



**Commission de la fiscalité des premières  
nations  
Plan directeur  
2013-2014**

12 février 2013



**First Nations Tax Commission**  

---

**Commission de la fiscalité des premières nations**

## MISSION

La mission de la Commission de la fiscalité des premières nations (CFPN) consiste à aider les gouvernements des Premières nations à concevoir et à maintenir des régimes d'impôt foncier justes et efficaces et à s'assurer que les communautés des Premières nations qui perçoivent de l'impôt foncier, de même que leurs contribuables, retirent le maximum d'avantages de ces régimes.



## MANDAT

L'article 29 de la *Loi sur la gestion financière et statistique des Premières nations* (LGFS) énonce la mission de la Commission de la fiscalité des premières nations comme suit :

- « a. protéger l'intégrité du régime d'imposition foncière des Premières nations et promouvoir une vision commune de ce régime à l'échelle du Canada, compte tenu des différences entre les régimes provinciaux en la matière;
- b. veiller à ce que le régime d'imposition foncière des Premières nations fonctionne de manière à concilier les intérêts des contribuables avec les responsabilités assumées par les chefs et les conseils dans la gestion des affaires des Premières nations;
- c. prévenir ou résoudre promptement les différends portant sur l'application des textes législatifs sur les recettes locales;
- d. aider les Premières nations à exercer leur compétence en matière d'imposition foncière sur les terres de réserve et à développer leur capacité à gérer leurs régimes fiscaux;
- e. élaborer des programmes de formation à l'intention des administrateurs fiscaux des Premières nations;
- f. aider les Premières nations à atteindre un développement économique durable au moyen de la perception de recettes locales stables;
- g. favoriser la transparence du régime d'imposition foncière des Premières nations de façon à garantir la prévisibilité aux contribuables;
- h. favoriser la compréhension des régimes d'imposition foncière des Premières nations;
- i. conseiller le ministre en ce qui a trait à l'élaboration éventuelle du cadre dans lequel les textes législatifs sur les recettes locales sont créés. »

### **Article 83 de la *Loi sur les Indiens***

Aux termes d'un accord avec le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien (AINC), la CFPN donnera des conseils relativement à l'approbation des règlements en vertu de l'article 83 et offrira des services aux Premières nations qui exercent leur compétence en matière d'impôt foncier en vertu de l'article 83 de la *Loi sur les Indiens*.

# Table des matières

|  |           |
|--|-----------|
| <b>RÉSUMÉ</b>  | <b>1</b>  |
| <b>PROFIL DE LA COMMISSION</b>   | <b>3</b>  |
| Structure .....  | 3         |
| Gouvernance .....  | 3         |
| <b>ÉVALUATION DES RÉSULTATS</b>  | <b>5</b>  |
| Points saillants.....  | 5         |
| <b>RÉSUMÉ DU RENDEMENT PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS</b>   | <b>8</b>  |
| <b>ÉVALUATION DES RISQUES</b>  | <b>11</b> |
| Risques externes .....   | 11        |
| Risques liés à la demande de services .....  | 12        |
| Stratégie de gestion des risques 2013-2014.....  | 14        |
| Évaluation des ressources de la Commission.....  | 14        |
| Principaux centres d'intérêt pour 2013-2014.....   | 17        |
| <b>OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DU RENDEMENT POUR 2013-2014</b>  | <b>19</b> |
| Services intégrés .....  | 19        |
| Élaboration des politiques .....   | 20        |
| Révision des lois/règlements administratifs et réglementation .....  | 21        |
| Communications .....   | 22        |
| Éducation.....   | 23        |
| Règlement des différends.....  | 24        |
| <b>PLAN DE TRAVAIL DE LA COMMISSION – 2013-2014</b>  | <b>26</b> |
| <b>PLAN FINANCIER 2013-2014</b>  | <b>28</b> |
| Rendement financier des exercices 2011-2012 et 2012-2013.....  | 28        |
| Budget de l'exercice 2011-2012 par rapport aux résultats réels de l'exercice 2011-2012 et<br>Budget de 2012-2013 par rapport aux prévisions de l'exercice 2012-2013..... | 30        |

## ABRÉVIATIONS

|             |   |
|-------------|---|
| AADNC       | Affaires autochtones et Développement du Nord Canada                      |
| AFPN        | Administration financière des Premières nations                           |
| AIPRP       | Accès à l'information et protection des renseignements personnels         |
| Centre Tulo | Tulo Centre of Indigenous Economics                                       |
| CFPN        | Commission de la fiscalité des premières nations                          |
| CGF         | Conseil de gestion financière des Premières nations                       |
| DA          | Droits d'aménagement  |
| DFIT        | Droits fonciers issus des traités   |
| DPPN        | Droit de propriété des Premières nations                                  |
| ITVN        | Institut de technologie de la vallée de la Nicola                         |
| LAF         | Logiciel d'administration fiscale   |
| LGFS        | <i>Loi sur la gestion financière et statistique des Premières nations</i> |
| LLO         | <i>Loi sur les langues officielles</i>                                    |
| OLS         | Ouvrir le sentier   |
| SAMA        | Saskatchewan Assessment Management Agency                                 |
| TAC         | Taxe sur l'activité commerciale   |
| TPSPN       | Taxe sur les produits et services des Premières nations                   |
| UTR         | Université Thompson Rivers  |



## Résumé

La Commission de la fiscalité des premières nations (CFPN) est une institution à gouvernance partagée active depuis 2007. Le but premier de la CFPN consiste à optimiser les avantages des régimes d'impôt foncier et de recettes locales des Premières nations pour les administrations fiscales des Premières nations, leurs contribuables et le Canada. Pour la sixième année consécutive, la CFPN a atteint les objectifs établis dans le Plan directeur de l'exercice précédent.

Le présent Plan directeur comporte une évaluation des risques pour 2013-2014 et une stratégie de gestion des risques. Les principaux risques cernés comprennent notamment les manifestations autochtones continues, la faible croissance économique, l'intérêt croissant pour les nouvelles possibilités de génération de recettes, les modifications prévues à la *Loi sur la gestion financière et statistique des Premières nations* (LGFS) qui n'ont pas été adoptées et la demande accrue de services de la CFPN en Saskatchewan et en Ontario. La CFPN prévoit axer son travail sur trois domaines d'intervention prioritaires en 2013-2014 en réponse à ces risques :

1. **Mise en œuvre de la compétence des Premières nations en matière de recettes locales** – En 2013-2014, la CFPN répondra à une demande croissante de compétence en matière d'impôt foncier des Premières nations en Ontario et en Saskatchewan particulièrement liée aux droits issus des traités (DIT). Cela peut comprendre un soutien accru de la part de la CFPN en vue faciliter la conclusion de conventions de services de la part des administrations locales des Premières nations, au besoin. La CFPN collaborera également avec les Premières nations intéressées à mettre en œuvre la taxe sur les activités commerciales (TAC) liée aux recettes brutes, aux hôtels et aux loisirs. Dans certains cas, cela nécessitera la coordination avec les gouvernements provinciaux. La CFPN continuera de collaborer avec d'autres institutions et les Premières nations intéressées à augmenter le nombre de Premières nations qui adhèrent à l'Annexe de la LGFS et qui utilisent les recettes locales pour soutenir les projets d'emprunt à long terme.
2. **Développement de la capacité** – En 2013-2014, la CFPN collaborera avec certains de ses partenaires en vue d'ajouter des cours accrédités liés à la TAC et à la gestion financière, en plus de donner des ateliers visant à sensibiliser la population aux programmes éducatifs de la CFPN à l'échelle du Canada. La CFPN cherchera et élaborera des options qui faciliteront l'accès à la LGFS et qui accéléreront la mise en œuvre de la compétence en matière d'impôt foncier. La CFPN fera également la promotion des initiatives liées aux relations avec le contribuable dans toutes les régions et mettra tout en œuvre pour les rendre possibles.
3. **Initiatives spéciales** – En 2013-2014, la CFPN concentrera particulièrement son attention sur trois initiatives spéciales. Premièrement, la CFPN appuiera le Canada en ce qui a trait à toutes les initiatives législatives liées à la LGFS qui pourraient être entamées dans le cadre d'un suivi de la Révision des lois créées en vertu de la LGFS, déposée devant le Parlement en mars 2012. La CFPN continuera également de collaborer avec Finances Canada en vue de répondre aux Premières nations qui souhaitent mettre en œuvre des régimes de perception de taxe sur les produits et services des Premières nations (TPSPN). Enfin, la CFPN continuera de collaborer avec le Canada en vue d'élaborer l'initiative du droit de propriété des Premières nations (DPPN).

En plus de ces priorités, le présent Plan directeur comprend les activités et les mesures du rendement prévues en ce qui concerne les six secteurs d'activité de la CFPN, un plan de travail pour l'exercice 2013-02014 et un plan financier détaillé.

## Sommaire financier

| Rendement financier de la CFPN (pour les exercices se terminant le 31 mars)     |                              |                         |                        |
|---|------------------------------|-------------------------|------------------------|
|   | 2011-2012<br>Données réelles | 2012-2013<br>Prévisions | Plan pour<br>2013-2014 |
| <b>Revenu</b>   |                              |                         |                        |
| Gouvernement du Canada  | 5 804 309 \$                 | 5 865 338 \$            | 5 909 666 \$           |
| Gouvernement du Canada<br>- initiatives spéciales                               | 923 448                      | 1 899 072               | -                      |
| Autre   | 20 241                       | 24 458                  | 3 000                  |
|   | 6 747 998                    | 7 788 868               | 5 912 666              |
| <b>Dépenses</b>   |                              |                         |                        |
| Coûts de la Commission  | 870 700                      | 817 824                 | 883 931                |
| Services intégrés   | 1 231 118                    | 1 200 926               | 1 233 583              |
| Activités liées au fonctionnement de la <i>Gazette</i>                          | 196 667                      | 187 871                 | 187 815                |
| Élaboration des politiques  | 815 482                      | 823 279                 | 811 784                |
| Activités à caractère éducatif  | 546 641                      | 515 908                 | 538 410                |
| Gestion des différends  | 156 151                      | 206 187                 | 183 962                |
| Communications  | 761 372                      | 745 579                 | 719 434                |
| Révision des lois et des règlements administratifs<br>et réglementation connexe | 1 352 924                    | 1 392 221               | 1 353 747              |
| Initiatives spéciales   | 923 448                      | 1 899 072               | -                      |
|   | 6 854 503                    | 7 788 868               | 5 912 666              |
| <b>Excédent net</b>   | <b>(106 505) \$</b>          | <b>- \$</b>             | <b>- \$</b>            |

# Profil de la Commission

## Structure

La Commission de la fiscalité des premières nations (CFPN) est une institution à gouvernance partagée. Le gouverneur en conseil nomme neuf des dix commissaires et, par règlement, le Native Law Centre de l'Université de la Saskatchewan, nomme l'autre commissaire. Voici la liste de ces commissaires :

- C.T. (Manny) Jules, Kamloops, C.-B. (président/PDG)
- David Paul, Tobique, N.-B. (vice-président)
- Céline Auclair, Ph. D., Gatineau, Qc
- Leslie Brochu, Kamloops, C.-B.
- Lester Lafond, Saskatoon, Sask.
- Ken Marsh, Okotoks, Alb.
- William McCue, Georgina Island, Ont.
- Terry Nicholas, Canal Flats, C.-B.
- Randy Price, North Vancouver, C.-B.
- Ann Shaw, Montréal, Qc

La CFPN maintient un siège social sur les terres de réserve de la Nation Tk'emlúps te Secwepemc (aux termes du paragraphe 26 (1) de la LGFS) et un bureau dans la région de la Capitale nationale (aux termes du paragraphe 26 (2) de la LGFS).

La CFPN est appuyée par un Secrétariat et est dotée d'un effectif de vingt et un (21) équivalents temps plein composé d'employés et de professionnels possédant l'expertise liée au mandat de la CFPN pour aider la Commission.

## Gouvernance

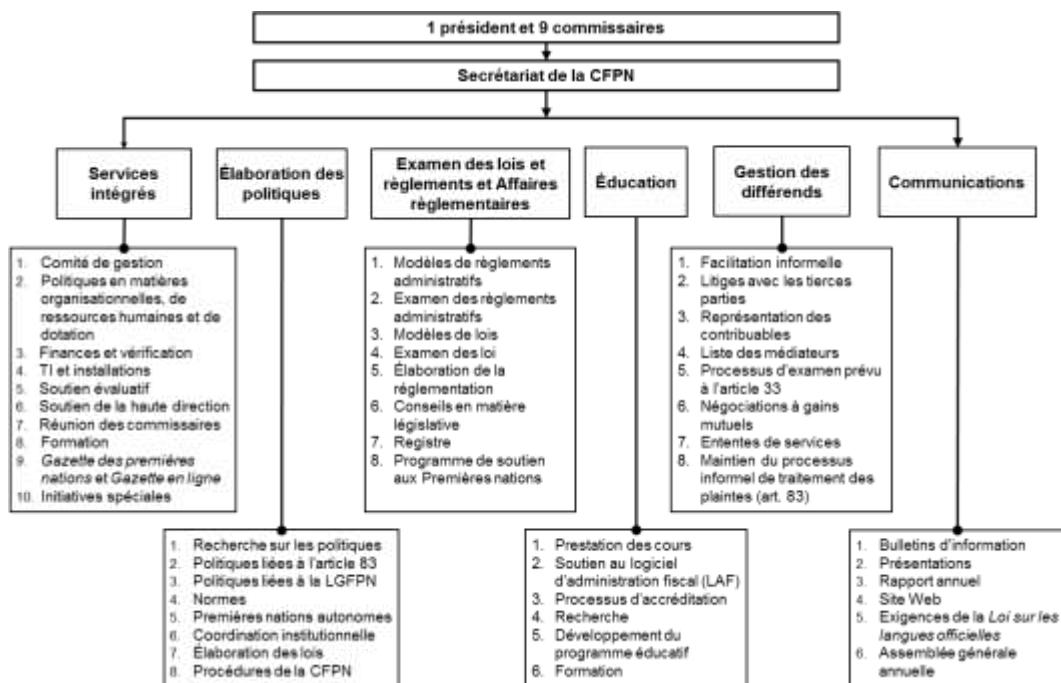
La CFPN maintient une approche fondée sur les pratiques exemplaires pour assurer une bonne gouvernance. Elle fonctionne conformément à une politique très détaillée de gouvernance et de gestion. Le président a établi les comités suivants pour appuyer le travail de la Commission :

- Comité exécutif de gestion;
- Comité de gestion;
- Comité de vérification;
- Comité des taux selon l'article 83;
- Comité de l'éducation et de l'Association des administrateurs fiscaux des Premières nations;
- Comité des relations internationales;
- Comité éditorial de la *Gazette des premières nations*.



Les comités peuvent être composés de commissaires uniquement ou d'une combinaison de commissaires, d'employés et d'autres professionnels, suivant le cas.

La CFPN compte six secteurs d'activité, indiqués ci-dessous.



# Évaluation des résultats

## Points saillants

La CFPN a atteint ses objectifs pour la sixième année consécutive. Les points saillants dignes de mention ont notamment été les suivants :

**Augmentation du nombre de Premières nations qui adhèrent à la LGFS** – Pour une deuxième année consécutive, la LGFS a connu une forte croissance sur le plan de la participation des Premières nations. Au cours de l'exercice 2012-2013, seize (16) Premières nations ont été ajoutées à l'Annexe, ce qui porte le nombre de Premières nations adhérant à la LGFS à quatre-vingt-quinze (95). Ces chiffres se comparent à ceux de l'exercice 2011-2012, au cours duquel vingt et une (21) Premières nations ont été ajoutées à l'Annexe. Bien que ce soient principalement les Premières nations de la Colombie-Britannique qui adhèrent à la LGFS (elles qui représentent 64 p. 100 des Premières nations adhérant à la LGFS), près des deux tiers des Premières nations ajoutées en 2012-2013 proviennent d'autres provinces et près de la moitié de ces provinces sont situées à l'est du Manitoba. Sur les trente-six (36) Premières nations ajoutées à l'Annexe au cours des deux derniers exercices financiers, 31 p. 100 d'entre elles avaient déjà des règlements administratifs relatifs à l'impôt foncier en vertu de l'article 83 de la *Loi sur les Indiens*. Plusieurs facteurs peuvent être attribués à l'augmentation de la participation des Premières nations à la LGFS, y compris l'exploitation des ressources naturelles, la titrisation des autres recettes en vertu de la LGFS et les initiatives régionales particulières entreprises par chacune des institutions financières des Premières nations dans le but de promouvoir les outils financiers de LGFS. La tendance à la hausse se poursuivra, particulièrement en ce qui concerne les régions à l'extérieur de la Colombie-Britannique.

**Projet de services d'évaluation** – La CFPN a également réalisé plusieurs initiatives stratégiques visant à améliorer l'accès des Premières nations aux fournisseurs de services d'évaluation provinciaux. En Colombie-Britannique, la CFPN et la haute direction de la British Columbia Assessment Authority (BCAA) ont créé un groupe de travail technique chargé de se concentrer sur les questions d'intérêt commun. Parmi ces projets, mentionnons notamment la clarification des conventions de services, l'amélioration du matériel de communication actuel, l'amélioration de la gestion de l'information et l'appui sur les pratiques exemplaires dans les appels en matière d'évaluation. De plus, la BCAA s'est engagée à promouvoir son travail unique auprès de tout juste un peu moins de soixante-dix (70) Premières nations à l'échelon national et auprès d'autres organismes d'évaluation provinciaux. En Saskatchewan, il y a eu une croissance soutenue en matière d'impôt foncier des Premières nations et les nouvelles administrations fiscales là-bas cherchent à implanter de nouveaux intérêts imposables, y compris les baux agricoles. La CFPN et la Saskatchewan Assessment Management Agency (SAMA) ont révisé les conventions de services actuelles, sensibilisé les Premières nations aux fonctions et services de la SAMA et facilité l'accès aux services de la SAMA aux huit Premières nations qui perçoivent de

l'impôt foncier en Saskatchewan. D'autres initiatives provinciales aident les Premières nations à mettre en œuvre l'évaluation et l'imposition foncières pour la première fois. Ces initiatives comprennent notamment la collaboration avec le Secrétariat des Affaires autochtones du Nouveau-Brunswick en vue d'établir une relation avec Service Nouveau-Brunswick afin d'offrir des services d'évaluation aux Premières nations du Nouveau-Brunswick qui perçoivent de l'impôt foncier et l'obtention de l'engagement de la Société d'évaluation foncière des municipalités (SÉFM) à travailler avec les Premières nations de l'Ontario. Enfin, la CFPN poursuit ses efforts en vue d'élaborer un protocole d'entente (PE) qu'elle souhaite conclure avec la province de l'Alberta afin d'officialiser l'échange de données d'évaluation linéaire avec les Premières nations de l'Alberta qui perçoivent de l'impôt foncier.

**Projet de publication d'avis – *Gazette des premières nations*** – En 2011-2012, la CFPN a lancé la *Gazette* en ligne. En 2012-2013, la CFPN a entrepris des travaux techniques et politiques en vue de créer un volet de la *Gazette des premières nations* consistant à publier des avis publics permettant aux Premières nations de diffuser des avis sur les taux d'impôt foncier annuels des Premières nations proposés en ligne. En 2012-2013, plus de quarante administrations fiscales des Premières nations ont utilisé ce service et ont été en mesure de diffuser des avis présentant leurs taux d'imposition proposés à leurs membres, contribuables et autres parties concernées. La *Gazette des premières nations* procédera à l'expansion des services de publication d'avis publics en 2013-2014 de façon à ce que les gouvernements des Premières nations, les institutions des Premières nations, les autres gouvernements et les organismes privés puissent publier des avis en ligne à propos d'un éventail de questions pertinentes pour les gouvernements des Premières nations au [www.fng.ca](http://www.fng.ca).

**Tulo Centre of Indigenous Economics (le Centre Tulo)** – En 2012-2013, un autre groupe de quatorze (14) étudiants ont réussi les huit cours nécessaires à l'obtention du Certificat en administration financière des Premières nations. Ils obtiendront leur diplôme en juin 2013. Une troisième cohorte d'étudiants a entamé ce programme de certificat en février 2013 et ces étudiants devraient avoir suivi tous les cours d'ici décembre 2013. En 2012-2013, le Centre Tulo a terminé la première étape du travail en ce qui a trait à la création d'un manuel électronique portant sur la création d'un climat d'investissement dans les Premières nations concurrentiel. Le Centre Tulo a également continué de collaborer avec l'Université Thompson Rivers (UTR) et la CFPN en vue d'ajouter des cours aux programmes de certificat actuels en Économie appliquée et en Administration financière afin de créer un programme accrédité menant à un diplôme.

**Initiative du droit de propriété des Premières nations (DPPN)** – À titre de projet spécial, la CFPN a réalisé des progrès importants en ce qui a trait à cette initiative en 2012-2013. En mars, le gouvernement a annoncé son intention d'élaborer des options législatives relativement au DPPN dans le budget fédéral. Tout au long de l'exercice 2012-2013, la CFPN a collaboré étroitement avec le gouvernement fédéral et les Premières nations promotrices en vue d'élaborer un cadre pour les dispositions législatives proposées concernant le DPPN. La CFPN a examiné la

faisabilité de l'ajout du régime d'enregistrement des titres fonciers des Premières nations proposé à titre de nouveau secteur d'activité. Au cours de l'exercice 2012-2013, la CFPN a continué de collaborer avec les Premières nations intéressées et promotrices du DPPN. Le nombre de Premières nations qui s'intéressent au DPPN a augmenté, passant de huit à douze Premières nations.

# Résumé du rendement par rapport aux objectifs

| Objectifs et activités  |          |
|---|----------|
| <b>Services intégrés</b>  |          |
| Produire et approuver le Plan directeur et le plan de travail   | Terminé  |
| Fournir du soutien en vue de la tenue de quatre assemblées générales de la CFPN / six réunions de révision des lois   | Terminé  |
| Soutien à la Commission et aux comités  | Continu  |
| Gestion administrative – Examen des politiques liées aux RH   | Terminé  |
| Formation et perfectionnement professionnel   | Terminé  |
| Répondre aux exigences de l'AIPRP et de la <i>Loi sur la protection des renseignements personnels</i>   | Continu  |
| Élaborer un Manuel de gestion de l'information  | En cours |
| Gérer le projet de publication d'avis publics dans la <i>Gazette des premières nations</i>  | En cours |
| Gérer les projets spéciaux :<br>Augmentation de la participation à la LGFS<br>Infrastructure<br>Mise en œuvre de la révision septennale de la LGFS<br>Projets de services d'évaluation dans cinq provinces<br>TPSPN<br>DPPN   | En cours |
| <b>Élaboration des politiques</b>   |          |
| Élaborer, obtenir l'avis du public et approuver au moins cinq des normes suivantes :<br>1. Dépenses<br>2. Taux d'imposition<br>3. Imposition de taxes sur la prestation de services (frais/honoraires de service annuels)<br>4. Emprunt<br>5. Impôt foncier<br>6. Taxe sur le transfert de propriété<br>7. Taxes sur l'activité commerciale | Terminé  |
| Poursuivre ou amorcer le processus d'élaboration des politiques ou effectuer une recherche à propos de celui-ci pour six des activités suivantes :  | Terminé  |
| 1. Soutien à l'emprunt  | Terminé  |
| 2. Sous-traitance des accords en matière d'imposition   | Terminé  |
| 3. Études sur la perte d'impôts fonciers  | Terminé  |
| 4. Programmes de report d'impôt   | Terminé  |
| 5. Modèles de conventions de services   | Terminé  |
| 6. Augmentation de la participation à la LGFS   | Terminé  |
| 7. Compétences de l'évaluateur privé  | Terminé  |
| 8. Soutien des placements privés par débenture  | Terminé  |
| 9. Examen de la portée du pouvoir conféré en vertu de l'alinéa 5(1)a)   | Terminé  |
| 10. Recherche sur l'appui de la transition des règlements administratifs concernant la taxe sur les services publics vers la LGFS   | Terminé  |
| 11. Mise en œuvre de la révision septennale de la LGFS  | Terminé  |
| 12. Entente de taxe hôtelière conclue avec la Colombie-Britannique  | Terminé  |
| Révision des politiques créées en vertu de l'article 83<br>• Politique sur l'impôt foncier<br>• Politique d'évaluation  | Terminé  |
| Entamer, avec d'autres institutions, des projets liés :<br>• À l'intervention simulée   | Terminé  |

| <b>Objectifs et activités</b>  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>À la gestion des comptes de recettes locales</li> <li>Aux statistiques sur les comptes de recettes locales</li> </ul>   |   |
| <b>Révision des lois / règlements administratifs et réglementation</b>   |   |
| Élaborer ou améliorer 6 modèles de textes législatifs liés aux sphères de compétence suivantes : <ol style="list-style-type: none"> <li>Taxe sur l'activité commerciale</li> <li>Imposition de la prestation de services</li> <li>Impôt foncier</li> <li>Évaluation foncière</li> <li>Emprunt</li> <li>Dépenses</li> <li>Taux d'imposition annuels</li> </ol>  | Terminé   |
| Révision des textes législatifs établis en vertu de la LGFS  | 116 textes législatifs ont été révisés                  |
| Assurer la prestation du programme de soutien aux Premières nations afin de permettre à 10 autres Premières nations de mettre en œuvre des lois sur l'impôt foncier et l'évaluation foncière en vertu de la LGFS   | Terminé   |
| Maintenir un registre des lois et des règlements administratifs des Premières nations approuvés  | Continu   |
| Révision et mise à jour des règlements administratifs relatifs à l'article 83 afin d'appuyer la transition vers la LGFS  | Continu   |
| Révision des règlements administratifs relatifs à l'article 83   | 65 règlements administratifs ont été examinés           |
| Mise en œuvre de la révision septennale de la LGFS   | Terminé   |
| <b>Communications</b>  |   |
| Préparer et présenter le Rapport annuel  | Terminé   |
| Coordination et élaboration de la documentation en vue de la réunion annuelle de la CFPN   | Terminé   |
| Produire des témoignages mettant les réussites de la LGFS en relief  | Terminé   |
| Mise à jour et maintenance du site Web   | Continu   |
| Coordination et élaboration des présentations et exposés   | Continu   |
| Veiller à ce que la CFPN respecte les exigences de la <i>Loi sur les langues officielles</i> (LLO)   | Continu   |
| Bulletin <ul style="list-style-type: none"> <li>Publication trimestrielle d' <i>Ouvrir le sentier</i> (OLS)</li> <li>Élaborer une base de données de distribution par courriel du bulletin OLS et du Rapport annuel</li> </ul>   | Terminé   |
| <b>Éducation</b>   |   |
| Accréditation <ul style="list-style-type: none"> <li>Conclure le processus d'accréditation menant à l'obtention d'un diplôme en Économie appliquée des Premières nations</li> <li>Collaborer avec le Centre TULO et l'UTR en vue d'accréditer le Certificat en Administration financière des Premières nations proposé</li> </ul>  | Demande en cours<br>Collaboration avec le CGF et l'ITVN |
| Améliorer les programmes des cours suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>APEC 163 – Évaluation foncière et procédures d'appel des évaluations</li> <li>APEC 165 – Communications, relations avec le contribuable et règlement des différends</li> <li>APEC 166 – Contrats de services et accords conjoints</li> <li>ECON 263 – Questions relatives à l'économie autochtone</li> <li>ECON 264 – Développement résidentiel et commercial sur les terres des Premières nations</li> </ul> | Terminé   |
| Élaborer des cours en ligne pour 3 cours : <ol style="list-style-type: none"> <li>APEC 167 – Droits d'aménagement</li> <li>APEC 168 – Immobilisations et financement par débenture</li> <li>ECON 265 – Facilitation de l'investissement sur les terres des Premières nations</li> </ol>  | Terminé   |
| Donner, par l'entremise du Centre Tulo et de l'UTR, au moins sept cours accrédités   | Terminé   |

| <b>Objectifs et activités</b>  |                        |
|--|------------------------|
| Organiser une conférence sur l'enseignement de l'économie et de la tenue de statistiques   | Planification en cours |
| Commencer à élaborer des ateliers visant à favoriser l'investissement sur les terres des Premières nations   | Terminé                |
| Introduction à la fiscalité des Premières nations et aux accords de facilitation   | En voie d'élaboration  |
| Programmes de deux cours obligatoires pour l'obtention d'un diplôme en Économie appliquée des Premières nations  | En voie d'élaboration  |
| Assurer la maintenance du logiciel d'administration fiscale (LAF) et le soutien relativement à son utilisation   | Continu                |
| <b>Règlement des différends</b>  |                        |
| Maintenir une liste de médiateurs compétents et donner de la formation   | Continu                |
| Répondre aux demandes de facilitation des différends   | Continu                |
| Conventions de services  | Continu                |
| Élaborer un Guide concernant la procédure de révision en vertu de l'article 33   | Terminé                |
| Donner de la formation à la CFPN, à certaines Premières nations et au Centre Tulo sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les négociations de gains réciproques</li> <li>• Le règlement des différends</li> </ul> | Terminé                |

## Évaluation des risques

La CFPN procède à une évaluation des risques dans le cas des risques qui auraient des répercussions sur l'ensemble des Premières nations (risques externes) et des risques liés à la demande de services de la CFPN de la part des Premières nations qui perçoivent de l'impôt foncier.

### Risques externes

**Manifestations autochtones** – Quatre femmes autochtones de la Saskatchewan ont organisé un séminaire intitulé « Idle No More » (Plus de sur place) en novembre 2012. Depuis ce temps, un certain nombre de manifestations publiques autochtones ont eu lieu sous le thème « Idle No More » relativement à l'immobilisme qui sévit sur le plan des lois fédérales et de la recherche de solutions aux disparités économiques des Premières nations. Une réunion a eu lieu le 11 janvier en compagnie de certains dirigeants des Premières nations, de représentants de l'Assemblée des Premières nations, du premier ministre et d'autres ministres. Lors de cette réunion, le Canada s'est engagé à faire progresser le dialogue entre les Premières nations et le premier ministre sur les questions liées aux revendications détaillées, aux traités, à l'éducation et au développement économique des Premières nations. Les dirigeants des Premières nations ont exprimé leur intérêt vis-à-vis l'établissement d'une nouvelle relation financière avec le Canada et un partage accru des recettes tirées de l'exploitation des ressources. Depuis le 11 janvier, il y a eu d'autres manifestations. Certains dirigeants d'organismes provinciaux des Premières nations ont déclaré que ces manifestations se poursuivront tout au long de l'année 2013 et seront axées vers le ralentissement de l'activité économique au Canada. Ces manifestations éventuelles proposées, l'intérêt pour une nouvelle relation financière et le partage des recettes tirées de l'exploitation des ressources et l'engagement du premier ministre à faire progresser le dialogue peuvent pousser les Premières nations à se concentrer sur ces questions et événements aux dépens des efforts visant à favoriser le développement de leurs économies et à accroître leurs recettes. À l'échelon local, cela pourrait entraîner un ralentissement du rythme des Premières nations en ce qui concerne l'élaboration de leurs lois, une diminution de la demande de services et d'exposés de la CFPN et à l'échelon fédéral, cela pourrait retarder les modifications proposées visant à améliorer l'efficacité de la LGFS. Cela pourrait également entraîner une hausse de l'intérêt vis-à-vis le travail de la CFPN et la recherche liée aux relations financières et au partage des recettes tirées de l'exploitation des ressources. Par conséquent, la CFPN devra collaborer plus étroitement avec les Premières nations qui continuent d'exprimer de l'intérêt pour le développement économique, l'affirmation de leur compétence fiscale et l'expansion de leurs possibilités en matière de génération de recettes locales, collaborer avec le Canada en vue de l'adoption des modifications proposées à apporter à la LGFS et élaborer des résumés de sa recherche approfondie sur les relations financières et le partage des recettes tirées de l'exploitation des ressources.

**Risque économique** – Un risque important que la combinaison du surendettement et de population vieillissante dans le monde occidental déclenche une autre récession mondiale persiste. Cela aurait des répercussions importantes sur la demande d'exportations et de produits de base canadiens en particulier. Le résultat serait un investissement réduit sur les terres des Premières nations, de même que



des réductions équivalentes du potentiel de l'impôt foncier, moins de possibilités d'emploi pour les Autochtones et une pression pour qu'AINC procède à de nouvelles compressions budgétaires afin de rétablir l'équilibre budgétaire. Cela pourrait également entraîner des compensations appliquées à l'impôt foncier qui risqueraient de réduire son attrait. Une récession pourrait également entraîner une réduction des possibilités d'emploi pour les Autochtones et réduire les transferts aux gouvernements des Premières nations.

Un risque économique connexe est l'annulation des grands projets portant sur les ressources naturelles dans l'Ouest canadien en raison de la conjoncture économique mondiale, des questions environnementales ou de l'opposition politique. De telles annulations pourraient avoir des répercussions importantes sur les dépenses consacrées à la péréquation et sur certaines économies provinciales. Une réduction de l'exploitation des ressources naturelles canadiennes réduirait certainement l'investissement sur les terres des Premières nations et entraînerait du même coup une réduction équivalente de l'attrait du DPPN et de l'impôt foncier des Premières nations.

Ces pressions économiques et financières persisteront à long terme en raison de la dette importante de plusieurs pays développés, combinée aux tensions sur les coûts que provoque le vieillissement des populations. Ce sera plus difficile de trouver des possibilités de réaliser des économies de coûts au moyen, notamment, d'innovations comme des partenariats public-privé et des obligations à impact social.

**Soutien provincial** – Un élément-clé de la mise en œuvre fructueuse de nouvelles possibilités de génération de recettes et de services d'évaluation foncière pour les Premières nations qui adhèrent à la LGFS est la coopération des gouvernements provinciaux et des administrations locales. C'est important que les gouvernements provinciaux perçoivent les avantages des économies des Premières nations en croissance de façon à ce que ce ne soit pas difficile de conclure des ententes relatives aux lois sur les recettes locales et à l'évaluation foncière et des conventions de services avec eux.

Certaines provinces pourraient également choisir de modifier l'incidence de l'impôt foncier et des taxes sur les ressources en prélevant d'autres taxes et impôts en réponse aux pressions financières provinciales. Ce changement obligerait les Premières nations à équilibrer les réductions dans ces provinces pour maintenir l'activité économique. Cela réduirait les recettes des Premières nations, de même que leur capacité à financer les services et l'infrastructure.

## Risques liés à la demande de services

**Demande de régimes d'imposition des Premières nations en Ontario, en Saskatchewan et au Manitoba** – Il y a beaucoup plus de régimes fiscaux des Premières nations en Colombie-Britannique que dans les autres provinces. Le régime fiscal des Premières nations en Colombie-Britannique (à l'instar du régime fiscal des Premières nations au Québec) est unique parce que le gouvernement provincial affirme sa compétence fiscale si la Première nation ne le fait pas. Dans les autres provinces, ce n'est pas le cas. Un certain nombre de Premières nations en Ontario, en Saskatchewan et au Manitoba ayant des immeubles résidentiels sur leurs terres ont commencé à élaborer des régimes fiscaux. Cela sera la première fois que ces propriétaires d'immeuble résidentiel auront à payer de l'impôt foncier sur les réserves aux gouvernements des Premières nations, alors la transition de

leur régime actuel (habituellement des honoraires pour les services rendus) nécessitera beaucoup de travail. Cela pourrait mettre beaucoup de pression sur la CFPN pour qu'elle offre des services de gestion des négociations et des différends et qu'elle participe à l'élaboration d'outils comme des lois sur la représentation du contribuable auprès du conseil. Cela pourrait également obliger la CFPN à élaborer de nouvelles normes pour aider à composer avec ces transitions.

**Capacité des Premières nations à mettre en œuvre de nouveaux régimes fiscaux et des options de génération de recettes en vertu de la LGFS** – Les pressions financières sur les gouvernements des Premières nations et autres administrations pourraient augmenter le nombre de Premières nations qui cherchent à mettre en œuvre de nouveaux régimes ou le nombre de Premières nations qui adhèrent déjà à la LGFS qui envisagent les options de génération de recettes en vertu de la LGFS. La CFPN prévoit une demande accrue de nouveaux régimes fiscaux en Ontario et en Saskatchewan en s'appuyant sur l'intérêt manifesté lors des récents exposés présentés par la CFPN. De plus, des Premières nations de différentes régions ont pris des mesures en vue de créer des TAC liées à l'occupation commerciale et aux chambres d'hôtel. Cela pourrait accroître la demande de services d'élaboration des lois et de services de négociation auprès de la CFPN en vue d'instaurer des TAC lorsque la coordination provinciale est requise. Cela pourrait également accroître la demande d'accès au programme de Certificat en administration financière des Premières nations.

**Exploitation des ressources des Premières nations et possibilités de DA** – Des Premières nations en Saskatchewan et au Manitoba collaborent avec la CFPN en vue de retirer plus de profits des possibilités d'exploitation des ressources naturelles et d'aménagement de services publics. Le développement de leur compétence fiscale les aidera à générer plus d'avantages financiers à partir de l'exploitation des ressources ou de la construction de services publics sur les terres de réserve. Les Premières nations reconnaissent que certaines de leurs terres visées par les DFIT ont un potentiel important de développement commercial et résidentiel et qu'exercer leur compétence fiscale augmentera la valeur de leurs terres en améliorant l'infrastructure et en se dotant de services publics locaux de qualité. Cela pourrait accroître la demande, auprès de la CFPN, de services, liés à l'élaboration des lois, au soutien aux négociations en vue de la conclusion de conventions de services et aux cours du Centre Tulo portant sur la création de développement résidentiel et commercial sur les terres des Premières nations.

**Modifications à apporter à la LGFS non adoptées** – La CFPN et les autres institutions fiscales ont proposé une série de modifications législatives à apporter à la LGFS en mars 2012. Le ministre des AADNC a présenté ces recommandations au Parlement en 2012, mais aucune loi modificative n'était en vigueur en 2012-2013. Le but des modifications consiste à améliorer l'efficacité et l'efficacité de la LGFS. L'un des avantages des modifications proposées était de faciliter la mise en œuvre de lois établies en vertu de la LGFS pour les Premières nations inscrites à l'Annexe de la LGFS. Sans les modifications proposées à apporter à la LGFS, la transition vers les lois établies en vertu de la LGFS risque de continuer à se faire lentement. Par conséquent, la CFPN collaborera avec le Canada et les autres institutions fiscales en vue de promouvoir les modifications à apporter à la LGFS recommandées par le ministre en 2012. La CFPN mènera également des recherches afin de trouver des options qui permettraient d'accélérer la mise en œuvre de la compétence en matière d'impôt foncier.

## Stratégie de gestion des risques 2013-2014

Le tableau ci-dessous montre comment l'environnement politique extérieur engendre des risques pour la CFPN et indique la stratégie de gestion des risques proposée pour 2013-2014.

| Environnement politique extérieur               | Risques et possibilités pour la CFPN  | Stratégie de gestion des risques proposée   |
|---|---|---|
| Manifestations autochtones                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminution de la demande de services et d'exposés</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborer étroitement avec les Premières nations intéressées</li> <li>• Résumer la recherche sur les relations financières de la CFPN</li> </ul>  |
| Risque économique                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminution du potentiel fiscal</li> <li>• Préoccupations accrues des contribuables</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutien accru en ce qui concerne le règlement des différends</li> <li>• Promouvoir les lois sur la représentation du contribuable auprès du conseil</li> </ul>   |
| Soutien provincial                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intérêt vis-à-vis l'expansion des possibilités de recettes pour les Premières nations</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer la relation avec les provinces liée aux politiques fiscales, aux services d'évaluation et aux possibilités de recettes</li> </ul>  |
| Nouveaux régimes fiscaux                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Préoccupations des contribuables fiscaux</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroître le soutien concernant l'élaboration des lois en Saskatchewan et en Ontario</li> <li>• Accroître le soutien aux lois sur la représentation du contribuable auprès du conseil</li> </ul>   |
| Capacité des Premières nations                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les pressions financières augmentent la demande de nouveaux régimes fiscaux</li> <li>• La pression financière accroît la demande de TAC</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroître le soutien concernant l'élaboration des lois</li> <li>• Accroître le soutien en ce qui concerne la mise en œuvre de la TAC</li> <li>• Élaborer des règlements visant à appuyer une approche en matière d'impôt foncier prête à être mise en œuvre</li> <li>• Accroître le soutien concernant le Certificat en Administration financière des Premières nations</li> </ul> |
| Exploitation des ressources et DA               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'imposition foncière augmente les avantages issus de l'exploitation des ressources naturelles</li> <li>• Demande accrue pour que la CFPN appuie les possibilités de DFIT</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroître le soutien aux négociations</li> <li>• Accroître le soutien concernant le Certificat en Économie appliquée des Premières nations</li> </ul>  |
| Modifications à apporter à la LGFS non adoptées | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaboration lente continue des lois établies en vertu de la LGFS</li> <li>• Diminution de l'intérêt de la part des autres Premières nations</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborer avec le Canada sur la loi modificative de la LGFS</li> <li>• Chercher des options permettant d'accélérer la mise en œuvre de la compétence fiscale</li> </ul>   |

## Évaluation des ressources de la Commission

La CFPN et son prédécesseur (la Commission consultative de la fiscalité indienne) ont contribué à mettre en œuvre des changements pratiques progressifs pour les Premières nations qui perçoivent de l'impôt foncier depuis plus de 20 ans. Parmi ces

changements, mentionnons notamment le cadre juridique à l'appui de l'imposition, le renforcement de la capacité administrative permettant d'optimiser les avantages obtenus de l'impôt, l'établissement et la mise en œuvre de normes nationales et d'un cadre réglementaire à l'appui des régimes d'imposition des Premières nations, un meilleur climat d'investissement sur les territoires des Premières nations et un nouveau régime de droit de propriété des Premières nations. Au cours de cette période, la CFPN a optimisé ses ressources en vue d'obtenir ces résultats en reconnaissant que le changement au sein des Premières nations exige du leadership solide, une gouvernance stable et transparente, le renforcement de la capacité et du soutien aux Premières nations participantes et des partenariats. Chacune de ces caractéristiques de la Commission est résumée brièvement ci-dessous :

**Leadership** – La CFPN profite de l'expertise du président, qui possède plusieurs décennies d'expérience en matière de leadership, de fiscalité et de développement économique des Premières nations. En commençant par la modification législative historique survenue avec l'arrivée de la *Loi sur les Indiens* en 1988, le président a dirigé plusieurs initiatives législatives, autant à l'échelon provincial qu'à l'échelon fédéral, notamment la *Indian Self-Government Enabling Act (Loi habilitante sur l'autonomie gouvernementale des Indiens)* et la *Loi sur la gestion financière et statistique des premières nations*. Le président est appuyé par neuf (9) commissaires, chacun d'entre eux possédant une vaste expérience dans l'établissement et le maintien d'un vigoureux cadre réglementaire concernant l'exercice de la compétence en matière de recettes locales des Premières nations. Tout récemment, en collaborant avec un certain nombre de Premières nations promotrices, le président et la CFPN ont dirigé l'initiative législative entourant le DPPN par le biais de travaux en compagnie du ministre des AADNC.

**Gouvernance stable et transparente** – Les activités de la CFPN se déroulent principalement à son siège social, situé sur les terres de la Nation Tk'emlúps te Secwepemc, et à son bureau situé dans la région de la Capitale nationale. Une bonne gouvernance transparente crée un climat de certitude et de confiance entre la CFPN, les Premières nations qui perçoivent de l'impôt foncier et les contribuables. De cette manière, c'est plus facile pour la CFPN de diriger les changements ou d'aider les Premières nations intéressées à mettre les changements en œuvre. La CFPN a incorporé des pratiques exemplaires dans la gouvernance de la Commission et la gestion des ressources humaines dans sa politique de gestion détaillée. D'autres institutions des Premières nations et non autochtones ont utilisé les procédures modèles de gouvernance de la CFPN.

L'administration de la CFPN compte plus de 200 années d'expérience collective en matière d'impôt foncier et de développement économique des Premières nations. La CFPN est également appuyée par des conseillers professionnels compétents possédant une vaste expérience dans leur domaine respectif, y compris le droit, l'économie, la comptabilité et l'administration des affaires.

**Renforcement de la capacité et soutien** – La CFPN offre tout un éventail de soutien aux Premières nations, à commencer par une recherche approfondie, qui appuie de bonnes politiques pouvant évoluer, au fil du temps, en des normes et des modèles de textes législatifs. À l'extrémité de ce continuum se trouve un volet d'éducation, le Centre Tulo, qui renforce la capacité agréée permettant aux Premières nations de mettre en œuvre des normes, lois et régimes de façon à ce qu'elles puissent réaliser les avantages économiques et financiers de la LGFS. Les administrateurs fiscaux des Premières nations jouissent également de l'appui du

logiciel d'administration fiscale (LAF) de la CFPN et des services de gestion des différends de la CFPN. Chacun de ces éléments qui entre dans l'éventail de soutien au renforcement de la capacité est décrit brièvement ci-dessous :

- a) **Recherche** – Les politiques, normes et cours de formation de la CFPN reposent sur une vaste fondation de recherche axée sur l'innovation. Cela comprend l'héritage laissé par les dix années de recherche de la Commission consultative de la fiscalité indienne et la recherche continue liée aux finances publiques, aux débetures, au droit de propriété, aux recettes tirées de sources autonomes, au potentiel de recettes et à d'autres questions juridiques et politiques d'importance pour la CFPN et les Premières nations.
- b) **Élaboration des politiques, normes et lois** – La CFPN a établi des processus de participation du public transparents en vue de l'élaboration des politiques, normes et lois. Ces processus commencent par une question d'ordre politique, qui fait ensuite l'objet de recherche et de discussion au sein de groupes de travail et de consultation. Les ébauches des politiques sont révisées par la Commission. Les politiques approuvées constituent la base sur laquelle reposent les normes, qui éclairent à leur tour les modèles de textes législatifs. Au cours des six dernières années, la CFPN a élaboré et publié treize (13) normes et vingt-sept (27) modèles de textes législatifs.
- c) **Formation** – En partenariat avec le Centre Tulo et l'UTR, la CFPN offre un programme de certificat universitaire accrédité, le premier en son genre, en Administration financière des Premières nations et en Économie appliquée des Premières nations. Douze (12) cours originaux ont été élaborés et sont offerts en deux formats novateurs en ligne et en classe. Les politiques, normes et lois publiées sont incorporées dans un programme de cours accrédité applicable aux deux programmes de certificat.
- d) **Logiciel** – La CFPN a développé un logiciel d'administration fiscale (LAF) spécialisé qui aide les administrateurs fiscaux tout au long du cycle annuel de l'impôt foncier, y compris l'établissement des taux d'imposition, l'impression des avis de cotisation et la gestion de la perception des paiements et qui peut être intégré dans le logiciel de comptabilité des Premières nations. Le logiciel est utilisé par plus de 30 Premières nations en Colombie-Britannique et en Alberta et on prévoit l'utiliser en Saskatchewan au Manitoba sous peu. La CFPN dispose également d'un logiciel permettant de calculer les recettes potentielles de l'impôt pour les Premières nations et appuie les conventions de services conclues entre les municipalités et les Premières nations avec un logiciel permettant de calculer le prix équitable des services.
- e) **Règlement des différends** – La CFPN a connu du succès en ce qui a trait à la facilitation des négociations et au règlement des différends. Au cours des quinze dernières années, les conventions de services conclues entre les municipalités et les Premières nations et le règlement d'un vaste éventail de différends entre les contribuables et les Premières nations ont été facilités avec succès. Les négociations concernant la mise en œuvre du régime d'impôt foncier, des services d'évaluation foncière et de la coordination des politiques avec les gouvernements provinciaux forment un aspect important du règlement des différends.

**Partenariats** – Parmi les autres ressources organisationnelles essentielles pour la Commission, mentionnons notamment ses partenariats avec d'autres organismes. La CFPN a élaboré des protocoles d'entente et des relations de travail avec les organismes suivants :



- MIT-Harvard Consensus Building Institute (formation en matière de négociations de gains réciproques et de règlement des différends)
- Association des administrateurs fiscaux des Premières nations (programme d'études, élaboration des politiques, mentorat pour les administrateurs fiscaux)
- Association canadienne de taxe foncière (élaboration des politiques, consultation du public)
- Institut pour la liberté et la démocratie (droits de propriété)
- Office national de l'énergie (activités de l'Office et formation)
- Conseil de gestion financière des Premières nations (CGF) et Administration financière des Premières nations (AFPN) (mise en œuvre de la LGFS et autres intérêts communs)
- Native Law Centre de l'Université de la Saskatchewan (*Gazette des premières nations*)
- Centre Tulo et UTR (élaboration et prestation de cours universitaires)
- Centre national de gouvernance des Premières nations
- Indigenous Bar Association
- First Nations Alliance 4 Land Management (FNA4LM)
- Association nationale des gestionnaires des terres autochtones (NALMA)
- Conseil consultatif des terres des Premières nations
- Land Title and Survey Authority of British Columbia
- Arpenteur général du Canada
- Association canadienne de pipelines d'énergie

**Services établis en vertu de l'article 83** – La CFPN continuera de fournir des services à toutes les Premières nations qui perçoivent de l'impôt foncier, qu'elles exercent les pouvoirs que leur confère la LGFS ou l'article 83 de la *Loi sur les Indiens*. Les services aux Premières nations qui adhèrent à l'article 83 sont conformes à un PE conclu avec le ministre des AADNC.

## Principaux centres d'intérêt pour 2013-2014

En plus des activités qui se tiennent dans chacun des secteurs d'activité de la CFPN, cette dernière travaillera sur un certain nombre de projets qui appartiennent à l'un des trois principaux centres d'intérêt pour 2013-2014.

1. **Mise en œuvre de la compétence des Premières nations en matière de génération de recettes locales** – La CFPN collaborera avec toutes les Premières nations intéressées à mettre en œuvre leur compétence en matière de génération de recettes locales. En 2013-2014, la CFPN s'attend à répondre à une demande croissante de compétence en matière d'impôt foncier des Premières nations en Ontario et en Saskatchewan (particulièrement liée aux DFIT). La CFPN prévoit que cela pourrait donner lieu à un soutien accru de sa part afin de faciliter la conclusion des conventions de services par les administrations locales des Premières nations requises dans les provinces comme le Manitoba. La CFPN collaborera avec les Premières nations intéressées en vue de mettre en œuvre la TAC liée aux recettes brutes, aux hôtels et aux loisirs. La CFPN est consciente que dans certains cas, de la

coordination et des ententes avec les gouvernements provinciaux seront nécessaires. Une autre initiative clé de la CFPN visant à mettre en œuvre la compétence des Premières nations en matière de génération de recettes locales consistera à collaborer avec d'autres institutions et les Premières nations intéressées en vue d'accroître le nombre de Premières nations adhérant à la LGFS qui utilisent les recettes locales pour soutenir les projets d'emprunt à long terme.

- 2. Renforcement de la capacité** – La CFPN concentrera ses efforts sur la collaboration avec le Centre Tulo et d'autres partenaires en vue de renforcer la capacité au sein des Premières nations qui perçoivent des recettes locales. En 2013-2014, la CFPN collaborera avec le Centre Tulo et l'UTR en vue d'ajouter des cours accrédités liés à la TAC et à la gestion financière et tiendra des ateliers visant à sensibiliser les gens aux programmes d'éducation de la CFPN à l'échelle du Canada. La CFPN collaborera avec les chefs des terres des Premières nations en vue de déterminer l'approche adéquate pour élaborer un programme d'éducation intégré. La CFPN cherchera et élaborera des options qui faciliteront un accès plus rapide à la LGFS et accéléreront la mise en œuvre des compétences en matière d'impôt foncier en vertu de la LGFS. La CFPN conciliera les intérêts des contribuables et des administrations fiscales des Premières nations et en 2013-2014, la CFPN continuera de promouvoir et de permettre la mise en œuvre d'initiatives et de systèmes de relations avec les contribuables.
- 3. Initiatives spéciales** – La CFPN a la réputation d'élaborer et de mettre en œuvre des initiatives spéciales avec succès. En 2013-2014, la CFPN concentrera ses efforts sur trois initiatives spéciales. Premièrement, la CFPN appuiera le Canada en ce qui concerne toutes les initiatives législatives liées à la LGFS qui pourraient être entamées dans le cadre d'un suivi de la Révision des lois créées en vertu de la LGFS, qui a été déposée devant le Parlement en mars 2012. Ces modifications appuieraient la mise en œuvre de la compétence des Premières nations en matière de recettes locales et le renforcement de la capacité des Premières nations. Deuxièmement, la CFPN poursuivra également son travail en compagnie de Finances Canada en vue de répondre aux Premières nations qui désirent mettre en œuvre des régimes de TPSPN. La CFPN s'attend à ce qu'un certain nombre de Premières nations cherchent à obtenir des conseils auprès de la CFPN à propos de la TPSPN en 2013-2014. Enfin, la CFPN continuera de collaborer avec le Canada en vue d'élaborer l'initiative du DPPN. Au cours de cet exercice financier, la CFPN prévoit que le gouvernement prendra d'importantes décisions stratégiques à propos de la mise en œuvre de l'initiative du DPPN.

# Objectifs, stratégies et mesures du rendement pour 2013-2014

## Services intégrés

L'objectif des Services intégrés consiste à créer un environnement de travail efficace en ce qui concerne les zones de rayonnement de la CFPN et à assurer le bon fonctionnement de la CFPN et de son Secrétariat, conformément à la Partie 2 de la LGFS et au Plan directeur. Les Services intégrés sont également responsables de la gestion de la *Gazette des premières nations* et de tous les projets ou initiatives spéciaux qu'entreprend la CFPN.

## Stratégies et activités

En 2013-2014, les Services intégrés continueront de gérer les activités de la CFPN, y compris la révision et la mise à jour des politiques de gouvernance nécessaires et la gestion de toutes les réunions et assemblées de la Commission. Parmi les activités clés en 2013-2014 pour les Services intégrés, mentionnons notamment :

- La création d'économies sur les coûts opérationnels en coordonnant les besoins en capital et le déménagement du bureau de la région de la Capitale nationale;
- La gestion de toutes les initiatives spéciales liées à la TPSPN, à l'expansion de la *Gazette des premières nations*, à la recherche sur des régimes prêts à être mis en œuvre, à la recherche de modèles de recouvrement des coûts et à une participation accrue à la LGFS;
- Le soutien relativement aux initiatives comme l'initiative du DPPN et le soutien aux Premières nations promotrices, y compris l'élaboration de propositions concernant les ressources.

## Mesures du rendement

|  |
|--|
| Élaboration du Plan directeur, du plan de travail  |
| Tenue de quatre assemblées de la Commission et de six réunions de révision des lois de la Commission   |
| Gestion des installations / gestion de l'administration  |
| Élaboration de documents à l'appui des modifications législatives proposées à apporter à la LGFS   |
| Publication de la <i>Gazette des premières nations</i> , maintenance de la <i>Gazette des premières nations</i> en ligne, mise en œuvre du service de publication d'avis |
| Observation des exigences de la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> et à la <i>Loi sur la protection des renseignements personnels</i>                                |
| Gestion des initiatives spéciales  |
| Appui de l'initiative du DPPN  |



## Élaboration des politiques

L'objectif de l'Élaboration des politiques consiste à élaborer et à mettre en œuvre, au moyen d'un processus d'élaboration des politiques transparent, des normes et des politiques efficaces qui appuient de solides pratiques administratives et augmentent la confiance et la certitude des Premières nations, des contribuables et des investisseurs vis-à-vis l'intégrité du régime de recettes locales des Premières nations.

### Stratégies et activités

En 2013-2014, l'Élaboration des politiques élaborera au moins trois des normes suivantes, sollicitera l'avis du public à leur sujet et les présentera à la Commission pour approbation :

- Lois sur les taux d'imposition;
- Taxe sur l'activité commerciale;
- Imposition de taxes sur la prestation de services;
- Lois sur l'impôt foncier;
- Lois sur les DA dans les autres régions;
- Lois sur les dépenses.

L'Élaboration des politiques amorcera ou continuera également la recherche et le processus d'élaboration de politiques en vue d'élaborer des documents d'orientation pour au moins huit des éléments suivants qui pourraient avoir des répercussions sur les normes, procédures ou modèles de textes législatifs de la CFPN :

- Subventions tenant lieu d'impôt aux Premières nations;
- Études sur la perte d'impôt foncier;
- Programmes de reports d'impôt;
- Modèles de conventions de services;
- Compétences des évaluateurs privés;
- Soutien des placements privés par voie de débentures;
- Accords d'exonération d'impôt;
- Frais d'utilisation et impôt foncier (éléments de la transition à prendre en considération);
- Imposition foncière des réserves conjointes;
- Les règlements administratifs liés aux taxes sur les services publics et la LGFS;
- Soutien de la CFPN concernant l'élaboration de politiques fédérales liées aux obligations à impact social;
- Éléments d'une meilleure relation financière des Premières nations;
- Pratiques exemplaires en matière de procédures d'appel de l'évaluation foncière.

L'Élaboration des politiques continuera de réviser la Politique d'impôt foncier en vertu de l'article 83 et la Politique d'évaluation en vertu de l'article 83 et examinera les règlements administratifs possibles en vertu de l'article 83 relativement aux taxes sur le forage des puits et les services publics. De plus, l'Élaboration des politiques entamera, en compagnie d'autres institutions, des projets liés :

- À la gestion des comptes de recettes locales;
- À la synthèse des processus et des documents d'emprunt avec l'AFPN;
- À l'emprunt;
- Au soutien du développement économique des Premières nations;

- Aux statistiques sur les comptes de recettes locales;
- À la collaboration avec le CGF en vue de réduire les conflits possibles entre les lois en vertu de l'article 5 et de l'article 9;
- À l'amélioration de la coordination de l'élaboration des lois en compagnie du CGF.

L'Élaboration des politiques coordonnera également l'élaboration de la proposition prébudgétaire de la CFPN.

## Mesures du rendement

|  |
|--|
| Approbation de trois normes                                |
| Révision de deux politiques en vertu de l'article 83       |
| Jusqu'à huit documents d'orientation en voie d'élaboration |
| Amorcer trois projets avec d'autres institutions           |
| Effectuer une proposition prébudgétaire                    |

## Révision des lois/règlements administratifs et réglementation

L'objectif de la Révision des lois/règlements administratifs et réglementation consiste à assurer l'intégrité des régimes d'impôt foncier des Premières nations et à promouvoir une approche commune à l'échelle du pays en ce qui concerne l'impôt foncier des Premières nations, compte tenu des divergences entre les régimes d'impôt foncier provinciaux. Elle atteint cet objectif en donnant du soutien, comme des modèles de textes législatifs, aux Premières nations en train d'élaborer des lois, en collaborant avec le Canada en vue d'améliorer le cadre législatif et réglementaire et en approuvant les lois autochtones qui se conforment au cadre réglementaire.

## Stratégies et activités

La Révision des lois/règlements administratifs et réglementation élaborera ou modifiera jusqu'à quatre modèles de textes législatifs dans les domaines suivants :

- Taxe d'activité commerciale;
- Imposition de taxes sur la prestation de services;
- Imposition foncière;
- Évaluation foncière;
- Droits d'aménagement;
- Taux d'imposition;
- Emprunt;
- Dépenses.

La Révision des lois/règlements administratifs et réglementation projette de réviser 108 textes législatifs annuels et 20 textes législatifs non annuels établis en vertu de la LGFS en 2013-2014 et de présenter les révisions et les textes législatifs à la Commission pour approbation. Elle s'attend également à réviser 60 règlements administratifs établis en vertu de l'article 83 et à présenter les recommandations et les règlements administratifs au ministre pour approbation.

La Révision des lois/règlements administratifs et réglementation entreprendra, en priorité, une recherche et des discussions avec le Canada en ce qui a trait à l'élaboration d'options permettant d'accélérer la mise en œuvre des lois sur l'impôt foncier des Premières nations par le biais de la réglementation. La Révision des lois/règlements administratifs et réglementation collaborera également avec le Canada en vue d'élaborer la législation modificative en vertu de la LGFS, conformément aux recommandations formulées en 2012.

La Révision des lois/règlements administratifs et réglementation continuera de réviser et de mettre à jour les règlements administratifs établis en vertu de l'article 83 afin d'appuyer la transition de l'article 83 à la LGFS, de même qu'à revoir ses besoins de maintenir les registres des lois et des règlements administratifs des Premières nations approuvés.

La Révision des lois/règlements administratifs et réglementation continuera à assurer le fonctionnement du programme de soutien des Premières nations permettant d'aider jusqu'à dix Premières nations à mettre en œuvre les lois créées en vertu de la LGFS.

La Révision des lois/règlements administratifs et réglementation concentrera ses ressources sur la mise en œuvre de la LGFS, en collaborant avec les Premières nations participantes en vue d'élaborer et d'adopter les lois fondamentales sur l'impôt foncier et l'évaluation foncière en vertu de la LGFS et axera également ses efforts sur l'élaboration et l'adoption de lois sur la représentation du contribuable auprès du conseil.

## Mesures du rendement

|   |
|---|
| Produire/modifier jusqu'à quatre modèles de textes législatifs                                    |
| Recherche et options en vue d'améliorer la mise en œuvre des lois en vertu de la LGFS             |
| Soutien en vue de l'élaboration de la réglementation, au besoin                                   |
| Réviser 100 lois créées en vertu de la LGFS   |
| Réviser 60 règlements administratifs  |
| Jusqu'à dix Premières nations reçoivent du soutien afin de permettre la transition vers la LGFS   |
| Terminer et appuyer les modifications législatives découlant de la révision septennale de la LGFS |
| Maintenir le registre des lois et des règlements administratifs des Premières nations approuvés   |

## Communications

L'objectif des Communications consiste à promouvoir la compréhension du régime d'impôt foncier des Premières nations.

## Stratégies et activités

En 2013-2014, les Communications participeront à l'élaboration et à la production du Rapport annuel et coordonneront et élaboreront la documentation liée à l'assemblée générale annuelle de la CFPN. Cela comprendra la rédaction d'articles mettant en relief les réussites liées à la LGFS.

Tout au long de l'exercice financier, les Communications poursuivront la mise à jour et la maintenance du site Web de la CFPN, la coordination et l'élaboration des exposés à l'appui des autres secteurs d'activité et sa collaboration avec les Services intégrés afin de s'assurer que la CFPN continue de répondre aux exigences de la LLO.

Les Communications publieront également le bulletin « Ouvrir le sentier » à tous les trimestres.

En 2013-2014, les Communications appuieront également les exigences liées au processus législatif du DPPN et si ces textes législatifs deviennent une loi, les Communications appuieront les besoins en matière de mise en œuvre du DPPN dans les communautés promotrices.

## Mesures du rendement

|   |
|---|
| Préparer et publier le Rapport annuel                     |
| Tenir l'assemblée générale annuelle                       |
| Mettre à jour et maintenir le site Web de la CFPN         |
| Élaborer des exposés sur l'impôt foncier et autres sujets |
| Respecter les obligations de la LLO                       |
| Maintenir la base de données de courriels                 |
| Publier et distribuer le bulletin par voie électronique   |
| Appuyer les exigences en matière de communication du DPPN |

## Éducation

L'objectif de l'Éducation consiste à promouvoir la compréhension des régimes d'impôt foncier des Premières nations, à élaborer des programmes de formation pour les administrateurs fiscaux des Premières nations et à renforcer la capacité des Premières nations à administrer leurs régimes d'imposition.

Les activités éducatives de la CFPN se tiennent par le biais d'une convention et d'un contrat de travail conclu avec le Centre Tulo et en partenariat avec l'UTR. Le partenariat entre le Centre Tulo, l'UTR et la CFPN donne l'accès aux étudiants à quatorze (14) cours menant à l'obtention d'un Certificat accrédité en Administration financière des Premières nations ou à un Certificat accrédité en Économie appliquée des Premières nations.

## Stratégies et activités

En 2013-2014, l'Éducation collaborera avec le Centre Tulo, l'UTR et l'Association des agents financiers autochtones (AAFA) en vue d'accréditer le Certificat en Administration financière des Premières nations proposé, de même qu'avec l'Institut

de technologie de la vallée de la Nicola (ITVN) sur l'accréditation d'un diplôme en Développement économique des Premières nations.

L'Éducation collaborera avec le Centre Tulo et l'UTR en vue d'appuyer la prestation d'au moins sept (7) cours accrédités et continuera de collaborer avec le Centre Tulo et l'UTR en vue d'élargir, d'améliorer et de renforcer ses programmes d'études. En 2013-2014, elle examinera et améliorera les programmes des cours suivants :

- APEC 161, APEC162, APEC163 et APEC 270;
- Le cours APEC 270 sera également adapté de façon à pouvoir être donné en ligne en 2013-14.

En 2013-2014, le Centre Tulo tiendra jusqu'à trois ateliers publics fondés sur les programmes de cours qu'il offre à l'échelle du Canada. Le Centre Tulo prévoit que ces ateliers seront axés sur les thèmes suivants : Introduction à la fiscalité des Premières nations, Développements résidentiels et commerciaux sur les terres des Premières nations et Facilitation des conventions de services entre les Premières nations et les administrations locales.

L'éducation continuera de maintenir le logiciel d'administration fiscale (LAF) et de donner du soutien sur celui-ci. En 2013-2014, l'Éducation s'affaira à terminer l'élaboration d'un manuel électronique accessible à tous intitulé « Création d'un climat d'investissement concurrentiel au sein des Premières nations » visant à accroître l'accès à l'information du Centre Tulo et de la CFPN aux Premières nations à l'échelle du Canada.

## Mesures du rendement

|   |
|---|
| Une demande d'accréditation a été effectuée pour un Certificat en Administration financière des Premières nations   |
| Entreprendre le processus d'accréditation de l'ITVN concernant l'obtention d'un diplôme en Développement économique |
| Élaborer un programme de cours en ligne   |
| Élargir et améliorer le programme de jusqu'à quatre cours   |
| Tenir jusqu'à trois ateliers fondés sur des cours modifiés offerts par le Centre Tulo                               |
| Donner sept cours   |
| Maintenir le LAF et offrir du soutien sur celui-ci  |
| Terminer l'élaboration d'un manuel électronique accessible à tous   |

## Règlement des différends

L'objectif du Règlement des différends consiste à prévenir les différends ou à prévoir le règlement rapide des différends liés à l'application des lois sur les recettes locales.

## Stratégies et activités

En 2013-2014, le Règlement des différends continuera de répondre aux demandes de facilitation des négociations et de règlement des différends. Il maintiendra une

liste de médiateurs compétents et offrira des possibilités de formation aux médiateurs inscrits sur la liste.

Le Règlement des différends mettra également à jour le Manuel de négociation de conventions de services et élaborera un guide pour la procédure d'examen en vertu de l'article 33. Le Règlement des différends facilitera la signature, au besoin, de conventions de services entre les Premières nations et les administrations locales en vue d'appuyer la mise en œuvre de régimes d'impôt foncier ou les ajouts, s'il y a demande, aux réserves et au DFIT.

Le Règlement des différends entreprendra des négociations avec les autorités évaluatrices provinciales en ce qui concerne les services d'évaluation foncière offerts aux Premières nations.

Le Règlement des différends répondra aux contestations juridiques du régime d'impôt foncier des Premières nations et interviendra, si la situation s'y prête.

Le Règlement des différends offrira des possibilités de formation à la CFPN, à certaines Premières nations et au Centre Tulo en ce qui concerne les négociations de gains réciproques et le règlement des différends.

Le Règlement des différends appuiera et coordonnera également l'élaboration d'une intervention simulée par le CGF en préparation à une audience possible en vertu de l'article 33.

## Mesures du rendement

|  |
|--|
| Le maintien de la liste de médiateurs a été effectué   |
| Services de facilitation des négociations ou de règlement des différends fournis sur demande         |
| Négociations concernant les services d'évaluation foncière provinciaux offerts aux Premières nations |
| Intervention dans les actions judiciaires liées à l'imposition foncière                              |
| De la formation a été donnée à la CFPN, au Centre Tulo et à certaines Premières nations              |
| Le Manuel de négociation de conventions de services a été mis à jour                                 |
| Un Guide a été produit concernant la procédure d'examen en vertu de l'article 33                     |
| Appuyer la coordination provinciale des régimes de TAC et de relations avec le contribuable          |

# Plan de travail de la Commission – 2013-2014

| Objectifs et activités   | Mesure du rendement  |
|--|--|
| <b>Services intégrés</b>   |  |
| Plan directeur et plan de travail  | Produire et approuver le Plan directeur, le plan de travail et le budget annuels                   |
| Gérer les besoins en capitaux et déménagement du bureau de la RCN  | Le bureau de la RCN a été déménagé   |
| Formation et perfectionnement professionnel  | Formation en matière d'ententes de principe, informatique, plans de perfectionnement professionnel |
| Quatre assemblées générales de la CFPN   | Tenir 4 assemblées générales de la CFPN  |
| Six réunions de révision des lois  | Tenir 6 réunions de révision des lois  |
| Gérer la <i>Gazette des premières nations</i>  | Publier la <i>Gazette des premières nations</i> et maintenir la <i>Gazette</i> en ligne            |
| Assurer le fonctionnement du programme de soutien aux Premières nations afin de permettre à 10 autres Premières nations de mettre la LGFS en œuvre   | Aider 10 Premières nations à se convertir à la LGFS  |
| Gérer les initiatives spéciales : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui de la TPSPN</li> <li>• Expansion de la <i>Gazette des premières nations</i>;</li> <li>• Recherche de régimes prêts à être mis en œuvre;</li> <li>• Recherche de modèle de recouvrement des coûts;</li> <li>• Expansion de la participation à la LGFS;</li> <li>• LDPPN.</li> </ul>  | Gérer les initiatives spéciales  |
| Gestion administrative   |  |
| Soutien des comités  |  |
| Respecter les exigences en matière d'AIPRP et de la LLO  |  |
| Maintenir le registre des lois et règlements des PN approuvés  |  |
| <b>Élaboration des politiques</b>  |  |
| Élaborer les normes suivantes et solliciter l'avis du public à leur sujet : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lois sur les taux d'imposition;</li> <li>• Lois sur la taxe d'activité commerciale;</li> <li>• Imposition de taxes sur la prestation de services;</li> <li>• Lois sur l'impôt foncier;</li> <li>• Lois sur le droit d'aménagement dans d'autres régions;</li> <li>• Lois sur les dépenses.</li> </ul>   | Trois normes ont été approuvées  |
| Continuer/entamer le processus d'élaboration de politiques concernant : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les subventions tenant lieu d'impôt aux Premières nations;</li> <li>• Les études sur la perte d'impôts fonciers;</li> <li>• Les programmes de report d'impôt;</li> <li>• Les modèles de convention de services;</li> <li>• La compétence des évaluateurs privés;</li> <li>• Le soutien des placements privés par débenture;</li> <li>• Les accords d'exonération d'impôt;</li> <li>• Les frais d'utilisation et impôt foncier (éléments de la transition à prendre en considération);</li> <li>• L'imposition foncière des réserves conjointes;</li> <li>• Les règlements administratifs liés aux taxes sur les services publics et la LGFS;</li> <li>• Le soutien de la CNPN concernant l'élaboration de politiques fédérales liées aux obligations à impact social;</li> <li>• Les éléments d'une meilleure relation financière des Premières nations;</li> <li>• Les pratiques exemplaires en matière de procédures d'appel de l'évaluation foncière.</li> </ul> | Jusqu'à huit politiques en voie d'élaboration  |
| Entamer, avec d'autres institutions, des projets liés : <ul style="list-style-type: none"> <li>• À la gestion des comptes de recettes locales;</li> <li>• À la synthèse des processus et des documents d'emprunt avec l'AFPN;</li> <li>• À l'emprunt;</li> <li>• Au soutien du développement économique des Premières nations;</li> <li>• Aux statistiques sur les comptes de recettes locales;</li> <li>• À la collaboration avec le CGF en vue de réduire les conflits possibles entre les lois en vertu de l'article 5 et de l'article 9;</li> <li>• À l'amélioration de la coordination de l'élaboration des lois avec le CGF</li> </ul>   | Entamer trois projets avec d'autres institutions   |
| Coordonner l'élaboration de la proposition prébudgétaire de la CFPN  | Effectuer une proposition prébudgétaire  |



| Objectifs et activités  | Mesure du rendement   |
|---|---|
| <b>Révision des lois/règlements administratifs et réglementation</b>  |   |
| Élaborer ou modifier jusqu'à quatre modèles de textes législatifs dans les domaines suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Imposition foncière;</li> <li>• Évaluation foncière;</li> <li>• Taxe d'activité commerciale;</li> <li>• Imposition de taxes sur la prestation de services;</li> <li>• Droits d'aménagement;</li> <li>• Taux d'imposition;</li> <li>• Dépenses;</li> <li>• Emprunt.</li> </ul>   | Produire ou modifier jusqu'à 4 modèles de textes législatifs  |
| Révision des textes législatifs créés en vertu de la LGFS   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Révision de 108 textes législatifs annuels créés en vertu de la LGFS</li> <li>• Révision de 20 textes législatifs non annuels créés en vertu de la LGFS</li> </ul> |
| Révision et mise à jour des règlements administratifs relatifs à l'article 83 afin d'appuyer la transition  |   |
| Révision des règlements administratifs relatifs à l'article 83  | 60 règlements administratifs ont été révisés  |
| Soutien de l'élaboration des textes législatifs en vertu de la LGFS   | Jusqu'à 10 Premières nations reçoivent du soutien en vue de l'élaboration des textes législatifs  |
| Mise en œuvre de la révision septennale de la LGFS  |   |
| Règlements concernant une approche en matière d'impôt foncier prête à être mise en œuvre  | Recherche terminée  |
| <b>Communications</b>   |   |
| Élaborer et publier le Rapport annuel   | Rapport annuel  |
| Coordonner et élaborer la documentation en vue de l'assemblée générale annuelle de la CFPN  | Assemblée générale annuelle   |
| Élaborer la stratégie de communications liée au DPPN  | Stratégie de communications   |
| Élaborer une série de capsules vidéos mettant en relief les réussites   |   |
| Mettre à jour et maintenir le site Web de la CFPN   | Le site Web a fait l'objet de maintenance   |
| Accroître l'utilisation des médias sociaux par la CFPN  |   |
| Élaborer des exposés et coordonner leur présentation  | Des exposés ont été élaborés  |
| Veiller à ce que la CFPN respecte les exigences de la LLO   | Respect des exigences de la LLO   |
| Maintenir la base de données de distribution par courriel   |   |
| Appuyer la communication et la mise en œuvre du DPPN  |   |
| Publication trimestrielle du bulletin OLS   | Bulletin publié et distribué par voie électronique  |
| <b>Éducation</b>  |   |
| Accréditation – <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborer avec le Centre Tulo, l'UTR et l'AAFA en vue d'accréditer le Certificat en Administration financière des Premières nations proposé</li> <li>• Collaborer avec l'ITVN sur l'accréditation d'un diplôme en Développement économique des Premières nations</li> </ul>   | Demande d'accréditation élaborée en ce qui concerne le Certificat en administration financière<br>Entamer le processus d'accréditation de l'ITVN  |
| Élargir le programme des cours suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• APEC 161, APEC162, APEC163 et APEC 270</li> </ul>  | Quatre programmes de cours ont été élargis  |
| Élaborer un cours en ligne (APEC 270)   | Un cours en ligne a été élaboré   |
| Tenir trois ateliers  | Jusqu'à trois ateliers ont été tenus  |
| Donner sept cours accrédités par l'entremise du Centre Tulo et de l'UTR   | Sept cours ont été donnés   |
| Maintenir le logiciel d'administration fiscale (LAF) et donner du soutien sur celui-ci  | Du soutien sur le LAF a été donné   |
| Terminer l'élaboration d'un manuel électronique accessible à tous   | On a terminé l'élaboration du manuel électronique   |
| <b>Règlement des différends</b>   |   |
| Maintenir une liste de médiateurs compétents et donner de la formation  | On a maintenu la liste des médiateurs   |
| Répondre aux demandes de facilitation des différends liés aux relations avec le contribuable et la coordination de la TAC avec les provinces  | Facilitation/règlement des différends sur demande   |
| Appuyer la coordination provinciale des régimes de TAC, élaboration de régimes de relations avec le contribuable et négociations de conventions de services au besoin   | Des services de soutien ont été fournis   |
| Appuyer la prestation de services d'évaluation foncière aux Premières nations par les autorités évaluatrices provinciales   | Des services d'évaluation ont été fournis   |
| Mettre le processus de révision des lois/règlements en vertu de l'art. 33 en fonction<br>Intervenir dans les litiges liés à l'impôt foncier lorsque la situation s'y prête<br>Mettre le Manuel de négociation des conventions de services à jour<br>Donner de la formation à la CFPN, certaines Premières nations et au Centre Tulo : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociations de gains réciproques</li> <li>• Règlement des différends</li> </ul> | Guide produit<br>Intervention<br>Manuel mis à jour<br>Formation donnée  |



## Plan financier 2013-2014

Cette section présente les plans financiers de la CFPN pour les exercices 2013-2014 à 2017-2018, ainsi qu'un aperçu du rendement financier actuel de la Commission.

### Rendement financier des exercices 2011-2012 et 2012-2013

L'actif financier à la fin de l'exercice 2011-2012 totalisait 1,94 million de dollars et comprenait l'encaisse et les comptes débiteurs. Les prévisions de l'actif financier à la fin de l'exercice 2012-2013 sont de 2,0 millions de dollars et comprennent l'encaisse et les comptes débiteurs. Le passif, composé des comptes créditeurs et des contrats payables, totalisait 1,64 million de dollars à la fin de l'exercice 2011-2012 et on prévoit qu'il sera de 1,65 million de dollars à la fin de l'exercice 2012-2013. L'actif non financier de la CFPN comprenait les charges payées d'avance et les immobilisations corporelles. Seuls le mobilier, le matériel informatique, les logiciels et les coûts de développement du site Web, de même que les améliorations locatives entrent dans les immobilisations corporelles de la CFPN. La Commission ne possède pas de biens immobiliers et n'a aucune dette.

Voici, ci-dessous, un aperçu du rendement réel de la CFPN pour l'exercice 2011-2012 par rapport à son plan et le rendement prévu pour l'exercice 2012-2013 par rapport à son plan, accompagné d'une explication des écarts importants.

| États des activités financières (en dollars)         |                      |                      |                      |                         |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|
|  | Prévues<br>2011-2012 | Réelles<br>2011-2012 | Prévues<br>2012-2013 | Prévisions<br>2012-2013 |
| <b>Revenu</b>  |                      |                      |                      |                         |
| Gouvernement du Canada                               | 5 801 309 \$         | 5 804 309 \$         | 5 865 338 \$         | 5 865 338 \$            |
| Gouvernement du Canada – Initiatives spéciales       | 923 448              | 923 448              | 1 899 072            | 1 899 072               |
| Autre  | 3 000                | 20 241               | 3 000                | 24 458                  |
|  | 6 727 757            | 6 747 998            | 7 767 410            | 7 788 868               |
| <b>Dépenses</b>                                      |                      |                      |                      |                         |
| Coûts de la Commission                               | 853 454              | 870 700              | 862 332              | 817 824                 |
| Services intégrés                                    | 1 226 875            | 1 231 118            | 1 236 535            | 1 200 926               |
| Fonctionnement de la Gazette                         | 202 210              | 196 667              | 187 794              | 187 871                 |
| Élaboration des politiques                           | 836 806              | 815 482              | 825 477              | 823 279                 |
| Éducation  | 540 671              | 546 641              | 511 321              | 515 908                 |
| Gestion des différends                               | 157 095              | 156 151              | 111 557              | 206 187                 |
| Communications                                       | 691 714              | 761 372              | 743 470              | 745 579                 |
| Examen de la Loi et des règlements et réglementation | 1 295 484            | 1 352 924            | 1 389 852            | 1 392 221               |
| Initiatives spéciales                                | 923 448              | 923 448              | 1 899 072            | 1 899 072               |
|  | 6 727 757            | 6 854 503            | 7 767 410            | 7 788 868               |
| <b>Excédent net (déficit)</b>                        | <b>- \$</b>          | <b>(106 505) \$</b>  | <b>- \$</b>          | <b>- \$</b>             |

| État de la situation financière (en dollars)        |                  |                      |
|---|------------------|----------------------|
|   | Réelle 2011-2012 | Prévisions 2012-2013 |
| <b>Actif financier</b>                              |                  |                      |
| Encaisse  | 1 834 610 \$     | 1 941 919 \$         |
| Comptes débiteurs                                   | 107 450          | 70 000               |
|   | 1 942 060        | 2 011 919            |
| <b>Passif</b>                                       |                  |                      |
| Comptes créditeurs                                  | 1 071 385        | 800 000              |
| Contrats payables                                   | 571 277          | 850 000              |
|   | 1 642 662        | 1 650 000            |
| <b>Actif financier net</b>                          | 299 398          | 361 919              |
|   |                  |                      |
| <b>Actif non financier</b>                          |                  |                      |
| Charges payées d'avance                             | 29 413           | 15 000               |
| Immobilisations corporelles                         | 163 946          | 115 838              |
|   | 193 359          | 130 838              |
| <b>Excédent accumulé</b>                            | 492 757 \$       | 492 756 \$           |
|   |                  |                      |
| <b>Excédent accumulé</b>                            |                  |                      |
| Investissement dans des immobilisations corporelles | 163 946 \$       | 115 838 \$           |
| Actif disponible et réalisable                      | 328 811          | 376 919              |
| <b>Excédent accumulé</b>                            | 492 757 \$       | 492 756 \$           |

| État des flux de trésorerie (en dollars)                        |                 |                      |
|---|-----------------|----------------------|
|   | Réels 2011-2012 | Prévisions 2012-2013 |
| <b>Activités de fonctionnement</b>                              |                 |                      |
| Excédent annuel (déficit)                                       | (106 505) \$    | - \$                 |
| Éléments sans incidence sur la trésorerie                       | -               | -                    |
| Amortissement   | 278 056         | 153 108              |
| Perte découlant de l'aliénation des immobilisations corporelles | -               | -                    |
| Variations des soldes hors trésorerie                           | -               | -                    |
| Comptes débiteurs   | 738 455         | 37 450               |
| Charges payées d'avance   | (14 128)        | 14 413               |
| Comptes créditeurs et contrats payables                         | 415 697         | 7 338                |
| <b>Flux de trésorerie des activités de fonctionnement</b>       | 1 311 575       | 212 309              |
| <b>Activité d'investissement</b>                                |                 |                      |
| Acquisition d'immobilisations corporelles                       | (108 247)       | (105 000)            |
| <b>Augmentation nette de l'encaisse durant l'exercice</b>       | 1 203 328       | 107 309              |
| <b>Encaisse, début de l'exercice</b>                            | 631 282         | 1 834 610            |
| <b>Encaisse, fin de l'exercice</b>                              | 1 834 610 \$    | 1 941 919 \$         |

## **Budget de l'exercice 2011-2012 par rapport aux résultats réels de l'exercice 2011-2012 et Budget de 2012-2013 par rapport aux prévisions de l'exercice 2012-2013**

### **Revenu réel au cours de l'exercice 2011-2012**

Le revenu pour l'exercice 2011-2012 a été de 6,75 millions de dollars, soit 20 000 \$ de plus que le revenu prévu de 6,72 millions de dollars. Le revenu pour l'exercice 2011-2012 comprend le financement du gouvernement de 5,88 millions de dollars pour les activités fondamentales de la CFPN, 848 000 \$ pour le financement de la recherche et des travaux liés à l'élaboration d'une initiative de DPPN et 20 000 \$ de recettes tirées d'autres sources, comme l'intérêt bancaire et les ventes de la *Gazette des premières nations*. Ces recettes tirées d'autres sources n'ont pas été prévues au budget au début de la période de planification.

### **Dépenses réelles au cours de l'exercice 2011-2012**

Les dépenses au cours de l'exercice 2011-2012 ont été de 6,85 millions de dollars, soit 13 000 \$ de plus que les dépenses prévues au budget de 6,72 millions de dollars et 106 000 \$ de plus que le revenu réel pour l'année, ce qui a entraîné un déficit de 106 000 \$. Le déficit de l'exercice 2011-2012 a été compensé par un excédent d'un montant équivalent au cours de l'exercice 2010-2011. Le déficit de l'exercice 2011-2012 est le résultat d'un changement apporté à la politique des avantages sociaux des employés de la CFPN. Les coûts liés à la mise en œuvre de cette politique ont été comptabilisés durant l'exercice 2011-2012.

### **Dépenses réelles en capital au cours de l'exercice 2011-2012**

Les dépenses en capital effectuées durant l'exercice 2011-2012 sont liées au matériel ayant un lien avec la technologie de l'information, y compris les serveurs et le remplacement cyclique d'ordinateurs de bureau et portatifs, de même qu'aux coûts de développement du site Web et de logiciels et aux achats de mobilier de bureau.

### **Prévisions du revenu pour l'exercice 2012-2013**

On prévoit que le revenu au cours de l'exercice 2012-2013 sera de 7,79 millions de dollars, soit 20 000 \$ de plus que le montant prévu au budget de 7,77 millions de dollars. L'écart prévu est le résultat d'autres recettes tirées de l'intérêt bancaire et des ventes de la *Gazette* perçues durant l'exercice financier.

### **Prévisions des dépenses pour l'exercice 2012-2013**

On prévoit que les dépenses au cours de l'exercice 2012-2013 seront de 7,79 millions de dollars et qu'il n'y aura aucun déficit ou excédent pour l'exercice 2012-2013.

On prévoit que les coûts liés au règlement des différends au cours de l'exercice 2012-2013 seront plus élevés que ce qui avait été prévu au budget d'environ 90 000 \$. Ce montant sera compensé par les dépenses prévues de la Commission et les dépenses liées aux services intégrés inférieures aux montants prévus.

### **Prévisions des dépenses en capital pour l'exercice 2012-2013**

Les prévisions des dépenses en capital durant l'exercice 2012-2013 sont liées au matériel ayant un lien avec la technologie de l'information, y compris le remplacement cyclique d'ordinateurs de bureau et portatifs et aux améliorations

locatives et au mobilier de bureau à la suite du déménagement du bureau de la RCN de la CFPN.

## Plan financier quinquennal de 2013-2014 à 2017-2018

Le budget proposé pour la CFPN pour l'exercice 2013-2014 est équilibré et comporte des recettes et des dépenses fixées à 5,9 millions de dollars. Le plan comprend les recettes provenant du gouvernement du Canada pour ses activités fondamentales de 5,9 millions de dollars et une somme 3 000 \$ en recettes tirées d'autres sources.

Le tableau ci-dessous comprend le plan financier pour la CFPN pour les exercices 2013-2014 à 2017-2018. Les hypothèses suivantes ont été faites en préparation du plan financier de 2013-2014 :

1. Les plans financiers ont été préparés en s'appuyant sur un examen détaillé des secteurs d'activité de la CFPN, y compris les stratégies et les activités prévues pour l'exercice 2013-2014 et les meilleures estimations de la direction en ce qui concerne le coût des activités faisant partie de chaque secteur d'activité.
2. Les plans financiers pour les périodes des exercices 2013-2014 à 2017-2018 couvrent les périodes de 12 mois se terminant le 31 mars 2014.
3. Aucune disposition n'a été prise concernant une augmentation des taux de rémunération accordés aux commissaires pour l'exercice 2013-2014 puisque ces taux salariaux sont déterminés et fixés par le gouverneur en conseil.
4. Le plan financier comprend les coûts estimatifs liés au maintien de la fourniture de services aux Premières nations en vertu de l'article 83.
5. Les autres revenus comprennent les recettes tirées des ventes de la *Gazette des premières nations* et de l'intérêt bancaire.
6. Le plan financier pour l'exercice 2013-2014 ne comprend aucune recette ou dépense liée aux initiatives spéciales qui ont été cernées par la CFPN, y compris, entre autres, l'initiative du DPPN. La CFPN demandera du financement supplémentaire pour ces initiatives durant la période de planification. Le plan financier ne comprend que les recettes prévues pour les activités fondamentales de la Commission.

| États des activités financières (en dollars)         |                |                |                |                |                |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|  | Plan 2013-2014 | Plan 2014-2015 | Plan 2015-2016 | Plan 2016-2017 | Plan 2017-2018 |
| <b>Revenu</b>  |                |                |                |                |                |
| Gouvernement du Canada                               | 5 909 666 \$   | 5 930 861 \$   | 5 985 893 \$   | 6 067 316 \$   | 6 156 755 \$   |
| Gouvernement du Canada – Initiatives spéciales       | -              | -              | -              | -              | -              |
| Autre  | 3 000          | 3 000          | 3 000          | 3 000          | 3 000          |
|  | 5 912 666      | 5 933 861      | 5 988 893      | 6 070 316      | 6 159 755      |
| <b>Dépenses</b>                                      |                |                |                |                |                |
| Coûts de la Commission                               | 883 931        | 883 284        | 893 954        | 904 431        | 913 768        |
| Services intégrés                                    | 1 233 583      | 1 252 546      | 1 229 403      | 1 252 019      | 1 275 049      |
| Fonctionnement de la Gazette                         | 187 815        | 191 174        | 195 867        | 200 676        | 205 604        |
| Élaboration des politiques                           | 811 784        | 792 906        | 806 280        | 819 892        | 833 746        |
| Éducation  | 538 410        | 532 298        | 521 513        | 528 446        | 532 905        |
| Gestion des différends                               | 183 962        | 197 247        | 200 257        | 203 313        | 206 417        |
| Communications                                       | 719 434        | 728 433        | 766 827        | 777 764        | 789 133        |
| Examen de la Loi et des règlements et réglementation | 1 353 747      | 1 355 973      | 1 374 793      | 1 383 776      | 1 403 134      |
| Initiatives spéciales                                | -              | -              | -              | -              | -              |
|  | 5 912 666      | 5 933 861      | 5 988 893      | 6 070 316      | 6 159 755      |
| <b>Excédent net</b>                                  | <b>- \$</b>    | <b>- \$</b>    | <b>- \$</b>    | <b>- \$</b>    | <b>- \$</b>    |

| État de la situation financière (en dollars)        |                   |                   |                   |                   |                   |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|   | Plan 2013-2014    | Plan 2014-2015    | Plan 2015-2016    | Plan 2016-2017    | Plan 2017-2018    |
| <b>Actif financier</b>                              |                   |                   |                   |                   |                   |
| Encaisse  | 2 065 260 \$      | 2 021 927 \$      | 1 978 594 \$      | 1 935 260 \$      | 1 891 927 \$      |
| Comptes débiteurs                                   | 70 000            | 70 000            | 70 000            | 70 000            | 70 000            |
|   | 2 135 260         | 2 091 927         | 2 048 594         | 2 005 260         | 1 961 927         |
| <b>Passif</b>                                       | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| Comptes créditeurs                                  | 1 210 000         | 1 210 000         | 1 210 000         | 1 210 000         | 1 210 000         |
| Contrats payables                                   | 605 000           | 605 000           | 605 000           | 605 000           | 605 000           |
|   | 1 815 000         | 1 815 000         | 1 815 000         | 1 815 000         | 1 815 000         |
| <b>Actif financier net</b>                          | <b>320 260</b>    | <b>276 927</b>    | <b>233 594</b>    | <b>190 260</b>    | <b>146 927</b>    |
|   | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| <b>Actif non financier</b>                          |                   |                   |                   |                   |                   |
| Charges payées d'avance                             | 13 325            | 13 325            | 13 325            | 13 325            | 13 325            |
| Immobilisations corporelles                         | 179 608           | 222 942           | 266 275           | 309 608           | 352 942           |
|   | 192 933           | 236 267           | 279 600           | 322 933           | 366 267           |
| <b>Excédent accumulé</b>                            | <b>513 193 \$</b> | <b>513 193 \$</b> | <b>513 193 \$</b> | <b>513 193 \$</b> | <b>513 193 \$</b> |
|   |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>Excédent accumulé</b>                            |                   |                   |                   |                   |                   |
| Investissement dans des immobilisations corporelles | 179 608 \$        | 222 942 \$        | 266 275 \$        | 309 608 \$        | 352 942 \$        |
| Actif disponible et réalisable                      | 333 585           | 290 252           | 246 919           | 203 585           | 160 251           |
| <b>Excédent accumulé</b>                            | <b>513 193 \$</b> | <b>513 193 \$</b> | <b>513 193 \$</b> | <b>513 193 \$</b> | <b>513 193 \$</b> |

| <b>État des flux de trésorerie (en dollars)</b>                 |                           |                           |                           |                           |                           |
|---|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
|   | <b>Plan<br/>2013-2014</b> | <b>Plan<br/>2014-2015</b> | <b>Plan<br/>2015-2016</b> | <b>Plan<br/>2016-2017</b> | <b>Plan<br/>2017-2018</b> |
| <b>Activités de fonctionnement</b>                              |                           |                           |                           |                           |                           |
| Excédent annuel (déficit)                                       | - \$                      | - \$                      | - \$                      | - \$                      | - \$                      |
| Éléments sans incidence sur la trésorerie                       | -                         | -                         | -                         | -                         | -                         |
| Amortissement   | 71 667                    | 71 667                    | 71 667                    | 71 667                    | 71 667                    |
| Perte découlant de l'aliénation des immobilisations corporelles | -                         | -                         | -                         | -                         | -                         |
| Variations des soldes hors trésorerie                           | -                         | -                         | -                         | -                         | -                         |
| Comptes débiteurs   | -                         | -                         | -                         | -                         | -                         |
| Charges payées d'avance   | 1 675                     | -                         | -                         | -                         | -                         |
| Comptes créditeurs et contrats payables                         | 165 000                   | -                         | -                         | -                         | -                         |
| <b>Flux de trésorerie des activités de fonctionnement</b>       | <b>238 342</b>            | <b>71 667</b>             | <b>71 667</b>             | <b>71 667</b>             | <b>71 667</b>             |
| <b>Activité d'investissement</b>                                | <b>-</b>                  | <b>-</b>                  | <b>-</b>                  | <b>-</b>                  | <b>-</b>                  |
| Acquisition d'immobilisations corporelles                       | (115 000)                 | (115 000)                 | (115 000)                 | (115 000)                 | (115 000)                 |
| <b>Augmentation nette de l'encaisse durant l'exercice</b>       | <b>123 342</b>            | <b>(43 333)</b>           | <b>(43 333)</b>           | <b>(43 333)</b>           | <b>(43 333)</b>           |
| <b>Encaisse, début de l'exercice</b>                            | <b>1 941 919</b>          | <b>2 065 260</b>          | <b>2 021 927</b>          | <b>1 978 594</b>          | <b>1 935 260</b>          |
| <b>Encaisse, fin de l'exercice</b>                              | <b>2 065 260 \$</b>       | <b>2 021 927 \$</b>       | <b>1 978 594 \$</b>       | <b>1 935 260 \$</b>       | <b>1 891 927 \$</b>       |