



POLITIQUE

Politique de gestion financière et budgétaire

Adoptée le 24 janvier 2024

Résolution 24-01-24.26

ADOPTION

INSTANCE	DATE	DÉCISION
Conseil d'administration	24 janvier 2024	Résolution 24-01-24.26

MODIFICATIONS

L'URLSM se réserve le droit de modifier cette politique à tout moment, en respect des lois en vigueur.

INSTANCE	DATE	DÉCISION
Conseil d'administration	jj-mm-aaaa	No-résolution

RÉVISION

RÉVISION	Au besoin ou trois ans après son adoption et par la suite, à tous les cinq ans
RESPONSABLE DE L'APPLICATION DE LA POLITIQUE	Direction générale
NUMÉRO	RF-04
RÉFÉRENCE CODE DE GOUVERNANCE	Mesure 11.4

QUESTIONS

Si vous avez des questions ou des préoccupations concernant cette politique, veuillez-nous contacter à l'adresse suivante : info@urlsmauricie.com

SECTION 1

CADRE GÉNÉRAL DE LA POLITIQUE

Préambule

Le gouvernement du Québec, dans son « Code de gouvernance des organismes à but non lucratif (OBNL) québécois de sport et de loisir » détermine plusieurs politiques à mettre en place en vue d'une saine gestion, et ce, d'ici février 2024.

Par la mise en place de la « Politique de gestion financière et budgétaire », l'Unité régionale de loisir et de sport de la Mauricie souhaite ainsi répondre aux volontés inscrites dans le Code mais aussi établir les balises de gestion et de responsabilisation au niveau des ressources financières.

Cette « Politique » tient compte des valeurs énoncées dans le « Plan stratégique 2022-2026 » de l'URLSM et s'inscrit dans le cadre même de la mission de la corporation. Il importe donc de rappeler ici la mission et les valeurs de l'URLSM :

La mission

« La mission de l'URLSM est de soutenir le développement et l'accessibilité de la pratique du loisir qu'il soit sportif, culturel, social et communautaire, de plein air ou en activité physique. Cela en jouant un rôle d'expertise, de soutien et de carrefour pour les bénévoles, les élus locaux et les permanents et un rôle mobilisateur par la coopération entre les différents acteurs. »

Les valeurs

- ❖ Agir dans le respect des personnes et des organisations
- ❖ Assurer la transparence dans la gestion de l'organisme et les relations avec nos partenaires
- ❖ Promouvoir une pratique sécuritaire et éducative du loisir et du sport
- ❖ Être juste et équitable dans nos décisions et nos interventions à l'égard de nos membres
- ❖ Promouvoir une démocratie de participation et de représentation dans nos instances décisionnelles auprès de nos membres et nos partenaires

Contexte

Il faut se rappeler que l'URLSM est une corporation sans but lucratif d'intérêt public composée de membres corporatifs et individuels œuvrant dans les sphères municipale, scolaire, loisir, sport, culture, plein air, loisir personnes handicapées et professionnel en loisir municipal. Ce sont les délégués de ces membres qui assument la gestion démocratique de l'organisme dans le but d'offrir des programmes et services aux membres et à toute la communauté mauricienne.

L'URLSM est reconnue par le gouvernement du Québec duquel elle reçoit des mandats et des ressources financières. L'URLSM peut aussi accepter différents mandats gouvernementaux, régionaux ou locaux en lien avec sa mission et ses objectifs.

OBJECTIFS

La « Politique de gestion financière et budgétaire » vise à établir les orientations et les actions qui doivent être prises en considération dans le cadre d'une saine gestion des ressources financières:

- Assurer une gestion responsable et transparente des ressources financières conformément aux principes de saine gestion, aux normes comptables et aux lois et règlements en vigueur
- Établir un cadre clair de responsabilités et de procédures afin de minimiser les risques de fraude, d'erreur ou de mauvaise gestion
- Définir les critères de planification et d'élaboration du budget annuel, afin de s'assurer que les ressources financières sont utilisées de manière efficace et efficiente pour atteindre les objectifs de l'organisation
- Mettre en place des mécanismes de suivi et de contrôle pour s'assurer que les dépenses de l'URLSM sont conformes au budget approuvé et que les résultats financiers sont régulièrement communiqués aux parties concernées
- Favoriser une culture de responsabilité et de reddition de comptes
- Assurer la santé financière à long terme

DÉFINITIONS

Gestion financière	Ensemble des activités qui visent à planifier, organiser, contrôler et évaluer les ressources financières d'une organisation. La gestion financière comprend notamment la planification budgétaire, la gestion des flux de trésorerie, la comptabilité, la gestion des investissements et la gestion des risques financiers.
Budgétisation	Processus d'élaboration d'un plan financier pour une période donnée, qui évalue les dépenses et les recettes attendues de l'organisation. Elle permet de planifier les dépenses de manière à atteindre les objectifs fixés, en prenant en compte les contraintes financières.
Budget annuel	Document qui prévoit les dépenses et les recettes de l'organisation pour une période de 12 mois. Il s'agit d'un outil qui permet de déterminer les priorités en termes de dépenses et de s'assurer que les ressources sont allouées de manière efficace et efficiente pour atteindre les objectifs de l'organisation.

Suivi du budget	Processus qui permet de vérifier régulièrement si les dépenses réelles de l'organisation correspondent aux prévisions budgétaires. Le suivi du budget permet de détecter les écarts et les variations, d'identifier les raisons de ces écarts et de prendre les mesures nécessaires pour les corriger ou les atténuer.
Les états financiers	Documents comptables qui récapitulent l'ensemble des opérations financières réalisées par l'organisation au cours d'une période donnée, généralement une année fiscale. Les états financiers comprennent le bilan, l'état des résultats et les flux de trésorerie.
Liste des déboursés	Document qui récapitule l'ensemble des sorties de fonds réalisées par l'organisation au cours d'une période donnée. Elle permet de connaître le détail des déboursés et de s'assurer que ceux-ci sont conformes aux règles et aux procédures de l'organisation.
Audit financier	L'audit financier est une évaluation indépendante de l'état financier d'une organisation, réalisée par un auditeur externe. L'objectif de l'audit est d'évaluer la qualité des informations financières présentées, ainsi que la conformité aux normes comptables et aux lois et règlements en vigueur.

CHAMP D'APPLICATION

La présente Politique s'applique à l'assemblée générale, aux membres du Conseil d'administration, au Comité d'audit, au trésorier de la corporation, à la direction générale et membres du comité de gestion, à la commis-comptable et à l'auditeur externe.

RESPONSABILITÉS

L'assemblée générale annuelle (AGA)

- Reçoit les états financiers audités et les rapports de l'auditeur
- Nomme l'auditeur externe, sous recommandations du conseil d'administration

Le Conseil d'administration

- Adopte et assume la responsabilité de la politique
- Assure la mise à jour de la politique
- Prend acte et adopte, s'il y a lieu, les recommandations déposées par le Comité d'audit
- Adopte, par résolution, les éléments découlant de la mise en œuvre de la politique :
 - Les prévisions budgétaires annuelles
 - Les budgets révisés en cours d'année et les bilans financiers

- Les états financiers préparés par l'auditeur externe avant de les soumettre à l'assemblée générale annuelle
- La recommandation de l'auditeur externe à l'assemblée générale
- Les déclarations de conformité du Comité d'audit

Le Comité d'audit

- Présente des recommandations au conseil d'administration notamment pour :
 - Le suivi et la mise à jour de la Politique
- Dépose un rapport annuel au Conseil d'administration
- Vérifie, examine et approuve, s'il a lieu :
 - Les documents soumis par la direction générale pour les états financiers et les bilans financiers. Le Comité d'audit dépose les documents au Conseil d'administration pour adoption
 - Les politiques relatives aux finances et leur application
 - L'ensemble des processus de contrôle financier périodique (mensuels, trimestriels, annuels), incluant le processus annuel d'audit par le vérificateur externe
 - La santé financière des différents projets en cours
 - L'impact de nouveaux projets budgétaires sur les prévisions budgétaires projetées
- S'assure de la validité
 - Des prévisions financières
 - De la conformité aux règles comptables
 - De l'intégrité des résultats comptables et financiers de l'organisation
 - De la qualité des contrôles internes
 - De l'identification des risques et des moyens de les gérer.

Et émet les déclarations de conformité et de contrôle demandées par le conseil d'administration

Le trésorier de la Corporation

- Préside le Comité d'audit et voit à l'application de la charte du comité d'audit
- Agit comme premier répondant de la direction générale en matière de finances
- Signe les déclarations de conformité et de contrôle émises par le Comité d'audit, les présente au conseil d'administration et voit à ce qu'elles soient dûment enregistrées aux procès-verbaux
- Présente le rapport financier à l'assemblée générale annuelle

La direction générale

- Applique la politique
- Effectue la reddition de compte nécessaire au comité d'audit
- Mise en œuvre des différents éléments de la politique :
 - Prépare les budgets pour approbation par le Conseil d'administration et soumet à celui-ci les états financiers périodiques
 - Supervise ou assure le contrôle budgétaire quotidien. Assurer un suivi budgétaire.
 - Effectue régulièrement un suivi des prévisions budgétaires en tenant compte des résultats réels par rapport au budget ainsi que des résultats projetés à la fin de l'exercice financier en cours
 - Soumet au Comité d'audit tout rapport, pièce, document permettant au comité d'audit d'assurer son rôle de vérification et de contrôle
 - Présente et explique au Comité d'audit tout nouveau projet ainsi que toutes les transactions financières selon la périodicité spécifiée par le Comité d'audit
 - Avise immédiatement le Comité d'audit si un déficit est anticipé

La direction générale adjointe ou membres du comité de gestion

- Réalise les dossiers confiés par la direction générale

Le ou la commis-comptable

- Réalise la tenue des livres comptables, des recettes et déboursés
- Fait le paiement des factures
- Reçoit, enregistre et dépose toutes les sommes reçues
- Voit à la préparation de la paie
- Procéder au classement des documents et pièces comptables
- Produit les rapports mensuels et périodiques : Bilan, États des résultats, liste des déboursés
- Tient à jour tous les dossiers financiers administratifs et du personnel
- Travaille étroitement avec l'auditeur indépendant et la direction générale

L'auditeur externe

L'auditeur apporte un niveau d'expertise financière différent qui n'existe pas nécessairement au sein de l'organisme; plus important encore, l'auditeur offre un point de vue externe indépendant sur les affaires financières de l'organisme.

- Identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs
- Évalue les éléments du contrôle interne pertinent pour l'audit ainsi que les méthodes comptables retenues
- Évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers.
- Exprime une opinion professionnelle à savoir si les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière.

SECTION 2

Application de la politique

PRÉAMBULE

La présente politique de gestion financière et budgétaire a pour objectif de définir les principes et les procédures qui encadrent la gestion des ressources financières de l'URLSM. Cette politique vise à assurer une gestion saine, transparente et responsable des ressources financières, conformément aux valeurs et à la mission de l'organisation.

Cette Politique définit les principes de base qui guident les décisions en matière de gestion financière et budgétaire, les rôles et les responsabilités de chaque intervenant et les procédures à suivre pour la gestion des ressources financières.

Le rôle du Comité d'audit en matière de gestion financière et budgétaire ainsi que les éléments de conformité et de contrôle qu'il doit soumettre au conseil d'administration est déterminé dans la « Charte du Comité d'audit ».

Politiques associées

- Politique de délégation de pouvoir de dépenser et de sous-traiter
- Politique relative aux revenus
- Politique d'attribution de contrats
- Politique de placements et de disposition des surplus
- Politique sur les frais de représentation

LES PRINCIPES D'UNE SAINTE GESTION

Les principes de saine gestion sont la pierre d'assise de la gestion financière et budgétaire de l'URLSM et dictent les comportements de toutes les parties intervenant en cette matière, qu'elle soit spécifiquement nommée ou non dans la politique. Ces principes sont :

Transparence

Réfère à la reddition de compte, honnêteté, exactitude de l'information transmise

- Réalité pleine et entière
- Reddition de compte
- Divulcation (conflit d'intérêts)

Continuité

Réfère aux éléments qui permettent à l'administration de ne pas être interrompue dans le temps

- Préservation du patrimoine
- Gestion (relève et documentation)
- Passation des pouvoirs

Efficiace

- Efficacité (atteinte des résultats) alliée à l'économie des ressources

Équilibre

Réfère à l'état de stabilité découlant de la juste proportion entre des forces et des idées opposées

- Adéquation des moyens et des résultats
- Choix justes
- Équilibre dans la mise en œuvre des principes

Équité

Réfère au traitement juste et équitable des personnes

- Comportement envers les personnes
- Embauche, condition d'emploi, climat de travail

Abnégation/désintéressement

- Subordination des intérêts personnels à ceux de l'organisation
- Rémunération et avantages conférés aux gestionnaires
- Notion de conflit d'intérêts

LE PROCESSUS BUDGÉTAIRE ET FINANCIER

Cette section décrit le processus de planification budgétaire de l'URLSM, comprenant la préparation du budget annuel, le suivi budgétaire et le processus de vérification. L'exercice financier de l'URLSM débute le 1^{er} avril et se termine le 31 mars de chaque année.

Les prévisions budgétaires

- 1- Une révision budgétaire s'effectue après 9 mois d'activités de l'année en cours, en décembre. Cette révision permet d'évaluer la prévision passée face à la réalité de l'année et commencer la réflexion sur le nouveau budget.
- 2- La direction générale et son équipe identifient les nouveaux projets devant être réalisés en tenant compte du plan stratégique et du plan d'action. C'est aussi à cette étape que la direction générale identifie les sources de financement pour chacun des nouveaux projets potentiels et révisé les sources de financement pour les projets récurrents.
- 3- La direction générale prépare le budget annuel en tenant compte des objectifs stratégiques et du plan d'actions. Les prévisions budgétaires sont généralement équilibrées. Le recours aux fonds dédiés ou non affectés peut être utilisé pour atteindre cet objectif.

- 4- La direction générale présente, pour analyse, le budget de la nouvelle année financière au Comité d'audit. Les prévisions budgétaires doivent être très bien documentés. Celles-ci doivent contenir suffisamment de renseignements sur les revenus et les dépenses.

Les prévisions budgétaires sont présentées en tenant compte des balises suivantes

- Les allocations gouvernementales prévues pour les mandats à être réalisés au cours de l'année
 - Les ententes de partenariat et les projets en cours ou en développement
 - Le plan d'effectifs (ressources humaines)
- 5- Le Comité d'audit dépose les prévisions budgétaires au Conseil d'administration pour adoption. Le budget relatif à une année financière donnée est adopté au plus tard dans les 30 jours suivant le début de ladite année financière.
 - 6- Une fois le budget adopté, la direction dispose du plein pouvoir de dépenser dans les limites budgétaires indiquées dans la politique de délégation du pouvoir de dépenser.
 - 7- À l'assemblée générale annuelle, les prévisions budgétaires sont déposées et présentées aux membres.

Le suivi budgétaire

- 1- Des états financiers intérimaires détaillés sont présentés aux deux mois, au Comité d'audit et lors de chaque rencontre du conseil d'administration. Les éléments suivants sont déposés :
 - ✓ Bilan
 - ✓ État des résultats
 - ✓ États des résultats anticipés pour l'année en cours
 - ✓ La liste complète des déboursés incluant le montant total de ces déboursés
 - ✓ Tout autre document jugé pertinent pour soutenir les explications
 - ✓ Tout autre document pouvant être demandé spécifiquement par le Conseil d'administration ou le Comité d'audit
- 2- Aux réunions du conseil d'administration, les administrateurs adoptent le bilan et les états des résultats réels et projetés et prennent acte du rapport de transactions par compte (liste de chèques) et de l'attestation de conformité des obligations comptables.

Au besoin, la direction générale pourra aussi présenter au conseil d'administration une « attestation de Revenu Québec » confirmant que la corporation répond aux conditions suivantes :

- l'URLSM a produit les déclarations et les rapports exigés en vertu des lois fiscales
- l'URLSM n'a pas de compte en souffrance à l'égard du ministre du Revenu du Québec en vertu de ces lois fiscales.

- 3- Les dépenses engagées ne devraient pas dépasser le montant autorisé au budget, et ce, poste par poste. Le Conseil d'administration devra être informé de toute prévision excédentaire de plus de 5 000 \$ ou 50 % du poste. Cette mesure s'applique en tout temps pour l'ensemble des postes. Toutefois, l'ajout de nouvelles dépenses en lien avec l'arrivée d'un nouveau projet dans le cadre d'un budget équilibré (revenus = dépenses) n'est pas assujéti à cette disposition.
- 4- Au cours de l'année, la direction générale peut effectuer des transferts de postes budgétaires dans la mesure où ces transferts s'inscrivent dans le cadre d'un budget équilibré et que ceux-ci ne touchent pas à la rémunération du personnel et aux budgets particuliers alloués pour des projets spécifiques. Le Comité d'audit doit être informé de ces transferts.
- 5- Dans le cas où les suivis financiers à l'interne démontrent que les prévisions financières anticipées d'ici la fin de l'année présentent un excédent important des dépenses sur les revenus, la direction générale doit en informer immédiatement le Comité d'audit et le Conseil d'administration afin d'identifier des pistes de solutions. Advenant un déficit anticipé, le Comité d'audit doit soumettre pour adoption une proposition de budget supplémentaire pour les crédits additionnels requis.
- 6- Le conseil d'administration doit investir, le cas échéant, le reste du solde de l'excédent des revenus sur les dépenses, conformément à la Politique de placements et de disposition des surplus

Le processus d'audit

Tout au long de l'année financière, la direction générale, supportée par la personne désignée à la tenue de livres, prépare le dossier financier en prévision de l'audit par l'auditeur de la firme comptable désignée par l'assemblée générale. La responsabilité du Comité d'audit consiste à surveiller la direction générale et les processus de préparation de l'information financière afin que s'assurer que l'information qui en résulte reflète raisonnablement bien la réalité de l'organisme.

- 1- Le vérificateur est nommé chaque année par les délégués lors de l'assemblée annuelle des membres
- 2- Au moins chaque cinq (5) ans, le conseil d'administration exigera, si nécessaire, à son auditeur externe, que ce soit une personne différente qui effectue la vérification des états financiers
- 3- L'auditeur indépendant réalise les rapports suivants :
 - Rapport de l'auditeur indépendant
 - L'état des résultats (produits et charges) incluant :
 - Les écritures de régularisation
 - Les anomalies non corrigées (écritures)
 - Les écritures de reclassement
 - L'état de l'évolution de l'actif net
 - Le bilan (actif et passif)
 - L'état des flux de trésorerie
 - Ainsi que différentes notes supplémentaires et annexes, selon les besoins
- 4- Les états financiers audités sont adoptés par le Conseil d'administration
- 5- Les états financiers audités sont déposés à l'assemblée générale annuelle

LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES ET OBLIGATIONS ADMINISTRATIVES

Les transactions financières

- Les revenus
La gestion des revenus est assujettie à la Politique relative aux revenus.
- Les dépenses
La gestion des dépenses est assujettie à la Politique de délégation du pouvoir de dépenser et de sous-traiter.
- Le flux de trésorerie
L'état des flux de trésorerie est vérifié par l'auditeur indépendant. Toutefois, tout au long de l'année, le ou la commis-comptable réalise périodiquement une conciliation bancaire.
- Placement et fonds
L'URLSM peut, selon les besoins, créer des fonds. La gestion des fonds est assujettie à la Politique de placements et de disposition des surplus
- La gestion des risques
La gestion des risques financiers est assujettie à la Politique d'évaluation et de gestion des risques.

Les transactions bancaires

- Choix de l'établissement
Le conseil d'administration détermine par résolution l'institution financière avec laquelle transiger dans le cadre de ses opérations financières
- Marge de crédit
L'URLSM est usuellement en situation d'excédent d'encaisse. Toutefois, il est possible qu'elle se trouve en situation de déficit d'encaisse. Les emprunts bancaires effectués à même les marges de crédit est autorisé uniquement par une résolution du Conseil d'administration.
- Signatures bancaires
Les signataires bancaires autorisés aux dépenses sont déterminés par une résolution du Conseil d'administration. Pour être valide, un chèque doit être signé par deux des trois signataires autorisés.
- Contrat, lettres de change et affaires bancaires (Règlements généraux de l'URLSM, articles 11.1 et 11.2)
À moins de décision contraire du conseil d'administration, les actes, contrats, titres, obligations et autres documents requérant la signature de l'URLSM sont signés par le président ou par le vice-président ainsi que par le secrétaire ou le trésorier. Le conseil d'administration peut par ailleurs, autoriser en termes généraux ou spécifiques, toute autre personne à signer tout document au nom de la corporation

Les chèques ou autres lettres de change tirés, acceptés ou endossés au nom l'URLSM sont signés par tout dirigeant autorisé par le conseil d'administration. N'importe lequel de ces dirigeants a le pouvoir d'endosser seul les titres de change au nom de la corporation, pour fins de dépôt au compte de la corporation ou de perception en son nom par l'entremise de ses banquiers. N'importe lequel de ces dirigeants autorisés peut discuter, régler, établir le solde et certifier, auprès de la banque de la corporation et en son nom, tout livre de compte; tel dirigeant peut également recevoir tous les

chèques payés et les pièces justificatives et signer toute formule de règlement de solde, de bordereau de quittance ou de vérification de la banque

Les déclarations d'impôts

- La déclaration de revenus fédérales (T2) à l'Agence de revenu Canada est réalisée par l'auditeur indépendant lors de la vérification des livres.
- La déclaration de revenus et de renseignements des sociétés sans but lucratif (CO—17.SP) à Revenu Québec est réalisée par l'auditeur indépendant lors de la vérification des livres

LA COMMUNICATION ET L'INFORMATION FINANCIÈRE

- La communication et l'information financière est assujettie à la Politique de confidentialité et d'accès à l'information de l'URLSM
- Le conseil d'administration doit s'assurer que l'information concernant sa situation financière est disponible sur son site web. Il s'agit d'un document présentant le sommaire du dernier rapport financier (revenus et dépenses sous forme graphique)
- L'URLSM a la responsabilité de fournir et de transmettre au gouvernement de façon claire et juste, une reddition financière, et ce, selon les exigences demandées par les programmes gouvernementaux
- L'URLSM a l'obligation de tenir, à son établissement ou à tout autre lieu désigné, des registres financiers ainsi que les pièces à l'appui des renseignements qu'ils contiennent. Ceux-ci doivent permettre d'établir toute somme qui doit être déduite, retenue, perçue ou payée en vertu d'une loi fiscale. Les registres et les pièces justificatives doivent être conservés pendant six ans après la dernière année à laquelle ils se rapportent, à moins que l'URLSM ait été exigé ou autorisé par écrit pour une période de conservation différente. Si les pièces justificatives sont disponibles sur support électronique, le contenu doit demeurer intelligible pour la même période.

SECTION 3

Généralités

Entrée en vigueur

La présente politique entre en vigueur le jour de son adoption par le Conseil d'administration.

Publication et diffusion

La publication et la diffusion de cette politique ainsi que de toute modification qui y sera apportée sont soumises à la « Politique de confidentialité d'accès à l'information » de l'URLSM.

Suivi

La direction générale est responsable de l'application de la présente politique. Il appartient à la direction générale de faire rapport au Comité d'audit du suivi de la Politique et de l'évaluation des résultats.

Révision

Cette Politique peut être révisée en tout temps, dès que la nécessité d'y apporter des ajustements le requiert. Toutefois, le « Comité d'audit » doit réviser la présente politique trois ans après son adoption et par la suite, à tous les cinq ans.

Sources

Cette politique a été inspirée et réalisée à l'aide des documents suivants :

- Regroupement Loisir et Sport du Québec, Guide de politiques sur la gouvernance d'un OSBL
- ADN organisations, Politique de gestion des conflits. Document préparé pour le Réseau des unités de loisir et sport du Québec.