

# Fonds municipal vert



## Énoncé annuel révisé des plans et objectifs pour l'exercice 2005-2006

Adopté par le Conseil d'administration de la FCM,  
le 17 août 2005

## INTRODUCTION

Le gouvernement du Canada a accordé une dotation de 550 millions de dollars à la Fédération canadienne des municipalités (FCM) afin d'établir les Fonds municipaux verts (FMV) et de soutenir les initiatives des administrations municipales visant à réduire la pollution et les émissions de gaz à effet de serre et à améliorer la qualité de vie. La dotation initiale de 125 millions de dollars en 2000 a été doublée pour passer à 250 millions de dollars en 2002. Le budget fédéral de février 2005 a accru les Fonds municipaux verts à nouveau de 300 millions de dollars, portant la dotation totale à 550 millions de dollars. Le 31 mars 2005, le ministre de l'Environnement, le ministre des Ressources naturelles et la FCM ont signé un nouvel accord de financement. La *Loi d'exécution du budget* a reçu l'assentiment royal le 29 juin 2005, assurant du même coup l'entrée en vigueur du financement amélioré des FMV et du nouvel accord de financement.

L'Énoncé annuel des plans et objectifs pour l'exercice 2005-2006 qu'a adopté le Conseil d'administration des FMV le 23 mars 2005 était basé sur la dotation de 250 millions de dollars et l'accord de financement précédent. L'Énoncé annuel révisé des plans et objectifs pour 2005-2006 est basé sur les fonds améliorés de 550 millions de dollars et l'accord de financement révisé, et exprime les priorités, les activités, objectifs et indicateurs révisés pour la période du 1<sup>er</sup> septembre 2005 au 31 mars 2006.

Le nouvel accord de financement comporte divers changements importants, dont la création de Fonds municipaux verts uniques. Auparavant, il y avait deux fonds distincts : un Fonds d'habilitation municipal vert (FHMV) de 50 millions de dollars destiné à être entièrement engagé d'ici mars 2007; et un Fonds d'investissement municipal vert (FIMV) de 200 millions de dollars, un fonds permanent renouvelable de prêts.

À la fin de l'exercice financier 2004-2005, les FMV avaient engagé 48 pour 100 (24 millions de dollars) du FHMV et 85 pour 100 (170 millions de dollars) des prêts du FIMV. Des subventions de 15 millions de dollars du FIMV ont également été engagées pour des projets novateurs. En vertu du nouvel accord de financement, les FMV doivent s'efforcer dans la mesure du possible de verser le financement de l'ancien FHMV de 50 millions de dollars d'ici le 31 mars 2009, après quoi les FMV totaux de 500 millions de dollars seront tenus à perpétuité.

Parmi les autres changements essentiels à l'accord de financement, mentionnons :

1. L'exigence d'atteindre les cibles annuelles prescrites pour l'octroi des prêts et des subventions;
2. L'allocation de 150 millions de dollars des FMV spécifiquement aux projets sur les sites contaminés;
3. De nouveaux critères d'admissibilité;
4. La possibilité de financer les activités liées au transfert des connaissances et au renforcement des capacités;
5. L'exigence de financer, à partir des intérêts, tous les besoins liés à l'octroi de subventions, au renforcement des capacités et au fonctionnement.

Le thème de l'État annuel révisé des plans et objectifs de cet exercice est **Transition vers le nouvel accord.**

Pour la période du 1<sup>er</sup> septembre 2005 au 31 mars 2006, l'orientation stratégique sera axée sur la refonte du programme, l'élaboration et la promotion de nouveaux produits financiers et l'élaboration du nouveau programme de renforcement des capacités et de transfert des connaissances. Le personnel des FMV énoncera de nouveaux processus pour évaluer les demandes en fonction des critères exposés dans le nouvel accord de financement et les politiques approuvés par le Conseil des FMV et le Conseil d'administration de la FCM. Les FMV continueront de traiter les demandes existantes des administrations municipales et de leurs partenaires. Les nouvelles demandes, portant sur des études et des projets, seront acceptées dans le cadre du nouveau programme à compter d'octobre 2005.

Le système de gestion axé sur les résultats mesure les progrès accomplis par rapport aux résultats visés en s'appuyant sur un modèle logique définissant les extrants, les indicateurs et les cibles. Il est structuré de façon à mesurer le rendement de chacun des aspects des FMV, de la satisfaction de la clientèle externe au service assuré à cette clientèle en passant par la gouvernance et les activités internes. Les indicateurs ont été révisés en fonction du nouvel accord de financement. L'Énoncé annuel révisé des plans et objectifs introduit une nouvelle structure pour la présentation des rapports en séparant les indicateurs de résultats exigés pour la présentation de rapports en vertu de l'accord de financement des indicateurs de processus qui mesureront les progrès de la mise en œuvre des programmes. Le système de gestion axé sur les résultats est déterminant pour surveiller les progrès en vue d'atteindre les objectifs des FMV pour l'exercice 2005-2006 et après.

Les activités liées au transfert des connaissances et au renforcement des capacités de l'équipe des FMV seront élaborées et mises en œuvre durant cette période. Misant sur le succès du programme des Partenaires dans la protection du climat (PPC), il y aura établissement d'une stratégie englobant les six catégories de financement des FMV (énergie, eau, déchets, transports durables, sites contaminés et projets communautaires intégrés). Les excellentes relations établies entre le personnel des FMV et les représentants élus et non élus des municipalités depuis la création des Fonds serviront de base solide sur laquelle miser la stratégie de transfert des connaissances.

Il faudra augmenter le nombre d'employés et se doter d'une nouvelle structure organisationnelle pour répondre à la demande et aux obligations accrues en vertu du nouvel accord de financement, de même que pour mettre en œuvre les recommandations issues de la vérification que KPMG a menée au cours de l'exercice précédent. Ces changements seront apportés en fonction du client afin d'améliorer le service à la clientèle.

L'Énoncé annuel révisé des plans et objectifs est subdivisé en quatre parties en fonction de la structure de fonctionnement des FMV, soit :

1. Développement
2. Activités
3. Gestion des connaissances
4. Gouvernance et administration

Chacune de ces parties décrit le rôle et les priorités de la section correspondante, énonce les objectifs révisés pour 2005-2006, ainsi que les indicateurs de résultats qui seront présentés par trimestre. Le budget de fonctionnement révisé pour 2005-2006 forme l'annexe 1 du présent document.

## 1. Développement

Le personnel de la section du Développement voit à mettre en œuvre plusieurs des caractéristiques du nouvel accord de financement, qui doivent être mises en place d'ici la fin de l'exercice. Il s'est attaqué aux priorités suivantes :

- premièrement, élaborer une stratégie pour traiter les demandes actuelles soumises en vertu de l'accord de financement précédent;
- deuxièmement, établir les priorités et les processus pour accepter les demandes en vertu du nouvel accord de financement.

En plus de ces questions ayant trait à la transition, le personnel de la section du Développement sera responsable de diverses initiatives entreprises durant les années précédentes et des questions qui sont ressorties de la vérification de KPMG du dernier exercice.

### Stratégies de transition

#### Demandes actuelles

Le nouvel accord de financement prévoit des cibles minimales et maximales de financement tant pour les subventions destinées aux études que pour les subventions et les prêts destinés à la mise en œuvre de projets. Dans le cas des études, les cibles des subventions pour 2005-2006 vont de 8 millions à 12 millions de dollars. Les projets de candidature reçus avant le 25 mars 2005 continuent d'être traités en vertu des critères existants. Les nouvelles demandes portant sur des études, qui seront traitées en vertu de la nouvelle grille d'examen par les pairs, seront acceptées en octobre 2005.

Dans le cas de la mise en œuvre de projets, la cible pour les prêts oscille entre 50 millions et 70 millions de dollars par année, et entre 7 millions et 10 millions dans le cas des subventions pour 2005-2006. On prévoit générer la somme de 9 millions de dollars à partir des intérêts pour les subventions destinées à la mise en œuvre de projets au cours de l'exercice. Ce seuil sera atteint d'ici octobre 2005. Dans le cas de l'approbation des prêts, les prévisions pour la période visée par l'Énoncé annuel révisé des plans et objectifs s'établissent à 41,6 millions de dollars. De cette somme, il y aura affectation de 20 millions de dollars aux sites contaminés et de 21,6 millions de dollars aux demandes existantes dans les autres catégories des FMV, calculées au prorata en fonction de la proportion des coûts totaux des projets existants se rapportant à chaque catégorie.

#### Demande de propositions pour la remise en valeur des sites contaminés

Une caractéristique du nouvel accord de financement avec le gouvernement fédéral est l'exigence établissant que les FMV accordent des prêts d'une valeur de 150 millions de dollars pour la remise en valeur et le réaménagement des sites contaminés d'ici le 31 mars 2012. Pour satisfaire à cet engagement, le personnel de la section du Développement émettra une demande de propositions (DP) en octobre 2005, portant sur le financement de projets de remise en valeur des sites contaminés, d'une valeur totale pouvant atteindre 20 millions de dollars provenant des FMV. Les recommandations de financement basées sur les propositions reçues seraient présentées au Conseil à la réunion prévue en février 2006. Cette première DP pour la remise en valeur des sites contaminés ciblera les sites abandonnés – soit les sites que les municipalités ont acquis à la suite de

ventes pour non-paiement de l'impôt foncier qui n'ont pas trouvé preneur ainsi que ceux que les municipalités aimeraient vendre pour non-paiement de l'impôt foncier. Les FMV assumeront une partie des risques des projets associés au réaménagement des sites remis en valeur. Ils financeront une partie du coût de la remise en valeur des sites abandonnés et seront remboursés, soit par la vente des terrains remis en valeur, soit par des augmentations de l'impôt foncier municipal découlant de la valeur accrue du terrain réaménagé.

#### Équilibre entre les régions, entre les milieux urbains et ruraux et entre les catégories durant la période de transition

Vu le temps relativement court qui reste dans l'exercice et la nécessité d'embaucher de nouveaux employés, le personnel de la section du Développement ne mettra pas en œuvre de stratégies précises autres que la DP pour les sites contaminés afin de pallier les déséquilibres entre les régions, entre les milieux urbains et ruraux ou entre les catégories dans le portefeuille de prêts ou de subventions des FMV. Les stratégies visant à augmenter la représentation au Québec sont présentées dans la section traitant de la gestion des connaissances dans l'Énoncé annuel des plans et objectifs.

La DP pour les sites contaminés se traduira par l'approbation de nouveaux prêts pouvant atteindre 20 millions de dollars au cours de cet exercice pour cette catégorie uniquement. D'autres DP seront émises au cours de cet exercice et de l'exercice suivant, en fonction du calendrier ci-dessous :

1. Octobre 2005 : le Conseil recevra les recommandations au sujet de deux autres DP qui seront émises avant la fin de l'exercice 2005-2006. Il examinera les recommandations de financement à l'égard de ces deux DP au cours du premier trimestre de 2006-2007;
2. Février 2006 : le Conseil recevra les recommandations portant sur les autres catégories de mise en œuvre de projets des FMV. Les trois DP seront émises au cours du premier ou du deuxième trimestre de 2006-2007, tandis que le financement sera accordé avant la fin de l'exercice.

#### Élaboration d'un processus pour déterminer les niveaux d'avantages découlant des projets

En vertu du nouvel accord de financement, le montant de financement que les FMV peuvent accorder pour la mise en œuvre d'un projet admissible varie selon les avantages (environnementaux, sociaux et économiques) de ce projet. Le nouvel accord de financement prévoit trois niveaux d'avantages assortis d'offres de soutien financier correspondantes, à savoir les niveaux général, supérieur et exceptionnel. Des DP seront organisées pour chaque secteur d'activité des FMV, et les demandes reçues seront classées par rapport à toutes les autres dans le cadre de la DP précise.

Une caractéristique de chaque DP sera une description de ce que les FMV jugent être des avantages généraux, supérieurs et exceptionnels, de même que le montant de financement qu'ils pourront accorder à chaque niveau. Avant d'émettre chaque DP, donc, le personnel des FMV examinera le secteur qui sera financé et recommandera au Conseil l'étendue des avantages escomptés. Dans chaque cas, les mesures suivantes seront prises pour arriver aux descriptions des avantages environnementaux, sociaux et économiques escomptés dans chaque secteur d'activité :

1. Des conseillers seront embauchés pour donner des conseils au personnel des FMV au

- sujet de la technologie disponible actuellement et des avantages escomptés;
2. Les normes provinciales et fédérales et les systèmes d'agrément dans l'industrie ou indépendants seront identifiés, lorsqu'il en existe;
  3. Le personnel des FMV formulera des recommandations au Conseil avant d'émettre chaque DP.

## **Stratégies continues**

### Crédits de réduction des émissions

En avril 2005, les FMV ont accordé la première subvention au District régional de Nanaimo, ce qui a mené au transfert à la FCM des crédits de réduction des émissions produits au système de captage et de brûlage des gaz du lieu d'enfouissement sanitaire de la municipalité. Parmi les autres activités, mentionnons la vente des crédits de réduction des émissions du projet de Nanaimo, l'achèvement de l'accord avec le District régional de Fraser-Fort George, ainsi que la vente des crédits de réduction des émissions provenant du deuxième projet. On prévoit terminer ces tâches au cours de l'exercice. Le Conseil n'a pas autorisé la reprise du financement basé sur les crédits de réduction des émissions jusqu'à ce que l'expérience connue jusqu'à présent ait été analysée. L'expérience se rattachant aux crédits de réduction des émissions sera évaluée et présentée au Conseil avec une recommandation en février 2006.

### Prêts de réinvestissement

Le concept des prêts de réinvestissement a été développé en 2002-2003 afin de rehausser la performance environnementale des projets d'infrastructure municipaux déjà planifiés. Les bénéficiaires de prêts de réinvestissement à faible taux d'intérêt doivent réinvestir les économies réalisées sur le taux d'intérêt dans d'autres initiatives environnementales dans les municipalités. Trois prêts de réinvestissement ont été approuvés jusqu'à présent et deux prêts (à la Greater Vancouver Transit Authority et au District régional de Halifax) ont été octroyés, en date du 31 mars 2005. Durant l'exercice 2005-2006, le troisième prêt de réinvestissement sera octroyé (à St. John's, à Terre-Neuve). Le Conseil des FMV recevra une analyse des résultats de ces trois prêts de réinvestissement et les recommandations au sujet du maintien ou non de cet outil financier en février 2006.

### Analyse économique et gestion du crédit

On a retenu les services de KPMG pour conseiller les FMV et la FCM au sujet de l'évaluation, de la présentation de rapports et de la surveillance en ce qui a trait à l'économie des projets des FMV, de même qu'au sujet des modalités et du personnel nécessaires pour assurer une bonne qualité du crédit dans le portefeuille de prêts des FMV. Ce projet de consultation aboutira à une série de recommandations qui seront mises en œuvre en 2005-2006. Jusqu'à présent, KPMG a recommandé l'embauche de divers employés additionnels, notamment d'un gestionnaire principal du crédit, d'analystes du crédit et d'analystes financiers. Le personnel de la section du Développement aidera à mettre en œuvre les modalités d'analyse du crédit et économique recommandées par KPMG au cours de l'exercice, et ce, jusqu'à l'embauche du gestionnaire principal du crédit et des analystes financiers.

Les FMV doivent élaborer une stratégie à long terme pour équilibrer les risques dans le portefeuille de prêts. Pour 2005-2006, 85 pour 100 du portefeuille sera composé de prêts à faible risque aux administrations municipales. Jusqu'à 15 pour 100 des prêts seront destinés aux partenaires des administrations municipales dans le secteur privé comme le prescrit l'accord de financement. Ces prêts continueront de faire l'objet d'une évaluation du risque de crédit par des conseillers financiers indépendants, ainsi que de rapports au Conseil. Une proportion d'au plus 4 pour 100 des éléments d'actif des Fonds sera consacrée aux prêts destinés aux sites contaminés au cours de l'exercice. Une stratégie relative au risque de crédit sera élaborée pour l'Énoncé annuel des plans et objectifs pour l'exercice 2006-2007.

## **2. Activités**

Pendant le reste de l'exercice 2005-2006, le personnel de la section des Activités se concentrera sur les tâches suivantes : l'acceptation de nouveaux projets de candidature portant sur les études de faisabilité, les essais sur le terrain, les évaluations et les plans de collectivités viables; l'émission de la première DP; le maintien d'un excellent service à la clientèle et aux bénéficiaires d'un financement, et la mise en œuvre des recommandations découlant de l'examen indépendant mené par KPMG.

Voici les priorités stratégiques qui seront visées :

1. Assurer la satisfaction de la clientèle;
2. Harmoniser les documents internes des FMV avec le nouvel accord;
3. Harmoniser les documents externes des FMV avec le nouvel accord;
4. Rendre compte de la performance environnementale.

## **Stratégies**

### Assurer la satisfaction de la clientèle

L'équipe de la section des Activités des FMV a pour objectif fondamental de continuer d'offrir une excellente satisfaction aux clients des FMV. Afin d'assurer le succès de cette stratégie, l'équipe se concentrera sur l'efficacité du processus en mesurant et en surveillant de près le suivi, le calendrier et la durée du processus global se rattachant aux demandes et aux projets. De même, l'équipe de la section des Activités collaborera étroitement avec l'équipe de la section des Communications et ses stratégies relatives à la satisfaction de la clientèle.

L'équipe des Activités continuera de déployer des efforts pour ajouter de la valeur au processus de demande en dotant les clients d'une foule de renseignements et de connaissances (p. ex. études de cas sur des projets semblables, possibilités de réseautage ou tout autre renseignement complémentaire nécessaire) pour renforcer les capacités de la collectivité des clients et consolider leurs études de faisabilité, essais sur le terrain, plans de collectivités viables ou projets.

La section des Activités continuera de se concentrer sur l'assurance de la qualité dans les modalités internes en faisant un suivi étroit auprès du personnel au sujet des dossiers des FMV, par des réunions constantes et régulières du personnel et un examen périodique des dossiers.

Les gestionnaires de l'équipe des Activités continueront de créer un environnement d'apprentissage interne efficace en offrant des possibilités de formation, de réseautage, de transfert des connaissances et de renforcement des capacités au personnel des FMV.

#### Harmoniser les documents internes des FMV avec le nouvel accord de financement

L'équipe des Activités a réuni un groupe de travail formé du personnel, appuyé par des conseillers, afin de diriger le remaniement et la révision des formulaires et des documents internes des FMV. Ce groupe de travail se concentrera sur l'harmonisation des documents internes des FMV avec le nouvel accord de financement ainsi que sur la consolidation de la version précédente des documents. Le groupe collaborera étroitement avec l'équipe de la section du Développement de projets à l'élaboration et à la mise en œuvre des DP. Les événements stratégiques consistent à :

- mettre en œuvre une version révisée de la grille de notation des FMV pour les études de faisabilité, les essais sur le terrain, les évaluations et les plans de collectivités viables;
- mettre en œuvre une version révisée des modèles du Conseil de fiches récapitulatives des projets;
- mettre en œuvre une version révisée des formulaires de versement;
- mettre en œuvre une version révisée du Manuel des modalités de fonctionnement des FMV;
- déterminer, analyser et mettre en œuvre les nouvelles exigences de Siebel;
- élaborer, mettre en œuvre et gérer le processus de DP et la documentation des modalités connexes.

#### Harmoniser les documents externes des FMV avec le nouvel accord de financement

Un groupe de travail formé du personnel, appuyé par des conseillers, dirigera le remaniement et la révision des formulaires et des documents externes des FMV. Ce groupe se concentrera sur l'harmonisation des documents externes des FMV de même que sur la consolidation de la version précédente des documents. Les deux équipes collaboreraient étroitement par souci d'uniformité et afin de faciliter le partage de renseignements. Le groupe de travail sur les documents externes collaborera étroitement avec l'équipe du Développement de projets au lancement des DP. Les événements stratégiques consistent à :

- mettre en œuvre une version révisée du projet de candidature, du Guide du demandeur pour les études de faisabilité, les essais sur le terrain, les évaluations et les plans de collectivités viables;
- mettre en œuvre une version révisée des modèles de correspondance et d'accord juridique;
- élaborer, mettre en œuvre et gérer les DP;
- élaborer et mettre en œuvre une trousse de demande de versement pour les clients.

## Rapport sur la performance environnementale

La section des Activités continuera de faire le suivi des résultats et de présenter un rapport de fin d'exercice sur les résultats environnementaux prévus et réels en fonction des *Rapports sur les résultats prévus du SPRP* et du *Rapport sur les résultats réels du SPRP*.

### **3. Gestion des connaissances**

Le nouvel accord de financement des Fonds municipaux verts prévoit un budget annuel pouvant atteindre 750 000 \$ pour le renforcement des capacités. Cette nouvelle caractéristique de l'accord de financement des FMV offre la possibilité de s'assurer que les connaissances découlant des études et des projets des FMV sont consignées et analysées et que nous transférons et communiquons ces importantes connaissances pour renforcer la capacité des administrations municipales au Canada de bâtir plus de collectivités viables. Notamment, il est important de partager les résultats des projets des FMV pour encourager des projets semblables partout au Canada, pour miser sur les leçons apprises et pour accélérer l'adoption de technologies et d'approches novatrices relativement au développement de collectivités viables. La FCM dispose maintenant de 81 études de cas sur des projets et des études financés par les FMV, et il est maintenant possible d'accorder la priorité au transfert des connaissances acquises de ces projets et études avec les administrations municipales et les autres auditoires principaux.

La nouvelle Unité de gestion des connaissances sera responsable de trois aspects des activités des FMV. Premièrement, elle verra à élaborer et à mettre en œuvre les activités et les outils de la section des Communications. À ce titre, elle sera appelée à établir et à entretenir des communications avec les auditoires internes et externes clés, y compris les clients et les partenaires, à coordonner les annonces locales, régionales et nationales portant sur les projets et les études financés par les FMV, et à créer et à appuyer des produits du savoir électroniques et imprimés, y compris le Réseau de connaissances. Deuxièmement, l'unité sera responsable de la recherche et de l'analyse, y compris de l'étude et des résultats des projets des FMV, ainsi que des connaissances acquises par l'entremise d'autres programmes du Centre pour le développement des collectivités viables (CDCV), dont les programmes des PPC et ACT et les Prix des collectivités viables. Troisièmement, elle verra à élaborer, à mettre en œuvre et à évaluer le programme de renforcement des capacités des FMV.

#### Communications

Le programme de la section des Communications sera axé sur l'établissement d'un plan stratégique pour rehausser la visibilité et le profil des FMV aux échelles locale et nationale, et sur un soutien aux annonces et aux activités clés. Le plan comportera une approche polyvalente de l'élaboration, de la mise en œuvre et de l'évaluation des annonces et des activités. Il combinera également une diversité d'outils de communication bilingues pour atteindre les objectifs des FMV, y compris les relations avec les médias, la publicité et le Web. La stratégie fera appel aux derniers produits de communication électroniques combinés aux outils imprimés pour assurer la diffusion maximale à divers auditoires cibles au pays. Il y aura également relance du Réseau de connaissances en 2006, qui appuiera les activités de communications et de transfert des connaissances d'une façon opportune claire et simple à l'intention des petites et grandes administrations municipales et des partenaires

au Canada. Notamment, durant l'exercice, on mettra en œuvre une stratégie précise pour traiter de la sous-représentation du Québec durant l'exercice.

#### L'équipe de la section des Communications

- élaborera une stratégie stratégique et polyvalente de communications pour accroître la sensibilisation et la visibilité en ce concerne les nouveaux produits liés aux programmes et au soutien financier des FMV auprès des auditoires clés.
- révisera et rationalisera le processus de production de résumés de projets et d'études de cas pour rehausser la visibilité et promouvoir les leçons apprises de projets et d'études durant le cycle de vie des projets et des études, du lancement au rapport final, et pour communiquer et transférer les connaissances d'une façon claire, simple et opportune.
- fera la promotion des études et des projets financés par les FMV par l'entremise d'annonces locales, régionales et nationales, en collaboration avec les clients et les partenaires.
- utilisera les relations avec les médias comme outil pour rehausser le profil et la visibilité du programme et des activités des FMV, et pour diffuser les résultats des projets. En particulier, les relations avec les médias continueront d'être une composante des annonces se rapportant aux études et aux projets financés par les FMV.
- relancera le Réseau de connaissances électronique qui sera assorti d'une orientation et d'objectifs clairs, afin d'améliorer et d'appuyer le programme et le processus des FMV et de donner une rétroaction continue des clients à cet égard.
- dans le cadre de la stratégie de communications concernant le programme des FMV, élaborera, mettra en œuvre et évaluera une approche de publicité globale et un plan pour permettre d'atteindre les objectifs et les auditoires clés, en plus de campagnes de publicité particulières aux activités essentielles.
- élaborera des produits du savoir et communiquera leur disponibilité en vue de leur utilisation par le personnel des FMV.

#### Développement du Québec

Une stratégie précise pour traiter de la sous-représentation du Québec sera mise en œuvre durant l'exercice 2005-2006. Les caractéristiques de base de la stratégie de développement du Québec sont les suivantes :

1. Accroître la sensibilisation et la visibilité auprès des auditoires clés par une foule d'activités, y compris le maintien d'une présence aux congrès clés; une visibilité accrue dans les médias provinciaux et régionaux, et l'amélioration du profil des FMV auprès des associations professionnelles, en collaboration avec d'autres activités du Centre, dont le programme des Partenaires dans la protection du climat (PPC) et Abordabilité et choix toujours (ACT) et les autres sections de la FCM;
2. Examiner toutes les demandes des FMV provenant du Québec jusqu'à présent pour établir les projets potentiels et/ou les municipalités ayant un engagement précis à l'égard du développement durable et identifier des champions parmi ces collectivités;
3. Tenir au Québec un atelier sur les collectivités viables, décrit dans la section portant sur le renforcement des capacités.

## Recherche et analyse

La fonction de recherche et d'analyse se concentrera pendant le reste de l'exercice 2005-2006 sur la recherche et l'analyse des connaissances générées par les études et les projets des FMV. L'équipe des FMV utilisera les résultats de ce travail pour offrir une orientation stratégique sur la conception de programmes et l'élaboration de produits financiers. La recherche éclairera également le Conseil sur les résultats cumulatifs des études et des projets financés jusqu'à présent – en cernant les tendances communes, les obstacles et les témoignages de réussite. Enfin, cette analyse sera utilisée dans la conception et la prestation du programme de renforcement des capacités. Les projets précis qui seront réalisés au cours de l'exercice sont les suivants :

- évaluer le succès des études antérieures des FE pour ce qui est de générer des projets d'immobilisations (*selon la motion du Conseil n° GMFC.2005.64*);
- examiner l'ensemble des études et des projets financés jusqu'à présent pour fournir au personnel et au Conseil des FMV une analyse des secteurs où d'importantes connaissances ont été générées, et pour cerner les lacunes sur le plan des connaissances;
- examiner toutes les études de cas réalisées jusqu'à présent pour établir les leçons apprises, les obstacles communs et les solutions;
- examiner l'analyse existante et commander la réalisation d'une autre analyse des avantages environnementaux découlant des projets financés par les FMV jusqu'à présent;
- cerner les possibilités d'autres recherches et analyses pour l'exercice 2006-2007.

## Renforcement des capacités

Le Conseil des FMV a donné le sens suivant au renforcement des capacités pour ce qui est de réaliser les activités en vertu du nouvel accord de financement des FMV : *Initiatives qui améliorent la performance des administrations municipales en rehaussant la qualité de vie des Canadiens par l'amélioration de la qualité de l'air, de l'eau et du sol et par la protection du climat et le renforcement de la viabilité environnementale, sociale et économique.*

Il est essentiel d'investir dans le renforcement des capacités afin que les administrations municipales prennent des décisions plus rentables et viables sur le plan environnemental. Il faut former les leaders municipaux dans l'utilisation des outils et des approches qui favorisent la prise de décisions plus viables, et établir des programmes pilotes pour démontrer l'efficacité des approches de remplacement et reconnaître et échanger les pratiques exemplaires au moyen de réseaux de pairs.

Au moment d'élaborer le programme de renforcement des capacités, le personnel a formulé les énoncés de mission et de vision suivants pour orienter l'élaboration du nouveau programme :

Faciliter le partage des connaissances et augmenter le taux d'adoption des pratiques et des projets de développement de collectivités viables dans les municipalités canadiennes.

Incorporer les considérations environnementales, économiques et sociales dans la prise de décision municipale en matière de durabilité.

## Structure du programme

Le programme de renforcement des capacités sera basé sur les connaissances générées par les études et les projets des FMV, les collectivités participant au programme des Partenaires dans la protection du climat (PPC) et les autres programmes de la FCM, et mettra en valeur les connaissances et les ressources des autres réseaux, champions et partenaires potentiels afin de promouvoir les résultats et de stimuler l'action. Cette collaboration permettra au programme d'influencer les décisions et la planification relatives à l'infrastructure et les autres pratiques des administrations municipales.

La sensibilisation et le réseautage sont essentiels pour renforcer les capacités des municipalités d'établir des collectivités viables. Parmi les activités existantes qui favorisent le partage d'expériences et de résultats, mentionnons le programme des PPC, le Réseau de connaissances, la mission de planification de l'énergie communautaire, la Conférence sur les collectivités viables, le programme Abordabilité et choix toujours (ACT) et la reconnaissance du leadership au chapitre des collectivités viables par les Prix des collectivités viables FCM-CH2M HILL. Un outil d'évaluation des collectivités et des ateliers sur les collectivités viables ont été mis à l'essai. Le nouveau programme de renforcement des capacités des FMV misera sur le succès de ces activités.

Le programme sera structuré de manière à consister en un réseau d'administrations municipales et d'autres organismes intéressés, appuyés par une gamme commune de ressources et d'activités fondamentales. Ce programme de base sera logé au CDCV et établi comme une composante unique des FMV.

## Activités

Les activités suivantes ont été déterminées dans le cadre du programme de base de renforcement des capacités :

- un secrétariat d'aide central qui fera partie du CDCV;
- des campagnes fondées sur les six secteurs admissibles au financement des FMV;
- des animateurs régionaux qui appuient les réseaux de leaders municipaux;
- des possibilités d'apprentissage d'égal à égal;
- la Conférence nationale sur les collectivités viables;
- les Prix des collectivités viables;
- des ateliers et des présentations du Conseil sur les collectivités viables;
- une mission de planification de l'énergie communautaire – internationale et nationale;
- un bulletin électronique.

Des campagnes thématiques porteront sur les enjeux précis se rattachant aux catégories des FMV. Les campagnes comporteront un sous-réseau de municipalités intéressées, comptant des ressources, des activités et des partenariats additionnels particuliers à la campagne. On présentera aussi un cadre de travail unique et un modèle d'engagement.

Au cours des deux derniers trimestres de 2005-2006, les assises du programme de renforcement des capacités seront posées en vue de son plein fonctionnement en 2006-2007. Les priorités durant cette période continueront d'être les suivantes : offrir le

programme des PPC, entreprendre des consultations auprès des municipalités et des partenaires potentiels relativement à la conception et à la prestation du programme global de renforcement des capacités et monter deux nouvelles campagnes prioritaires en vue de les lancer en 2006-2007. Le personnel de la section du Renforcement des capacités s'attardera à la recherche générale, à la consultation, à l'élaboration des outils et du matériel ainsi que des ressources internes, qui seront mesurés à l'aide des indicateurs de processus. Les indicateurs de résultats seront fixés en vue de leur inclusion dans l'Énoncé annuel des plans et objectifs pour l'exercice 2006-2007.

Le programme des PPC conservera le même nom et évoluera dans le même cadre de travail comme composante des campagnes se rattachant au climat et à l'énergie du programme de renforcement des capacités. Des ressources et des activités supplémentaires sont en cours d'élaboration afin d'appuyer le programme des PPC en 2005-2006 en fonction des besoins établis par les collectivités participant au programme. Le programme des PPC conserve le même objectif, soit appuyer l'intégration des questions liées au changement climatique à la prise de décision municipale et aider les municipalités à viser des réductions des GES et la planification de collectivités viables par la voie d'un cadre de travail en cinq étapes.

Les deux nouvelles campagnes qui seront montées porteront sur les sites contaminés et la planification de collectivités viables. Des propositions relatives aux futures campagnes seront présentées dans l'Énoncé annuel des plans et objectifs pour l'exercice 2006-2007. On effectuera la consultation en tenant un sommet des partenaires, en créant un groupe de référence ou un comité directeur et par l'entremise d'animateurs régionaux.

Les sites contaminés ont été jugés prioritaires pour la prochaine campagne, car la première DP qui sera émise en vertu du nouvel accord portera sur la remise en valeur et l'aménagement des sites contaminés. Cette campagne sera conçue pour appuyer les activités ayant trait à la DP portant sur les sites contaminés et pour s'assurer que toutes les administrations municipales partagent les leçons apprises. Le personnel de la section du Développement des FMV a déjà entrepris la consultation de personnes et d'organismes ayant une expertise dans la remise en valeur des sites contaminés pour aider à mettre au point le nouveau produit financier et la nouvelle DP ayant trait aux sites contaminés. Les membres du personnel des sections du Renforcement des capacités et du Développement coordonneront leurs efforts pour monter la campagne sur les sites contaminés de concert avec les partenaires.

La planification de collectivités viables a été jugée une campagne prioritaire, car cette catégorie préconise une approche axée sur les systèmes et améliore les résultats de toutes les catégories de financement des FMV. De même, le programme de renforcement des capacités des FMV peut aider les administrations municipales à établir des plans de collectivités viables qui pourraient être exigés pour accéder au financement en vertu de certains programmes fédéraux, comme les ententes concernant la taxe sur l'essence.

Les ateliers sur les collectivités viables sont un outil de renforcement des capacités existant pour la planification de collectivités viables, dont la FCM a fait l'essai par l'entremise du programme des PPC et des FMV. Ces séances présentent aux décideurs municipaux clés (représentants élus et personnel principal) les avantages sociaux, économiques et environnementaux du développement de collectivités viables, ainsi que la multitude de services et de ressources complémentaires qu'offrent la FCM et ses partenaires. Les séances sont adaptées à chaque municipalité, en fonction de la population, de la géographie et des besoins locaux.

Avant d'entreprendre l'atelier, la municipalité remplit un profil à l'aide de l'outil du profil de la collectivité des FMV. Cet outil est utilisé pour réunir les décideurs municipaux afin d'évaluer leur performance actuelle par rapport à la durabilité par catégorie des FMV. On utilise ensuite les résultats pour orienter la séance en fonction des besoins de la municipalité.

En 2004-2005, on a tenu des ateliers sur les collectivités viables dans la municipalité rurale de Morton, au Manitoba; les villes de Winkler et de Brandon, au Manitoba; le comté de Kings, en Nouvelle-Écosse; et la ville de Conception Bay South, à Terre-Neuve-et-Labrador.

L'atelier pour la ville de Conception Bay South a compris la première étude de faisabilité préalable. Les données municipales sur la consommation d'énergie et les émissions de GES ont servi à dresser un profil des possibilités de réduction d'émissions et d'économies de la municipalité.

Les objectifs des ateliers d'orientation sur les collectivités viables pour l'exercice 2005-2006 sont les suivants :

1. Offrir quatre ateliers supplémentaires dans le cadre du programme de renforcement des capacités des FMV;
2. Mettre au point le matériel de l'atelier afin d'offrir des modules qui présentent les connaissances acquises dans toutes les catégories des FMV qui s'appliquent aux municipalités de taille variable;
3. Accroître l'engagement de l'audience à l'atelier;
4. Continuer de mettre au point l'outil du profil de la collectivité et l'étude de faisabilité préalable à l'appui de l'atelier;
5. Continuer de collaborer avec la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) à l'élaboration et à la prestation de l'atelier.

La Conférence sur les collectivités viables du 2 au 4 février 2006 offrira l'occasion de rendre compte de l'avancement des consultations, de présenter les campagnes sur les sites contaminés et les collectivités viables, de recueillir des commentaires sur l'organisation des campagnes et de recruter des membres pour ces campagnes.

#### **4. Gouvernance et administration**

La section de la Gouvernance et de l'Administration veille à ce que les ressources financières, humaines, externes et internes soient en place pour contribuer au processus d'approbation des projets des FMV et à ce que les FMV soient administrés conformément aux exigences des accords de financement et des autres documents directeurs. Elle s'assure également que les fonds non attribués sont gérés conformément à la politique d'investissement.

##### Gouvernance

La première priorité pour la gouvernance au cours des deux derniers trimestres de 2005-2006 est de garantir une transition sans difficulté vers le nouvel accord de financement

et la pleine conformité avec celui-ci.

Le processus d'approbation des projets des FMV fait appel au Comité d'examen par les pairs, au Conseil des Fonds municipaux verts et au Conseil national d'administration de la FCM. L'accord de financement des FMV décrit les rôles et les responsabilités de chaque organe. Les soixante membres du Comité d'examen par les pairs fournissent l'expertise technique pour évaluer les propositions des FMV et offrent une évaluation de toutes les demandes au personnel et au Conseil des FMV.

Le Conseil des FMV formule des recommandations au sujet de l'approbation des projets en fonction des critères établis dans l'accord de financement. Le Conseil national d'administration des FMV examine les recommandations du Conseil pour achever le processus d'approbation et assurer une diligence raisonnable.

L'information et la formation des pairs, des membres du Conseil et du Conseil d'administration de la FCM seront assurées durant les deux derniers trimestres de 2005-2006.

### Dotation

La mise en œuvre du nouvel accord de financement nécessitera la réorganisation de l'unité et l'embauche de nouveaux employés. Deux nouvelles unités seront créées : l'Unité de gestion des connaissances et l'Unité de gestion du crédit et des risques. Ces nouvelles unités auront un effectif complet d'ici la fin de l'exercice. La mise en œuvre du nouvel accord de financement nécessitera également un investissement considérable dans la formation et le perfectionnement du personnel.

### Fonds non attribués

Une dotation comporte la responsabilité inhérente de gérer efficacement les fonds confiés jusqu'à leur attribution. Le nouvel accord de financement a établi le Comité des investissements qui est chargé de surveiller toutes les questions ayant trait à la gestion des investissements des Fonds. Ce comité a été nommé et a tenu sa première réunion pour nommer le gestionnaire de placement des FMV.

L'objectif primordial des FMV étant d'aider les opérations municipales à prendre le virage du développement durable, il est normal d'encourager le secteur privé à en faire de même, un but qui occupe maintenant une place centrale dans la politique d'investissement des fonds non attribués. Avec des analyses d'investissement ciblées sur les meilleurs éléments des divers secteurs, les FMV assumeront un rôle d'investisseur responsable auprès des entreprises afin de les encourager à améliorer leur performance environnementale. Ce transfert des objectifs des FMV vers le secteur privé optimisera de façon inattendue le rendement des FMV.

### Exigence de reddition des comptes

Un système de rapports prévoyant un Énoncé des plans annuel, des rapports trimestriels et un rapport annuel a été établi afin de veiller à ce que le gouvernement du Canada et le public aient un accès direct à l'information sur les FMV. Les indicateurs, cibles et objectifs établis dans l'Énoncé des plans servent à mesurer les résultats, qui sont ensuite transmis au Conseil à tous les trimestres.

Un rapport annuel est publié et distribué à une grande échelle. Celui-ci présente les

renseignements suivants :

- le nombre de demandes de financement
- la liste des projets admissibles recevant un soutien financier
- le montant et le type de financement attribué
- les leçons apprises
- la possibilité d'élargir l'application des projets
- l'investissement total de capitaux appuyé par le fonds
- toute contribution au fonds de donateurs des secteurs privé et public
- les contributions à la raison d'être du fonds, selon l'article 2 des accords de financement
- des états financiers vérifiés
- une évaluation des résultats et du rendement globaux des fonds par rapport aux objectifs
- la rémunération du personnel principal de la FCM qui s'occupe surtout des questions liées aux FMV
- les activités menées dans le cadre du renforcement des capacités
- l'utilisation des éléments d'actif non réalisés du FHMV, qui fait maintenant partie des FMV, jusqu'à ce qu'ils aient été entièrement versés.

Le rapport annuel est structuré de façon semblable à l'Énoncé des plans afin de faciliter l'interprétation des résultats.

Conformément aux exigences des accords de financement, un examen indépendant a été mené par KPMG. Le rapport final a été transmis au ministre de l'Environnement du Canada et au ministre des Ressources naturelles du Canada le 28 septembre 2004. L'examen portait sur les aspects suivants :

1. La conformité aux dispositions des accords de financement;
2. L'efficacité et l'efficience des FMV (décrites à l'article 2 des accords de financement);
3. L'efficacité et l'efficience des processus d'établissement des priorités des FMV et de la sélection des propositions;
4. Le fonctionnement général du Conseil et du Comité d'examen par les pairs;
5. L'exactitude des avantages environnementaux, économiques et sociaux et des économies sur les coûts établis;
6. L'efficacité de la consultation des partenaires au sujet des activités des FMV;
7. Les leçons apprises et les possibilités d'élargir l'application des propositions approuvées.

*Selon le rapport final : D'après les résultats de notre examen de la conformité, toutes les clauses importantes examinées ont été jugées conformes dans l'ensemble. Nous avons constaté que la plupart des questions de non-conformité avaient été traitées par la direction et/ou avaient fait l'objet d'une amélioration au cours de la dernière année. D'après les résultats de notre examen des activités, nous avons constaté que les processus et les pratiques des FMV étaient habituellement en place. Le programme des FMV a connu des améliorations importantes au cours de la dernière année, ce qui est clairement évident d'après notre examen des dossiers de projets et nos consultations auprès du personnel des FMV, des bénéficiaires, des membres du Conseil des FMV et des intervenants externes. (KPMG, septembre 2004)*

La mise en œuvre des recommandations issues de l'examen indépendant afin d'améliorer les modalités administratives et opérationnelles se poursuivra en 2005-2006.

### Accord provincial

Un accord a été signé avec le gouvernement du Québec en 2003 et mis en œuvre en 2004 pour permettre aux municipalités de cette province d'accéder aux FMV. Il faudra mettre à jour cet accord par suite du nouvel accord de financement. En 2005-2006, une stratégie visant à augmenter le nombre d'études et de projets des FMV au Québec sera mise en œuvre tel que décrite dans la section portant sur la gestion des connaissances.

### Objectifs pour 2005-2006

En s'appuyant sur les stratégies décrites ci-dessus, la section de la Gouvernance et de l'Administration vise les objectifs révisés suivants en 2005-2006 :

1. Tenir des réunions du Conseil des FMV pour s'assurer que les décisions nécessaires sont prises afin d'appuyer la refonte du programme conformément au nouvel accord de financement;
2. Tenir trois rencontres et téléconférences du Conseil des FMV au cours de l'exercice afin d'assurer l'achèvement du cycle d'approbation dans les cinq à six mois suivant la réception du projet de candidature;
3. Établir le Comité des investissements et s'assurer qu'il s'acquitte de ses responsabilités comme l'énonce l'accord de financement;
4. Mettre en œuvre la politique d'investissement axée sur la viabilité en ce qui concerne les fonds non attribués des FMV;
5. Maintenir la représentation appropriée au Conseil et au Comité d'examen par les pairs des FMV;
6. Mettre à jour l'accord administratif entre la FCM et le gouvernement du Québec;
7. Assurer la mise en œuvre de la recommandation issue de l'examen indépendant mené par KPMG;
8. Élaborer et mettre en œuvre une politique de conservation et d'archivage pour les documents des FMV.

**Indicateurs de résultats révisés pour l'exercice 2005-2006**  
**Exigences de reddition des comptes de l'accord de financement**

	Code d'indicateur	Indicateurs	OBJECTIFS 2004-2005	OBJECTIFS ORIGINAUX 2005-2006	OBJECTIFS RÉVISÉS 2005-2006
<b>Études, évaluations, plans et essais sur le terrain</b>					
<b>Approbations</b>	1	Subventions approuvées par les FHMV	65	145	Rapport trimestriel
	2	Valeur annuelle en dollars des subventions approuvées par les FHMV	4 500 000 \$	10 000 000 \$	9 000 000 \$
<b>Équilibre entre les régions</b>	3	Subventions approuvées : Alb. (pop. 7,6 %)	8 (12 %)	17 (12 %)	Rapport trimestriel
	4	Subventions approuvées : C.-B. (Pop. 13,3 %)	10 (15 %)	22 (15 %)	Rapport trimestriel
	5	Subventions approuvées : Ont. (pop. 38,4 %)	25 (38 %)	55 (38 %)	Rapport trimestriel
	6	Subventions approuvées : Prairies (pop. 17,0 %)	7 (11 %)	16 (11 %)	Rapport trimestriel
	7	Subventions approuvées : Qc (pop. 23,7 %)	15 (24 %)	35 (24 %)	Rapport trimestriel
<b>Équilibre entre les milieux urbains et ruraux</b>	8	Subventions approuvées : villes et centres urbains (pop. 77,7 %)	39 (60 %)	87 (60 %)	Rapport trimestriel
	9	Subventions approuvées : collectivités de petite taille, rurales et éloignées (pop. 22,3 %)	26 (40 %)	58 (40 %)	Rapport trimestriel
<b>Équilibre entre les catégories</b>	10	Valeur annuelle en dollars des subventions approuvées : énergie	1 800 000 \$ (40 %)	4 000 000 \$ (40 %)	Rapport trimestriel
	11	Valeur annuelle en dollars des subventions approuvées : eau	450 000 \$ (10 %)	1 200 000 \$ (12 %)	Rapport trimestriel
	12	Valeur annuelle en dollars des subventions approuvées : déchets	675 000 \$ (15 %)	1 500 000 \$ (15 %)	Rapport trimestriel
	13	Valeur annuelle en dollars des subventions approuvées : transports	675 000 \$ (15 %)	800 000 \$ (8 %)	Rapport trimestriel
	14	Valeur annuelle en dollars des subventions approuvées : planification de collectivités viables	900 000 \$ (20 %)	2 500 000 \$ (25 %)	Rapport trimestriel

	Code d'indicateur	Indicateurs	OBJECTIFS 2004-2005	OBJECTIFS ORIGINAUX 2005-2006	OBJECTIFS RÉVISÉS 2005-2006
<b>Projets</b>					
<b>Approbations</b>	15	Nombre de projets approuvés	15	10	Rapport trimestriel
	16	Valeur des prêts approuvés	85 000 000 \$	30 000 000 \$	70 000 000 \$
	17	Valeur des subventions approuvées			9 000 000 \$
	18	Proportion de l'actif des fonds en prêts à la fin de l'exercice	80 %	100 %	Rapport trimestriel
<b>Équilibre entre les régions</b>	19	Subventions et prêts approuvés : Alb. (pop. 7,6 %)	3 (20 %)	0 (0 %)	Rapport trimestriel
	20	Subventions et prêts approuvés : C.-B. (pop. 13,3 %)	3 (20 %)	1 (10 %)	Rapport trimestriel
	21	Subventions et prêts approuvés : Ont. (pop. 38,4 %)	2 (13 %)	3 (30 %)	Rapport trimestriel
	22	Subventions et prêts approuvés : Qc (pop. 23,7 %)	4 (27 %)	5 (50 %)	Rapport trimestriel
	23	Subventions et prêts approuvés : Prairies (pop. 17 %)	3 (20 %)	1 (10 %)	Rapport trimestriel
<b>Équilibre entre les milieux urbains et ruraux</b>	24	Subventions et prêts approuvés : villes et centres urbains (pop. 77,7 %)	9 (60 %)	5 (50 %)	Rapport trimestriel
	25	Subventions et prêts approuvés : collectivités de petite taille, rurales et éloignées (pop. 22,3 %)	6 (40 %)	5 (50 %)	Rapport trimestriel
<b>Financement des sites contaminés</b>	26	Valeur annuelle des prêts : sites contaminés	n.d.	n.d.	20 000 000 \$ (25 %)
	27	Total des prêts approuvés depuis avril 2005 : sites contaminés	n.d.	n.d.	20 000 000 \$
	28	Proportion de l'actif des fonds en prêts pour les sites contaminés à la fin de l'exercice	n.d.	n.d.	0
<b>Autres secteurs</b>	29	Valeur annuelle en dollars des subventions et des prêts approuvés : énergie	25 000 000 \$ (29 %)	5 000 000 \$ (17 %)	37 000 000 \$ (47 %)
	30	Valeur annuelle en dollars des subventions et des prêts approuvés : eau	45 000 000 \$ (53 %)	10 000 000 \$ (33 %)	4 000 000 \$ (5 %)
	31	Valeur annuelle en dollars des subventions et des prêts approuvés : déchets	5 000 000 \$ (6 %)	5 000 000 \$ (17 %)	9 000 000 \$ (11 %)
	32	Valeur annuelle en dollars des subventions et des prêts approuvés : transports	5 000 000 \$ (6 %)	5 000 000 \$ (17 %)	0
	33	Valeur annuelle en dollars des subventions et des prêts approuvés : projets intégrés	5 000 000 \$ (6 %)	5 000 000 \$ (17 %)	9 000 000 \$ (11 %)
<b>Type de prêt</b>	34	Prêts approuvés aux municipalités : % du total pour la période	80 %	95 %	95 %
	<b>Code d'indicateur</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>OBJECTIFS 2004-2005</b>	<b>OBJECTIFS ORIGINAUX 2005-2006</b>	<b>OBJECTIFS RÉVISÉS 2005-2006</b>
	35	Prêts approuvés au secteur privé : % du total pour la période	20 %	5 %	5 %
	36	Prêts approuvés : sites contaminés	n.d.	n.d.	4 %

	<b>37</b>	Prêts approuvés aux municipalités exprimés en pourcentage des prêts non remboursés	n.d.	n.d.	Rapport trimestriel
	<b>38</b>	Prêts approuvés au secteur privé exprimés en pourcentage des prêts non remboursés	n.d.	n.d.	Rapport trimestriel
<b>Taux d'intérêt</b>	<b>39</b>	Taux d'intérêt moyen (%) sur les prêts au secteur privé comparé au taux de rendements des obligations du gouvernement canadien	+ 1,5 %	+ 1,5 %	+ 1,5 %
<b>Rapport sur le rendement</b>	<b>40</b>	Présenter le rapport au Conseil du FMV concernant les avantages sur l'environnement (réduction des GES, NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> et COV)	Capacité d'en rendre compte	Rapport trimestriel	Rapport trimestriel
	<b>41</b>	Présenter le rapport au Conseil du FMV concernant les types de technologie de projets	Capacité d'en rendre compte	Rapport trimestriel	Rapport trimestriel

<b>Les objectifs de gestion révisés 2005 - 2006</b>					
	<b>Code d'indicateur</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>OBJECTIFS 2004-2005</b>	<b>OBJECTIFS ORIGINAUX 2005-2006</b>	<b>OBJECTIFS RÉVISÉS 2005-2006</b>
<b>OPÉRATIONS</b>					
<b>Cycle de demande – Études, évaluations, plans et essais sur le terrain</b>	<b>42</b>	Durée du cycle de demande	n.d.	75 % à moins de 150 jours	Moins de 120 jours
	<b>43</b>	Durée des plans contractuels	n.d.	90 jours	Moins de 90 jours
	<b>44</b>	Approbations (proportion par période de rapport)	n.d.	90 %	90 %
<b>Cycle de demande – Projets</b>	<b>45</b>	Durée de la phase visée par le contrat	n.d.	En moyenne 120 jours	Moins de 150 jours
<b>GESTION DES CONNAISSANCES</b>					
<b>Résultats</b>	<b>46</b>	Achever les études de cas	40	50	100
	<b>47</b>	Achever les fiches de solutions	5	----	----
	<b>48</b>	Annonces nationales	2	2	2
	<b>49</b>	Annonces régionales	4	7	7
	<b>50</b>	Annonces locales	75	75	75
<b>Liaison avec les médias</b>	<b>51</b>	Mentions des FMV dans les médias nationaux et régionaux	25	50	50
	<b>52</b>	Couverture locale assurée aux FMV	75	100	100
	<b>53</b>	Demandes de renseignements sur les FMV par les médias	50	75	75
	<b>54</b>	Agences de presse recevant des communications sur les FMV	100	125	125
	<b>55</b>	Trousses d'information distribuées sur les FMV	2 500	3 000	3 000
<b>Sensibilisation</b>	<b>56</b>	Visites sur le Réseau de connaissances	7 500	10 000	En révision
	<b>57</b>	Utilisateurs inscrits au Réseau de connaissances	300	400	En révision
	<b>58</b>	Participation à des réunions et congrès – Québec	25	25	25
	<b>Code d'indicateur</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>OBJECTIFS 2004-2005</b>	<b>OBJECTIFS ORIGINAUX 2005-2006</b>	<b>OBJECTIFS RÉVISÉS 2005-2006</b>
<b>Stratégie de communication face à face</b>	<b>59</b>	Participation à des congrès provinciaux/territoriaux	4	5	5
	<b>60</b>	Présentations au Conseil	6	6	6

	61	Présentations aux municipalités	40	50	50
	62	Forums thématiques	1	1	1
	63	Atelier d'orientation sur les collectivités viables	4	10	4
<b>Évaluation de la satisfaction de la clientèle</b>	64	Séances de groupes de discussion (satisfaction de la clientèle)	2	2	2
<b>GOUVERNANCE</b>					
<b>Gestion des fonds non attribués</b>	65	Rapport sur les fonds non attribués au Conseil	Rapport trimestriel	Rapport trimestriel	Rapport trimestriel
	66	Mise en œuvre de la politique d'investissement axée sur la viabilité	Juin 2004	2005	Avril 2005
	67	Comité d'examen par les pairs - nominations	Avril 2005	Activité continue	Activité continue
<b>Gestion du Comité d'examen par les pairs</b>	68	Comité d'examen par les pairs – représentation fédérale	Maintenir la représentation à 1/3 au moins	Maintenir la représentation à 1/3 au moins	Maintenir la représentation à 1/3 au moins
	69	Comité d'examen par les pairs – réunion d'orientation annuelle	Mai 2004	Mai 2005	Mai 2005
	70	Processus de représentation et de nomination	Maintenir la représentation	Maintenir la représentation	Maintenir la représentation
<b>Gestion du Conseil</b>	71	Réunion d'orientation avec les membres du Conseil	Oui	Dans les 30 jours de la nomination	Dans les 30 jours de la nomination
	72	Mises à jour du Guide administratif	Oui	Au moins une fois par année	Au moins une fois par année
<b>Relations avec les provinces et territoires Reddition de comptes au gouvernement du Canada</b>	73	Rencontres avec les représentants du Québec conformément à l'accord	4	Activité continue	Activité continue
	74	Énoncé annuel des plans et objectifs à l'intention du Ministre	Avril 2004	Avril 2005	Septembre 2005
	75	Rapports trimestriels au Conseil	Oui	Oui	Oui
	76	Publication du Rapport annuel	Juin 2004	Juin 2005	Juin 2005
	77	Mise en œuvre des recommandations issues de l'examen indépendant (KPMG)	----	Activité continue	Activité continue
<b>Améliorations aux accords de financement</b>	78	Nombre de rencontres avec les représentants du gouvernement du Canada	5	Activité continue	Activité continue

## Rapports révisés de la direction 2005 - 2006 Événements stratégiques

	Événements stratégiques	Date limite d'achèvement
<b>Développement</b>		
<b>Sites contaminés</b>	Rédiger une note de service à l'intention du Conseil concernant l'approbation des produits et le niveau d'avantages	Le 30 juin 2005
	Mener les consultations au sujet des caractéristiques	Le 31 juillet 2005
	Émettre la DP	Le 1 <sup>er</sup> octobre 2005
	Clore la DP	Le 30 novembre 2005
	Recommandations au Conseil	Février 2006
<b>Autres DP</b>	Former des équipes pour chaque secteur dirigées par les gestionnaires des Activités et du Développement	Le 1 <sup>er</sup> août 2005
	Présenter la note de service au Conseil concernant l'approbation des deux DP	Octobre 2005
	Émettre les deux DP	4 <sup>e</sup> trimestre 2005-2006
	Présenter la note au Conseil concernant l'approbation des trois DP	Février 2006
<b>Stratégies d'équilibre</b>	Aviser les demandeurs actuels du FIMV de remplir les demandes	Le 15 juillet 2005
	Date limite pour l'établissement de toutes les autres demandes du FIMV	Le 30 septembre 2005
	Évaluer toutes les demandes du FIMV en fonction des niveaux d'avantages	Le 30 novembre 2005
	Consultations additionnelles par secteur visé par une DP	Selon le calendrier des DP
	Examiner les normes par secteur visé par une DP	Selon le calendrier des DP
<b>Financement basé sur les crédits de réduction des émissions</b>	Terminer le versement des fonds au District régional de Fraser-Fort-George	Le 30 septembre 2005
	Réaliser la vente des crédits de réduction des émissions (1 ou 2 contrats)	Le 30 octobre 2005
	Rapport au Conseil	Février 2006
<b>Prêts de réinvestissement</b>	Rapport au Conseil	Février 2006
<b>Opération</b>		
<b>Satisfaction de la clientèle</b>	Traiter les demandes, les contrats et les versements	Le 30 septembre 2005
	<b>Événements stratégiques</b>	<b>Date limite d'achèvement</b>
	Mesure l'efficacité et en rendre compte	Rapport trimestriel
<b>Harmonisation des documents internes des FMV avec le nouvel accord</b>	Soumettre la fiche de notation révisée des FMV concernant les études de faisabilité, les essais sur le terrain, les évaluations et les plans de collectivités viables à l'approbation du Conseil des FMV	Les 28 et 29 juillet 2005

	Mettre en œuvre la fiche de notation révisée des FMV concernant les études de faisabilité, les essais sur le terrain, les évaluations et les plans de collectivités viables	Le 1 <sup>er</sup> octobre 2005
	Voir à la révision, à la traduction et à la mise en page des modèles du Conseil de fiches récapitulatives de projets	Du 1 <sup>er</sup> août au 30 septembre 2005
	Mettre en œuvre les modèles révisés du Conseil de fiches récapitulatives de projets	Le 1 <sup>er</sup> octobre 2005
	Voir à la révision et à la mise en page du Manuel de modalités de fonctionnement du FMV	Du 4 juillet au 30 septembre 2005
	Mettre en œuvre le Manuel révisé des modalités de fonctionnement du FMV	Le 1 <sup>er</sup> octobre 2005
	Élaborer le processus de DP et les documents de modalités connexes	Du 4 août au 30 septembre 2005
	Mettre en œuvre le processus de DP	Le 1 <sup>er</sup> octobre 2005
	Déterminer, analyser et mettre en place les nouvelles exigences de Siebel	Du 1 <sup>er</sup> août au 30 septembre 2005
	Mettre en œuvre les nouvelles exigences de Siebel	Le 1 <sup>er</sup> octobre 2005
	Voir à la révision, à la traduction et à la mise en page du projet de candidature (pour les études de faisabilité, les essais sur le terrain, les évaluations et les plans de collectivités viables); la demande (pour les études de faisabilité, les essais sur le terrain, les évaluations et les plans de collectivités viables); et le Guide du demandeur (pour les études de faisabilité, les essais sur le terrain, les évaluations et les plans de collectivités viables)	Du 1 <sup>er</sup> août au 30 septembre 2005
	Mettre en œuvre le projet de candidature (pour les études de faisabilité, les essais sur le terrain, les évaluations et les plans de collectivités viables); les demandes (pour les études de faisabilité, les essais sur le terrain, les évaluations et les plans de collectivités viables); et le Guide du demandeur révisés (pour les études de faisabilité, les essais sur le terrain, les évaluations et les plans de collectivités viables)	Le 1 <sup>er</sup> octobre 2005
	Entreprendre la DP	Le 1 <sup>er</sup> octobre 2005
	Voir à la révision, à la traduction et à la mise en page des modèles de correspondance et d'accord juridique	Du 4 juillet au 30 septembre 2005
	Mettre en œuvre les modèles de correspondance et d'accord juridique	Le 1 <sup>er</sup> octobre 2005
	Concevoir et achever une trousse sur la demande de versement pour les clients	Du 4 juillet au 30 septembre 2005
	Mettre en œuvre la trousse sur la demande de versement pour les clients	Le 1 <sup>er</sup> octobre 2005
<b>Établissement du rapport sur la performance environnementale</b>	Élaborer et achever le rapport de fin d'exercice sur les résultats environnementaux	Le 31 mars 2006

	Événements stratégiques	Date limite d'achèvement
<b>Gestion des connaissances</b>		
<b>Communications</b>	Lancement du nouveau Réseau de connaissances des collectivités viables	Février 2006
	Révisions des documents de communication pour les harmoniser avec le nouvel accord	Décembre 2005
	Développer de la documentation de communication concernant les programmes de renforcement des capacités	Activité continue
<b>Analyse et recherche</b>	Rapport au sujet de la conversion, reproduction, et des leçons tirées des projets du FMV approuvés à date	Février 2006
	Identification des priorités de recherche pour l'année 2005-2006	Février 2006
<b>Campagnes : renforcement des capacités</b>	Consultation avec des partenaires concernant le développement du programme FMV de renforcement des capacités : présenter un rapport à la Conférence nationale sur les collectivités viables concernant les résultats	Février 2006
	Sommet des partenaires	Novembre 2006
	Secteur énergie / programme Partenaires dans la protection du climat : maintenir et développer le programme Partenaires dans la protection du climat afin d'inclure la campagne de renforcement des capacités au secteur d'énergie du FMV	Activité continue
	Sites contaminés : consultation et développement de la campagne afin de faire de la promotion pour ce secteur à la conférence nationale sur les collectivités viables	Février 2006
	Planification des collectivités viables : consultation et promotion pour ce secteur à la conférence nationale sur les collectivités viables	Février 2006
<b>Ateliers sur les collectivités viables</b>	Élaborer des modules pour la présentation et mettre au point la prestation pour augmenter la participation de l'auditoire.	Mars 2006
	Tenir deux (2) ateliers	Mars 2006
<b>Conférence nationale et Salon professionnel sur les collectivités viables 2006</b>	Confirmer les sujets et les conférenciers	Été – automne 2005
	Ouverture de l'inscription	Octobre 2005
	Conférence	Du 2 au 5 février 2006
<b>Prix des collectivités viables</b>	Réviser le formulaire de demande et le guide	D'août à septembre 2005
	Date limite pour présenter une demande	Janvier 2006
	Examen par le personnel, examen technique et examen par les juges	Hiver 2006
	Annonce des résultats	Avril 2006
	Cérémonie de remise des prix	Mai 2006

Fédération canadienne des municipalités  
 Budget des Fonds verts  
 pour la période se terminant le 31 mars 2006

	<i>Total</i>	<i>Budget révisé</i>	
	<i>Budget 2005-2006</i>	<i>Budget de 2005-2006 selon le nouveau financement</i>	<i>Écart</i>
<b>Dépenses</b>			
<b>Gestion</b>			
<i>Frais de personnel</i>	<i>1 939 233</i>	<i>2 085 000</i>	<i>145 767</i>
<i>Services professionnels</i>	<i>115 000</i>	<i>200 000</i>	<i>85 000</i>
<i>Déplacements, réunions et fonctions</i>	<i>181 825</i>	<i>250 000</i>	<i>68 175</i>
<i>Autres dépenses de fonctionnement</i>	<i>617 542</i>	<i>740 000</i>	<i>122 458</i>
<i>Allocation interne</i>	<i>812 900</i>	<i>845 000</i>	<i>32 100</i>
<b>Total – Gestion</b>	<b><i>3 666 500</i></b>	<b><i>4 120 000</i></b>	<b><i>453 500</i></b>
<b>Total – Conseil</b>	<b><i>279 000</i></b>	<b><i>330 000</i></b>	<b><i>51 000</i></b>
<b>Total – Évaluation par les pairs</b>	<b><i>205 000</i></b>	<b><i>300 000</i></b>	<b><i>95 000</i></b>
<b>Total – Développement et gestion du crédit</b>	<b><i>150 000</i></b>	<b><i>300 000</i></b>	<b><i>150 000</i></b>
<b>Total - Communications</b>	<b><i>534 500</i></b>	<b><i>750 000</i></b>	<b><i>215 500</i></b>
<b>Total – Activités</b>	<b><i>165 000</i></b>	<b><i>200 000</i></b>	<b><i>35 000</i></b>
<b>Total – Renforcement des capacités</b>		<b><i>500,000</i></b>	<b><i>500 000</i></b>
<b>Dépenses totales</b>	<b><i>5 000 000</i></b>	<b><i>6 500 000</i></b>	<b><i>1 500 000</i></b>
<b>Budget maximal autorisé</b>		<b><i>9 125 000</i></b>	

**Fédération canadienne des municipalités  
Budget maximal en vertu du calcul selon le nouveau scénario de  
financement  
pour la période de douze mois se terminant le  
31 mars 2006**

<b>Budget maximal selon le financement original</b>		5 000 000	
<b>3 mois sur 12</b>		25 %	
<b>Dépenses totales en vertu de l'ancien accord</b>			<u>1 250 000</u>
<b>Budget maximal selon le nouvel accord de financement</b>			
6.02 a)	9 750 000		
6.02 b)	750 000		
Total - Dépenses de fonctionnement maximales			<u>10 500 000</u>
<b>9 mois sur 12</b>		75 %	
<b>Dépenses totales en vertu du nouvel accord</b>			<u>7 875 000</u>
<b>Budget maximal autorisé</b>			<u>9 125 000</u>

**Remarque**

Le budget maximal autorisé pour l'exercice est calculé à partir d'un fonctionnement pendant trois mois en vertu des dépenses de fonctionnement maximales de 5 000 000 \$ selon l'ancien accord de financement et à partir d'un fonctionnement pendant le reste de l'année en vertu des dépenses de fonctionnement maximales de 10 500 000 \$ selon le nouvel accord de financement. Cette méthode a été utilisée afin de tenir compte de la date où le budget fédéral a reçu l'assentiment royal.

Le budget révisé proposé pour l'exercice 2005-2006 est basé sur le budget maximal autorisé, mais a été ajusté en fonction de la date où les activités supplémentaires mêmes surviendront au cours du reste de l'exercice. De tels ajustements comprennent la date d'embauche du nouveau personnel qui entreprendra les activités de renforcement des capacités, etc.