

First Nations Tax Commission

Commission de la fiscalité des premières nations

Plan directeur 2017-2018

Mission

La mission de la Commission de la fiscalité des premières nations (CFPN) consiste aider les gouvernements des Premières nations concevoir et maintenir des régimes d'impôt foncier justes et efficaces et 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 des premières nations* (LGF) définit le mandat de la CFPN comme suit :

« La Commission a pour mission :

- a. de protéger l'intégrité du régime d'imposition foncière des premières nations et de promouvoir une vision commune de ce régime à travers le Canada, compte tenu des différences entre les régimes provinciaux en la matière;
- b. de 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. de prévenir ou de résoudre promptement les différends portant sur l'application des textes législatifs sur les recettes locales;
- d. 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. d'offrir de la formation aux administrateurs fiscaux des premières nations;
- f. d'aider les premières nations à atteindre un développement économique durable par la perception de recettes locales stables;
- g. d'encourager la transparence du régime d'imposition foncière des premières nations de façon à garantir la prévisibilité aux contribuables;
- h. de favoriser la compréhension des régimes d'imposition foncière des premières nations;
- i. de conseiller le ministre quant au développement du cadre dans lequel les textes législatifs sur les recettes locales sont pris. »

L'article 83 de la *Loi sur les Indiens*

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

[VERTICAL:] **Plan directeur de la CFPN 2017-2018**

Abréviations

AANC	Affaires autochtones et du Nord Canada
AFPN	Administration financière des Premières nations
AIPRP	Accès à l'information et protection des renseignements personnels
AR	Ajouts à la réserve
Centre Tulo	Tulo Centre of Indigenous Economics
CFPN	Commission de la fiscalité des premières nations
CGFPN	Conseil de gestion financière des Premières Nations
CRÉF	Commission de révision de l'évaluation foncière
DFIT	Droits fonciers issus des traités
DNUDPA	Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones
GPN	<i>Gazette des premières nations</i>
IIPN	Institution des infrastructures des Premières nations
ITFA	Initiative des titres fonciers autochtones
LGF	<i>Loi sur la gestion financière des premières nations</i>
LLO	<i>Loi sur les langues officielles</i>
RAF	Régime d'administration fiscale
TAR	Taxe autochtone sur les ressources
TPSPN	Taxe sur les produits et services des Premières nations

Table des matières

Introduction	5
Profil de la Commission	8
Structure	8
Gouvernance	8
Résumé du rendement de 2016-2017 par rapport aux objectifs	11
Risques et évaluations externes	13
Évaluation de la stratégie de gestion des risques pour 2016-2017	13
Évaluation des risques pour 2017-2018	14
L'incertitude économique mondiale	14
Évaluation de l'environnement politique fédéral concernant les Premières nations	15
Évaluation de l'environnement politique des Premières nations	16
Stratégie de gestion des risques pour 2017-2018	17
Évaluation des ressources de la Commission pour 2017-2018	18
Arguments commerciaux	19
Ressources additionnelles requises	20
Autres recommandations	20
Protocoles d'entente et partenariats	20
Priorités pour 2017-2018	21
Objectifs, stratégie et mesures du rendement pour 2017-2018	24
Services intégrés	24
Élaboration des politiques	25
Préparation et révision des règlements et des textes législatifs, affaires législatives	27
La Gazette des premières nations	28
Communications	29
Éducation	30
Gestion des différends et négociations	31
Plan de travail de la Commission pour 2017-2018	33
Plan financier 2017-2018	40
Rendement financier pour 2015-2016 et 2016-2017	40
Budget 2015-2016 par rapport aux résultats réels et budget 2016-2017 par rapport aux prévisions	Error!
Bookmark not defined.	
Revenus réels pour l'exercice 2015-2016	42
Dépenses réelles pour l'exercice 2015-2016	42
Dépenses réelles en capital pour l'exercice 2015-2016	42
Prévisions de revenus pour l'exercice 2016-2017	42
Prévisions des dépenses pour l'exercice 2016-2017	43
Prévisions des dépenses en capital pour l'exercice 2016-2017	43
Plan financier de 2017-2018 à 2021-2022	43

Introduction

Le gouvernement fédéral a pris plusieurs engagements importants envers les Premières nations pour réduire l'écart qui les sépare du reste des Canadiens. Ces engagements comprennent des propositions visant l'instauration d'une relation de nation à nation, l'adoption officielle de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA) et la création d'une nouvelle relation financière. Dans son budget de 2016-2017, le gouvernement fédéral a aussi augmenté les ressources qu'il accorde aux peuples et aux communautés autochtones pour l'infrastructure, l'éducation, la gouvernance et le développement économique.

Le gouvernement fédéral est déterminé à donner des résultats aux communautés autochtones et à leurs membres. Les institutions autochtones nationales, comme la Commission de la fiscalité des premières nations (CFPN), sont là pour aider le Canada à satisfaire à ses engagements.

La CFPN règlemente, soutient et fait progresser l'imposition par les Premières nations sous le régime de la *Loi sur la gestion financière des premières nations* (LGF) et de l'article 83 de la *Loi sur les Indiens*. Depuis sa création, la Commission a constamment atteint ses objectifs de rendement. Elle a aidé des Premières nations à construire leur infrastructure, à bâtir leur économie et à assumer leurs compétences. La CFPN a démontré qu'elle est prête et disposée à promouvoir l'élargissement des compétences des gouvernements autochtones et l'amélioration des perspectives socioéconomiques des Autochtones.

Plus du quart de toutes les Premières nations exercent maintenant leur compétence en matière d'impôt foncier. Cela leur permet de répondre aux besoins de leur communauté et de fournir des services municipaux à des milliers de contribuables propriétaires. Le nombre de Premières nations qui perçoivent des impôts en vertu de la LGF continue d'augmenter de plus de 10 pour cent par année. Il y a maintenant 203 Premières nations inscrites à l'annexe de la LGF, une hausse de 14,7 pour cent par rapport à l'an dernier. Le nombre de Premières nations faisant appel aux services de la CFPN a doublé depuis 2008 — d'environ 80 qu'elles étaient alors, on en compte maintenant plus de 160. L'amélioration de l'efficacité opérationnelle a par ailleurs permis de maintenir la croissance du budget de fonctionnement de la Commission à pas plus de 2,5 pour cent depuis le début de son existence en 2008, soit une période de neuf ans. Bien que la Colombie-Britannique compte le plus grand nombre de Premières nations taxatrices, on en trouve quand même dans chaque province (sauf à l'Île-du-Prince-Édouard) qui exercent leurs pouvoirs d'imposition foncière.

Si certaines Premières nations taxatrices n'ont que quelques lignes de chemin de fer ou services publics comme contribuables, d'autres fournissent des services et des infrastructures à des collectivités entières de contribuables résidentiels, commerciaux et autres qui ont des intérêts fonciers sur leurs terres des réserves. La compétence des Premières nations continue de s'élargir au-delà du simple impôt foncier, un nombre croissant d'entre elles adoptant désormais des textes législatifs concernant les droits d'aménagement, la taxe sur les activités commerciales (TAC) et d'autres formes d'imposition en vue de financer les services municipaux qu'elles fournissent et de permettre à leur communauté de participer à l'activité économique qui se produit sur leurs terres.

La LGF et la CFPN reconnaissent et soutiennent les intérêts des contribuables de diverses façons, notamment par les procédures de notification et de révision de textes législatifs, par la représentation des contribuables avant l'adoption des règlements des bandes, par des services d'appui à la gestion des différends et par la nomination de trois commissaires qui paient aussi des taxes résidentielles, commerciales ou de services publics sur les terres des Premières nations.

La CFPN continue d'offrir de la formation et des possibilités de renforcement des capacités pour répondre aux divers besoins des administrations fiscales des Premières nations de tout le pays. Plus de 172 étudiants provenant de 73 Premières nations différentes ont pris part aux cours reconnus par les universités du programme de certificat en administration fiscale des Premières nations au Tulo Centre of Indigenous Economics.

La CFPN collabore avec le Conseil de gestion financière des Premières Nations (CGFPN) et l'Administration financière des Premières nations (AFP) afin de fournir aux Premières nations les outils pratiques dont disposent les gouvernements des autres paliers en matière de gestion fiscale. Jusqu'ici, 29 Premières nations ont participé à des émissions d'obligations des Premières nations, ce qui leur a permis d'amasser un total de 250 millions de dollars pour le financement des infrastructures locales dans leurs collectivités.

La Commission œuvre dans le contexte plus général des questions intéressant les Premières nations qui vont au-delà de la fiscalité foncière. La CFPN vise à réduire les obstacles qui entravent le développement économique sur les terres des Premières nations, à accroître le niveau de certitude des investisseurs et à permettre aux Premières nations de jouer un rôle actif dans leur économie régionale. La Commission s'efforce de combler le vide institutionnel qui a empêché les Premières nations de participer à l'économie de marché et à créer un cadre réglementaire national pour leurs régimes fiscaux qui répond aux normes des provinces ou qui les dépasse. Avec l'établissement d'un climat d'investissement concurrentiel, la croissance économique peut devenir le catalyseur d'une plus grande autonomie pour les Premières nations.

Depuis sa fondation, la CFPN travaille à mettre au point, en collaboration avec les Premières nations qui les proposent, certaines innovations institutionnelles à l'appui du développement économique. Ces initiatives comprennent le centre Tulo, le projet de taxe autochtone sur les ressources (TAR), l'Initiative des titres fonciers autochtones (ITFA) proposée et l'éventuelle Institution des infrastructures des Premières nations (IIPN). Ensemble, elles pourraient combler en grande partie les lacunes juridiques et administratives qui limitent la croissance économique des Premières nations.

En vertu de la LGF, la CFPN est tenue d'établir un plan directeur et un budget pour chaque exercice financier et de soumettre son plan directeur à l'approbation du ministre des Affaires autochtones et du Nord. Ce plan présente l'information en fonction de chaque secteur d'activité. Il est interdit aux institutions d'effectuer au cours d'un exercice financier des activités commerciales qui ne correspondent pas au plan directeur pour cette année-là.

Le présent plan directeur comprend cinq sections, outre l'introduction :

1. Le profil de la Commission, qui décrit le mandat et la mission de la CFPN, ainsi que sa structure organisationnelle et de gouvernance.
2. Le résumé du rendement de 2016-2017 par rapport aux objectifs, qui indique dans quelle mesure la CFPN a réalisé ses objectifs de l'exercice financier précédent.
3. La section sur les risques et les évaluations externes constitue une analyse du cadre de fonctionnement de la CFPN et des risques qui peuvent affecter ses résultats au cours de l'exercice financier suivant, en plus de suggérer quelques stratégies d'atténuation de ces risques.
4. Les objectifs, les stratégies et les mesures du rendement pour 2017-2018 précisent les objectifs pour chaque secteur d'activité, ainsi que les stratégies et les mesures de rendement qui seront adoptées dans le but d'atteindre ces objectifs. Ces activités et mesures sont résumées dans le plan de travail de la Commission pour 2017-2018.

5. Le plan financier pour 2017-2018 donne les détails de la planification financière pour chacune des cinq prochaines années, un sommaire des résultats escomptés pour 2016-2017, ainsi qu'un résumé des résultats financiers réels pour 2015-2016.

Compte tenu des activités prévues dans le plan directeur pour 2017-2018 et le plan de travail défini plus bas, la CFPN estime ses besoins en financement de la part du gouvernement du Canada à 6 147 451 \$. Voici, ci-dessous, un sommaire du plan financier pour 2017-2018, de même qu'un sommaire du rendement financier de la CFPN pour les exercices 2016-2017 et 2015-2016.

Sommaire financier			
	Plan 2017-2018	Prévisions 2016-2017	Données réelles 2015-2016
Revenus			
Gouvernement du Canada	6 147 451 \$	6 000 000 \$	5 994 687 \$
Gouvernement du Canada – Initiatives spéciales	-	1 231 623	736 894
Autres	10 000	18 224	64 720
	6 157 451 \$	7 249 847 \$	6 796 301 \$
Dépenses			
Services de la Commission	893 085	867 647	908 148
Services intégrés	1 342 898	1 324 313	1 232 789
<i>Gazette des premières nations</i>	120 519	129 275	157 197
Élaboration des politiques	793 931	808 214	811 545
Éducation	624 796	603 486	582 509
Gestion des différends et négociations	222 770	197 110	167 455
Communications	786 336	750 506	730 713
Préparation et révision des règlements et des textes législatifs; Affaires législatives	1 373 116	1 337 673	1 470 000
Initiatives spéciales	-	1 231 623	736 894
	6 157 451	7 249 847	6 797 244
Excédent (déficit) annuel	- \$	- \$	(943) \$

Profil de la Commission

Structure

La 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, conformément au paragraphe 20(3) de la LGF et à ses règlements. Voici la liste de ces commissaires :

- C.T. (Manny) Jules, Tk'emlúps te Secwépemc, C.-B. (président/PDG)
- David Paul, Tobique, N.-B. (vice-président)
- Céline Auclair, Ph. D., Gatineau, Qué.
- Leslie Brochu, bande indienne de Little Shuswap Lake, C.-B.
- Lester Lafond, Saskatoon, Sask.
- Ken Marsh, Okotoks, Alb.
- Latrica Babin, Canal Flats, C.-B.
- Randy Price, North Vancouver, C.-B.
- Ann Shaw, Châteauguay, Qué.

Il y a actuellement un poste vacant à la Commission, le mandat de William McCue (bande de Georgina Island, Ontario) étant échu depuis novembre 2016.

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

La CFPN est soutenue par son secrétariat, qui est doté d'un effectif de 23 équivalents temps plein composé d'employés et de professionnels qui aident la Commission grâce à leur expertise liée à son mandat.

Gouvernance

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

- Le comité exécutif de gestion
- Le comité de gestion
- Le comité de vérification
- Le comité des taux selon l'article 83
- Le comité de l'éducation
- Le comité des relations internationales
- Le comité éditorial de *la Gazette des premières nations*

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

La CFPN a sept secteurs d'activité, indiqués ci-dessous.

Un président et neuf commissaires

Secrétariat de la CFPN

Services intégrés

1. Gestion de la CFPN
2. Politiques organisationnelles, de ressources humaines et de dotation
3. Finances et vérification
4. TI et installations
5. AIPRP et *Loi sur la protection des renseignements personnels*
6. Soutien administratif concernant l'art. 83
7. Soutien Évaluatif
8. Soutien à la Commission
9. Réunions de la Commission
10. Formation des commissaires et du personnel de la Commission
11. Initiatives spéciales

Élaboration des politiques

1. Recherche sur les politiques
2. Politiques liées à l'article 83
3. Politiques liées à la LGF
4. Normes découlant de la LGF
5. Premières nations autogouvernantes
6. Coordination institutionnelle
7. Procédures de la CFPN

Gazette des premières nations

1. Publication de :
 - Textes législatifs adoptés en vertu de la LGF
 - Règlements des Premières nations
 - Avis
 - Normes découlant de la LGF
 - Procédures et modèles de textes législatifs
 - Règlements pris en vertu de l'art. 81 et du paragraphe. 85.1 de la *Loi sur les Indiens* avant 2015
2. Manuel des procédures et du fonctionnement
3. Plan de communication

Préparation et révision des règlements et des textes législatifs, affaires législatives

1. Modèles de règlements
2. Révision des règlements
3. Modèles de textes législatifs
4. Préparation des textes législatifs
5. Révision des textes législatifs
6. Élaboration de la réglementation
7. Conseils en matière de législation
8. Soutien législatif aux Premières nations autogouvernantes ou signataires d'un traité
9. Registre
10. Programme de soutien aux Premières nations

Éducation

1. Administrateur — élaboration des programmes d'enseignement
2. Éducation publique
3. Prestation des cours
4. Soutien au RAF
5. Processus d'accréditation
6. Recherche
7. Formation

Gestion des différends et négociations

1. Médiation informelle
2. Soutien à la résolution des différends
3. Possibilités de formation
4. Représentation des contribuables
5. Liste des médiateurs
6. Processus d'examen prévu à l'article 33
7. Négociations à gains mutuels
8. Ententes de services
9. Maintien du processus informel de traitement des plaintes (article 83)

Communications

1. Bulletins d'information
2. Exposés
3. Rapport annuel
4. Site Web
5. Exigences de la LLO
6. Assemblée générale annuelle

Résumé du rendement de 2016-2017 par rapport aux objectifs

Les mesures suivantes du rendement de la CFPN ont été définies dans le plan directeur 2016-2017. Le tableau ci-dessous présente une évaluation des résultats obtenus par rapport à ces mesures.

Objectifs et activités	Résultat
Services intégrés	
Production et approbation du plan directeur, du plan de travail et du plan financier annuels	Terminé
Préparation de plans de mise en œuvre pour le plan stratégique et opérationnel quinquennal	Terminé
Gestion des besoins en capital pour le siège social et le bureau de la RCN	Continu
Offre de possibilités de formation aux commissaires et aux employés	Terminé
Tenue d'un examen spécial	Terminé
Tenue de dix réunions de la Commission	Terminé
Gestion administrative et soutien aux comités assurés	Continu
Satisfaction des exigences d'AIPRP et de rapport des sources d'information	Continu
Administration de <i>la Gazette des premières nations</i>	Continu
Gestion et avancement des initiatives spéciales	Continu
Application du protocole d'entente avec les Maoris	Continu
Élaboration des politiques	
Approbation de trois normes	Terminé
Révision de deux politiques adoptées en vertu de l'art. 83	Terminé
Élaboration de huit politiques ou début des recherches	Terminé/continu
Lancement ou poursuite de projets avec d'autres institutions	Terminé/continu
Utilisation du système de rapport des données statistiques sur l'impôt foncier	Continu
Préparation et soumission d'une proposition prébudgétaire au fédéral	Terminé
Préparation et révision des règlements et des textes législatifs, affaires législatives	
Préparation ou modification de quatre modèles de textes législatifs	Terminé
Soutien offert à 20 Premières nations	Terminé
Révision de 168 textes législatifs adoptés en vertu de la LGF	Dépassement
Mise en œuvre des modifications législatives	Continu
Révision et mise à jour du manuel	Terminé
Révision de 50 règlements	Dépassement
Tenue à jour des registres	Continu
Modifications des modèles de règlements	Terminé
Surveillance de l'évolution de la législation	Continu

Objectifs et activités	Résultat
Communications	
Tenue à jour du site Web	Continu
Publication du bulletin d'information, tenue à jour de la base de données pour la distribution des courriels	Continu
Diffusion des changements résultant des modifications à la LGF	Terminé
Prestation d'un atelier sur les dépenses tirées des recettes locales	Terminé
Préparation d'exposés et de documents, y compris pour les initiatives spéciales	Continu
Publication du rapport annuel	Terminé
Préparation de documents en vue de l'AGA	Terminé
Satisfaction des exigences de la LLO	Continu
Mise en œuvre de la stratégie de communication	Continu
Éducation	
Prestation de neuf cours	Continu
Prestation d'ateliers	Terminé
Réunion de révision et de mise à jour des programmes d'enseignement pour les cours d'administration fiscale	Terminé
Préparation de plans et de matériel de cours pour d'autres types de formation accréditée à l'appui de l'administration publique des Premières nations	Terminé
Soutien au RAF	Continu
Tenue à jour du site Web du centre Tulo	Continu
Soutien pour la collation des grades et aux anciens étudiants du centre Tulo	Terminé
Gestion des différends et négociations	
Négociation de contrats visant la prestation de services provinciaux d'évaluation aux Premières nations	Terminé
Mise au point et instauration de systèmes de relations avec les contribuables	Continu
Négociation d'ententes de services	Continu
Tenue à jour de la liste des médiateurs	La liste est opérationnelle
Prestation de services de soutien	Continu
Gestion de la formation	Terminé

Risques et évaluations externes

Évaluation de la stratégie de gestion des risques pour 2016-2017

Le tableau ci-dessous présente une évaluation de la stratégie de gestion des risques de la CFPN pour 2016-2017.

Environnement politique externe	Risques pour la CFPN	Réponse
Incertitude économique	<ul style="list-style-type: none"> • La possibilité que des événements d'ordre économique ou touchant à la sécurité exigent des ressources et détournent l'attention des priorités des Premières nations • La réduction des recettes des Premières nations provenant de l'exploitation des ressources et le ralentissement de leur participation à celle-ci 	<ul style="list-style-type: none"> • Risque géré : ressources fédérales additionnelles accordées • Risque géré : progression de l'initiative de taxe autochtone sur les ressources • Augmentation de la participation à la LGF et de l'exercice des pouvoirs de taxation
Gouvernement fédéral	<ul style="list-style-type: none"> • L'identification des possibilités législatives • La coordination des travaux liés à la relation financière au gouvernement et dans les autres institutions des Premières nations • Les retards dans le financement des projets d'infrastructure des Premières nations • Le besoin de soutien des Premières nations pour les investissements dans l'exploitation des ressources 	<ul style="list-style-type: none"> • Recommandation de certaines modifications à la LGF et préparation en cours de propositions législatives concernant l'ITFA, l'IIPN et la TAR • Demande de soutien en ce qui a trait à la relation financière • Lancement du projet d'Institution des infrastructures des Premières nations • Élargissement de l'initiative de la TAR
Premières nations	<ul style="list-style-type: none"> • L'accroissement de la demande pour une relation financière fondée sur les recettes • L'accroissement de la demande pour l'imposition des projets d'exploitation des ressources • L'accroissement de la demande pour du soutien aux projets d'infrastructure • L'accroissement de la demande pour le renforcement des capacités • L'accroissement de la demande pour de nouvelles options de soutien au développement économique et au logement et pour accélérer les AR 	<ul style="list-style-type: none"> • Risque géré : soutien de la CFPN accordé aux Premières nations et autres organisations intéressées • Élargissement de l'initiative de la TAR • Lancement du projet d'IIPN • Préparation d'une proposition visant l'expansion du centre Tulo • Soutien de la CFPN accordé aux Premières nations intéressées et au projet d'ITFA

La stratégie d'évaluation et de gestion des risques de la CFPN pour 2016-2017 s'est avérée efficace. Certains des risques cernés auparavant ont eu un impact sur les activités de la Commission, car la demande et l'intérêt des Premières nations concernant les domaines suivants ont été plus élevés que nous ne l'avions escompté :

- **L'imposition sous le régime de la LGF** – Le nombre accru de Premières nations qui perçoivent des impôts en vertu de la LGF, ainsi que l'accroissement de la volonté de la part de Premières nations taxatrices d'exercer toute la gamme des pouvoirs fiscaux prévus par la LGF, en Saskatchewan, en Alberta, en Ontario et en Colombie-Britannique.
- **Les communications** – L'accroissement de l'intérêt pour les communications concernant l'exercice et l'élargissement des compétences en matière d'imposition.
- **Les ententes de services liées aux DFIT** —La croissance plus grande que prévu de la demande en Saskatchewan et au Manitoba pour de l'aide à la préparation d'ententes de services fondées sur l'imposition.

- **Les services du centre Tulo** – L’augmentation de l’intérêt manifesté envers les cours, les modifications à leur contenu et les nouveaux programmes et ateliers.
- **La TAR** —L’accroissement de la demande au sujet des pipelines et d’autres équipements.
- **L’ITFA** – L’augmentation de l’intérêt des Premières nations concernant le logement, l’accélération des AR et la mise en place du régime de titres fonciers.
- **L’IIPN** – L’accroissement du désir des Premières nations et du gouvernement fédéral de combler les lacunes afin de favoriser la durabilité des systèmes d’infrastructure des Premières nations.

L’an dernier, la CFPN a répondu à cette demande additionnelle pour des services en ajustant les ressources allouées, en priorisant ses activités et en cherchant des ressources supplémentaires.

Évaluation des risques pour 2017-2018

Chaque année, la CFPN effectue une analyse de l’environnement politique afin de cerner les risques externes qui pourraient affecter ses programmes et ses priorités. Cela comprend les risques économiques, fiscaux, législatifs et autres qui ont une incidence potentielle sur la demande de services à la CFPN.

L’incertitude économique mondiale

Le Fonds monétaire international prévoit une croissance économique légèrement plus forte cette année qu’en 2016. Cela dit, à l’extérieur des États-Unis, la croissance reste lente. La nouvelle administration de ce pays a généré une incertitude considérable en ce qui a trait au commerce et aux investissements. Les États-Unis restent le plus important marché d’exportation pour le Canada, dont la production est en grande partie intégrée à celle de nos voisins du sud. On s’attend à des différends concernant une vaste gamme de produits d’exportation canadiens, dont le bois d’œuvre et d’autres marchandises, ainsi que les automobiles et leurs pièces.

Il est possible que l’impact de ces différends potentiels sur l’économie et les finances canadiennes soit assez important, ce qui à son tour pourrait affecter le financement des gouvernements et des organisations des Premières nations. Pour la CFPN, l’un des risques immédiats est la possibilité qu’ils nuisent aux initiatives de développement économique de plusieurs Premières nations, et plus particulièrement à des entreprises qui jouent un rôle crucial dans l’économie de certaines d’entre elles. À plus long terme, les tentatives de rouvrir l’ALENA pourraient créer autant de risques que de nouvelles possibilités pour les Premières nations par rapport aux droits relatifs aux ressources, aux droits de propriété et à l’accès aux sources de revenus. La montée du protectionnisme étatsunien pourrait entraîner un déclin des grands projets d’investissement, alors que la participation des Premières nations dans plusieurs de ceux-ci est substantielle.

Le haut niveau d’endettement personnel des Canadiens et le prix élevé des logements continuent de représenter un risque de déflation soudaine. La contraction économique qui en résulterait pourrait mener à une réduction de l’appui fédéral à la CFPN et aux Premières nations et faire diminuer la valeur des propriétés.

Évaluation de l'environnement politique fédéral concernant les Premières nations

Dans son budget pour 2016-2017, le gouvernement fédéral a pris d'importants engagements budgétaires envers les Premières nations au sujet de l'amélioration des services et de l'infrastructure, ainsi que de l'établissement d'un processus de consultation pour résoudre les questions en suspens. Cela a soulevé des attentes et fait monter la pression sur le gouvernement pour qu'il respecte ses engagements liés à la nouvelle relation financière proposée, à la relation de nation à nation, à l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées, à la mise en œuvre des recommandations de la Commission de vérité et réconciliation du Canada, à l'égalité du financement de l'éducation, à la protection de l'enfance, aux programmes de soins de santé et de développement social, au réaménagement en profondeur de l'infrastructure environnementale et à l'amélioration des perspectives socioéconomiques; en bref, les attentes pour que le gouvernement réduise rapidement les écarts en matière de perspectives, de revenus, de compétences, de juridiction et de capacité entre les peuples autochtones et les autres Canadiens.

Les dirigeants des Premières nations, le vérificateur général et le gouvernement fédéral lui-même ont déjà manifesté leur inquiétude que ce dernier n'arrive pas à produire efficacement ces améliorations. La plupart des sources laissent entendre que le fédéral ne développe pas assez activement les ressources nécessaires aux changements politiques pour les Premières nations ni ne leur accorde suffisamment d'appui. Cette situation suscite divers risques généraux qui pourraient nuire au respect des engagements fédéraux à l'égard des Premières nations :

- Le risque que trop d'efforts soient consacrés à dépenser les ressources engagées et pas assez à réduire les écarts juridiques, administratifs, de compétences et de revenus afin de produire de meilleurs résultats à long terme.
- Le risque que les engagements financiers du fédéral échoient parce que les écarts de compétences, de revenus et de capacité ne sont pas réduits assez rapidement, en particulier en ce qui concerne les infrastructures.
- Le risque que diminue l'appui du public aux engagements envers les autochtones parce que les résultats escomptés n'auront pas été atteints ou que le financement aura expiré.
- Le risque que diminue l'approbation des autochtones par rapport aux engagements du fédéral à leur égard à cause de l'incapacité du gouvernement à réduire ou à éliminer les écarts juridiques, administratifs, fiscaux et de compétences, c'est-à-dire à cause de l'absence de résultats.

La CFPN compte depuis longtemps parmi ceux qui soutiennent que pour assurer la réussite des changements de politiques dans les Premières nations, il faut quatre ingrédients : l'implication des Premières nations à la tête du projet, l'optionalité, le soutien institutionnel et aux capacités, ainsi que l'appui politique du fédéral et, le cas échéant, des provinces. Les efforts de la Commission à l'appui de la compétence des Premières nations en matière de perception de recettes locales, d'infrastructure, d'imposition des ressources, de titres fonciers, de programmes accrédités de renforcement des capacités et d'options pour une relation financière fondée sur les recettes respectent cette recette gagnante pour le changement. Le but de toutes ces initiatives est de combler les lacunes pour faire en sorte que les Premières nations soient en mesure de fournir des services publics et des infrastructures durables de même qualité qu'ailleurs au Canada afin que s'améliorent les perspectives sociales, économiques et pour la santé des Autochtones. La CFPN a l'intention de collaborer étroitement avec les Premières nations intéressées et avec le gouvernement fédéral en 2017-2018 afin de garantir des résultats positifs à long terme, à condition que l'on remédie aux risques spécifiques suivants :

- Le manque d'options suffisantes de relations financières — Étudier les possibilités d'utiliser le modèle de la CFPN et de la LGF à l'appui des options pour une relation financière fondée sur les recettes, de l'imposition des ressources et de la TPSPN. Le manque de possibilités législatives — Coordonner les possibilités de modifier la LGF et de faire avancer d'autres projets de loi.
- La perte d'enthousiasme par rapport aux projets liés à l'ITFA – Les retards dans l'avancement de l'ITFA et du registre des titres fonciers, dont le but est de faciliter l'amélioration de la situation du logement, l'accélération des AR et l'instauration des titres autochtones, pourraient tempérer le désir de changement.
- L'appui accordé aux infrastructures non durables – Les occasions manquées d'utiliser la LGF et le projet d'IIPN pour appuyer le financement de systèmes d'infrastructure durables dans les Premières nations.
- Les retards dans les nominations à la CFPN – Le gouvernement fédéral révisé actuellement sa procédure de nomination pour les agences gouvernementales. Les positions vacantes à la Commission vont donc le rester

pendant cette révision, ce qui pourrait entraîner la perte du quorum, laissant ainsi le système de réglementation des recettes locales sans soutien.

- Le manque de ressources – Le nombre de Premières nations faisant appel aux services de la CFPN a doublé depuis 2008 — d'environ 80 qu'elles étaient alors, on en compte maintenant plus de 160. Cela dit, le budget de fonctionnement de la Commission a augmenté d'à peine 2,5 pour cent, de six millions de dollars en 2008-2009 à 6,15 millions dans le plan directeur pour 2017-2018.
- La transition du pouvoir – La CFPN changera d'ici deux ans d'équipe de direction après une longue période de stabilité sur ce plan. Les retards dans le processus de nomination et, par conséquent, dans cette transition risquent d'affecter l'efficacité du fonctionnement de la Commission.

Évaluation de l'environnement politique des Premières nations

Si les attentes restent élevées pour des améliorations substantielles aux perspectives des autochtones, on note une impatience croissante envers le gouvernement fédéral concernant la vitesse de mise en œuvre des modifications proposées. Des résultats sont attendus au cours de la période couverte par le présent plan en ce qui a trait aux questions suivantes :

- Les audiences de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées.
- La nouvelle relation financière avec le gouvernement, et les revenus plus stables qu'elle devrait apporter.
- L'adoption de mesures législatives en vue de l'application des recommandations de la Commission de vérité et réconciliation du Canada et de la DNUDPA.
- L'accent sur la consultation au sujet des projets d'exploitation des ressources visant les territoires des Premières nations et des autres Autochtones, et une importance accrue accordée à leur consentement.
- L'accroissement de la stabilité des revenus associés aux projets d'exploitation des ressources, comme les pipelines.
- L'allocation d'importantes ressources financières et autres et l'adoption possible de lois pour améliorer l'infrastructure et les services communautaires.
- Le renforcement et le développement des capacités en vue de l'exercice des compétences.
- L'instauration d'une relation de nation à nation et l'adoption de procédures concernant les droits issus de traités et le titre autochtone.

Il faut des résultats dès cette année si l'on souhaite maintenir le niveau d'enthousiasme et d'appui aux changements proposés. Il sera important d'identifier et de soutenir les initiatives qui peuvent satisfaire ces attentes et ces engagements à court terme. La CFPN collabore avec certaines Premières nations et avec ses partenaires sur bon nombre de projets et d'initiatives dans le but d'aider le fédéral à tenir ses engagements et à répondre aux attentes des Premières nations.

La CFPN travaillera de concert avec les Premières nations qui cherchent à faire valoir ou à étendre leurs compétences en matière de perception de recettes locales, à stimuler leur économie, à accroître leur assiette fiscale, à renforcer leur capacité administrative, à financer leur infrastructure économique avec des recettes locales, à appliquer la TPSPN et à promouvoir les projets de TAR et d'IIPN. La TAR peut s'avérer particulièrement importante au cours de la période couverte par le présent plan, compte tenu du fait que le gouvernement fédéral a approuvé deux grands projets de pipelines. La Commission collaborera aussi avec les Premières nations souhaitant adopter un système plus efficace d'enregistrement des titres fonciers qui facilite l'accès au capital pour leurs membres et qui améliore le climat d'investissement grâce à l'ITFA. La CFPN a donc identifié les risques suivants dans son évaluation préliminaire de l'environnement politique des Premières nations :

- La demande constante de la part des Premières nations taxatrices de faire valoir d'autres compétences en matière d'imposition à l'appui d'une relation financière fondée sur les recettes.
- L'accroissement de la demande pour les services de préparation et de révision des textes législatifs, de gestion des différends et autres de la CFPN à la suite de l'extension de la LGF.
- L'accroissement de la demande pour du soutien aux capacités afin de pouvoir exercer d'autres compétences, d'établir une nouvelle relation financière, d'améliorer les services et de bâtir des infrastructures plus durables.
- L'accroissement de l'intérêt envers l'IIPN et l'adoption des mesures législatives correspondantes.
- L'accroissement de la demande pour élargir la compétence des Premières nations en matière d'imposition afin d'instaurer la TAR proposée pour les pipelines et tout autre projet d'exploitation des ressources.
- L'accroissement de l'intérêt envers l'ITFA concernant l'instauration des titres, l'accélération des AR, la résolution des problèmes de logement et l'appui au développement économique.

Stratégie de gestion des risques pour 2017-2018

Le tableau ci-dessous montre en quoi l'environnement politique externe crée des risques pour la CFPN. La troisième colonne indique la stratégie proposée de gestion des risques de la Commission pour 2017-2018. Les priorités de la CFPN pour 2017-2018 découlent de son évaluation de ses ressources organisationnelles et de la stratégie de gestion des risques ci-dessous.

Environnement politique externe	Risques pour la CFPN	Stratégie de gestion des risques proposée
Incertitude économique mondiale	La lenteur de la croissance à l'extérieur des É.-U. L'incertitude au sujet du commerce et des investissements Les différends attendus concernant les exportations canadiennes (bois d'œuvre, marchandises, automobiles et pièces, etc.)	Continuer de soutenir l'économie des Premières nations au moyen d'un régime d'imposition stable, de recherches et du renforcement des capacités. Faire avancer les initiatives économiques (IIPN et ITFA). Continuer d'assurer la stabilité des régimes d'imposition des Premières nations et de faire avancer les initiatives qui peuvent réduire l'incertitude (TAR et ITFA).

Environnement politique externe	Risques pour la CFPN	Stratégie de gestion des risques proposée
Politique du gouvernement fédéral concernant les Autochtones	<ul style="list-style-type: none"> • L'appui à l'élaboration d'options pour une relation financière fondée sur les recettes • Le manque d'appui aux modifications à la LGF et aux autres initiatives connexes • La perte d'enthousiasme par rapport aux projets d'ITFA et de registre des titres • L'allocation de ressources importantes à des infrastructures non durables • La lenteur du processus de nomination du gouverneur en conseil • L'insuffisance des ressources • Le manque d'appui au processus de succession 	<ul style="list-style-type: none"> • Appuyer les Premières nations et les organisations intéressées, demander des ressources pour promouvoir la TPSPN et la TAR et organiser une réunion nationale des Premières nations qui perçoivent des impôts en vertu de la LGF. • Allouer des ressources pour faire avancer les propositions législatives opportunes concernant la LGF et d'autres initiatives. • Demander des ressources pour terminer de préparer la proposition législative concernant l'ITFA et le registre des titres fonciers. • Demander des ressources pour la proposition législative concernant l'IIPN. • Promouvoir l'amélioration du processus de nomination du gouverneur en conseil. • Terminer le plan quinquennal pour faciliter l'obtention de ressources additionnelles. • Préparer et promouvoir un plan de succession.
Premières nations	<ul style="list-style-type: none"> • L'accroissement de l'intérêt envers la compétence en matière d'imposition et la relation financière fondée sur les recettes • L'accroissement de la demande pour les services de la CFPN avec l'extension de la LGF • L'accroissement de la demande pour du soutien aux capacités quant à l'exercice des compétences et à l'établissement de la nouvelle relation financière • L'accroissement de la demande de soutien aux projets d'infrastructure • L'accroissement de l'intérêt envers l'imposition des projets d'exploitation des ressources • L'accroissement de l'intérêt envers l'ITFA concernant l'instauration des titres, l'accélération des AR et la durabilité de l'économie et du logement 	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir l'initiative à guichet unique d'imposition des services et appuyer les demandes d'options pour une relation financière fondée sur les recettes. • Préparer et mettre en œuvre le plan opérationnel quinquennal de la CFPN pour augmenter les ressources, comme l'a recommandé le rapport d'AANC. • Appuyer les propositions visant l'obtention de ressources pour accroître la recherche, étoffer le programme d'enseignement et offrir plus de cours et d'ateliers au centre Tulo. • Demander des ressources additionnelles pour la préparation et la mise en œuvre du projet d'IIPN. • Demander des ressources pour promouvoir et instaurer la TAR. • Collaborer avec les promoteurs du projet en vue d'obtenir des ressources pour faire adopter la proposition législative concernant l'ITFA et le registre des titres fonciers, et la mettre en œuvre.

Évaluation des ressources de la Commission pour 2017-2018

Depuis sa création, la CFPN a utilisé efficacement ses ressources afin d'obtenir des résultats en reconnaissant que le changement au sein des Premières nations requiert l'appui d'un cadre institutionnel caractérisé par un leadership solide, une gouvernance stable et transparente, le renforcement des capacités, des innovations étayées par des recherches et des partenariats. Cela dit, une analyse lancée à l'initiative d'Affaires autochtones et du Nord Canada (AANC) a démontré que la Commission a besoin de plus de ressources pour consolider et étendre ses bases si elle veut suivre l'augmentation du recours au régime de la LGF par les Premières nations et s'adapter à l'élargissement de ce régime, dont le déroulement se fait de façons non prévues par le modèle de financement original.

En 2016, AANC a retenu les services de la société Patterson Creek Consulting Inc. pour réaliser une analyse des besoins futurs en financement des institutions créées en vertu de la LGF. Le rapport d'analyse concluait que ces institutions sont l'innovation la plus intéressante à avoir eu lieu au cours de la dernière dizaine d'années sur le plan des politiques en matière autochtone. Les auteurs de ce rapport commandé par AANC ajoutaient que la viabilité à long terme de ces institutions devrait constituer une priorité pour tous les gouvernements au Canada et qu'il y a de solides arguments en faveur de l'augmentation du financement des trois institutions créées en vertu de la LGF. Le rapport recommandait que l'on augmente à 7,99 millions de dollars le financement de la CFPN par rapport à ce qu'elle a reçu en 2016-2017, soit 5,99 millions (une hausse d'environ 33 pour cent), sur une période de cinq ans se terminant en 2020-2021.

Arguments commerciaux

Quatre arguments viennent supporter l'augmentation du financement proposée par cette étude d'AANC portant sur les institutions créées en vertu de la LGF :

1. Les effets importants et tangibles pour les Premières nations — Collectivement, les institutions créées en vertu de la LGF produisent des résultats concrets considérables pour les communautés des Premières nations, notamment de nouvelles infrastructures, des revenus autonomes accrus, des possibilités substantielles de développement économique, ainsi qu'une gouvernance et une gestion financière améliorées, en plus de leur restituer leur compétence en matière d'imposition.

2. Les possibilités d'innovation — Les institutions créées en vertu de la LGF ont effectué des recherches pour élaborer et mettre en œuvre d'importantes nouvelles approches de l'exercice des compétences, de l'accès aux marchés de capitaux et de la collecte et de la réglementation des impôts. Elles ont aussi contribué à la mise au point de solutions aux questions d'échelle. Par ailleurs, elles se sont montrées particulièrement efficaces quant à la diffusion de ces innovations dans les communautés des Premières nations grâce à des démarches à long terme de renforcement des capacités. Ces institutions s'affairent actuellement à élaborer de nouvelles approches en matière d'exploitation des ressources, d'imposition, de développement économique, de gestion des infrastructures, de gestion par des tiers et de mécanismes pour structurer une nouvelle relation financière avec le gouvernement fédéral. L'étude d'AANC sur la LGF soulignait que « tous ces domaines sont hautement prioritaires autant pour les Premières nations que pour le gouvernement fédéral et devraient donc être encouragés. » [Traduction]

3. Le fait que les plans d'affaires originaux et les hypothèses concernant le financement sont caducs – L'intérêt des Premières nations envers le régime de la LGF et les services offerts par les institutions découlant de celle-ci croît de manière exponentielle. Le nombre de Premières nations inscrites à l'annexe de la LGF a augmenté de 14,7 pour cent cette année pour atteindre 203. Depuis 2008, la clientèle de la CFPN a plus que doublé, d'environ 80 à plus de 160 Premières nations, alors que son budget de fonctionnement a augmenté de 2,5 pour cent, passant de 6 millions de dollars en 2008-2009 à 6,15 millions dans le présent plan directeur. Il faut en outre consacrer plus de temps et de ressources à la mise en œuvre des régimes d'imposition dans les régions où il s'agit d'un tout nouveau développement. Ces institutions offrent également aux Premières nations certains services qui dépassent la portée des hypothèses initiales, par exemple l'inclusion de revenus d'autres sources dans les obligations des Premières nations, les initiatives spéciales comme la TAR, l'IIPN et l'ITFA, l'appui à la TPSPN et la promotion d'une nouvelle relation financière.

4. L'appui des institutions des Premières nations au projet du gouvernement fédéral de stimuler la fragile économie canadienne par des dépenses d'infrastructure — Ces institutions permettent aux Premières nations de générer des revenus autonomes et de s'en servir pour financer des infrastructures, ceci alors qu'elles font face à un déficit frappant en infrastructures et à des lacunes qui nuisent à leur croissance. Selon le rapport d'analyse d'AANC sur la LGF, de telles dépenses d'infrastructure peuvent entraîner un « très bon rendement à partir d'un très petit investissement », tandis que « [qu'] aucune province ni municipalité ne promet un facteur d'amplification qui s'approche de celui-ci pour l'argent du fédéral. » [Traduction]

Ressources additionnelles requises

Le rapport propose que l'on consacre deux millions de dollars additionnels d'ici 2021-2022 pour aider la CFPN à élargir la prestation des services dans chacun de ses secteurs d'activité. Ceci lui permettrait de résoudre les problèmes liés aux demandes accrues de la part des Premières nations, à l'expansion de leur régime d'imposition (autant pour ce qui est des revenus que du nombre de participants), à la dispersion géographique des Premières nations participantes et à la diversité des compétences soutenues par la Commission en matière d'impôts et d'autres recettes. La Commission préparera un plan opérationnel quinquennal pour faciliter l'inauguration de ses secteurs élargis d'activité et l'application des autres recommandations du rapport dans un avenir rapproché.

Autres recommandations

- **L'établissement d'une nouvelle relation de financement entre les institutions et le gouvernement fédéral** — Plus précisément, l'instrument de financement devrait être plus similaire à une subvention et plus flexible à plus long terme, étant donné que ces institutions et leurs structures de gouvernance ont fait leurs preuves et que leurs employés et leurs organes directeurs ont démontré qu'ils sont compétents. D'après l'étude d'AANC sur les institutions créées en vertu de la LGF, « Elles se trouvent au bas de l'échelle de risque des organisations financées par AANC, et leur relation de financement avec le ministère devrait refléter ce fait. » [Traduction]
- **L'adoption d'une nouvelle approche pour la sélection des commissaires de la CFPN et les administrateurs du CGFPN** — Comme toutes les petites organisations, ces institutions dépendent de quelques personnes hautement efficaces qu'il sera difficile de remplacer. L'une des façons d'assurer la continuité serait de veiller à ce qu'elles aient des organes directeurs solides et performants. Le CGFPN et la CFPN cherchent tous deux à modifier le processus de sélection des membres de leur organe directeur respectif. La proposition de la Commission comprend :
 - Une nouvelle procédure de nomination par laquelle des représentants des Premières nations choisiraient trois commissaires, des représentants des contribuables en nommeraient trois autres et le gouvernement fédéral en désignerait quatre;
 - Une période de chevauchement de six mois des mandats des nouveaux et des anciens commissaires pour assurer la continuité.

Selon le rapport, « AANC devrait prioriser sa réaction aux changements proposés. » [Traduction]

- **L'amélioration de la connaissance des institutions découlant de la LGF au sein d'AANC et d'autres ministères fédéraux** — AANC peut par exemple contribuer, tant au niveau ministériel qu'administratif, à entretenir des relations efficaces avec les autres ministères fédéraux clés — le ministère des Finances et le ministère des Ressources naturelles, pour ne nommer que ces deux-là. Les trois institutions peuvent donner un coup de main à AANC dans cette tâche en relevant et en publiant de façon plus officielle les données sur leurs effets quantitatifs et qualitatifs pour les communautés et les entreprises des Premières nations.

Protocoles d'entente et partenariats

Partenariats – Les partenariats procurent du soutien, des capacités et des ressources supplémentaires à la CFPN afin qu'elle soit en mesure de produire des résultats. La Commission a adopté des protocoles d'entente et des accords et établi des relations de travail avec les organisations suivantes :

- L'Administration financière des Premières nations
- Alberta Municipal Affairs
- L'American Indian Infrastructure Association
- L'Arpenteur général du Canada
- L'Association canadienne de pipelines d'énergie
- L'Association canadienne de taxe foncière
- L'Association des administrateurs fiscaux des Premières nations
- L'Association du Barreau Autochtone du Canada
- BC Assessment
- Le Centre for First Nations Governance
- Le Conseil consultatif des terres des Premières nations
- Le Conseil de gestion financière des Premières Nations
- Le Consensus Building Institute de MIT-Harvard
- La First Nations Alliance 4 Land Management
- L'Institute for Liberty and Democracy
- La Land Title and Survey Authority of British Columbia
- La National Aboriginal Land Management Association
- Le Native Law Centre de l'Université de la Saskatchewan
- L'Office national de l'énergie
- Le Tulo Centre of Indigenous Economics
- L'Université Thompson Rivers

Priorités pour 2017-2018

La CFPN a déterminé les priorités suivantes pour 2017-2018 :

Les services de soutien et le cadre réglementaire — La CFPN fournit des services permanents et maintient et actualise son cadre réglementaire à l'intention de 160 Premières nations et administrations fiscales. La CFPN utilise ses ressources opérationnelles pour concrétiser cette priorité par ses activités de révision des textes législatifs, d'élaboration de politiques, d'éducation, de communication, de gestion des différends et de négociations, ainsi que par ses services intégrés. Le détail des efforts et des mesures du rendement associés à chacun de ces secteurs d'activité pour 2017-2018 est indiqué à la section qui suit.

La croissance du régime d'imposition de la LGF — La CFPN continuera de soutenir la croissance du régime de la LGF, et ce, de trois façons. D'abord, elle encouragera l'intérêt accru envers les nouveaux régimes d'imposition associés aux DFIT au Manitoba, en Saskatchewan et en Alberta et aux aménagements résidentiels en Saskatchewan et en Ontario. Ensuite, elle continuera d'appuyer ces Premières nations qui perçoivent des impôts en vertu de la LGF et qui cherchent à faire valoir leurs pouvoirs fiscaux à l'échelle locale en matière de taxe sur les services, de taxe sur les activités commerciales, de droits d'aménagements et de frais de service, et leurs autres pouvoirs de générer des recettes. Enfin, la Commission soutiendra l'intérêt grandissant envers les subventions tenant lieu d'impôt associées aux intérêts du fédéral et des provinces dans les terres des Premières nations taxatrices.

Le plan opérationnel quinquennal — En réaction à l'importante extension de la LGF, la CFPN a préparé un document pour exprimer sa vision et un plan opérationnel quinquennal en 2016-2017 à l'appui des nouveaux pouvoirs fiscaux proposés en vertu de la LGF, du développement des secteurs d'activité de la Commission et de ses autres initiatives spéciales. Ces efforts, combinés à ceux des autres institutions dans la même voie, visent à étayer une proposition commune pour l'élargissement de la LGF en 2017-2018 et une demande pour l'accord de ressources additionnelles aux institutions qui découlent de cette loi. La Commission collaborera avec les deux autres institutions et avec le gouvernement fédéral à l'avancement de ce plan en 2017-2018 afin qu'il soit appliqué en 2018-2019.

La procédure de nomination — La CFPN collaborera étroitement avec le gouvernement fédéral au sujet de la procédure de nomination des gouverneurs en conseil pour veiller à ce que ses commissaires soient nommés ou que leur mandat soit renouvelé à temps. La Commission s'efforcera également de préparer en 2017-2018 un plan pour assurer l'efficacité de la succession de sa haute direction en 2018-2019.

La planification de la réunion nationale — La CFPN poursuivra sa collaboration avec les autres institutions financières, le gouvernement fédéral et les Premières nations qui perçoivent des impôts en vertu de la LGF en vue de la planification d'une réunion nationale au sujet de la LGF en 2018. Le but de cette réunion sera de permettre les discussions concernant la nouvelle relation financière, l'élargissement des compétences en matière d'imposition, l'IIPN et l'ITFA et d'autres questions d'importance pour les Premières nations inscrites à l'annexe de la LGF dans l'espoir de faire avancer ces dossiers. Une fois la planification terminée, la Commission et les autres institutions financières auront la possibilité de demander des ressources pour encourager la participation des Premières nations à cet événement.

L'option de relation financière fondée sur les recettes — La CFPN continuera de soutenir les Premières nations qui perçoivent des impôts en vertu de la LGF et les autres organisations des Premières nations qui souhaitent faire avancer l'option de relation financière fondée sur les recettes. Au cours des 20 dernières années, la CFPN a produit plusieurs mémoires de recherche et formulé diverses propositions à l'appui d'une meilleure relation financière fondée sur les recettes. En 2017-2018, la Commission s'efforcera d'obtenir des ressources pour financer le processus de négociation en la matière, tel que l'ont demandé ces Premières nations et organisations.

L'instauration de la TAR — L'initiative de la TAR a pour but d'offrir une méthode efficace de représentation des intérêts des Premières nations en matière de fiscalité dans les projets d'exploitation des ressources sur leur territoire. Il s'agit d'une taxe autochtone transparente fixée au préalable. Elle est associée à une proposition visant à entretenir le climat des investissements dans les ressources au moyen de crédits d'impôt offerts par les autres paliers de gouvernement afin de compenser le coût de la TAR pour l'industrie. Cette proposition a recueilli un très large appui de la part des Premières nations en Colombie-Britannique et dans d'autres provinces en ce qui concerne les projets de construction de pipelines et de services publics et ceux d'exploitation des ressources. La Commission a travaillé avec certaines communautés touchées par le projet d'expansion du pipeline de Kinder Morgan, lors du dernier exercice financier, pour préparer une version spécifique de la TAR. Cette proposition est actuellement à l'étude par les Premières nations et l'industrie. En 2017-2018, la CFPN s'efforcera d'obtenir des ressources pour faire la promotion de cette option auprès du gouvernement fédéral et possiblement d'autres gouvernements. La Commission utilisera aussi ces ressources pour financer la préparation avec les Premières nations intéressées d'autres propositions de TAR pour des projets d'exploitation des ressources. La CFPN espère avoir mis au point d'ici la fin de l'exercice 2017-2018 un projet pilote de TAR en collaboration avec le gouvernement fédéral et les Premières nations qui appuient cette initiative.

Le financement de base du centre Tulo — Le centre Tulo a bien accompli sa mission de mettre sur pied un service public professionnel accrédité dédié à l'application des compétences accordées aux Premières nations par la LGF en matière de perception de recettes locales et au soutien à la croissance économique. Les méthodes et le programme d'enseignement du centre Tulo ont suscité un accroissement de la demande de la part des Premières nations, des groupes autochtones d'autres pays et des gouvernements (municipaux, provinciaux et fédéral) pour des cours, des programmes, des ateliers et des recherches. En 2016-2017, le centre Tulo a dressé un plan quinquennal complet en vue de son expansion dans le but de répondre à cette demande accrue. En 2017-2018, la CFPN travaillera de concert avec le centre Tulo et AANC afin d'assurer un financement stable à long terme en vue d'accroître la capacité du centre et lui permettre de préparer et d'offrir un plus grand nombre de cours et d'ateliers, de créer des contenus de cours uniques pour les programmes menant à un certificat ou à d'autres diplômes et de stimuler la recherche.

Le développement du projet d'IIPN — La CFPN a préparé un dossier solide à l'appui du projet d'Institution des infrastructures des Premières nations en 2016-2017. Il y est démontré que les infrastructures des Premières nations sont plus coûteuses, exigent plus de temps et durent moins longtemps que les autres infrastructures comparables au Canada. Cette recherche met également en évidence le fait que pour améliorer les infrastructures des Premières nations, il est nécessaire de combler les lacunes sur les plans de la fiscalité, de la réglementation, de la compétence et de la capacité administrative. Dans sa forme proposée, l'IIPN pourrait combler ces lacunes et favoriser des systèmes d'infrastructures autochtones durables grâce à la solide planification fiscale et aux outils efficaces prévus par la LGF. En 2017-2018, la Commission cherchera à obtenir des ressources afin de former un conseil de développement pour l'IIPN avec les initiateurs du projet pour préparer et promouvoir une modification à la LGF qui établirait l'IIPN.

La proposition législative concernant l'ITFA et le registre des titres fonciers — La CFPN a collaboré en 2016-2017 avec les promoteurs de l'ITFA et le gouvernement fédéral à la préparation d'une proposition législative exhaustive visant l'établissement des titres fonciers autochtones, la création d'un régime de titres Torrens et la mise au point d'un cadre juridique prêt à l'emploi pour faire valoir les compétences des Premières nations. Le nombre de Premières nations impliquées dans ce projet s'est accru en 2016-2017; en effet, elles sont maintenant plus nombreuses à reconnaître l'utilité de l'ITFA pour l'amélioration de la situation du logement, l'accélération des AR et l'instauration du titre autochtone. En 2017-2018, la Commission cherchera à obtenir des ressources pour terminer la préparation de cette proposition législative et pour appuyer les promoteurs de l'Initiative dans leur intention de convaincre la ministre des Affaires autochtones et du Nord canadien d'intégrer cette proposition dans la loi pour le bien de leurs communautés.

L'appui à la taxe sur les produits et services des Premières nations (TPSPN) —

En 2016-2017, la CFPN a soutenu les Premières nations qui s'intéressent à la TPSPN et préparé un mémoire dans lequel il était proposé d'accroître progressivement les efforts de la Commission en faveur de la TPSPN. En 2017-2018, la CFPN discutera avec AANC des conclusions de ce mémoire et des possibilités de les appliquer. Elle continuera également d'appuyer les Premières nations qui cherchent à instaurer la TPSPN.

La promotion des droits des Autochtones — Comme il le lui a été demandé, en 2017-2018, la CFPN continuera de partager son expertise et ses connaissances avec des organisations et des regroupements autochtones de Nouvelle-Zélande, du Pérou et des États-Unis sur les questions relatives à l'imposition et aux titres fonciers. Par ailleurs, elle s'efforcera de répondre aux requêtes d'autres groupes autochtones pour appuyer l'engagement du Canada à l'égard de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones.

Objectifs, stratégie et mesures du rendement pour 2017-2018

Services intégrés

Le secteur des services intégrés a pour objectifs d'assurer le fonctionnement de la Commission en conformité avec la LGF et le plan directeur, de créer un environnement de travail efficace pour les autres secteurs de service et de remplir les fonctions de gestion et de contrôle financier définies à la partie 6 de la LGF.

Stratégies et activités

En 2017-2018, le secteur des services intégrés continuera de gérer le fonctionnement de la CFPN en effectuant les activités suivantes :

- Produire le plan directeur, le plan de travail et le plan financier annuels.
- Revoir et réviser le plan opérationnel et financier quinquennal et préparer des plans de mise en œuvre au besoin.
- Gérer les besoins en capital pour le siège social et le bureau de la région de la capitale nationale.
- Offrir des possibilités de perfectionnement professionnel et de formation aux commissaires et aux employés.
- Convoquer quatre assemblées générales de la CFPN et six réunions d'examen des textes législatifs.
- Assurer la gestion financière, administrative et des ressources humaines.
- Respecter les exigences de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.
- Finaliser les plans de succession pour répondre aux besoins en matière de ressources humaines.
- Gérer le processus annuel de vérification et de communication de l'information financière.
- Fournir du soutien ou demander des ressources additionnelles pour faire avancer les initiatives spéciales suivantes :
 - La taxe autochtone sur les ressources (TAR) — Continuer d'appuyer les travaux de conception et de mise au point d'options pour la TAR avec les Premières nations intéressées et le gouvernement fédéral.
 - L'Institution des infrastructures des Premières nations (IIPN) — Certaines Premières nations souhaitent assumer une plus grande responsabilité en ce qui a trait aux infrastructures sur leurs terres avec le soutien d'une institution autochtone nationale qui les aiderait à développer leur capacité de planifier, de financer, de bâtir, d'entretenir et d'exploiter ces infrastructures. À partir des travaux d'élaboration du cadre d'une telle institution effectués en 2016-2017, la CFPN préparera un document de réflexion et fera avancer la proposition d'IIPN à la phase 2 auprès d'AANC.

- L'initiative des titres fonciers autochtones (ITFA) — Les communautés autochtones veulent avoir droit au même titre sur leurs terres de réserves que celui dont jouissent les autres Canadiens. Plusieurs Premières nations aimeraient que le gouvernement fédéral leur transfère le titre de leurs terres afin d'améliorer leurs perspectives économiques et la situation du logement. La CFPN et le gouvernement fédéral ont collaboré à l'élaboration d'une option législative à cette fin.
- La relation financière fondée sur l'imposition — Continuer de préparer et de promouvoir une option par laquelle les Premières nations seraient en mesure d'utiliser de nouvelles recettes fiscales pour assumer pleinement leur pouvoir décisionnel et la responsabilité de la prestation de certains services. Ces recettes seraient libres de tout transfert de compensation additionnel comme ceux prévus dans les politiques proposées par le fédéral en matière de revenus autonomes. Cela réduirait le besoin pour le gouvernement fédéral de fixer des conditions ou des exigences de déclaration concernant ces responsabilités, car elles seraient établies par la LGF.
- La TPSPN — Soutenir la mise sur pied et l'instauration de régimes de TPSPN par les Premières nations intéressées.
- L'élargissement de la compétence des Autochtones en matière d'imposition — Maintenir le soutien de la CFPN pour d'autres compétences autochtones en matière d'imposition, notamment en ce qui concerne le tabac, l'imposition des ressources, d'autres taxes de vente, l'impôt sur le revenu, etc.

Mesures du rendement pour les services intégrés

Production et approbation du plan directeur, du plan de travail et du plan financier annuels
 Gestion des besoins en capital pour le siège social et le bureau de la RCN
 Tenue de dix réunions de la Commission
 Gestion administrative et soutien aux comités assurés
 Respect des exigences de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*
 Vérification annuelle et communication de l'information financière
 Mise au point des plans de ressources humaines
 Formation du personnel
 Mise à jour du plan opérationnel et financier quinquennal et du plan de travail
 Mise à jour du plan de gestion des risques
 Gestion des initiatives spéciales

Élaboration des politiques

Le secteur de l'élaboration des politiques a pour objectifs de préparer et d'instaurer (au moyen d'un processus transparent d'élaboration de politiques) des normes et des politiques efficaces à l'appui de pratiques administratives solides afin d'accroître la confiance et la certitude des Premières nations, des contribuables et des investisseurs à l'égard de l'intégrité du régime de recettes locales des Premières nations.

Stratégies et activités

En 2017-2018, le secteur de l'élaboration des politiques élaborera ou modifiera les normes sur au moins trois des questions ci-dessous, sollicitera l'avis du public à leur sujet et les présentera à la Commission pour approbation :

- L'évaluation foncière
- La notification

- La TAC pour le forage de puits en Saskatchewan
- La TAC dans le secteur minier de Saskatchewan
- Des taxes sur certaines activités commerciales ciblées dans d'autres régions
- Les frais.

Le secteur de l'élaboration des politiques révisera ou modifiera deux politiques adoptées en vertu de l'art. 83.

Ce secteur lancera ou poursuivra au moins huit projets de politiques ou de recherches concernant les sujets suivants :

- Les ententes de services et les DFIT
- L'imposition des ressources pour les pipelines
- L'imposition des ressources minières
- L'imposition des ressources pour les services publics
- La TAC dans le secteur minier ou pour le forage de puits en Saskatchewan
- La TAC pour l'hébergement
- Les subventions provinciales tenant lieu d'impôt foncier
- Les pratiques exemplaires pour la commission de révision de l'évaluation foncière (CRÉF)
- L'étude des pouvoirs résiduels découlant de l'art. 83
- Les options pour le développement des infrastructures dans le but de stimuler la croissance de l'économie et d'élargir l'assiette fiscale des Premières nations.

Le secteur de l'élaboration des politiques entamera ou poursuivra quatre projets touchant aux questions suivantes en collaboration avec d'autres institutions financières :

- Les nouvelles modifications à la LGF
- L'analyse de politiques ou le soutien à l'élaboration de politiques en vue de la participation des Premières nations autogouvernantes ou signataires d'un traité au régime de la LGF.
- L'amélioration de la collecte et de la diffusion de renseignements concernant la LGF
- L'amélioration du marketing relativement à la LGF et de la coordination dans la préparation des textes législatifs
- Le soutien au développement économique des Premières nations
- La coordination des emprunts
- L'accroissement de la capacité d'emprunt.

Le secteur de l'élaboration des politiques préparera la proposition prébudgétaire annuelle de la CFPN.

Par ailleurs, ce secteur continuera de développer et d'améliorer le système de rapport des données statistiques sur l'impôt foncier en mettant au point un modèle de communication des statistiques.

Mesures du rendement pour l'élaboration des politiques

Approbation de trois normes

Révision de deux politiques adoptées en vertu de l'art. 83

Lancement ou poursuite d'au moins huit projets de politiques ou de recherches

Lancement ou poursuite de quatre projets avec d'autres institutions

Préparation et soumission de la proposition prébudgétaire

Mise au point du mécanisme de rapport des statistiques concernant l'impôt foncier

Préparation et révision des règlements et des textes législatifs, affaires législatives

Le secteur des affaires législatives et de la préparation et de la révision des règlements et des textes législatifs a pour objectifs d'assurer l'intégrité des régimes d'imposition foncière des Premières nations et de promouvoir une approche uniforme dans tout le pays en matière d'impôt foncier dans les Premières nations malgré les divergences entre les régimes d'imposition foncière provinciaux. Pour ce faire, ce secteur offre du soutien aux Premières nations lors du processus de préparation des textes législatifs, il révise les textes législatifs proposés par les Premières nations pour s'assurer de leur conformité au cadre réglementaire et il collabore avec le gouvernement fédéral pour améliorer le cadre législatif et réglementaire.

Ce secteur suit également les développements législatifs qui peuvent avoir une incidence sur l'exercice de la compétence des Premières nations en matière d'impôt foncier.

Stratégies et activités

En 2017-2018, le secteur de la préparation et de la révision des règlements et des textes législatifs préparera ou modifiera jusqu'à quatre modèles de textes législatifs et de règlements à soumettre à l'étude et à l'approbation de la Commission, ce qui comprendra les changements à apporter aux modèles de textes législatifs dans le but de modifier la LGF. Ces modèles concerneront les domaines suivants :

- L'imposition foncière
- L'évaluation
- Les taux d'imposition
- Les dépenses
- Les emprunts
- Les droits d'aménagement
- Les frais
- Les taxes sur les activités commerciales
- L'imposition pour la prestation de services.

Le secteur de la préparation et de la révision des règlements et des textes législatifs offre son appui aux Premières nations qui se lancent dans la perception de l'impôt foncier ou qui effectuent leur transition du régime d'imposition de la *Loi sur les Indiens* à celui de la LGF. Ses priorités pour 2017-2018 comprendront l'augmentation du nombre de Premières nations qui prélèvent des impôts au Manitoba, en Ontario et dans les provinces de l'Atlantique et qui utilisent leurs recettes locales pour garantir des obligations.

Ce secteur prévoit effectuer en 2017-2018 une révision technique de 190 textes législatifs annuels adoptés en vertu de la LGF et de 26 textes législatifs non annuels à soumettre à l'étude de la Commission. Il prévoit aussi de réaliser 50 révisions techniques de règlements pris en vertu de l'art. 83 à soumettre à l'étude de la Commission en vue de ses recommandations au ministre concernant l'approbation des règlements.

Enfin, ce secteur fournira également du soutien en matière législative au groupe de travail sur les politiques, notamment pour les activités suivantes :

- La préparation d'un mémoire de recherche fondée sur un examen des lois provinciales en matière d'imposition dans les domaines de l'exploitation minière et du forage de puits en Saskatchewan.

- La formulation de lignes directrices fondées sur un examen des pratiques exemplaires en ce qui a trait aux procédures pour la CRÉF.
- La préparation d'un breffage sur les pouvoirs résiduels découlant de l'art. 83 (p. ex., la délivrance de permis aux entreprises, la réunion de fonds provenant de membres de la bande) et leur inclusion possible dans la LGF.

Le secteur des affaires législatives, quant à lui, poursuivra sa collaboration avec les autres institutions financières pour préparer et promouvoir des modifications à la LGF et aux règlements connexes à l'appui des objectifs et du travail de la CFPN ou dans le but d'améliorer les services offerts dans les Premières nations et les perspectives de ces dernières.

Les activités suivantes comptent aussi parmi les priorités de ce secteur pour le prochain exercice financier :

- La participation à des processus formels avec les institutions financières et le Canada en vue de la préparation de modifications à la LGF et aux règlements connexes.
- La prestation de soutien en matière législative pour faciliter la participation à la LGF de Premières nations autogouvernantes ou signataires de traités.
- Le suivi des développements législatifs, plus particulièrement dans les domaines des compétences des Premières nations, de l'évaluation et de l'imposition foncière, ainsi que des principes de droit administratif.
- La tenue à jour du registre des textes législatifs et des règlements des Premières nations.

Mesures du rendement pour les affaires législatives et la préparation et la révision des règlements et des textes législatifs

Préparation ou modification de quatre modèles de textes législatifs

Soutien accordé à 20 Premières nations.

Révision de 216 textes législatifs adoptés en vertu de la LGF

Promotion des modifications législatives

Soutien accordé au groupe de travail sur les politiques en matière législative

Accroissement de la participation à la LGF de Premières nations autogouvernantes ou signataires de traités

Révision de 50 règlements

Tenue à jour des registres de la LGF et de l'art. 83

Soumission d'un rapport sur les développements législatifs à la Commission

La Gazette des premières nations

La Gazette des premières nations a pour objectifs d'offrir une source complète de textes législatifs des Premières nations au Canada, y compris leurs textes législatifs, leurs règlements administratifs et leurs codes, et de fournir un service de publication d'avis publics en ce qui a trait aux questions concernant les Premières nations.

Stratégies et activités

En 2017-2018, *la Gazette des premières nations* réalisera les activités suivantes :

- La publication de textes législatifs adoptés en vertu de la LGF, de règlements des Premières nations, d'avis, de normes, de procédures et de modèles de textes législatifs découlant de la LGF et de règlements pris avant 2015 en vertu de l'art. 81 et du paragraphe. 85.1 de la *Loi sur les Indiens*.
- La poursuite de l'expansion du rôle de la GPN à titre de voix juridique des Premières nations.
- La préparation et la distribution des documents de marketing relatifs à la GPN.
- La préparation et la tenue à jour d'un manuel des procédures et de fonctionnement pour la GPN.
- L'élaboration d'un plan de communication pour mieux faire connaître les services de la GPN.
- La mise au point d'une stratégie quinquennale afin de donner une orientation claire aux programmes de la GPN et à la prestation de services.

Mesures du rendement pour *la Gazette des premières nations*

Publication des textes législatifs, des règlements et des avis des Premières nations, des normes, des procédures et des modèles de textes législatifs découlant de la LGF et des règlements pris en vertu de l'art. 81 et du paragraphe. 85.1

Préparation et tenue à jour du manuel des procédures et de fonctionnement de la GPN

Élaboration du plan de communication de la GPN

Préparation du plan stratégique quinquennal de la GPN

Communications

Le secteur des communications a pour objectif de soutenir la voix de la CFPN, de favoriser la compréhension du régime d'imposition foncière des Premières nations, de renforcer les liens de la Commission avec d'autres organisations et avec les gouvernements, de promouvoir les pratiques exemplaires et de faciliter l'accès aux options et aux outils de génération de recettes locales.

Stratégies et activités

En 2017-2018, le secteur des communications effectuera les activités suivantes :

- Le maintien du site Web de la CFPN et la mise à jour de son contenu, y compris les histoires de réussite, des photos et des vidéos d'entrevues.
- La publication et la distribution d'exemplaires imprimés et électroniques du bulletin d'information trimestriel *Ouvrir le sentier* et l'entretien de la base de données pour la distribution des courriels aux abonnés.
- Le soutien et la préparation de stratégies de communication pour différents projets.
- La coordination, la préparation et l'actualisation de présentations et d'autres documents de communication, comme des séries de fiches d'information et des encarts dans le bulletin d'information, pour aider les autres secteurs d'activité, dont les initiatives spéciales.
- La poursuite de la planification de la réunion nationale des autorités taxatrices des Premières nations de partout au Canada prévue pour 2018-2019.
- La mise à jour et l'application de la stratégie quinquennale de communication.

Ce secteur collaborera également avec celui des services intégrés pour les activités suivantes :

- La préparation et la publication du rapport annuel, en format imprimé et électronique, dans les deux langues officielles.
- La coordination et la préparation des documents pour l'assemblée générale annuelle.
- La supervision du respect des exigences de la LLO par la CFPN.

Mesures du rendement pour les communications

Maintien et mise à jour des sites Web de la CFPN, de l'ITFA et de la GPN
Maintien et mise à jour de l'application mobile
Publication trimestrielle du bulletin d'information et entretien de la base de données pour la distribution des courriels
Développement de la section des réussites sur le site Web de la CFPN
Publication du rapport annuel
Préparation des documents relatifs à l'assemblée générale annuelle
Respect des exigences de la Loi sur les langues officielles
Mise à jour de la stratégie quinquennale de communication
Mise à jour des documents de communication
Planification et marketing pour la réunion nationale
Préparation et tenue à jour du manuel des procédures et du fonctionnement pour les communications

Éducation

Le secteur de l'Éducation a pour objectifs de promouvoir la compréhension des régimes d'imposition foncière des Premières nations, de préparer des programmes de formation pour les administrateurs fiscaux et de renforcer la capacité des Premières nations à administrer leurs régimes d'imposition. Il offre ses activités éducatives lors d'événements ou par l'entremise de publications qui contribuent à l'éducation du public au sujet de l'imposition dans les Premières nations, ainsi que dans le cadre d'une convention et d'un contrat de travail conclus avec le centre Tulo et en association avec l'Université Thompson Rivers (UTR). Ce partenariat entre le centre Tulo, l'UTR et la CFPN donne aux étudiants l'accès à 14 cours menant à l'obtention d'un certificat accrédité en administration fiscale des Premières nations ou à un certificat accrédité en économie appliquée des Premières nations.

Stratégies et activités

En 2017-2018, le secteur de l'Éducation et le centre Tulo offriront dix cours accrédités dans le cadre du programme de certificat en administration fiscale des Premières nations et du programme de certificat en économie appliquée des Premières nations. En plus de s'efforcer d'accroître ses ressources et sa capacité, ce secteur accordera des services de soutien au programme accrédité d'éducation, dont les suivants :

- L'élaboration d'un plan de recrutement d'instructeurs pour suivre la croissance du programme.
- L'aide au lancement d'activités au centre Tulo et à la mise en œuvre de la stratégie quinquennale.
- La révision et la mise à jour annuelles du programme d'enseignement.

En 2017-2018, la CFPN et le centre Tulo organiseront quatre ateliers régionaux pour les Premières nations et en prépareront de nouveaux sur demande. Le secteur de l'éducation accordera en outre des services de soutien pour des programmes non accrédités d'éducation au moyen de webinaires.

Ce secteur assure le maintien et le soutien du régime d'administration fiscale (RAF), l'appui à la formation en administration fiscale des Premières nations, le maintien et la mise à jour du site Web du centre Tulo, ainsi que le soutien au centre Tulo et à ses anciens étudiants.

Compte tenu de la croissance organisationnelle de la CFPN, le secteur de l'éducation offrira des services de soutien à la formation dans les domaines suivants :

- Le nouveau programme administratif de gestion des ressources clients (GRC).
- Le programme d'orientation des commissaires.
- Le manuel des procédures et du fonctionnement pour le secteur de l'éducation.

Mesures du rendement pour l'éducation

Coordination de la prestation de dix cours
Soutien accordé à l'éducation du public concernant les régimes d'imposition des Premières nations
Tenue de quatre ateliers régionaux
Présentation de webinaires sur le RAF
Achèvement du programme de webinaires
Préparation et prestation de la formation en GRC aux employés
Élaboration du programme de formation et d'orientation des commissaires
Préparation d'une série de webinaires sur des questions législatives
Mise au point du plan de recrutement d'instructeurs
Soutien accordé aux activités du centre Tulo et pour la stratégie quinquennale
Mise à jour du manuel des procédures et du fonctionnement pour l'éducation
Tenue de la réunion de révision des programmes d'enseignement
Soutien accordé au groupe de travail de l'Association des administrateurs fiscaux des Premières nations (AAFPN) et des anciens étudiants du centre Tulo.

Gestion des différends et négociations

Le secteur de la gestion des différends et des négociations a pour objectifs de prévenir les différends liés à l'application des textes législatifs sur les recettes locales ou d'en assurer le règlement rapide, conformément aux buts de la Commission. Ce secteur facilite aussi les négociations requises pour l'instauration de régimes d'imposition foncière dans les Premières nations.

Stratégies et activités

En 2017-2018, le secteur de la gestion des différends et des négociations continuera de répondre aux demandes de facilitation de négociations et de soutien à la résolution des différends. Il tiendra également à jour sa liste de médiateurs qualifiés. Des possibilités de formation sont offertes aux commissaires, aux employés et aux médiateurs figurant sur sa liste.

Ce secteur assurera également la prestation de services de soutien dans les domaines suivants :

- La négociation des contrats de prestation de services d'évaluation provinciaux aux Premières nations.
- Les négociations en vue de l'instauration des régimes d'imposition dans les Premières nations et leur coordination avec les gouvernements municipaux et provinciaux.
- La transition des frais de service aux taux d'imposition fondés sur l'évaluation.
- La mise au point et l'instauration de systèmes de relations avec les contribuables, y compris les textes législatifs sur la représentation des contribuables auprès du conseil.
- La facilitation des ententes de services entre les Premières nations et les gouvernements municipaux qui sont nécessaires pour appuyer la mise en œuvre des régimes d'imposition foncière, ou, sur demande, des ajouts aux réserves et des droits fonciers issus des traités.
- L'amélioration de la gestion financière du compte des recettes locales des Premières nations, sur demande.

Le secteur de la gestion des différends et des négociations continuera de coordonner la réponse de la CFPN aux contestations juridiques du régime fiscal des Premières nations.

Par ailleurs, ce secteur gèrera et coordonnera les activités de formation sur le règlement des différends et les négociations à gains mutuels pour le personnel de la CFPN, des Premières nations désignées et du centre Tulo, en plus de préparer un exercice de révision de l'art. 33.

Mesures du rendement pour la gestion des différends et des négociations

Tenue à jour de la liste des médiateurs

Soutien fourni pour les négociations avec les gouvernements municipaux et provinciaux

Gestion et coordination de la formation

Réponse aux demandes et facilitation de différends

Soutien accordé pour les négociations d'ententes de services

Plan de travail de la Commission pour 2017-2018

Objectifs, activités et stratégies	Mesures du rendement
Services intégrés	
Produire le plan directeur, le plan de travail et le plan financier annuels.	Production et approbation du plan directeur, du plan de travail et du plan financier annuels
Gérer les besoins en capital pour le siège social et le bureau de la région de la capitale nationale.	Gestion des besoins en capital pour le siège social et le bureau de la RCN
Convoquer quatre assemblées générales de la CFPN et six réunions d'examen des textes législatifs.	Tenue de dix réunions de la Commission
Assurer la gestion financière, administrative et des ressources humaines.	Gestion administrative et soutien aux comités assurés
Respecter les exigences de la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> et de la <i>Loi sur la protection des renseignements personnels</i> .	Respect des exigences de la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> et de la <i>Loi sur la protection des renseignements personnels</i>
Gérer le processus annuel de vérification et de communication de l'information financière.	Vérification annuelle et communication de l'information financière
Fournir du soutien ou demander des ressources additionnelles pour faire avancer les initiatives spéciales suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • La TAR • L'ITFA • L'IIPN • La TPSPN • La relation financière fondée sur l'imposition. 	Gestion des initiatives spéciales
Finaliser les plans de succession pour répondre aux besoins en matière de ressources humaines.	Mise au point des plans de succession
Offrir des possibilités de perfectionnement professionnel et de formation aux commissaires et aux employés.	Formation du personnel
Revoir et réviser le plan opérationnel et financier quinquennal et préparer des plans de mise en œuvre.	Mise à jour du plan opérationnel et financier quinquennal et du plan de travail
Élaboration des politiques	
Élaborer ou modifier au moins trois des normes suivantes, solliciter l'avis du public à leur sujet et les présenter à la Commission pour approbation : <ul style="list-style-type: none"> • L'évaluation foncière • La notification • La TAC pour le forage de puits en Saskatchewan • La TAC dans le secteur minier de Saskatchewan • Des taxes sur certaines activités commerciales ciblées dans d'autres régions • Les frais 	Approbation de trois normes
Réviser ou modifier deux politiques adoptées en vertu de l'art. 83.	Révision de deux politiques adoptées en vertu de l'art. 83

<p>Lancer ou poursuivre au moins huit projets de politiques ou de recherches concernant les sujets suivants</p> <ul style="list-style-type: none">• Les ententes de services et les DFIT• L'imposition des ressources pour les pipelines• L'imposition des ressources minières• L'imposition des ressources pour les services publics• La TAC dans le secteur minier ou pour le forage de puits en Saskatchewan• La TAC pour l'hébergement• Les subventions provinciales tenant lieu d'impôt foncier• Les pratiques exemplaires pour la CRÉF• L'étude des pouvoirs résiduels découlant de l'art. 83• Les options pour le développement des infrastructures dans le but de stimuler la croissance de l'économie et d'élargir l'assiette fiscale des Premières nations.	<p>Lancement ou poursuite d'au moins huit projets de politiques ou de recherches</p>
--	--

Objectifs, activités et stratégies	Mesures du rendement
<p>Élaboration des politiques Entamer ou poursuivre quatre projets touchant aux questions suivantes en collaboration avec d'autres institutions financières :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les nouvelles modifications à la LGF • L'analyse de politiques/le soutien à la participation des Premières nations autogouvernantes ou signataires d'un traité au régime de la LGF • L'amélioration de la collecte et de la diffusion de renseignements concernant la LGF • L'amélioration du marketing relativement à la LGF et de la coordination dans la préparation des textes législatifs • Le soutien au développement économique des Premières nations • La coordination des emprunts • L'accroissement de la capacité d'emprunt 	Lancement ou poursuite de quatre projets avec d'autres institutions
Préparer la proposition prébudgétaire annuelle de la CFPN.	Préparation et soumission de la proposition prébudgétaire
Mettre au point un modèle de communication des statistiques sur l'impôt foncier.	Mise au point du mécanisme de rapport des statistiques concernant l'impôt foncier
<p>PrÉparation et rÉvision des rÈglements et des textes lÈgislatifs, affaires lÈgislatives</p>	
<p>Préparer ou modifier des modèles de textes législatifs et de règlements dans les domaines suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'imposition foncière • L'évaluation • Les taux d'imposition • Les dépenses • Les emprunts • Les droits d'aménagement • Les frais • Les taxes sur les activités commerciales • L'imposition pour la prestation de services 	Préparation ou modification de quatre modèles de textes législatifs
Faire augmenter le nombre de Premières nations qui prélèvent des impôts au Manitoba, en Ontario et dans les provinces de l'Atlantique.	Soutien accordé à 20 Premières nations
Effectuer une révision technique de 190 textes législatifs annuels adoptés en vertu de la LGF et de 26 textes législatifs non annuels.	Révision de 216 textes législatifs adoptés en vertu de la LGF
Continuer de promouvoir et de mettre en œuvre des modifications à la LGF.	Promotion des modifications législatives
<p>Fournir du soutien en matière législative au groupe de travail sur les politiques, notamment pour les activités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La préparation d'un mémoire de recherche fondée sur un examen des lois provinciales en matière d'imposition dans les domaines de l'exploitation minière et du forage de puits en Saskatchewan. • La formulation de lignes directrices fondées sur un examen des pratiques exemplaires en ce qui a trait aux procédures pour la CRÉF. • La préparation d'un breffage passant en revue les pouvoirs résiduels découlant de l'art. 83 (p. ex., la délivrance de permis aux entreprises, la réunion de fonds provenant de membres de la bande) et leur inclusion dans la LGF. 	Soutien accordé au groupe de travail sur les politiques en matière législative, notamment pour ce qui est du mémoire de recherche sur l'imposition dans le domaine de l'exploitation minière (Sask.), des lignes directrices pour les procédures de la CRÉF et du breffage sur les pouvoirs résiduels découlant de l'art. 83

Offrir du soutien en matière législative aux Premières nations autogouvernantes ou signataires de traités pour encourager leur participation au régime de la LGF.	Accroissement de la participation à la LGF de Premières nations autogouvernantes ou signataires de traités
Réaliser 50 révisions techniques de règlements pris en vertu de l'art. 83.	Révision de 50 règlements
Tenir à jour le registre des textes législatifs et des règlements des Premières nations.	Tenue à jour des registres de la LGF et de l'art. 83
Poursuivre la collaboration avec les autres institutions financières pour préparer et promouvoir des modifications à la LGF et aux règlements connexes.	Coordination des projets avec d'autres institutions
Assurer le suivi des développements législatifs, plus particulièrement dans les domaines des compétences des Premières nations, de l'évaluation et de l'imposition foncière et des principes de droit administratif.	Soumission d'un rapport sur les développements législatifs à la Commission

Objectifs, activités et stratégies	Mesures du rendement
Gazette des premières nations	
Publier les textes législatifs adoptés en vertu de la LGF, les règlements des Premières nations, les avis, les normes, procédures et modèles de textes législatifs découlant de la LGF et les règlements pris en vertu de l'art. 81 et du paragraphe. 85.1 de la <i>Loi sur les Indiens</i> .	Publication des textes législatifs, des règlements et des avis des Premières nations, des normes, des procédures et des modèles de textes législatifs découlant de la LGF et des règlements pris en vertu de l'art. 81 et du paragraphe. 85.1
Préparer et tenir à jour un manuel des procédures et de fonctionnement pour la GPN.	Préparation et tenue à jour du manuel des procédures et de fonctionnement de la GPN
Poursuivre l'expansion du rôle de la GPN à titre de voix juridique des Premières nations.	Poursuite de l'expansion du rôle de la GPN
Préparer et distribuer des documents de marketing relatifs à la GPN.	Distribution des documents de marketing
Élaborer un plan de communication pour mieux faire connaître les services de la GPN.	Élaboration du plan de communication de la GPN
Mettre au point une stratégie quinquennale afin de donner une orientation claire aux programmes de la GPN et à la prestation de services.	Élaboration et application du plan de communication de la GPN
Communications	
Maintenir le site Web de la CFPN et mettre à jour son contenu, y compris les histoires de réussite, les photos et les vidéos d'entrevues.	Maintien et mise à jour des sites Web de la CFPN, de l'ITFA et de la GPN
Maintenir et mettre à jour l'application mobile.	Maintien et mise à jour de l'application mobile
Publier et distribuer des exemplaires imprimés et électroniques du bulletin d'information trimestriel <i>Ouvrir le sentier</i> et entretenir la base de données pour la distribution des courriels aux abonnés.	Publication trimestrielle du bulletin d'information et entretien de la base de données pour la distribution des courriels
Continuer d'étoffer la section des histoires de réussite dans les Premières nations.	Développement de la section des réussites sur le site Web de la CFPN
Préparer et publier le rapport annuel, en format imprimé et électronique, dans les deux langues officielles.	Publication du rapport annuel
Coordonner et préparer des documents pour l'AGA.	Préparation des documents relatifs à l'AGA
S'assurer du respect des exigences de la LLO par la CFPN.	Respect des exigences de la <i>Loi sur les langues officielles</i>
Mettre à jour et appliquer la stratégie quinquennale de communication.	Mise à jour de la stratégie quinquennale de communication
Coordonner, préparer et actualiser des présentations et d'autres documents de communication, comme des séries de fiches d'information et des encarts dans le bulletin d'information, pour aider les autres secteurs d'activité, dont les initiatives spéciales.	Mise à jour des documents de communication
Poursuivre la planification de la réunion nationale des autorités taxatrices des Premières nations de partout au Canada prévue pour 2018-2019.	Planification et marketing pour la réunion nationale
Préparer et tenir à jour le manuel des procédures et du fonctionnement pour les communications.	
Éducation	
Offrir dix cours accrédités dans le cadre du programme de certificat en administration fiscale des Premières nations et du programme de certificat en économie appliquée des Premières nations et accroître les ressources et la capacité du centre Tulo.	Coordination de la prestation de dix cours, ce qui comprend du soutien administratif, à la collation des grades et aux étudiants

Appuyer la formation en administration fiscale des Premières nations.	Soutien accordé à la formation en administration fiscale des Premières nations
Soutenir l'éducation du public concernant les régimes d'imposition des Premières nations.	Soutien accordé à l'éducation du public concernant les régimes d'imposition des Premières nations
Organiser quatre ateliers régionaux pour les Premières nations et en préparer de nouveaux sur demande.	Tenue de quatre ateliers régionaux
Soutenir le régime d'administration fiscale.	Présentation de webinaires sur le RAF
Organiser et offrir des webinaires.	Achèvement du programme de webinaires
Assurer la formation du personnel en GRC.	Préparation et prestation de la formation en GRC aux employés
Actualiser la trousse d'orientation des commissaires.	Élaboration du programme de formation et d'orientation des commissaires

Objectifs, activités et stratégies	Mesures du rendement
Éducation	
Préparer une série de webinaires sur des questions législatives.	Préparation d'une série de webinaires sur des questions législatives
Élaborer un plan de recrutement d'instructeurs.	Mise au point du plan de recrutement d'instructeurs
Appliquer la stratégie quinquennale.	Soutien assuré pour la stratégie quinquennale
Actualiser le manuel des procédures et du fonctionnement pour le secteur de l'éducation.	Mise à jour du manuel des procédures et du fonctionnement pour l'éducation
Tenir une réunion de révision et de mise à jour du programme d'enseignement.	Tenue de la réunion de révision des programmes d'enseignement
Appuyer le centre Tulo pour la collation des grades et continuer d'offrir du soutien aux anciens étudiants.	Soutien accordé au groupe de travail de l'AAFPN et des anciens étudiants du centre Tulo
Gestion des différends et négociations	
Tenir la liste des médiateurs à jour.	Tenue à jour de la liste des médiateurs
Offrir des services de soutien pour les négociations en vue de l'instauration des régimes d'imposition dans les Premières nations et leur coordination avec les gouvernements municipaux et provinciaux.	Soutien fourni pour les négociations avec les gouvernements municipaux et provinciaux
Gérer et coordonner les activités de formation sur le règlement des différends et les négociations à gains mutuels pour le personnel de la CFPN, des Premières nations désignées et du Centre Tulo.	Gestion et coordination de la formation
Coordonner la réponse de la CFPN aux contestations juridiques du régime fiscal des Premières nations.	Réponse aux demandes et facilitation de différends
Répondre aux demandes de facilitation des négociations d'ententes de services et pour d'autres différends.	Soutien accordé pour les négociations d'ententes de services

Plan financier 2017-2018

Le plan financier de la CFPN présente les résultats financiers pour l'exercice 2015-2016, les prévisions pour 2016-2017 et les plans pour les exercices 2017-2018 à 2021-2022.

Rendement financier pour 2015-2016 et 2016-2017

À la fin de 2015-2016, l'actif financier totalisait 2,72 millions de dollars et comprenait l'encaisse et les comptes débiteurs. Les prévisions pour l'actif financier à la fin de 2016-2017 sont de 2,11 millions et comprennent l'encaisse et les comptes débiteurs. Le passif, composé des comptes créditeurs et des contrats payables, totalisait 2,57 millions de dollars à la fin de 2015-2016, et l'on prévoit qu'il sera de 2,06 millions à la fin de 2016-2017.

L'actif non financier de la CFPN, qui comprend les charges payées d'avance et les immobilisations corporelles, totalisait 344 000 \$ à la fin de 2015-2016 et l'on prévoit qu'il sera de 445 000 \$ à la fin de 2016-2017. Les immobilisations corporelles de la Commission comprennent le mobilier, l'infrastructure de la TI, le matériel, les logiciels, les coûts de développement du site Web et les améliorations apportées à ses locaux. Elle loue des locaux pour son siège social sur les terres de la réserve de la Première nation Tk'emlúps te Secwépemc et à Ottawa pour son bureau de la région de la capitale nationale.

État des activités financières	2015-2016			2016-2017		
	Résultats réels	Budget	Écart	Prévisions	Budget	Écart
Revenus						
Gouvernement du Canada	5 994 687 \$	5 995 160 \$	(473) \$	6 000 000 \$	6 000 000 \$	- \$
Gouvernement du Canada — Initiatives spéciales	736 894	736 894	-	1 231 623	1 231 623	-
Autres	64 720		64 720	18 224	10 000	8 224
	6 796 301 \$	6 732 054 \$	64 247 \$	7 249 847 \$	7 241 623 \$	8 224 \$
Dépenses						
Coûts de la Commission	908 148	896 703	(11 445)	867 647	893 085	25 438
Services intégrés	1 232 789	1 285 571	52 782	1 324 313	1 277 130	(47 183)
<i>Gazette des premières nations</i>	157 191	186 115	28 294	129 275	145 238	15 963
Élaboration des politiques	811 545	777 712	(33 833)	808 214	783 911	(24 303)
Éducation	582 509	539 979	(42 530)	603 486	596 853	(6 633)
Gestion des différends et négociations	167 455	247 941	80 486	197 110	248 585	51 475
Communications	730 713	720 238	(10 475)	750 506	734 777	(15 729)
Préparation et révision des règlements et des textes législatifs, affaires législatives	1 470 000	1 340 901	(129 099)	1 377 673	1 330 421	(7 252)
Initiatives spéciales	736 894	736 894	-	1 232 623	1 231 623	-
	6 797 244 \$	6 732 054 \$	(65 190) \$	7 249 847 \$	7 241 623 \$	(8 224) \$
Excédent (déficit) annuel	(943) \$	- \$	(943) \$	- \$	- \$	- \$

Le tableau ci-dessus donne un aperçu du rendement réel de la CFPN pour l'exercice 2015-2016 et le rendement prévu pour l'exercice 2016-2017 par rapport aux plans de la Commission, accompagné d'une explication des écarts importants. Les chiffres cités pour 2015-2016 sont les résultats réels pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2016 et les chiffres pour 2016-2017 représentent ceux qui sont prévus pour le 31 mars 2017.

État de la situation financière	Résultats réels 2015-2016	Résultats prévus 2016-2017
Actif financier		
Encaisse	2 620 508 \$	2 012 353 \$
Comptes débiteurs	96 518	95 000
	2 717 026	2 107 353
Passif		
Comptes créditeurs	840 130	860 000
Contrats payables	1 728 397	1 200 000
	2 568 527	2 060 000
Actif financier net	148 499	47 353
Actif non financier		
Charges payées d'avance	36 447	40 000
Immobilisations corporelles	307 619	405 211
	344 066	445 211
Excédent accumulé	492 565 \$	492 564 \$
Excédent accumulé		
Investissements dans des immobilisations corporelles	307 619 \$	405 211 \$
Actif disponible et réalisable	184 926	87 353
Excédent accumulé	492 565 \$	492 564 \$

État des flux de trésorerie	Résultats réels 2015-2016	Résultats prévus 2016-2017
Activités de fonctionnement		
Excédent (déficit) annuel	(943) \$	- \$
Éléments sans incidence sur la trésorerie		
Amortissement	180 896	181 373
Variations des soldes hors trésorerie		
Comptes débiteurs	(19 213)	1 518
Charges payées d'avance	(8 393)	(3 553)
Comptes créditeurs et contrats payables	494 001	(508 527)
Flux de trésorerie des activités de fonctionnement	646 348	(329 189)
Activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(321 848)	(278 966)
	(321 848)	(278 966)
Augmentation (diminution) nette de l'encaisse durant l'exercice	324 500	(608 155)
Encaisse, début de l'exercice	2 296 008	2 620 508
Encaisse, fin de l'exercice	2 620 508 \$	2 012 353 \$

Budget 2015-2016 par rapport aux résultats réels et budget 2016-2017 par rapport aux prévisions

Revenus réels pour l'exercice 2015-2016

Les revenus pour 2015-2016 se sont élevés à 6,80 millions de dollars, soit 64 000 \$ de plus que le plan budgétisé de 6,73 millions. Les revenus pour 2015-2016 comprennent un montant de 5,995 millions de dollars du gouvernement du Canada pour les activités de base de la CFPN, 737 000 \$, aussi du fédéral, pour les recherches et les travaux réalisés à l'égard des Initiatives spéciales, ainsi que des revenus tirés d'autres sources de 65 000 \$, sous la forme d'intérêts bancaires. L'écart par rapport au plan est attribuable à l'accumulation, au cours de l'exercice, d'intérêts bancaires d'un montant supérieur à ce qui était prévu.

Dépenses réelles pour l'exercice 2015-2016

Les dépenses pour 2015-2016 ont été de 6,80 millions de dollars, soit 65 000 \$ de plus que les dépenses budgétisées de 6,73 millions, ce qui donne un déficit de 943 \$ pour l'exercice. Les dépenses liées aux activités de base ont totalisé 6,06 millions de dollars et les dépenses liées aux initiatives spéciales ont totalisé 737 000 \$. Les dépenses liées aux activités de base ont correspondu aux montants prévus. Les dépenses liées à l'éducation, à la préparation et à la révision des règlements et des textes législatifs, aux affaires législatives et à l'élaboration des politiques ont été plus élevées que prévu. Les dépenses supplémentaires liées à ces activités ont été compensées par une réduction des dépenses liées à d'autres activités.

Les dépenses liées aux initiatives spéciales entreprises par la CFPN durant l'exercice ont totalisé 737 000 \$, ce qui correspondait aux montants prévus. Ces dépenses étaient liées aux travaux entrepris pour l'Initiative des titres fonciers autochtones des Premières nations et aux recherches effectuées dans les dossiers de la taxe autochtone sur les ressources et de l'Institution des infrastructures des Premières nations, à la numérisation et la publication dans la *Gazette des premières nations* des règlements déjà en vigueur dans les Premières nations et à la planification à long terme des activités pour la CFPN.

Dépenses réelles en capital pour l'exercice 2015-2016

Les dépenses en capital effectuées durant l'exercice 2015-2016 ont totalisé 322 000 \$ et étaient liées aux améliorations apportées dans le cadre de la réorganisation des locaux du siège social de la CFPN, dont les coûts d'aménagements, l'achat de mobilier, de matériel et d'équipement informatique, notamment pour le remplacement de fin de cycle de vie des ordinateurs portatifs et de bureau et les frais de développement du site Web.

Prévisions de revenus pour l'exercice 2016-2017

On prévoit que les revenus totaux pour 2016-2017 s'élèveront à 7,25 millions de dollars, soit 8 000 \$ de plus que le plan budgétisé de 7,24 millions. Les revenus prévus comprennent un montant de 6,0 millions de dollars du gouvernement du Canada pour les activités de base de la CFPN et 1,23 million de dollars, aussi du fédéral, pour les projets spéciaux liés à l'Initiative des titres fonciers autochtones, pour les recherches sur la taxe autochtone sur les ressources et sur l'Institution des infrastructures des Premières nations, pour le début des travaux de préparation d'un programme de formation accréditée en gestion des terres et d'une stratégie éducative, ainsi que pour diverses autres activités de recherche. On prévoit que les autres revenus découlant des intérêts bancaires seront de 18 000 \$.

Prévisions des dépenses pour l'exercice 2016-2017

On prévoit que les dépenses totales pour l'exercice 2016-2017 seront de 7,25 millions de dollars; il n'y aura donc aucun déficit.

On prévoit que les dépenses liées aux activités de base seront de 6,02 millions de dollars, soit 8 000 \$ de plus que les dépenses prévues de 6,01 millions. Les dépenses pour la gestion des différends et des négociations, les coûts de la Commission et les frais de fonctionnement de la *Gazette des premières nations* pourraient être inférieures à celles prévues. On prévoit que l'écart dans ces secteurs d'activité soit compensé par des activités plus intenses que prévu dans d'autres secteurs.

Les dépenses liées aux initiatives spéciales devraient s'élever à 1,23 million de dollars, conformément au plan.

Prévisions des dépenses en capital pour l'exercice 2016-2017

On prévoit que les dépenses en capital pour l'exercice 2016-2017 seront de 280 000 \$. Ces dépenses seront liées à la fin des travaux de réorganisation des locaux du siège social de la CFPN, à l'acquisition de matériel informatique, notamment le remplacement de fin de cycle de vie des ordinateurs portatifs et de bureau, et aux frais de licences logicielles.

Plan financier de 2017-2018 à 2021-2022

Le budget proposé pour la CFPN pour l'exercice 2017-2018 est équilibré et comporte des revenus et des dépenses prévus d'un montant de 6,15 millions de dollars. Le plan tient compte de revenus de 6,14 millions provenant du gouvernement du Canada pour les activités de base de la Commission et de 10 000 \$ en revenus d'autres sources. Les revenus provenant du gouvernement du Canada pour les activités de base représentent une augmentation d'environ 2 pour cent par rapport au niveau de financement de 2016-2017.

Le tableau ci-dessous comprend le plan financier pour la CFPN pour les exercices 2017-2018 à 2021-2022. La préparation du plan financier s'est fondée sur les hypothèses suivantes :

1. Le plan financier pour la période allant de 2017-2018 à 2021-2022 couvre les exercices de 12 mois se terminant le 31 mars et présente les résultats prévus pour cette période.
2. Le plan financier pour 2017-2018 a été préparé en s'appuyant sur un examen détaillé des secteurs d'activité de la CFPN, y compris les initiatives, les stratégies et les activités prévues pour cet exercice, une évaluation des risques externes, l'environnement politique prévu pour l'exercice à venir et les meilleures estimations de la direction en ce qui concerne le coût des activités de chaque secteur d'activité, tel que le décrit le présent plan directeur.
3. Les prévisions du plan financier pour la période de 2018-2019 à 2021-2022 sont fondées sur l'hypothèse qu'aucun changement important ne soit apporté aux activités de base ou aux différents secteurs d'activité de la CFPN durant la période visée par ce plan.
4. Un plan financier et opérationnel détaillé pour la période de 2018-2019 à 2022-2023 est actuellement en préparation; le plan financier résumé ci-dessous sera modifié pour refléter le plan opérationnel une fois que celui-ci aura été approuvé.
5. Aucune disposition n'a été prise pour augmenter les taux de rémunération accordés aux commissaires pour l'exercice 2017-2018 puisque ces taux sont déterminés et fixés par le gouverneur en conseil.

6. Le plan financier comprend les coûts estimatifs liés au maintien de la prestation des services aux Premières nations en vertu de l'art. 83 de la *Loi sur les Indiens*.

7. Les autres revenus sont les intérêts bancaires.

8. Le plan financier pour l'exercice 2017-2018 ne comprend aucun revenu ni aucune dépense liée aux initiatives spéciales indiquées par la CFPN ou à des travaux supplémentaires relatifs aux modifications législatives proposées. La CFPN demandera des fonds supplémentaires pour ces initiatives au cours de la période de planification. Le plan financier pour les exercices 2017-2018 à 2021-2022 comprend seulement les revenus prévus pour les activités de base.

État des activités financières	Plan financier				
	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Revenus					
Gouvernement du Canada	6 147 451 \$	6 215 908 \$	6 278 695 \$	6 313 140 \$	6 414 016 \$
Autres	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
	6 157 451 \$	6 225 908 \$	6 288 695 \$	6 323 140 \$	6 424 016 \$
Dépenses					
Coûts de la Commission	883 085	978 101	921 631	923 335	940 703
Services intégrés	1 342 898	1 356 621	1 431 353	1 412 301	1 436 459
<i>Gazette des premières nations</i>	120 519	83 989	85 488	87 016	88 574
Élaboration des politiques	793 931	778 085	791 116	804 377	817 872
Éducation	624 796	631 854	624 951	627 844	640 654
Gestion des différends et négociations	222 770	240 635	244 296	248 013	251 787
Communications	786 336	792 455	805 087	821 414	827 880
Préparation et révision des règlements et des textes législatifs, affaires législatives	1 373 116	1 364 168	1 384 772	1 398 840	1 420 016
Excédent (déficit) annuel	6 157 450 \$	6 225 908 \$	6 288 695 \$	6 323 140 \$	6 424 016 \$

État de la situation financière	Plan financier				
	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Actif financier					
Encaisse	1 599 597 \$	1 576 195 \$	1 573 163 \$	1 585 368 \$	1 580 442 \$
Comptes débiteurs	95 950	96 910	97 880	98 859	99 848
	1 655 457 \$	1 673 105 \$	1 671 043 \$	1 684 227 \$	1 680 290 \$
Passif					
Comptes créditeurs	860 000	861 500	863 015	864 546	866 092
Contrats payables	750 000	757 500	765 075	772 726	780 454
	1 610 000	1 619 000	1 628 090	1 637 272	1 646 546
Actif financier net	45 457	54 105	42 953	46 955	33 744
Actif non financier					
Charges payées d'avance	40 400	40 804	41 213	41 626	42 043
Immobilisations corporelles	406 705	334 334	327 741	309 457	311 156
	447 105	375 138	368 954	351 083	353 199
Excédent accumulé	492 562 \$	429 243 \$	411 907 \$	398 038 \$	386 943 \$
Excédent accumulé					
Investissements dans des immobilisations corporelles	406 705 \$	334 334 \$	327 741 \$	309 457 \$	311 156 \$
Actif disponible et réalisable	85 857	94 909	84 166	88 582	75 787
Excédent accumulé	492 562 \$	429 243 \$	411 907 \$	398 038 \$	386 943 \$

État des flux de trésorerie	Plan financier				
	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Activités de fonctionnement					
Excédent (déficit) annuel	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Éléments sans incidence sur la trésorerie					
Amortissement	178 506	164 052	169 257	159 415	167 206
Variations des soldes hors trésorerie					
Comptes débiteurs	(950)	(960)	(970)	(979)	(989)
Charges payées d'avance	(400)	(404)	(409)	(413)	(417)
Comptes créditeurs et contrats payables	(450 000)	9 000	9 090	9 182	9 274
Flux de trésorerie des activités de fonctionnement	(272 846)	171 688	176 968	167 205	175 074
Activités d'investissement					
Acquisition d'immobilisations corporelles	(180 000)	(155 000)	(180 000)	(155 000)	(180 000)
Augmentation (diminution) nette de l'encaisse durant l'exercice	(452 846)	16 688	(3 032)	12 205	(4 926)
Encaisse, début de l'exercice	2 012 353	1 559 507	1 576 195	1 573 163	1 585 368
Encaisse, fin de l'exercice	1 559 507 \$	1 576 195 \$	1 573 163 \$	1 573 163 \$	1 580 442 \$