



# **Fonds pour les logements du marché destinés aux Premières nations**

---

*Résumé du plan d'activités pour 2018*

## Aperçu du plan d'activités du Fonds pour 2018

### Analyse du contexte

Le Fonds joue un rôle de premier plan pour l'accèsion à la propriété dans les collectivités des Premières nations et cherche à ce titre de nouvelles façons de développer le potentiel afin que les connaissances et les capacités acquises par les Premières nations grâce à notre fonds continuent de contribuer à son succès. La création d'un marché du logement est un long processus qui nécessite du temps, de la détermination et de la cohérence pour entamer et mettre en œuvre chaque phase, en plus de s'y préparer. L'accèsion à la propriété par les membres des Premières nations dans des collectivités soutenues par le Fonds présente certains défis qui retardent la libération du crédit déjà approuvé par le Fonds pour 6 300 prêts à l'habitation (au 30 juin 2017). L'accent continuera d'être mis en 2018 sur l'aide accordée aux emprunteurs éventuels, dans les limites du crédit disponible, pour qu'ils puissent être admissibles à des prêts servant à acquérir et à entretenir un logement.

### Priorités et initiatives

Le Résumé du plan d'activités de 2018 donne un aperçu du travail des fiduciaires et des employés du Fonds en matière de planification des activités en se fondant sur des bases rigoureuses et les initiatives en cours. Il sera question des stratégies d'inspiration locale, des indicateurs de rendement et des plans financiers du Fonds, le tout articulé autour de quatre grands objectifs :

1	2	3	4
Promouvoir la participation et l'engagement accrus en ce qui concerne la propriété de logements du marché;	Appuyer l'acquisition des compétences spécialisées requises pour l'accès à la propriété dans les collectivités des Premières Nations;	Assurer l'amélioration continue des processus du Fonds pour que les résultats voulus soient obtenus en ce qui concerne les logements du marché;	Évoluer vers une autonomie et une indépendance accrue du Fonds.

Grâce à ces efforts, le Fonds atteint tant ses objectifs à court terme que ceux à long terme pour lesquels il a été conçu et réalise sa mission voulant que « **Toutes les familles des Premières nations ont la possibilité d'acquérir un logement sur leur propre territoire au sein d'une communauté dynamique.** ».

## Résultats opérationnels prévus en 2018

Activités Prévue	Données réelles à la fin de 2016	Prévisions pour 2017	Données réelles au 30 juin 2017	Prévisions pour 2018
<b>Demandes</b>				
Reçues	223	20	7	20
Nombre cumulatif	223	246	230	266
<b>Premières Nations approuvées</b>				
AMC et DP*	97	11	6	11
DP seulement*	74	9	1	9
AMC après DP	3	11	2	13
<b>Premières Nations nouvellement admises au mécanisme d'amélioration des modalités de crédit</b>				
Nombre de Premières Nations	100	22	8	24
Nombre cumulatif	100	128	108	152
<b>Nombre potentiel de logements approuvés en vertu du DP</b>				
Nombre potentiel de logements**	6 045	1 320	254	1 440
Nombre cumulatif	6 045	7 365	6 299	8 805
<b>Logements approuvés</b>				
Nombre de nouveaux logements	199	495	17	821
Nombre cumulatif	199	873	216	1 694
<b>Prêteurs</b>				
Nombre de prêteurs agréés	16	16	16	16

\* L'AMC désigne le Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit et DP fait référence au développement du potentiel.

\*\* Les Premières nations accréditées en vertu de l'AMC espèrent pouvoir obtenir en vertu du programme de développement du potentiel les garanties nécessaires pour 60 logements potentiels.

## Mandat

Le Fonds pour les logements du marché destinés aux Premières nations (le « Fonds ») constitue un outil unique qui a été conçu avec la participation des collectivités et des organisations des Premières Nations de différentes régions du Canada et qui a été lancé le 5 mai 2008 grâce à un investissement du gouvernement fédéral de 300 millions de dollars. Le Fonds est une fiducie indépendante, à long terme, autonome et sans but lucratif qui a pour mandat ce qui suit<sup>1</sup> :

- « ...faciliter la disponibilité du financement de logements du marché et l'accès à ceux-ci dans les communautés des Premières Nations, et contribuer à développer le potentiel des communautés des Premières Nations à devenir autonomes en ce qui a trait au développement et au maintien de logements du marché... »;
- « ...créer une plate-forme pour le changement à long terme en ce qui a trait à l'offre de logements en tirant un meilleur parti du financement privé, la réalisation de progrès en vue de stabiliser l'arriéré de logements, l'investissement accru des Premières Nations et de leurs membres en matière de logements et le potentiel accru de logement dans les collectivités des Premières Nations. »;
- « ...se distancer d'un système qui dépend pratiquement entièrement de subventions gouvernementales au profit d'un autre qui donne aux résidents des Premières Nations les mêmes possibilités et responsabilités en matière de logement que les autres Canadiens. »

À la lumière de ces objectifs, le Fonds a efficacement entrepris la mise en place d'un système grâce auquel l'accès à la propriété à l'aide d'une hypothèque (c'est-à-dire en vertu duquel l'acquisition, l'exploitation et l'entretien des logements sont payés par les propriétaires et les occupants) devient une réalité dans les réserves et sur les terres désignées des Premières Nations.

## Pour en savoir davantage sur le Fonds

Vous pouvez communiquer avec le Fonds par courriel, télécopieur ou lettre à :

Fonds pour les logements du marché  
destinés aux Premières nations  
1420, place Blair, bureau 510  
Ottawa (Ontario) K1J 9L8  
Courriel :  
[info@fnmhf.ca](mailto:info@fnmhf.ca)

Réception ou numéro principal :  
1 866 582-2808 ou 613 740-1592  
Télécopieur :  
613-740-9932  
Site Web :  
[www.fnmhf.ca](http://www.fnmhf.ca)

---

<sup>1</sup> Extrait de la Convention de fiducie intervenue le 26 mars 2008 entre la SCHL au nom du gouvernement du Canada et les premiers fiduciaires.

## Avant-propos

Voici un résumé du plan des activités approuvé pour 2018 par le Conseil des fiduciaires du Fonds pour les logements du marché destinés aux Premières nations (ci-après le « Fonds ») et par le ministre responsable de la Société canadienne d'hypothèques et de logement conformément aux dispositions de l'article 18 de la Convention de fiducie.

Étant donné l'initiative de réforme du logement dans les réserves qui est en cours, le Fonds a demandé et obtenu l'autorisation du ministre d'élaborer un plan d'une année pour 2018. Les consultations en cours devraient permettre au gouvernement du Canada d'arrêter au début de 2018 sa position stratégique, ce qui pourrait modifier les orientations du Fonds. Le Fonds admet qu'il devra faire preuve de souplesse et tenir compte de la position stratégique du gouvernement du Canada et a donc élaboré un plan pour 2018 qui se limite à décrire les activités prévues et le budget pour 2018, tout en traçant la voie pour l'avenir.

Dès que le ministre pourra définir la position stratégique du gouvernement du Canada par suite de ces consultations, le Fonds sera en mesure d'élaborer un nouveau plan quinquennal pour 2019-2023. Le gouvernement du Canada a déjà fait des investissements de taille afin de combler les écarts socioéconomiques entre Autochtones et non-Autochtones, et nous savons qu'une stratégie efficace en matière d'habitation constitue un facteur clé de réalisation d'un tel objectif.

L'année 2018 constitue un point tournant pour le Fonds qui célébrera son 10<sup>e</sup> anniversaire.

## Table des matières

<b>Sommaire</b> .....	1
<b>À propos du FLMPN</b> .....	3
Vision.....	3
Régie.....	3
Conseil des fiduciaires.....	4
Équipe de direction.....	4
<b>Qui sommes-nous?</b> .....	5
Qu'entend-on par « logements du marché »? .....	5
Comment le Fonds y parvient-il? .....	5
Critères d'accès.....	7
<b>Services de base</b> .....	8
Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit .....	8
Programme de développement du potentiel .....	8
Avantages.....	8
<b>Analyse stratégique et gestion des risques</b> .....	9
Planification stratégique .....	9
Gestion des risques.....	10
<b>Planification du rendement et production de rapports</b> .....	11
Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit .....	11
Objectifs, activités et principaux indicateurs de rendement.....	12
Développement du potentiel.....	13
Objectifs, activités et principaux indicateurs de rendement.....	14
Placements.....	16
Objectifs, activités et principaux indicateurs de rendement.....	16
Administration .....	17
Objectifs, activités et principaux indicateurs de rendement.....	18
<b>Plan financier et budgets</b> .....	19
Budget de fonctionnement.....	23
Budget des charges administratives .....	24
Budget de développement du potentiel.....	26

Dépenses liées à la garantie d'amélioration des modalités de crédit ..... 27  
Budget des immobilisations..... 28



## Sommaire

*Célébration en 2018 du 10<sup>e</sup> anniversaire du Fonds.* Au cours des dix premières années, le Fonds a axé ses efforts sur l'établissement des bases sur lesquelles bâtir un système de logements du marché dans les collectivités des Premières nations. Il s'agit de la première expérience du genre pour de nombreuses collectivités des Premières nations qui peuvent ainsi renforcer leur capacité, ériger des systèmes administratifs et adopter des modèles de gouvernance qui les préparent à accéder à la propriété. Grâce à ces bases minutieusement érigées, le Fonds a constaté une hausse spectaculaire des résultats concrets et des progrès quant à la réalisation de ses ambitieux objectifs. *Près de quarante pour cent (40 %) des Premières nations ont maintenant choisi d'établir un système de logements du marché garanti par le Fonds* et plusieurs d'entre elles en ont fait l'élément central de leur stratégie de développement communautaire.

Au cours de la prochaine période de planification, le Fonds continuera de mettre l'accent sur les mesures contribuant à la réalisation de son mandat en vue d'accroître les occasions d'accéder à des logements du marché sur les terres des Premières nations. Il est également disposé à assumer un mandat accru en fonction des nouvelles orientations que pourrait fixer le gouvernement du Canada par suite des consultations sur la Stratégie nationale du logement et la Réforme du logement dans les réserves.

Le Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit du Fonds fournit un filet de sécurité pour les prêts à l'habitation consentis afin de construire, acheter ou rénover des maisons individuelles et des logements locatifs de plusieurs pièces. Au 30 juin 2017, le Fonds avait approuvé une somme d'environ *925 millions de dollars pour un crédit possible* contre garantie de *près de 6 300 prêts à l'habitation* dans 108 collectivités des Premières nations. Au cours de la période de planification, le Fonds s'efforcera particulièrement à aider les Premières nations déjà admises au Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit à accorder les prêts et accéder au crédit déjà approuvé. L'utilisation du crédit approuvé par le Fonds contribuera de façon incroyable à éliminer le manque de logements pour ces citoyens qui veulent obtenir du financement d'accession à la propriété dans les collectivités participant au Fonds.

Les services de développement du potentiel fournis par le Fonds servent à aider les gouvernements des Premières nations et les citoyens à utiliser le Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit de façon soutenue. Les efforts de développement du potentiel sont financés par les revenus nets du Fonds. En 2017, le Fonds a examiné une nouvelle méthode de financer le développement du potentiel à partir de ses ressources afin de garantir que cet



élément vital pour le succès des collectivités des Premières nations continue d’être disponible à un niveau raisonnable. De plus, le Fonds effectue des recherches sur les éléments cruciaux qui soutiennent l’accession viable à la propriété dans les collectivités des Premières nations et utilisera les résultats de cette recherche pour modifier en 2018 son approche à l’égard du développement du potentiel.

Aux 108 Premières nations admises au Mécanisme d’amélioration des modalités de crédit et au Programme de développement du potentiel s’ajoutent 75 autres Premières nations qui ont été approuvées aux fins du Programme de développement du potentiel (au 30 juin 2017). Le Fonds fera un effort concerté au cours de la période de planification pour aider ceux approuvés en vertu du Programme de développement du potentiel à se qualifier pour l’amélioration des modalités de crédit.

Le Fonds opère dans un milieu complexe et concurrentiel afin de définir le mode de participation, les processus de demande et les programmes d’appui et d’établir les liens nécessaires pour acquérir la confiance des gouvernements des Premières nations, les membres des collectivités et les prêteurs. Au cours de la prochaine période de planification, les fiduciaires et les employés du Fonds continueront à partager les connaissances acquises pour créer de l’espoir, des occasions et des rêves – *bâtir une maison et une habitation à la fois*.

Le tableau ci-dessous présente les revenus et les dépenses prévues dans le budget de 2018.

État des résultats	M\$	Données réelles de 2016	Prévisions pour 2017	Données réelles au 30 juin 2017	Prévisions pour 2018
<b>Revenus</b>					
Revenus de placements		11,056	10,387	5,350	9,879
<b>Total des revenus</b>		11,056	10,387	5,350	9,879
<b>Dépenses</b>					
Administration		3,787	4,905	1,714	5,274
Développement du potentiel		1,482	3,800	0,421	4,000
Garantie d’amélioration des modalités de crédit		0,229	0,184	-	(0,070)
Évaluation		-	-	-	-
<b>Total des dépenses</b>		5,498	8,889	2,135	9,204
<b>Excédent des revenus sur les dépenses</b>		5,558	1,498	3,215	0,675

## À propos du FLMPN

### Vision

Toutes les familles des Premières Nations ont la possibilité d'acquérir un logement sur leur propre territoire au sein d'une collectivité dynamique.

### Régie

Le Fonds a été créé par une convention de fiducie intervenue le 26 mars 2008 entre la SCHL et les fiduciaires. La régie, la gestion et le fonctionnement du Fonds sont conformes aux modalités prévues dans les documents d'habilitation du Fonds. Ceux-ci comprennent une convention de fiducie et une convention de financement avec la SCHL. Ils sont conçus pour protéger à la fois le financement fédéral du Fonds et les paramètres mis en place pour l'administration du financement à long terme. Le Fonds a reçu au départ un apport unique de 300 millions du gouvernement du Canada. Les intérêts gagnés sur les placements de cet apport servent à acquitter les charges administratives du Fonds et les coûts de son Programme de développement du potentiel. Le Fonds est autosuffisant grâce à l'investissement de l'apport de capital du gouvernement du Canada et au réinvestissement d'une partie de ses revenus.

Neuf (9) fiduciaires venant des Premières Nations, du gouvernement du Canada et du secteur financier privé assurent la surveillance du Fonds. Le ministre responsable de la SCHL nomme six (6) fiduciaires et le ministre de l'AINC en nomme trois (3). À l'heure actuelle, tous les mandats des fiduciaires sont échus.

Afin d'aider les fiduciaires à s'acquitter de leurs responsabilités, cinq (5) comités du conseil ont été constitués, soit le Comité de vérification, le Comité des placements, le Comité des ressources humaines, le Comité des opérations et le Comité de régie. Un mandat et des responsabilités ont été conférés à chacun de ces comités.

La SCHL est désignée comme administratrice du Fonds. La convention de gestion qui lie la SCHL au Fonds décrit les services que la première accepte de fournir pour gérer le second. Cette convention a expiré le 31 mars 2015. Comme aucune prolongation n'a été décidée, la SCHL continue à rendre certains services au Fonds conformément aux modalités de la convention de gestion, bien que celle-ci soit expirée.

## Conseil des fiduciaires

<b>John Beaucage</b> Président du Conseil <i>(membre de la Première nation de Wasauksing)</i>		
<b>Ruth Williams</b> Vice-présidente <i>(membre de la Première nation de Shuswap)</i>	<b>Maurice Biron</b> Président – Comité de vérification <i>(membre de la Première nation de Garden River)</i>	
<b>Jim Prodger</b>	<b>Eric Menicoche</b> <i>(membre de la Première nation Liidlii Kue)</i>	<b>Gail Shawbonquit</b> <i>(membre de la Première nation de Whitefish Lake)</i>

## Équipe de direction

<b>Deborah Taylor</b> Directrice exécutive	
<b>George Jenkins</b> Directeur, Administration du Fonds	<b>Earl Commanda</b> Directeur des programmes

## Qui sommes-nous?

Le Fonds est une fiducie autosuffisante, indépendante et à but non lucratif qui représente le seul mécanisme fédéral établi pour l'accès à la propriété dans les collectivités des Premières nations. Il mise sur les succès des collectivités novatrices pour faciliter l'accès des Premières nations à des prêts du secteur privé, aider à fournir un portefeuille accessible de logements du marché dans les collectivités des Premières nations et accroître le potentiel des Premières nations qui souhaitent élargir leur portefeuille de logements du marché ou en créer un.

## Qu'entend-on par « logements du marché »?

Les logements du marché représentent un élément essentiel de toute stratégie à long terme servant efficacement à répondre aux besoins actuels et futurs en matière d'habitation des Autochtones du Canada. Il s'agit d'une notion large englobant la propriété privée, la location et la location avec option d'achat. Bref, cela signifie que les propriétaires ou les occupants paient soit un loyer, soit des mensualités sur un prêt. Les Canadiens non autochtones tiennent pour acquis qu'ils peuvent accumuler de la richesse en investissant dans leur résidence. Non seulement ce type de logement constitue pour les Premières Nations un outil puissant d'investissement dans leur collectivité, mais il offre aussi aux familles la possibilité d'investir dans leur avenir en constituant leur propre avoir foncier. Avec nos partenaires, nous avons libéré des logements sociaux pour les familles dans le besoin et réduit le surpeuplement dans certaines collectivités.

## Comment le Fonds y parvient-il?

Le Fonds détermine l'admissibilité d'une Première nation et offre un appui partiel au financement (10 %) aux prêteurs approuvés pour une garantie par la Première nation d'un prêt à l'habitation consenti par une institution financière. La Première nation peut alors utiliser ce filet pour négocier des arrangements avec un ou des prêteurs agréés afin que ses membres puissent s'adresser directement à un ou plusieurs prêteurs pour obtenir du financement. Ce financement contribuera à construire, acquérir ou rénover un logement dans une réserve ou sur des terres réservées, selon le cas, à des fins d'acquisition ou de location. En raison du principe de propriété collective des terres, la Première nation doit garantir les prêts à l'habitation accordés à ses membres.

Si un emprunteur manque à ses obligations à l'endroit d'un prêt admissible, le prêteur cherchera à obtenir une indemnité auprès de la Première nation. Si celle-ci n'est pas en mesure

d'honorer ses obligations à titre de garante du prêt, le prêteur pourra alors faire appel au Fonds pour obtenir une indemnité jusqu'à concurrence du montant accumulé par le prêteur au titre de l'amélioration des modalités de crédit, que l'institution a accumulé relativement aux prêts consentis dans la collectivité. Le Fonds n'accorde toutefois pas de prêts.

## Critères d'accès

L'idée de créer des marchés du logement dans les réserves afin de répondre aux besoins de logement a déjà été appliquée au Canada par certaines Premières nations faisant preuve de créativité. Cependant, la mise en place de marchés de l'habitation dans ces communautés ne s'est pas faite du jour au lendemain. Il a fallu tout d'abord que les dirigeants et les membres s'engagent à modifier la nature du logement au sein de la collectivité. Il a aussi fallu que les Premières nations engagent des ressources financières, développent leur potentiel et mettent en place les processus nécessaires à l'implantation de meilleurs systèmes d'habitation. Les membres de ces collectivités ont maintenant l'avantage d'habiter des logements de qualité, d'être de fiers propriétaires et de bénéficier des possibilités économiques connexes.

Les critères d'accès au Fonds ont été élaborés en prenant exemple sur ces communautés qui ont fait preuve de créativité de même qu'à partir des commentaires formulés par des Premières nations et des institutions financières partout au pays. Ils reposent sur des principes plutôt que sur des règles, et se classent sous l'un des trois piliers qui suivent.

Gestion financière	Bonne gouvernance	Engagement de la communauté et preuve qu'il y a une demande à l'endroit des logements du marché
<b>Principe fondamental devant faire l'objet d'une évaluation</b>		
La Première nation fait preuve de compétence dans la gestion financière, a la réputation de rembourser ses dettes et affiche une situation financière adéquate.	Elle démontre une bonne régie et une gestion saine de la collectivité. Plus précisément, elle dispose de processus et de systèmes durables qui seront en mesure d'appuyer l'engagement que prendra la collectivité en matière de gestion du logement à long terme.	La Première nation doit aussi prouver que les membres de la collectivité appuient le concept des logements du marché et qu'ils ont les moyens d'accéder à la propriété et/ou de payer les loyers du marché au sein de leur collectivité.

Il revient à la Première Nation de démontrer au mieux de sa capacité comment elle satisfait aux principes de chacun des piliers. L'utilisation des services et produits du Fonds est tout à fait volontaire.

## Services de base

### Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit

Le Fonds offre un autre mécanisme de garantie des prêts à l'habitation dans les réserves et les terres réservées, selon le cas, grâce à son Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit. Ce crédit offert par le Fonds, en plus des garanties des Premières Nations, est de nature à attirer les prêteurs en créant un filet de sécurité pour eux, tout en respectant le principe de propriété collective des terres des réserves. Ainsi, les Premières Nations peuvent obtenir des modalités de financement favorables, c'est-à-dire : des taux d'intérêt plus bas, des caractéristiques de prêt positives, des ententes de partage du risque, des frais d'accès au programme de prêts moindres et des conditions administratives favorables.

### Programme de développement du potentiel

Dans son Programme de développement du potentiel, le Fonds s'emploie à renforcer et à accroître le potentiel d'accession à la propriété par les logements du marché grâce à des services de formation et de consultation, ainsi que par le biais des codes, des politiques, des règlements, des lois, des systèmes et des pratiques. L'accent est mis sur des mesures concernant le logement, les terrains et la gestion financière, notamment :

- la Politique du logement;
- le mandat des comités du logement;
- la gestion du parc immobilier;
- la gestion de l'arriéré;
- les ateliers de gouvernance;
- l'élaboration de lois et de politiques;
- les lois et politiques financières;
- les régimes de gestion foncière.

### Avantages

Les Premières nations qui utilisent les services du Fonds ont l'occasion d'offrir à leurs membres les avantages suivants :

- construire des logements qui répondent à leurs besoins, à un prix abordable;
- accroître le nombre d'emplois grâce à la construction;
- augmenter le parc immobilier;
- constituer un capital foncier et créer de la richesse;
- atténuer les pressions sur le logement social;
- aider aux rénovations et au maintien du bon état de l'habitation.

## Analyse stratégique et gestion des risques

### Planification stratégique

En avril 2017, le Fonds a tenu sa séance annuelle de planification stratégique. Au cours de cette séance, les participants ont dialogué avec des représentants de six Premières nations partenaires et un prêteur agréé afin de mieux comprendre le contexte actuel et discuter de l'incidence que celui-ci a sur le plan des activités de 2018.

Le Fonds est déterminé à réaliser son mandat consistant à accroître les possibilités d'accession à des logements du marché sur les terres des Premières nations et est disposé à assumer un mandat accru en fonction des nouvelles orientations que pourrait fixer le gouvernement du Canada par suite des consultations sur la Stratégie nationale du logement et la Réforme du logement dans les réserves.

Voici les résultats escomptés de l'orientation stratégique du Fonds :

Tableau 1 – Résultats escomptés

<b>Orientation stratégique n° 1 : promouvoir la participation et l'engagement accrus en ce qui concerne la propriété de logements du marché</b>
<b>Résultat :</b>
Vaste diffusion, compréhension et utilisation par d'autres des succès et leçons du Fonds
Plus grande sensibilisation et appui accru de chaque public ou groupe cible quant à la contribution du Fonds au règlement des problèmes de logement des Premières nations
Source utile de renseignements et d'idées sur l'accession à la propriété de logements du marché dans les collectivités des Premières Nations
Preuve d'un changement de comportement et d'une meilleure acceptation des logements du marché dans les collectivités des Premières nations
Augmentation du nombre de nouvelles collectivités affectant des fonds à la création de logements
Confiance dans tous les secteurs, y compris les Premières nations, les institutions financières, les gouvernements fédéral et provinciaux et la population en général, que les logements du marché dans les réserves constituent un marché sûr et en croissance



<b>Orientation stratégique n° 2 :</b> <b>appuyer l'acquisition des compétences spécialisées requises pour l'accès à la propriété dans les collectivités des Premières Nations</b>
<b>Résultat :</b>
Meilleures relations avec une masse critique de secteurs soutenant les collectivités des Premières nations
Contribution utile au dialogue stratégique sur le logement des Premières Nations et sur son apport à la réalisation d'un résultat commun escompté
Reconnaissance du Fonds comme centre d'excellence pour les logements du marché dans les réserves

<b>Orientation stratégique n° 3 :</b> <b>assurer l'amélioration continue des processus du Fonds pour que les résultats voulus soient obtenus en ce qui concerne les logements du marché</b>
<b>Résultat :</b>
Sentiment d'appartenance et de prise en charge du cadre organisationnel
Participation des Premières nations à un processus d'amélioration continue qui soutient un processus efficace de demande, de garantie de prêt, d'approbation aux fins du développement du potentiel et de mises en chantier
Organisation solide capable de répondre à des besoins uniques

<b>Orientation stratégique n° 4 :</b> <b>évoluer vers une autonomie et une indépendance accrues du Fonds</b>
<b>Résultat :</b>
Transition harmonieuse et bon fonctionnement d'un fonds de fiducie à long terme autonome et autosuffisant qui favorise la création de logements du marché sur les terres des Premières Nations

### Gestion des risques

Les fiduciaires examinent et évaluent régulièrement les risques aux réunions du comité de vérification et du Conseil. Plus récemment, ils ont retenu les services de KPMG pour évaluer la matrice des risques et les politiques du Fonds afin de déterminer si ces éléments respectaient les meilleures pratiques et si des améliorations s'imposaient. Les fiduciaires souhaitent jauger l'importance relative des enjeux de manière à considérer les moyens de quantifier les risques et de faire ressortir les risques ayant la plus grande incidence sur le Fonds. C'est là un exercice en cours. On a conçu des pratiques exemplaires d'atténuation de ces derniers et on est en voie de les implanter. En 2017 et 2018, les fiduciaires peaufineront leur mode de gestion des risques en prenant notamment des mesures qui mènent à l'agrément par un tiers indépendant dans le but de démontrer de façon permanente la viabilité du Fonds.

## Planification du rendement et production de rapports

### Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit

À la fin de juin 2017, 230 Premières nations ont opté pour le filet de sécurité offert par le Fonds en matière d'accession aux logements du marché. Le Fonds a approuvé une somme d'environ 925 millions de dollars pour un crédit possible contre garantie de près de 6 300 prêts à l'habitation dans 108 collectivités des Premières nations.

Au cours de la période de planification, le Fonds s'efforcera particulièrement à aider les Premières nations déjà admises au Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit à accorder les prêts et accéder au crédit déjà approuvé. Il axera ses efforts notamment sur la conception et la mise en œuvre d'un programme de prêts dans les collectivités approuvées. Il travaillera plus particulièrement avec les emprunteurs individuels éventuels qui essaient de comprendre les obligations d'un propriétaire d'habitation et qui ont besoin d'aide pour se préparer personnellement à obtenir un prêt et assumer leurs obligations financières à long terme.

D'après les commentaires formulés pendant la séance de planification stratégique du Fonds, il faut s'attarder au niveau individuel en enseignant aux emprunteurs éventuels quelles sont les obligations d'un propriétaire immobilier.

*Les gens ne comprennent pas en quoi consiste une hypothèque.*

*Nous devons amener plus de gens à comprendre le programme. Nous devons le faire alors qu'ils sont jeunes.*

*Il faut entrer dans les écoles, avec les banques, pour promouvoir l'accession à la propriété dans le cadre de la formation en matière de finances.*

## Objectifs, activités et principaux indicateurs de rendement

Le tableau qui suit présente certains objectifs, activités et indicateurs de rendement applicables au Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit. Certains indicateurs de rendement comportent des cibles, alors que d'autres évoluent au fil de l'expérience acquise par le Fonds.

**Tableau 2 : Objectifs, activités et principaux indicateurs de rendement concernant l'amélioration des modalités de crédit**

Objectifs	Activités
Soutenir les efforts des Premières nations en vue d'établir des programmes de prêts à l'habitation dans les réserves	Faire la promotion et assurer la communication Fournir des services de développement des affaires
Soutenir les Premières nations pour l'obtention de modalités favorables dans ces mêmes programmes	Sélectionner les prêteurs admissibles
Identifier des prêteurs pour les prêts à l'habitation dans les réserves	Qualifier et sélectionner les Premières nations admissibles
Assurer une administration efficace du Fonds par des mesures opportunes de production de rapports, de traitement des demandes et d'exécution des prêts	Effectuer de la surveillance et des évaluations de la conformité Créer et produire des rapports
	Traiter les demandes et payer les réclamations
<b>Principaux indicateurs de rendement</b>	
Nombre d'autoévaluations	
Nombre de demandes d'amélioration des modalités de crédit	
Nombre d'évaluations de demandes dans les délais définis	
Nombre de Premières nations admises au Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit	
Nombre de Premières nations admises au Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit qui organisent avec des prêteurs un programme de prêts à l'habitation dans les réserves	
Nombre de membres qui obtiennent un prêt à l'habitation	
Nombre de prêts productifs	
Pourcentage par rapport au total de prêts productifs	
Valeur en dollars des prêts productifs	
Nombre de prêts à l'habitation remboursés	
Nombre de Premières nations qui ne sont plus admissibles	
Pourcentage de Premières nations approuvées et admissibles	
Pourcentage du nombre total de prêts improductifs	

## Développement du potentiel

Le développement du potentiel est essentiel pour établir et maintenir un système d'accèsion aux logements du marché. Sans un cadre établi de régie avec des lois, des politiques, des codes et des pratiques clairs, bien compris et appliqués par des gens qualifiés, le système est voué à l'échec. En collaboration avec les collectivités partenaires, le Fonds a mis au point plus de 500 produits répondant aux besoins particuliers des Premières nations. C'est un exemple de la façon dont l'organisation des Premières nations peut jouer un rôle de premier plan pour renforcer la capacité d'accèsion à la propriété dans les collectivités des Premières nations.

Cette démarche aide à faire plus avec le financement du Programme de développement du potentiel, mais elle ne saurait suffire. Il peut sembler raisonnable d'utiliser les produits existants, mais ceux-ci pourraient ne pas toujours convenir si les Premières nations qui les reçoivent vivent dans un contexte différent de celles des Premières nations où les produits ont été conçus à l'origine. Encore faut-il les personnaliser en fonction des besoins particuliers de chaque Première nation et, à cet égard, il est essentiel d'offrir une formation au niveau des dirigeants, des administrateurs et des citoyens, si l'on veut apporter des modifications aux politiques et aux procédures.

Le Fonds s'attend à une demande accrue au titre du développement du potentiel par rapport aux services déjà approuvés et à une adhésion et participation plus grande des Premières nations. Cette augmentation prévue exerce des pressions à la hausse sur les coûts des services de développement du potentiel. Cette pression à la hausse va à l'encontre des pressions à la baisse qui s'exercent sur le revenu de placements en raison des faibles taux d'intérêt.

Comme les services de développement du potentiel sont financés par ce revenu de placements et que, dans ce domaine, les perspectives s'assombrissent à mesure que fléchissent les taux d'intérêt, on fera pression pour que le Fonds « fasse plus avec moins ». Voilà pourquoi le Fonds a exploré diverses options en 2017 – tout en demeurant autosuffisant et ne demandant pas de fonds fédéraux – et sollicitera l'approbation du ministre pour modifier la façon dont le financement du développement du potentiel sera établi à compter de 2019.

De plus, le Fonds effectue des recherches sur les éléments essentiels qui contribuent à l'accèsion viable à la propriété dans les collectivités des Premières nations et utilisera les résultats de cette recherche pour modifier son approche à l'égard du développement du potentiel en 2018.

Voici certaines observations formulées à l'occasion de la séance de planification :

*« Il faut mettre en œuvre un système de gouvernance et un processus décisionnel. »*

*« Chaque Première nation est unique. »*

### Objectifs, activités et principaux indicateurs de rendement

Le tableau qui suit décrit un certain nombre d'objectifs, d'activités et principaux indicateurs de rendement associés au développement du potentiel. Certains indicateurs de rendement comportent des cibles, alors que d'autres évoluent au fil de l'expérience acquise par le Fonds.

**Tableau 3 – Objectifs, activités et principaux indicateurs de rendement applicables au développement du potentiel**

Objectifs	Activités
<p>Appuyer les efforts de développement du potentiel des Premières nations pour qu'elles puissent avoir accès et maintenir leur participation au Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit</p> <p>Appuyer le développement du potentiel des Premières nations Plus précisément, appuyer les efforts de développement du potentiel pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ les dirigeants;</li> <li>○ les administrateurs;</li> <li>○ les citoyens.</li> </ul> <p>Soutenir le développement du potentiel des Premières nations pour remédier aux prêts improductifs</p>	<p>Concevoir et fournir des outils de promotion et de communications pour accroître la sensibilisation et la participation</p> <p>Approuver l'utilisation de fonds du Programme de développement du potentiel des Premières nations</p> <p>Collaborer avec les Premières nations admissibles à la création de plans de développement du potentiel</p> <p>Trouver des produits et des conseillers qualifiés pour répondre aux besoins en développement du potentiel</p> <p>Établir des priorités de paiement et d'utilisation des fonds de développement du potentiel conformément aux plans établis dans ce domaine</p> <p>Assurer une surveillance et une évaluation permanentes du respect des modalités de crédit</p> <p>Créer et produire des rapports sur les activités</p> <p>Élaborer de nouveaux outils de développement du potentiel en fonction des besoins des Premières nations</p> <p>Renforcer les liens, partenariats et ententes existants.</p> <p>Constituer une fonction de réflexion sur la politique d'intérêt public.</p>
<b>Principaux indicateurs de rendement</b>	
Nombre de réunions avec les Premières nations pour qu'elles comprennent et remplissent les autoévaluations ou les demandes	
Tendances de la notation « Solide, Satisfaisant, À renforcer » dans l'évaluation des Premières nations	
Nombre de Premières nations admises au Programme de développement du potentiel	

Nombre d'initiatives distinctes de développement du potentiel : politiques, procédures, cours de formation, ateliers
Nombre de personnes ayant reçu une formation
Nombre de Premières nations qui lancent ou élargissent un processus de recouvrement des loyers
Nombre de Premières nations qui mènent à bien leur programme de développement du potentiel et sont ensuite admises au Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit
Pourcentage de Premières nations qui utilisent les services de développement du potentiel et sont ensuite admises au Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit
Pourcentage de Premières nations qui utilisent les services de développement du potentiel, qui sont ensuite admises au Mécanisme et qui établissent enfin un programme de prêts à l'habitation dans la réserve
Nombre de prêts dans les Premières nations qui utilisent les services de développement du potentiel pour être admises au Mécanisme et ensuite établir un programme de prêts à l'habitation
Nombre de fois que les Premières nations appliquent une politique pour que de nouveaux membres assument leurs responsabilités en matière de crédit
Nombre de participations à des conférences
Nombre de réunions de développement des affaires avec les Premières nations

## Placements

Les lignes directrices sur les placements qui émanent du ministère des Finances définissent ce qui peut se faire avec l'apport initial du gouvernement du Canada et, en l'occurrence, avec l'apport reçu par le Fonds. Ces lignes directrices exigent l'établissement d'un énoncé de politique de placement et une stratégie d'investissement. L'énoncé de politique doit être approuvé par les fiduciaires et le bailleur de fonds chaque année. Il restreint l'utilisation possible des investissements du Fonds à certaines fins. Compte tenu des taux d'intérêt actuels, les perspectives qui s'offrent à court terme pour le revenu de placements sont plus modestes que par le passé.

Le Fonds verra à examiner toutes les possibilités d'accroître ses revenus en toute sécurité et conformément au cadre établi par le ministre des Finances. De concert avec son gestionnaire de placements et d'autres spécialistes, le Fonds examinera les risques et les possibilités d'obtention de rendement supérieur. S'il est question de modifier en substance l'énoncé de politique de placement, les fiduciaires sollicitent l'approbation du bailleur de fonds conformément à l'article 8.2 de la convention de financement, ainsi que l'approbation du ministre des Finances, avant d'appliquer toute nouvelle stratégie.

Ces mesures sont jugées nécessaires à la lumière des obligations des fiduciaires.

### Objectifs, activités et principaux indicateurs de rendement

Le tableau qui suit décrit certains objectifs, activités et indicateurs de rendement qui s'appliquent aux placements.

**Tableau 4 – Objectifs, activités et principaux indicateurs de rendement applicables aux placements**

Objectifs	Activités
<p>Posséder en tout temps des liquidités suffisantes pour pouvoir répondre aux besoins des activités</p> <p>Conserver et faire croître le capital pour maintenir et accroître la capacité du Fonds à exercer ses activités de base</p>	<p>Investir l'actif conformément à l'énoncé de politique de placement et à la stratégie annuelle correspondante</p> <p>Maintenir un compte de dépôt des titres Surveiller et déclarer régulièrement le rendement et la position à ce compte</p> <p>Examiner chaque année l'énoncé de politique de placement et la stratégie correspondante</p>
Principaux indicateurs de rendement	
Le capital a été protégé.	
Un revenu de placements est disponible pour l'administration et le développement du potentiel.	

## Administration

Dans le cadre de sa convention de financement, le Fonds est lié à la SCHL par une entente de gestion depuis le 28 avril 2008. Cette entente est aujourd'hui expirée, mais la SCHL a continué à jouer officiellement son rôle de gestionnaire du Fonds. Les fonctions exercées par cet organisme ont diminué au fil des ans au point qu'elles se limitaient, au milieu de 2017, à la technologie de l'information (TI) et à la gestion des placements.

Les fiduciaires cherchent à conclure une nouvelle entente de gestion avec la SCHL depuis 2015. Celle-ci devrait être conclue une fois que les décisions seront prises à la suite des consultations consacrées à la Stratégie nationale sur le logement.

Les fiduciaires espèrent que la nouvelle entente leur permettra de retenir à l'occasion les services de spécialistes, notamment la SCHL, comme bon leur semble. En 2018, ils examineront les possibilités d'améliorer la régie, notamment en poursuivant leurs efforts d'accréditation, la création d'une fonction cogérée d'audit interne et d'autres initiatives qui visent à renforcer la structure et la gouvernance du Conseil. Tous ces efforts ont pour but de protéger le Fonds à long terme.



## Objectifs, activités et principaux indicateurs de rendement

Tableau 5 – Objectifs, activités et principaux indicateurs de rendement relatifs à l'administration

Objectifs	Activités
<p>Appuyer la réalisation des objectifs du Fonds par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ une saine gestion des finances et des risques;</li> <li>○ des processus efficaces et fiables en technologie de l'information;</li> <li>○ une gestion efficace des ressources humaines.</li> </ul>	<p>Gérer les comptes bancaires du Fonds, traiter les dépenses, préparer les rapports et les états nécessaires et produire les déclarations réglementaires</p> <p>Produire le plan d'activités</p> <p>Produire le rapport annuel</p> <p>Gérer les ressources humaines</p> <p>Passer des marchés pour obtenir tous les biens et services nécessaires</p> <p>Tenir à jour les politiques, les procédures et les lignes directives du Fonds</p> <p>Déterminer et apporter les améliorations nécessaires aux processus</p>
<b>Principaux indicateurs de rendement</b>	
Nombre de réunions du Conseil	
Nombre de réunions des comités	
Production du plan d'activités	
Production du rapport annuel	
États financiers préparés en temps utile	
Formation du personnel	

## Plan financier et budgets

Le Fonds a débuté ses activités en mai 2008 avec un apport initial de 300 millions de dollars versé par la SCHL au nom du gouvernement du Canada.

Cette somme de 300 millions sert de garantie partielle ou de moyen d'« amélioration des modalités de crédit » à l'intention des institutions financières de crédit à l'habitation. Si un emprunteur tombe en défaut de remboursement d'un prêt admissible à l'habitation, le prêteur ou l'assureur peut se faire indemniser par la Première Nation en qualité de garante du remboursement de son emprunt. Si la Première Nation n'est pas en mesure d'honorer ses obligations à titre de garante, le prêteur peut alors faire appel au Fonds pour obtenir une indemnité jusqu'à concurrence du montant accumulé par lui en prêts consentis dans la collectivité dans le cadre de l'amélioration des modalités de crédit.

La couverture accumulée au titre de l'amélioration des modalités de crédit du Fonds ne peut pas dépasser la valeur nette de celui-ci, laquelle correspond à la différence entre son actif et son passif. Tant que le Fonds exerce ses activités, l'apport reporté n'est pas considéré comme un passif. Voici ce qu'on prévoit comme couverture accumulée pour la période de planification en fonction du nombre de logements prévu, d'une valeur moyenne des prêts de 162 500 \$ (selon les résultats réels de 216 logements unités et une garantie applicable de 35,1 millions de dollars au 30 juin 2017) et d'une amélioration de 10 % des modalités de crédit du Fonds :

**Tableau 6 – Couverture accumulée en amélioration des modalités de crédit**

COUVERTURE ACCUMULÉE EN AMÉLIORATION DES MODALITÉS DE CRÉDIT	Données réelles de 2016	Prévisions pour 2017	Données réelles au 30 juin 2017	Prévisions pour 2018
<b>Nombre de logements potentiels approuvés en vertu du DP</b>				
Nombre cumulatif de logements	6 045	7 365	6 299	8 805
Valeur prévue des prêts (M\$)	894,68	1 109,18	923,89	1 343,18
Couverture accumulée (M\$)	89,47	110,92	92,39	134,32
Valeur nette du Fonds	349,35	347,51	352,57	348,18
<b>Logements garantis par le Fonds :</b>				
Nombre cumulatif de logements	199	873	216	1 694
Valeur prévue des prêts (M\$)	32,16	142,28	35,10	275,70
Couverture accumulée (M\$)	3,22	14,23	3,51	27,57

On s'attend à ce que le Fonds soit autosuffisant. Il ne lui est pas permis d'emprunter, ainsi que le stipule sa convention de fiducie. L'apport en capital est là pour couvrir les dépenses futures d'indemnisation. Les recettes que touche le Fonds viennent du placement de son apport initial de 300 millions de dollars. Le revenu en espèces tiré des placements permet d'acquitter les charges d'exploitation au titre de l'administration, les dépenses de garantie en vertu de l'amélioration des modalités de crédit et les frais d'évaluation. Il permet également de financer le développement du potentiel. Les rentrées peuvent également être affectées aux dépenses futures en indemnisation et à la croissance du capital pour le maintien et l'accroissement de la capacité du Fonds à exercer ses activités de base.

On s'attend à ce que les revenus produits en 2017 et à produire en 2018 soient bien moindres que ce qui était attendu à l'origine du Fonds, ce qui crée des problèmes de trésorerie. Quand le Fonds a été planifié en 2007, on s'attendait à ce que les placements produisent un rendement de 5 % à court terme. Le rendement des placements, communiqué par le gestionnaire de placements du Fonds, devrait s'établir à 3,01 % en 2017 et à 2,88 % en 2018. Ces taux de rendement représentent une diminution comparative aux rendements prévus l'année dernière pour 2017 et 2018 de 3,04 % et 2,92 %, respectivement. Les rendements en fin d'exercice pour le portefeuille d'obligations à long terme n'ont jamais atteint le niveau visé de 5 % principalement à cause de la crise financière qui a éclaté quelques mois après la création du Fonds.

Les rendements ont constamment diminué et sont passés de 3,55 % à la fin de 2010 lorsque le portefeuille du Fonds était pleinement financé aux rendements suivants : 3,54 % à la fin de 2011; 3,47 % en 2012; 3,46 % en 2013; 3,41 % en 2014; 3,28 % en 2015 et 3,13 % en 2016. Les rendements futurs devraient rester relativement bas selon la tendance à long terme qui peut principalement s'expliquer par un taux d'inflation faible et de faibles attentes de croissance économique.

Une telle prévision tient compte des placements actuels et des taux d'intérêt projetés. Le rendement des placements assurera une trésorerie suffisante en 2017 et 2018 pour couvrir toutes les charges d'exploitation du Fonds (administration, développement du potentiel, garantie d'amélioration des modalités de crédit, etc.), ainsi que les frais d'évaluation. Toutefois, les fiduciaires ont signalé qu'au début de 2019, la combinaison d'une baisse au titre du rendement des placements et d'une augmentation des dépenses d'administration produira des fonds insuffisants pour alimenter le développement du potentiel (le plan de 2017 prévoyait que ce manque de fonds se produirait au début de 2018; les données réelles qui témoignent d'un effort concerté du Fonds pour réduire l'ampleur des dépenses de développement en 2016 et 2017 démontrent cependant que cette baisse ne devrait pas se produire avant 2019). La

situation devrait se détériorer chaque année. Le Fonds a proposé une solution à ce problème dans son plan des activités de 2017 qui sera examiné plus loin dans le présent plan sous la sous-rubrique Budget du développement du potentiel de la rubrique Budget d'exploitation.

L'exercice du Fonds correspond à l'année civile. Les pages suivantes présentent les états financiers du Fonds pour le plan de 2017, qui correspondent parfaitement aux prévisions de 2017, les données réelles de 2017 au 30 juin 2017 et les prévisions de 2018.

**Tableau 7 – État des résultats**

ÉTAT DES RÉSULTATS M\$	Données réelles de 2016	Prévisions pour 2017	Données réelles au 30 juin 2017	Prévisions pour 2018
<b>Revenus</b>				
Constatation des apports reportés aux activités de l'exercice en cours	5,498	8,889	2,135	9,204
<b>Total des revenus</b>	5,498	8,889	2,135	9,204
<b>Charges</b>				
Administration	3,787	4,905	1,714	5,274
Développement du potentiel	1,482	3,800	0,421	4,000
Garantie d'amélioration des modalités de crédit	0,229	0,184	-	(0,070)
Évaluation	-	-	-	-
<b>Total des charges</b>	5,498	8,889	2,135	9,204
<b>Excédent des revenus sur les charges</b>	-	-	-	-

**Tableau 8 – État des changements des apports reportés**

ÉTAT DES CHANGEMENTS DES APPORTS REPORTÉS M\$	Données réelles de 2016	Prévisions pour 2017	Données réelles au 30 juin 2017	Prévisions pour 2018
Solde au début de l'exercice	343,794	346,008	349,352	347,506
Revenus de placements	11,056	10,387	5,350	9,879
Montant imputé aux revenus pour contrebalancer les charges	(5,498)	(8,889)	(2,135)	(9,204)
<b>Apport total des apports reportés à la fin de l'exercice</b>	349,352	347,506	352,567	348,181

Tableau 9 – État de la situation financière

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE M\$	Données réelles de 2016	Prévisions pour 2017	Données réelles au 30 juin 2017	Prévisions pour 2018
<b>Actif</b>				
<u>À court terme</u>				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8,854	10,431	16,692	10,447
Intérêts courus à recevoir	1,234	2,608	1,084	2,611
Charges payées d'avance	0,036	0,038	0,020	0,038
Débiteurs	0,002	-	-	-
	10,126	13,077	17,796	13,096
Placements à long terme	340,658	337,281	335,890	337,892
Immobilisations	0,181	0,071	0,159	0,318
<b>Total de l'actif</b>	<b>350,965</b>	<b>350,429</b>	<b>353,845</b>	<b>351,306</b>
<b>Passif</b>				
<u>À court terme</u>				
Créditeurs et charges à payer	1,266	2,635	0,942	2,791
	1,266	2,635	0,942	2,791
Obligation locative	0,084	0,000	0,072	0,080
Avantages incitatifs relatifs à un bail reporté	-	-	-	0,061
Passif lié à la garantie d'amélioration des modalités de crédit	0,264	0,288	0,264	0,193
Apports reportés	349,352	347,506	352,567	348,181
<b>Total du passif</b>	<b>350,965</b>	<b>350,429</b>	<b>353,845</b>	<b>351,306</b>

## Budget de fonctionnement

Le budget de fonctionnement comprend des charges administratives, des dépenses au titre de la garantie d'amélioration des modalités de crédit et des frais relatifs aux évaluations, aux rapports spéciaux et aux audits. Les dépenses en développement du potentiel sont présentées à part.

Le tableau qui suit résume les besoins en 2018.

**Tableau 10 – Budget de fonctionnement**

BUDGET DE FONCTIONNEMENT \$	Données réelles de 2016	Prévisions pour 2017	Données réelles au 30 juin 2017	Prévisions pour 2018
Charges administratives	3,787	4,905	1,714	5,274
Dépenses en développement du potentiel	1,482	3,800	0,421	4,000
Dépenses liées à la garantie d'amélioration des modalités de crédit	0,229	0,184	0,000	0,070.
Frais d'évaluation	-	-	-	-
<b>Total du budget de fonctionnement</b>	<b>5,498</b>	<b>8,889</b>	<b>2,135</b>	<b>9,204</b>

Les dépenses de fonctionnement sont couvertes par les revenus de placements. L'état des résultats inscrit à titre de revenu uniquement la partie des revenus de placements nécessaire pour couvrir les dépenses de l'exercice en cours. Les revenus de placements sont déclarés intégralement dans l'état des changements des apports reportés.

## Budget des charges administratives

Les charges administratives sont les dépenses que supporte quotidiennement un organisme et qui ne sont pas directement liées à une fonction précise comme le développement du potentiel dans le cas du Fonds. Ces charges sont liées au fonctionnement de base du Fonds et à l'ensemble de l'organisme par opposition à des programmes particuliers.

Le budget des charges administratives couvre des dépenses comme celles qui suivent :

- les services professionnels et techniques avec les traitements et avantages sociaux du personnel, les frais de gestion de placements, les frais de justice et d'audit, d'activité bancaire et d'assurance, les honoraires d'experts-conseils et diverses autres charges;
- les transports avec les déplacements du personnel, la poste et les messageries;
- la gouvernance fiduciaire;
- les locaux administratifs;
- la commercialisation et la promotion;
- les services d'informatique et de télécommunications;
- d'autres charges.

Ainsi que le stipule la convention de fiducie, les charges administratives ne doivent pas dépasser le montant total prévu dans le budget approuvé.

Le revenu de placements du Fonds assurera un flux de trésorerie suffisant en 2017 et 2018 pour couvrir toutes les dépenses de fonctionnement du Fonds; toutefois, les fonds devraient manquer dès le début de 2019 et ce manque à gagner devrait s'accroître chaque année par la suite.

**Tableau 11 – Excédent des revenus sur les charges administratives**

EXCÉDENT DES REVENUS SUR LES CHARGES ADMINISTRATIVES M\$	Données réelles de 2016	Prévisions pour 2017	Données réelles au 30 juin 2017	Prévisions pour 2018
Revenus				
Revenus de placements	11,056	10,387	5,350	9,879
Total des revenus	11,056	10,387	5,350	9,879
Charges administratives	3,787	4,905	1,714	5,274
Revenus en excédent des charges administratives	7,269	5,482	3,636	4,605

Le tableau qui suit résume les besoins en 2018 au titre du budget des charges administratives :

**Tableau 12 – Budget des charges administratives**

<b>BUDGET DES CHARGES ADMINISTRATIVES \$</b>	<b>Données réelles de 2016</b>	<b>Prévisions pour 2017</b>	<b>Données réelles au 30 juin 2017</b>	<b>Prévisions pour 2018</b>
Équivalents temps plein (ETP)	11	11	16	17
<b>\$</b>				
Services professionnels et techniques	2 544 543	2 840 313	1 128 136	3 210 220
Déplacements	251 257	582 112	121 264	503 049
Gouvernance fiduciaire	404 413	430 293	118 005	437 444
Locaux administratifs	177 347	240 541	90 917	244 251
Expansion du Fonds*	-	153 000	16 628	153 300
Informatique et télécommunications	170 716	159 787	84 967	195 043
Autres	239 263	498 822	153 459	530 967
<b>Total du budget des charges administratives</b>	<b>3 787 539</b>	<b>4 904 868</b>	<b>1 713 376</b>	<b>5 274 274</b>

\* Dès le début de 2017, le budget pour l'expansion du fonds ne relève plus de la gouvernance des fiduciaires et est fourni à part.

Le Fonds est exploité depuis un peu plus de neuf ans et est aujourd'hui mieux en mesure de projeter ses dépenses par rapport à ses objectifs que par le passé. Cela dit, certaines dépenses demeurent fluctuantes à cause des différences de situation géographique des clients des Premières Nations et de la variabilité de la possibilité d'interaction de ces clients avec le Fonds.

Dans l'ensemble, les prévisions pour 2018 seront supérieures à celles pour 2017 d'environ 270 000 \$ ou 7,5 %, le but principal étant de positionner le Fonds pour qu'il puisse exécuter plus efficacement à l'avenir ses programmes d'amélioration des modalités de crédit et de développement du potentiel. À la fin de juin 2017, le Fonds avait approuvé des crédits d'environ 923,9 millions \$ pour garantir les prêts à l'habitation qu'accorderont les 108 Premières nations agréées en vertu de l'amélioration des modalités de crédit, ce qui représente quelque 6 300 logements. À la fin de juin 2017, des hypothèques avaient été contractées pour 216 logements. Pour combler l'écart entre ce chiffre et les 6 300 logements prévus, le Fonds doit accroître son budget des charges administratives, surtout pour les postes des services professionnels et techniques et les transports, afin de promouvoir, informer et aider les Premières nations et leurs membres qui cherchent à obtenir des hypothèques.



## Budget de développement du potentiel

Le Programme de développement du potentiel vise à aider les collectivités des Premières Nations à se qualifier pour le Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit. Un autre but est d'accroître les capacités des collectivités jugées admissibles pour qu'elles soient sûres de disposer des compétences de base nécessaires à la mise en œuvre et au maintien d'un programme de logements du marché.

La convention de financement établit la quantité de ressources disponibles à des fins de développement du potentiel et cette quantité doit être précisée dans le plan des activités annuel. Le total ne peut être de plus de la moitié du revenu net de l'année précédente (il s'agit des revenus de placements et autres, moins les dépenses engagées dans l'exercice). Si le Fonds dépense moins que le montant maximal disponible dans un exercice, il peut reporter la somme inutilisée à de futurs exercices, sous réserve de l'approbation par le ministre, du budget de chaque plan des activités subséquent. Le montant cumulatif reporté s'ajoute au montant maximal normalement autorisé.

Comme nous l'avons noté, le Fonds ne disposera pas à compter de 2019 de sommes suffisantes pour le développement du potentiel à cause d'une diminution des revenus de placements et d'une augmentation des charges administratives, et la situation se détériorera d'année en année. Le tableau suivant illustre cette situation, alors qu'à la fin de 2018, le montant cumulatif des fonds non dépensés et reportés à 2019 au titre des dépenses du développement du potentiel est pratiquement nul.

**Tableau 13 – Budget du développement du potentiel**

BUDGET DU DÉVELOPPEMENT DU POTENTIEL \$	Données réelles de 2016	Prévisions pour 2017 **	Données réelles au 30 juin 2017	Prévisions pour 2018
Montant cumulatif inutilisé et planifié au début de l'exercice	5 884 702	7 181 428	7 181 428	4 137 948
Plus : Montant planifié disponible pour l'exercice en cours*	2 778 898	756 520	756 520	337 745
Total partiel	8 663 600	7 937 948	7 937 948	4 475 693
Moins : Dépenses planifiées pour l'exercice en cours	1 482 172	3 800 000	421 242	4 000 000
Montant cumulatif inutilisé et planifié pour le prochain exercice	7 181 428	4 137 948	7 516 706	475 693

\* La moitié du revenu net planifié pour l'exercice en cours.

\*\* Le solde original au début de l'exercice inscrit dans les prévisions pour 2017 s'établissait à 2 217 236 \$, soit le montant figurant dans les prévisions mises à jour pour 2016. Le solde modifié de début de l'exercice utilise le solde réel à la fin de 2016.

Dans ses prévisions pour 2017, le Fonds a déclaré qu'il examinerait des options visant à assurer des sources de financement prévisibles et stables pour l'avenir du développement du potentiel. Il sait que l'adoption de nouveaux mécanismes de financement du développement du potentiel dépend de l'approbation expresse que doit donner aux fiduciaires le ministre responsable de la SCHL. Nous examinons ici cette question pour information et comme partie intégrante du processus de planification des activités de 2018. Toute approbation d'une modification concernant le développement du potentiel qui est communiquée en 2018 par le ministre nécessitera des travaux supplémentaires en 2018 avant d'être mise en vigueur en 2019.

### Dépenses liées à la garantie d'amélioration des modalités de crédit

Avant 2013, le nombre de garanties accordées à des tiers prêteurs par le Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit avait été négligeable (sept au total pour une valeur de 67 649 \$ en montants pouvant être payés par le Fonds). C'est pourquoi aucun passif à payer ne figure dans les états financiers du Fonds à l'égard de ces garanties.

À la fin de 2013, 55 garanties étaient en place en passif éventuel du Fonds pour une valeur de 860 140 \$. Dans leur préparation des états financiers de 2013, les fiduciaires ont décidé de retenir les services d'un expert en évaluation d'entreprises (EEE) pour qu'il conçoive une méthode appropriée d'évaluation de ces garanties dans le cadre du Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit. Les auditeurs du Fonds approuvent la méthode proposée et, à l'exception d'un rajustement mineur, la même méthode a été utilisée pour la préparation des états financiers vérifiés de 2014 et 2015. Une autre amélioration a été apportée pour la préparation des états financiers de 2016. Les prévisions pour 2018 comprennent une somme attribuée avec cette méthode pour les garanties du Fonds dans le cadre du Mécanisme d'amélioration des modalités de crédit. Cette somme dépend du minimum des dépenses prévues en fonction de la valeur des prêts qui devraient avoir été accordés à la fin de l'exercice. La quantité de remboursements en souffrance correspond à une donnée précise à la fin de l'exercice; les prévisions pourraient ainsi être dépassées ou non atteintes. À la fin de 2015, des 130 prêts en vigueur, 11 étaient en souffrance (la première année pour laquelle des prêts étaient en souffrance à la fin de l'exercice); à la fin de 2016, des 166 prêts en vigueur, 6 étaient en souffrance. Comme il est impossible de prévoir le nombre de prêts qui seront en vigueur à la fin de 2017 aux fins d'établir le plan des activités de 2018, le Fonds a prévu au budget, en se servant de la méthode, un passif de fin d'exercice équivalant à l'indice minimal de rendement insuffisant de 0,70 % des garanties du Fonds au titre de l'amélioration des modalités de crédit. Étant donné que ce passif de fin d'exercice est inférieur au passif à la fin de 2016 de 71 000 \$ (193 000 \$ comparativement à 264 000 \$), l'État des résultats affiche une somme négative quant aux dépenses de garantie au titre de l'amélioration des modalités de crédit.

On revoit chaque année la méthode employée avec l'expert en évaluation d'entreprises pour être sûr qu'elle tient compte des conditions économiques de l'heure et de toutes les données utiles. Ces données serviront à affiner le cadre méthodologique pour 2017.

### Budget des immobilisations

Le budget des immobilisations en mobilier, matériel et locaux administratifs couvre l'acquisition et le remplacement de biens et l'aménagement des locaux. Si ce budget est relativement important en 2018, c'est qu'on prévoit un agrandissement des bureaux du Fonds.

Tableau 14 – Budget des immobilisations

BUDGET DES IMMOBILISATIONS \$	Données réelles de 2016	Prévisions pour 2017	Données réelles au 30 juin 2017	Prévisions pour 2018
Mobilier et matériel	150 056	30 600	-	95 000
Améliorations locatives	-	1 020	-	95 000
<b>Total du budget des immobilisations</b>	<b>150 056</b>	<b>31 620</b>	<b>-</b>	<b>190 000</b>