



Fédération québécoise  
du loisir en institution

ORGANISME NATIONAL  
EN LOISIR RECONNNU PAR :

Québec 

## POLITIQUE DE GESTION FINANCIÈRE ET BUDGÉTAIRE

Approuvé par le conseil d'administration

23 février 2024

## **INTRODUCTION**

Un budget est un résultat planifié de l'avenir, défini par le plan d'action et le plan stratégique de la Fédération québécoise du loisir en institution (FQLI), que celle-ci veut atteindre.

## **RÔLE**

La gestion budgétaire repose sur trois concepts : la prévision, la budgétisation et le contrôle budgétaire. Le premier consiste à prendre en compte certaines données historiques afin de mettre en œuvre un plan global du budget pour les mois ou années à venir. Le second permet d'établir un rapport entre les objectifs espérés et les moyens mis à disposition pour les accomplir. Le troisième consiste à fixer des critères qui permettent de déterminer si les objectifs ont été atteints ou non. Ce dernier concept permet principalement de comparer les dépenses et recettes budgétées aux dépenses et recettes réelles. L'exercice qui consiste à préparer un budget permet une concertation entre les différents départements pour harmoniser les plans d'action et les budgets, et réduire les risques.

## **CADRE BUDGÉTAIRE**

Le cadre budgétaire permet à la direction générale et au directeur-trice de chaque département d'évaluer si l'ensemble des revenus et dépenses du moment est adéquat. Si cet ensemble ne peut être maintenu, ou si des changements sont souhaitables pour diverses raisons, le cadre permet d'évaluer les autres approches en matière de revenus et de dépenses. Le budget a pour principale activité de soutenir la prise de décisions.

Le budget repose essentiellement sur des prévisions et des estimations. Les gestionnaires ne peuvent deviner avec certitude ce que l'avenir réserve à l'organisme.

Voici les règles budgétaires à respecter :

1. En aucun cas, les dépenses engagées ne pourront dépasser le montant autorisé au budget, et ce, projet par projet, sans l'autorisation de la direction générale.
2. La composition d'un budget peut être adaptée en cours d'année pour tenir compte des nouvelles éventualités qui peuvent affecter la réalisation du projet.
3. Toute prévision excédentaire du budget approuvé de plus de 50 000 \$ devra obtenir l'autorisation préalable du conseil d'administration.

La demande devra contenir :

- a. L'état actuel du ou des postes budgétaires visés;
- b. L'état actuel des postes de revenus afférents à la dépense demandée (s'il y a lieu);
- c. Les raisons qui motivent la demande;

- d. Le montant et la nature de la dépense demandée;
  - e. Les revenus projetés pour le financement de cette dépense (s'il y a lieu).
4. Advenant que les revenus afférents à certains projets excèdent le montant prévu au budget, aucune dépense supplémentaire ne pourra être effectuée sans suivre la procédure mentionnée ci-dessus.
  5. Le budget doit maximiser l'utilisation des ressources financières et en faire une saine utilisation.
  6. La direction générale est responsable de l'utilisation des fonds des différents projets prévue dans le budget, autant pour la nature des dépenses que leurs montants. Elle codifie les dépenses dans les postes budgétaires appropriés.
  7. La direction générale est responsable de prévoir les ressources humaines nécessaires à la réalisation de ses objectifs.
  8. La direction générale est responsable de prévoir les achats d'immobilisation nécessaires à la réalisation de ses objectifs.
  9. La direction générale vérifie la codification des dépenses, et selon le cas, la concordance avec les politiques de remboursement en vigueur.
  10. Dans le cas où la direction générale entrevoit que les limites budgétaires ne pourraient être respectées, elle soumettra le cas au conseil d'administration.
  11. Cette mesure s'applique en tout temps pour l'ensemble des postes.
  12. Au moins tous les cinq ans, le conseil d'administration devra exiger de son auditeur externe, membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (CPA), que ce soit une personne différente qui effectue la vérification de ses états financiers.

## **PROCESSUS BUDGÉTAIRE**

Le processus budgétaire permet de fixer le cap, d'allouer les moyens et de déterminer les objectifs. Il est au cœur des activités de contrôle de gestion. Il doit donc être flexible et réactif. Le processus suivant s'applique pour la préparation des budgets :

1. Une révision budgétaire s'effectue à chaque quatre mois d'activités de l'année en cours, soit en mai, août, novembre et février.
2. La direction générale identifie les nouveaux projets devant être réalisés en tenant compte du plan stratégique et du plan d'action (*étape faite en janvier*).

3. La direction générale présente les nouveaux projets budgétaires au conseil d'administration pour approbation de principe de ces projets dans le but de les inclure dans la planification budgétaire (*étape faite en février*).
4. La direction générale regarde avec le comité de financement les résultats des trois premiers trimestres de l'année en cours afin de permettre l'analyse et commencer la préparation d'une première ébauche de budget (*étape faite en février*).
5. Présentation des prévisions budgétaires de la nouvelle année financière pour analyse et discussion au comité de financement pour une recommandation au conseil d'administration qui suit (*étape faite en avril*).
6. Dépôt et présentation des prévisions budgétaires de la nouvelle année financière à l'assemblée générale annuelle par la direction générale (*étape faite en octobre*).
7. En cours d'année, la direction générale se réserve le droit de déposer préalablement au comité de financement, et par la suite au conseil d'administration pour approbation, un budget modifié si les prévisions financières se révèlent altérées. Le budget modifié remplace alors le précédent, et celui-ci devient la nouvelle référence.