AUTORISATION de politique RELATIVE AUX FINANCES

**Entrée en vigueur** [Insérer la date]

[Insérer le numéro de référence ou de résolution du conseil]

AUTORISATION DE PROCÉDURES RELATIVES AUX FINANCES

**Entrée en vigueur** [Insérer la date]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  | [Insérer la date] |
| Directeur général |  | Date |

Première Nation [ ]

Politique et procédures relatives aux finances

|  |
| --- |
| **Pour vous aider à adapter les présentes politiques à votre Première Nation :**  Les procédures considérées comme des pratiques exemplaires qui **ne sont pas** explicitementexigées pour respecter les normes du SGF ou les normes de la LAF sont en **vert**;  Les procédures exigées pour respecter les normes du CGF qui **pourraient** être confiées à une autre personne que celle nommée dans le MPP sont en **bleu**;  Les procédures exigées pour respecter les normes du CGF qui **doivent** être exécutées par la personne nommée dans le MPP sont en **noir**;  Les éléments figurant en **rouge** dans des encadrés sont des éléments à prendre en considération qui sont uniques à chaque Première Nation.  Pages **nécessitant** une adaptation : Pages contenant les autorisations et les dates, pieds de page, toutes les pages contenant des caractères en vert et en bleu ainsi que les pages 19, 22, 23, 24, 29, 43, 44, 46, 56, 57, 66, 67, 68, 69 et 70. |
| **Date de publication du modèle de politique et de procédures :** 1er avril 2019 |
| ***Remarque :*** *Consultez notre site Web, à l’adresse* [*www.fnfmb.com*](http://www.fnfmb.com)*, pour vous assurer que la date de publication du MPP figurant ci-dessus correspond à la version la plus récente.* |

AVIS AUX UTILISATEURS

Le présent document constitue un modèle de politique et de procédures (le « MPP ») respectant les exigences des *Normes relatives au système de gestion financière* (les « normes du SGF ») et des *Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* (les « normes de la LAF ») établies par le Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF ») en vertu de la *Loi sur la gestion financière des premières nations* (la « LGF »). Cette politique et ces procédures sont également conformes aux dispositions du modèle de Loi sur l’administration financière (le « modèle de LAF ») publié par le CGF. Le modèle de LAF est un exemple de loi qui respecte les exigences des normes de la LAF. Plusieurs versions des lois peuvent également respecter les normes de la LAF. Bien que le présent MPP soit fondé sur le modèle de LAF, il doit être adapté aux circonstances particulières de votre Première Nation ainsi qu’à votre loi.

Le présent MPP fait partie d’une série de modèles de politiques élaborés par le CGF pour aider les Premières Nations à se conformer aux lois sur l’administration financière. Ces modèles ainsi que d’autres documents modèles peuvent être téléchargés gratuitement à partir du site Web du CGF, à l’adresse [www.fnfmb.com](http://www.fnfmb.com).

FORMAT ET STRUCTURE

Les modèles de politiques et de procédures élaborés par le CGF sont exprimés dans un format standard décrit ci‑après.

**POLITIQUE**

**Énoncé de politique** – Énoncé clair indiquant le protocole ou les règles de la Première Nation à l’égard d’un domaine particulier.

**Objectif** – Motif ou raisonnement à l’origine de la politique et des procédures.

**Portée et application** – Domaines, fonctions, personnes ou services touchés par la politique.

**Définitions** – Termes spécialisés non définis autrement.

**Responsabilités** – Désignation des personnes, au moyen de titres génériques ou de fonctions utilisés dans les normes du CGF, responsables de la mise en œuvre et du maintien de la politique et des procédures.

**PROCÉDURES ADMINISTRATIVES**

**Procédures** – Description des étapes, des détails ou des méthodes permettant de mettre en œuvre et de maintenir la politique et les procédures.

**Références** – Liste des documents, politiques, lois, règlements, etc. applicables utilisés pour élaborer la politique ou exerçant une influence sur cette dernière.

**Pièces jointes** – Formulaires, rapports ou documents émanant de la politique.

**AVIS DE NON-RESPONSABILITÉ :** Bien que le CGF n’ait ménagé aucun effort pour élaborer des politiques et des procédures pouvant servir à un grand nombre de Premières Nations, il décline toute responsabilité à l’égard de l’exactitude ou de l’exhaustivité du contenu du présent MPP ou de sa pertinence pour une Première Nation en particulier. Le présent MPP a été élaboré de manière à être conforme aux exigences des *Normes relatives au système de gestion financière* et des *Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF, à la date de publication figurant sur la page couverture du présent document. Les utilisateurs reconnaissent que les normes du CGF et la LGF, en vertu de laquelle ces normes ont été établies, peuvent occasionnellement faire l’objet de révisions et que, par conséquent, il est recommandé aux utilisateurs envisageant l’adoption du présent MPP de consulter le site Web du CGF pour en obtenir la version la plus récente.

Le présent MPP ne doit pas être considéré autrement que comme un exemple. Le CGF décline toute responsabilité relative à tout dommage causé par l’utilisation, l’adaptation ou la mise en œuvre du présent MPP ou en découlant. Les Premières Nations utilisant le présent MPP sont entièrement responsables de veiller à ce que leurs propres politiques et procédures répondent aux besoins et aux exigences de leur Première Nation.

Remarque : Dans le présent document, les mots au singulier s’entendent également du pluriel et vice versa, et les mots au masculin s’entendent également du féminin et vice versa.

Table des matières

1. Définitions 6

2. PROCESSUS ANNUEL DE PLANIFICATION ET D’ÉTABLISSEMENT DES BUDGETS 14

2.1 Processus annuel intégré de planification et d’établissement des budgets 16

2.2 Budget 18

2.3 Plan stratégique 18

2.4 Plan financier pluriannuel 19

2.5 Modification des plans et du budget 19

3. Rapports financiers et de fonctionnement 21

3.1 Liste de rapports financiers 23

3.2 Préparation des états financiers 24

3.3 Risques liés à l’information financière 25

3.4 Exercice 26

3.5 Rapport annuel 26

4. gestion de la trésorerie et des comptes d’institution financière 28

4.1 Gestion des comptes d’institution financière 30

4.2 Entrées de trésorerie 31

4.3 Comptes de caisse 32

4.4 Réserve de chèques 32

4.5 Lignes de crédit 33

4.6 Ouverture d’un compte d’institution financière 33

4.7 Fermeture d’un compte d’institution financière 33

4.8 Virements entre comptes 33

4.9 Ententes financières 34

4.10 Rapprochement des comptes 34

4.11 Examen indépendant 34

4.12 Irrégularités 35

5. ACHATS 37

5.1 Achat de biens et de services 38

5.2 Processus d’achat concurrentiel 38

5.3 Exemption du processus d’achat concurrentiel 39

5.4 Approbation, démarrage et surveillance 39

5.5 Exigence de documentation 39

5.6 Surveillance des fournisseurs 40

5.7 Ouverture aux nouveaux fournisseurs 40

6. DÉPENSES 43

6.1 Dépenses générales et de fonctionnement 44

6.2 Paie 45

6.3 Frais remboursables 46

6.4 Rapports et documents 48

6.5 Autorisation de paiement 49

6.6 Paiements 50

7. Emprunts 53

7.1 Détermination du besoin et évaluation des options 54

7.2 Approbation 55

7.3 Gestion et surveillance des emprunts 55

7.4 Communication de l’information relative aux emprunts 55

7.5 Utilisation des fonds empruntés 56

7.6 Tenue de dossiers 56

8. Prêts, garanties et indemnités 58

8.1 Exigences 60

8.2 Contrats de location 63

8.3 Accessibilité 63

8.4 Recouvrement 63

8.5 Remise de dette 64

8.6 Radiations 64

8.7 Surveillance et rapports 64

8.8 Tenue de dossiers 65

9. Placements 66

9.1 Établissement de la stratégie de gestion des placements 67

9.2 Évaluation des risques 68

9.3 Compte de placement 68

9.4 Sélection du gestionnaire de placements 69

9.5 Destitution d’un gestionnaire de placements 69

9.6 Désignation et transfert des fonds 69

9.7 Placements permis pour les transferts gouvernementaux et les recettes locales 69

9.8 Surveillance des placements 70

9.9 Rééquilibrage du portefeuille de placements 70

9.10 Tenue de dossiers 71

10. Immobilisations CORPORELLES 72

10.1 Registre des immobilisations corporelles 74

10.2 Inspection annuelle et évaluation 74

10.3 Préservation des immobilisations corporelles 75

10.4 Entretien des immobilisations corporelles 75

10.5 Programme de gestion du cycle de vie 76

10.6 Projets d’immobilisations 76

10.7 Gestion de la construction 77

10.8 Acquisition d’immobilisations corporelles 78

10.9 Fond de réserve pour immobilisations corporelles 78

10.10 Cession d’immobilisations corporelles 78

11. Assurances 79

11.1 Déterminer les risques importants 80

11.2 Sélection et souscription d’assurances 80

11.3 Approbation d’une protection d’assurance 80

11.4 Maintien en vigueur des protections d’assurance 81

12. Gestion des risques 82

12.1 Plan de gestion des risques annuel 84

12.2 Évaluation des risques de fraude 84

12.3 Surveillance et rapports relatifs aux contrôles du système de gestion financière 85

12.4 Éléments à considérer en matière de gestion des risques liés aux activités commerciales à but lucratif 85

12.5 Prêts, garanties et indemnités 87

12.6 Évaluation des risques de placement 88

12.7 Risques liés à l’information financière 88

12.8 Assurance et plans de reprise des activités après sinistre 88

13. URGENCES ET REPRISE DES ACTIVITÉS 89

13.1 Analyse de la situation actuelle 89

13.2 Élaboration d’un plan d’intervention d’urgence et de reprise des activités 90

13.3 Mise en œuvre du plan 91

13.4 Examen annuel 91

14. Amélioration du système de gestion financière 92

14.1 Examen du système de gestion financière 93

14.2 Évaluations internes 93

14.3 Processus d’amélioration continue 94

14.4 Examen de la loi sur l’administration financière 94

14.5 Information ou sollicitation des membres de la Première Nation 94

# Définitions

« achat » achat d’un actif ou d’un élément; dans les normes du Conseil de gestion financière des Premières Nations, il est question « d’approvisionnement »

« actif » tout élément de valeur qui est la propriété de la Première Nation

« administrateur fiscal » lorsque la Première Nation perçoit des recettes locales, personne responsable de la gestion quotidienne des recettes locales et du compte de recettes locales

« appel de propositions » processus de mise en concurrence suivi par le gouvernement d’une Première Nation pour conclure un important contrat de service. Les appels de propositions énoncent les besoins et les modalités déterminés par le gouvernement de la Première Nation et permettent aux sous-traitants potentiels de présenter une proposition de services faisant état de leur expérience, de leurs compétences et de leur capacité de mener à bien le contrat dans le respect des coûts et des échéances précisés

« arriéré » montant non payé, dette non remboursée ou obligation non remplie

« attributions » énoncé de l’objectif et de la structure d’un projet, d’un comité, d’une réunion ou d’une négociation

« autorisation de voyage » voyage officiel pour le compte de la Première Nation préapprouvé par le superviseur immédiat d’une personne; l’autorisation de voyage commence au départ du lieu de travail de la personne (p. ex. le bureau du gouvernement de la Première Nation) jusqu’à sa destination et se termine au retour de cette personne à son lieu de travail

« bon de commande » document énonçant l’intention d’un acheteur d’acheter quelque chose à un vendeur et montrant le détail de ce que l’acheteur souhaite acheter

« budget » plan ou aperçu des rentrées et sorties de fonds prévues pour une période donnée

« classification » processus d’organisation des documents en catégories

« comité permanent » comité dont l’objectif est continu

« comité spécial » comité formé à une fin particulière et dissolu une fois l’objectif atteint

« comité » groupe de personnes nommées par le conseil de Première Nation pour conseiller le conseil de Première Nation ou pour assumer des responsabilités confiées par le conseil de Première Nation relativement à la prise de décisions, jusqu’à leur démission ou à la dissolution du comité

« compétences financières » capacité de lire et de comprendre les états financiers du gouvernement d’une Première Nation

« conflit d’intérêts » situation menant à un gain personnel aux dépens d’autrui

« conseil de Première Nation » représentants officiels de la Première Nation élus ou nommés comprenant le chef de la Première Nation et les membres du conseil de Première Nation ainsi que les désignations équivalentes utilisées par la Première Nation

« contrat » entente juridiquement contraignante entre deux parties

« contrôle » politique, procédure ou processus mis en œuvre pour gérer l’administration d’une Première Nation

« coût » somme d’argent à payer ou à dépenser pour obtenir quelque chose

« critère de comptabilisation

d’une immobilisation » critère servant à établir le seuil à partir duquel une immobilisation corporelle doit être inscrite au registre des immobilisations corporelles

« critères d’admissibilité » exigences établies par le conseil de Première Nation qui doivent être respectées par une personne afin d’être considérée comme indépendante et admissible à faire partie du Comité des finances et d’audit

« déclaration relative au code

de conduite » déclaration que le conseil de Première Nation, les membres de comités, les employés et les sous‑traitants doivent signer une fois par année pour confirmer qu’ils comprennent le code de conduite du gouvernement de la Première Nation et acceptent de s’y conformer

« déficit » manque se produisant lorsqu’une organisation dépense plus d’argent que les sommes dont elle dispose pour une période donnée

« délégation » transfert de responsabilités précises d’une personne à une autre

« délégation de pouvoirs » transfert de pouvoirs ou de fonctions d’une personne à une autre où la première personne (le « délégateur ») demeure responsable de s’assurer de la bonne exécution des activités

« demande » formulaire utilisé par le gouvernement d’une Première Nation pour l’inscription des dépenses

« dépense » somme d’argent dépensée par le gouvernement d’une Première Nation pour se procurer des biens ou des services

« dette » ce qui est dû à autrui

« directeur des finances » personne responsable de la gestion quotidienne des finances de la Première Nation

« directeur général » personne, relevant directement du conseil de Première Nation, responsable de diriger l’administration ou la gestion quotidienne de la Première Nation

« dirigeant » directeur général, directeur des finances, administrateur fiscal et tout autre employé du gouvernement d’une Première Nation désigné par le conseil de Première Nation à titre de dirigeant

« document » information créée, reçue et conservée par le gouvernement d’une Première Nation à des fins de fonctionnement ou pour se conformer à une obligation juridique. Un document peut exister en format électronique ou papier

« dossiers de ressources humaines » dossiers contenant l’information sur l’emploi, les fonctions, la rémunération, le rendement et les antécédents professionnels d’une personne

« durée de vie utile » estimation de la période durant laquelle le gouvernement d’une Première Nation pourra se servir d’une immobilisation corporelle; la durée de vie d’une immobilisation corporelle peut se prolonger au-delà de sa durée de vie utile, et la durée de vie d’une immobilisation corporelle, autre que les terrains, est une durée déterminée (limitée)

« entité » société, partenariat, coentreprise ou association ou organisation non incorporée dont les transactions financières sont consolidées dans les états financiers de la Première Nation conformément aux PCGR

« états financiers » document officiel détaillant tous les fonds et tous les biens de la Première Nation pour une période donnée

« évaluation interne » examen d’une activité ou d’un processus par un membre du personnel de la Première Nation indépendant (c.-à.-d. une personne ne participant pas à l’activité évaluée et n’en étant pas responsable) afin d’en déterminer l’efficacité

« exercice » période de douze mois utilisée aux fins fiscales ou comptables

« fournisseur unique » contrat conclu par le gouvernement d’une Première Nation sans avoir eu recours à un processus concurrentiel pour l’achat de biens ou de services

« frais » sommes d’argent dépensées pour le transport, l’hébergement, les repas, l’accueil et les frais accessoires qui sont remboursables

« fraude » acte fautif ou criminel impliquant le mensonge ou la non‑communication d’information, habituellement dans le but d’obtenir un gain personnel ou financier

« garantie de prêt » engagement de payer la totalité ou une partie du capital ou des intérêts d’une dette en cas de défaut de l’emprunteur

« immobilisations corporelles » immobilisations corporelles (actifs physiques) telles que des immeubles, des terrains et l’outillage important

« inconduite ou acte fautif » infraction à la Loi sur l’administration financière d’une Première Nation, y compris aux dispositions à l’égard des conflits d’intérêts, au code de conduite et aux politiques et procédures administratives approuvées par le conseil de Première Nation

« indemnité » sûreté ou protection contre la perte ou une autre obligation financière

« indépendance » critère d’admissibilité comme membre du Comité des finances et d’audit voulant qu’une personne n’entretienne pas une relation financière directe ou indirecte avec le gouvernement d’une Première Nation dont le conseil de Première Nation pourrait raisonnablement s’attendre à ce qu’elle nuise à l’indépendance de son jugement à titre de membre du Comité des finances et d’audit

une personne jouant un rôle dans la gestion financière de la Première Nation impliquant la planification, l’organisation, la direction ou le contrôle des activités financières – y compris l’établissement des budgets, la comptabilité financière, la communication de l’information financière, l’approvisionnement et l’utilisation des fonds – ne respecte pas le critère d’indépendance minimal pour faire partie du Comité des finances et d’audit.

« information » renseignements reçus et matériel documenté, peu en importe la source ou le format

« lettre de mission » document écrit préparé par l’auditeur servant de contrat et confirmant les modalités d’audit convenues entre l’auditeur et le gouvernement de la Première Nation; cette lettre est une exigence des normes d’audit généralement reconnues du Canada

« mesures correctives » mesures prises relativement à un comportement au travail qui ne respecte pas les attentes de rendement communiquées et acceptées

« optimisation des ressources » combinaison optimale de prix, de qualité et d’avantages pour un produit ou un service

« organigramme » représentation visuelle des différents postes au sein du gouvernement d’une Première Nation montrant clairement les relations hiérarchiques (c.‑à‑d. qui relève de qui)

« PCGR » principes comptables généralement reconnus du Canada, soit le cadre de procédures, de règles et de directives comptables

« placement » achat d’un actif ou d’un élément dans le but d’en faire fructifier la valeur ou d’en retirer un revenu dans l’avenir

« plan de dépenses en immobilisations » plan ou aperçu consolidé des rentrées et sorties de fonds relatives à tous les projets d’immobilisations prévus au cours d’un exercice donné

« programme de gestion

du cycle de vie » plan des coûts liés à l’achat, à l’utilisation, à l’entretien et à la cession d’immobilisations corporelles pour une période donnée

« plan de projet d’immobilisations » plan de gestion visant la mise en œuvre d’un projet d’immobilisations, y compris le budget

« président » chef d’une réunion, d’un service, d’un comité ou d’un conseil d’administration; le vice-président assume le rôle de chef si le président est absent

« processus intégré de planification et

d’établissement des budgets » processus annuel d'activités de planification et d’établissement des budgets à tous les échelons du gouvernement de la Première Nation qui sont interreliées et coordonnées entre elles et qui sont fondées sur la vision et les objectifs stratégiques de la Première Nation

« programme d’amélioration

du rendement » programme mis au point par le superviseur immédiat d’un employé, de concert avec l’employé, pour remédier aux éléments nécessitant d’être améliorés ou perfectionnés relevés lors du processus d’évaluation de rendement

« projection » estimation relative à une situation future fondée sur toute l’information disponible au moment où elle est formulée

« projet d’immobilisations » construction, remise en état ou remplacement des immobilisations corporelles de la Première Nation ainsi que tout autre projet d’immobilisations d’importance dans lequel la Première Nation ou une entité liée à la Première Nation détient une participation

« protection des renseignements

personnels » règles mises en place par le gouvernement d’une Première Nation pour recueillir, créer, utiliser, partager ou divulguer, conserver, protéger et supprimer les renseignements personnels nécessaires dans l’administration de la Première Nation

« rapport spécial » rapport financier portant sur une activité en particulier exigé dans le cadre d’une entente ou d’une loi

« recettes locales » terme utilisé pour désigner les impôts fonciers dans la *Loi sur la gestion financière des premières nations*

« remise en état » modification, agrandissement ou rénovation d’une immobilisation corporelle, à l’exclusion de l’entretien de routine

« remplacement » substitution, en tout ou en partie, par une autre immobilisation corporelle de la Première Nation

« rémunération » salaires, traitements, commissions, primes, frais, honoraires et dividendes ainsi que tout autre avantage pécuniaire et non pécuniaire

« renseignements personnels » renseignements sur une personne en particulier; outre les éléments habituels tels que le nom, le sexe, les caractéristiques physiques, l’adresse, les coordonnées et les numéros d’identification et de dossier de la personne, ces renseignements comprennent également les antécédents criminels, médicaux, financiers, familiaux et scolaires ainsi que l’information évaluative et autres détails de la vie privée de cette personne

« réseau privé virtuel » un réseau privé virtuel, ou VPN, est une façon d’utiliser des infrastructures publiques de télécommunication, comme l’Internet, pour fournir un accès à distance sécuritaire au réseau virtuel de la Première Nation

« réserves de trésorerie » sommes d’argent facilement accessibles pour répondre aux besoins financiers à court terme et aux urgences

« risque lié à l’information financière » possibilité d’erreur importante dans l’information financière généralement attribuable à des contrôles internes inadéquats ou à la fraude

« risque » possibilité de perte ou d’autre événement négatif pouvant menacer l’atteinte des objectifs du gouvernement d’une Première Nation

« sécurité informatique » façon dont le gouvernement d’une Première Nation protège l’information contre les accès, l’utilisation, la modification ou la suppression non autorisés

« signification » montant financier, habituellement élevé, que le gouvernement d’une Première Nation considère comme important; le seuil de signification est le montant minimal que la Première Nation considère comme important

« superviseur immédiat » employé responsable de la gestion et de la supervision du travail et du perfectionnement d’autres employés

« Tableau d’autorisation et

de délégation des pouvoirs » tableau approuvé par le conseil de Première Nation indiquant les délégations de pouvoirs relatives à certaines décisions ou à certaines activités de l’administration financière de la Première Nation

« tenue de dossiers » façon dont une organisation crée, obtient et gère ses documents

« trésorerie » argent comptant, chèques, mandats et devises équivalentes

# PROCESSUS ANNUEL DE PLANIFICATION ET D’ÉTABLISSEMENT DES BUDGETS

Politique

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus visant l’établissement des objectifs et des priorités à court et à long terme de la Première Nation et de les relier aux activités et aux dépenses.

Objectif

L’objectif de la présente politique est de veiller à ce qu’un processus de planification complète soit établi en appui continu à la prise de décisions de la Première Nation, afin de s’assurer que la Première Nation dispose de ressources suffisantes pour fournir des services de qualité à ses membres, à un coût raisonnable, et pour favoriser l’atteinte de ses objectifs.

Portée et application

La présente politique s’applique au conseil de Première Nation, au Comité des finances et d’audit, aux dirigeants et aux employés de la Première Nation participant au processus de planification et d’établissement des budgets.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* examiner et approuver le budget annuel consolidé pour s’assurer qu’il a été préparé conformément à la Loi sur l’administration financière de la Première Nation et à toute autre loi de la Première Nation applicable et qu’il prévoit la prestation des programmes et des services nécessaires
* examiner et approuver toute circonstance dont on s’attend à ce qu’elle donne lieu à un déficit budgétaire, y compris la prise en compte de toute recommandation du Comité des finances et d’audit à l’égard des façons de résorber un tel déficit dans l’avenir
* examiner et approuver d’autres documents de planification, y compris, sans s’y limiter, un plan stratégique, un plan de dépenses en immobilisations et un plan financier pluriannuel
* examiner et approuver le seuil de signification annuel pour la modification du budget, conformément aux montants approuvés dans le Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs
* examiner et approuver toute modification du budget annuel ou d’autres documents de planification excédant le seuil de signification annuel pour la modification du budget approuvé
* veiller à la mise en œuvre d’un processus visant à tenir compte des priorités des membres de la communauté dans le plan stratégique et les autres documents de planification, selon le cas
* veiller à informer ou solliciter les membres de la Première Nation à l’égard de la préparation du budget annuel, du plan financier pluriannuel, de tout déficit budgétaire prévu ou de toute dépense d’urgence prévue, conformément à la Loi sur l’administration financière de la Première Nation
* établir des politiques à l’égard du budget général traitant notamment de l’exigence d’un budget équilibré et de l’utilisation des réserves de trésorerie

### Le Comité des finances et d’audit a les responsabilités suivantes :

* examiner les avant-projets de budget annuel et de plan financier pluriannuel et faire des recommandations à cet égard au conseil de Première Nation aux fins d’approbation
* faire des recommandations au conseil de Première Nation à l’égard des façons de résorber tout déficit budgétaire dans l’avenir
* examiner les avant-projets de modifications du budget annuel et faire des recommandations à cet égard au conseil de Première Nation aux fins d’approbation
* examiner l’information du plan de dépenses en immobilisations, notamment les échéanciers et le budget proposé à l’égard de la remise en état ou du remplacement d’immobilisations corporelles et des plans de construction de nouvelles immobilisations corporelles

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* créer un calendrier de planification et d’établissement des budgets et veiller au respect des échéances, sous réserve de la Loi sur l’administration financière de la Première Nation
* veiller à ce que le calendrier annuel de planification et d’établissement des budgets soit respecté en organisant les rencontres nécessaires avec le conseil de Première Nation et les employés
* examiner les avant-projets de budget et les modifications du budget en collaboration avec le Comité des finances et d’audit
* examiner les avant-projets d’autres documents de planification en collaboration avec le Comité des finances et d’audit
* communiquer le budget approuvé aux employés
* réaliser une surveillance financière périodique afin de comparer les recettes et les dépenses réelles à celles qui sont prévues au budget
* maintenir à jour un registre de toutes les immobilisations corporelles de la Première Nation et organiser les inspections annuelles

### Le directeur des finances a les responsabilités suivantes :

* établir le format des avant-projets de budget
* participer aux séances de planification du budget avec le conseil de Première Nation, le Comité des finances et d’audit, le directeur général et d’autres intervenants clés
* collaborer avec les employés pertinents pour établir les prévisions de dépenses de leur service respectif
* préparer l’avant-projet de budget ou consolider et évaluer les avant-projets de budget des services pour en valider l’exactitude, le caractère raisonnable, les directives applicables et les ressources prévues, conformément à la Loi sur l’administration financière
* élaborer des projections de recettes fondées sur l’examen des ententes de transfert et sur la collaboration avec d’autres dirigeants pour connaître leurs projections de recettes autonomes
* recommander au Comité des finances et d’audit, aux fins de recommandation au conseil de Première Nation pour approbation, le seuil de signification annuel pour la modification du budget
* préparer et communiquer au Comité des finances et d’audit les modifications du budget respectant le seuil de signification approuvé par le conseil de Première Nation aux fins de recommandation au conseil de Première Nation pour approbation
* présenter des avant-projets de budget annuel au directeur général et au Comité des finances et d’audit
* mettre en œuvre une surveillance financière, y compris la préparation et l’analyse de rapports sur les recettes et les dépenses réelles par rapport à celles prévues au budget destinés au Comité des finances et d’audit, et faire le suivi de toute modification du budget approuvée par le conseil de Première Nation après l’approbation du budget annuel
* établir des projections et préparer les budgets relatifs aux immobilisations corporelles, conformément au plan de dépenses en immobilisations
* assumer toute autre responsabilité énoncée dans la Loi sur l’administration financière

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Processus annuel intégré de planification et d’établissement des budgets

Une séance de planification annuelle doit être tenue dans les délais prévus au calendrier de planification et d’établissement des budgets. Cette séance de planification doit généralement comprendre les personnes suivantes et porter sur ce qui suit :

* membres du conseil de Première Nation et du Comité des finances et d’audit, le directeur général, le directeur des finances et les autres employés pertinents
* élaboration ou la communication des objectifs de fonctionnement fondés sur les priorités établies par le conseil de Première Nation
* présentation du calendrier d’établissement des budgets
* élaboration ou la mise à jour des principales hypothèses et contraintes et des principaux inducteurs de coûts pris en compte dans le budget pour l’exercice en cours et pour le plan financier pluriannuel
* élaboration ou la mise à jour d’un plan pluriannuel de dépenses en immobilisations visant à assurer la gestion efficace des immobilisations corporelles et mettant en lumière les besoins, les coûts et les sources de financement prévus ainsi que leur priorité
* élaboration ou la mise à jour du plan et des objectifs stratégiques

Le processus intégré de planification et d’établissement des budgets de la Première Nation doit permettre d’établir le lien entre les divers aspects du plan stratégique, des plans financiers pluriannuels, des plans de dépenses en immobilisations, du programme de gestion du cycle de vie des immobilisations corporelles et des budgets annuels. Les priorités stratégiques et les objectifs établis dans le plan stratégique doivent être pris en compte dans tous les aspects des documents de planification des échelons opérationnels, tels que les plans de travail des divers services. La documentation relative au processus de planification intégrée de la Première Nation doit être facilement accessible à tous les échelons, notamment aux fins du processus d’examen des gestionnaires de programmes, des gestionnaires principaux, du directeur général, du directeur des finances, du Comité des finances et d’audit et du conseil de Première Nation. Le processus de planification intégrée peut comprendre les éléments suivants :

* calendrier du processus intégré de planification et d’établissement des budgets
* plans de travail des services
* documentation du processus
* rapports périodiques sur le processus de planification intégrée
* procès-verbaux ou observations après examen

Le Comité des finances et d’audit doit examiner les documents de planification pertinents pour s’assurer de l’intégration au processus de tous les aspects des relations et faire une recommandation au conseil de Première Nation.

Le directeur général doit coordonner les comptes rendus périodiques au sujet de la planification intégrée et veiller à ce que ces comptes rendus aient lieu régulièrement et soient documentés.

Ces documents de planification doivent servir à informer ou solliciter les membres de la communauté conformément aux procédures de communication de la Première Nation.

La Première Nation doit établir des procédures de communication dont l’objectif est de garder les membres de la Première Nation informés. Si la Loi sur l’administration financière exige l’affichage d’un avis public, cet avis doit être affiché convenablement à un endroit bien en vue et accessible de manière à être vu publiquement. Si la Loi sur l’administration financière exige l’affichage public d’un avis de réunion, cet avis doit être affiché dans les 15 jours précédant la réunion.

Des assemblées générales extraordinaires de la bande doivent être tenues au sujet des projets de dépenses en immobilisations nécessitant l’approbation des membres. Les membres peuvent être tenus informés des questions générales aux assemblées générales trimestrielles de la bande. D’autres moyens de communication peuvent comprendre ce qui suit :

* Assemblées générales trimestrielles
* Bulletins d’information
* Site Web de la Première Nation
* Envois postaux par Postes Canada
* Facebook
* Courriel

## Budget

Après la séance de planification intégrée annuelle, des estimations de budget de fonctionnement annuel sont établies et, par la suite, les estimations du budget pluriannuel de dépenses en immobilisations sont préparées ou mises à jour en conséquence.

Les estimations du budget de dépenses en immobilisations doivent comprendre tous les projets d’amélioration d’immobilisations (achat, construction ou rénovation d’installations physiques) ainsi que toutes les dépenses pour le matériel lié aux immobilisations.

Tout déficit prévu doit être accompagné d’un rapport indiquant, conformément à la Loi sur l’administration financière de la Première Nation, les facteurs et les circonstances contribuant à ce déficit ainsi que le plan suivant lequel le déficit sera résorbé au cours d’un exercice à venir.

L’avant-projet de budget doit être présenté à une réunion du Comité des finances et d’audit aux fins de discussion.

S’il existe un déficit prévu, le Comité des finances et d’audit fait des recommandations ou fournit un plan au conseil de Première Nation en vue de la résorption du déficit au cours des exercices à venir.

Le calendrier de l’avant-projet de budget doit respecter les délais indiqués dans la Loi sur l’administration financière de la Première Nation, soit :

* Au plus tard le 31 janvier de chaque année, le directeur des finances doit préparer et présenter pour examen au Comité des finances et d’audit un avant-projet de budget annuel pour le prochain exercice.
* Au plus tard le 15 février de chaque année, le Comité des finances et d’audit doit examiner l’avant-projet de budget annuel préparé par le directeur des finances et faire une recommandation au conseil de Première Nation aux fins d’approbation du budget.

L’avant-projet de budget définitif recommandé pour approbation au conseil de Première Nation par le Comité des finances et d’audit doit être approuvé par le conseil de Première Nation au plus tard le 31 mars de l’exercice précédant l’exercice auquel le budget s’applique commençant le 1er avril et se terminant le 31 mars.

L’avant-projet de budget doit respecter les exigences de la Loi sur l’administration financière de la Première Nation, et le processus de planification intégrée doit respecter le calendrier des activités de planification énoncé dans cette loi.

## Plan stratégique

Après la séance de planification intégrée annuelle, un plan stratégique comprenant ce qui suit doit être préparé :

* élaboration d’une vision de la communauté fournissant les principes directeurs du plan
* élaboration de la liste de priorités de la communauté (p. ex. logement, scolarité, etc.)
* établissement d’un échéancier réaliste pour la mise en œuvre du plan
* détermination des exigences de mise en œuvre du plan (p. ex. utilisation d’outils législatifs relatifs à la gouvernance et aux finances publiques à l’appui des activités ou du besoin de faire des ajouts à la réserve ou d’investir dans de nouvelles entreprises pour générer des recettes supplémentaires, etc.)
* déterminer les ressources nécessaires pour la mise en œuvre du plan

Le plan doit tenir compte de l’opinion de la communauté à l’égard de la vision et des priorités, conformément aux procédures de communication de la Première Nation, tel qu’il est indiqué à la section Processus annuel intégré de planification et d’établissement des budgets de la présente politique.

Le plan doit tenir compte de la vision à long terme de la Première Nation et servir de base sur laquelle fonder les décisions financières et touchant la communauté.

Le plan stratégique doit être examiné de façon périodique et mis à jour au besoin.

## Plan financier pluriannuel

Après la séance de planification intégrée annuelle, un plan financier pluriannuel portant sur une période de cinq ans (c.-à-d. l’exercice en cours et les quatre exercices suivants) doit être préparé et comprendre ce qui suit :

* des projections de recettes classées selon les principaux types de recettes permettant de démontrer les tendances au sein des sources de recettes actuelles
* des projections de dépenses indiquant de façon distincte le montant des paiements, y compris les paiements de capital et d’intérêts sur la dette, les paiements nécessaires pour les projets d’immobilisations et le programme de gestion du cycle de vie, tels qu’ils sont définis dans la Loi sur l’administration financière, les paiements nécessaires pour résorber tout déficit ainsi que tous les autres types de paiements
* les transferts entre comptes prévus
* les déficits ou excédents projetés

L’avant-projet de plan financier pluriannuel doit être présenté à une réunion du Comité des finances et d’audit aux fins de discussion. Le Comité peut accepter le plan tel quel ou demander qu’il soit modifié en fonction des objectifs de fonctionnement et du plan stratégique.

Le plan financier pluriannuel définitif recommandé pour approbation au conseil de Première Nation par le Comité des finances et d’audit doit être adopté comme document de planification officiel au plus tard le 31 mars de chaque exercice.

## Modification des plans et du budget

La modification du budget se limite aux situations où des changements significatifs touchent les recettes ou les dépenses projetées de la Première Nation ou encore les priorités du conseil de Première Nation en matière de dépenses. Le seuil de signification est approuvé chaque année par le conseil de Première Nation conformément au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs.

Les modifications du budget excédant le seuil de signification annuel approuvé doivent être présentées au Comité des finances et d’audit aux fins d’examen en vue de leur recommandation au conseil de Première Nation.

Le calendrier de modification du budget portant sur les recettes locales doit respecter les exigences de la Loi sur l’administration financière de la Première Nation, soit :

* Au plus tard le 15 juin de chaque année, le directeur des finances doit préparer et présenter au Comité des finances et d’audit, pour examen, un avant-projet de modification du volet du budget annuel portant sur les recettes locales de la Première Nation.
* Au plus tard le 30 juin de chaque année, le Comité des finances et d’audit doit examiner la proposition de modification du volet du budget annuel portant sur les recettes locales de la Première Nation.
* Au plus tard le 15 juillet de chaque année, le conseil de Première Nation doit approuver la modification du volet du budget annuel portant sur les recettes locales de la Première Nation.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 15.0 – Processus intégré
* Norme 17.0 – Plan financier
* Norme 18.0 – Budgets
* Norme 25.0 – Immobilisations corporelles

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 15.0 – Plan financier pluriannuel
* Norme 16.0 – Budgets

# Rapports financiers et de fonctionnement

Politique

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir des processus financiers et de fonctionnement favorisant la transparence et la reddition de comptes et de communiquer aux membres de la communauté les progrès réalisés par le gouvernement de la Première Nation en vue d’atteindre ses objectifs.

Objectif

L’objectif de la présente politique est d’établir des exigences et des pratiques en matière de rapports financiers et de fonctionnement de manière à fournir aux décideurs, en temps opportun, de l’information financière et de fonctionnement exacte et pertinente, afin d’aider la Première Nation à évaluer les progrès réalisés en vue de l’atteinte de ses objectifs.

Portée et application

La présente politique s’applique à toutes les activités de nature financières ou autre de la Première Nation, y compris les activités contrôlées par la Première Nation. Les personnes touchées par la présente politique comprennent le conseil de Première Nation, le Comité des finances et d’audit, les dirigeants et les employés de la Première Nation.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* examiner les états financiers et les rapports ainsi que les recommandations du Comité des finances et d’audit à leur égard
* approuver (à tous les trimestres et une fois par année) la liste de rapports financiers, les états financiers et les rapports

*REMARQUE : Un rapport spécial signifie tout rapport financier exigé aux termes d’une entente ou d’une loi.*

*Autres exigences des normes de la LAF :*

1. *Exigences relatives aux recettes locales*
2. *Paiements effectués par la Première Nation pour honorer des garanties et des indemnités*
3. *Toutes les dettes et obligations auxquelles la Première Nation a renoncé durant l’exercice*

* approuver les états financiers annuels audités et les rapports spéciaux annuels dans les 120 jours suivant la clôture de l’exercice
* déterminer le niveau désiré d’implication de l’auditeur aux fins des rapports de l’auditeur portant sur les rapports spéciaux énoncés dans la Loi sur l’administration financière
* documenter des procédures visant à cerner les risques
* passer en revue les risques liés à l’information financière et à la fraude communiqués par le Comité des finances et d’audit et approuver la mise en œuvre de contrôles internes visant à atténuer ces risques
* approuver et publier le rapport annuel dans les 180 jours suivant la clôture de l’exercice ou encore dans les délais énoncés dans la Loi sur l’administration financière, selon la première éventualité; le rapport annuel doit faire état des progrès accomplis au cours de l’exercice pour atteindre les objectifs financiers et de fonctionnement de la Première Nation

### Le Comité des finances et d’audit a les responsabilités suivantes :

* déterminer le contenu de la liste de rapports financiers et la fréquence de ces rapports exigée de la Première Nation
* examiner, à tous les trimestres et une fois par année, la liste de rapports financiers, les états financiers et les rapports trimestriels et annuels ainsi que les recommandations du directeur général à leur égard, et faire des recommandations appropriées au conseil de Première Nation
* passer en revue les risques liés à l’information financière et à la fraude communiqués par le directeur général et faire des recommandations à cet égard au conseil de Première Nation

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* cerner, évaluer et surveiller les risques liés à l’information financière et en faire rapport au Comité des finances et d’audit
* surveiller l’efficacité des contrôles visant à atténuer les risques liés à l’information financière et les risques de fraude en tenant compte du coût de mise en place de tels contrôles et en faire rapport
* veiller à ce que les pratiques d’évaluation et de gestion des risques liés à l’information financière soient observées pour les états financiers trimestriels et annuels
* examiner ces politiques de façon périodique, en collaboration avec le directeur des finances et d’autres employés pertinents et, au besoin, recommander des mises à jour au Comité des finances et d’audit
* Une fois par année, dans le cadre du processus d’évaluation, le directeur général doit s’assurer que les personnes participant au système de gestion financière :
  + possèdent les connaissances et les compétences nécessaires pour s’acquitter des fonctions pour lesquelles elles ont été engagées
  + confirment par écrit qu’elles comprennent leurs responsabilités

### Le directeur des finances a les responsabilités suivantes :

* préparer et mettre à jour la liste de rapports financiers
* préparer les états financiers et les rapports conformément aux PCGR du Canada ainsi qu’à la présente politique et procédure
* examiner les états financiers et les rapports et faire des recommandations appropriées au Comité des finances et d’audit
* concevoir une « liste de vérification du processus de clôture financière et de production de rapports » à utiliser à la fin de chaque exercice comprenant des procédures visant à atténuer les risques liés à l’information financière
* évaluer et gérer le risque lié à l’information financière et en faire rapport au directeur général
* élaborer et recommander des procédures permettant de cerner et d’atténuer les risques liés à l’information financière et les risques de fraude et veiller à ce que les procédures approuvées soient suivies
* fournir toute l’information demandée relativement à la préparation des états financiers et des rapports ainsi qu’à l’évaluation et à la gestion des risques liés à l’information financière
* [si la Première Nation a contracté un emprunt garanti par d’autres recettes auprès de l’Autorité financière des Premières Nations : conserver un ensemble complet des documents relatifs aux autres recettes de la Première Nation, y compris tous les documents prévus à l’article 5 du *Règlement sur la mise en œuvre de la gestion des recettes* tel qu’il peut être modifié par le *Règlement sur le financement garanti par d’autres recettes*]

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Liste de rapports financiers

Le conseil de Première Nation et le Comité des finances et d’audit, avec l’aide du directeur des finances, ont la responsabilité de dresser une liste de tous les états financiers et rapports devant être préparés régulièrement.

Cette liste de rapports financiers doit comprendre l’information financière mensuelle exigée ainsi que les états financiers trimestriels et annuels.

Les rapports financiers mensuels préparés par le directeur des finances sont adaptés aux besoins de la Première Nation aux fins de suivi selon le format et le contenu recommandés par le Comité des finances et d’audit et approuvés par le conseil de Première Nation. Les rapports financiers mensuels sont présentés au conseil de Première Nation, au Comité des finances et d’audit ou au directeur général, ou à plusieurs d’entre eux, selon ce qui est inscrit dans la Loi sur l’administration financière.

Si la Première Nation a contracté un emprunt garanti par d’autres recettes auprès de l’Autorité financière des Premières Nations, ces autres recettes doivent être comptabilisées séparément et faire l’objet d’un rapport distinct.

Chacun des rapports ou états financiers figurant sur la liste doit comprendre :

* une brève description du rapport ou de son contenu
* le nom de la personne responsable de sa préparation
* le moment auquel le rapport doit être accessible et sa fréquence
* la liste de distribution du rapport

Le directeur des finances doit examiner et mettre à jour la liste des rapports financiers trimestriellement et annuellement et présenter la liste au Comité des finances et d’audit trimestriellement et annuellement aux fins d’examen et de recommandation.

Le conseil de Première Nation doit examiner et approuver la liste des rapports financiers trimestriellement et annuellement.

## Préparation des états financiers

Le directeur des finances prépare l’information mensuelle portant sur les activités financières de la Première Nation ainsi que les états financiers trimestriels et annuels. Les autres rapports financiers figurant sur la liste de rapports financiers approuvée sont également préparés par le directeur des finances.

Les états financiers trimestriels sont présentés au Comité des finances et d’audit et au conseil de Première Nation au plus tard 45 jours après la clôture du trimestre pour lequel ils ont été préparés.

Les états financiers trimestriels doivent être examinés et recommandés au conseil de Première Nation par le Comité des finances et d’audit au plus tard [x] jours après la clôture du trimestre, et ils doivent être examinés et approuvés par le conseil de Première Nation au plus tard [x] jours après la clôture du trimestre.

Tous les états financiers trimestriels doivent comprendre l’information suivante pour la Première Nation :

* un état des recettes et des dépenses comportant une comparaison au budget annuel approuvé
* un état de la situation financière
* [l’information financière portant sur le compte de recettes locales, selon les exigences de la Loi sur l’administration financière [et la politique relative aux recettes locales]
* [si la Première Nation a contracté un emprunt garanti par d’autres recettes auprès de l’Autorité financière des Premières Nations : l’information financière portant sur ces autres recettes]
* toute autre information exigée par le Comité des finances et d’audit ou par le conseil de Première Nation

Tous les états financiers annuels doivent comprendre l’information suivante pour la Première Nation :

* l’information financière et l’information à fournir par voie de notes pour la Première Nation pour l’exercice, préparée conformément aux PCGR du Canada
* un rapport spécial indiquant tous les paiements faits dans le but d’honorer des garanties et des indemnités
* un rapport spécial dans lequel figure l’information exigée dans la Loi sur l’administration financière (rapport sur la rémunération et les frais)
* un rapport spécial énumérant toutes les remises de dettes ou d’obligations accordées par la Première Nation
* tout autre rapport exigé en vertu de la LGF ou d’une entente

Les états financiers annuels doivent être préparés conformément à une liste standard de vérification du processus de clôture financière et de production de rapports.

Les états financiers annuels doivent être présentés au Comité des finances et d’audit au plus tard [90] jours après la clôture de l’exercice pour lequel ils ont été préparés.

Le Comité des finances et d’audit examine les états financiers annuels et les notes complémentaires ainsi que les commentaires et les recommandations du directeur des finances. Par la suite, le Comité des finances et d’audit fait suivre les états financiers et les notes complémentaires ainsi que ses propres commentaires et recommandations au conseil de Première Nation au plus tard [105] jours après la clôture de l’exercice pour lequel ils ont été préparés.

Le conseil de Première Nation examine les états financiers annuels (autres que ceux portant sur les recettes locales), les notes complémentaires ainsi que les recommandations du Comité des finances et d’audit et du directeur général et les approuve au plus tard 120 jours après la clôture de l’exercice pour lequel ils ont été préparés.

Si les états financiers ne sont pas approuvés par le conseil de Première Nation, les raisons pour lesquelles ils n’ont pas été approuvés doivent être documentées et communiquées aux dirigeants pertinents afin qu’ils puissent prendre des mesures correctives. Les états financiers devront être présentés de nouveau pour approbation dans les délais stipulés par le conseil de Première Nation.

Un dossier d’information financière doit être créé pour chaque jeu d’états financiers annuels. Ce dossier doit contenir, à tout le moins :

* les états financiers présentés au conseil de Première Nation pour approbation
* un document ou le renvoi à un document indiquant la décision du conseil de Première Nation d’approuver ou non les états financiers, les recommandations du Comité des finances et d’audit et les recommandations du directeur des finances

Le dossier d’information financière est classé confidentiel et conservé en sécurité et de façon conforme à la politique relative à la gestion des documents.

## Risques liés à l’information financière

Chaque année, dans le cadre du processus d’évaluation, le directeur général s’assure que les personnes participant au système de gestion financière :

* possèdent les connaissances et les compétences nécessaires pour s’acquitter des fonctions pour lesquelles elles ont été engagées
* confirment par écrit qu’elles comprennent leurs responsabilités

Le directeur des finances établit une liste de vérification du processus de clôture financière et de production de rapports à utiliser à la fin de chaque exercice comprenant des procédures visant à atténuer les risques liés à l’information financière. Cette liste de vérification du processus de clôture financière doit comprendre, à tout le moins, ce qui suit :

* rapprochement ou analyse de tous les comptes présentés à l’état de la situation financière approuvé par le directeur des finances; advenant que le directeur des finances réalise lui‑même le rapprochement ou l’analyse, le rapprochement ou l’analyse doit alors être approuvé par le directeur général (ou par un membre du Comité des finances et d’audit)
* examen des soldes des créances d’exploitation et des prêts et autres créances afin de déterminer les paiements en souffrance, suivi des paiements en souffrance ayant fait l’objet d’une évaluation de recouvrabilité et préparation de l’ajustement nécessaire à la provision pour créances douteuses
* rapprochement des soldes du grand livre général et des soldes du grand livre auxiliaire (p. ex. créances d’exploitation, dettes d’exploitation, apports à recevoir, etc.)
* recherche de passifs non inscrits et préparation d’écritures de régularisation, y compris :
* rapprochement des relevés des fournisseurs
* examen de l’information de réception non appariée
* examen des bons d’achat non appariés
* examen de la continuité numérique des bons de commande
* examen des contrats d’approvisionnement ou de services en vigueur, y compris un suivi auprès des fournisseurs au besoin
* demandes au personnel des services ou des programmes relativement à des factures, des rapports de dépenses ou des engagements ou encore la connaissance de tout passif engagé à la date de clôture
* rapprochement des charges salariales avec le journal des salaires et les soldes bancaires
* préparation d’écritures de journal non récurrentes accompagnées de pièces justificatives
* examen des écritures de journal récurrentes aux fins de la préparation, de l’approbation et de la documentation par le directeur des finances
* examen des états financiers aux fins de vérification de l’exactitude, d’ajouts, de renvois et d’établissement de la concordance avec le grand livre général
* confirmation que la présentation des états financiers a été examinée et que l’information à fournir par voie de notes ainsi que les reclassements ont été préparés et approuvés par le directeur des finances
* transmission des avant-projets d’états financiers sectoriels aux différents services aux fins d’examen, de commentaires et d’explication des écarts par rapport au budget
* confirmation que le directeur des finances considère que les états financiers sont exacts et présentés conformément aux PCGR du Canada

Toute modification du logiciel comptable (p. ex. nouveau système ou modification importante de la structure du système actuel) doit être autorisée par le directeur des finances, après consultation du Comité des finances et d’audit et du conseil de Première Nation ou après communication à ces derniers. Les modifications telles que l’ajout, la suppression ou la modification des comptes du grand livre général, des comptes des clients ou des membres de la communauté ou encore des comptes des fournisseurs doivent être approuvées par le directeur des finances.

## Exercice

L’exercice financier d’une Première Nation correspond à la période débutant le 1er avril d’une année et se terminant le 31 mars de l’année suivante.

## Rapport annuel

Le conseil de Première Nation doit préparer et publier un rapport annuel dans les 180 jours suivant la clôture de l’exercice ou encore dans les délais énoncés dans la Loi sur l’administration financière, selon la première éventualité. Le rapport annuel doit faire état des progrès accomplis au cours de l’exercice pour atteindre les objectifs financiers et de fonctionnement de la Première Nation.

Le rapport annuel doit comporter, à tout le moins, ce qui suit :

* une description des services fournis par la Première Nation et de ses activités
* un rapport de situation sur tous les objectifs financiers établis et les mesures de rendement de la Première Nation
* le renvoi aux états financiers annuels audités pour l’exercice précédent
* le renvoi à tout rapport spécial

Le rapport annuel doit être mis à la disposition de tous les membres de la Première Nation conformément à la Loi sur l’administration financière, et il doit être fourni à tous les membres du conseil de Première Nation ainsi qu’à l’Autorité financière des Premières Nations et aux autres organisations devant le recevoir au plus tard 180 jours après la clôture de l’exercice.

Le conseil de Première Nation doit veiller à ce que des recours soient offerts aux membres de la Première Nation qui ont demandé à voir le rapport annuel mais ne l’ont pas reçu dans les délais prescrits. Le processus de recours doit, à tout le moins, définir ce qui suit :

* les coordonnées du membre de la Première Nation ayant fait la demande
* un délai de réponse ne dépassant pas [5 jours]
* un rapport sur les demandes
* les solutions pour corriger les retards dans le traitement des demandes et l’accès à l’information

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 14.0 – Exercice
* Norme 20.0 – Gestion des risques
* Norme 21.0 – Communication de l’information financière
* Norme 23.0 – Rapport annuel

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 20.0 – Communication de l’information financière
* Norme 23.0 – Rapport annuel

# gestion de la trésorerie et des comptes d’institution financière

Politique

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir des contrôles efficaces et efficients relativement à toutes les activités bancaires et les ententes de services financiers conclues avec des institutions financières.

Objectif

L’objectif de la présente politique est de déterminer à qui incombent les responsabilités et les pouvoirs relatifs aux activités bancaires, notamment en ce qui a trait à l’autorisation de transactions et aux signataires autorisés, à l’ouverture et à la fermeture de comptes et au traitement des transactions. Le contrôle de l’accès aux comptes d’institution financière de la Première Nation et de la gestion de ceux-ci permet de réduire les possibilités de perte de fonds.

Portée et application

La présente politique s’applique au conseil de Première Nation, au Comité des finances et d’audit, aux dirigeants et aux employés assumant des responsabilités relatives aux comptes d’institution financière.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* approuver l’ajout ou le retrait de signataires autorisés pour chacun des comptes d’institution financière de la Première Nation
* approuver et coordonner l’ouverture, le maintien et la fermeture des comptes d’institution financière

*REMARQUE : L’approbation de l’ouverture ou de la fermeture de comptes d’institution financière peut être déléguée à un employé approprié du système de gestion financière. Si la Première Nation choisit de faire une telle désignation, le Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs doit être mis à jour en conséquence.*

* sélectionner les institutions financières avec lesquelles la Première Nation peut transiger
* approuver l’établissement d’une ligne de crédit ou d’un compte de découvert de fonctionnement
* approuver les transferts de fonds entre les comptes d’institution financière

### Le Comité des finances et d’audit a les responsabilités suivantes :

* veiller à ce que les irrégularités importantes ou les éléments de rapprochement inhabituels fassent l’objet d’une investigation

### Le directeur des finances a les responsabilités suivantes :

* représenter la Première Nation dans les échanges avec les institutions financières
* tenir à jour la liste des signataires autorisés pour chaque compte d’institution financière
* attribuer les fonctions relatives aux comptes d’institution financière et veiller au maintien d’une séparation adéquate de ces fonctions
* veiller à ce que des mesures de sécurité physique soient mise en œuvre pour la manipulation d’espèces ou de chèques
* veiller à ce que tous les fonds reçus par la Première Nation soient déposés dans les comptes appropriés dans les plus brefs délais
* approuver les rapprochements bancaires mensuels et en faire l’examen indépendant, pour chacun des comptes d’institution financière
* veiller à ce qu’un rapprochement des comptes d’institution financière soit réalisé tous les mois
* documenter toute irrégularité relevée durant le processus de rapprochement et en faire part au Comité des finances et d’audit
* surveiller la situation de trésorerie de la Première Nation et faire des projections à cet égard
* gérer les liquidités à court terme et le fonds de roulement de la Première Nation, y compris toute facilité de crédit

### Les employés **désignés par le directeur des finances pour** remplir des fonctions relatives aux comptes d’institution financière ont les responsabilités suivantes :

* recevoir les chèques et les espèces
* préparer les chèques et les espèces en vue de leur dépôt dans le compte d’institution financière approprié
* faire le rapprochement périodique des comptes de caisse, le cas échéant
* inscrire les sommes déposées dans le système comptable
* s’assurer que tous les dépôts récurrents prévus sont effectivement reçus

### **L’employé désigné par le directeur des finances pour réaliser le rapprochement des comptes d’institution financière a les responsabilités suivantes :**

* réaliser le rapprochement de chacun des comptes d’institution financière
* s’assurer de conserver les pièces et documents justificatifs pour chacun des rapprochements
* faire part de toute irrégularité au directeur des finances

*REMARQUE : Des procédures relatives à la gestion des recettes – par exemple, des politiques et des procédures pour la gestion des revenus de location ou des recettes autonomes – peuvent être envisagées par la Première Nation et adaptées aux besoins de chaque Première Nation.*

*D’autres contrôles internes pouvant être envisagés et adaptés aux besoins de chaque Première Nation sont les contrôles internes relatifs aux cartes-cadeaux (ou des équivalents en espèces).*

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Gestion des comptes d’institution financière

Aucun compte ne peut être ouvert pour la réception et le dépôt de fonds de la Première Nation, à moins que le compte ne soit :

* ouvert au nom de la Première Nation
* ouvert dans une institution financière
* *autorisé par le conseil de Première Nation*

La Première Nation doit ouvrir les comptes suivants auprès d’une institution financière :

1. un compte général pour les fonds provenant de toute source autre que celles décrites aux alinéas b) à d)
2. un compte de recettes locales pour les recettes locales, le cas échéant
3. un compte en fiducie, si la Première Nation détient des fonds en fiducie
4. un compte de réserve pour immobilisations corporelles pour les fonds mis de côté aux fins du remplacement d’immobilisations corporelles

La Première Nation peut ouvrir tout autre compte non mentionné ci-dessus pouvant être nécessaire et requis afin de gérer les actifs financiers de la Première Nation.

Tous les intérêts générés sur un compte en fiducie, un compte de recettes locales ou un compte de réserve pour immobilisations corporelles doivent demeurer dans le compte en question.

Le directeur des finances conserve la correspondance et les documents officiels relatifs à l’ouverture, au maintien et à la fermeture de tous les comptes d’institution financière.

Le directeur des finances rédige une description claire de l’objectif de chaque compte d’institution financière et la remet à tous les employés responsables du dépôt de fonds et du rapprochement des comptes.

La liste des signataires autorisés pour chacun des comptes d’institution financière doit être maintenue par le directeur des finances, et tout changement apporté à cette liste doit être approuvé par le conseil de Première Nation.

L’accès en ligne aux comptes d’institution financière est permis et contrôlé comme suit :

* l’employé responsable de réaliser le rapprochement de comptes se voit accorder un accès en lecture seule au compte pour lequel il doit réaliser le rapprochement

*REMARQUE : Le texte sur l’accès en ligne doit demeurer en police de caractère « noire », s’il s’applique à la Première Nation, et il doit être adapté aux pratiques financières de chaque Première Nation.*

* seuls les signataires autorisés par le conseil de Première Nation ont un accès électronique aux comptes permettant d’effectuer des opérations bancaires en ligne
* les activités de finalisation d’opérations, telles que les virements électroniques de fonds, sont contrôlées de manière semblable aux chèques. Par exemple, si deux membres du conseil de Première Nation sont les signataires autorisés d’un compte d’institution financière, deux membres du conseil de Première Nation doivent signer les virements électroniques. Une fois les virements approuvés par les signataires autorisés, le virement électronique doit être également être approuvé par deux employés disposant chacun d’un code d’accès et d’un mot de passe distincts

## Entrées de trésorerie

La personne chargée d’inscrire les entrées de trésorerie dans le grand livre général ne doit pas être la même personne que celle qui fait les dépôts dans le compte ou qui réalise le rapprochement des comptes d’institution financière.

Les chèques reçus par la poste ou en personne sont inscrits au journal prénuméroté des montants reçus en deux exemplaires et sont endossés (estampillés) avec la mention « pour dépôt seulement » par une personne désignée. L’entrée doit comprendre la date, la source, le montant, la raison du paiement, le code du compte dans le grand livre général et le numéro du compte d’institution financière dans lequel les fonds doivent être déposés. Pour les chèques reçus par la poste, un reçu est posté au payeur.

L’employé qui effectue le dépôt auprès de l’institution financière doit remettre le livret de dépôt à un autre employé responsable des comptes débiteurs.

Le journal des entrées de trésorerie reçues par chèque doit être remis à l’employé responsable des comptes débiteurs. Cette personne procède au rapprochement des bordereaux de dépôt et du journal des entrées de trésorerie reçues par chèque.

Les espèces reçues sont inscrites dans un livret des montants reçus en deux exemplaires. L’un des exemplaires est remis à la personne ayant effectué le paiement, et l’autre, à l’employé responsable des comptes débiteurs. Le reçu doit indiquer la date, la source, le montant, la raison du paiement, le code du compte dans le grand livre général et le numéro du compte d’institution financière dans lequel les fonds doivent être déposés.

Tout montant en espèces reçu est placé dans le coffret de sûreté ou une armoire verrouillée de la Première Nation jusqu’à ce qu’il puisse être déposé dans un compte d’institution financière. L’accès au coffret de sûreté ou à l’armoire verrouillée doit être restreint aux employés responsables de faire les dépôts.

Toutes les espèces reçues doivent être déposées dans le compte d’institution financière de la Première Nation approprié dans les meilleurs délais (idéalement le même jour), au moins une fois par semaine.

Les fonds déposés ne peuvent être utilisés qu’aux fins auxquelles ils sont destinés, conformément aux ententes respectives.

Une liste des dépôts récurrents prévus doit être tenue à jour et passée en revue mensuellement, notamment :

* une liste des comptes débiteurs en souffrance depuis 30/60/90 jours pouvant aider à déterminer si les fonds ont été déposés dans le bon compte
* une liste des dépôts en souffrance pouvant aider à déterminer si tous des dépôts prévus ont été déposés dans le ou les comptes d’institution financière

Tout dépôt prévu non déposé dans le compte d’institution financière doit être immédiatement signalé par l’employé au directeur des finances.

## Comptes de caisse

Un nombre restreint de comptes de caisse, si nécessaire, déterminé par le directeur des finances d’après les besoins de fonctionnement, sont ouverts pour payer les éléments de moindre valeur lorsqu’il n’est pas pratique ou possible de les payer par chèque; toutefois, dans la mesure du possible, tous les paiements doivent être faits par chèque ou par virement électronique. Les comptes de caisse sont gérés comme suit :

* l’ouverture d’un compte de caisse doit être approuvée par le directeur des finances
* le solde de ce compte ne doit pas dépasser [ X ] $
* la personne responsable du compte de caisse doit maintenir un journal des activités ainsi que les pièces justificatives et les rapprochements
* le compte de caisse fait l’objet d’un rapprochement une fois par mois
* les sommes et les reçus du compte de caisse doivent être conservés dans un tiroir verrouillé ou dans un coffret de sûreté à accès contrôlé

*REMARQUE : Un choix doit être fait par la Première Nation :*

1. *Avoir un compte de caisse*
2. *Ne pas avoir de compte de caisse*

* le compte de caisse est réapprovisionné à partir des comptes créditeurs seulement après le rapprochement du compte de caisse

Ou :

Les comptes de caisse ne sont pas permis.

## Réserve de chèques

Tous les chèques en blanc doivent être conservés dans une armoire verrouillée ou un coffret de sûreté à accès restreint ou contrôlé.

Les chèques doivent être prénumérotés de façon séquentielle.

Aucun employé des comptes créditeurs ni aucun employé autorisé à imprimer des chèques n’est autorisé à signer des chèques ou à approuver des virements de fonds.

Aucun employé ne peut à la fois être autorisé à inscrire des factures, à sélectionner des factures à payer et à imprimer et signer des chèques. Au moins deux personnes doivent participer à ce processus pour assurer la séparation des fonctions.

**Les signataires autorisés ne doivent, en aucun cas, signer un chèque en blanc.**

Les planches de signature et les timbres de signature doivent être conservés dans une armoire verrouillée ou un coffret de sûreté à accès restreint ou contrôlé.

## Lignes de crédit

Tout prélèvement sur une ligne de crédit ou un compte de découvert doit être autorisé par le directeur des finances.

## Ouverture d’un compte d’institution financière

Une fois approuvée l’ouverture d’un compte d’institution financière, le directeur des finances indique ce qui suit :

* nom du compte
* instructions relatives à l’objectif du compte
* noms des signataires autorisés et limites autorisées
* adresse où envoyer tous les relevés et la correspondance
* personne-ressource de l’institution financière

Les comptes d’institution financière sont créés de façon à ce que toutes les opérations qui ne sont pas un dépôt (p. ex. des chèques ou des virements électroniques) nécessitent l’autorisation de deux signataires, conformément au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs et à la politique portant sur les dépenses.

Une fois le compte ouvert, le directeur des finances demande à l’employé pertinent de créer le compte dans le grand livre général.

## Fermeture d’un compte d’institution financière

La demande de fermeture d’un compte d’institution financière doit comprendre :

* le nom du compte
* le numéro du compte attribué par l’institution financière
* le solde de fermeture et le relevé correspondant
* l’autorisation du conseil de Première Nation

Une fois la fermeture du compte autorisée, une lettre demandant la fermeture du compte et donnant des instructions de transfert de tout solde restant dans le compte est rédigée et envoyée à l’institution financière. Cette lettre doit être signée par au moins deux signataires autorisés de la Première Nation.

Une fois le compte fermé, le directeur des finances demande à l’employé pertinent de désactiver ce compte dans le grand livre général.

## Virements entre comptes

L’approbation de deux signataires autorisés membres du conseil de Première Nation est exigée pour tous les virements entre comptes au moyen d’un chèque ou d’un virement électronique de fonds.

## Ententes financières

La Première Nation peut conclure les ententes financières suivantes au nom de la Première Nation (lignes de crédit ou comptes de découvert) :

* aux fins de la gestion efficace des actifs financiers de la Première Nation, des ententes avec des institutions financières et les ententes de services connexes
* aux fins d’atténuation des risques ou de maximisation des avantages en lien avec l’emprunt, le prêt ou le placement d’actifs financiers de la Première Nation, des ententes avec des institutions financières relativement à la conversion de devises, au cours de change au comptant et futur, à l’échange de taux d’intérêt et aux taux d’intérêt futurs

Le directeur des finances peut conclure les ententes financières ci-dessus au nom de la Première Nation.

## Rapprochement des comptes

Dans les 30 jours suivant la clôture d’un mois, chacun des comptes d’institution financière de la Première Nation doit faire l’objet d’un rapprochement mensuel avec les données du système comptable, et ce rapprochement doit ensuite être examiné par une personne indépendante.

L’examen indépendant doit être réalisé par un employé ou une personne externe qui ne relève pas de l’employé ayant procédé au rapprochement d’un compte.

Les documents relatifs au rapprochement et les pièces justificatives associées aux montants inscrits lors du rapprochement sont conservés conformément à la politique relative à la gestion de l’information.

L’employé qui procède au rapprochement d’un compte doit surveiller les montants en circulation et les montants non rapprochés reportés sur une période dépassant 30 jours ouvrables après la clôture du mois et faire les investigations nécessaires à cet égard, en exécutant notamment ce qui suit :

* surveiller les chèques en circulation et déterminer s’ils sont valides, annulés ou périmés
* surveiller les dépôts en circulation et déterminer s’ils ont été libérés par l’institution financière

L’employé qui procède au rapprochement doit le signer et le dater pour indiquer qu’il a été réalisé et le faire parvenir au directeur des finances.

Le directeur des finances doit soumettre tous les rapprochements de comptes d’institution financière à un examen indépendant.

## Examen indépendant

Chaque rapprochement mensuel des comptes d’institution financière doit faire l’objet d’un examen indépendant aux fins de l’exhaustivité, du respect des échéances et de l’exactitude pour confirmer ce qui suit :

* les soldes des comptes
* tous les montants figurant dans le rapprochement sont appuyés par des pièces justificatives telles que les relevés de l’institution financière et les rapports du système financier
* les ajustements sont raisonnables et de routine (p. ex. les frais bancaires), sont appuyés par des pièces justificatives et ne sont pas reportés sur plusieurs mois dans le rapprochement
* les ajustements inhabituels sont expliqués convenablement, sont appuyés par des pièces justificatives et, s’ils sont significatifs, sont communiqués au Comité des finances et d’audit

L’examen indépendant doit être réalisé par une personne qui n’est pas la personne ayant réalisé le rapprochement et qui ne relève pas de cette dernière.

## Irrégularités

Les irrégularités, telles qu’un rapprochement dont les montants ne concordent pas dans une mesure importante ou des ajustements inhabituels, doivent être signalées au Comité des finances et d’audit par le directeur des finances dans les plus brefs délais.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 19.0 – Gestion financière et mesures de contrôle financier

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 18.0 – Gestion financière et mesures de contrôle financier

Pièces jointes

1. Modèle de rapprochement des comptes d’institution financière

Modèle de rapprochement des comptes d’institution financière

### Première Nation [ ]

### Rapprochement des comptes d’institution financière

**Mois :** [XXXX 20XX]

**Nom de l’institution financière :** [Banque \_\_\_\_\_\_\_\_]

**Nom du compte :** [XXXX, XXXXX]

**Numéro du compte :** [000-0000-000]

**No GLG :** [Banque \_\_\_\_\_\_\_\_]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Solde bancaire de clôture |  |  | | [XXX,XX] | $ |
| **AJOUTER :** Dépôts en circulation |  | [XXX,XX] | | $ [XXX,XX] | $ |
| **SOUSTRAIRE :** Chèques en circulation |  |  | |  |  |
|  | **No du chèque** | **Montant** | |  |  |
|  | [No] | [XXX,XX] | |  |  |
|  | [No] | [XXX,XX] | |  |  |
|  | [No] | [XXX,XX] | |  |  |
| Total des chèques en circulation |  | [XXX,XX] | | [XXX,XX] |  |
| Solde bancaire ajusté |  |  | | [XXX,XX] | $ |
| Solde de clôture du grand livre général (GLG) |  |  | | [XXX,XX] | $ |
| AJOUTER/SOUSTRAIRE : Opérations non inscrites |  |  | |  | Inscrit? [✓] |
|  | Frais bancaires mensuels | | [X,XX] | |  |
| Solde du GLG ajusté |  |  | | [XXX,XX] | $ |
| Écart : |  |  | | [XXX,XX] |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Préparé par : |  | Titre |  | Date : |  |
| Approuvé par : |  | Titre |  | Date : |  |

# ACHATS

Politique

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus concernant l’achat de biens et de services qui soit diligent, transparent et équitable et qui favorise la qualité et l’optimisation des ressources.

Objectif

L’objectif de la présente politique est d’établir des directives pour la Première Nation concernant la planification, la gestion, l’approbation et le paiement des achats. La mise en place de règles claires concernant les achats permet de s’assurer que les biens et les services respecteront les attentes de la Première Nation en matière de qualité et de coûts.

Portée et application

La présente politique s’applique au conseil de Première Nation, aux dirigeants et à tout autre employé de la Première Nation participant au processus d’achat de biens, de services et d’actifs pour le compte de la Première Nation.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* assurer le contrôle efficace de l’achat de biens, de services et d’actifs de la Première Nation au moyen de politiques et de procédures documentées.

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* communiquer les politiques et les procédures à toutes les parties concernées

### Le directeur des finances a les responsabilités suivantes :

* élaborer, documenter et maintenir les politiques et les procédures portant sur le processus d’achat de biens, de services et d’actifs
* participer à la sélection, à l’évaluation et à la surveillance des sous-traitants et des fournisseurs
* gérer et surveiller les dépenses ainsi que déceler et communiquer les écarts par rapport au budget

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Achat de biens et de services

Tous les employés doivent se conformer au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs de la politique sur la gouvernance et respecter les limites de dépenses qui y figurent.

1. Dépenses pour des biens et services de valeur peu élevée (1 $ à 2 500 $)

L’employé s’assurer que le bien ou le service choisi représente le meilleur rapport qualité-prix pour la Première Nation.

1. Dépenses pour des biens et services de valeur moyenne (2 501 $ à 10 000 $). Une analyse documentée des coûts et des avantages d’au moins trois options doit être réalisée. S’il est pertinent de le faire, des devis non officiels sont obtenus au moyen de publicité, de sollicitation directe des fournisseurs et d’autres méthodes pour comparer les prix et choisir la meilleure option pour la Première Nation.

S’il y a lieu, la Première Nation privilégie l’utilisation de ressources locales pour l’achat de biens et de services conformément à la pièce jointe.

1. Dépenses pour des biens et services dont la valeur excède 10 000 $. L’approbation du conseil de Première Nation est exigée conformément au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs, et il est nécessaire d’entamer un processus d’appel de propositions.

Les contrats dont la période de service est inférieure à 12 mois relèvent du Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs. Les contrats dont la période de service est supérieure à 12 mois doivent être approuvés par le conseil de Première Nation.

## Processus d’achat concurrentiel

Dans le cadre d’un processus d’achat concurrentiel, le conseil de Première Nation détermine, conjointement avec un conseiller juridique externe, au besoin, si des fournisseurs en particulier seront invités à soumissionner dans le cadre d’un processus d’appel de propositions ou s’il s’agira plutôt d’un processus d’appel de propositions officiel ouvert à tous.

Le dirigeant responsable de la gestion de ce processus doit inclure notamment ce qui suit :

* contexte
* énoncé des travaux
* durée du contrat
* qualification (p. ex. expérience, compétences, scolarité et certifications)
* critères et pondération (le cas échéant) d’évaluation des soumissions
* date limite pour présenter une proposition
* date prévue pour l’attribution du contrat
* personne-ressource de la Première Nation et coordonnées
* avis limitant la responsabilité de la Première Nation dans le processus d’appel de propositions (p. ex. Le présent appel de propositions ne constitue pas un appel de propositions. Sauf indication contraire explicite dans le présent appel de propositions, aucun sous‑traitant n’aura droit à une rémunération quelconque découlant de sa participation au présent appel de propositions et, en soumettant une proposition, le sous‑traitant accepte ce fait.)

Les dirigeants pertinents, les représentants du conseil de Première Nation et tout employé pertinent forment un comité d’évaluation pour examiner les propositions reçues par rapport aux critères de sélection prédéterminés pour l’appel de propositions, conformément à ce qui est énoncé en pièce jointe. Le comité d’évaluation recommande ensuite les mesures à prendre au conseil de Première Nation.

## Exemption du processus d’achat concurrentiel

Dans de rares circonstances, et seulement sur approbation du conseil de Première Nation, un contrat peut être octroyé à un fournisseur unique dans les situations suivantes :

* aucune proposition n’a été reçue dans le cadre de l’appel de propositions
* le bien ou le service n’est offert que par un fournisseur unique
* il s’agit d’une urgence et le fait de retarder l’achat du bien ou du service occasionnerait d’importantes pertes ou d’importants dommages pour la Première Nation

Toute exemption du processus d’achat décrit précédemment doit être documentée de manière à démontrer la justification et l’autorisation s’y rattachant.

## Approbation, démarrage et surveillance

Une fois par mois, le directeur des finances examine l’avancement des contrats et note et communique au directeur général les écarts par rapport au budget qui sont supérieurs au seuil de signification approuvé par le conseil de Première Nation et énoncé dans le Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs.

## Exigence de documentation

Tous les documents relatifs aux achats (y compris, sans s’y limiter, les demandes, les factures, les bons de commande, les appels de propositions) doivent indiquer clairement le détail des biens et des services demandés.

Les approbations ainsi que les enveloppes budgétaires et les comptes à partir desquels certains biens ou services peuvent ou ne peuvent pas être payés doivent figurer sur les documents d’achat internes pertinents.

Un dossier doit être créé pour chaque processus d’achat concurrentiel et contenir le résultat de l’évaluation de chacun des soumissionnaires.

## Surveillance des fournisseurs

De façon continue, le directeur général doit surveiller la qualité du travail des fournisseurs et la relation de travail avec eux. Toute préoccupation soulevée doit être documentée dans le dossier du fournisseur et résolue par le directeur général.

L’évaluation du rendement doit être adaptée à l’ampleur et à la complexité du travail. La qualité du projet et la qualité du service doivent faire l’objet d’une évaluation au moyen d’un ensemble standard de critères et de l’application de facteurs de pondération établis au moment de l’octroi du contrat.

## Ouverture aux nouveaux fournisseurs

Les contrats sont examinés annuellement (ou à une autre fréquence jugée appropriée par le directeur général en raison de la nature et de la complexité des biens ou des services en question) et le processus de demande d’autres fournisseurs est amorcé.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 19.0 – Gestion financière et mesures de contrôle financier
* Norme 25.0 – Immobilisations corporelles

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 8.0 – Conseil de Première Nation
* Norme 18.0 – Gestion financière et mesures de contrôle financier
* Norme 27.0 – Contrats et soumissions

Pièces jointes

1. Ressources locales 2. Modèle d’évaluation des sous-traitants/fournisseurs

EXIGENCES RELATIVES AUX RESSOURCES LOCALES

La Première Nation doit privilégier l’utilisation de ressources locales pour l’achat de biens et de services lorsqu’il est pertinent de le faire. En ce qui a trait aux contrats de construction sur les terres des réserves, la Première Nation peut inclure une clause exigeant que l’entrepreneur emploie de la main-d’œuvre et des ressources locales. Il est également possible d’ajouter une clause au contrat stipulant que l’entrepreneur doit former de la main-d’œuvre locale. S’il y a lieu, la documentation de l’appel de propositions devrait demander aux soumissionnaires d’indiquer la mesure dans laquelle ils utiliseront des matériaux et de l’outillage locaux et offriront un programme de formation officiel à la main-d’œuvre locale employée.

### Éléments à considérer relativement aux ressources locales avant de procéder à l’appel de propositions

Avant de rédiger un document d’appel de propositions, la Première Nation doit déterminer ce qui suit :

* la quantité de main-d’œuvre et d’ouvriers spécialisés disponibles localement
* la quantité et le prix ferme des matériaux disponibles localement
* l’outillage disponible localement et les prix de location fermes
* les exigences de formation et d’apprentissage spécialisé

Une fois le contrat octroyé, des clauses particulières énonçant les exigences convenues relativement aux ressources locales sont intégrées au contrat conclu avec le fournisseur choisi.

Modèle d’évaluation des SOUS-TRAITANTS/fournisseurs

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **évaluation du fournisseur** | | | | |
| **Nom de l’entreprise :** | |  | | |
| **Bien ou service à fournir :** | |  | | |
| **No de référence de l’appel de propositions :** | |  | | |
| **Valeur du contrat :** | |  | | |
|  | **Critères** | **Détails et commentaires** | **Valeur** | **Pointage** |
| 1. | Exigences de l’appel de propositions ou autres exigences  [énumérer ici]  [xxxx]  [xxxx]  [xxxx] | *Décrivez toute préoccupation ou toute exigence non respectée…* | [#] | [#] |
| 2. | Compétences et expérience | *Le fournisseur possède-t-il les compétences et l’expérience adéquates pour réaliser le travail?* | [#] | [#] |
| 3. | Conditions | *Les conditions du fournisseur sont‑elles acceptables pour la Première nation?* | [#] | [#] |
| 4. | Cette entreprise a-t-elle déjà travaillé avec la Première Nation? Fournissez les détails et l’évaluation du travail | *Évaluez l’expérience précédente de la Première Nation avec ce fournisseur* |  |  |
| 5. | [xxxx] |  |  |  |
| 6. | [xxxx] |  |  |  |
| 7. | [xxxx] |  |  |  |
| 8. | [xxxx] |  |  |  |
| 9. | [xxxx] |  |  |  |
| 10. | [xxxx] |  |  |  |
| 11. | Prix | *Évaluez le prix et le résultat par rapport aux critères antérieurs* |  |  |
| 12. | Autres éléments à considérer? | *Inscrivez tout élément non abordé ci‑dessus qui devrait faire partie de l’évaluation du fournisseur (p. ex. l’utilisation de ressources locales)* |  |  |
| **Évaluation** | | | **Pointage :** | [XX/XX] |
| Commentaires généraux et recommandations : | | | | % |

### Pièces jointes:

1. Réponse du sous-traitant/fournisseur à l’appel de propositions

2. Résultat d’évaluations antérieures du sous-traitant/fournisseur

3. Autre information pertinente

# DÉPENSES

Politique

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus concernant les montants payés aux fournisseurs ou remboursés aux membres du conseil de Première Nation et aux employés de la Première Nation pour des activités autorisées.

Objectif

L’objectif de la présente politique est de veiller à ce que toutes les dépenses réglées à même les fonds de la Première Nation se rapportent à des services et des activités de la Première Nation autorisés et que le traitement des paiements soit assujetti à un processus d’approbation et à des contrôles budgétaires appropriés. La mise en place de règles d’approbation des dépenses et de validation des dépenses autorisées constitue un élément important pour assurer le bon fonctionnement de la Première Nation.

Portée et application

La présente politique s’applique au conseil de Première Nation, aux comités du conseil de Première Nation, aux dirigeants, aux employés de la Première Nation et à toute autre personne exécutant des activités liées à l’administration financière de la Première Nation.

Responsabilités

### Les personnes nommées dans le Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs ont les responsabilités suivantes :

* avant d’autoriser une dépense, s’assurer qu’elle est prévue au budget annuel en cours de la Première Nation et qu’elle est permise par la Loi sur l’administration financière, et s’assurer qu’il reste des fonds suffisants dans le budget qui ne soient pas déjà affectés à d’autres projets
* examiner les demandes de remboursement pour s’assurer que les exigences de la présente politique ont été respectées avant d’approuver le paiement
* approuver les dépenses conformément aux politiques pertinentes

### Les employés responsables du paiement des comptes ont les responsabilités suivantes :

* s’assurer que toutes les dépenses ont été autorisées conformément à la politique pertinente et au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs avant de procéder au paiement
* veiller à ce que toute la documentation exigée soit jointe à chaque paiement et soit conservée dans les dossiers financiers de la Première Nation conformément à la politique relative à la gestion de l’information

### Les employés ainsi que les membres de comités et du conseil de Première Nation ont les responsabilités suivantes :

* s’assurer que toutes les demandes de remboursement sont conformes à la présente politique et au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs
* préparer une demande de remboursement comprenant toute la documentation exigée

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* approuver une dépense urgente et non prévue au budget si cette dépense n’est pas explicitement interdite en vertu de la Loi sur l’administration financière ou d’une autre loi de la Première Nation

### Le directeur des finances a les responsabilités suivantes :

* mettre à jour le formulaire de demande de remboursement en fonction des taux en vigueur et assurer sa diffusion

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Dépenses générales et de fonctionnement

Toutes les dépenses doivent être faites conformément aux politiques et aux procédures d’achat pertinentes ainsi qu’au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs.

*REMARQUE : Il peut être nécessaire de définir ce qu’est une situation d’urgence pour une Première Nation; les situations d’urgence peuvent varier d’une région à l’autre du pays.*

En situation d’urgence, le directeur général, conformément au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs, peut approuver l’achat de biens ou de services non prévus au budget et non achetés conformément aux politiques et aux procédures pertinentes. La justification de ces achats doit être documentée par le directeur général, et de tels achats doivent être signalés sans tarder au Comité des finances et d’audit et au conseil de Première Nation.

Les documents de réception sont examinés par la personne qui réceptionne les biens, et cette dernière y appose ses initiales pour indiquer que tous les biens figurant sur le document ont effectivement été reçus en bonne condition; tout bien non reçu, le cas échéant, doit être indiqué clairement. La documentation de réception doit être jointe à la demande de paiement et envoyée à l’employé responsable des comptes créditeurs.

Si des biens reçus ne sont pas accompagnés de documents de réception, l’employé qui réceptionne les biens doit créer un bordereau de réception et y indiquer tous les biens reçus ainsi que la date de réception, le nom de l’agent de livraison, la personne-ressource de la Première Nation (habituellement la personne à l’origine de la dépense) et le fournisseur. L’agent de livraison et l’employé ayant réceptionné les biens doivent apposer leurs initiales sur ce document et le faire parvenir, avec la demande de paiement, à l’employé responsable des comptes créditeurs.

Toutes les demandes de paiement relatives à l’exécution de travaux, à la prestation de services ou à la fourniture de biens doivent être faites au moyen d’une demande de paiement comprenant un énoncé attestant :

* que les travaux ont été exécutés, que les services ont été rendus ou que les biens ont été fournis, que toutes les conditions du contrat relatif aux travaux, aux services ou aux biens ont été respectées et que le prix exigé ou le montant à payer est conforme au contrat ou qu’il est raisonnable s’il n’a pas été précisé au contrat
* que le paiement est conforme au contrat, s’il doit être fait avant que les travaux ou les services ne soient terminés, que les biens ne soient livrés ou que toutes les conditions du contrat n’aient été satisfaites

Toutes les demandes de paiement doivent indiquer le compte d’institution financière ou de fiducie approprié à partir duquel le paiement doit être fait et doivent inclure un énoncé attestant que la dépense n’est pas interdite et qu’elle est conforme à l’enveloppe budgétaire désignée dans l’énoncé d’attestation et dans la Loi sur l’administration financière.

Les fonds détenus dans un compte en fiducie ne doivent servir à aucune autre fin que celles autorisées dans l’entente de fiducie. Les sorties de fonds du compte en fiducie doivent être autorisées conformément à l’entente de fiducie.

Les fonds détenus dans un compte de recettes locales ne doivent servir à aucune autre fin que celles autorisées dans la loi sur les recettes locales ou à l’article 13.1 de la Loi. Les sorties de fonds du compte de recettes locales doivent être autorisées par l’administrateur fiscal.

Les fonds détenus dans un compte de réserve pour immobilisations corporelles ne doivent servir à aucune autre fin que celles prévues dans la politique régissant la réserve pour immobilisations corporelles. Les sorties de fonds du compte de réserve pour immobilisations corporelles doivent être autorisées par le directeur général ou le directeur des finances.

## Paie

La paie des employés est versée aux [deux semaines].

Les employés horaires doivent enregistrer leurs heures quotidiennement et soumettre leur feuille de temps chaque semaine à leur superviseur immédiat aux fins d’examen. L’employé et le superviseur signent et datent la feuille de temps pour confirmer son exactitude et approuver le paiement.

Les superviseurs d’employés salariés soumettent tout ajustement pour vacances, maladie ou autre type de congé à la personne responsable de la paie.

D’après les feuilles de temps hebdomadaires pour les employés horaires et tout ajustement nécessaire pour les employés salariés, une feuille d’autorisation de paie est créée; cette feuille énumère tous les montants à payer et les déductions pour les deux semaines précédentes.

Les retenues à la source doivent être passées en revue et approuvées par le directeur des finances avant le versement de la paie.

Le rapprochement de la paie doit être réalisé dans les 30 jours ouvrables suivant la clôture du mois. Le rapprochement doit faire la comparaison entre le rapport d’autorisation de paie, les instructions données au fournisseur de services de paie, les relevés des comptes d’institution financière et le compte de paie du grand livre général.

Les rapprochements de la paie et la documentation s’y rattachant doivent être signés et datés par un examinateur indépendant dans les 30 jours suivant la clôture du mois.

Toute irrégularité doit être signalée au directeur des finances.

## Frais remboursables

Les employés doivent démontrer clairement et documenter le fait que tous les frais pour lesquels ils demandent un remboursement sont liés directement à des activités autorisées exécutées pour le compte de la Première Nation.

Les frais remboursés conformément à des contrats-cadres ou des contrats de financement conclus avec un tiers ne doivent pas faire l’objet d’une demande de remboursement. Les remboursements reçus d’un tiers doivent être déclarés conformément à la politique pertinente de la Première Nation.

Autorisation de voyage : Avant un voyage, l’employé doit remettre une demande à son superviseur immédiat énonçant l’objectif, les dates et le coût estimé du voyage proposé. Le superviseur immédiat examine la demande pour s’assurer que le voyage proposé relève d’une activité officielle pour le compte de la Première Nation et que les fonds suffisants sont disponibles.

Un employé est réputé être en « voyage officiel » approuvé durant la période comprise entre le départ de sa résidence ou de son bureau et le retour à sa résidence ou à son bureau.

Les frais de voyage admissibles à un remboursement comprennent ce qui suit :

### Transport

Les moyens de transport commerciaux sont privilégiés pour parcourir une distance de plus de [●] kilomètres. Pour chaque type de voyage, l’option de déplacement la moins chère doit être choisie.

La norme pour les voyages en train ou en avion est la classe économique ou l’équivalent.

La norme pour la location d’un véhicule est un véhicule de catégorie intermédiaire. L’achat de carburant et l’assurance complète pour un véhicule loué sont remboursés.

Les déplacements en classe affaires ne sont permis que dans des circonstances exceptionnelles et doivent être autorisés par le directeur général avant de faire la réservation. Si la personne qui fait le voyage est le directeur général, le président du Comité des finances et d’audit doit autoriser le déplacement en classe affaires. Dans tous les cas, la préautorisation doit être jointe à la demande de remboursement des frais de déplacement.

### Véhicules personnels

Le kilométrage des véhicules personnels est remboursé au taux de [●] $ par kilomètre à partir de l’emplacement du bureau administratif. Tous les autres frais d’utilisation du véhicule qui ne relèvent pas d’une activité liée au travail sont assumés par la personne.

Les personnes qui utilisent un véhicule personnel pour effectuer un déplacement dans le cadre de leur travail doivent détenir l’assurance minimale exigée légalement pour un usage professionnel dans leur province ou territoire de résidence. La Première Nation n’assume aucune responsabilité à l’égard de toute réclamation, de tout accident ou de tout dommage découlant de l’utilisation d’un véhicule personnel.

L’option d’hébergement en hôtel la moins chère doit être choisie. La norme en matière d’hébergement est une chambre individuelle, dans un environnement sécuritaire, bien située pour répondre au besoin et équipée confortablement.

### Allocation quotidienne et frais accessoires

Une allocation quotidienne est versée pour chaque jour de voyage officiel pour le compte de la Première Nation approuvé afin de couvrir les repas et les frais accessoires. Le paiement de cette allocation quotidienne peut être demandé conformément au [insérer le taux de référence approprié, p. ex. taux du Conseil du Trésor du Canada, taux de l’Union of Ontario Indians].

Seuls les repas consommés pendant un voyage officiel approuvé seront remboursés.

Si un repas est fourni lors d’un événement officiel organisé par une autre personne ou un autre organisme auquel participe une personne en voyage officiel approuvé, aucune allocation n’est payée pour ce repas.

Les frais accessoires ne sont remboursés que pour les nuits passées à l’extérieur dans le cadre d’un voyage officiel. Les portions de journées passées en voyage officiel ne donnent pas droit au remboursement de frais accessoires.

L’objectif du montant quotidien accordé pour frais accessoires est de couvrir les frais généraux engagés durant un voyage officiel, comme les frais de nettoyeur, les pourboires et d’autres frais personnels engagés pendant un voyage officiel.

Aucun reçu n’est exigé pour les repas remboursés à même une allocation quotidienne ni pour les éléments considérés comme des frais accessoires.

### Autres frais de déplacement

Les autres frais de déplacement et frais liés au travail qui sont directement attribuables à un voyage ou une activité effectué pour le compte de la Première Nation, notamment les frais d’accès à l’Internet, les appels interurbains pendant un voyage, les frais de stationnement, les taxes aéroportuaires, les droits de péage, les frais de taxi et les billets de transport public, peuvent être remboursés.

### Frais d’adhésion

Les frais d’adhésion à des organismes professionnels pour répondre aux exigences du poste d’une personne ou à un besoin démontré de la Première Nation sont remboursés, dans la mesure où le supérieur immédiat pertinent a approuvé l’adhésion.

Les autres frais non énoncés dans la présente politique doivent être préapprouvés par le directeur général avant l’engagement de la dépense et la soumission de la demande de remboursement.

## Rapports et documents

En ce qui a trait aux dépenses générales et de fonctionnement, les documents suivants doivent être remis au service de la comptabilité aux fins de paiement :

* contrat ou entente original (le cas échéant)
* facture originale
* bon de commande (le cas échéant)
* bordereaux ou documents de réception
* demande de remboursement portant une signature d’approbation conforme à la politique pertinente et à la Loi sur l’administration financière

Les demandes de remboursement doivent être complètes, accompagnées de pièces justificatives suffisantes et inscrites sur le formulaire de demande de remboursement approprié. Avant de soumettre une demande de remboursement au service de la comptabilité aux fins d’approbation et de paiement, l’employé doit s’assurer d’avoir préparé une demande de remboursement complète comprenant :

* la signature de l’employé et la date de signature confirmant que tous les montants pour lesquels un remboursement est demandé sont exacts et ont été engagés dans le cadre d’activités menées pour le compte de la Première Nation
* les reçus originaux pour tous les montants demandés; selon la nature de la demande, ceux‑ci peuvent comprendre :
* factures
* itinéraires de voyage en train ou en avion
* factures de restaurant détaillées (si l’allocation quotidienne ne s’applique pas)
* pièce justificative attestant des taux de change utilisés dans la demande de remboursement, le cas échéant. Les pièces justificatives appropriées comprennent les reçus de bureaux de change pour l’échange de devises ou les relevés de carte de crédit montrant le taux de change appliqué. Si aucun de ces documents n’est disponible, le taux de change officiel de la Banque du Canada est utilisé
* autorisation de voyage signée par le superviseur de l’employé (dans le cas du directeur général, le voyage est autorisé par un membre du conseil de Première Nation et, dans le cas d’un membre du conseil de Première Nation, le voyage est autorisé par le président du Comité des finances et d’audit)
* s’il y a lieu, une préautorisation de voyage en classe affaires signée
* preuve de paiement des éléments faisant l’objet de la demande de remboursement, ce qui peut comprendre les reçus de paiement par carte de crédit ou carte de débit

Les reçus de paiement par carte de crédit, à eux seuls, ne sont pas suffisants. La facture détaillée originale ou le reçu détaillé original du fournisseur doit être inclus dans la demande de remboursement.

Les demandes de remboursement pour toutes les dépenses, accompagnées des pièces justificatives appropriées décrites précédemment, doivent être envoyées au service de la comptabilité dans les 30 jours suivant la date à laquelle la dépense a été engagée.

## Autorisation de paiement

Aucune somme d’argent ne sera payée à partir de quelque compte d’institution financière que ce soit sans demande de paiement, y compris les fonds soumis à restrictions tels que la réserve pour immobilisations corporelles. Toute somme retirée d’un compte doit servir aux fins auxquelles elle est destinée selon l’entente contractuelle et, en l’absence d’une telle entente, selon l’usage approuvé par le conseil de Première Nation dans le budget annuel.

En plus d’effectuer les étapes ci-dessous, tout paiement effectué à même un compte en fiducie doit être fait conformément à l’entente de fiducie et au processus d’autorisation établi dans l’entente de fiducie.

Les factures reçues doivent être accompagnées d’une demande de paiement et être envoyées sans tarder au service des finances qui :

* les appariera au bon de commande et au document de réception
* s’assurera que toute la documentation exigée a été soumise à titre de pièce justificative
* vérifiera l’exactitude mathématique
* s’assurera que les taxes ont été calculées correctement et traitées de façon appropriée si elles donnent droit à une exemption
* confirmera que les fonds nécessaires pour payer la facture sont disponibles
* relèvera et notera la codification du compte du grand livre général autorisé

**La personne qui autorise une dépense ne peut être la même que celle qui approuve la demande de remboursement.**

Les demandes de remboursement sont passées en revue par le service des finances pour s’assurer que :

* les calculs mathématiques sur la demande sont exacts et que les taxes sont identifiées et comptabilisées correctement
* les instructions relatives à la codification du compte du grand livre général autorisé sont indiquées
* les remboursements demandés ont trait à des activités autorisées
* les remboursements demandés ont trait à des dépenses admissibles qui sont conformes à la présente politique et procédure
* la documentation jointe à la demande de remboursement est suffisante et adéquate
* la documentation comprend les approbations exigées

Les demandes de remboursement de frais remboursables des membres du conseil de Première Nation nécessitent deux approbations :

* de deux membres du conseil de Première Nation autres que la personne qui fait la demande de remboursement
* d’un membre du conseil de Première Nation autre que celui qui fait la demande de remboursement et d’un dirigeant

Toute exception à ce qui précède nécessite l’autorisation du directeur des finances pour que le paiement puisse être émis.

Les factures ou les demandes de remboursement qui sont en traitement ou non encore approuvées à la clôture d’une période comptable et qui se rapportent à cette période sont comptabilisées à titre de charge à payer pour cette période.

Les demandes de remboursement qui ne répondent pas aux exigences énoncées dans la présente politique sont refusées.

## Paiements

Les comptes créditeurs sont payés dans les trente (30) jours de la réception de la facture ou de la demande de remboursement, sauf s’il s’agit de factures ou de demandes de remboursement nécessitant l’approbation de la direction.

Le service des finances prépare des chèques [insérer la fréquence – p. ex. aux deux semaines, le jeudi].

La documentation relative aux paiements est fournie à deux signataires autorisés et comprend :

* une liste de tous les paiements préparés indiquant le preneur, le montant et la date de paiement
* les pièces justificatives pour chaque paiement (p. ex. chèque, virement), y compris :
* les factures, demandes de remboursement, bons de commande et documents de réception approuvés
* la preuve que le service des finances a terminé le traitement du paiement, y compris la codification du compte

Toutes les pièces justificatives relatives à un paiement sont conservées conformément à la politique pertinente.

Les employés du service des comptes créditeurs signalent immédiatement au directeur des finances :

* toute non-conformité aux exigences de la politique ne pouvant être résolue
* tout soupçon de fraude

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 8.1 – Procédures de délégation du conseil de Première Nation
* Norme 19.0 – Gestion financière et mesures de contrôle financier

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 8.0 – Conseil de Première Nation
* Norme 18.0 – Gestion financière et mesures de contrôle financier

Pièces jointes

1. Modèle de demande de remboursement de frais

Modèle de demande de remboursement de frais

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Nom de l’employé : |  | Titre : |  |

|  |
| --- |
| **Motif de la demande :**  *Description de la demande et raison pour laquelle la dépense était nécessaire dans le cadre des activités de la Première Nation.*  *Déclarer tout financement par un tiers ou remboursement reçu d’un tiers pour cette activité.* |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No du reçu** | **Date** | **Description** | **Type de dépense** | **Montant** | **Taux de change** | **Montant en dollars CA** |
| *1, 2* | *1er sept.* | *Vol de retour vers Montréal*  *7-9 août* | *Billet d’avion* | *500,00 $* | *-* | *500,00 $* |
|  |  |  | *Taxi* |  |  |  |
|  |  |  | *Hôtel* |  |  |  |
|  |  |  | *Allocation quotidienne/frais accessoires* |  |  |  |
|  |  |  | *Frais d’adhésion* |  |  |  |
|  |  |  | *Etc.* |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **Total demandé :** | | | | | | **[XXX,XX] $** |
| **Moins : avance pour voyage (le cas échéant)** | | | | | | **[XXX,XX] $** |
| **Total à rembourser** | | | | | | **[XXX,XX] $** |

***J’atteste que les énoncés ci-dessus sont vrais et je reconnais que toute demande de remboursement mensongère constitue un motif de congédiement.***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Signature de l’employé : |  | Date : |  |
| Signature d’autorisation : |  | Date : |  |

# Emprunts

Politique

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus concernant les emprunts, les remboursements, l’utilisation de fonds empruntés ainsi que la documentation des emprunts et leur communication aux membres de la Première Nation.

Objectif

L’objectif de la présente politique est l’établissement d’un cadre d’emprunt efficace pour la Première Nation. L’emprunt de fonds peut aider la Première Nation à concrétiser ses plans et à atteindre ses objectifs.

Portée et application

La présente politique s’applique au conseil de Première Nation, aux dirigeants, au Comité des finances et d’audit et aux personnes ayant le pouvoir de recommander ou d’autoriser un emprunt.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* examiner et approuver toute proposition d’emprunt, y compris ses modalités, recommandée par le Comité des finances et d’audit.

### Le Comité des finances et d’audit a les responsabilités suivantes :

* examiner toute proposition d’emprunt présentée par le directeur général et le directeur des finances et recommander les mesures à prendre au conseil de Première Nation
* faire le suivi des emprunts et des remboursements

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* examiner toute proposition d’emprunt présentée par le directeur des finances et recommander les mesures à prendre au Comité des finances et d’audit

### Le directeur des finances (conjointement avec l’administrateur fiscal en ce qui a trait aux emprunts liés au compte de recettes locales) a les responsabilités suivantes :

* préparer une proposition d’emprunt pour chaque emprunt proposé et la présenter au directeur général pour examen
* assurer la surveillance et la gestion continues de tous les emprunts, y compris les paiements en temps opportun, le maintien d’une documentation suffisante et la réalisation périodique de rapprochements des opérations relatives aux emprunts
* présenter l’information relative aux emprunts dans les états financiers conformément aux PCGR du Canada, à la Loi sur l’administration financière et à toute entente en vertu de laquelle un emprunt a été contracté

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Détermination du besoin et évaluation des options

Si le compte général décrit à la section 4.1 n’est pas suffisant pour faire face aux dépenses autorisées à partir de celui-ci et que le directeur des finances recommande l’emprunt de fonds pour s’assurer que le compte général est suffisant pour répondre à ces besoins, la Première Nation peut emprunter un montant qui n’est pas supérieur au montant annuel maximal déterminé par le conseil de Première Nation dans le Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs.

La Première Nation peut conclure des ententes avec des institutions financières, tel qu’il est indiqué à la section portant sur la gestion de la trésorerie et des comptes d’institutions financières, relativement à des découverts sur compte ou à des lignes de crédit et peut, afin de garantir ces découverts ou ces lignes de crédit, accorder des sûretés à l’institution financière dans la forme, pour le montant et suivant les modalités approuvés par le conseil de Première Nation.

Le dirigeant pertinent doit documenter le besoin pour la Première Nation de contracter un emprunt en examinant le plan stratégique, le plan financier pluriannuel, le budget annuel, la situation financière actuelle et les activités prévues pour lesquelles il est nécessaire de contracter un emprunt. Une fois le besoin et le montant de l’emprunt établis, le dirigeant pertinent indique les diverses options d’emprunt possibles.

Le directeur des finances doit préparer une proposition d’emprunt comprenant ce qui suit :

* besoin de financement et solutions de rechange envisagées
* évaluation des options d’emprunt possibles et des sûretés exigées pour chaque option (le cas échéant)
* option d’emprunt recommandée
* but et utilisation prévue de l’emprunt
* description du plan de remboursement d’après une analyse des flux de trésorerie, y compris l’indication de la source des recettes qui serviront au remboursement de l’emprunt
* référence au processus de planification intégrée comprenant le plan stratégique, le plan financier pluriannuel, le budget annuel et les états des flux de trésorerie
* paiement en temps opportun des obligations liées aux emprunts
* indication de toute disposition de la Loi sur l’administration financière ou de toute autre loi applicable limitant les emprunts ou imposant des exigences ou des conditions à respecter avant de contracter un emprunt
* exigence de consultation des membres de la Première Nation avant que la Première Nation ne contracte tout emprunt lié à un projet d’immobilisations

Le directeur des finances doit prendre en considération, à tout le moins, les éléments suivants avant de préparer une proposition d’emprunt :

* répercussions sur les budgets futurs et les flux de trésorerie projetés
* coût et taux d’intérêt
* niveau de risque (p. ex. clauses restrictives d’un emprunt, ratios à respecter, etc.)
* capacité de rembourser l’emprunt et de respecter le calendrier des paiements
* analyse des modalités de l’emprunt et de leur incidence
* incidence sur la présentation de l’information financière

Le directeur général doit examiner la proposition d’emprunt ainsi que les mesures recommandées au Comité des finances et d’audit.

Le directeur général peut retenir les services d’un conseiller juridique relativement à la proposition d’emprunt.

## Approbation

Le directeur général et le directeur des finances présentent la proposition d’emprunt au Comité des finances et d’audit aux fins d’examen. Le Comité des finances et d’audit examine le rapport et fait des recommandations à cet égard au conseil de Première Nation.

Le conseil de Première Nation examine la proposition d’emprunt et les recommandations. Sous réserve de la Loi sur l’administration financière, le conseil de Première Nation doit procéder à un vote pour déterminer s’il considère qu’il est nécessaire de contracter un emprunt. Le conseil de Première Nation doit également approuver l’emprunt et ses modalités au moyen d’une résolution du conseil.

## Gestion et surveillance des emprunts

Le conseil de Première Nation doit gérer et surveiller les obligations liées à l’emprunt comme suit :

* s’assurer que toutes les clauses restrictives de nature financière figurant dans l’accord d’emprunt sont communiquées aux intervenants pertinents en temps opportun.

Le directeur des finances doit gérer et surveiller les obligations liées à l’emprunt comme suit :

* s’assurer que les paiements sont faits en temps opportun conformément aux modalités de l’emprunt et au calendrier des paiements
* réaliser le rapprochement mensuel entre les documents financiers de la Première Nation et les relevés du prêteur
* s’assurer que les fonds empruntés à des fins particulières ne sont utilisés à aucune autre fin
* faire les calculs relatifs à toute clause restrictive de nature financière figurant dans l’accord d’emprunt et déterminer si ces clauses sont respectées

## Communication de l’information relative aux emprunts

Le directeur général doit communiquer ce qui suit au Comité des finances et d’audit :

* montant brut du solde encore non remboursé
* intérêts payés ou à payer pour la période

Le directeur des finances doit veiller à ce que les obligations liées à des emprunts soient communiquées trimestriellement au Comité des finances et d’audit et au conseil de Première Nation dans les états financiers, conformément aux PCGR du Canada, à la Loi sur l’administration financière et à toute obligation aux termes d’accords d’emprunt.

## Utilisation des fonds empruntés

Le directeur des finances doit s’assurer que les fonds empruntés ne sont utilisés qu’aux fins pour lesquelles ils ont été empruntés.

La totalité ou une partie des fonds empruntés à des fins particulières par la Première Nation ne nécessitant pas une utilisation immédiate à ces fins peuvent être investis temporairement, de l’une ou plusieurs des façons suivantes, jusqu’à ce qu’ils soient requis aux fins pour lesquelles ils ont été empruntés :

* dans des titres émis ou garantis par le Canada, une province ou les États-Unis d’Amérique
* dans des dépôts à terme, des billets, des certificats et d’autres effets à court terme d’une institution financière ou garantis par une institution financière
* dans des titres émis par l’Autorité financière des Premières Nations ou par un gouvernement local, municipal ou régional au Canada
* des effets de commerce émis par une entreprise canadienne dont les titres sont cotés dans la catégorie la plus élevée par au moins deux (2) agences de notation reconnues
* [ajouter tout autre type de placement ou d’instrument financier autorisé]

Si une partie des fonds empruntés à des fins particulières n’est plus nécessaire à ces fins, ces sommes doivent être appliquées au remboursement de la dette liée à cet emprunt.

## Tenue de dossiers

Le directeur des finances doit veiller à ce qu’un dossier sur les emprunts soit créé, maintenu et conservé conformément à la politique relative à la gestion de l’information. Pour chaque emprunt, le dossier doit contenir ce qui suit :

* l’accord d’emprunt et tout accord s’y rattachant
* la proposition d’emprunt sur laquelle le conseil de Première Nation a fondé sa décision
* la documentation démontrant l’approbation du conseil de Première Nation et le fait que les membres de la Première Nation ont été informés ou sollicités, comme exigé
* le calendrier de remboursement du capital et de paiement des intérêts (le cas échéant) indiquant les dates de tous les paiements exigés dans l’accord d’emprunt ou le plan de remboursement de l’emprunt
* le coût d’emprunt, y compris les frais d’intérêt et de service ou tous autres frais connexes
* la raison pour laquelle l’emprunt a été contracté

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 19.0 – Gestion financière et mesures de contrôle financier

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 18.0 – Gestion financière et mesures de contrôle financier

# Prêts, garanties et indemnités

Politique

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus concernant les prêts, les garanties de prêt et les indemnités pouvant comprendre des prêts aux membres de la Première Nation, si le conseil de Première Nation a approuvé un programme de prêt aux membres de la Première Nation.

*REMARQUE : Il peut être nécessaire d’adapter la présente section sur les prêts aux membres de la communauté en fonction du choix exercé par la Première Nation en matière de prêts aux membres.*

Objectif

L’objectif de la présente politique est de créer un processus efficace et transparent en ce qui a trait à l’approbation des prêts, à leur recouvrement et à la documentation relative aux prêts, aux garanties de prêt et aux indemnités accordées par la Première Nation selon ce que permet la Loi sur l’administration financière.

Portée et application

La présente politique s’applique aux prêts, aux garanties de prêt et aux indemnités conclus entre la Première Nation et :

* un membre du conseil de Première Nation
* un membre du Comité des finances et d’audit
* un employé de la Première Nation
* un membre de la Première Nation ou une entité dans laquelle un membre de la Première Nation détient une participation
* toute autre tierce partie, qu’il s’agisse d’une personne ou d’une entité, y compris une entreprise gouvernementale

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* approuver et signer tous les accords de prêt, de garantie de prêt et d’indemnité respectant les montants indiqués dans le Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs
* s’assurer que tout programme de prêt approuvé par le conseil de Première Nation est accessible à tous, est transparent et que ses modalités ont été publiées
* en ce qui a trait aux prêts, aux garanties de prêt et aux indemnités, approuver le modèle de formulaire de demande ainsi que les modalités, y compris les taux d’intérêt (le cas échéant) applicables pour tous les membres de la Première Nation, toute entité dans laquelle un membre de la Première Nation détient une participation ou toute autre partie
* approuver le rapport de situation relatif au programme de prêt présenté par le directeur des finances et le Comité des finances et d’audit

### Le Comité des finances et d’audit a les responsabilités suivantes :

* examiner le rapport relatif au programme de prêt préparé par le directeur des finances et faire des recommandations à cet égard au conseil de Première Nation
* surveiller la situation des prêts, des garanties de prêt et des indemnités de la Première Nation et en faire rapport au conseil de Première Nation

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* approuver et signer tous les accords de prêt respectant les montants énoncés dans le Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs
* veiller à ce que le processus d’octroi de prêts, de garanties de prêt et d’indemnités soit transparent en donnant aux membres de la Première Nation l’accès aux exigences, aux normes et aux modalités s’y rattachant
* surveiller l’administration de tout prêt aux membres de la Première Nation et de toute modification pouvant y être apportée
* veiller à ce que les modalités du programme de prêt soient publiées et communiquées aux membres de la Première Nation

### Le directeur des finances a les responsabilités suivantes :

* communiquer au Comité des finances et d’audit tout risque associé à la mise en œuvre d’un nouveau programme de prêts aux membres de la Première Nation ou à des entités dans lesquelles les membres de la Première Nation détiennent une participation ainsi que les coûts d’administration d’un tel programme
* approuver et signer tous les accords de prêt, de garantie de prêt et d’indemnité respectant les montants énoncés dans le Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs
* préparer des modèles d’accord de prêt, de garantie de prêt et d’indemnité au moyen des clauses standards approuvées par le conseil de Première Nation
* veiller à ce que les dépréciations et les radiations de prêts (le cas échéant) soient communiquées au Comité de finances et d’audit et soient comptabilisées et reflétées avec exactitude dans les états financiers
* veiller à ce que les documents justificatifs adéquats relatifs à tous les prêts, à toutes les garanties de prêt et à toutes les indemnités soient conservés
* une fois par année, préparer un rapport destiné au Comité des finances et d’audit indiquant tous les paiements faits au titre de garanties de prêt et d’indemnités
* une fois par année, préparer un rapport destiné au Comité des finances et d’audit indiquant tous les prêts, toutes les remises de dette et tous les paiements reçus

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Exigences

Sous réserve de la Loi sur l’administration financière et de toute politique et procédure de la Première Nation applicable, l’octroi d’un prêt autorisé est assujetti aux conditions suivantes :

**Prêts (y compris les prêts aux membres de la communauté et l’octroi de baux) :**

* les prêts pouvant être consentis aux membres de la Première Nation doivent :
  + faire partie d’un programme approuvé par le conseil de Première Nation dont les modalités ont été publiées
  + être accessible à tous
  + tous les prêts consentis dans le cadre du programme et tous les paiements reçus relativement à ces prêts doivent être présentés dans un rapport annuel comportant ce qui suit :
    - les montants prêtés
    - les motifs de ces prêts
    - sous réserve des lois sur la protection des renseignements personnels, les noms des personnes qui ont contracté un prêt
    - les remboursements de capital et d’intérêts sur les prêts
  + être inscrits dans une entente écrite qui prévoit des garanties de remboursement adéquates et établit les modalités de remboursement du capital et des intérêts.
* le montant du capital et des paiements à recevoir en vertu des prêts doit avoir été autorisé conformément au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs approuvé par le conseil de Première Nation. La personne demandant le prêt doit signer un accord, et le prêt n’est accordé que dans la mesure où les risques que le prêt ne soit pas remboursé sont acceptables pour la Première Nation
* s’il existe un risque élevé ou s’il est probable que la personne demandant le prêt ne sera pas en mesure de le rembourser (p. ex. antécédents de non-remboursement de dette, mauvais dossier de crédit, chômage ou faillite, etc.), le prêt doit être approuvé par le conseil de Première Nation
* si le prêt porte intérêt, les intérêts sont appliqués uniformément à tous les prêts, au taux sans risque ajusté correspondant au taux préférentiel majoré de []
* un accord écrit juridiquement contraignant est conclu entre la Première Nation et la personne demandant le prêt. Cet accord contient les clauses standards appliquées uniformément à toute personne contractant un prêt auprès de la Première Nation. L’accord doit contenir, à tout le moins, les éléments suivants :
* le nom de la personne
* le montant du prêt
* la nature et le montant de toute garantie de prêt en faveur de la Première Nation ou de tout actif donné en garantie
* les intérêts (le cas échéant)
* le calendrier des paiements
* l’approbation entre en vigueur au moment de la signature de l’accord conclu avec la personne demandant le prêt

**Garanties de prêt :**

Des garanties de prêt ne sont accordées que dans les circonstances suivantes [à déterminer par la Première Nation] :

* garantie de prêt résidentiel pour les membres de la communauté
* garantie de la dette contractée par une entité juridique distincte (p. ex. une société de développement économique)

Le montant de la garantie de prêt ne doit pas excéder le montant énoncé dans le Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs approuvé par le conseil de Première Nation. Les garanties de prêt sont approuvées par le conseil de Première Nation après examen du rapport du directeur des finances. L’approbation entre en vigueur au moment de la signature de l’accord conclu avec la personne demandant la garantie de prêt, et une telle garantie ne sera accordée que dans la mesure où le risque de non-remboursement ou de non-exécution d’une obligation est acceptable pour la Première Nation.

Le rapport du directeur des finances doit indiquer tout risque associé à l’octroi d’une garantie de prêt, évaluer la probabilité de devoir honorer cette garantie et d’effectuer des paiements en vertu de celle-ci et décrire l’information recueillie ainsi que tout jugement exercé ou toute estimation utilisée pour réaliser cette évaluation et déterminer la capacité financière de la Première Nation d’honorer la garantie de prêt advenant qu’elle y soit obligée.

Un accord juridiquement contraignant doit être conclu entre la Première Nation et la personne demandant la garantie de prêt. Cet accord contient les clauses standards appliquées uniformément à toute personne obtenant une garantie de prêt de la Première Nation. L’accord doit contenir, à tout le moins, les éléments suivants :

* le nom de la personne
* le montant de la garantie de prêt
* la durée de l’accord de garantie de prêt
* le montant, l’échéance et les modalités de remboursement du prêt ou de l’obligation sous-jacent
* le but et l’utilisation prévue du prêt sous-jacent (p. ex. détail de l’actif acquis ou loué ou de l’investissement réalisé)

l’approbation entre en vigueur au moment de la signature de l’accord conclu avec la personne demandant la garantie de prêt.

La Première Nation doit obtenir un exemplaire de l’accord [d’achat/de location d’actif] [d’investissement] légal en vertu duquel une garantie de prêt est exigée et le conserver avec l’accord de garantie de prêt].

**Indemnités**

Dans des circonstances exceptionnelles, des indemnités peuvent être accordées dans les situations suivantes [à déterminer par la Première Nation] :

La Première Nation ne doit pas accorder d’indemnité, sauf si l’indemnité :

* est permise en vertu de la Loi sur l’administration financière
* est nécessaire et complémentaire à un autre accord auquel la Première Nation est partie et est prévue dans celui-ci
* découle d’une garantie accordée par la Première Nation et autorisée en vertu de la Loi sur l’administration financière ou d’une autre loi de la Première Nation

La Première Nation doit obtenir un exemplaire de l’accord [d’achat d’actif] légal en vertu duquel une garantie de prêt est exigée et le conserver avec l’accord de garantie.

**Clauses standards**

Les clauses standards des accords de prêt, de garantie de prêt et d’indemnité (y compris les dispositions relatives aux intérêts) doivent être examinées par le Comité des finances et d’audit et faire l’objet d’un rapport de ce dernier avant d’être approuvées par le conseil de Première Nation, au besoin et au moins une fois par année. Toute dérogation aux clauses standards des accords nécessite l’approbation du conseil de Première Nation et la consultation d’un conseiller juridique.

**Avances sur la paie**

*REMARQUE : La Première Nation doit faire un choix :*

1. *Permettre les avances sur la paie*
2. *Ne pas permettre les avances sur la paie*

Les employés peuvent demander une avance sur leur paie à la Première Nation. Une seule avance peut être accordée par exercice. Les avances sur la paie doivent être approuvées par le directeur général. Toutes les avances sur la paie doivent être remboursées avant la fin de l’exercice.

Ou :

Les avances sur la paie ne sont pas permises, sous aucune considération.

**Avance sur frais remboursables**

Les employés peuvent demander une avance pour des frais remboursables autorisés (p. ex. frais de stationnement ou d’hébergement) qui seront engagés au cours de l’exercice courant et qui, ultimement, seront remboursés par la Première Nation conformément à la politique relative aux frais remboursables en vigueur et au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs approuvé par le conseil de Première Nation.

*REMARQUE : La Première Nation doit faire un choix :*

1. *Permettre les avances sur frais remboursables autorisés*
2. *Ne pas permettre les avances sur frais remboursables autorisés*

Ou :

Les avances sur frais remboursables autorisés (p. ex. frais de stationnement ou d’hébergement) ne sont pas permises, sous aucune considération.

## Contrats de location

**Octroi d’un bail par la Première Nation**

Suivre les procédures relatives aux prêts de la section 8.1.

**Conclusion d’une entente de location avec option d’achat**

La Première Nation doit se conformer aux modalités de tout contrat de location-acquisition ou de location-exploitation qu’elle conclut.

Le conseil de Première Nation ou la personne à qui les pouvoirs ont été délégués conformément au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs approuvé par le conseil de Première Nation doit s’assurer que la Première Nation conclut un contrat de location, dans la mesure où les montants à payer en vertu de ce contrat sont prévus au budget du programme ou du service s’y rattachant.

## Accessibilité

Sous réserve de la Loi sur l’administration financière, seulement dans la mesure où la Loi sur l’administration financière autorise les prêts aux membres de la communauté, tous les membres de la communauté doivent pouvoir obtenir un prêt de la Première Nation, sous réserve des conditions énoncées dans la présente politique.

Le directeur général doit veiller à ce que tous les membres de la communauté puissent avoir accès aux exigences d’obtention d’un prêt, d’une garantie de prêt ou d’une indemnité ainsi qu’aux modalités standards des accords s’y rattachant, le cas échéant. Cette information peut être envoyée à tous les membres de la Première Nation qui demandent, en personne au bureau local, par téléphone ou par courriel, à en obtenir un exemplaire.

## Recouvrement

Une fois par mois, le directeur des finances examine la liste des montants à recevoir au titre des prêts et des paiements s’y rattachant. Les mesures ci-après sont prises pour remédier aux paiements ou comptes en souffrance.

Pour les paiements sur prêts en souffrance depuis 30 à 60 jours, il y a lieu de communiquer par écrit avec le détenteur du prêt pour demander que tous les paiements en souffrance soient faits dans les plus brefs délais et au plus tard à une date précise.

Pour les paiements en souffrance depuis plus de 60 jours, des intérêts de retard seront appliqués sur le solde du prêt conformément à l’accord de prêt conclu entre le détenteur du prêt et la Première Nation. Il y a lieu de communiquer avec le détenteur du prêt par téléphone pour l’informer de l’application d’intérêts jusqu’à ce que tous les montants en souffrance soient payés. Par la suite, tant que les paiements n’auront pas été faits, il y aura lieu de communiquer avec le détenteur du prêt par téléphone et par écrit une fois par mois.

Pour les paiements en souffrance depuis plus de 120 jours, le directeur des finances doit déterminer si le prêt doit être considéré comme déprécié et être radié ou s’il doit être transmis à une agence de recouvrement externe. Le directeur des finances (ou son délégué) communique par écrit et par téléphone avec le détenteur du prêt pour l’informer que le recouvrement des paiements en souffrance a été confié à une agence de recouvrement externe.

Toute entente de financement supplémentaire ou modification à l’accord de prêt existant conclue entre la Première Nation et le détenteur d’un prêt dont les paiements sont en souffrance afin d’augmenter la probabilité de remboursement du prêt doit être établie par le directeur des finances et approuvée par le directeur général.

## Remise de dette

Toutes les mesures raisonnables doivent être prises pour tenter de recouvrer le solde d’un prêt. Toutefois, s’il devient évident que la Première Nation ne sera pas en mesure de recouvrer un solde, le directeur des finances doit compiler un rapport, qui sera approuvé par le directeur général, énonçant ce qui suit :

* détenteur du prêt et montants en souffrance
* solde de capital et d’intérêts
* nombre de jours de retard et mesures prises pour recouvrer les paiements en souffrance
* justification de la remise de dette

L’approbation de remise de dette doit être conforme au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs. Les montants nécessitant l’approbation du conseil de Première Nation doivent avoir fait l’objet d’un examen et d’une recommandation du Comité des finances et d’audit avant d’être approuvés par le conseil de Première Nation.

## Radiations

Lorsque toutes les mesures raisonnables ont été prises, que le solde d’un prêt n’a pas été recouvré et qu’il n’y a pas eu remise de dette, le directeur des finances doit s’assurer que le prêt et le solde de capital et d’intérêts s’y rattachant sont reclassés dans les créances irrécouvrables dans les états financiers.

## Surveillance et rapports

Tous les prêts (y compris les prêts octroyés dans le cadre d’un programme de prêt aux membres de la communauté) ainsi que toutes les garanties de prêt et les indemnités font l’objet d’un rapport spécial annuel présenté au Comité des finances et d’audit. Ce rapport spécial contient l’information ci‑après pour chacun des prêts, des garanties de prêt et des indemnités et doit être inclus dans le rapport annuel de la Première Nation ou y être intégré par renvoi :

* but du prêt (p. ex. logement), de la garantie de prêt ou de l’indemnité
* montant initial du prêt, de la garantie de prêt ou de l’indemnité
* composante de remboursement du capital
* intérêts appliqués et perçus
* sommes effectivement versées, le cas échéant, au titre des garanties de prêt
* sommes effectivement versées, le cas échéant, en guise d’indemnisation
* liste des montants en souffrance, sous réserve de la loi sur la protection des renseignements personnels applicable
* pour les prêts octroyés dans le cadre d’un programme de prêt aux membres de la communauté, sous réserve des lois sur la protection des renseignements personnels, les noms des personnes qui ont contracté un prêt
* tout paiement attendu découlant de l’obligation pour la Première Nation d’honorer un accord de garantie ou d’indemnité, d’après la connaissance du directeur des finances des contrats existants et des modifications apportées aux conditions financières s’y rattachant

## Tenue de dossiers

Tous les accords et les documents relatifs aux paiements au titre de prêts, de garanties de prêt ou d’indemnités ainsi que les sûretés données relativement aux projets d’immobilisations corporelles sur les terres de la Première Nation doivent être conservés dans les dossiers financiers de la Première Nation conformément à la politique pertinente.

Les documents relatifs aux remises de dette sont conservés si, dans l’avenir, en raison de circonstances différentes, une partie ou la totalité de la dette peut être recouvrée.

Les documents montrant l’autorisation en vertu de laquelle le prêt a été accordé, y compris toute résolution du conseil de Première Nation requise et la participation des membres de la Première Nation, sont également conservés.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 19.0 – Gestion financière et mesures de contrôle financier

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 18.0 – Gestion financière et mesures de contrôle financier

# Placements

Politique

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique de gérer et d’administrer les placements de la Première Nation de manière à en préserver le capital et à générer suffisamment de revenus et de croissance pour répondre aux objectifs stratégiques et de fonctionnement de la Première Nation.

Objectif

L’objectif de la présente politique est d’établir un cadre relatif à la gestion des placements de la Première Nation de façon à atteindre les objectifs stratégiques et de fonctionnement à court et à long terme moyennant un niveau de risque acceptable.

Portée et application

La présente politique s’applique au conseil de Première Nation, au Comité des finances et d’audit et aux dirigeants de la Première Nation.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* déterminer et approuver la stratégie de placement à court et à long terme ainsi que les objectifs de la Première Nation
* déterminer les usages permis pour les fonds et veiller à ce que les fonds soumis à restrictions ne soient investis que dans les placements énoncés dans la Loi sur l’administration financière
* approuver l’évaluation préliminaire des risques associés aux fonds
* sélectionner un gestionnaire de placements
* approuver l’ouverture d’un compte de placements
* approuver les fonds à investir
* approuver le rachat de fonds investis non liés à des comptes de fonctionnement détenus dans des institutions financières

### Le Comité des finances et d’audit a les responsabilités suivantes :

* participer à l’évaluation préliminaire des risques et recommander au conseil de Première Nation la marche à suivre pour atténuer les risques potentiels relevés avant d’effectuer des placements
* communiquer au conseil de Première Nation des recommandations relativement à la stratégie de placement et à la sélection du gestionnaire de placements
* surveiller les rendements
* procéder au rachat de fonds investis non liés à des comptes de fonctionnement détenus dans des institutions financières et au rééquilibrage du portefeuille

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* signaler toute modification importante du portefeuille de placements au Comité des finances et d’audit aux fins de recommandation au conseil de Première Nation
* entretenir des rapports avec le Comité des finances et d’audit, le gestionnaire des placements, le directeur des finances et les conseillers en placement, selon le cas
* communiquer au Comité des finances et d’audit des recommandations relativement à l’évaluation préliminaire des risques associés aux fonds de placement, à la sélection du gestionnaire de placements, aux fonds à investir, à la surveillance du rendement, au rééquilibrage du portefeuille et au rachat des fonds investis

### Le directeur des finances a les responsabilités suivantes :

* analyser les propositions présentées par les gestionnaires de placements
* réaliser une évaluation préliminaire des risques par rapport aux critères à respecter avant la prise de décisions de placement par le conseil de Première Nation
* superviser le rééquilibrage de la répartition de l’actif du portefeuille de placements conformément aux directives du conseil de Première Nation
* superviser ou réaliser les transferts entre les comptes de placements conformément aux directives du conseil de Première Nation
* recevoir ou préparer un rapport trimestriel de suivi des placements comprenant notamment les rendements des placements et un sommaire des frais de gestion du portefeuille (le cas échéant)
* faire des recommandations à l’égard des transferts, du rééquilibrage, des activités de surveillance ou de changements touchant le gestionnaire de placements ou toute autre recommandation pertinente

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Établissement de la stratégie de gestion des placements

Le conseil de Première Nation établit et met en œuvre une stratégie de gestion des placements documentée pour les fonds de la Première Nation qui respecte les exigences de la Loi sur l’administration financière.

La stratégie de gestion des placements doit :

* comprendre des stratégies à court et à long terme
* établir les usages permis pour les fonds disponibles conformément à la Loi sur l’administration financière de la Première Nation
* établir les critères à remplir avant que le conseil de Première Nation ne prenne une décision de placement
* exiger l’examen annuel des placements afin de confirmer qu’ils respectent les exigences énoncées dans la Loi sur l’administration financière de la Première Nation et sont conformes à la stratégie de gestion des placements approuvée
* être passée en revue une fois par année

## Évaluation des risques

**Nouveaux placements**

Avant de prendre une décision de placement, le directeur des finances dirige la préparation d’une évaluation des risques préliminaire (y compris la possibilité que l’activité donne lieu à une obligation importante pour la Première Nation ou expose les actifs financiers, les biens et les ressources de la Première Nation à un risque important).

L’évaluation des risques préliminaire doit aborder tous les risques associés au placement et à ses retombées globales pour la Première Nation.

Pour chacun des risques, un plan d’atténuation détaillé doit être élaboré et une personne doit être désignée comme responsable.

L’évaluation des risques préliminaire complète doit être présentée au directeur général aux fins d’examen et de recommandation, et ensuite au Comité des finances et d’audit aux fins d’examen et de recommandation au conseil de Première Nation aux fins d’approbation du placement au moyen d’une résolution du conseil. Le conseil de Première Nation doit s’assurer que tout placement approuvé est conforme à la Loi sur l’administration financière de la Première Nation ainsi qu’à toute politique applicable de la Première Nation.

**Placements existants**

Pour chacun des risques déterminés, le plan de gestion des risques annuel doit indiquer les risques associés aux placements existants ainsi que le plan d’atténuation détaillé et l’attribution de la responsabilité.

Le directeur général doit voir à la surveillance continue de l’évaluation des risques et des plans d’atténuation des risques relatifs aux placements.

## Compte de placement

Si la Première Nation a établi un compte de placement, la Première Nation peut investir les fonds de ce compte dans :

* une société constituée en vertu des lois du Canada ou d’une province ou d’un territoire et dans laquelle la Première Nation détient des actions
* une fiducie dont la Première Nation est bénéficiaire
* des titres émis par l’Autorité financière des Premières Nations ou par un gouvernement local, municipal ou régional au Canada
* une société en commandite dans laquelle la Première Nation est un commanditaire
* un programme de placement pour les membres décrit à la section Prêts, garanties et indemnités de la présente politique

## Sélection du gestionnaire de placements

Le conseil de Première Nation sélectionne le gestionnaire de placements. Le directeur des finances peut examiner et analyser les propositions, ou le conseil de Première Nation peut retenir les services d’un conseiller externe pour faciliter la sélection du gestionnaire de placements :

* les propositions présentées par les gestionnaires de placements sont analysées au moyen de plusieurs critères, notamment, l’expérience, les compétences, le style de gestion, les coûts, les rendements passés, la volatilité des rendements, les frais de gestion et tout autre critère déterminé par le conseil de Première Nation

La convention de gestion de placements doit être conforme à la présente procédure et favoriser la réalisation des stratégies de placement à court et à long terme. La convention doit être signée avant que des fonds ne puissent être transférés dans le compte de placements.

## Destitution d’un gestionnaire de placements

Le conseil de Première Nation stipule dans la convention de gestion de placements les conditions selon lesquelles la convention peut être résiliée, notamment :

* incapacité d’atteindre les objectifs de placement et les rendements sur les placements
* changements au sein de la Première Nation ou dans la stratégie de placement de la Première Nation faisant en sorte qu’il n’est plus nécessaire de recourir à un gestionnaire de placements
* changements au sein du personnel du gestionnaire de placements, de sa structure d’entreprise ou de propriété, de sa philosophie de placement, de son style ou de son approche pouvant avoir une incidence défavorable sur les rendements potentiels ou sur le niveau de risque

## Désignation et transfert des fonds

Le directeur des finances informe par écrit le Comité des finances et d’audit de la disponibilité de fonds à transférer dans le compte de placements. Cet avis écrit doit indiquer la provenance des fonds disponibles (p. ex. transferts gouvernementaux, recettes locales, fonds non soumis à restrictions) et s’ils doivent être investis conformément à la stratégie de placement.

Le conseil de Première Nation doit approuver le transfert de fonds vers le compte de placements et hors de celui-ci.

Le directeur des finances communique et supervise les demandes approuvées de rachat de placements et de transfert du produit de ces placements à la Première Nation.

## Placements permis pour les transferts gouvernementaux et les recettes locales

Les transferts gouvernementaux et les recettes locales (si la Première Nation perçoit des recettes locales), ne peuvent être investies comme suit :

* dans des titres émis ou garantis par le Canada ou par une province
* dans des titres d’un gouvernement local, municipal ou régional au Canada
* dans des placements garantis par une banque, une société de fiducie ou une coopérative de crédit
* sous forme de dépôts dans une banque ou une société de fiducie au Canada et de parts sociales ou sans droit de participation dans une coopérative de crédit
* dans des titres émis par l’Autorité financière des Premières Nations ou une autorité financière municipale établie par une province
* conformément à l’entente de transfert

## Surveillance des placements

Le directeur des finances réalise le rapprochement des soldes des comptes de placements avec le grand livre général et les relevés de placements.

Le directeur des finances vérifie les frais de gestion de placements facturés pour s’assurer qu’ils sont conformes aux contrats sous-jacents.

Le directeur des finances prépare un rapport de suivi trimestriel et le remet au directeur général. Ce rapport fait état de ce qui suit :

* le rendement des placements sous gestion par rapport aux références pertinentes
* la pondération du portefeuille de placements et une comparaison avec la répartition cible du portefeuille
* tout article pertinent paru dans les médias à propos du gestionnaire de placements
* tout changement touchant le personnel ou la structure de propriété du gestionnaire de placements

Le directeur général examine le rapport et peut fournir des recommandations supplémentaires avant de le remettre au Comité des finances et d’audit.

Le Comité des finances et d’audit examine le rapport trimestriel de suivi des placements et peut fournir des recommandations supplémentaires avant de le remettre au conseil de Première Nation pour approbation.

Le gestionnaire de placements peut assister à la réunion du conseil de Première Nation pour discuter du rendement des placements, des changements de personnel et de la stratégie de placement.

Une fois par année, le directeur des finances examine tous les placements pour confirmer qu’ils respectent les exigences de la Loi sur l’administration financière de la Première Nation et sont conformes à la stratégie de gestion des placements approuvée de la Première Nation. Les conclusions de cet examen doivent être communiquées au Comité des finances et d’audit.

## Rééquilibrage du portefeuille de placements

Un dirigeant communique toute directive relative au rééquilibrage du portefeuille de placements au gestionnaire de placements, après approbation du conseil de Première Nation.

## Tenue de dossiers

Tous les documents relatifs à des décisions de placement doivent être conservés conformément à la politique de gestion de l’information.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 20.0 – Gestion des risques

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 19.0 – Gestion des risques

# Immobilisations CORPORELLES

Politique

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus concernant les immobilisations corporelles comprenant une approche fondée sur le cycle de vie efficace à l’égard de la planification, de la gestion, de la comptabilisation et de la cession d’immobilisations corporelles, conformément à la stratégie de la Première Nation relative aux immobilisations corporelles, et de les refléter avec exactitude dans les états financiers de la Première Nation.

Objectif

L’objectif de la présente politique est d’établir des directives relatives à la planification, à la gestion et au traitement comptable des immobilisations corporelles sur la totalité du cycle de vie des immobilisations corporelles pour que la Première Nation puisse gérer ses ressources de façon efficace et efficiente afin d’atteindre ses objectifs et de respecter ses priorités.

Portée et application

La présente politique s’applique au conseil de Première Nation, au Comité des finances et d’audit ainsi qu’aux dirigeants et aux employés participant directement à la gestion des immobilisations corporelles.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* approuver les politiques relatives à la préservation des immobilisations corporelles conformément à la Loi sur l’administration financière
* approuver le registre des immobilisations corporelles et le plan de dépenses en immobilisations
* veiller à ce que les exigences budgétaires relatives aux projets d’immobilisations soient observées
* établir un fonds de réserve pour immobilisations corporelles et approuver les opérations sur le fonds de réserve pour immobilisations corporelles
* établir des critères de comptabilisation des immobilisations corporelles
* déterminer le seuil de déclenchement d’un projet d’immobilisations et approuver les plans de projet d’immobilisations pour les projets excédant le seuil déterminé, conformément au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs
* informer ou solliciter les membres de la Première Nation au sujet des projets d’immobilisations et des emprunts se rattachant à ces projets, pour les projets excédant le seuil déterminé, conformément au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs

### Le Comité des finances et d’audit a les responsabilités suivantes :

* examiner au plus tard le [15 janvier] le registre des immobilisations corporelles et le plan de dépenses en immobilisations
* examiner les procédures visant la préservation des immobilisations corporelles et faires des recommandations à cet égard au conseil de Première Nation
* examiner les rapports de situation du fonds de réserve pour immobilisations corporelles et faire des recommandations à l’égard de tout apport supplémentaire au conseil de Première Nation
* examiner les plans de projet d’immobilisations prévus, y compris l’information complémentaire et les budgets s’y rattachant, et faire des recommandations à cet égard au conseil de Première Nation

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* élaborer le programme de gestion du cycle de vie conformément aux exigences de la présente politique et de la Loi sur l’administration financière et faire des recommandations au Comité des finances et d’audit sur les questions relatives à la gestion des immobilisations corporelles de la Première Nation
* maintenir le registre des immobilisations corporelles, comme l’exigent la présente politique et la Loi sur l’administration financière, y compris organiser l’inspection annuelle visant à obtenir de l’information à jour sur chacune des immobilisations (p. ex. condition physique, durée de vie utile restante, etc.)
* veiller à ce que les membres de la Première Nation soient informés ou sollicités relativement aux projets d’immobilisations et aux emprunts pour construction, comme l’exige la Loi sur l’administration financière et les procédures de communication de la Première Nation, tel qu’il est indiqué à la section Processus annuel intégré de planification et d’établissement des budgets de la présente politique
* établir les critères, y compris les seuils financiers, déterminant le besoin d’immobilisations corporelles et de projets d’immobilisations conformément au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs et faire des recommandations à cet égard au conseil de Première Nation aux fins d’approbation

### Le directeur des finances a les responsabilités suivantes :

* veiller à la comptabilisation et à la présentation exacte et en temps opportun des immobilisations corporelles dans les états financiers, conformément aux PCGR du Canada
* mettre à jour la présente politique de façon périodique et en surveiller l’application
* préparer, au plus tard le [31 décembre] de chaque année, le registre des immobilisations corporelles et le plan de dépenses en immobilisations, comme l’exigent la Loi sur l’administration financière et la présente politique
* préparer, une fois par trimestre ou plus souvent au besoin, le rapport destiné au Comité des finances et d’audit sur la situation du fonds de réserve pour immobilisations corporelles
* élaborer et recommander des procédures visant à préserver les actifs et veiller à ce que les procédures approuvées soient suivies
* établir le budget relatif aux plans de projet d’immobilisations et au plan de dépenses en immobilisations

### Les employés participant au programme de gestion du cycle de vie ont les responsabilités suivantes :

* maintenir l’information sur les immobilisations corporelles et mettre en œuvre les mesures de préservation des immobilisations corporelles, comme le prévoient la présente politique et les procédures de préservation approuvées par le conseil de Première Nation
* documenter et communiquer les changements touchant les immobilisations corporelles au directeur général

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Registre des immobilisations corporelles

Un registre des immobilisations corporelles est établi et mis à jour par le directeur général. Ce registre tient compte du programme de gestion du cycle de vie, y compris des travaux d’entretien, de remise en état et de remplacement, en plus de répertorier avec exactitude toutes les immobilisations corporelles.

Le registre des immobilisations corporelles doit comprendre l’information exigée dans la Loi sur l’administration financière de la Première Nation ainsi que, à tout le moins, les renseignements suivants :

* emplacement ou adresse
* date d’acquisition
* coût d’acquisition
* durée de vie utile restante, en années
* coûts estimés pour les réparations et l’entretien
* cumul, depuis le début de l’exercice, des coûts de réparation et d’entretien
* valeur assurée
* valeur de cession (pour les cessions au cours de l’exercice courant seulement)
* date d’inspection
* tout autre renseignement exigé par le conseil de Première Nation
* commentaires généraux

Le service des finances doit effectuer régulièrement un rapprochement du registre des immobilisations corporelles et du grand livre général.

## Inspection annuelle et évaluation

Au plus tard le [30 novembre], le directeur général doit organiser l’inspection annuelle de toutes les immobilisations corporelles de la Première Nation. Le directeur général attribue cette tâche à des employés du service de gestion immobilière. S’il y a lieu, le directeur général peut décider de retenir les services d’un spécialiste externe pour participer à l’évaluation des immobilisations.

Toute modification apportée au registre des immobilisations corporelles doit être documentée et communiquée au directeur général aux fins d’examen et d’approbation. Une fois examinées et approuvées par le directeur général, les modifications sont enregistrées dans le registre des immobilisations corporelles.

Le directeur général doit faire rapport au Comité des finances et d’audit du résultat de l’inspection annuelle des immobilisations corporelles en faisant ressortir toute constatation ou évolution importante.

Si des dommages ou des pertes subis par une immobilisation sont révélés au cours du processus d’inspection ou à tout autre moment au cours de l’exercice, le directeur général doit procéder à une investigation et entamer le processus de déclaration de sinistre à l’assureur, s’il y a lieu. Le registre des immobilisations corporelles doit être mis à jour pour refléter cette nouvelle information.

Lorsque la condition d’une immobilisation corporelle fait en sorte qu’elle ne peut plus être utilisée par la Première Nation pour fournir des biens et des services, ou lorsque la valeur des avantages économiques futurs de l’immobilisation devient inférieure à sa valeur comptable nette, le coût de cette immobilisation doit être réduit pour refléter la perte de valeur.

Les pertes de valeur d’immobilisations corporelles doivent être comptabilisées dans les dépenses à l’état des résultats.

Une perte de valeur ne peut pas faire l’objet d’une reprise.

## Préservation des immobilisations corporelles

Les mesures de préservation physique des immobilisations corporelles doivent être passées en revue annuellement par le directeur des finances, et le résultat de cet examen doit être communiqué au Comité des finances et d’audit, qui en fera l’examen avant de faire toute recommandation au conseil de Première Nation.

Des protections d’assurance à l’égard des immobilisations corporelles doivent être souscrites et maintenues en vigueur, sauf si une immobilisation est autoassurée en raison d’une évaluation du risque montrant que le coût d’une assurance équivaut à celui de toute perte potentielle, au coût de remplacement, etc. Les protections d’assurance doivent être souscrites conformément à la politique pertinente.

## Entretien des immobilisations corporelles

Le directeur général doit établir la priorité des immobilisations corporelles dans le registre des immobilisations corporelles en fonction de leur importance pour la Première Nation et de leur incidence sur sa sécurité et son bien-être. Les immobilisations jugées les plus importantes seront considérées en priorité pour la planification de leur remplacement ou de leur remise en état dans l’avenir.

Une liste de toutes les immobilisations corporelles déterminées comme n’étant plus utilisées est établie et communiquée au directeur général. Des mesures doivent être prises pour les mettre hors service ou en faire la cession conformément aux lois ou à la réglementation applicables.

Toutes les garanties et tous les travaux s’y rattachant, y compris les inspections, doivent être entrepris en temps opportun.

Le directeur général doit veiller à ce que le personnel soit formé adéquatement pour utiliser les immobilisations corporelles.

Les dirigeants doivent s’assurer que le registre des immobilisations corporelles et les registres comptables sont mis à jour, et ils doivent faire des recommandations au Comité des finances et d’audit à l’égard de toute modification devant être apportée au plan de dépenses en immobilisations à la lumière du résultat des inspections réalisées au cours de l’exercice.

## Programme de gestion du cycle de vie

En se fondant sur l’information figurant dans le registre des immobilisations corporelles et sur l’apport d’employés pertinents, le directeur des finances prépare chaque année le plan de dépenses en immobilisations au plus tard le [31 décembre].

Le plan de dépenses en immobilisations comprend les projections à court et à long terme en matière d’entretien, de remise en état ou de remplacement d’immobilisations corporelles (y compris l’acquisition ou la construction). Le plan comprend l’information que le directeur des finances est tenu de préparer selon la Loi sur l’administration financière et, à tout le moins, ce qui suit :

* description de l’immobilisation
* justification
* coût estimé
* délais prévus et calendrier des travaux d’entretien, de remise en état ou de remplacement (acquisition ou construction) pour chaque immobilisation
* incidence sur le budget et le plan financier pluriannuel

Le Comité des finances et d’audit examine le plan de dépenses en immobilisations et le registre des immobilisations corporelles.

Le Comité des finances et d’audit examine le plan de dépenses en immobilisations au plus tard le [15 janvier] et communique ses conclusions et ses recommandations au conseil de Première Nation au plus tard le [15 février] aux fins d’examen et de prise en compte dans l’établissement du budget annuel du prochain exercice.

## Projets d’immobilisations

Le directeur général, avec la collaboration du directeur des finances, établit un plan pour chaque projet d’immobilisations (les projets dont le coût cumulatif total excède le seuil de déclenchement d’un projet d’immobilisations selon le Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs). Ce plan comprend une analyse de rentabilité du projet d’immobilisations devant indiquer, à tout le moins, ce qui suit :

* la viabilité financière du projet (p. ex. façon dont il sera financé, rendement de l’investissement attendu, etc.)
* les exigences de fonctionnement du projet (p. ex. coûts annuels de fonctionnement et d’entretien, incidence sur la trésorerie, etc.)
* l’évaluation des risques liés au projet
* l’évaluation de toutes les autres options considérées

Le directeur général coordonne la planification, la conception, l’ingénierie, l’appel de propositions, la sélection des fournisseurs et les exigences environnementales pour chaque projet d’immobilisations, chaque étape étant exécutée conformément à la politique pertinente relative aux achats et à la gestion des risques.

Des conseillers externes en matière de projets d’immobilisations peuvent être engagés pour exécuter ces tâches.

Le directeur des finances coordonne les coûts du projet ainsi que le budget, le financement et l’approbation de chaque projet d’immobilisations, chaque étape étant exécutée conformément à la politique pertinente relative aux achats et à la gestion des risques.

Le plan de dépenses en immobilisations et les recommandations du comité de travail sont remis au Comité des finances et d’audit.

Le Comité des finances et d’audit examine le plan de dépenses en immobilisations au plus tard le [15 janvier] et fait part de ses recommandations à cet égard au conseil de Première Nation aux fins d’approbation.

Le conseil de Première Nation informe ou sollicite les membres de la Première Nation à propos des projets d’immobilisations et des emprunts s’y rattachant (le cas échéant), conformément aux procédures de communication de la Première Nation, tel qu’il est énoncé à la section Processus annuel intégré de planification et d’établissement des budgets. À tout le moins, le conseil de Première Nation doit afficher un avis public annonçant chaque réunion du conseil de Première Nation au cours de laquelle l’emprunt de fonds en vue de nouveaux projets d’immobilisations est présenté pour approbation, et il doit permettre aux membres de la Première Nation d’assister à cette partie de la réunion du conseil, conformément au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs.

## Gestion de la construction

Le directeur général souscrit les assurances construction appropriées pour chacun des projets d’immobilisations conformément à la police d’assurance et demande des garanties et des engagements de la part des fournisseurs.

Le directeur des finances traite les paiements aux fournisseurs à mesure que les travaux progressent et gère les retenues et les paiements relatifs à la construction. Ce processus comprend des procédures d’audit adéquates à l’égard du projet d’immobilisations.

Le directeur des finances fait rapport au Comité des finances et d’audit des éléments suivants pour chaque projet d’immobilisations :

* emprunts, prêts et paiements depuis le début de l’exercice
* situation du projet d’immobilisations, y compris :
* comparaison des dépenses à ce jour avec le budget du projet
* description détaillée de tout problème relatif au projet
* résolution du problème, le cas échéant

## Acquisition d’immobilisations corporelles

Les acquisitions d’immobilisations corporelles sont assujetties à la politique relative à aux achats ainsi qu’au Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs.

Toutes les acquisitions ou locations d’immobilisations corporelles doivent être réalisées conformément au budget annuel, au plan de dépenses en immobilisations et aux limites établies dans le Tableau d’autorisation et de délégation des pouvoirs.

Tout écart important entre le coût prévu au budget et le coût réel d’une immobilisation corporelle doit être signalé au directeur général au et Comité des finances et d’audit.

## Fonds de réserve pour immobilisations corporelles

Le conseil de Première Nation établit un fonds de réserve pour immobilisations corporelles aux fins de la construction, de l’acquisition, de l’entretien, de la remise en état et du remplacement d’immobilisations corporelles de la Première Nation.

## Cession d’immobilisations corporelles

La juste valeur de marché doit être déterminée pour toutes les cessions à titre de condition préalable à l’approbation. Au besoin, le directeur général consulte des experts externes pour établir la juste valeur de marché.

Les membres de la Première Nation doivent tous avoir les mêmes possibilités d’acheter des immobilisations excédentaires dans le cadre d’un processus de cession concurrentiel.

Tous les éléments sont vendus « tels quels », sans garantie, qu’elle soit explicite ou implicite.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 25.0 – Immobilisations corporelles

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 25.0 – Immobilisations corporelles

# Assurances

Politique

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus concernant la souscription d’assurances pour ses activités, son personnel et les membres de son conseil de Première Nation dans le cadre de sa stratégie globale de gestion des risques.

Objectif

L’objectif de la présente politique est d’établir des directives relativement à l’établissement et au maintien d’un programme d’assurance afin de couvrir les risques importants auxquels la Première Nation ainsi que son conseil de Première Nation, ses dirigeants et ses employés font face.

Portée et application

La présente politique s’applique au conseil de Première Nation, au Comité des finances et d’audit, aux dirigeants et à tous les employés participant aux questions d’assurance pour la Première Nation.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* souscrire et maintenir en vigueur toutes les protections d’assurance appropriées compte tenu des risques sous la garde ou sous le contrôle de la Première Nation, d’après les recommandations du Comité des finances et d’audit
* si le conseil de Première Nation en fait le choix, souscrire et maintenir en vigueur une protection d’assurance au profit d’un membre du conseil de Première Nation ou d’un dirigeant le protégeant contre toute responsabilité découlant du fait que cette personne est ou a été un membre du conseil de Première Nation ou un dirigeant

### Le Comité des finances et d’audit a les responsabilités suivantes :

* communiquer ses recommandations en matière de protection d’assurance au conseil de Première Nation; le Comité des finances et d’audit peut faire appel à un expert externe pour l’aider dans ses délibérations, étant donné la nature technique des décisions en matière d’assurance.

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* diriger et gérer le processus de détermination et d’évaluation des risques
* diriger et gérer le processus d’appel de propositions aux fins de la sélection d’un assureur
* recommander l’assureur privilégié ainsi que les options de protection au Comité des finances et d’audit
* surveiller l’expiration et les dates de paiement des protections d’assurance pour éviter qu’une protection soit interrompue
* annuellement, passer en revue les protections d’assurance pour s’assurer qu’elles continuent de répondre aux besoins de la Première Nation

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Déterminer les risques importants

Le directeur général, en collaboration avec des membres de la direction, le Comité des finances et d’audit et le conseil de Première Nation, dresse la liste des risques importants potentiels pour les actifs financiers et les activités de la Première Nation. Ce processus nécessite l’examen, notamment, de ce qui suit :

* sources possibles d’obligations pour la Première Nation découlant de ses activités
* valeur et utilisation des actifs contrôlés par la Première Nation
* sources possibles d’obligations pour certaines personnes, telles que les membres du conseil de Première Nation, les dirigeants et les employés
* autres types de risques pouvant occasionner une perte pour la Première Nation et pouvant être assurés

## Sélection et souscription d’assurances

En se fondant sur l’analyse de risques réalisée, le directeur général détermine les risques pour lesquels il est pertinent de souscrire une protection d’assurance.

Le directeur général examine les options présentées par différents assureurs et fait des recommandations à cet égard au Comité des finances et d’audit. Ces recommandations portent notamment sur :

* le coût de la protection
* l’étendue de la protection

S’il y a lieu, un avis juridique peut être obtenu pour s’assurer que les modalités de la protection d’assurance choisie sont appropriées pour la Première Nation.

## Approbation d’une protection d’assurance

Le conseil de Première Nation examine, approuve et documente l’option choisie.

Une fois la protection d’assurance approuvée par le conseil de Première Nation, elle peut être souscrite conformément aux politiques relatives aux achats et aux dépenses.

## Maintien en vigueur des protections d’assurance

Le directeur des finances conserve un calendrier des dates d’expiration des polices d’assurance et des dates de paiement s’y rattachant et en fait un suivi régulier pour éviter qu’une protection soit interrompue.

Le directeur général examine annuellement les protections d’assurance pour s’assurer qu’elles continuent de couvrir adéquatement les risques et de répondre aux besoins de la Première Nation.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 20.0 – Gestion des risques

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 19.0 – Gestion des risques

# Gestion des risques

Politique

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus concernant la détection, la gestion et la surveillance des risques liés au système de gestion financière et pouvant menacer l’atteinte des objectifs de la Première Nation.

Objectif

L’objectif de la présente politique est d’établir des directives relatives à la gestion des risques dans le cadre du processus de planification intégrée et des activités de gouvernance continue de la Première Nation.

Portée et application

La présente politique s’applique au conseil de Première Nation, aux dirigeants, au Comité des finances et d’audit ainsi qu’à tous les autres employés participant directement à la gestion des risques de la Première Nation.

*Aux fins de la présente section, les activités commerciales à but lucratif comprennent ce qui suit :*

*Activités internes – Les activités commerciales à but lucratif qui ne sont pas une entité juridique distincte et qui sont gérées par le gouvernement de la Première Nation.*

*Activités externes – Les activités commerciales à but lucratif auxquelles la Première Nation participe par l’intermédiaire d’une entité juridique distincte.*

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* participer à l’évaluation des risques annuelle, y compris des risques de fraude
* analyser les risques associés à l’investissement dans des activités commerciales à but lucratif internes
* examiner et surveiller le plan de gestion des risques annuel de la Première Nation et l’évaluation des risques de fraude annuelle
* approuver le plan de gestion des risques annuel de la Première Nation et l’évaluation des risques de fraude annuelle
* sous réserve de la Loi sur l’administration financière, approuver :
* la tenue d’activités commerciales à but lucratif internes, la consolidation d’entités et la participation à des entreprises
* la stratégie de placements et l’évaluation des risques de placement
* les prêts, les garanties et les indemnités
* les protections d’assurance
* le plan d’intervention d’urgence et de reprise des activités
* surveiller toute activité commerciale à but lucratif interne approuvée
* analyser les risques associés à l’investissement dans des activités commerciales à but lucratif externes
* surveiller toute activité commerciale à but lucratif externe approuvée
* établir des politiques et des procédures au sujet de la restriction ou de la gestion des risques associés aux activités commerciales à but lucratif externes de la Première Nation

### Le Comité des finances et d’audit a les responsabilités suivantes :

* participer à l’évaluation des risques annuelle, y compris des risques de fraude et des risques associés aux activités commerciales à but lucratif
* passer régulièrement en revue le plan de gestion des risques et l’évaluation des risques de fraude
* participer au processus d’évaluation des risques annuel, y compris des risques associés aux activités commerciales à but lucratif externes
* examiner les rapports de surveillance des activités commerciales à but lucratif externes, le cas échéant

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* établir et assurer le maintien d’un milieu de travail positif qui favorise l’intégrité, l’honnêteté, la reddition de comptes et la transparence
* gérer le processus annuel d’évaluation des risques et préparer le plan de gestion des risques en y intégrant, dans les deux cas, les risques de fraude
* déterminer et évaluer les risques associés à des activités importantes précises liées aux activités commerciales, aux prêts, aux garanties, aux indemnités, aux placements, aux activités générales de fonctionnement, à l’information financière et à la fraude
* déterminer les risques liés à la tenue d’une activité commerciale à but lucratif proposée, les mesures prises pour limiter ces risques et les approbations nécessaires pour entreprendre l’activité commerciale à but lucratif, et surveiller toutes les activités commerciales à but lucratif approuvées
* examiner et mettre à jour de façon périodique le plan de gestion des risques et l’évaluation des risques de fraude
* communiquer toute modification importante du plan de gestion des risques et de l’évaluation des risques de fraude au Comité des finances et d’audit
* préparer la documentation permettant d’évaluer les compétences des personnes participant ou engagées pour participer au processus de contrôle du système de gestion financière
* obtenir la confirmation écrite des personnes participant au système de gestion financière de la Première Nation à l’effet qu’elles comprennent leurs responsabilités
* déterminer les risques liés à la tenue d’une activité commerciale à but lucratif externe proposée, les mesures à prendre pour limiter ces risques et les approbations nécessaires pour entreprendre l’activité commerciale à but lucratif externe, et surveiller toutes les activités commerciales à but lucratif externes approuvées
* examiner les rapports de surveillance fournis par le directeur des finances à l’égard des activités commerciales à but lucratif externes et, s’il y a lieu, le remettre au Comité des finances et d’audit aux fins d’examen

### Le directeur des finances a les responsabilités suivantes :

* veiller à ce que toutes les activités commerciales à but lucratif fassent l’objet d’un rapport distinct périodique au Comité des finances et d’audit
* élaborer et recommander des procédures de détection et d’atténuation des risques, notamment des risques liés à l’information financière et les risques de fraude aux fins du plan de gestion des risques annuel
* surveiller les activités de contrôle et leur incidence sur la Première Nation et sur le plan de gestion des risques
* rédiger le rapport de surveillance des activités commerciales à but lucratif externes et le remettre au directeur général aux fins d’examen

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Plan de gestion des risques annuel

Dans le cadre du processus de planification intégrée, le directeur général procède à une évaluation des risques. Les risques cernés comprennent, notamment, tout risque susceptible d’avoir une incidence sur l’atteinte des objectifs stratégiques de la Première Nation ou sur ses activités en général.

Les risques doivent être inscrits dans le plan de gestion des risques. Le directeur général analyse l’incidence potentielle et la probabilité de réalisation de chaque risque cerné et élabore un plan d’atténuation approprié.

Le plan de gestion des risques doit traiter de façon distincte les risques associés à des activités importantes précises liées aux activités commerciales, aux prêts, aux garanties, aux indemnités, aux placements, aux activités générales de fonctionnement et à l’information financière de façon à ce que chaque risque puisse être géré et surveillé.

Le plan de gestion des risques est présenté au Comité des finances et d’audit aux fins d’examen et de recommandation au conseil de Première Nation, dans le cadre du processus de planification intégrée.

Chaque trimestre, le directeur général passe en revue le plan de gestion des risques avec les personnes qui en sont responsables afin de mettre à jour les risques et les plans d’atténuation. Toute modification importante doit être communiquée au Comité des finances et d’audit, qui en fait l’examen, et ensuite approuvée par le conseil de Première Nation.

## Évaluation des risques de fraude

Une fois par année, dans le cadre du processus de planification intégrée, le directeur général procède à une évaluation des risques de fraude. Les risques de fraude cernés doivent être intégrés au plan de gestion des risques global avec une analyse de l’incidence potentielle et de la probabilité ainsi qu’avec un plan de gestion des risques adéquat.

Le conseil de Première Nation doit établir des procédures documentées permettant l’identification et l’évaluation des types de fraudes potentielles suivantes au sein de la Première Nation :

* présentation d’information financière frauduleuse – acte intentionnel ayant pour objectif de tromper les utilisateurs des rapports financiers et qui peut donner lieu à une omission ou une anomalie significative dans les rapports financiers
* présentation d’information non financière frauduleuse – acte intentionnel ayant pour objectif de tromper les utilisateurs des rapports non financiers
* détournement d’actifs – vol d’actifs de la Première Nation dans des circonstances où ce vol peut donner lieu à une omission ou une anomalie significative dans les rapports financiers
* corruption et actes illégaux

## Surveillance et rapports relatifs aux contrôles du système de gestion financière

Une fois par année, le directeur général prépare un document permettant d’évaluer les compétences des personnes participant aux activités du système de gestion financière de la Première Nation afin de confirmer qu’elles sont qualifiées et compétentes pour exécuter les services pour lesquels elles ont été engagées.

De façon périodique, le directeur général doit s’assurer que les personnes participant aux activités du système de gestion financière de la Première Nation confirment par écrit qu’elles comprennent leurs responsabilités.

Une fois par année, le directeur général prépare un rapport qu’il remet au Comité des finances et d’audit, qui ensuite fait un compte rendu au conseil de Première Nation, afin de confirmer que les personnes participant aux activités du système de gestion financière de la Première Nation sont qualifiées et compétentes pour exécuter les services pour lesquels elles ont été engagées et afin d’actualiser l’environnement et les activités de contrôle de la Première Nation.

## Éléments à considérer en matière de gestion des risques liés aux activités commerciales à but lucratif

**Activités commerciales à but lucratif existantes**

Le plan de gestion des risques annuel doit indiquer les risques associés aux activités commerciales à but lucratif existantes, comporter un plan d’atténuation des risques détaillé et indiquer à qui la responsabilité de chaque risque a été confiée.

Le directeur général est responsable de la surveillance continue des activités commerciales à but lucratif. Tout écart par rapport à l’analyse de rentabilité approuvée doit être présenté au Comité des finances et d’audit aux fins d’examen et de recommandation au conseil de Première Nation.

la surveillance doit s’effectuer comme suit :

* pour chaque activité commerciale à but lucratif, la personne responsable de l’activité doit fournir un rapport trimestriel au directeur général dans les 40 jours suivant la clôture du trimestre; ce rapport doit comprendre ce qui suit :
  + un état des revenus et des dépenses contenant une comparaison au budget annuel approuvé
  + un état de la situation financière
  + un rapport non financier accompagnant les états financiers trimestriels
* dans les 40 jours suivant la clôture du trimestre, le directeur général doit examiner le plan de gestion des risques approuvé et consigner une mise à jour du plan d’atténuation des risques pour chacun des risques associés aux activités commerciales à but lucratif indiqués par les personnes chargées de leur surveillance
* dans les 42 jours suivant la clôture du trimestre, le directeur général doit remettre au Comité des finances et d’audit un résumé des rapports financiers et non financiers ainsi qu’une mise à jour des plans d’atténuation des risques relatifs aux activités commerciales à but lucratif
* dans les 45 jours suivant la clôture du trimestre, le Comité des finances et d’audit doit fournir au conseil de Première Nation une mise à jour portant sur toutes les activités commerciales à but lucratif, y compris les états financiers trimestriels et une mise à jour de tous les plans d’atténuation des risques liés aux activités commerciales à but lucratif
* le directeur général est responsable de la surveillance continue des activités commerciales à but lucratif externes. Tout écart par rapport au plan d’investissement approuvé doit être présenté au Comité des finances et d’audit aux fins d’examen et de recommandation au conseil de Première Nation

**Nouvelles activités commerciales à but lucratif**

Avant d’entreprendre toute activité commerciale à but lucratif, le directeur général doit voir à la préparation d’une analyse de rentabilité portant sur l’activité envisagée. Cette analyse de rentabilité doit contenir, à tout le moins, une description détaillée de l’activité proposée, les coûts, les recettes et les avantages projetés, les ententes de financement, l’impact stratégique et l’évaluation des risques (y compris la possibilité que l’activité donne lieu à une obligation importante pour la Première Nation ou expose les actifs financiers, les biens et les ressources de la Première Nation à un risque important).

L’évaluation des risques doit aborder tous les risques associés au projet et à ses retombées globales pour la Première Nation.

Pour chacun des risques, un plan d’atténuation détaillé doit être élaboré, et la responsabilité à l’égard de ce plan doit être attribuée.

L’analyse de rentabilité complète et l’évaluation des risques sont présentées au Comité des finances et d’audit aux fins d’examen et de recommandation au conseil de Première Nation pour approbation de l’activité au moyen d’une résolution du conseil.

Avant d’entreprendre toute activité commerciale à but lucratif, il y a lieu de se reporter à la section sur les placements de la présente politique.

**Gestion des activités commerciales à but lucratif**

1. Aux termes des conditions énoncées en 2, 3 et 4, la Première Nation peut :

a. mener des activités à titre de propriétaire

b. acquérir une participation dans une société en commandite à titre de commandité

c. agir à titre de fiduciaire en ce qui a trait aux biens utilisés pour mener une activité commerciale à but lucratif ou détenus dans l’exercice d’une telle activité

2. La Première Nation peut mener des activités :

a. accessoires ou liées à la prestation de programmes ou de services ou d’autres fonctions de gouvernance de la Première Nation

b. qui rapportent des revenus provenant de l’octroi d’un bail ou d’un permis ou relatifs à :

i. un intérêt dans des terres de la Première Nation ou des terres détenues en fief simple par la Première Nation ou en fiducie au profit de celle-ci ou des ressources naturelles sur ou sous ces terres

ii. tout autre bien de la Première Nation

3. La Première Nation peut mener des activités dans un but lucratif, si le conseil de Première Nation détermine que les activités commerciales :

a. ne donnent pas lieu à un passif important pour la Première Nation

b. n’exposent pas les actifs financiers, les biens ou les ressources de la Première Nation à des risques importants

4. Le conseil de Première Nation peut imposer des conditions concernant la tenue de toute activité commerciale à but lucratif afin de gérer tout risque lié à cette activité

## Prêts, garanties et indemnités

Pour tout prêt, toute garantie ou toute indemnité, le directeur des finances doit documenter annuellement son évaluation du risque que représenterait pour la Première Nation la prolongation du crédit. Les risques suivants doivent être pris en considération :

* capacité de remboursement de la personne ou du groupe
* possibilité de répercussions négatives sur la réputation de la Première Nation
* étendue d’autres ententes similaires conclues par la Première Nation
* capacité pour la Première Nation d’honorer la garantie ou l’indemnité, advenant qu’elle doive le faire
* dans le cas d’un programme de prêts aux membres de la Première Nation, les risques associés à ce programme et les coûts d’administration du programme

Le processus d’approbation et de gestion des prêts, des garanties et des indemnités est présenté en détail dans la section pertinente de la présente politique.

## Évaluation des risques de placement

La surveillance, la communication et l’approbation de la stratégie de placement et du rendement des placements sont présentées en détail dans la section pertinente de la présente politique.

## Risques liés à l’information financière

Le directeur des finances détermine et document toute activité pouvant donner lieu à un risque que se produise :

* une anomalie significative dans l’information présentée dans les états financiers trimestriels et annuels
* l’incapacité d’atteindre les niveaux prévus de rendement financier
* l’incapacité d’assumer les obligations de la Première Nation

## Assurance et plans de reprise des activités après sinistre

Se reporter à la section pertinente de la présente politique pour des directives sur l’évaluation des risques et la gestion des placements, des assurances et de la planification en cas d’urgence.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 20.0 – Gestion des risques

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 19.0 – Gestion des risques

# URGENCES ET REPRISE DES ACTIVITÉS

Politique

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus concernant les urgences et les plans de reprise des activités à l’égard des principaux risques auxquels la Première Nation fait face.

Objectif

L’objectif de la présente politique est d’établir des directives relativement à la préparation aux urgences au moyen d’un plan documenté d’intervention d’urgence et de reprise des activités conçu pour répondre aux urgences potentielles en fonction de leur ampleur, des risques qu’elles comportent et de leurs répercussions sur la Première Nation et sur sa capacité d’atteindre ses objectifs et de respecter ses priorités.

Portée et application

La présente politique s’applique au conseil de Première Nation, aux dirigeants, aux membres de comités, aux employés et aux membres de la Première Nation.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* approuver le plan d’intervention d’urgence et de reprise des activités

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* veiller à la préparation et à l’approbation du plan d’intervention d’urgence et de reprise des activités
* veiller à ce que le plan d’intervention d’urgence et de reprise des activités soit communiqué au personnel et aux membres concernés de la Première Nation dans le cadre de sa mise en œuvre et soit accompagné de toute formation nécessaire
* mettre à jour annuellement le plan d’intervention d’urgence et de reprise des activités

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Analyse de la situation actuelle

Le directeur général procède à une évaluation des risques pour déterminer tous les risques susceptibles d’avoir une incidence sur les activités et les finances de la Première Nation, y compris les menaces potentielles telles que les incendies, les catastrophes naturelles et les risques environnementaux.

Pour chacun des risques déterminés, le directeur général établit la probabilité que la menace se réalise et l’incidence potentielle sur les activités de la Première Nation.

## Élaboration d’un plan d’intervention d’urgence et de reprise des activités

D’après la probabilité et l’incidence déterminées, le directeur général, en collaboration avec des experts externes, s’il y a lieu, établit les risques à aborder dans le plan d’intervention d’urgence et de reprise des activités. Ce plan doit indiquer les systèmes et les activités essentiels et la façon dont ils seront gérés advenant une situation d’urgence afin de réduire au minimum les répercussions sur l’ensemble des activités et des finances de la Première Nation.

Les éléments à examiner et les exemples de préoccupations à aborder relativement à chaque risque comprennent ce qui suit :

### Immeubles et sites

Comment pourra-t-on poursuivre les activités si le site est inaccessible ou est détruit?

Quelles mesures de sécurité doivent être prises en cas de dommages causés à un immeuble?

### Matériel essentiel

Possède-t-on des sauvegardes du matériel essentiel (p. ex. un double entreposé ailleurs)?

Avec quelle rapidité les réparations peuvent-elles être effectuées, et par qui?

Existe-t-il des fournisseurs externes pouvant être utilisés pour remplacer du matériel non disponible?

### Technologies de l’information

Peut-on avoir un accès externe au réseau informatique (p. ex. réseau privé virtuel)?

Le nombre d’ordinateurs portables, de téléphones cellulaires ou satellites, etc. est-il suffisant pour maintenir la communication à distance pendant une urgence?

Des sauvegardes des systèmes et bases de données essentiels sont-elles effectuées régulièrement? Les copies de sauvegarde sont-elles conservées à l’extérieur?

### Personnes

Comment la Première Nation communiquera-t-elle avec le personnel et les membres de la Première Nation durant une situation d’urgence?

Des personnes désignées convenablement formées peuvent-elles prendre la relève du personnel essentiel responsable du fonctionnement et des finances?

Existe-t-il un lieu externe où des activités essentielles restreintes pourraient se poursuivre durant une situation d’urgence?

Des dangers potentiels pour la santé et la sécurité sont-ils associés à un risque en particulier? Comment seront-ils gérés?

Les responsabilités relatives à chacune des composantes du plan d’intervention d’urgence et de reprise des activités doivent être clairement indiquées et communiquées aux personnes concernées. Des remplaçants des personnes occupant des postes clés doivent être désignés, et ces derniers doivent recevoir l’information concernant leurs fonctions.

Le directeur général doit élaborer une procédure de communication des urgences expliquant comment mettre le plan en œuvre advenant une situation d’urgence.

## Mise en œuvre du plan

Le directeur général doit élaborer des procédures de communication, tel qu’il est indiqué à la section Processus annuel intégré de planification et d’établissement des budgets de la présente politique, visant à s’assurer que tout le personnel et tous les membres de la Première Nation concernés ont accès au plan d’intervention d’urgence et de reprise des activités.

Tous les membres du personnel à qui des responsabilités ont été confiées dans le cadre du plan d’intervention d’urgence et de reprise des activités doivent recevoir la formation appropriée pour leur permettre d’assumer leur rôle advenant une situation d’urgence.

Le plan d’intervention d’urgence et de reprise des activités doit être mis à l’essai par le directeur général. Les tests peuvent comprendre la simulation de catastrophes, des tests de la communication et des systèmes informatiques externes, des exercices d’incendie, etc.

La documentation relative au plan d’intervention d’urgence et de reprise des activités doit être conservée à tous les sites de la Première Nation, et les employés jouant un rôle clé doivent en conserver une copie à la maison. Cette documentation doit comprendre toute l’information nécessaire pour mettre en œuvre le plan (p. ex. personnes-ressources en cas d’urgence, liste des responsabilités, liste des fournisseurs, tracés d’évacuation, etc.)

## Examen annuel

Une fois par année, le directeur général et les employés jouant un rôle clé doivent passer en revue le plan et la documentation s’y rattachant pour s’assurer qu’ils demeurent pertinents et à jour. Des mises à jour sont effectuées, et les nouvelles versions du plan et de la documentation s’y rattachant sont envoyées à tous les sites et aux personnes susmentionnées.

Les modifications apportées au plan doivent être approuvées par le conseil de Première Nation.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 20.0 – Gestion des risques

# Amélioration du système de gestion financière

Politique

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus concernant l’amélioration continue du système de gestion financière de la Première Nation.

Objectif

L’objectif de la présente politique est d’établir des directives à l’égard de l’amélioration continue du système de gestion financière de la Première Nation. L’examen périodique du système de gestion financière de la Première Nation et son amélioration contribuent à faire en sorte que les politiques et les procédures correspondent aux besoins de la Première Nation.

Portée et application

La présente politique s’applique au conseil de Première Nation, aux dirigeants, au Comité des finances et d’audit et aux employés participant à l’administration financière de la Première Nation.

Responsabilités

### Le Comité des finances et d’audit a les responsabilités suivantes :

* signaler au conseil de Première Nation, dans les plus brefs délais, tout écart ou toute situation de non‑conformité entre les pratiques et le système de gestion financière de la Première Nation et les normes du Conseil de gestion financière des Premières Nations, et faire le suivi des mesures prises pour redresser la situation.

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* planifier, organiser et réaliser des évaluations internes
* veiller à ce que les problèmes ou les préoccupations cernés dans le cadre du processus d’évaluation interne soient résolus
* tenir une réunion annuelle pour examiner le système de gestion financière au cours de l’exercice précédent
* réaliser une auto-évaluation des pratiques et du système de gestion financière de la Première Nation par rapport aux normes du Conseil de gestion financière des Premières Nations et faire la surveillance nécessaire pour s’assurer que tout écart ou toute situation de non‑conformité sont redressés dans les plus brefs délais
* communiquer le résultat de l’évaluation au conseil de Première Nation et au Comité des finances et d’audit
* veiller à ce que les problèmes et les préoccupations à l’égard du système de gestion financière soient répertoriés, suivis, gérés, communiqués et redressés, comme l’exige la présente politique

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Examen du système de gestion financière

Une fois par année, à une date établie par le Comité des finances et d’audit, le directeur général fait l’examen du système de gestion financière pour la période comprenant les quatre trimestres précédant la date de la réunion.

L’ordre du jour doit comprendre, notamment, les éléments suivants :

* examen des processus et des procédures du système
* examen de la conformité aux lois applicables
* examen des résultats des évaluations externes et internes
* examen des occasions d’amélioration des processus décelées, y compris leur résolution
* examen des attributions de tous les comités
* examen des organigrammes de la Première Nation

Le directeur général prépare un rapport destiné au Comité des finances et d’audit comprenant ce qui suit :

* déclaration indiquant si le système de gestion financière a fonctionné, durant la période étudiée, de manière conforme à l’ensemble des lois, politiques, procédures et directives applicables
* recommandations relativement à toute modification à apporter à ces lois, politiques, procédures et directives qui serait bénéfique pour le système de gestion financière

Le directeur général met ce rapport à la disposition du conseil de Première Nation et des auditeurs.

## Évaluations internes

L’employé qui procède à l’évaluation interne doit être indépendant des activités qu’il évalue. Cet employé est désigné par le directeur général et doit être indépendant des activités évaluées.

Les activités évaluées par l’employé désigné par le directeur général comprennent ce qui suit :

* examen de toutes les politiques aux termes de la Loi sur l’administration financière
* examen de toutes les procédures intégrées aux politiques aux termes de la Loi sur l’administration financière
* examen des attributions du Comité des finances et d’audit
* examen de toute autre documentation ayant trait au système de gestion financière de la Première Nation

Un rapport documenté doit être préparé par l’évaluateur pour chaque évaluation interne réalisée. Ce rapport doit contenir les constatations de l’évaluateur et la résolution de toute préoccupation constatée.

Les rapports sont destinés au directeur général.

## Processus d’amélioration continue

Le directeur des finances doit veiller à ce que les problèmes ou préoccupations à l’égard du système de gestion financière ayant été portés à son attention soient suivis, gérés et résolus de façon continue.

## Examen de la loi sur l’administration financière

Une fois par année, le Comité des finances et d’audit examine la Loi sur l’administration financière pour :

* déterminer si elle favorise une administration rigoureuse et efficace de la Première Nation
* cerner toute modification de la Loi pouvant permettre de mieux répondre à cet objectif

Le Comité des finances et d’audit communique au conseil de Première Nation et aux auditeurs le résultat de cet examen, y compris toute recommandation qu’il formule à l’égard de toute modification de la Loi sur l’administration financière.

## Information ou sollicitation des membres de la Première Nation

Advenant que les recommandations du Comité des finances et d’audit entraînent la modification de la Loi sur l’administration financière, le conseil de Première Nation doit veiller à ce que les membres de la Première Nation soient informés ou sollicités à l’égard de toute modification proposée à cette loi, conformément à la Loi sur l’administration financière. Les membres de la Première Nation doivent être informés et sollicités à l’égard de toute modification conformément aux procédures de communication de la Première Nation, tel qu’il est indiqué à la section Processus annuel intégré de planification et d’établissement des budgets de la présente politique.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 27.0 – Normes du CGF
* Norme 29.0 – Amélioration du système de gestion financière

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 33.0 – Examen de la LAF
* Norme 29.0 – Normes du CGF