

EXAMEN DU FONDS
MUNICIPAL VERT –
RAPPORT FINAL DE
VÉRIFICATION

Réponse de la direction

Le 25 septembre 2009

Réponse de la direction

La FCM est satisfaite du bilan général du rapport et d'accord dans l'ensemble avec ses observations et recommandations.

La FCM continuera d'apporter des améliorations, en particulier en réponse aux recommandations et aux observations formulées par KPMG et elle en fera état et rendra compte dans les Énoncés annuels des plans et des objectifs et les plans de travail ultérieurs.

RECOMMANDATION N° 1: Que le FMV mette davantage l'accent sur le maintien de l'effectif et la planification de la relève dans le cadre de ses exercices de planification institutionnelle et des ressources humaines.

Réponse :

- La FCM est d'accord avec cette recommandation.
- Le Plan des ressources humaines 2010-2011 de la FCM prévoit l'élaboration d'un programme de maintien de l'effectif et de planification de la relève.

RECOMMANDATION N° 2 : Que la direction poursuive ses efforts pour surveiller et réduire les délais impartis pour finaliser les contrats.

Réponse :

- La FCM est d'accord avec cette recommandation.
- Comme l'a fait remarquer KPMG, la FCM reconnaît que le temps requis pour finaliser les contrats a souvent dépassé les délais établis à cette fin et il est possible d'apporter des améliorations à cet égard. Tous les nouveaux contrats de financement doivent maintenant être signés par le

demandeur dans un délai maximum de six mois suivant la date de leur approbation. Comme l'a également constaté KPMG, la FCM a pris plusieurs mesures pour accélérer le processus de rédaction finale des contrats. La FCM continuera d'apporter des améliorations.

RECOMMANDATION N° 3 : Que la direction poursuive ses efforts pour surveiller et réduire le temps requis pour examiner et effectuer les déboursements. Il faut également envisager de revoir la politique de déboursement du FMV afin de permettre le versement de paiements provisoires dans tous les secteurs à l'appui de l'avancement des projets d'immobilisations, en fonction du niveau de risque du projet.

Réponse :

- La FCM est d'accord avec cette recommandation.
- Comme l'a fait remarquer KPMG, la FCM a pris des mesures pour accélérer les procédures de gestion des contrats en séparant les responsabilités des agents des dossiers de demande de celles des agents des contrats, et en ayant recours simultanément à des rapports sur l'arriéré, sur les déboursements et sur la surveillance de la base de données Seibel pour surveiller de manière plus proactive la rapidité des déboursements et l'avancement des projets. Par ailleurs, la FCM a élaboré et mis en œuvre des procédures de déboursement plus structurées, et des listes de vérification sont maintenant en place afin d'empêcher que ces situations se reproduisent. La FCM a retenu les services d'un cabinet d'experts-conseils pour qu'il examine le processus de déboursement du FMV afin de relever les domaines où il peut

améliorer son efficacité. Elle a également adopté des procédures permettant de verser les fonds alloués aux projets d'immobilisations dès la réception d'un rapport des vérificateurs et non plus au moment de la transmission des factures et des reçus pour le projet.

- Comme l'a fait remarquer KPMG, quand des déboursements ont lieu avant et pendant la construction, la FCM prend en charge une plus grande partie du risque. L'analyse des risques sera essentielle dans l'évaluation du taux d'intérêt et le moment du déboursement du prêt. Le personnel passera en revue la documentation et les besoins d'information sur le projet ainsi que le processus de déboursement pour évaluer et surveiller le risque du projet pendant la construction.

importante condition redditionnelle de l'Accord de financement.

RECOMMANDATION N° 4 : Que la direction poursuive ses plans en vue de la mise en place d'un système de mesure du rendement plus solide.

Réponse :

- La FCM est d'accord avec cette recommandation.
- Comme l'a fait remarquer KPMG, la FCM élabore de nouveaux processus pour mieux mesurer les retombées et les résultats du financement des projets par le FMV et en rendre compte. La FCM met actuellement à l'essai un nouveau système de mesure du rendement reposant sur une série de mesures et d'indicateurs environnementaux, économiques et sociaux fondés sur des résultats, élaboré par l'Institut international du développement durable et conforme à l'approche du modèle logique adoptée par le FMV et à ses principaux secteurs de résultats.
- Ce nouveau système permettra à la FCM de mesurer dans l'ensemble les retombées et les résultats des projets financés par le FMV et d'en rendre compte, en plus de permettre au FMV de respecter une