ci-dessus pour évaluer si une question donnée doit être traitée dans le cadre du processus d'amélioration annuel. Le fait de veiller à ce qu'une question respecte les critères établis favorise une

discussion efficace de la question. Les questions sont examinées au cours de l'année, puis les propositions sont regroupées avant de faire l'objet d'un exposé-sondage et d'être publiées en tant que modifications aux documents de base. Ce regroupement permet de réduire le nombre de fois que des modifications à des normes sont proposées et publiées, ce qui permet aux parties prenantes de se tenir à jour plus facilement relativement aux modifications aux normes.

ANNEXE D — Liste des documents de base

LOI SUR L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE		DESCRIPTION
A1	LOI SUR L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE — PROCÉDURES D'EXAMEN	Procédures à appliquer pour demander l'approbation de conformité à la loi sur l'administration financière (LAF) d'une Première Nation.
A2	LOI SUR L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE — NORMES	Normes qui soutiennent des pratiques rigoureuses en matière d'administration financière pour le gouvernement d'une Première Nation au Canada.
A3	MODÈLE DE LOI SUR L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE	Modèle de loi qui répond aux exigences des normes relatives à la loi sur l'administration financière stipulées en A2.
A4	LOI SUR L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE — NOTES EXPLICATIVES	Fournit du soutien à l'égard de l'élaboration d'une loi sur l'administration financière (LAF) en traitant de la structure et de la substance du modèle de LAF présenté en A3.
A5	LOI SUR L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE — AUTO-ÉVALUATION	Outil pouvant servir à comparer les lois existantes ou proposées sur l'administration financière de la Première Nation aux normes relatives à la LAF présentées en A2.
SYSTÈME DE GESTION FINANCIÈRE		
B1	SYSTÈME DE GESTION FINANCIÈRE — PROCÉDURES DE CERTIFICATION	Procédures à appliquer pour demander un examen du système de gestion financière d'une Première Nation.
B2	SYSTÈME DE GESTION FINANCIÈRE — NORMES	Normes qui soutiennent des pratiques rigoureuses en ce qui concerne le fonctionnement, la gestion, les rapports et le contrôle du système de gestion financière d'une Première Nation.
B3	SYSTÈME DE GESTION FINANCIÈRE — AUTO-ÉVALUATION	Outil pouvant servir à comparer le système de gestion financière existant de la Première Nation aux normes relatives aux systèmes de gestion financière présentées en B2.
RENDEMENT FINANCIER		
C1	RENDEMENT FINANCIER — PROCÉDURES DE CERTIFICATION	Procédures à appliquer pour demander un examen du rendement financier d'une Première Nation.
C2	RENDEMENT FINANCIER — NORMES	Normes qui évaluent l'historique du rendement financier d'une Première Nation sur une période de cinq ans, à l'aide d'un maximum de sept ratios financiers.
COMPTE DE RECETTES LOCALES		

D1	RECETTES LOCALES — NORMES D'INFORMATION FINANCIÈRE	Normes qui établissent les exigences en matière d'information financière relativement à la publication d'états financiers distincts pour les recettes et les dépenses locales d'une Première Nation.
D2	INFORMATION FINANCIÈRE RELATIVE AUX RECETTES LOCALES — MODÈLE D'ÉTATS FINANCIERS	Modèle d'états financiers annuels pour les recettes et les dépenses locales d'une Première Nation d'une Première Nation, conçu pour être conforme aux normes d'information financière relatives aux recettes locales présentées en D1.
D3	INFORMATION FINANCIÈRE RELATIVE AUX RECETTES LOCALES — MODÈLE DE NOTES SECTORIELLES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS	Modèle de notes sectorielles afférentes aux états financiers annuels d'une Première Nation, conçu pour être conforme aux normes d'information financière relatives aux recettes locales présentées en D1.
D4	INFORMATION FINANCIÈRE RELATIVE AUX RECETTES LOCALES — NOTES EXPLICATIVES	Notes explicatives destinées à accompagner les normes d'information financière relatives aux recettes locales présentées en D1.

CONSEIL DE GESTION FINANCIÈRE DES PREMIÈRES NATIONS
100, RUE PARK ROYAL, BUREAU 905
WEST VANCOUVER (COLOMBIE-BRITANNIQUE) V7T 1A2

TÉL. : 604-925-6665 • SANS FRAIS 1-877-925-6665 • TÉLÉCOP. : 604-925-6662

SITE WEB : WWW.FNFMB.COM

