

Fédération canadienne des municipalités

Examen du Fonds municipal
vert

Rapport Final

Janvier 2025



Travailler ensemble
pour un monde meilleur



Table des matières



SOMMAIRE EXECUTIF	2
<i>Introduction</i>	<i>2</i>
<i>Objectifs.....</i>	<i>2</i>
<i>Méthode</i>	<i>2</i>
<i>Principales constatations et recommandations.....</i>	<i>4</i>
INTRODUCTION	7
QUESTIONS ET CRITERES D'EXAMEN.....	11
METHODE	14
CONSTATATIONS DECOULANT DE L'EXAMEN	19
<i>Question n° 1 : Le FMV continue-t-il d'appuyer les priorités clés des intervenants et répond-il de manière réaliste à un véritable besoin?</i>	<i>19</i>
<i>Question n° 2 : Quels avantages sur les plans environnemental, économique et social les initiatives financées par le FMV ont-elles générés??.....</i>	<i>21</i>
<i>Question n° 3 : Quels avantages environnementaux, économiques et sociaux les activités de développement des capacités du FMV ont-elles aidé à promouvoir?</i>	<i>24</i>
CONCLUSION.....	29



Ernst & Young
S.E.N.C.R.L., s.r.l.
99, rue Bank, bureau 1200 ey.com
Ottawa (Ontario)
K1P 6B9
Canada

Tél. : +1 613 232 1511
Télécopie : +1 613 232 7579

Carole Saab
Directeur général
Fédération canadienne des municipalités
24, rue Clarence
Ottawa (Ontario) K1N 5P3

21 janvier 2025

Rapport sur l'examen du Fonds municipal vert

Madame,

Nous avons maintenant terminé la mission susmentionnée et sommes heureux de soumettre notre rapport à votre examen. Nous espérons qu'il répondra à vos exigences et à vos besoins.

Nous avons fait état de nos constatations et de nos recommandations à la direction et nous présenterons les résultats de notre rapport au Conseil du Fonds municipal vert (« FMV ») le 28 Novembre 2024.

Le présent rapport est fourni uniquement à titre d'information et peut être utilisé par la Fédération canadienne des municipalités (« FMV »), les parties à l'Entente de financement du FMV, la direction, et les ministres et les membres du Parlement. C'est de nature consultative et ne constitue pas un audit selon la définition de CPA Canada ou de tout autre organisme comptable professionnel. Nous savons qu'il sera affiché sur le site Web de la FCM et nous avisons les lecteurs autres que ceux susmentionnés que le rapport pourrait ne pas répondre à leurs besoins et doit être utilisé avec discernement.

Nous aimerions vous remercier, vous et votre équipe, pour votre collaboration, votre aide et votre courtoisie à l'égard de l'équipe d'EY tout au long du projet.

Si vous avez des questions ou si vous souhaitez discuter avec nous, n'hésitez pas à communiquer avec moi.

Je vous prie d'agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs

Bill Kessels, CPA, CA, CIA
Partenaire
+1-604-648-3830
bill.kessels@ca.ey.com



Sommaire Exécutif



Sommaire Exécutif

Introduction

Les services d'EY ont été retenus par la Fédération canadienne des municipalités (« FCM ») pour effectuer l'examen et la vérification de gestion quinquennaux du Fonds municipal vert (« FMV »), obligatoires aux termes de l'entente de financement (« Entente de financement ») avec le gouvernement fédéral. L'examen et la vérification de gestion ont été menés parallèlement par EY. L'examen et la vérification de gestion portent sur la période allant du 1er avril 2019 au 31 mars 2024. La FCM a soutenu leur planification, leur réalisation et l'établissement des rapports connexes.

Objectifs

L'examen a été élaboré afin d'examiner les principaux secteurs de rendement se rapportant aux résultats, à la conception et à l'utilité du FMV. Les questions suivantes de l'examen ont été élaborées à la suite de l'étude des dossiers et de consultations préliminaires.

Question n° 1	Le FMV continue-t-il d'appuyer les priorités clés des intervenants et répond-il de manière réaliste à un véritable besoin ?
Question n° 2	Quels avantages sur les plans environnemental, économique et social les initiatives financées par le FMV ont-elles générés?
Question n° 3	Quels avantages environnementaux, économiques et sociaux les activités de développement des capacités du FMV ont-elles aidé à promouvoir ?

Méthode

Le travail effectué dans le cadre de l'examen incluait :

- ▶ Une étude des documents et des dossiers;
- ▶ 23 entrevues avec des intervenants clés parmi les membres de la direction et du personnel de la FCM, ainsi que les membres du Conseil du FMV.
- ▶ Un sondage bilingue en ligne auquel plus de 843 bénéficiaires et non-bénéficiaires ont été invités à répondre et auquel 124 ont répondu (taux de réponse de 14,7%) pour évaluer leur degré de satisfaction à l'égard des programmes du FMV ;
- ▶ La réalisation de cinq études de cas, à Fredericton (Nouveau-Brunswick), au Village Nordique de Pinehouse (Saskatchewan), à la ville de Rivière-du-Loup (Québec), à Whitby (Ontario) et à Vancouver (Colombie-Britannique) visant à évaluer le fonctionnement des programmes du FMV et leurs répercussions dans les secteurs et les régions ;
- ▶ Une analyse quantitative de données administratives

Bien que les données proviennent de diverses sources, elles sont complémentaires, c'est-à-dire que l'étude des documents et des dossiers a orienté les entrevues, lesquelles, en retour, ont clarifié des concepts ou des questions découlant de l'étude



Fédération des municipalités canadiennes

Examen du Fonds municipal vert

des documents et des dossiers. Plusieurs sources de données ont été conjointement employées pour évaluer chaque objectif.

Principales constatations et recommandations

N° 1

Le FMV continue-t-il d'appuyer les priorités clés des intervenants et répond-il de manière réaliste à un

Le FMV surveille régulièrement l'évolution des priorités des intervenants. Les activités de mobilisation des intervenants sont décrites dans une stratégie de communication détaillée et bien documentée et un plan de travail contenant des campagnes de sensibilisation. Le FMV répond aux besoins des municipalités en finançant leurs projets d'infrastructure, en élaborant des produits pour renforcer la capacité des municipalités et en facilitant le développement de réseaux entre des municipalités ayant des aspirations et des défis similaires en matière d'infrastructure.

Il n'y a aucune recommandation associée à la question 1.

N° 2

Quels avantages sur les plans environnemental, économique et social les initiatives financées par le FMV ont-elles générés?

Les projets financés par le FMV génèrent pour les projets d'immobilisations un rapport sur les résultats environnementaux (« RAR ») et un rapport d'achèvement qui fournit des résultats en fonction d'un indicateur environnemental primaire exigé par le FMV ainsi que d'autres avantages environnementaux, sociaux et économiques. Les principaux avantages environnementaux sont présentés dans un rapport sur les résultats environnementaux (ERR) et un rapport sur le triple résultat. Pour les plans, les études et les projets pilotes, les résultats sont consignés dans le rapport d'achèvement de projet.

- ▶ **Observation n° 1** : Les rapports annuels sur les avantages environnementaux sont présentés sur une base annuelle ou « dès le début ».
- ▶ **Recommandation n° 1** : Les rapports annuels (et/ou les rapports internes) devraient présenter des chiffres annuels et « dès le départ » (lorsque les données sont disponibles) pour des mesures environnementales quantitatives afin de démontrer clairement les résultats d'une année à l'autre et d'appuyer les décisions d'affectation des ressources si les résultats ne correspondent pas aux secteurs prioritaires.
- ▶ **Réponse de la direction n° 1**: La FCM est d'accord avec cette recommandation. Le rapport annuel du FMV comprend les mesures environnementales cumulatives réalisées dans le corps du rapport dans le cadre des messages clés sur les résultats du financement et comprend des données annuelles en annexe seulement. Afin de mieux articuler les résultats quantitatifs et de s'assurer qu'ils donnent un aperçu de l'affectation des ressources, le FMV doit intégrer les résultats de l'exercice financier dans le corps du rapport annuel. Le FMV surveille les paramètres environnementaux et priorise l'affectation des ressources et les décisions stratégiques pour s'aligner sur les domaines prioritaires.

N° 3

Quels avantages environnementaux, économiques et sociaux les activités de développement des capacités du FMV ont-elles aidé à promouvoir ?

Le renforcement des capacités des employés des administrations municipales et de leurs partenaires appuie les objectifs stratégiques du FMV et constitue une obligation contenue dans l'entente de financement de la FCM pour le FMV. Le FMV a remanié et amélioré les ressources en ligne pour le développement des capacités, par l'intermédiaire du Centre d'apprentissage du site Web et du Système de gestion de l'apprentissage, afin d'améliorer l'apprentissage numérique pour les publics internes et externes. Le Centre d'apprentissage comprend une bibliothèque d'études de cas, de guides, de pratiques exemplaires, de webinaires, de projecteurs et d'autres ressources de connaissances, et peut être recherché par mot-clé et filtrable par domaine d'intérêt, type de ressource et secteur. Le système de gestion de l'apprentissage est une plateforme numérique open source qui permet au personnel du GMF de créer et de gérer des cours d'apprentissage en ligne.

- ▶ **Observation n° 2 :** Le suivi des activités de développement des capacités tout au long du cycle de vie est actuellement un défi compte tenu de la conception du système de subventions et de prêts (CRM).
- ▶ **Recommandation n° 2 :** Le FMV devrait explorer des mécanismes améliorés pour suivre les répercussions à long terme des efforts de développement des capacités. Cela pourrait inclure l'intégration des activités de développement des capacités dans le CRM pour soutenir les informations sur le parcours du client et l'efficacité des activités de développement des capacités à long terme, bien que d'autres alternatives devraient également être envisagées.
- ▶ **Réponse de la direction n° 2 :** La FCM est d'accord avec cette recommandation.



Introduction

Introduction

Aperçu

Créé en 2000, Le Fonds municipal vert (« FMV ») est un fonds de 2,155 milliards de dollars administré par la Fédération canadienne des municipalités (« FCM ») et supervisé par Ressources naturelles Canada, Environnement et Changement climatique Canada, et Infrastructure Canada. Le FMV fournit des subventions, des prêts et des services de renforcement des capacités aux municipalités et à leurs partenaires pour soutenir l'investissement dans des projets qui présentent des avantages environnementaux, économiques et sociaux pour les Canadiens. Le FMV finance des projets et produit des services de développement des capacités liés aux sous-secteurs : énergie, transports, aménagement des terres, économie circulaire et eaux. Le tableau ci-dessous présente une répartition des principales composantes du FMV.

Table 1: Aperçu des volets de financement du FMV

Programme	Aperçu
FMV / Accélération vers le Zero Net (NZA)	<p>Types de projets : Planification initiale, Plans, Etudes, Projets pilotes, Projets immobilisations</p> <p>Le FMV finance des projets locaux de développement durable qui permettent aux municipalités d'adopter plus rapidement des solutions climatiques – incluant Les gouvernements municipaux canadiens, Les partenaires de projet des municipalités, y compris les entités du secteur privé, les organisations sans but lucratif et les collectivités autochtones</p>
Logement Abordable Durable (LAD)	<p>Types de projets : planification, études, projets pilotes, Projet d'immobilisations -rénovation, projet d'immobilisations – nouvelle construction</p> <p>Cette initiative soutient les fournisseurs locaux de logements abordables – y compris les municipalités, les organisations à but non lucratif et les coopératives d'habitation– pour rénover les unités de logement abordables existantes ou construire de nouveaux bâtiments écoénergétiques qui émettent moins de gaz à effet de serre.</p>
Financement de l'Efficacité Communautaire (FEC)	<p>Types de projets : Etudes, Projets pilotes, Projets d'immobilisations.</p> <p>Cette initiative aide les municipalités à mettre en place des programmes de financement de l'énergie pour les immeubles résidentiels de faible hauteur.</p>
L'initiative de Rénovation de bâtiments de loisirs (RBL)	<p>Types de projets : Etude de faisabilité, Projets d'immobilisations.</p> <p>Cette initiative aide les gouvernements municipaux et les organismes à but non lucratif à rénover les bâtiments de loisirs afin d'en améliorer le rendement énergétique, d'en réduire les coûts d'exploitation et d'entretien et de passer à des solutions énergétiques plus propres au fil du temps.</p>

Ligue des communautés canadiennes sobres en carbone (LC3)	<p>La Ligue des communautés canadiennes sobres en carbone (LC3) est un partenariat entre sept des plus grandes villes canadiennes et la Fédération canadienne des municipalités (FCM).</p> <p>LC3 collabore avec les municipalités locales et les partenaires communautaires pour démontrer et élaborer des solutions climatiques locales et en atténuer les risques afin de réduire les principales sources d'émissions et de créer des avantages précieux et équitables pour la collectivité.</p>
--	---

Source : site Web de la FCM.

L'entente de financement révisée de 2023 a introduit un nouveau programme, qui avait été conçu mais non lancé pendant la période d'examen. Le nouveau programme est décrit ci-dessous

Tableau 2: Nouveau programme issu de l'entente de financement de 2023

Nom du programme	Aperçu
Leadership local pour l'adaptation climatique (LLAC)	Fournit un financement et un soutien en matière de développement des compétences aux gouvernements municipaux pour qu'ils s'adaptent aux répercussions des changements climatiques et renforcent leur résilience à long terme à travers : <ul style="list-style-type: none">▶ Plans et processus adaptés au climat: financement disponible jusqu'au 29 novembre 2024 et prochainement disponible Printemps/Été 2025▶ L'adaptation en action : financement disponible pour les projets de mise en œuvre et les études de faisabilité. Prochainement disponible Printemps/Été 2025▶ Financement de l'adaptation : Financement disponible : Automne 2025

Source : Site Web de la FCM.

FCM a également obtenu un financement pour un programme supplémentaire pendant la période concernée. L'initiative Croissance de la canopée des collectivités canadiennes (CCCC) est un accord de financement distinct du FMV, mais le travail pour sécuriser les ressources supplémentaires du programme a été soutenu par le Plan stratégique du FMV.

Approche et calendrier

Les services d'EY ont été retenus par la Fédération canadienne des municipalités (« FCM ») pour effectuer l'examen et la vérification de gestion quinquennaux du Fonds municipal vert, obligatoires aux termes de l'Entente de financement avec le gouvernement fédéral. L'examen et la vérification de gestion ont été menés parallèlement par EY. L'examen et la vérification de gestion portent sur la période allant du 1^{er} avril 2019, au 31 mars 2024. La FCM a appuyé leur planification, leur réalisation et l'établissement des rapports connexes.

L'examen permet d'évaluer l'utilité du FMV (c.-à-d. l'alignement sur les priorités des parties prenantes) et la mesure dans laquelle le financement et les services de connaissances génèrent des avantages sur les plans social, économique et particulièrement environnemental. La vérification de gestion vise les aspects se rapportant à l'économie, à l'efficacité et à l'efficacité du FMV ainsi qu'au degré global de conformité à l'Entente de financement. Ensemble, les rapports présentent des informations fondées sur des données probantes qui ont trait au succès et à la rentabilité obtenus par la FCM et ses partenaires au cours de la période visée, soit du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2024. Ils proposent également des recommandations pour améliorer le rendement du Fonds à long terme.



Questions et critères d'examen

Questions et critères d'examen

Un plan a été élaboré afin d'examiner les principaux secteurs de rendement se rapportant aux résultats, à la conception et à l'utilité du FMV. Les questions de l'examen et les critères connexes ont été établis par suite d'une étude préliminaire des documents et des entrevues avec des intervenants clés. Les questions de l'examen et les critères connexes sont présentés ci-après.

Table 2: Questions d'examen et critères associés

Questions de l'examen	Critères d'évaluation
Question n° 1 - Le FMV continue-t-il d'appuyer les priorités clés des intervenants et répond-il de manière réaliste à un véritable besoin ?	1.1. Le FMV appuie les priorités des intervenants clés. 1.2. Le FMV répond à un besoin réel
Question n° 2 - Quels avantages sur les plans environnemental, économique et social les initiatives financées par le FMV ont-elles générés ?	2.1. Les initiatives financées par le FMV ont généré des avantages environnementaux relatifs à la qualité de l'air, de l'eau ou du sol et à la protection du climat. 2.2. Les initiatives financées par le FMV ont généré des avantages économiques. 2.3. Les initiatives financées par le FMV ont généré des avantages sociaux.
Question n° 3 - Quels avantages environnementaux, économiques et sociaux les activités de développement des capacités du FMV ont-elles aidé à promouvoir ?	3.1. Les activités de développement des capacités du FMV favorisent les avantages environnementaux 3.2. Les activités de développement des capacités du FMV favorisent les retombées économiques 3.3. Les activités de développement des capacités du FMV favorisent les avantages sociaux

Le travail effectué dans le cadre de l'examen incluait :

- ▶ Une étude des documents et des dossiers;
- ▶ 23 entrevues avec des intervenants clés parmi les membres de la direction et du personnel de la FCM, ainsi que les membres du Conseil du FMV.
- ▶ Un sondage bilingue en ligne auquel plus de 843 bénéficiaires et non-bénéficiaires ont été invités à répondre et auquel 124 ont répondu (taux de réponse de 14,7%) pour évaluer leur degré de satisfaction à l'égard des programmes du FMV ;
- ▶ La réalisation de cinq études de cas, à Fredericton (Nouveau-Brunswick), au Village Nordique de Pinehouse (Saskatchewan), à la ville de Rivière-du-Loup (Québec), à Whitby (Ontario) et à Vancouver (Colombie-Britannique) visant à évaluer le fonctionnement des programmes du FMV et leurs répercussions dans les secteurs et les régions ;

Fédération des municipalités canadiennes

Examen du Fonds municipal vert

- ▶ Une analyse quantitative de données administratives

La section suivante décrit les principaux éléments de chaque source de données et notre approche pour les intégrer.



Méthode

Méthode

La présente section décrit la source des données utilisées pour évaluer les objectifs de l'examen et les critères connexes. Bien que les données proviennent de diverses sources, elles sont complémentaires, c'est-à-dire que l'étude des documents et des dossiers a orienté les entrevues, lesquelles, en retour, ont clarifié des concepts ou des questions découlant de l'étude des documents et des dossiers. Plusieurs sources de données ont été employées pour évaluer chaque objectif. Le processus d'intégration des sources de données pour évaluer les critères associés à chacune des questions de l'examen est également décrit ci-dessous.

Étude des documents et des dossiers

Le chargé de projet de la FCM a fourni à l'équipe de projet une première série de documents principalement liés à la gouvernance, c'est-à-dire des rapports annuels, l'entente de financement et une collection de documents de planification stratégique. Les entrevues avec les intervenants clés, la numérisation initiale des documents et les consultations avec le chargé de projet ont permis de trouver des documents supplémentaires, que l'équipe de projet a demandés et que le chargé de projet a rapidement fournis.

L'étude des dossiers des demandeurs, des rapports et des listes de contrôle d'examen a appuyé l'analyse de la pertinence, du succès du programme et de l'optimisation des ressources. Les délais de traitement, la conformité du processus d'examen et l'application uniforme des critères de sélection dans l'ensemble des dossiers ont été abordés dans le cadre de l'examen des dossiers.

Une stratégie d'échantillonnage dirigé non statistique fondée sur le risque a été adoptée pour examiner les dossiers de projet du FMV afin d'évaluer les critères suivants :

- ▶ Les processus permettant de déterminer l'admissibilité des projets et des bénéficiaires sont efficaces et efficaces.
- ▶ Les processus employés pour examiner et approuver les demandes de financement sont conformes aux objectifs énoncés du FMV ;
- ▶ Le FMV a établi des niveaux de services cibles relativement au traitement des demandes, des contrats et des déboursements en vue de promouvoir l'efficacité et l'efficacité ;
- ▶ Des mécanismes sont en place et font l'objet de suivis pour assurer l'administration du FMV conformément aux conditions de l'Entente de financement.

L'approche de sélection des dossiers pour la vérification a été guidée par des consultations avec le FMV et l'examen de la documentation. Le FMV accorde des subventions et des prêts à des taux inférieurs aux taux du marché pour financer des projets durables dans le cadre des quatre initiatives de financement. Sur les 789 initiatives approuvées par le Conseil, totalisant environ 817 millions de dollars (contre 301 millions de dollars durant la période précédente de cinq (5) ans), 311 étaient des projets principaux totalisant environ 400 millions de dollars, 257 des projets LAD totalisant environ 157 millions de dollars, 131 des projets RBL totalisant environ 59 millions de dollars et 90 des projets FEC totalisant environ 201 millions de dollars. De plus, le portefeuille du FMV comprend également 177 millions de dollars de financement approuvé par le Conseil pour le LC3.

L'examen et la vérification de gestion ont donc visé en priorité les projets entièrement complétés, et se sont penchés sur les étapes de demande, de passation de contrats et de production de rapports sur les avantages. Vingt-cinq (25)

Fédération des municipalités canadiennes

Examen du Fonds municipal vert

échantillons, dont 11 projets principaux, 9 projets LAD, 3 projets RBL et 2 projets FEC (proportionnels au volume total des projets), ont été sélectionnés dans l'ensemble des secteurs et des régions.

Entrevues avec des intervenants clés

Les entrevues avec des intervenants clés visaient à obtenir de l'information qualitative sur l'économie, l'efficacité et l'efficience du FMV. L'équipe de projet a élaboré des guides d'entrevue, comprenant des questions pertinentes pour l'examen et la vérification de gestion, lesquelles ont été transmises au chargé de projet de la FCM aux fins d'examen et d'approbation. Des entrevues virtuelles ont été réalisées avec 23 intervenants clés issus du Conseil du FMV et du personnel de la FCM/FMV, y compris le Directeur général et toute la haute direction du FMV. Les questions posées à chaque intervenant clé étaient basées sur leur rôle au sein de la FCM/FMV. Les questions ont été fournies à l'avance aux intervenants afin qu'ils puissent se préparer.

Sondage en ligne

Pour évaluer l'expérience des bénéficiaires et des non-bénéficiaires relativement au financement et aux services de connaissances du FMV, EY a réalisé un sondage bilingue en ligne auprès des principaux demandeurs ayant présenté une demande de financement au FMV dans tous les secteurs et pour tous les types de financement couverts par la vérification. Cela comprenait 843 bénéficiaires et non-bénéficiaires du FMV. 124 réponses ont été recueillies à la suite d'une invitation par courriel envoyée par l'équipe de gouvernance du FMV. Le sondage combinait des questions ouvertes et fermées pour recueillir des informations relatives à la satisfaction vis-à-vis des programmes du FMV, à la conception des programmes, à l'expérience de l'administration des programmes, à l'efficacité administrative, à la prestation de services, à la réalisation des avantages et aux opportunités d'amélioration.

Étude de cas

Les études de cas offrent un aperçu contextuel des projets financés par le FMV grâce à des entrevues et des visites sur place. Les études de cas ciblaient des projets achevés entre les exercices fiscaux 2019 et 2024. Les priorités stratégiques du FMV, décrites dans divers Énoncés annuels de plans et d'objectifs, ont guidé l'échantillonnage basé sur le jugement. Les critères de sélection comprenaient : (1) une couverture de l'ensemble des programmes, (2) au moins un projet rural, (3) un équilibre régional entre les six régions distinctes, (4) l'inclusion d'au moins un projet du Québec, et (5) un demandeur principal non municipal. L'hypothèse utilisée pour sélectionner l'échantillon de visites de sites était de prioriser les projets entièrement achevés dont le financement était supérieur à 100 000 \$. Pour les trois (3) visites sur place, les projets d'immobilisations et les projets pilotes ont été priorisés, tandis que pour les deux études de cas virtuelles, les études de faisabilité ont été mises en avant. Bien que la sélection aléatoire des projets réduise l'éventuel biais dans la sélection des cas, elle réduit également la possibilité d'explorer explicitement des domaines d'intérêt stratégique pour le FMV et ajoute à terme, comparativement, moins de valeur à l'organisation à l'avenir.

Projets examinés

- ▶ FMV 16778 - La première rue complète de Fredericton. La ville de Fredericton a développé le projet « Fredericton First Complete Street » pour répondre aux préoccupations en matière de sécurité et d'accessibilité sur la promenade Brookside, l'une des principales artères de la ville. L'amélioration proposée de la rue est la première dans la province à inclure des voies de circulation pour les véhicules, des trottoirs, des pistes cyclables séparées et des arrêts de transport en commun entièrement accessibles. Le projet se trouve au Nouveau-Brunswick et a été approuvé pour une subvention de 500 000 \$ du FMV, ce qui représente 16 % du financement total du projet.
- ▶ FMV 18526- Programme de financement pour la rénovation énergétique des maisons dans le village nordique de Pinehouse. L'étude de faisabilité du village nordique de Pinehouse a fourni un plan pour améliorer les installations d'écoénergétique ou d'énergie renouvelable dans les bâtiments résidentiels de faible hauteur existants. Le

Examen du Fonds municipal vert

programme visait à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES), à améliorer la qualité du logement et à diminuer le coût de la vie dans cette communauté autochtone éloignée. Ce projet se trouve en Saskatchewan et a été approuvé pour une subvention de 175 000 \$ du FMV, ce qui représente 80 % du financement total.

- ▶ FMV 17784 – Augmentation de la capacité des étangs aérés de Rivière-du-Loup. La ville de Rivière-du-Loup a augmenté la capacité de sa station d'épuration des eaux usées en transformant l'étang 1A en un étang « complètement mixte » et en installant un système de décantation à flocons ballasts Actiflo à la sortie des étangs. C'est la première fois qu'Actiflo est utilisé dans le secteur du traitement des eaux usées. Ce projet est situé au Québec et a été approuvé pour une subvention de 400 000 \$ du FMV, ce qui représente 11 % du financement total du projet.
- ▶ FMV 18156 – Zéro carbone Whitby : élaboration d'une étude de coût pour décarboniser les actifs municipaux de la ville de Whitby. L'étude sur le zéro carbone de la ville de Whitby a fourni un plan de mise en œuvre détaillé pour permettre à la ville de décarboniser ses actifs municipaux et d'atteindre zéro émission de gaz à effet de serre (GES), avec des objectifs de réduction de 20 % d'ici 2025, 40 % d'ici 2030 et zéro net d'ici 2045. Ce projet est situé en Ontario et a été approuvé pour une subvention de 128 800 \$ du FMV, ce qui représente 80 % du financement total.
- ▶ FMV 17623 – Projet de capital NZE de la Brightside Community Homes Fondation à Vancouver Est. La Brightside Community Homes Fondation a construit deux immeubles d'appartements en bois de six étages dans le quartier Mount Pleasant/Renfrew Heights de Vancouver Est. Le complexe d'appartements comprendra 36 % d'unités à loyer profondément abordable pour les ménages participant au programme d'Aide au loyer pour les personnes âgées (SAFER), et 64 % d'unités locatives sur le marché (100), de qualité de finition comparable, pour aider à compenser les unités à loyer profondément abordable. Ce projet est situé en Colombie-Britannique et a été approuvé pour un prêt de 5 000 000 \$ et une subvention de 5 000 000 \$ du FMV, ce qui représente 19 % du financement total du projet.

Intégration des sources de données

L'intégration des sources de données exigeait une approche structurée et systématique pour faire en sorte que la base de données réponde adéquatement aux critères d'examen. Une approche matricielle a été utilisée pour établir un lien entre les éléments pertinents de chaque source de données aux questions de l'examen.



Constatations découlant de l'examen

Constatations découlant de l'examen

Question n° 1 : Le FMV continue-t-il d'appuyer les priorités clés des intervenants et répond-il de manière réaliste à un véritable besoin?

Une structure de gouvernance bien établie et bien documentée veille à appuyer les priorités clés des intervenants.

Le Conseil du FMV et ses membres appuient les priorités clés des intervenants et en font la promotion. Comme l'exige l'Entente de financement, le Conseil est actuellement composé de 18 membres représentant également trois catégories d'intervenants. La composition du Conseil, la tenue de réunions régulières et la surveillance de la planification, du financement de projets d'immobilisations et de la stratégie à long terme du FMV renforcent les priorités des intervenants.



Représentants du
gouvernement fédéral



Représentants élus de
municipalités canadiennes



Experts des secteurs
public et à but
non lucratif

Conformément à l'examen de 2019, Les entrevues menées avec le personnel et des membres du Conseil ont fait invariablement ressortir que l'harmonisation des activités et des priorités du FMV avec les priorités clés des intervenants constituait un atout important du FMV. L'équipe de gouvernance du FMV assure le lien entre les activités du Conseil et celles du FMV, contribuant à maintenir l'harmonisation entre le Conseil et la direction du FMV. Avant les réunions mensuelles du Conseil, l'équipe de gouvernance s'assure de l'exhaustivité des documents de recommandation de financement avant de les soumettre au Conseil aux fins de décision et s'assure que les documents de réunion sont remis aux membres du Conseil dans des délais acceptables afin que ceux-ci aient suffisamment de temps pour en prendre connaissance.

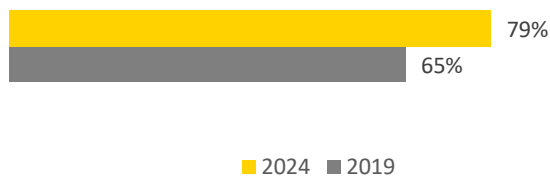
Le FMV surveille en permanence l'évolution des priorités des parties prenantes. Le FMV se sert de sondages, de la rétroaction recueillie lors de la Conférence annuelle sur les collectivités durables, d'entrevues et de conversations informelles pour déceler les changements dans les priorités des intervenants à l'extérieur du Conseil. Les activités de mobilisation des parties prenantes sont présentées dans une stratégie de communication détaillée et bien documentée ainsi que dans un plan de travail prévoyant les campagnes de sensibilisation.

Le FMV répond aux besoins des municipalités en finançant leurs projets d'infrastructure, en élaborant des produits pour renforcer la capacité des municipalités et en facilitant le développement de réseaux entre des municipalités ayant des aspirations et des défis similaires en matière d'infrastructure.

Examen du Fonds municipal vert

Les résultats du sondage ont montré que plus de 76 % des répondants sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que les priorités de leurs municipalités sont alignées avec celles du FMV, bien qu'elles soient toujours solides, ce qui représente une baisse de ~17 % par rapport aux résultats du sondage de 2019 de 92 %. Bien qu'une baisse importante ait été observée, moins de répondants croient que leurs projets auraient progressé sans le financement du FMV par rapport à il y a cinq (5) ans. Environ 28 % des répondants ont indiqué que leurs projets auraient été réalisés, soit une baisse de près de 5 % par rapport à 2019. De plus, le pourcentage de municipalités qui ont indiqué que l'absence de financement

Figure 1: 79 % des répondants au sondage de 2024 (N = 66) ont indiqué que l'absence de financement du FMV aurait une incidence négative sur leur municipalité, une augmentation de 14 points de pourcentage par rapport à 2019 (N = 59).



du FMV aurait eu une incidence négative sur leur municipalité est passé de 65 % en 2019 à 79 % en 2024, ce qui indique que le FMV demeure une source essentielle de capitaux pour leurs initiatives de durabilité.

Il n'y a aucune recommandation associée à cette question.

Source : Sondage auprès des bénéficiaires et des non-bénéficiaires du financement du FMV (2024)

Question n° 2 : Quels avantages sur les plans environnemental, économique et social les initiatives financées par le FMV ont-elles générés??

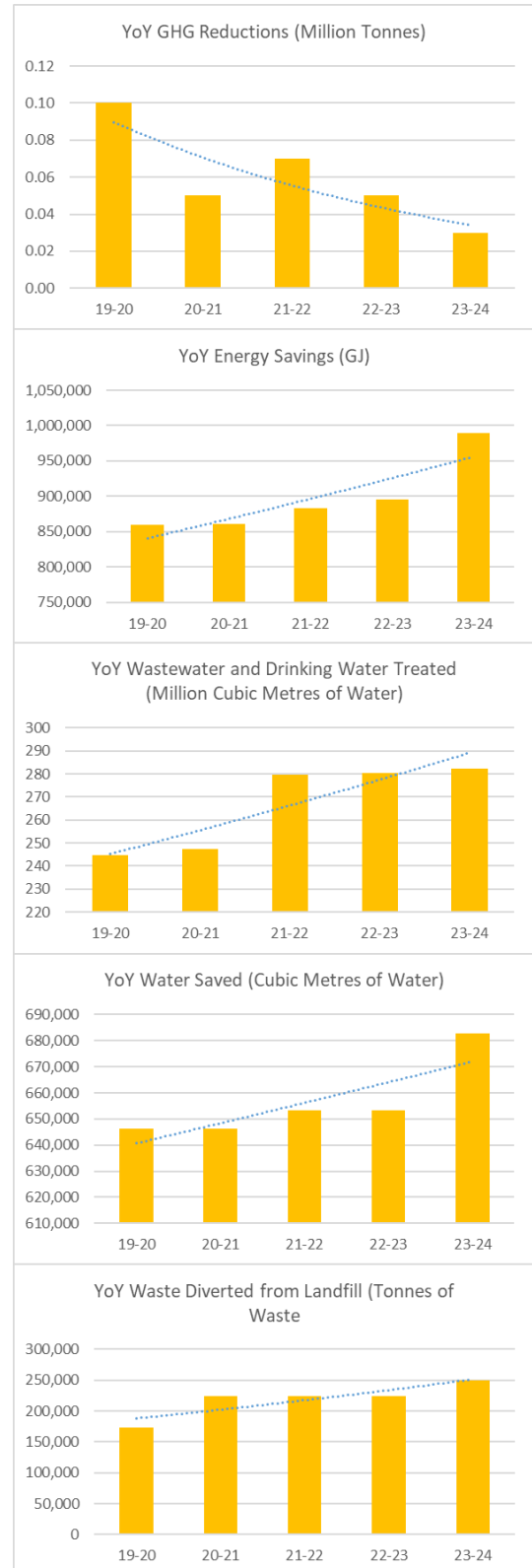
L'Entente de financement définit les caractéristiques des avantages environnementaux, économiques et sociaux potentiels générés par les projets admissibles financés par le FMV. Ces avantages potentiels sont pris en compte par le personnel, les pairs évaluateurs et le Conseil du FMV ainsi que par le Conseil national d'administration de la FCM avant la décision de financement.

Après l'achèvement des projets d'immobilisations, les bénéficiaires de financement remplissent un rapport sur les résultats environnementaux et un rapport d'achèvement de projet présentant les résultats par rapport aux principaux indicateurs environnementaux exigés par le FMV de même que par rapport à d'autres avantages environnementaux, sociaux et économiques. Le rapport sur les résultats environnementaux est validé par un agent de vérification de projet du FMV.

Dans le cadre de ses rapports annuels, le FMV présente les résultats cumulatifs des principaux avantages environnementaux dans les rapports sur le triple résultat comme suit :

1. Réduction des GES
2. Économies d'énergie
3. Eaux usées et eau potable traitées
4. Économie d'eau
5. Déchets détournés des sites d'enfouissement
6. Médias gérés
7. Terres récupérées

Il convient de noter qu'il y a un délai important entre les efforts du FMV et les résultats obtenus. Les cinq premières prestations annuelles sont présentées dans les graphiques de gauche. Quatre des cinq avantages environnementaux ont connu une tendance à la hausse au cours de la période visée par la portée, à l'exception des réductions de GES. Les médias gérés et les terres récupérées sont tous deux présentés « depuis la création », et aucun avantage supplémentaire n'a été signalé au cours de la période de cinq ans. Les projets approuvés depuis 2020 mettent davantage l'accent sur les GES



compte tenu de l'introduction des programmes de 2019, dont les avantages devraient se concrétiser au cours des prochaines années.

Les avantages environnementaux des plans, des projets pilotes et des études ne sont pas présentés dans le rapport annuel, mais les avantages environnementaux qualitatifs sont saisis dans les rapports d'achèvement de projet. Étant donné que certains avantages sont réalisés grâce à divers types de projets, en particulier les projets pilotes, les mesures déclarées annuellement sont très probablement sous-déclarées.

Les avantages économiques et sociaux sont saisis qualitativement au moyen des résultats environnementaux et pour les projets d'immobilisations et des rapports d'achèvement de projet pour les plans, les études et les projets pilotes. Le FMV utilise le modèle de développement économique local pour calculer l'impact économique des investissements dans les plans, les études, les projets pilotes et les projets d'immobilisations. Le modèle rend compte des points suivants :

- ▶ Contributions au PIB national
- ▶ Nombre d'années d'expérience professionnelle
- ▶ Salaires et traitements nationaux versés aux ménages

Dans le plus récent rapport annuel, les avantages sociaux sont présentés sur une base quantitative (projets terminés, investissements en dollars, projets terminés) et qualitatives liées aux types de projets ayant des répercussions sociales, y compris les centres communautaires, les centres culturels et les bibliothèques, les logements abordables et les centres récréatifs, les piscines et les patinoires.

L'examen des dossiers et les études de cas ont mis en évidence les avantages économiques et sociaux suivants générés par les projets financés par le FMV.

Économique:

- 1) Économies réalisées par les résidents grâce à la réduction du transport privé et de la consommation d'énergie
- 2) Économies municipales grâce à la réduction des efforts d'entretien
- 3) Croissance commerciale locale et création d'emplois
- 4) Soutenir la croissance démographique
- 5) Augmentation des revenus tirés de l'impôt foncier

Social:

- 1) Promotion de la santé et de la sécurité
- 2) Une communauté forte, solidaire et connectée
- 3) Préserver les services récréatifs communautaires
- 4) Soutien aux familles à faible revenu, aux personnes handicapées et aux aînés

Observation n° 1 : Les rapports annuels sur les avantages environnementaux sont présentés sur une base annuelle ou « dès le début ».

- ▶ **Recommandation n° 1 :** Les rapports annuels (et/ou les rapports internes) devraient présenter des chiffres annuels et « dès le départ » (lorsque les données sont disponibles) pour des mesures environnementales quantitatives afin de démontrer clairement les résultats d'une année à l'autre et d'appuyer les décisions d'affectation des ressources si les résultats ne correspondent pas aux secteurs prioritaires.
- ▶ **Réponse de la direction n° 1 :** La FCM est d'accord avec cette recommandation. Le rapport annuel du FMV comprend les mesures environnementales cumulatives réalisées dans le corps du rapport dans le cadre des messages clés sur les résultats du financement et comprend des données annuelles en annexe seulement. Afin de mieux articuler les résultats quantitatifs et de s'assurer qu'ils donnent un aperçu de l'affectation des ressources, le FMV doit intégrer les résultats de l'exercice financier dans le corps du rapport annuel. Le FMV surveille les paramètres environnementaux et priorise l'affectation des ressources et les décisions stratégiques pour s'aligner sur les domaines prioritaires.

Question n° 3 : Quels avantages environnementaux, économiques et sociaux les activités de développement des capacités du FMV ont-elles aidé à promouvoir?

Le FMV a élaboré et déployé des produits et des services de renforcement des capacités qui ont généré des avantages en matière de durabilité sous forme de renforcement des capacités, de partage et de distribution des connaissances, et de développement de réseaux.

Le renforcement des capacités des employés de la fonction publique municipale et de leurs partenaires appuie les objectifs stratégiques du FMV et constitue une obligation contenue dans l'entente de financement de la FCM pour le FMV. Les activités de développement des capacités sont guidées par la Stratégie de développement des capacités, qui a été élaborée en 2022. L'équipe du développement des capacités a siégé dans le secteur du programme et a affecté des ressources à des secteurs de programme précis. En juin 2024 (période post-portée), les ressources de la stratégie de développement ont été réorganisées au sein de chaque équipe du Programme. La réorganisation est mise en œuvre selon un modèle matriciel, toutes les ressources de la stratégie de développement relevant du directeur principal, Programmes, ou d'un directeur de programme. Ce changement permettra aux efforts de la stratégie de développement de travailler plus étroitement avec les équipes de programmation et de cibler davantage les besoins spécifiques des municipalités et des organisations. De plus, la stratégie de développement dispose d'une fonction de suivi et d'évaluation qui couvre toute la programmation. Il sera important de maintenir des liens entre ces secteurs de programmation afin de promouvoir et de tirer parti du partage des connaissances et de réduire au minimum le chevauchement des efforts à l'avenir.

Le FMV a remanié et amélioré les ressources en ligne pour le développement des capacités, par l'intermédiaire du Centre d'apprentissage du site Web et du lancement en 2020 d'un système de gestion de l'apprentissage pour améliorer l'apprentissage numérique pour les publics internes et externes.

Le Centre d'apprentissage comprend une bibliothèque d'études de cas, de guides, de pratiques exemplaires, de webinaires, de projecteurs et d'autres ressources de connaissances, et peut être recherché par mot-clé et filtrable par domaine d'intérêt, type de ressource et secteur. Le système de gestion de l'apprentissage de la FCM est une plateforme numérique à code source ouvert qui permet au personnel du FMV de créer et de gérer des cours d'apprentissage en ligne. Une stratégie d'apprentissage numérique et un audit d'accessibilité pour les cours en ligne ont été achevés en avril 2023.

Voici quelques-unes des principales initiatives mises en œuvre au cours de la période visée :

- ▶ Lancement d'un système de gestion de l'apprentissage
- ▶ Évaluations des besoins propres au programme
- ▶ Lancement de communautés de pratique propres à un programme
- ▶ Intégration des parcours d'apprentissage dans tous les programmes
- ▶ Déploiement de services de conseil et de nouveaux services de coaching pour certains programmes (LAD, RBL, FEC)
- ▶ Prestation de webinaires et de formations virtuelles spécifiques au programme

- ▶ Élaboration d'études de cas et de fiches d'information
- ▶ Évaluations des activités de Stratégie de développement pour chaque programme

Il demeure difficile d'établir des liens directs entre les activités de développement des capacités et les avantages environnementaux, économiques et sociaux, bien que des évaluations de programmes et des activités internes de surveillance et d'évaluation aient permis de prendre des mesures appropriées pour continuer à établir des liens plus quantitatifs en vue d'obtenir des avantages à triple résultat. À l'heure actuelle, les activités de renforcement des capacités ne font pas l'objet d'un suivi dans le CRM du FMV. La mise en œuvre de cette fonctionnalité au sein du CRM (ou d'autres mécanismes de surveillance des activités et des résultats du développement des capacités) pourrait permettre de mieux comprendre les mesures à plus long terme liées au succès d'activités de renforcement des capacités spécifiques et à la transition réussie vers les projets financés et les avantages quantitatifs qui y sont associés.

Observation n° 2 : Le suivi des activités de développement des capacités tout au long du cycle de vie est actuellement un défi compte tenu de la conception du système de subventions et de prêts (CRM).

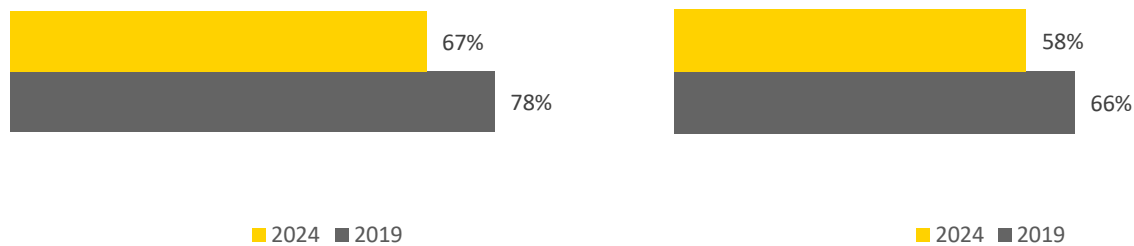
- ▶ **Recommandation n° 2 :** Le FMV devrait explorer des mécanismes améliorés pour suivre les répercussions à long terme des efforts de développement des capacités. Cela pourrait inclure l'intégration des activités de Stratégie de développement dans le CRM pour soutenir les informations sur le parcours du client et l'efficacité des activités de développement des capacités à long terme, bien que d'autres alternatives devraient également être envisagées.
- ▶ **Réponse de la direction n° 2 :** La FCM est d'accord avec cette recommandation.

Avec l'expansion des programmes au FMV, les activités de renforcement des capacités se sont élargies et approfondies pour cibler les besoins particuliers des secteurs de programmation. Les efforts nécessaires pour intensifier à la fois les programmes de renforcement des capacités et les équipes qui les exécutent ont peut-être contribué à une légère baisse des résultats de l'enquête par rapport à 2019. Les commentaires concernant ses produits et services de connaissances indiquent que près de 70 % des répondants au sondage de 2024 d'EY ont utilisé les ressources de connaissances du FMV pour aider leurs municipalités ; 58 % ont indiqué que l'absence de ressources de connaissances du FMV aurait une incidence négative sur leur municipalité. Comparativement à 2019, moins de répondants étaient d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que les services du savoir ont fait une différence pour leur municipalité. Bien que la légère baisse ait été observée, la valeur est toujours observée chez l'ensemble des répondants, bien que le FMV devrait continuer à chercher à obtenir des commentaires périodiques pour cerner et s'adapter à tout changement majeur de sentiment lié à ses produits de connaissance.

Figure 2: Les réponses au sondage 2024 d'EY ont montré que la valeur des offres de connaissances du FMV pour les municipalités a considérablement diminué.

En 2024, la proportion de répondants (n = 66) qui étaient d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que les connaissances, les ressources ou les activités du FMV ont aidé leur municipalité à atteindre ses objectifs a diminué par rapport au sondage d'EY de 2019 (n = 87).

De même, moins de répondants en 2024 (n = 66) étaient d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que si les services du savoir du FMV disparaissaient, leurs municipalités seraient touchées négativement en 2024 que ceux qui ont répondu au sondage d'EY de 2019.



Source : Sondage auprès des bénéficiaires et des non-bénéficiaires du financement du FMV (2024)

La mesure du rendement et de l'impact des activités de renforcement des capacités continue d'être principalement axée sur les activités, comme les webinaires offerts, la portée, les vues et les téléchargements, les partenariats et les participants à la formation. Au-delà de ces chiffres, on s'efforce de mesurer les résultats intermédiaires du renforcement des capacités, mais on ne l'a pas encore fait et réalisé. Les réussites en matière de développement des capacités sont présentées dans les rapports annuels au moyen de mesures fondées sur les activités, de descriptions et d'études de cas, et il est clair que les efforts ont un impact important sur la sensibilisation et la capacité à l'échelle municipale.

67%

des demandeurs de financement du FMV qui **ont utilisé un ou plusieurs produits de connaissance dans leur demande**, une baisse par rapport à 78 % des bénéficiaires de financement en 2019 (source : Sondage d'EY auprès des bénéficiaires et des non-bénéficiaires, 2024, 2019).

59%

des répondants au sondage de 2024 étaient d'accord ou tout à fait d'accord pour dire que leur **réseau professionnel à l'appui de la durabilité s'est élargi** en raison des activités du FMV, en baisse par rapport à 70 % en 2019. (Source : Sondage d'EY auprès des bénéficiaires et des non-bénéficiaires, 2024, 2019).

Bien que les réponses aux sondages demeurent principalement positives, de légères diminutions liées à l'utilisation des produits de connaissance et à l'expansion des réseaux professionnels ont été observées par rapport aux résultats de 2019. Il convient de noter que le sondage a été distribué aux demandeurs de financement et que, dans la plupart de ses programmes, les activités de développement des capacités du FMV ne ciblent pas spécifiquement les demandeurs ou les bénéficiaires de financement du FMV. La portée plus large des activités de développement des capacités du FMV vise à inspirer, à rassembler, à établir des liens et à développer des compétences techniques pour le personnel municipal, les élus et les partenaires des municipalités de l'ensemble du secteur, et non seulement pour ceux qui cherchent à obtenir du financement du FMV.

Comme il est indiqué ci-dessus, le FMV met également l'accent sur le renforcement des capacités des intervenants qui ne demandent pas de financement au FMV. Par exemple, le programme régional d'aide à la consommation d'énergie pour le LAD soutient de nombreux projets de logements abordables qui pourraient éventuellement être financés par la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) ou d'autres programmes de financement. Ces efforts ne sont pas pris en compte dans le sondage d'EY, et il convient de noter que, bien qu'ils soient difficiles à mesurer, la portée, la pertinence et l'efficacité des activités de développement des capacités du FMV sont très certainement plus importantes que ce qui ressort d'un sondage auprès des demandeurs de financement du FMV.



Conclusion

Conclusion

Question n° 1 : Le FMV continue-t-il d'appuyer les priorités clés des intervenants et répond-il de manière réaliste à un véritable besoin?

Le FMV surveille en permanence l'évolution des priorités des parties prenantes. Les activités de mobilisation des parties prenantes sont présentées dans une stratégie de communication détaillée et bien documentée ainsi que dans un plan de travail prévoyant les campagnes de sensibilisation. Le FMV répond aux besoins des municipalités en offrant du financement pour leurs projets d'infrastructure, en développant des produits visant à approfondir les connaissances des municipalités et en facilitant le développement de réseaux entre les municipalités ayant des aspirations et des défis semblables en matière d'infrastructure. Les réponses au sondage mené par EY auprès des bénéficiaires et des non-bénéficiaires de financement du FMV indiquent une très grande harmonisation des priorités du FMV avec celles des municipalités des répondants.

Question 2 : Quels sont les avantages environnementaux, économiques et sociaux qui ont découlé des initiatives financées par le FMV ?

Les projets financés par le FMV génèrent pour les projets d'immobilisations un rapport sur les résultats environnementaux et un rapport d'achèvement qui fournit des résultats en fonction d'un indicateur environnemental primaire exigé par le FMV ainsi que d'autres avantages environnementaux, sociaux et économiques. Les principaux avantages environnementaux sont présentés dans le rapport sur le triple résultat. Pour les plans, les études et les projets pilotes, les résultats sont consignés dans le rapport d'achèvement de projet. Des possibilités d'amélioration ont été identifiées en ce qui concerne la production de rapports annuels sur les avantages environnementaux.

Question 3 : Quels sont les avantages environnementaux, économiques et sociaux que les activités de développement des capacités du FMV ont contribué à promouvoir ?

Le renforcement des capacités des employés de la fonction publique municipale et de leurs partenaires appuie les objectifs stratégiques du FMV et constitue une obligation contenue dans l'entente de financement de la FCM pour le FMV. Le FMV a remanié et amélioré les ressources en ligne pour le développement des capacités, par l'intermédiaire du Centre d'apprentissage du site Web et du Système de gestion de l'apprentissage, afin d'améliorer l'apprentissage numérique pour les publics internes et externes. Le Centre d'apprentissage comprend une bibliothèque d'études de cas, de guides, de pratiques exemplaires, de webinaires, de projecteurs et d'autres ressources de connaissances, et peut être recherché par mot-clé et filtrable par domaine d'intérêt, type de ressource et secteur. Des possibilités d'amélioration ont été cernées en ce qui concerne le défi d'établir un lien entre les résultats à long terme et les activités de développement des capacités dans le CRM existant.

EY | Certification | Fiscalité | Services transactionnels | Services consultatifs

À propos d'EY

EY est un chef de file mondial des services de certification, services de fiscalité, services transactionnels et services consultatifs. Les points de vue et les services de qualité que nous offrons contribuent à renforcer la confiance à l'égard des marchés financiers et des diverses économies du monde. Nous formons des leaders exceptionnels, qui unissent leurs forces pour assurer le respect de nos engagements envers toutes nos parties prenantes. Ce faisant, nous jouons un rôle crucial en travaillant ensemble à bâtir un monde meilleur pour nos gens, nos clients et nos collectivités.

EY désigne l'organisation mondiale des sociétés membres d'Ernst & Young Global Limited, lesquelles sont toutes des entités juridiques distinctes, et peut désigner une ou plusieurs de ces sociétés membres. Ernst & Young Global Limited, société à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ne fournit aucun service aux clients. Pour en savoir davantage sur notre organisation, visitez le site ey.com.

© 2024 Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l. Tous droits réservés.
Société membre d'Ernst & Young Global Limited.

La présente publication ne fournit que des renseignements sommaires, à jour à la date de publication seulement et à des fins d'information générale uniquement. Elle ne doit pas être considérée comme exhaustive et ne peut remplacer des conseils professionnels. Avant d'agir relativement aux questions abordées, communiquez avec EY ou un autre conseiller professionnel pour en discuter dans le cadre de votre situation personnelle. Nous déclinons toute responsabilité à l'égard des pertes ou dommages subis à la suite de l'utilisation des renseignements contenus dans la présente publication.

ey.com/ca/fr