

Commission de la fiscalité  
des premières nations  
Plan directeur annuel  
2008-2009

Avril 2008



First Nations Tax Commission

---

Commission de la fiscalité des premières nations



# CONTENTS

<b>SOMMAIRE DE GESTION</b>	<b>1</b>
<b>PROFIL DE LA COMMISSION</b>	<b>3</b>
Mandat	3
Mission	4
Structure de la Commission	5
Gouvernance	5
<b>QUESTIONS STRATÉGIQUES POUR LA PÉRIODE DE PLANIFICATION</b>	<b>7</b>
Évaluation des résultats précédents	7
Analyse de l'environnement d'affaires externe	8
Risques externes et stratégies	11
Évaluation des ressources disponibles	14
Services de la CFPN aux Premières nations relevant de l'art. 83	15
<b>OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DE RENDEMENT</b>	<b>17</b>
Services généraux	17
Élaboration des politiques	21
Règlements et révision des lois	24
Éducation	27
Communications	30
Résolution des différends	32
<b>SOMMAIRE - OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DE RENDEMENT</b>	<b>35</b>
<b>PLAN DE TRAVAIL</b>	<b>39</b>
<b>PLAN FINANCIER</b>	<b>41</b>
Rendement financier de 2007-2008	41
Plan financier de 2008-2009 à 2012-2013	43



# SOMMAIRE DE GESTION

La Commission de la fiscalité des premières nations (CFPN) a commencé ses activités en juillet 2007. Voici son deuxième plan directeur annuel. La CFPN est un organisme à gouvernance partagée dont le siège social est à Kamloops, en Colombie-Britannique ; le bureau de l'Est se trouve à Ottawa, dans la région de la capitale nationale. La CFPN succède à la Commission consultative de la fiscalité indienne qui a exercé ses activités de 1988 à 2007.

La mission de la CFPN est énoncée à l'art. 29 de la *Loi sur la gestion financière et statistique des premières nations* (LGFSPN). Elle est d'aider les gouvernements autochtones à établir et à maintenir des régimes d'imposition foncière équitables et efficaces, et de faire en sorte que les groupements desservis, ainsi que les contribuables, puissent tirer le plus grand avantage possible des régimes offerts.

La CFPN se trouve au cœur des préoccupations des Premières nations à qui elle entend offrir un cadre réglementaire pour des régimes d'imposition qui égale ou même surpasse les normes des régimes provinciaux ; de plus, elle désire faciliter les investissements dans les réserves indiennes, et elle joue un rôle de commandement alors qu'elle vient combler le vide qui a empêché les Premières nations de participer pleinement à l'économie de marché.

Pour ces raisons, le plan directeur pour 2008-2009 prévoit que la CFPN formera des liens stratégiques avec d'autres organismes des Premières nations, de sorte que les modèles et les services soient coordonnés pour les groupements qui désirent que des marchés soient établis sur leur territoire. Le plan directeur prévoit un transfert de la connaissance et la création d'un savoir-faire administratif au moyen de certificats en économie appliquée et en administration publique – fiscalité. Le plan comprend également certaines initiatives spéciales destinées à établir de véritables marchés en terre autochtone : notamment l'accroissement des recettes des Premières nations provenant de la TPS, l'établissement d'une certitude en matière de titre foncier, l'amélioration de l'accès aux marchés par le moyen d'un processus accéléré pour ce qui est des ajouts aux réserves, la création d'un avoir-propre foncier au moyen d'une politique visant un régime immobilier de libre marché, et la mise sur pied d'une infrastructure économique faisant appel au Fonds d'infrastructure des premières nations (FIPN).

En 2008-2009, le but premier de la CFPN sera d'aider les Premières nations inscrites au tableau de la LGFSPN à élaborer de nouvelles lois sur la fiscalité ou à modifier les règlements reliés à l'art. 83 de la *Loi sur les Indiens* pour obtenir une plus forte confiance des investisseurs et pouvoir accéder aux mêmes outils de financement que les autres gouvernements. Dans le cadre de sa mission, la CFPN a établi les six champs d'activité ou services suivants :

1. Services généraux et *La Gazette*
2. Élaboration des politiques
3. Règlements et révision des lois
4. Éducation
5. Communications
6. Résolution des différends

En plus de servir les Premières nations figurant au tableau de la LGFSPN, la CFPN entend offrir des services en matière d'élaboration des politiques, de révision des règlements, d'éducation, de communications et de résolution des différends aux groupements qui perçoivent l'impôt foncier en vertu de l'art. 83 de la *Loi sur les Indiens*.

Le plan directeur décrit les stratégies que la CFPN établira en 2008-2009 pour appuyer les régimes de perception de recettes locales des Premières nations. De plus, il précise les risques externes courus par la CFPN au cours de l'année fiscale prochaine en ce qui concerne une demande inattendue de services, en plus de traiter de programmes d'études en fiscalité, sanctionnés par un certificat, et d'options nouvelles en matière de recettes. Par ailleurs, il propose des stratégies correspondant à ces risques. Il présente des objectifs, des mécanismes, et des mesures de rendement pour chacun des services d'activité de la CFPN. Le plan énonce un cadre comptable qui s'harmonise avec les dispositions de la partie 6 de la LGFSPN.

Le tableau suivant illustre la planification financière de la CFPN pour l'exercice 2008-2009.

Plan financier de la CFPN Exercice prenant fin le 31 mars 2009	
Coûts de la Commission	878 539 \$
Services généraux	1 077 906
<i>La Gazette</i>	322 546
Élaboration des politiques	847 351
Éducation	386 200
Résolution des différends	260 246
Communications	729 930
Règlements et révision des lois	1 161 282
<b>Total des coûts d'exploitation</b>	<b>5 664 000 \$</b>
Charges spéciales	100 000
<b>Grand total</b>	<b>5 764 000 \$</b>

# PROFIL DE LA COMMISSION

La Commission de la fiscalité des premières nations est un organisme à gouvernance partagée. Le Gouverneur en conseil nomme neuf des dix commissaires, et le Native Law Centre de l'université de Saskatchewan nomme le dixième. En voici la liste :

- C.T. (Manny) Jules, Kamloops CB  
Commissaire en chef et DG
- David Paul, Tobique NB  
Sous-commissaire en chef
- Dr Céline Auclair, Gatineau QC
- Leslie Brochu, Kamloops CB  
Contribuable résidentiel
- Lester Lafond, Saskatoon SK
- Ken Marsh, Okotoks AB  
Contribuable, fournisseur de services
- William McCue, Georgina Island ON
- Terry Nicholas, Windermere CB
- Randy Price, North Vancouver CB  
Contribuable commercial
- Ann Shaw, Châteauguay QC

## Mandat

Le mandat de la CFPN est d'aider les gouvernements autochtones à établir et à maintenir des régimes d'imposition foncière équitables et efficaces, et de faire en sorte que les groupements desservis, ainsi que leurs contribuables, puissent tirer le plus grand avantage possible des régimes offerts.

- Un tel objectif pourra être atteint si on aide les Premières nations et les principaux intéressés à :
- Élaborer, mettre en œuvre et faire exécuter un cadre réglementaire approprié,
- Préciser les besoins en éducation, et à élaborer des programmes correspondants,
- Prévenir et résoudre les différends, et
- Soutenir le développement économique des Premières nations, notamment au moyen de services offerts aux trois autres organismes de fiscalité et de statistique des Premières nations, et en coordination avec ceux-ci.

Au moyen d'une entente conclue avec le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC), la CFPN donnera des conseils sur l'approbation des règlements reliés à la *Loi sur les Indiens*, et elle fournira des services aux Premières nations qui exercent une autorité en matière d'imposition foncière en vertu de l'art. 83 de ladite loi.

## Mission

La mission de la Commission de la fiscalité des premières nations est énoncée à l'art. 29 de la *Loi sur la gestion financière et statistique des premières nations* (LGFSPN) :

La Commission a pour mission :

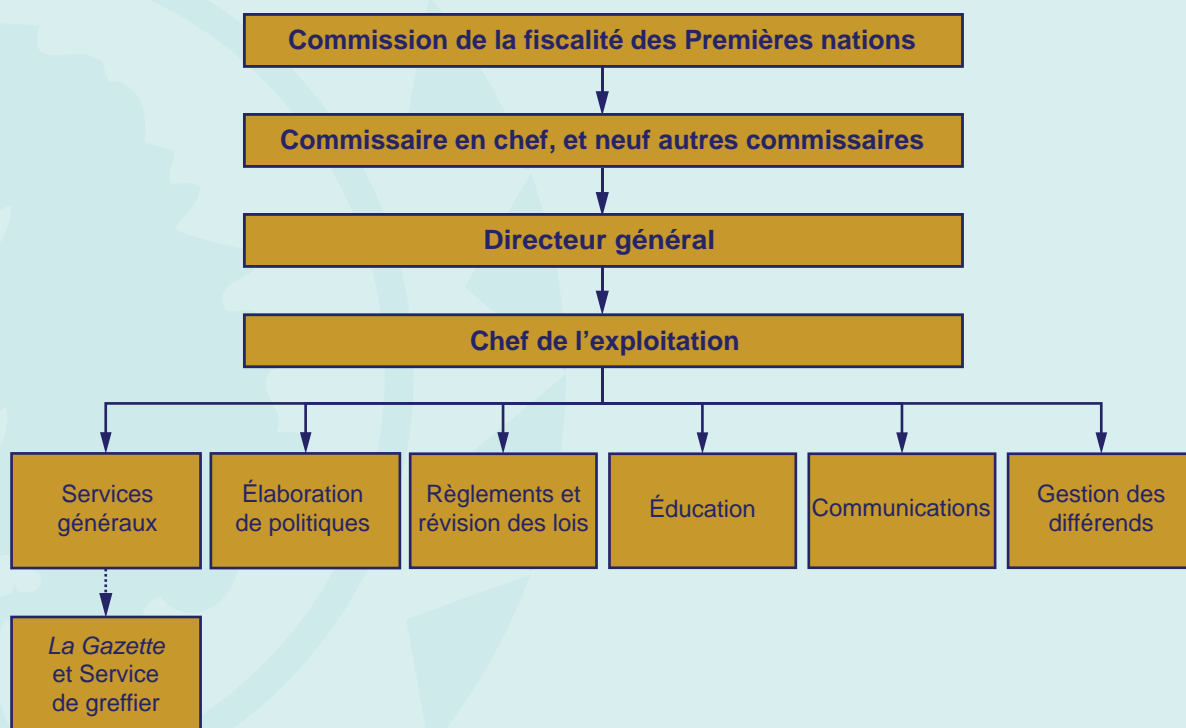
- (a) de protéger l'intégrité du régime d'imposition foncière des Premières nations et de promouvoir une vision commune de ce régime à travers le Canada, compte tenu des différences entre les régimes provinciaux en la matière ;
- (b) de veiller à ce que le régime d'imposition foncière des Premières nations 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.



## Structure de la Commission

La CFPN possède un siège social, situé en terre indienne, soit sur la réserve de Kamloops [par. 26(1) de la LGFSPN], ainsi qu'un bureau de l'Est situé dans la région de la capitale nationale [par. 26(2) de la LGFSPN]. Elle dispose d'un personnel composé de 21 membres. Elle fait appel, au besoin et sur une base contractuelle, à divers spécialistes.

Elle est subdivisée en six champs d'activité :



## Gouvernance

Pendant la première année d'activité, la CFPN a approuvée des règles concernant la gouvernance et la procédure, ainsi qu'une politique visant la gestion globale et portant notamment sur les questions suivantes :

- Les conflits d'intérêt [par. 132(1)(2)(3)],
- La procédure des réunions,
- Les comités,
- Les ressources humaines,
- La gestion financière,
- Les achats, et
- Les déplacements.

La CFPN possède un comité de gestion qui est composé du commissaire en chef, du sous-commissaire en chef et du chef de l'exploitation. Ce comité est présidé par le commissaire en chef qui est aussi directeur général de la Commission. Il émet des recommandations au directeur général en ce qui concerne l'organisation des ressources – humaines, financières et autres – dans le but de satisfaire aux divers objectifs et fonctions. Le comité fournit également au directeur général des conseils sur le déroulement des approches et des systèmes en ce qui a trait aux activités, aux stratégies, à la planification tactique et à l'évaluation de la planification.

La CFPN a établi un comité de vérification (art. 125) chargé d'aider la Commission à remplir ses obligations légales et fiduciaires pour toute question touchant la comptabilité, la vérification, la déclaration financière, le contrôle interne et les fonctions de conformité légale de la Commission en matière de finances.

En 2008-2009, la CFPN poursuivra ses efforts dans les initiatives spéciales suivantes :

- Programme d'infrastructures prévu par la LGFSPN,
- La TPS des Premières nations,
- L'initiative entreprise en matière de titre foncier,
- L'accélération du processus des ajouts aux réserves,
- Encadrement juridique du régime immobilier de libre marché,
- Amélioration de l'encadrement des textes législatifs sur les recettes locales.

Chacune des initiatives spéciales comporte un travail de pression, de consultation et de recherche, ainsi que la préparation du matériel de communication.

Le plan directeur de la CFPN comprend le coût de l'élaboration de concepts et de propositions pour les exigences relatives au financement des initiatives spéciales. Ces initiatives seront gérées par les Services généraux. Selon les besoins, le commissaire en chef pourra mettre des comités sur pied pour de telles initiatives ; pourront siéger à ces comités les commissaires et des professionnels choisis selon les circonstances.

La CFPN mettra sur pied des comités et des groupes de révision, composés de commissaires, de membres de son personnel et de professionnels divers, pour garantir la prestation de services, notamment en ce qui concerne *La Gazette*, le processus relatif au traitement des plaintes (art. 33 de la LGFSPN) et la certification d'administrateur fiscal. Un comité de rédaction se chargera des normes et des méthodes requises pour la publication de *La Gazette des premières nations*. La CFPN effectuera les révisions (art. 33) qu'elle jugera opportunes. Le comité sur l'éducation établira les normes à respecter pour ce qui est du certificat en administration publique (fiscalité) des Premières nations.

# QUESTIONS STRATÉGIQUES POUR LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

## Évaluation des résultats précédents

Le tableau suivant présente une évaluation, en survol, du plan d'action de 2007-2008.

Service d'activité	Activités/mesures de rendement	Évaluation
Services généraux	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan directeur, plan de travail</li> <li>Personnel nouveau, formation</li> <li>Application des plans financiers</li> <li>Application d'un système d'évaluation de la déclaration</li> <li>Attestation de la sécurité</li> <li>Ressources humaines et avantages sociaux</li> <li>4 réunions de la CFPN</li> <li>2 séances d'orientation</li> <li>Recherche de ressources pour les opérations spéciales</li> <li>Textes législatifs modèles pour la Gazette</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Complété février 2008</li> <li>Quatre personnes employées avant mars 2008</li> <li>Fait janvier 2008</li> <li>Complété février 2008</li> <li>Complété mars 2008</li> <li>Complété mars 2008</li> <li>Complété mars 2008</li> <li>Complété décembre 2007</li> <li>Travail en cours</li> <li>Complété mars 2008</li> </ul>
Élaboration des politiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 normes en matière de révision des lois</li> <li>Élaboration des politiques visant les lois sur les affaires et les emprunts</li> <li>5 politiques en cours d'élaboration</li> <li>4 opérations en collaboration avec d'autres établissements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Complété mars 2008</li> <li>Complété en février 2008</li> <li>5 politiques en cours d'élaboration</li> <li>4 opérations en cours</li> </ul>
Règlements et révision des lois	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 lois modèles élaborées</li> <li>3 PN ont fait les modifications nécessaires en fonction de la LGFSPN</li> <li>7 règlements sont terminés</li> <li>Processus de traitement des plaintes (art. 33) terminé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Complété mars 2008</li> <li>Complété mars 2008</li> <li>Complété janvier 2008</li> <li>Complété décembre 2007</li> </ul>
Éducation	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 programmes accrédités</li> <li>4 programmes offerts</li> <li>Rapport sur le modèle d'éducation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Complété janvier 2008</li> <li>Complété mars 2008</li> <li>Complété octobre 2007</li> </ul>
Communications	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordination d'une réunion nationale sur la fiscalité</li> <li>Mise à jour/refonte du site web</li> <li>Présentations</li> <li>Conformité à la Loi sur les langues officielles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Complété octobre 2007</li> <li>Complété février 2008</li> <li>46 ont été faites</li> <li>Travail en cours</li> </ul>
Gestion des différends	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tableau des médiateurs</li> <li>Matériel de formation pour les médiateurs</li> <li>Réponse aux demandes de facilitation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Complété mars 2008</li> <li>Complété mars 2008</li> <li>2 dossiers actifs</li> </ul>

La CFPN a réalisé tous les éléments du plan d'action de 2007-2008.

## Analyse de l'environnement d'affaires externe

La CFPN exerce ses activités dans le cadre général des questions touchant les Premières nations et des obstacles éprouvés par celles-ci face à leur développement économique. Les coûts fiscaux, économiques et politiques des déficiences des Premières nations dans la sphère des marchés sont de plus en plus grands. Si cette situation n'est pas redressée, la pauvreté continuera de sévir, d'influer sur la productivité du pays, et de représenter des coûts accrus pour l'ensemble des contribuables canadiens.

Certaines Premières nations voudraient faciliter l'arrivée des investissements privés sur leur territoire. Elles en sont empêchées du fait que les coûts de transaction pour passer de proposition à construction est de quatre à six fois plus élevé que pour la population canadienne en général.

De tels coûts vont croissant parce qu'il n'existe pratiquement pas de cadre juridique et administratif pouvant faciliter ces investissements. Telle est la conséquence de l'atrophie de la *Loi sur les Indiens*. Si le reste du Canada s'est doté de cadres législatifs et administratifs modernes et de mécanismes concurrentiels au cours des 140 dernières années, tel n'a pas été le cas chez les Autochtones. Les difficultés d'ordre économique que connaissent ces derniers se rattachent aux manquements en matière de marchés, causés par l'incertitude des investisseurs et l'état des infrastructures.

Depuis une vingtaine d'années, les Premières nations ont entrepris leur intégration dans l'économie canadienne, et ce par voie législative. Cela a débuté en 1988 lors de la toute première modification, parrainée par une Première nation, de la *Loi sur les Indiens* – il s'agissait de l'amendement de Kamloops qui a permis aux Premières nations de percevoir l'impôt foncier sur leur territoire et donné lieu à la création du premier organisme axé sur cette stratégie, la Commission consultative de la fiscalité indienne.

Lorsque les gouvernements des Premières nations ont commencé à tirer des revenus de leur activité économique, ils se sont mis à élargir la sphère de leurs opérations. Ils ont notamment étudié les moyens, législatifs et autres, leur permettant de parer à des carences d'ordre juridique, administratif et financier découlant des déficiences de la *Loi sur les Indiens*. La CFPN a, pour sa part, mis au point une stratégie à trois volets visant à combler un vide qui a empêché les marchés de s'implanter avec succès en territoire autochtone.

- Partenariats avec les établissements – Outre le domaine de la fiscalité, les Premières nations qui souhaitent la présence de véritables marchés sur leur territoire ont besoin de soutien pour ce qui est du financement, des terres, de la gestion de l'information et de la gouvernance. C'est pourquoi la CFPN a formé, ou formera, des relations stratégiques avec le Conseil de gestion financière des premières nations (CGF), l'Institut de statistiques des premières nations (ISPN), l'Autorité financière des premières nations (AFPN), le Conseil consultatif des terres (CCT), ainsi que le Centre national de gouvernance des premières nations. Il importe que les services, les lois modèles et les systèmes de chacun de ces établissements soient coordonnés de manière à faciliter les investissements en territoire autochtone.
- Initiatives spéciales – La CFPN et d'autres établissements du même genre tentent de combler un vide d'ordre juridique et administratif qui a empêché l'implantation réussie des marchés en terre autochtone. Afin de parer aux carences existantes, la CFPN a entrepris diverses initiatives touchant : l'accroissement des recettes locales chez les Premières nations, l'établissement d'une prévisibilité en ce qui concerne le titre foncier, l'assurance que celles-ci auront davantage accès aux marchés par un processus accéléré concernant les ajouts aux réserves, l'établissement de la valeur domiciliaire par le biais d'un régime immobilier de libre marché, et la garantie d'une infrastructure économique concurrentielle par le biais du Fonds d'infrastructure des Premières nations.
- Transfert de la connaissance – Les Premières nations qui veulent adopter une telle stratégie doivent être en mesure d'appliquer une nouvelle structure juridique et administrative au sein de leurs communautés. La raison pour laquelle la CFPN travaille avec le Tulo Center of Indigenous Economics et la Thompson Rivers University c'est de permettre l'acquisition de la connaissance, de la compétence administrative et des pratiques requises afin que puisse être décerné le certificat en science économique appliquée – administration publique (fiscalité) aux étudiants autochtones, et par la suite le diplôme en administration publique (finances).

Le tableau qui suit résume les exigences à satisfaire pour que les marchés fonctionnent chez les Premières nations, selon la recherche, l'établissement ou l'initiative utilisés, et ce en fonction de la stratégie de la CFPN pour 2008-2009.

Exigence de marché en terre autochtone	Établissement ou initiative concernés	Stratégie de la CFPN pour 2008-2009
Clarté quant aux recettes des PN et les responsabilités de service	<ul style="list-style-type: none"> <li>Normes de la LGFSPN</li> <li>Options élargies en matière de recettes (LGFSPN)</li> <li>TPS des PN</li> <li>Centre national de gouvernance des premières nations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Offrir des lois modèles, du soutien et de la formation</li> <li>Opération avec Finances Canada</li> <li>Établir une relation de travail avec le Centre national de gouvernance des premières nations</li> </ul>
Accès aux mêmes outils de financement des infrastructures que les autres gouvernements	<ul style="list-style-type: none"> <li>Options élargies en matière de recettes (LGFSPN)</li> <li>Cote de crédit (LGFSPN) pour les débentures de l'AFPN</li> <li>Plus grand accès des PN inscrites au Fonds d'infrastructure des premières nations (FIPN)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Offrir des lois modèles, du soutien et de la formation</li> <li>Relation de travail avec l'AFPN et le CGF</li> <li>Partenariat de soutien avec le CGF et le FIPN pour les PN inscrites</li> </ul>
Clarté quant aux règles et aux processus concernant la gestion des terres	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Loi sur la gestion des terres des premières nations</i> (LGTPN) et le Conseil consultatif des terres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relation de travail avec le CCT afin de promouvoir les codes fonciers auprès des PN inscrites</li> </ul>
Prévisibilité au sujet du mode de faire-valoir et du titre foncier	<ul style="list-style-type: none"> <li>Règlements de la LGTPN</li> <li>Règlements en cours d'élaboration – <i>Loi sur le développement commercial et industriel des premières nations</i> (LDCIPN)</li> <li>Opération reliée au titre foncier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relation de travail avec CCT</li> <li>Soutien des PN de la LDCIPN, selon la demande</li> <li>Recherche pour préciser les options quant à la prévisibilité en ce qui concerne le titre foncier</li> </ul>
Information opportune et fiable pour faciliter les investissements	<ul style="list-style-type: none"> <li>FIPN</li> <li>Information touchant les finances (CGF) et la fiscalité (CFPN)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établir une relation de travail avec le FIPN et le CGF pour pouvoir coordonner les exigences d'information</li> </ul>
Administrations responsables et professionnelles pouvant faciliter les investissements	<ul style="list-style-type: none"> <li>Certificats en économie appliquée et en administration publique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commencer à offrir des programmes sanctionnés par certificat par l'entremise de TRU et du Tulo Centre</li> <li>Relation de travail avec le CGF et le Centre national de gouvernance des premières nations</li> </ul>
Accès amélioré des PN aux marchés : main-d'œuvre, biens, finances et logement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opération d'ajouts aux réserves</li> <li>Valeur domiciliaire par le biais du régime immobilier de libre marché</li> <li>Opération reliée au titre foncier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Étudier des options législatives pouvant faciliter les ajouts aux réserves</li> <li>Fournir des modèles aux PN intéressées au régime immobilier de libre marché</li> </ul>

## Risques externes et stratégies

Pour la période planification pour 2008-2009, la CFPN a précisé les risques externes suivants :

- Il y a imprévisibilité quant au temps requis pour que les Premières nations puissent modifier leurs lois afin de se conformer au cadre de la LGFSPN, et au temps requis pour que la CFPN puisse examiner et approuver les textes législatifs en fonction des dispositions de ladite loi.
- L'AFPN voudra émettre des débentures aux Premières nations qualifiées et inscrites au tableau annexé à la loi, et ce dans les plus brefs délais.
- Les Premières nations inscrites auront de fortes attentes en ce qui concerne l'accès immédiat aux capitaux par le biais des débentures de l'AFPN.
- Il y a imprévisibilité quant au délai qu'il faudra pour élaborer une structure d'emprunt complète dans le cadre de la LGFSPN.
- L'assistance financière n'a pas été obtenue pour ce qui est d'un programme d'infrastructure pouvant aider les Premières nations à participer au processus d'emprunt défini dans la LGFSPN, et satisfaire aux exigences posées.
- Le gouvernement fédéral déterminera quel est le rôle de la CFPN dans les opérations spéciales relatives au programme de la TPS des Premières nations, à l'accélération du processus d'ajouts aux réserves, au régime immobilier de libre marché et à la prévisibilité quant au titre foncier en 2007-2008.
- Il y a imprévisibilité quant au délai qu'il faudra pour élaborer des ententes et l'accréditation par l'entremise de la Thompson Rivers University afin de mettre sur pied un programme d'études, sanctionné par certificat, sur l'administration publique (fiscalité).
- Nous ne savons pas quel nombre de plaintes reliées à l'art. 33 de la LGFSPN seront déposées.
- Le nombre de Premières nations qui désirent recevoir des présentations de la part de la CFPN croît sans cesse.
- Nous ne savons pas combien de Premières nations voudront se retirer du tableau annexé à la loi, ni combien demanderont d'y être ajoutées.

Le tableau qui suit résume les résultats obtenus par la CFPN en matière de stratégies relatives à la gestion des risques en 2008-2009.

Risque	Stratégie	Évaluation
Durée requise pour modifier les lois pour se conformer au cadre de la LGFSPN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fournir des lois modèles</li> <li>Attribuer des ressources et du personnel pour les Premières nations inscrites</li> <li>Appliquer le programme de modification pour les Premières nations inscrites</li> </ul>	La stratégie fonctionne, mais le risque demeure.
Demande de coordination avec les autres établissements	<ul style="list-style-type: none"> <li>Préciser des opérations discrètes</li> <li>Remplir des protocoles d'entente</li> <li>Attribuer des ressources</li> <li>Numéro spécial de <i>La Gazette des premières nations</i> sur les normes en matière de débetures</li> </ul>	La demande étant plus forte que prévu, la stratégie relative à la gestion des risques a été ajustée.
Inprévisibilité quant au rôle de la CFPN dans les initiatives spéciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communications auprès de Finances Canada au sujet de la TPS</li> <li>Chercher des ressources pour d'autres opérations</li> <li>Réattribuer des ressources, au besoin</li> </ul>	Le soutien pour le projet du titre foncier et le programme de TPS des PN est prolongé. Il existe toujours un risque en 2008-2009 pour ce qui est du régime immobilier de libre marché et des ajouts aux réserves
Programme des infrastructures en vertu de la LGFSPN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuer de travailler en collaboration avec le MAINC</li> <li>Attribuer des ressources à l'élaboration des politiques</li> <li>Travailler en collaboration avec les dirigeants des Premières nations</li> </ul>	Risque réduit : un soutien préliminaire a été reçu du ministre qui nous invite à faire appel au Fonds d'infrastructure des premières nations
Durée du processus d'accréditation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attribuer des ressources</li> <li>Établir une entente avec la Thompson Rivers University</li> </ul>	L'accréditation se poursuit et le risque a été enlevé.
Demande d'un processus de traitement des plaintes reliées à l'art. 33	<ul style="list-style-type: none"> <li>Moment d'activation du tableau annexé à la loi</li> <li>Révision des lois reliées à la LGFSPN pour janvier 2008</li> <li>Processus de traitement des plaintes prêt pour janvier 2008</li> </ul>	Le risque demeure
Demande de communications et de présentations	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agrandir la capacité de communication</li> <li>Réattribuer des ressources, au besoin</li> <li>Autres solutions en matière de diffusion de l'information</li> </ul>	La stratégie est la bonne, mais la demande de présentations demeure élevée
Retrait des Premières nations du tableau annexé à la loi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuer de travailler en collaboration avec le gouvernement fédéral pour mettre au point une procédure de retrait</li> </ul>	Le risque demeure

En plus des risques externes qui subsistent par rapport à la période précédente, la CFPN a précisé de nouveaux risques :

- Demande plus forte pour ce qui est du soutien à la planification des infrastructures ;
- Demande plus forte en ce qui concerne le certificat en administration publique (fiscalité) ;



- Demande plus forte pour ce qui est de l'imposition sur les activités commerciales, des droits d'aménagement, et de la prestation des services locaux.

Compte tenu des constats actuels et des événements futurs, nous présentons ci-dessous un tableau des risques prévus et des stratégies suggérées visant à réduire la portée de ces risques.

Risque	Stratégie
Durée requise pour que les Premières nations puissent modifier les lois pour se conformer au cadre de la LGFSPN, et les réviser	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournir des lois modèles</li> <li>• Attribuer des ressources et du personnel pour les Premières nations inscrites, et réviser leurs lois</li> <li>• Appliquer le programme de modification pour les Premières nations inscrites</li> </ul>
Demande des autres établissements et Premières nations pour ce qui est des débetures et d'autres questions de coordination	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préciser des opérations discrètes, avec échéancier, en collaboration avec les autres établissements</li> <li>• Attribuer des ressources supplémentaires pour les réunions requises</li> </ul>
Retard dans l'application du programme des infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travailler en collaboration avec le Fonds d'infrastructure des premières nations</li> <li>• Trouver des ressources pour aider les PN inscrites à accéder au financement du FIPN</li> </ul>
Inprévisibilité quant au rôle du CFPN dans le programme de TPS des PN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réattribuer des ressources pour appliquer la proposition émise</li> <li>• Continuer de chercher des engagements financiers à long terme sur la question du titre foncier et des ajouts aux réserves (AAR)</li> </ul>
Demande plus forte que prévue en matière de révision des lois relevant de la LGFSPN et des plaintes reliées à l'art. 33	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appliquer la politique de la CFPN en matière de gestion des différends</li> <li>• Attribuer les ressources requises</li> <li>• Faire appel à un groupe de commissaires, selon les besoins</li> </ul>
Demande plus forte que prévue en matière de réunions et de communications	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la stratégie d'attribution des ressources et le recours aux commissaires pour ce qui est de la réponse aux demandes de présentation</li> </ul>
Retrait des Premières nations inscrites du tableau annexé à la loi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuer de mettre au point une politique pour faciliter le processus du retrait des Premières nations du tableau annexé à la loi</li> <li>• Continuer de travailler en collaboration avec le gouvernement fédéral pour mettre au point une procédure de retrait du tableau annexé à la loi</li> </ul>
Demande plus forte pour ce qui est du soutien à la planification des infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre au point un programme d'études pour l'élaboration d'un programme d'infrastructure par l'entremise du Tulo Center of Indigenous Economics</li> <li>• Travailler en collaboration avec les Premières nations pour faciliter l'accès au FIPN</li> </ul>

Risque	Stratégie
Demande plus forte pour ce qui est du certificat en administration publique – fiscalité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faire connaître le calendrier du programme d'études aux Premières nations inscrites</li> <li>Évaluer la demande pour ce qui est du certificat et du programme</li> <li>Réattribuer des ressources, au besoin</li> </ul>
Demande plus forte pour ce qui est des lois découlant de la LGFSPN, des activités commerciales, des droits d'aménagement et la prestation des services locaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer des lois modèles et des normes de révision</li> <li>Fournir le soutien que demanderont les Premières nations inscrites au tableau annexé à la loi</li> </ul>

## Évaluation des ressources disponibles

En juillet 2007, la CFPN acquérait la vingtaine d'années d'expérience, le fonds commercial, le bon renom et l'actif de la Commission consultative de la fiscalité indienne. Cela comprenait les politiques et les méthodes, la recherche, le logiciel privé conçu pour le régime d'imposition foncier, les mécanismes de résolution de différends, ainsi que *La Gazette des premières nations*.

La CFPN a su mettre cela à profit. Au cours des neuf derniers mois, elle a élaboré cinq lois modèles, cinq normes en matière de révision des lois, et elle a mis à jour six politiques de la CCFI, en plus d'établir un partenariat avec le Centre of Indigenous Economics et la Thompson Rivers University, et ce dans le but de remplir sa mission en ce qui a trait à l'éducation et à la formation. Elle a établi un tableau des médiateurs et un processus de traitement des plaintes (art. 33). De plus, elle a tenu deux séances d'orientation avec les commissaires et le personnel, signé des protocoles d'entente avec cinq autres établissements autochtones, élaboré et appliqué des plans financiers, et embauché des employés. Tout en consolidant sa capacité interne, la CFPN a aidé trois Premières nations à transformer leurs textes législatifs selon les normes de la LGFSPN, et elle a recommandé des règlements (art. 83) à l'approbation du ministre des Affaires indiennes en vertu d'un protocole d'entente.

Le plan financier décrit le niveau de ressources financières dont la CFPN aura besoin en 2008-2009. Il comprend les meilleures estimations possibles de la demande de services prévue, et cela en fonction des résultats de 2007-2008 et de l'expérience de la CCFI dans le domaine de la perception des impôts fonciers.

Comme il a été précisé, la planification de l'espace pour le siège social est terminée. Le travail d'acquisition de locaux à long terme se poursuivra en 2008-2009. Les besoins en terme de technologie de l'information, la gestion et la classification des dossiers seront comblés en 2008-2009. En 2007-2008, la CFPN a fait l'acquisition de nouveaux locaux et apporté des améliorations en ce qui concerne le bureau de l'Est dans la région de la capitale nationale.

## Services de la CFPN aux Premières nations relevant de l'art. 83

En 2008-2009, la CFPN continuera de fournir des services à toutes les Premières nations percevant l'impôt foncier, qu'elles soient assujetties aux dispositions de la LGFSPN ou à celles de la *Loi sur les Indiens* (art. 83). Le tableau qui suit résume les services offerts aux PN relevant de l'art. 83 :

Service d'activité	Services de la CFPN
Élaboration des politiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer, gérer et contrôler 16 services des politiques reliées à l'art. 83</li> <li>Répondre aux diverses questions posées en ce qui concerne les politiques</li> <li>Consulter les principaux intéressés</li> <li>Appliquer les politiques par le biais de la formation et de la révision des règlements</li> </ul>
Révision des règlements	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer et gérer des règlements modèles</li> <li>Élaborer et gérer des normes en matière de révision en ce qui concerne les règlements</li> <li>Examen de la Commission et recommandation des règlements</li> <li>Entretenir des rapports avec le MAINC</li> <li>Entretenir des rapports avec <i>La Gazette des premières nations</i> pour ce qui est de l'édition et de la rédaction des règlements</li> </ul>
Éducation et formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer, gérer et contrôler un programme d'études</li> <li>Livrer un programme d'études</li> <li>Évaluer et améliorer le programme choisi</li> </ul>
Gestion des différends	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fournir des services de persuasion, d'éducation, de formation et de facilitation aux autorités fiscales, selon la demande</li> <li>Maintenir un processus informel de traitement des plaintes</li> <li>Fournir un soutien aux négociations sur les ententes de services et les négociations touchant la juridiction concernée</li> </ul>
Services généraux et greffier	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fournir la gestion et le soutien requis selon les exigences administratives posées</li> <li>Inscrire les règlements approuvés auprès du MAINC et maintenir un registre des règlements</li> <li>Soumettre le texte des règlements approuvés à <i>La Gazette des premières nations</i> pour publication</li> </ul>



# OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DE RENDEMENT

Des objectifs, des stratégies et des mesures de rendement ont été précisés pour chaque service d'activité :

- Services généraux et *Gazette*
- Élaboration des politiques
- Règlements et révision des lois
- Éducation
- Communications
- Gestion des différends

## Services généraux

L'objectif de ce service est d'exploiter la CFPN conformément à la partie 2 de la LGFSPN et la partie 6 du plan directeur, et ce dans le but d'établir un milieu de travail efficace pour les autres services. Le service est également chargé de la gestion de *La Gazette des premières nations*.

### Réalisations de 2007-2008

- Plan directeur – Le plan directeur pour 2008-2009 a été complété en février 2008.
- Plans financiers – Le plan financier pour la relocalisation du bureau de l'Est, situé dans la région de la capitale nationale, a été appliqué, et les esquisses du réaménagement du siège social ont été achevées en mars 2008.
- Système d'évaluation – Une proposition portant la classification globale des dossiers a été complétée en février 2008 ; ce système vise à faciliter la gestion des dossiers, l'évaluation et la déclaration.
- Sécurité – L'élaboration des politiques visant la sécurité pour garantir la conservation des dossiers et leur gestion a été complétée en mars 2008.
- Ressources humaines et avantages sociaux – Des options en ce qui a trait aux avantages sociaux, à l'accès au régime de retraite de la Fonction publique et la description de travail ont été déterminés en mars 2008.
- Réunions de la CFPN et orientation – La CFPN a tenu quatre réunions plénières et deux séances d'orientation.

- Ressources pour les opérations spéciales – La CFPN a reçu le financement nécessaire à la deuxième étape de l'opération reliée au titre foncier. En novembre, le ministre des Affaires indiennes s'est dit favorable à l'idée d'utiliser une partie du FIPN pour appuyer les exigences relatives à la planification des infrastructures et les initiatives envisagées pour ce qui est de la TPS et du régime immobilier de libre marché sur les terres autochtones.
- Lois modèles dans *La Gazette* – Des textes législatifs modèles sur l'évaluation, l'imposition foncière, les dépenses, les taux et les emprunts ont été publiés dans *La Gazette* en mars 2008.

### Stratégies des Services généraux pour 2008-2009

Voici quelles stratégies et activités ont été établies pour le service en 2008-2009 :

**Plan directeur** – La rédaction d'une ébauche du plan directeur sera complétée au plus tard en février 2009.

**Gestion des installations** – Les Services généraux obtiendront ou maintiendront des services publics, des services de sécurité, de gestion des dossiers et de télécommunication, y compris des services relatifs aux accessoires et au matériel de bureau. Ils appliqueront les plans de gestion de l'information de la CFPN, ainsi qu'un système de classification et de gestion des dossiers et un programme d'attestation de sécurité. Certains aspects de la planification financière et des améliorations du siège social seront concrétisés en 2008-2009.

**Méthode d'évaluation** – Les Services généraux mettront en œuvre des politiques et des plans relatifs à l'évaluation et à la sécurité. De plus, ils prépareront un rapport d'évaluation sur les mesures de rendement, et ce au plus tard en janvier 2009.

**Réunions de la CFPN** – La Commission se concentrera sur le processus de transition des Premières nations inscrites, et sur le soutien requis. Pour satisfaire aux exigences relatives au soutien et à la révision des lois, le service fournira la logistique et l'organisation requises pour tenir quatre réunions de la CFPN.

**Assemblée générale annuelle** – Les Services généraux feront la coordination et l'élaboration de la documentation requises pour l'assemblée annuelle de la CFPN réunissant les principaux intéressés, provisoirement fixée au mois d'octobre 2008.

**Gestion administrative de la CFPN** – Les Services généraux sont responsables de la gestion d'ensemble de la Commission et de son secrétariat. Les Services se chargeront notamment des aspects suivants : services financiers, ressources humaines, régimes d'avantages sociaux, assurance, vérification et services administratifs. Les Services sont responsables du respect des exigences relatives à la planification et la déclaration, ainsi que de la coordination de l'assemblée générale annuelle. Pendant le présent exercice financier, les Services seront chargés de coordonner une soumission pour le Conseil du Trésor visant l'autorisation de financement pour la CFPN. Ils joueront un rôle de premier plan pour ce qui est de voir à ce que les exigences relatives à l'Accès à l'information et protection des renseignements personnels (AIPRP) sont satisfaites, et ils se chargeront de l'élaboration des politiques de l'organisme et de leur application.

**Gestion des comités de la CFPN** – Les Services généraux sont appelés à fournir une assistance, selon les besoins, aux divers comités de la CFPN : vérification, haute direction, direction intermédiaire et opérations spéciales ; de plus, ils doivent coordonner et organiser les séances d'orientation. Par ailleurs, ils sont responsable du plan directeur annuel pour 2008-2009.

**Registre des lois et des règlements** – Les Services généraux seront chargés de la gestion des dossiers et de l'information de la Commission, y compris la tenue d'un registre des textes législatifs approuvés par les Premières nations et des règlements recommandés par celle-ci et approuvés par le ministre.

**Gestion de *La Gazette des premières nations*** – Les Services généraux travailleront en collaboration avec le personnel de *La Gazette*, conformément au protocole d'entente et le contrat passé entre la Commission et le journal. Les activités du journal pour 2008-2009 comprennent l'établissement d'un site web, un plan de modalités de paiement, le développement continu du journal en ligne, et la mise au point des politiques visant la publication des lois qui ne découlent pas de la LGFSPN.

**Gestion du programme de soutien aux Premières nations** – Les Services généraux continueront de gérer le programme de soutien aux groupements inscrits, conformément à la politique de la CFPN.

**Gestion des initiatives spéciales** – La CFPN poursuivra son travail dans les initiatives spéciales suivantes :

- Fonds d'infrastructure des premières nations – La CFPN tentera d'obtenir des sommes nécessaires pour aider les Premières nations inscrites à préparer des propositions bien étoffées en vue d'obtenir le financement pour la planification ou les infrastructures de la part du FIPN.
- TPS des PN – La CFPN entend mettre au point une entente avec Finances Canada selon laquelle la Commission fournira des services aux Premières nations désireuses d'appliquer un régime de TPS, et ce dans le contexte de la promotion, de l'éducation et même des lois modèles.
- Titre foncier des Premières nations – Les Services généraux continueront de coordonner et de commander de la recherche qui pourra améliorer la prévisibilité quant au titre foncier sur les terres autochtones. La Commission tentera d'obtenir un engagement financier pluriannuel pour l'initiative sur le titre foncier.
- Accélération du processus d'ajouts aux réserves (AAR) – La CFPN continuera de chercher du financement pour coordonner la recherche requise par l'accélération des ajouts aux réserves ; elle tentera d'obtenir la participation des groupements concernés.
- Cadre juridique de l'élargissement de l'assiette fiscale résidentielle – La CFPN tentera de trouver du financement pour élaborer des exemples de baux et des ententes de développement modèles ; elle entend également faire des présentations aux Premières nations désireuses d'appliquer le cadre juridique nécessaire afin d'obtenir des prêts hypothécaires non garantis pour les constructions résidentielles en terre autochtone. Une telle opération suppose un élargissement de l'assiette fiscale et une amélioration des relations avec les contribuables.
- Amélioration de l'encadrement des textes législatifs sur les recettes locales – La CFPN tentera de trouver du financement pour des travaux de recherche et d'autres opérations visant à améliorer toute la question des recettes locales. Cela comprend des opérations qui serviront soit à clarifier la situation fiscale des Premières nations, soit à améliorer le climat d'investissement afin que les options des Premières nations soient élargies pour ce qui est des recettes.

### Mesures du rendement

- Tenue de l'assemblée générale annuelle
- Rédaction et approbation du plan directeur, du plan d'action annuel et du budget



- Préparation du rapport d'évaluation des mesures de rendement
- Application du plan touchant les ressources humaines et les avantages sociaux
- Mettre au point une demande de subvention pour le Conseil du Trésor
- Quatre réunions de la CFPN
- Publication de *La Gazette des premières nations*
- Soutien offert à dix groupements autochtones

## Élaboration des politiques

L'objectif du service de l'Élaboration des politiques est de mettre au point et d'appliquer, en utilisant un processus transparent, des normes et des politiques efficaces qui ouvrent la voie à des pratiques administratives solides et qui inspirent la confiance des populations autochtones, des contribuables et des investisseurs et augmentent la prévisibilité quant à l'intégrité du régime de recettes locales [par. 20(s)(b)(c) et (g)].

### Réalisations de 2008-2009

Voici la liste des réalisations de ce service en 2007-2008 :

- Cinq normes en matière de révision des lois – L'élaboration de normes en matière de révision a été accomplie pour ce qui est des lois sur l'évaluation, l'impôt foncier, les taux de dépenses et les emprunts.
- Élaboration d'une politique visant les affaires et les lois sur les emprunts – Une recherche considérable a été faite dans le domaine des critères liés à l'approbation des lois sur les emprunts et l'importance des impôts sur les activités commerciales.
- Cinq politiques découlant de l'art. 83 – La CFPN a mis à jour les politiques découlant de l'art. 83 et qui visent l'évaluation, l'impôt foncier, les dépenses et les taux.
- Quatre opérations en collaboration avec d'autres établissements – La CFPN travaille en collaboration avec le CGF pour ce qui est de la transition concernant les règlements sur la gestion financière, les processus d'intervention du CGF, et les exigences relatives à la vérification comptable pour les recettes locales. La Commission travaille également en collaboration avec l'AFPN pour ce qui est des textes législatifs et des ententes sur les emprunts.

## Stratégies du service d'Élaboration des politiques pour 2008-2009

Voici quelles stratégies et activités ont été établies pour le service en 2008-2009 :

**Normes en matière de lois** – Pour ce qui est de la révision des lois, le service suivra le processus d'élaboration afin de mettre au point cinq nouvelles normes en matière de révision des lois en 2008-2009. Le processus débute lorsque la Commission demande à son personnel de créer, en consultation avec des conseillers en matière de politique et de droit, un document de travail préliminaire. Il se forme alors un groupe de travail qui se penche sur cette ébauche pour étudier les exigences d'ordre technique. L'ébauche est transmise à la Commission comme telle pour étude et approbation. Vient alors une consultation publique. Une telle démarche sera entreprise dans les domaines suivants :

- Droits d'aménagement
- Relations avec les contribuables
- Délégation à une tierce partie
- Imposition pour la prestation de services
- Une loi sur l'imposition relative aux activités commerciales (loi modèle)

**Autres normes et procédure** – Le service travaillera en collaboration avec le service de Règlements et révision des lois afin de mettre au point des normes et de la procédure (art. 35 de la LGFSPN) portant sur les questions suivantes :

- Soumission de l'information requise en vertu de l'art. 8 de la LGFSPN
- Critères reliés à l'approbation des lois sur les emprunts
- Exigences relatives à la publication des lois des Premières nations
- Registre des lois des Premières nations
- Procédure relative à la soumission et à l'approbation des lois découlant de la LGFSPN
- Modification des normes de la CFPN pour faire en sorte que les Premières nations observent le guide de rédaction de *La Gazette*

**Politiques découlant de l'art. 83** – Des tâches bien précises doivent être accomplies : conception, élaboration et gestion. De telles politiques doivent être suivies et modifiées, au besoin. Il faut examiner les questions nouvelles qui surgissent. De plus, les politiques exigent une consultation considérable. Elles doivent faire l'objet d'une révision et de l'approbation de la CFPN. Finalement, toute politique nouvelle ou modifiée doit être appliquée et soumise aux mécanismes prévus : révision des règlements, résolution des différends, processus d'éducation et de formation. Le service d'Élaboration des politiques tentera d'obtenir la contribution du public pour les politiques visant :

- Les règlements sur les améliorations locales
- Les règlements sur les relations avec les contribuables
- La résolution des différends
- Les règlements sur les permis d'affaires

**Documents de réflexion** – Le service d'Élaboration des politiques préparera des documents de réflexion et cherchera à obtenir la contribution du public par l'entremise de groupes de pression :

- Deux autres lois sur l'imposition relative aux activités commerciales sont possibles
- Révisions initiées par la CFPN
- Options offertes en ce qui concerne le retrait du tableau de la LGFSPN
- Notification des contribuables
- Participation à la LGFSPN des groupes non constitués en bandes, par le biais des règlements de l'art. 141
- Processus de participation publique en matière de normes, de procédure et de politiques
- Procédure relative à la représentation des intérêts des contribuables

**Politiques lancées** – Le service lancera le processus d'élaboration de manière formelle pour ce qui est des domaines suivants :

- Enregistrement des textes législatifs
- Procédure relative au retrait du tableau de la LGFSPN

Trois opérations parachevées en collaboration avec d'autres établissements –  
Élaboration des politiques parachevera des opérations dans les domaines suivants :

- Normes de la CFPN en matière de règlements sur la gestion financière
- Procédure de coordination relative aux ordonnances d'intervention (art. 33) avec le CGF
- Critères d'approbation reliés aux lois sur les emprunts, en collaboration avec l'AFPN

### Mesures de rendement

- Cinq normes législatives approuvées publiées dans *La Gazette des premières nations*
- Six autres éléments de procédure ou normes reliés à l'art. 35
- Contribution publique sur cinq normes en matière de révision des lois, par l'entremise de groupes de pression
- Quatre politiques approuvées, reliées à l'art. 33
- Sept documents de réflexion sur les politiques
- Trois opérations parachevées en collaboration avec d'autres établissements

### Règlements et révision des lois

L'objectif du service de Règlements et révision des lois est de garantir l'intégrité du régime d'imposition foncière des Premières nations et de promouvoir une approche commune en ce qui a trait à cette question, à l'échelle du pays, compte tenu de ce qui se fait dans les diverses provinces. À cet effet, ce service approuve des textes législatifs qui sont conformes à la LGFSPN et au cadre réglementaire correspondant ; de plus, il fournit un soutien aux groupes concernés pour ce qui est du processus d'élaboration des lois, par exemple sous forme de lois modèles.

### Réalisations de 2008-2009

Voici la liste des réalisations de ce service en 2007-2008 :

- Cinq lois modèles – Des lois modèles ont été préparées dans ces domaines : l'évaluation, l'impôt foncier, les dépenses, les taux et les emprunts.
- Trois Premières nations ont accompli les modifications requises par la LGFSPN – Le service a aidé les Premières nations de Tsawout, de Songhees et de Metepenagiag qui devaient passer les lois découlant de la LGFSPN avant mars 2008.

- Sept règlements sont complets – Des règlements ont été élaborés sur la procédure de révision de la CFPN, sur la révision des textes législatifs sur les recettes locales, et sur l'exécution, les appels d'évaluation, les inspections d'évaluation, les taux d'imposition, le moment opportun en matière de lois sur les dépenses, ainsi que les taux d'imposition du Canadien-Pacifique.
- Processus des plaintes reliées à l'art. 33 – Une présentation a été faite devant la Commission à sa réunion de décembre, soit un survol du processus des plaintes reliées à l'art. 33.
- Quatre-vingt-seize règlements recommandés – Quatre-vingt-seize règlements reliés à l'art. 33 ont été examinés et soumis à l'approbation du ministre en 2007-2008.

### Stratégies du service de Règlements et révision des lois pour 2008-2009

Voici quelles stratégies et activités ont été établies pour le service en 2008-2009 :

**Cinq textes législatifs modèles** – Le service préparera des lois modèles dans les domaines suivants :

- Les droits d'aménagement
- Les représentations des contribuables
- La délégation à une tierce partie
- Imposition pour la prestation de services
- Une loi sur l'imposition relative aux activités commerciales

**Modifications requises par la LGFSPN pour quinze Premières nations** – Le service aidera les Premières nations à modifier leurs règlements sur l'imposition foncière, adoptés en vertu de l'art. 83, et à se doter de textes législatifs sur les recettes locales par le biais du programme de conversion de la CFPN. De plus, il aidera quinze autres Premières nations à modifier leurs lois en fonction des exigences posées par la LGFSPN.

**Révision de quatre-vingts règlements** – Le service aidera au processus de révision des règlements, conformément à l'art. 83. La révision des règlements reliés à l'art. 83 diffère de celle des lois reliées à la LGFSPN sous trois aspects : la nature même des règlements, les normes de révision et le processus de révision. Le service sera également chargé de la coordination et de la liaison avec le MAINC en ce qui concerne les recommandations et l'approbation par le ministre des règlements reliés à l'art. 83. Le service effectuera la révision d'au moins 80 règlements sur divers domaines : les taux, les dépenses, l'imposition foncière et l'évaluation ; ces règlements seront présentés à la Commission qui devra décider de les soumettre ou non au ministre des Affaires indiennes.

**Révision de soixante lois reliées à la LGFSPN** – Le service révisera tous les textes législatifs sur les recettes locales sous l'aspect de la conformité à la LGFSPN et à ses règlements, et de la conformité aux politiques et normes de la CFPN si des manquements sont observés. Il travaillera en collaboration avec les Premières nations concernées pour réviser les textes et préparer des ébauches. Si une loi est conforme, la Commission en recommandera l'approbation. Elle fera alors la recommandation définitive à ce sujet. Une fois approuvée, la loi sera inscrite au registre prévu par la LGFSPN au par. 31(4). Le service fera au moins 60 révisions portant sur divers aspects – les taux, les dépenses, l'imposition foncière et l'évaluation – des lois qui seront soumises à la CFPN pour approbation. Le service se chargera également de la gestion des dossiers sous l'aspect de registre des lois.

**Mise au point des règlements administratifs** – Le service travaillera en collaboration avec le gouvernement fédéral sur la question des règlements administratifs reliés à l'art. 141, selon une demande formulée par les Autochtones. Ces règlements permettront aux Premières nations qui ont signé un accord d'autonomie ou un traité, comme celles de Westbank ou de Tsawwassen, de s'inscrire au tableau annexé à la loi.

**Conformité et exécution** – Le processus des plaintes reliées à l'art. 33 exige de la CFPN qu'elle adopte une procédure quasi judiciaire. Le service appuiera Résolution des différends, au besoin, pour faire en sorte que le processus suivi soit responsable et opérationnel si on doit y avoir recours pendant la période du plan directeur. Le service se chargera également d'autres activités reliées à la conformité et à l'exécution qui ne relèvent pas de Résolution des différends.

**Amendements législatifs reliés à la LGFSPN** – Le service élaborera une série d'amendements législatifs possibles reliés à la LGFSPN qu'il soumettra à la CFPN pour examen.

**Évolution d'ordre juridique** – Le service continuera de suivre toute évolution qui peut influencer sur les recettes locales des Premières nations et peut jouer en faveur des intérêts du régime d'imposition foncière de celles-ci. Au besoin, il travaillera en collaboration avec Élaboration des politiques pour la révision et la mise à jour des lois modèles, pour la diffusion de l'information sur l'évolution des lois au sein de la CFPN, et, en collaboration avec Communications, pour l'information des principaux intéressés au sujet des grands développements.

## Mesures de rendement

- Cinq textes législatifs élaborés
- Quinze Premières nations ont effectué les modifications rendues nécessaires par la LGFSPN
- Soixante textes législatifs révisés en fonction de la LGFSPN et soumis à l'approbation de la CFPN
- Élaboration de règlements administratifs
- Quatre-vingts règlements révisés et soumis au ministre
- Processus des plaintes reliées à l'art. 33 rendu opérationnel

## Éducation

The objective of Education is to promote understanding of the real property taxation systems of First Nations, develop training programs for First Nation real property tax administrators, and build capacity in First Nations to administer their taxation systems (s.29(e)(f) and (h)).

### Réalisations de 2007-2008

- Protocole d'entente entre la CFPN et la Thompson Rivers University
- Protocole d'entente entre la CFPN et le Tulo Centre of Indigenous Economics
- Trois programmes d'études reconnus – Des programmes d'études en science économique, en facilitation des investissements et en développement commercial ont été reconnus ; ils comportent chacun trois crédits. On a également reconnu le programme d'études en science économique, sanctionné par certificat (comportant six volets)
- Quatre programmes d'études livrés – Le programme en science économique a été livré une fois en janvier, et le programme de l'introduction à l'imposition a été livré trois fois en mars.
- Rapport sur le modèle d'éducation – Le rapport sur le modèle d'éducation a été présenté à la CFPN lors de la réunion de septembre. Ce rapport a servi à établir un partenariat entre la Commission, la Thompson Rivers University et le Tulo Centre of Indigenous Economics.

### La stratégie CFPN-TULO-TRU en éducation

La CFPN entend appliquer la stratégie qui a été approuvée en éducation. Celle-ci sera mise en œuvre en collaboration avec la Thompson Rivers University et le Tulo Centre of Indigenous Economics.

Le partenariat entre les trois entités – CFPN, TULO et TRU – a été réalisé afin que les étudiants puissent apprendre comment offrir la prévisibilité administrative et juridique, ainsi qu'une infrastructure de qualité qui facilitera la venue des investissements en terre autochtone. Chacun des trois programmes d'études, sanctionnés par certificat, vise à combler un vide existant chez les Premières nations, qui est d'ordre administratif ou juridique.

### **Certificat en administration publique des Premières nations (fiscalité)**

Ce certificat est destiné aux étudiants qui veulent devenir administrateurs fiscaux, ou continuer à l'être. Au moyen de ce programme, les étudiants seront en mesure de comprendre comment élaborer, appliquer et gérer les aspects juridiques et administratifs d'un régime de recettes locales. Dans tous les cours du programme, l'accent sera mis sur la gestion d'un régime fiscal qui puisse favoriser les investissements. Les étudiants devront suivre deux cours du programme d'économie appliquée, soit Introduction à l'économie de base et Questions relatives à l'économie des Autochtones. Les cours offerts sont les suivants :

- Introduction à la fiscalité des Premières nations, Procédure d'évaluation et d'appel, Établissement du budget et des taux, Administration – Avis d'imposition, perception et recouvrement, Communications et relations avec les contribuables, Contrats de service et ententes conjointes, Droits d'aménagement, Infrastructures de Premières nations, et Planification financière et financement au moyen de débetures (facultatif).

### **Certificat en économie appliquée des Premières nations**

Ce certificat est destiné aux étudiants qui sont engagés dans l'administration publique des Autochtones. Les étudiants inscrits pourront apprendre comment établir un régime de gouvernance qui favorise les investissements. On tentera de leur expliquer quelles sont les exigences des investisseurs et quel est le rôle des gouvernements face à ces exigences. Ayant obtenu ce certificat, les étudiants seront en mesure de comprendre quel rôle les gouvernements jouent par rapport aux marchés et de savoir comment structurer un organisme local capable de répondre aux volontés des investisseurs. Les cours offerts sont les suivants :

- ECON 122 – Introduction à l'économie de base ; ENGL 181 – Rédaction commerciale, professionnelle et scolaire ; ECON 263 – Questions relatives à l'économie des Autochtones ; ECON 264 – Aménagement résidentiel et commercial en terre des Premières nations ; ECON 265 – Facilitation des investissements en terre des Premières nations, et ECON 270 – Introduction à l'analyse des coûts-avantages des opérations d'investissement en terre amérindienne.



## Diplôme en administration publique des Premières nations

Ce diplôme est offert au terme d'un programme d'études de deux ans ; il est destiné aux étudiants qui désirent approfondir la question de la facilitation et de l'administration de l'investissement chez les Premières nations. Le programme combine les cours compris dans les certificats en économie appliquée et en administration fiscale, et il suppose le complément de deux autres cours en administration publique.

Un tel diplôme pourrait, par exemple, exiger que l'on suive les cours suivants, soit obligatoires, soit facultatifs :

- Cinq cours, au choix, parmi ceux requis pour le certificat en économie appliquée des Premières nations
- Sept cours, au choix, parmi ceux requis pour le certificat en administration publique (fiscalité)
- Questions relatives aux politiques des Premières nations, et
- Finances publiques et relations d'ordre fiscal avec les Premières nations

## Stratégies du service d'Éducation pour 2008-2009

Voici quelles stratégies et activités ont été établies pour le service en 2008-2009 :

**Curriculum de quatre cours** – Le Tulo Centre terminera la rédaction du curriculum des cours suivants : Introduction à la fiscalité des Premières nations, Procédure d'évaluation et d'appel, Établissement des taux d'imposition en fonction du budget, et Administration de l'impôt foncier

**Quatre cours accrédités** – Le Tulo Centre travaillera en collaboration avec TRU pour faire en sorte que le programme de certificat en administration publique des Premières nations (fiscalité) soit accrédité. Si tous les cours ne peuvent être reconnus, l'accréditation sera demandée pour les quatre cours dont le curriculum aura été établi.

**Neuf cours livrés** – Au moins neuf des cours compris dans le programme du certificat en économie appliquée des Premières nations et celui du certificat en administration publique des Premières nations (fiscalité) seront livrés. Ces cours seront livrés soit selon le système trimestriel de la Thompson Rivers University, soit au moyen de cours intensifs d'une semaine livrés en juillet, septembre, novembre ou mars. Le but est de faire en sorte que les administrateurs fiscaux puissent compléter le programme du certificat en administration publique des Premières nations (fiscalité) en 18 mois.

### Options d'apprentissage à distance

– Le Tulo Centre et TRU commenceront à examiner quels cours pourraient être offerts à distance. Un rapport à ce sujet sera présenté à la Commission au cours de l'exercice.

### Soutien aux usagers de logiciel

– La CFPN entend revoir le logiciel d'administration fiscale et étudier les possibilités qui s'offrent à elle pour ce qui est du soutien technique aux usagers de ce logiciel sur l'impôt foncier.

## Communications

Le service des Communications favorise la connaissance du régime d'imposition foncière des Premières nations [par. 29(h)].

### Réalisations de 2007-2008

- Réunion nationale sur l'impôt – La réunion des Premières nations relevant de la LGFSPN a eu lieu en octobre
- Site web – Refonte et mise à jour du site web de la CFPN, terminé en février 2008
- *Loi sur les langues officielles* – Les services de la CFPN sont offerts dans les deux langues officielles

### Stratégies du service des Communications pour 2008-2009

Voici quelles stratégies et activités ont été établies pour le service en 2008-2009 :

### Mesures de rendement

- Quatre cours élaborés
- Quatre cours accrédités
- Neuf cours livrés
- Rapport sur l'apprentissage à distance

### Communications de la CFPN – Le

service se chargera de la création du bulletin *Clearing the Path* et en assurera la distribution. Il aidera à la préparation du matériel de communication, il élaborera des présentations et des communiqués de presse. De plus, il coordonnera les réponses aux médias et élaborera des opinions, des éditoriaux et autres articles ou imprimés d'information. Le service se chargera également des kiosques de la CFPN aux divers salons, conférences et ateliers. Il préparera de la documentation pour les réunions de la CFPN, ainsi que pour les conférences internes de la Commission.

**La marque CFPN** – Le service coordonnera les efforts visant à établir un plan pour promouvoir la marque CFPN. Les éléments d'un tel plan comprennent la cohérence des messages, la formation du personnel et des commissaires, ainsi que son application.

**Réunion des Premières nations ayant le droit d'imposer** – Le service coordonnera la tenue d'une réunion des Premières nations ayant droit d'imposer, en collaboration avec la First Nations Tax Administrators Association ; cette réunion se tiendra dans le cadre de l'assemblée générale annuelle de cet organisme. La tenue d'une telle réunion a provisoirement été fixée au mois d'octobre 2008.

**Conférence des hommes et femmes de loi** – Le service travaillera en collaboration avec le service de Règlements et révision des lois, ainsi que d'autres partenaires et parrains, afin d'élaborer et de coordonner une conférence sur les effets et la mise en application de la LGFSPN. La tenue d'une telle réunion a provisoirement été fixée au mois de février 2009.

**Rapport annuel** – Le service préparera le rapport annuel de la CFPN dans les 90 jours suivant la fin de mars 2008.

**Refonte du site web** – Le service entend reconfigurer le site web pour faire en sorte qu'il soit conforme aux pratiques et aux normes courantes.

**Maintien du site web** – Le service continuera de mettre à jour et de maintenir le site web de la CFPN pendant la période du plan directeur.

**Présentations** – Le service entend élaborer et coordonner les présentations et les diaporamas de la Commission aux Premières nations et aux autres principaux intéressés, sur demande.

**Loi sur les langues officielles** - Le service fera en sorte que les exigences de la *Loi sur les langues officielles* [par. 139(1)] soient respectées. Il sera chargé de la traduction des documents.

### Mesures de rendement

- Plan visant à établir et à promouvoir la marque CFPN
- Réunion annuelle pour les Premières nations ayant le droit d'imposer
- Refonte et maintien du site web
- Exigences de la *Loi sur les langues officielles*
- Traduction des documents
- Présentations aux contribuables et aux Premières nations

## Résolution des différends

L'objectif du service de la Résolution des différends est de permettre la résolution opportune des difficultés soulevées par l'application des textes législatifs sur les recettes locales.

### Réalisations de 2007-2008

- Tableau des médiateurs – La politique établissant un tableau des médiateurs a été présentée à la CFPN à sa réunion de décembre. Le tableau initial a été complété au mois de mars.
- Matériel de formation pour les médiateurs – Le matériel de formation pour les médiateurs a été préparé par le Consensus Building Institute en mars.
- Demandes de facilitation – La Commission continuera de répondre aux demandes de facilitation, comme celle de la Première nation de Matsqui (CB) en ce qui concerne les panneaux-réclame, et celle de la Première nation de Kwantlen (CB) au sujet d'une entente de service conclue avec le district de Maple Ridge.

### Stratégies du service de Résolution des différends pour 2008-2009

Voici quelles stratégies et activités ont été établies pour le service en 2008-2009:

**Facilitation volontaire** – Le service offrira des moyens de facilitation informels entre les autorités fiscales des Premières nations, leurs contribuables et d'autres intéressés, selon le besoin, afin de permettre la résolution la plus rapide possible des différends.

**Tableau des médiateurs** – De plus, le service établira et maintiendra un tableau des médiateurs ; ceux-ci, provenant de tout le pays, recevront la formation nécessaire et seront à la disposition des parties voulant régler des différends en matière d'imposition foncière.

**Formation des médiateurs** – La CFPN établira et offrira aux médiateurs désireux d'être inscrits au tableau un programme de formation en matière de politiques relatives à l'imposition foncière. Ainsi, les médiateurs intéressés pourront acquérir les connaissances et les compétences requises en la matière.

**Demandes de facilitation** – La CFPN continuera de répondre, pendant la période de son plan directeur, aux diverses demandes de facilitation, conformément à la politique établie en la matière. De plus, le service entend aider les Premières nations à négocier des ententes de service avec les municipalités environnantes, et il négociera avec d'autres gouvernements en ce qui concerne la compétence fiscale, les évaluations et les nouvelles options relatives aux recettes.

**Administration des plaintes reliées à l'art. 33** – Le service mettra en œuvre un processus d'examen des plaintes, avec volet de la conformité et avec formation, et il se chargera des examens demandés par la CFPN en application des règlements administratifs de celle-ci ; cela comprendra les audiences de la Commission et l'exécution des ordonnances de celle-ci.

**Résolution des différends reliés à l'art. 83** – La CFPN entend encourager les représentations supplémentaires de la part des contribuables et des autres personnes ou groupes relevant de l'art. 83. Comme il n'existe pas de mécanisme dans l'ancienne loi qui permet aux Premières nations d'apporter des changements à la suite de plaintes, la CFPN utilisera des services de persuasion, de formation et de facilitation pour appliquer les modifications de politique suggérées ou d'autres modifications. Cela nécessite normalement une consultation considérable auprès des groupements autochtones.

### Mesures de rendement

- Tableau actif de médiateurs
- Formation des médiateurs livrée
- Réponse aux demandes de facilitation par les Premières nations relevant de l'art. 83 et de la LGFSPN



# SOMMAIRE - OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DE RENDEMENT

Business Line	Objectifs	Stratégies	Mesures de rendement
Services généraux et La Gazette	Exploiter la CFPN conformément à LGFSPN afin de créer un milieu de travail efficace et gérer <i>La Gazette des premières nations</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer le plan directeur</li> <li>Réaliser des améliorations des immobilisations pour le siège social</li> <li>Fournir la gestion des installations, appliquer le plan de gestion de l'information et le programme d'attestation de sécurité</li> <li>Appliquer le système d'évaluation et préparer le rapport d'évaluation des mesures de rendement</li> <li>Fournir des services d'administration</li> <li>Préparer la demande de subvention pour le Conseil du Trésor</li> <li>Fournir la gestion aux comités</li> <li>Organiser les dossiers, tenir un registre des lois et des règlements</li> <li>Gérer <i>La Gazette des premières nations</i></li> <li>Développer le site web de <i>La Gazette</i> et gérer la version électronique</li> <li>Gérer le programme de soutien des Premières nations</li> <li>Gérer les initiatives spéciales, dont : <ul style="list-style-type: none"> <li>Soutien, y compris celui du Fonds d'infrastructure des PN</li> <li>Initiative en matière du titre foncier</li> <li>TPS des PN</li> <li>Régime immobilier de libre marché</li> <li>Encadrement des textes législatifs sur les recettes locales</li> <li>Accélération du processus des ajouts aux réserves</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assemblée générale tenue</li> <li>Plan directeur, plan d'action annuel et budget préparés et approuvés</li> <li>Améliorations des immobilisations du siège social</li> <li>Demande de subvention au CT</li> <li>Application du plan de gestion de l'information et du programme d'attestation de sécurité</li> <li>Préparation du rapport d'évaluation des mesures de rendement</li> <li>Appliquer le plan visant les ressources humaines et les avantages sociaux</li> <li>4 réunions de la CFPN</li> <li>Assemblée annuelle</li> <li><i>La Gazette</i> publiée</li> <li>Version électronique</li> <li>Site web de <i>La Gazette</i></li> <li>Soutien offert à 10 PN</li> </ul>

Business Line	Objectifs	Stratégies	Mesures de rendement
Élaboration des politiques	Mettre au point et appliquer des normes et des politiques efficaces qui ouvrent la voie à des pratiques administratives solides et qui inspirent la confiance des populations autochtones, des contribuables et des investisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre au point des normes en matière de révision des lois, et chercher la contribution publique, dans ces domaines : <ul style="list-style-type: none"> <li>Frais d'aménagement</li> <li>Relations avec les contribuables</li> <li>Délégation à une tierce partie</li> <li>Imposition pour la prestation de services</li> <li>Une loi modèle sur l'imposition des activités commerciales</li> </ul> </li> <li>Examiner et chercher une participation publique sur les politiques liées à l'art. 83 et portant sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>Règlements sur les coûts des améliorations locales</li> <li>Règlements sur les relations avec les contribuables</li> <li>Résolution des différends</li> <li>Règlements sur les permis d'affaires</li> </ul> </li> <li>Élaborer des documents de réflexion sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>2 autres lois sur l'imposition des activités commerciales</li> <li>Examens lancés par la Commission</li> <li>Options en ce qui concerne le retrait du tableau de la LGFSPN</li> <li>Notification aux contribuables</li> <li>Participation à la LGFSPN des groupements non constitués en bandes</li> <li>Processus de participation publique à la LGFSPN</li> <li>Procédure visant la représentation des intérêts des contribuables</li> </ul> </li> <li>Lancer l'élaboration de politiques sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>Enregistrement des lois des PN</li> <li>Procédure visant le retrait du tableau de la LGFSPN</li> <li>Guide de rédaction de <i>La Gazette</i></li> </ul> </li> <li>Parachever ou lancer des opérations conjointes visant : <ul style="list-style-type: none"> <li>Normes en matière de règlements sur la gestion financière</li> <li>Procédure de coordination pour des ordonnances d'intervention (art. 33) avec le CGF</li> <li>Critères d'approbation des lois sur les emprunts auprès de l'AFPN</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 normes en matière de révision des lois approuvées et publiées dans <i>La Gazette des premières nations</i></li> <li>5 normes en matière de révision des lois reçoivent une participation publique</li> <li>4 politiques liées à l'art. 83 approuvées</li> <li>7 documents de réflexion approuvés</li> <li>3 opérations conjointes approuvées</li> <li>1 politique liée à l'art. 83 amendée</li> </ul>



Business Line	Objectifs	Stratégies	Mesures de rendement
Règlements et révision des lois	Garantir l'intégrité du régime d'imposition foncière des Premières nations et promouvoir une approche commune en ce qui a trait à cette question, à l'échelle du pays	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre au point 5 lois modèles sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Frais d'aménagement</li> <li>• Représentation des contribuables</li> <li>• Délégation à une tierce partie</li> <li>• Imposition pour la prestation de services</li> <li>• Une loi sur l'imposition des activités commerciales</li> </ul> </li> <li>• Aider 15 PN à passer de l'art. 83 à la LGFSPN</li> <li>• Réviser 80 règlements</li> <li>• Réviser 60 lois reliées à la LGFSPN et soutenir la classification des dossiers</li> <li>• Soutenir le processus des plaintes reliées à l'art. 33 et prendre d'autres initiatives en matière de conformité et d'exécution</li> <li>• Mettre au point une proposition sur les amendements législatifs à la LGFSPN</li> <li>• Contrôler l'évolution d'ordre juridique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 lois modèles élaborées</li> <li>• 15 lois des PN modifiées en fonction de la LGFSPN</li> <li>• 80 règlements des PN révisés</li> <li>• 60 lois révisées en fonction de la LGFSPN</li> </ul>
Éducation	Promouvoir la compréhension du régime de recettes locales, mettre au point des programmes de formation pour les administrateurs, et accroître la capacité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre au point le curriculum de 4 cours</li> <li>• Accréditer 4 cours par l'entremise de la Thompson Rivers University</li> <li>• Livrer 9 cours</li> <li>• Mettre au point des options d'apprentissage à distance</li> <li>• Fournir le soutien aux usagers du logiciel de la CFPN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 cours mis au point</li> <li>• 4 cours accrédités</li> <li>• 9 cours livrés</li> <li>• Document sur les options d'apprentissage à distance</li> </ul>

Business Line	Objectifs	Stratégies	Mesures de rendement
Éducation	Promouvoir la compréhension du régime de recettes locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconfigurer et maintenir le site web</li> <li>Mettre au point et commencer à appliquer la stratégie relative à la marque CFPN</li> <li>Aider à coordonner l'assemblée annuelle des PN ayant droit d'imposition</li> <li>Se charger de la création du bulletin et de sa distribution</li> <li>Aider à coordonner l'assemblée annuelle de la CFPN</li> <li>Visioconférences entre les bureaux</li> <li>Conférence des hommes et des femmes (LGFSPN)</li> <li>Préparer le rapport annuel</li> <li>Mettre au point du matériel pour l'AGA</li> <li>Mettre au point des présentations pour les contribuables et d'autres principaux intéressés</li> <li>Satisfaire aux obligations de la LLO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stratégie relative à la marque élaborée et appliquée</li> <li>Site web reconfiguré et maintenu</li> <li>Présentations aux PN et aux contribuables élaborées</li> <li>Mise en application de la LLO</li> <li>Traduction des documents</li> </ul>
Résolution des différends	Permettre la résolution opportune des difficultés soulevées par l'application des textes législatifs sur les recettes locales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitation volontaire des PN relevant de la LGFSPN</li> <li>Élaborer et maintenir un tableau des médiateurs</li> <li>Élaborer et fournir la formation des médiateurs</li> <li>Appliquer le processus relatif aux plaintes reliées à l'art.33, offrir une formation</li> <li>Répondre aux demandes de facilitation</li> <li>Services de facilitation volontaires aux PN relevant de l'art. 83</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tableau des médiateurs activé</li> <li>Formation des médiateurs livrée</li> <li>Réponse aux demandes de facilitation</li> </ul>

# PLAN DE TRAVAIL

Champ d'activité	Activités	Date de fin prévue
Services généraux	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan directeur, plan de travail</li> <li>Améliorations des immobilisations du SS, planification</li> <li>Rapport sur l'évaluation des mesures de rendement</li> <li>4 réunions de la CFPN</li> <li>Assemblée générale annuelle</li> <li>Gestion d'opérations spéciales</li> <li>Gestion de <i>La Gazette des premières nations</i></li> <li>Gestion du programme de soutien des PN</li> <li>Ressources humaines, gestion et finances</li> <li>Gestion des dossiers et registre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Février</li> <li>Janvier</li> <li>Mars</li> <li>Octobre</li> <li>En cours</li> <li>En cours</li> <li>Mars</li> <li>En cours</li> <li>En cours</li> <li>En cours</li> </ul>
Élaboration des politiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 normes en matière de révision des lois</li> <li>5 autres normes et éléments de procédure</li> <li>4 politiques reliées à l'art. 83</li> <li>7 documents de réflexion sur les politiques</li> <li>3 opérations en cours en collaboration avec d'autres établissements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Février</li> <li>Mars</li> <li>Janvier</li> <li>Mars</li> <li>Mars</li> </ul>
Règlements et révision des lois	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 lois modèles élaborées</li> <li>15 PN ont fait les modifications nécessaires en fonction de la LGFSPN</li> <li>80 règlements révisés</li> <li>60 lois reliées à la LGFSPN révisées</li> <li>Amendements législatifs précisés</li> <li>Évolution d'ordre juridique suivie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Janvier</li> <li>Mars</li> <li>Janvier</li> <li>Janvier</li> <li>Décembre</li> <li>En cours</li> </ul>
Éducation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Curriculum de 4 cours parachevé</li> <li>4 cours accrédités</li> <li>9 cours livrés</li> <li>Rapport sur les options en matière d'apprentissage à distance</li> <li>Soutien aux usagers du logiciel de la CFPN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Janvier</li> <li>Septembre</li> <li>Mars</li> <li>Mars</li> <li>En cours</li> </ul>
Communications	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport sur l'opération reliée à la marque CFPN</li> <li>Coordination de la réunion annuelle des PN ayant droit d'imposer</li> <li>Conférence des hommes et des femmes de loi</li> <li>Rapport annuel</li> <li>Refonte et maintien du site web</li> <li>Présentations</li> <li>Exigences de la Loi sur les langues officielles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Décembre</li> <li>Octobre</li> <li>Février</li> <li>Juin</li> <li>En cours</li> <li>En cours</li> <li>En cours</li> </ul>
Gestion des différends	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tableau des médiateurs activé</li> <li>Formation pour les médiateurs et la CFPN</li> <li>Réponse aux demandes de facilitation</li> <li>Processus relatif aux plaintes reliées à l'art. 33 en place</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En cours</li> <li>Décembre</li> <li>En cours</li> <li>En cours</li> </ul>

Le comité de gestion de la CFPN reverra le plan d'action de temps en temps et y apportera les corrections jugées nécessaires.



## Rendement financier de 2007-2008

L'année fiscale 2007-2008 a débuté le 1er juillet 2007 et pris fin le 31 mars 2008. Le gouvernement fédéral avait approuvé le plan directeur de 2007-2008 et fourni à la CFPN la somme de 4 479 606 \$ pour les activités et celle de 429 400 \$ pour la planification financière et les coûts de relocalisation. Nous présentons ci-dessous un état du rendement anticipé pour 2007-2008, soit la première année d'activité, en comparaison du plan et avec une explication des divergences majeures.

État de la situation financière (en dollars)	Prévision 2007/2008
<b>Actif</b>	
Actif courant	
Encaisse	697 158
Charges payées d'avance	9 000
Comptes débiteurs	583 680
	1 289 838
Immobilisations	511 000
	1 800 838
<b>Passif et actif net</b>	
Passif courant	
Comptes créditeurs	1 088 278
Frais à payer	199 274
	1 287 552
Actif net	
Actif investi en immobilisations	511 000
Actif net non affecté	2 286
	513 286
	1 800 838

Bilan des opérations (en dollars)	Prévision 2007/2008	Budget 2007/2008
Recettes		
Gouvernement fédéral	4 909 006	4 909 006
Gouvernement fédéral – Opérations spéciales	314 128	
Autres		
	5 247 834	4 909 006
Dépenses		
Coûts de la Commission	556 950	556 292
Services généraux	752 950	736 498
<i>La Gazette</i>	268 490	263 835
Élaboration des politiques	720 290	787 229
Éducation	355 050	356 735
Résolution des différends	166 560	161 918
Communications	788 290	738 724
Règlements et révision des lois	870 590	878 375
Recherche et opérations spéciales	314 128	
Planification financière et relocalisation	452 250	429 400
	5 245 548	4 909 006
Surplus net	2 286	

Tableau de trésorerie	Prévision 2007/2008
Activités d'exploitation	
Rentrées de fonds	4 664 154
Paiements comptant	(3 966 996)
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	697 158
Investissements	
Achat d'immobilisations	511 000
Investissement en immobilisations	(511 000)
Flux de trésorerie provenant des investissements	
Augmentation (diminution) nette des liquidités	697 158
Liquidités en début d'exercice	
Liquidités en fin d'exercice	697 158

## Explication des divergences du plan financier de 2007-2008

La CFPN prévoit dans l'ensemble un surplus d'environ 2 000 \$ en fin d'année fiscale. Il est prévu que les recettes et les dépenses seront plus fortes, soit en hausse de 340 000 \$ par rapport aux sommes budgétées. De tels résultats sont attribuables aux opérations spéciales et à des travaux de recherche qui n'avaient pas été prévus au budget. Le plan directeur prévoyait que la Commission tenterait d'obtenir des fonds, et celle-ci a reçu un engagement financier de la part du gouvernement fédéral, ce qui lui a permis d'entreprendre la recherche pour deux opérations. Selon les prévisions financières, une entente de financement devait être conclue avec le gouvernement fédéral au plus tard le 31 mars 2008 ; par ailleurs, les opérations devraient avoir pris fin avant la fin de l'année.

Il est prévu que les coûts de communications seront plus élevés que les sommes budgétées, et ce en raison d'un accroissement d'intérêt dans la LGFSPN et de l'augmentation du nombre des présentations aux Premières nations, plus grand que prévu. Nous prévoyons que les coûts rattachés à la planification financière et à la relocalisation seront supérieurs aux sommes budgétées, et ce en raison des coûts de l'achat et de l'agencement des installations informatiques, plus élevés que prévu. De tels coûts additionnels seront compensés par un accroissement des recettes et une diminution des coûts en ce qui concerne l'élaboration des politiques, par rapport aux sommes prévues.

## Plan financier de 2008-2009 à 2012-2013

Le budget proposé pour 2008-2009 est équilibré ; il prévoit des recettes et des dépenses de l'ordre de 5 764 000 \$. De plus, il prévoit des charges spéciales de 100 000 \$.

Dans son plan directeur de 2008-2009, la CFPN prévoit des coûts d'exploitation nets de 6 millions de dollars pour 2008-2009. Les charges spéciales ne sont pas incluses. À ce moment-là, la Commission, en se basant sur douze mois d'exploitation et sans tenir compte du coût des opérations spéciales, prévoyait que ses exigences en matière de coûts d'exploitation nets seraient en 2008-2009 semblables à ceux engagés en 2007-2008. La réduction des coûts d'exploitation projetés est attribuable à l'efficacité de l'organisation.

Le tableau figurant ci-dessus résume le plan financier de la CFPN pour la période allant de 2008-2009 à 2012-2013. Les hypothèses suivantes ont été posées pour ce qui de l'année 2008-2009 :

- (a) Les plans financiers ont été préparés en fonction d'un examen détaillé des champs d'activité de la CFPN et des meilleures estimations de la direction en ce qui concerne le coût des activités de chaque service.

- (b) Les plans financiers de la période allant de 2008-2009 à 2012-2013 couvrent des périodes de 12 mois prenant fin le 31 mars.
- (c) Le plan financier comprend une réserve permettant une augmentation de salaire de 2,5 % par année pour inflation. Aucune réserve n'a été faite en vue d'une augmentation de la rémunération des commissaires, étant donné que la question relève du gouverneur en conseil.
- (d) Le plan financier comprend le coût estimatif de la continuation des services aux Premières nations relevant de l'art. 83.
- (e) Les autres recettes proviennent du revenu d'intérêt et de la vente de *La Gazette*.
- (f) Des retenues gouvernementales de 10 p. 100 du financement annuel sont présumées à dégrager de la manière suivante : 75 % avant la fin de l'année fiscale, et 25 % par la suite.

## État de la situation financière (en dollars)

	Plan de 2008-2009	Plan de 2009-2010	Plan de 2010-2011	Plan de 2011-2012	Plan de 2012/2013
<b>Actif</b>					
Actif courant					
Encaisse	354 743	359 772	363 099	361 930	365 202
Charges payées d'avance	9 225	9 455	9 692	9 935	10 182
Comptes débiteurs	143 450	146 568	147 783	147 066	148 247
	<b>507 418</b>	<b>515 795</b>	<b>520 574</b>	<b>518 931</b>	<b>523 631</b>
Immobilisations	437 352	291 570	194 381	129 588	86 392
	<b>944 770</b>	<b>807 365</b>	<b>714 955</b>	<b>648 519</b>	<b>610 023</b>
<b>Passif et actif net</b>					
Passif courant					
Comptes créditeurs	300 876	304 147	303 692	296 684	295 885
Frais à payer	204 256	209 362	214 596	219 961	225 460
	<b>505 132</b>	<b>513 509</b>	<b>518 288</b>	<b>516 645</b>	<b>521 345</b>
Actif net					
Actif investi en immobilisations	437 352	291 570	194 381	129 588	86 392
Actif net non affecté	2 286	2 286	2 286	2 286	2 286
	<b>439 638</b>	<b>293 856</b>	<b>196 667</b>	<b>131 874</b>	<b>88 678</b>
	<b>944 770</b>	<b>807 365</b>	<b>714 955</b>	<b>648 519</b>	<b>610 023</b>



## Bilan des opérations (en dollars)

	Plan de 2008-2009	Plan de 2009-2010	Plan de 2010-2011	Plan de 2011-2012	Plan de 2012/2013
<i>Recettes</i>					
Gouvernement fédéral	5 738 000	5 862 714	5 911 328	5 882 653	5 929 881
Autres	26 000	26 000	26 000	26 000	26 000
	<b>5 764 000</b>	<b>5 888 714</b>	<b>5 937 328</b>	<b>5 908 653</b>	<b>5 955 881</b>
<i>Dépenses</i>					
Coûts de la Commission	878 539	892 113	906 026	920 286	934 903
Services généraux	1 077 906	1 027 353	1 027 411	1 053 097	1 079 424
<i>La Gazette</i>	322 546	335 060	342 763	350 659	353 203
Élaboration des politiques	847 351	915 555	937 194	959 374	972 108
Éducation	386 200	718 005	710 205	714 343	718 584
Résolution des différends	260 246	266 739	273 383	273 180	279 635
Communications	729 930	605 019	618 379	632 073	646 112
Règlements et révision des lois	1 161 282	1 128 870	1 121 967	1 005 641	971 912
Charges spéciales	100 000	-	-	-	-
	<b>5 764 000</b>	<b>5 888 714</b>	<b>5 937 328</b>	<b>5 908 653</b>	<b>5 955 881</b>
<i>Surplus net</i>	-	-	-	-	-

Tableau de trésorerie					
	Plan de 2008-2009	Plan de 2009/2010	Plan de 2010/2011	Plan de 2011/2012	Plan de 2012/2013
<i>Activités d'exploitation</i>					
Rentrées de fonds	6 204 230	5 885 596	5 936 113	5 909 370	5 954 700
Paiements comptant	(6 546 645)	(5 880 567)	(5 932 785)	(5 910 539)	(5 951 428)
<b>Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>	<b>(342 415)</b>	<b>5 029</b>	<b>3 327</b>	<b>(1 169)</b>	<b>3 272</b>
<i>Investissements</i>					
Achat d'immobilisations	116 000	-	-	-	-
Investissement en immobilisations	(116 000)	-	-	-	-
<b>Flux de trésorerie provenant des investissements</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Augmentation (diminution) nette des liquidités</b>	<b>(342 415)</b>	<b>5 029</b>	<b>3 327</b>	<b>(1 169)</b>	<b>3 272</b>
Liquidités en début d'exercice	697 158	354 743	359 772	363 099	361 930
Liquidités en fin d'exercice	354 743	359 772	363 099	361 930	365 202

### Charges d'exploitation spéciales

Pour 2008-2009, la CFPN a prévu la somme de 100 000 \$ en charges d'exploitation spéciales ; cela représente des coûts à engager pour l'élaboration de règlements administratifs reliés à l'art. 141 pour les Premières nations autonomes ou ayant signé un traité.

De plus, dans le cadre de sa stratégie relative à la gestion des risques externes, la CFPN s'est engagée à affecter des sommes d'argent à l'élaboration de stratégies relatives à la coordination avec les établissements, à certaines plaintes reliées à l'art. 33, aux demandes de présentations, aux lois reliées à la LGFSPN, et à la formation. Il serait prudent qu'elle établisse des réserves pour les plaintes reliées à l'art. 33, les communications et l'éducation au cours des deux prochaines années fiscales.

Les mécanismes souples actuels pour le financement du transfert ne représentent pas vraiment une mesure d'indépendance pour le tribunal administratif que prévoyait la LGFSPN. La CFPN continuera de demander l'autorité relative à un financement par voie de subvention en 2008-2009, compte tenu des prévisions contenues dans le présent plan pour pouvoir offrir une plus grande transparence.

La CFPN a aussi établi son budget en fonction de recettes indépendantes, comme le revenu d'intérêt et les sommes provenant de *La Gazette*. Il est prévu que de telles recettes seront modestes en comparaison avec le budget d'exploitation de la Commission pour l'année, mais elles sont insérées malgré tout dans le plan et elles viendront réduire les exigences en financement du gouvernement fédéral en 2008-2009.

Le tableau qui suit résume les dépenses de la CFPN par champ d'activité. En 2008-2009, 85 p. 100 des dépenses seront affectées à offrir des services aux Premières nations qui exercent une autorité d'imposition en vertu de la LGFSPN ou l'art. 83 de la *Loi sur les Indiens* ; 15 p. 100 des dépenses seront consacrées aux coûts de la Commission.

