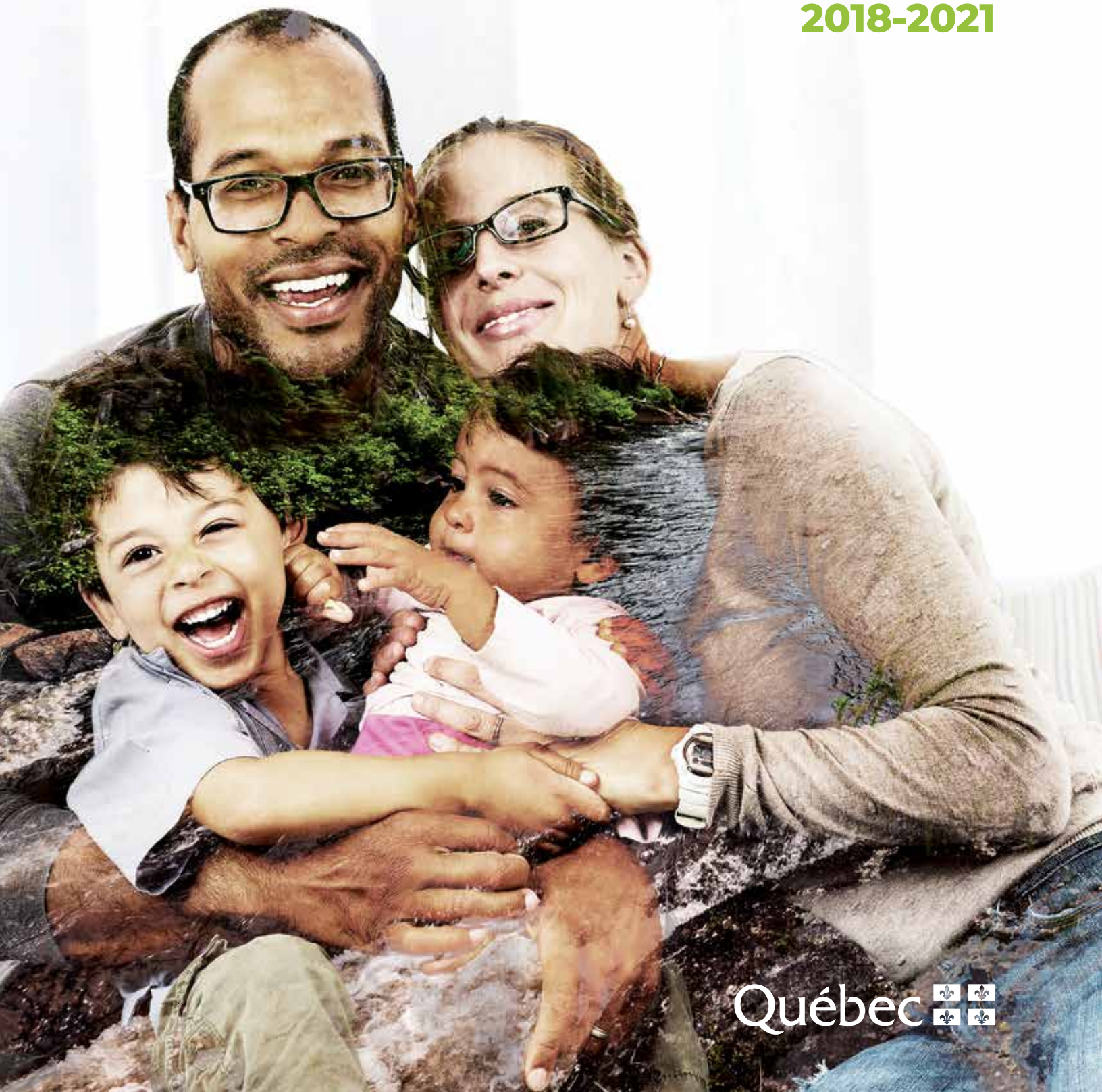




**CONSEIL DE GESTION  
DU FONDS VERT**

PLAN STRATÉGIQUE  
**2018-2021**



Québec 





## Message du président du conseil d'administration

Au nom du conseil d'administration du Conseil de gestion du Fonds vert, j'ai le plaisir de présenter son premier plan stratégique, qui couvre la période 2018-2021.

Créé en 2006, le Fonds vert, sous la responsabilité du ministre de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, est un véhicule comptable réservé au financement de mesures et de programmes que les ministères et organismes partenaires mettent en oeuvre en matière de lutte contre les changements climatiques, de gestion des matières résiduelles et de gouvernance de l'eau.

Le Fonds vert étant un fonds spécial, ses revenus ne peuvent servir qu'aux fins prévues par la loi. En outre, les parlementaires et les contribuables peuvent suivre l'affectation des dépenses ainsi que les mesures et programmes financés par le Fonds vert.

Le Conseil de gestion du Fonds vert a été créé en 2017 pour encadrer la gouvernance du Fonds vert et assurer la coordination de sa gestion. De ce fait, sans surprise, le premier plan stratégique du Conseil de gestion du Fonds vert met l'accent sur l'amélioration de la gouvernance et de la performance du Fonds vert ainsi que sur l'accroissement de sa transparence.

Nous sommes convaincus que les travaux que le Conseil de gestion du Fonds vert entreprendra dans le cadre de son premier plan stratégique contribueront à rétablir la confiance du public envers le Fonds vert.

Nous devons nous appuyer sur cet outil de développement économique qu'est le Fonds vert pour favoriser le développement durable au Québec, notamment le virage vers une économie sobre en carbone, au service des citoyens et des citoyennes, des communautés et des régions.

Finalement, j'aimerais remercier les membres du conseil d'administration et l'équipe de direction qui ont pris part à l'élaboration de ce plan stratégique.

Le président du conseil d'administration,

Gilles Robillard



## Message de la présidente-directrice générale

C'est avec plaisir que je présente le Plan stratégique 2018-2021 du Conseil de gestion du Fonds vert. Il est la feuille de route qui oriente les travaux jugés prioritaires du Conseil de gestion du Fonds vert et ce, jusqu'en 2021.

Le Conseil de gestion du Fonds vert est une organisation jeune – créée en mars 2017, et les défis sont nombreux.

En effet, le Fonds vert contribue à plusieurs priorités du gouvernement et les attentes des parlementaires et des contribuables sont élevées, particulièrement en matière de gouvernance, de performance et de transparence. Ainsi, nos efforts porteront sur ces enjeux.

Parmi les travaux jugés prioritaires, je cite l'élaboration de lignes directrices pour définir la nature et la portée des actions qui peuvent être financées par le Fonds vert, le renforcement de la gestion axée sur les résultats et la diffusion d'un tableau de bord du Fonds vert.

La mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2021 repose sur l'équipe du Conseil de gestion du Fonds vert, clé de voûte de la performance organisationnelle. C'est en s'appuyant sur l'expertise de cette équipe et en la renforçant que la gouvernance, la performance et la transparence du Fonds vert seront améliorées.

Je compte sur l'appui du conseil d'administration, de l'équipe du Conseil de gestion du Fonds vert et de nos partenaires pour mettre en œuvre le plan stratégique afin de faire du Fonds vert le pilier d'une économie plus verte et plus forte.

La présidente-directrice générale,

Sylvie Chagnon





# Conseil de gestion du Fonds vert

## PRÉAMBULE

Le Conseil de gestion du Fonds vert (CGFV) a été créé le 23 mars 2017 avec l'adoption du projet de loi 102, la Loi modifiant la Loi sur la qualité de l'environnement afin de moderniser le régime d'autorisation environnementale et modifiant d'autres dispositions législatives notamment pour réformer la gouvernance du Fonds vert. Les membres du conseil d'administration ont été nommés le 12 juillet 2017.

Le plan stratégique 2018-2021 est le premier du Conseil de gestion du Fonds vert.

### MISSION

Encadrer la gouvernance du Fonds vert et assurer la coordination de sa gestion dans une perspective de développement durable, d'efficacité, d'efficience et de transparence

### VISION

Être une référence de saine gouvernance et de développement durable afin de favoriser des choix d'investissement éclairés et afin d'assurer que les générations actuelles et futures bénéficient des retombées du Fonds vert

### VALEURS

Transparence

Collaboration

*Le CGFV adhère aux valeurs de l'administration publique, la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect.*

## FONCTIONS STRATÉGIQUES

OPTIMISER LA PERFORMANCE DU FONDS VERT

ÉTABLIR DES RÈGLES DE GOUVERNANCE ET S'ASSURER DE LEUR RESPECT

EFFECTUER LA REDDITION DE COMPTES RELATIVE AU FONDS VERT

### Optimiser la performance du Fonds vert

- Proposer les orientations stratégiques, les objectifs et les axes d'intervention applicables au Fonds vert qu'il convient de retenir
- Conseiller le ministre sur les mesures financées par le Fonds vert et l'assister dans l'élaboration de celles-ci
- Établir des indicateurs et des cibles de performance pour la gestion du Fonds vert
- Évaluer la performance du Fonds vert en fonction de ses affectations particulières et recommander au ministre les ajustements requis pour favoriser une meilleure performance
- Préparer annuellement, en collaboration avec le ministre, une planification des mesures financées par le Fonds vert et un plan de dépenses à cet égard, en conformité avec les objectifs gouvernementaux établis en cette matière



### **Établir des règles de gouvernance et s'assurer de leur respect**

- Conclure des ententes administratives avec les partenaires sur la mise en œuvre du plan d'action pluriannuel sur les changements climatiques
- Établir des politiques et des pratiques de gouvernance
- Approuver les frais d'administration pouvant être portés au débit du Fonds vert
- Assurer la supervision et le suivi des activités de trésorerie et des flux financiers du Fonds vert

### **Effectuer une reddition de comptes pertinente et transparente quant à l'utilisation des sommes versées au Fonds vert**

- Collaborer à la préparation des prévisions du Fonds vert pour chaque année financière
- Préparer les Comptes du Fonds vert, en collaboration avec le ministre responsable de la Loi sur le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs et du ministre des Finances

## **CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le CGFV est une personne morale, mandataire de l'État. De ce fait, il est administré par un conseil d'administration composé de neuf membres nommés par le gouvernement :

- une présidente-directrice générale;
- cinq membres indépendants issus de la société civile;
- trois membres issus du gouvernement, dont un membre représente le ministre responsable de l'application de la Loi sur le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs et un membre représente le ministre responsable des finances.



## **PARTENAIRES ET BÉNÉFICIAIRES**

Les partenaires avec lesquels le CGFV a conclu une entente administrative sont au nombre de 15.

### ***Les 15 ministères et organismes partenaires sont les suivants:***

- *Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation*
- *Ministère de l'Économie et de l'Innovation*
- *Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur*
- *Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles*
- *Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques*
- *Ministère de la Santé et des Services sociaux*
- *Ministère de la Sécurité publique*
- *Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation*
- *Ministère des Finances*
- *Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs*
- *Ministère des Relations internationales et de la Francophonie*
- *Ministère des Transports*
- *Ministère du Tourisme*
- *Régie du bâtiment du Québec*
- *Transition énergétique Québec*

*Les ministères et organismes demeurent responsables des activités pour lesquelles ils portent des sommes au débit du Fonds vert.*

Les bénéficiaires du Fonds vert sont les citoyens, les villes et les municipalités, les municipalités régionales de comté, les organismes à but non lucratif, les organismes de formation ou de recherche, les entreprises, etc. Dans certains cas, les ministères et organismes partenaires sont également des bénéficiaires, lorsqu'ils reçoivent des sommes pour financer leurs propres activités.





## Fonds vert

Le Fonds vert a été créé en 2006 par le gouvernement du Québec, en vertu de la Loi sur le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs, afin d'appuyer la réalisation de mesures environnementales favorisant le développement durable du Québec.

Le Fonds vert constitue un puissant levier économique pour le développement d'une économie verte, moderne, innovante et plus sobre en carbone au Québec.

### REVENUS ET DÉPENSES DU FONDS VERT<sup>1</sup>

Le Fonds vert est un fonds spécial dont la nature des revenus et des dépenses est prévue par la loi qui l'a institué, ce qui signifie que les sommes versées dans ce fonds ne peuvent servir qu'aux fins prévues par la loi, et non au financement d'autres programmes gouvernementaux. Le fonds assure l'appariement entre les dépenses et les revenus, notamment ceux du marché du carbone, liés à la lutte contre les changements climatiques.

Les revenus du Fonds vert proviennent principalement de quatre sources, soit :

- Le produit de la vente par le gouvernement du Québec de droits d'émission de gaz à effet de serre dans le cadre du système de plafonnement et d'échange de droits d'émission de gaz à effet de serre (SPEDE) du Québec (marché du carbone)
- Les redevances perçues pour l'élimination des matières résiduelles
- La redevance exigible pour l'utilisation de l'eau
- Les contributions financières versées par le gouvernement fédéral pour le financement de mesures pour la lutte contre les changements climatiques et la gestion des matières résiduelles

Les sommes versées au Fonds vert sont utilisées à trois fins, soit :

- La lutte contre les changements climatiques, par le financement de la mise en œuvre des plans d'action sur les changements climatiques du Québec
- La gestion des matières résiduelles
- La gouvernance de l'eau

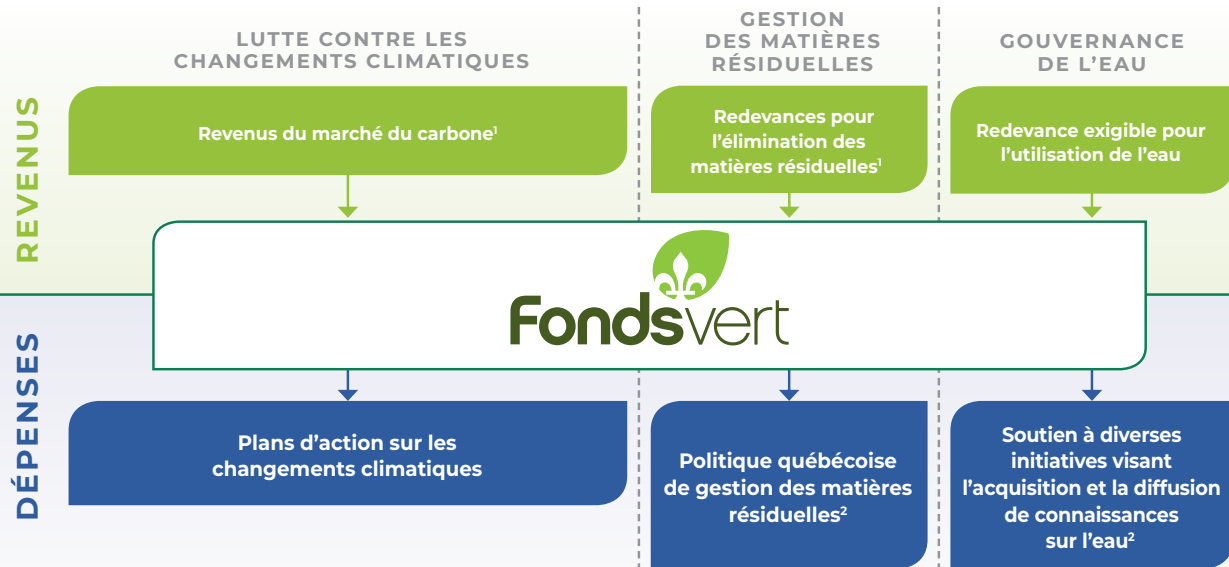
La loi prévoit que la totalité des revenus du SPEDE doit servir à financer des projets de lutte contre les changements climatiques.

---

<sup>1</sup> Source: Budget 2018-2019 – Changements climatiques: des actions pour la réduction des GES. Ministère des Finances (2018)



## Les dépenses et les revenus du Fonds vert



1 Ces revenus incluent les transferts du gouvernement fédéral pour le financement des activités de lutte contre les changements climatiques et la gestion des matières résiduelles.

2 Certaines actions peuvent également être financées dans le cadre du PACC 2013-2020.

## ENTENTES ADMINISTRATIVES ET CADRE DE GESTION

Les ententes administratives encadrent les modalités permettant aux ministères et organismes partenaires de porter au débit du Fonds vert les sommes finançant la mise en œuvre des mesures du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques (PACC 2013-2020). Ces ententes administratives constituent le fondement de la mise en œuvre des actions financées par le Fonds vert pour lesquelles les partenaires sont responsables.

Plus spécifiquement, les ententes administratives:

- précisent les rôles et les responsabilités de chacune des parties;
- déterminent les modalités du financement des actions qui mettent en œuvre les priorités du PACC 2013-2020;
- renvoient au Cadre de gestion du Fonds vert.

Le Cadre de gestion du Fonds vert établit les balises pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des actions financées par le Fonds vert. Il s'inspire de la gestion axée sur les résultats. Le Cadre de gestion est donc un outil qui contribue directement à renforcer la gouvernance du Fonds vert.

Le CGFV a conclu des ententes administratives avec chacun de ses partenaires pour la mise en œuvre des actions du PACC 2013-2020.



## PRINCIPES DIRECTEURS

Les principes directeurs suivants guident la gestion du Fonds vert :

### **L'administration du Fonds vert avec efficacité et efficience**

Le Fonds vert est administré de façon à favoriser l'atteinte des objectifs préalablement établis. Les mesures et programmes financés doivent permettre d'optimiser les résultats en fonction des ressources utilisées. Pour ce faire, la gestion axée sur les résultats est privilégiée.

### **L'administration du Fonds vert avec rigueur**

Le Fonds vert est administré dans le respect des saines pratiques de gestion. Il est soumis à des mécanismes de contrôle rigoureux qui permettent d'assurer une utilisation adéquate des sommes. Les revenus portés au crédit du Fonds vert sont utilisés aux fins pour lesquelles ils sont perçus.

### **La performance mesurable des mesures et des programmes**

Les objectifs sont précis, mesurables et axés sur les résultats. Les indicateurs et les cibles s'y rattachant permettent de mesurer la performance des mesures et programmes financés par le Fonds vert. Ils permettent de vérifier si les résultats obtenus correspondent à ceux qui sont attendus.

### **L'élaboration des mesures et des programmes dans une perspective d'amélioration continue**

L'élaboration de nouvelles mesures ou de nouveaux programmes, ou encore leur renouvellement, doit s'inscrire dans une perspective d'amélioration continue. L'expérience acquise au fur et à mesure du déploiement des actions financées par le Fonds vert est valorisée afin d'en améliorer la performance.

### **La prise en compte des principes de développement durable**

Les principes relatifs au développement durable sont pris en compte dans toutes les actions, tous les programmes et toutes les mesures soutenues financièrement par le Fonds vert.

### **La diligence de la reddition de comptes**

Les ministères et organismes s'acquittent de leur obligation de reddition de comptes semestrielle avec diligence. De l'information, de nature quantitative ou qualitative, est produite pour apprécier la performance du Fonds vert ainsi que celle des mesures et programmes.

### **La transparence du Fonds vert**

Les informations sur le Fonds vert sont divulguées de façon proactive sur une base semestrielle. Elles portent sur : le suivi de l'avancement des mesures et programmes, la performance du Fonds vert, ainsi que les revenus, les dépenses et les investissements du Fonds vert. Les modalités associées à l'admissibilité et à la sélection des projets financés par le Fonds vert sont divulguées.




## CONTRIBUTION DU FONDS VERT AUX PRIORITÉS GOUVERNEMENTALES

Le Fonds vert contribue notamment aux priorités gouvernementales suivantes:

- Orientations gouvernementales en matière d'aménagement du territoire
- Plan d'action 2011-2015 de la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles
- Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques
- Plan d'action en électrification des transports 2015-2020
- Plan d'action pour la croissance et les technologies propres 2018-2023 – Vers une économie plus verte et prospère
- Plan directeur en transition, innovation et efficacité énergétiques du Québec 2018-2023: Conjuguer nos forces pour un avenir énergétique durable
- Politique de mobilité durable – 2030: Transporter le Québec vers la modernité et le plan d'action 2018-2023
- Politique énergétique 2030: L'énergie des Québécois – source de croissance et le plan d'action 2017-2020
- Politique québécoise de sécurité civile 2014-2024: Vers une société québécoise plus résiliente aux catastrophes
- Stratégie gouvernementale d'adaptation aux changements climatiques 2013-2020
- Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020
- Stratégie maritime 2030 et le plan d'action 2015-2020



## ENJEU 1 La gouvernance et la performance du Fonds vert



Le CGFV est né de la volonté gouvernementale de réformer la gouvernance du Fonds vert et de créer une entité séparée du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques. Dans ce contexte, la gouvernance du Fonds vert est un enjeu clé qui constitue l'essence de la mission du CGFV.

La gouvernance du Fonds vert s'appuie sur le processus de décision et les règles permettant d'atteindre les résultats attendus. La mission du CGFV précise que la gouvernance du Fonds vert doit s'inscrire dans une perspective de développement durable, d'efficacité, d'efficience et de transparence.

Il n'y a pas de gouvernance sans mesure de la performance. La performance du Fonds vert, c'est-à-dire l'atteinte des résultats, est également un enjeu clé.

Ainsi, le CGFV agira à la fois sur la gouvernance et la performance du Fonds vert en améliorant l'adéquation entre les objectifs du Fonds vert et les actions qu'il finance et en renforçant la gestion axée sur les résultats de ces mêmes actions.

### Orientation 1

#### AMÉLIORER L'ADÉQUATION ENTRE LES OBJECTIFS DU FONDS VERT ET LES ACTIONS QU'IL FINANCE

Le Fonds vert étant un fonds spécial consacré à la lutte contre les changements climatiques, à la gestion des matières résiduelles et à la gouvernance de l'eau, une attention particulière doit être portée à la nature des actions qu'il finance.

Pour ce faire, le CGFV élaborera des lignes directrices afin de définir la nature et la portée des actions qui peuvent être financées par le Fonds vert. Les lignes directrices feront l'objet d'une consultation et leur élaboration sera guidée par la description suivante du Fonds vert.

***Le fonds sert notamment à financer des activités, des projets ou des programmes visant à stimuler l'innovation technologique, la recherche et le développement, l'acquisition de connaissances, l'amélioration des performances ainsi que la sensibilisation et l'éducation de la population pour :***

*o la lutte contre les changements climatiques pour réduire, limiter ou éviter les émissions de gaz à effet de serre, atténuer les conséquences économiques et sociales des mesures mises en place à cette fin et favoriser l'adaptation aux impacts du réchauffement planétaire et des changements climatiques et le développement et la participation du Québec à des partenariats régionaux ou internationaux portant sur ces matières;*



- o la gestion des matières résiduelles pour assurer une gestion durable et sécuritaire des matières résiduelles en prévenant ou réduisant leur production, en promouvant leur récupération et leur valorisation et en réduisant les quantités à éliminer;*
- o la gouvernance de l'eau dans le respect du régime de gouvernance établi par la Loi affirmant le caractère collectif des ressources en eau et favorisant une meilleure gouvernance de l'eau et des milieux associés.*

*Tiré de l'article 15.1 de la Loi sur le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs.*

Au terme des travaux, les nouvelles actions financées par le Fonds vert devront respecter les lignes directrices définies.

La gouvernance du Fonds vert doit se faire dans une perspective de développement durable comme la mission du CGFV le rappelle. Le développement durable s'articule autour de 16 principes.

### **Les 16 principes de développement durable sont les suivants :**

- Santé et qualité de vie
- Équité et solidarité sociales
- Protection de l'environnement
- Efficacité économique
- Participation et engagement
- Accès au savoir
- Subsidiarité
- Partenariat et coopération intergouvernementale
- Prévention
- Précaution
- Protection du patrimoine culturel
- Préservation de la biodiversité
- Respect de la capacité de support des écosystèmes
- Production et consommation responsables
- Pollueur payeur
- Internalisation des coûts

La prise en compte des principes de développement durable dans les activités structurantes des ministères et organismes est un des objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020. C'est également l'une des activités incontournables de cette stratégie pour renforcer la cohérence de l'action gouvernementale en matière de développement durable.

Dans ce contexte, le CGFV incitera les ministères et organismes partenaires à effectuer un exercice de prise en compte des principes de développement durable lors de la présentation de nouvelles demandes de financement.



## ORIENTATION 1 - AMÉLIORER L'ADÉQUATION ENTRE LES OBJECTIFS DU FONDS VERT ET LES ACTIONS QU'IL FINANCE

### OBJECTIF 1: Prioriser les actions conformes aux objectifs en intégrant les principes de développement durable

Adoption de lignes directrices portant sur la nature et la portée des actions financées par le Fonds vert	2019-2020: Lignes directrices adoptées
Pourcentage des nouvelles demandes qui ont fait l'objet d'un exercice de prise en compte des principes de développement durable	2019-2020: 20 %
	2020-2021: 40 %

### OBJECTIF 2: Recommander des orientations stratégiques et des ajustements budgétaires

Rapport sur les ajustements budgétaires diffusé	2018-2019: décembre 2018
	2019-2020: novembre 2019
Taux de mise en œuvre des recommandations émises depuis le 1 <sup>er</sup> avril 2018	2019-2020: 50 %
	2020-2021: 75 %

## Orientation 2

### RENFORCER LA GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

Le CGFV privilégie une gestion par projets axée sur les meilleurs résultats. La gestion axée sur les résultats priorise l'atteinte de résultats en fonction d'objectifs préalablement établis, et ce, dans le respect des ressources disponibles. C'est une façon d'appréhender les actions, de leur conception et planification jusqu'à leur clôture, en passant par leur mise en œuvre, afin de les gérer plus efficacement. Cette approche permet de maximiser l'atteinte des résultats grâce aux modifications qui peuvent être apportées tout au long du cycle de vie de l'action.

Dans le cadre de ce premier plan stratégique, le CGFV accorde la priorité, pour chaque action en cours, à l'intégration des éléments suivants de gestion par projets axée sur les résultats:

- Objectif précis et mesurable
- Au moins un indicateur et une cible
- Budget détaillé
- Échéancier
- Risques déterminés et, le cas échéant, mesures d'atténuation
- Cadre d'évaluation



Un inventaire des éléments de gestion axée sur les résultats sera réalisé pour chaque action. Au besoin, les ministères et organismes partenaires seront invités à fournir les éléments de gestion axée sur les résultats manquants ou à en améliorer d'autres. Toute nouvelle action devra comprendre l'ensemble de ces éléments de gestion.

La mesure de la performance des actions est partie intégrante de la gestion axée sur les résultats. La mise en place des éléments de gestion axée sur les résultats permettra d'évaluer plus justement la performance des actions, notamment leur progrès vers l'atteinte des résultats (efficacité) et les ressources utilisées pour ce faire (efficience).

## ORIENTATION 2 - RENFORCER LA GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

### OBJECTIF 3: Augmenter le nombre d'actions en cours qui intègrent des éléments de gestion axée sur les résultats

Pourcentage des actions en cours ayant des éléments de gestion axée sur les résultats <sup>1</sup>	2019-2020: Inventaire des éléments de gestion axée sur les résultats réalisé
	2020-2021: 100% des actions en cours

<sup>1</sup> Les éléments de gestion axée sur les résultats qui font l'objet d'un suivi sont: un objectif précis et mesurable, au moins un indicateur et une cible, un budget détaillé, un échéancier, des risques déterminés et, le cas échéant, des mesures d'atténuation. Un cadre d'évaluation fait également partie des éléments considérés.






## ENJEU 2 La transparence du Fonds vert

La transparence est un enjeu majeur du Fonds vert. D'ailleurs, elle a été l'un des fondements de la réforme de la gouvernance du Fonds vert. C'est avec une plus grande transparence que le CGFV pourra contribuer à rétablir la confiance du public envers le Fonds vert.

### Orientation 3 ACCROÎTRE LA TRANSPARENCE

Transparence et reddition de comptes vont de pair. Il ne saurait y avoir de reddition de comptes sans transparence. Le Fonds vert étant un fonds spécial, les parlementaires, citoyens et entreprises peuvent suivre ses revenus et l'affectation de ses dépenses.

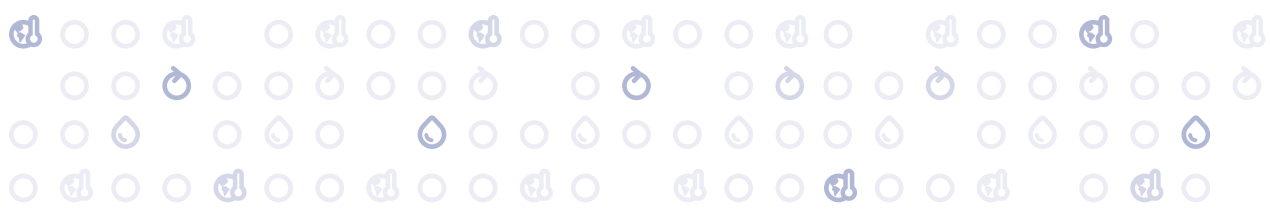
*La reddition de comptes du Fonds vert est effectuée sur une base semestrielle. Les ministères et organismes partenaires doivent faire un suivi des actions sous leur responsabilité au 30 septembre et au 31 mars de chaque année. Les données relatives au suivi de chaque action sont diffusées sur le site Web du CGFV et sont également intégrées aux Comptes du Fonds vert. Le suivi au 31 mars correspond à la reddition de comptes annuelle.*



Afin d'accroître la transparence sur la performance du Fonds vert, le CGFV élaborera un tableau de bord sur sa performance ainsi que des lignes directrices encadrant les frais administratifs imputables au Fonds vert. La diffusion d'un tableau de bord du Fonds vert est une recommandation de la Commission de l'administration publique, alors que l'adoption de lignes directrices en matière de frais administratifs est une recommandation du Vérificateur général du Québec.

Un tableau de bord est un outil d'aide à la décision qui contribuera à l'évaluation de la performance du Fonds vert. Le tableau de bord du Fonds vert permettra de synthétiser l'information relative aux actions financées par le Fonds vert et de mesurer le progrès réalisé en fonction des dépenses effectuées.

Le tableau de bord du Fonds vert ciblera d'abord les actions du PACC 2013-2020 et il sera mis en ligne dès la fin de cette étape. Par la suite, le tableau de bord sera enrichi pour présenter également les actions liées à la gestion des matières résiduelles et celles liées à la gouvernance de l'eau. Diffusé sur le site Web du CGFV, le tableau de bord contribuera à accroître la transparence du Fonds vert.



Les Comptes du Fonds vert présentent un portrait détaillé, sur une base annuelle, des sources de revenus et des dépenses du Fonds vert. Il fournit aussi de l'information sur l'utilisation de ses ressources, notamment les nouvelles initiatives mises en œuvre, et rend compte des principaux résultats atteints au cours de l'année financière.

Ainsi, les Comptes du Fonds vert permettent d'améliorer la transparence à l'égard des résultats du Fonds vert. Ils sont déposés annuellement à l'Assemblée nationale.

Les frais d'administration représentaient, en 2017-2018, 42,2 millions de dollars, pour un total de 773,4 millions de dollars versés en subventions, soit 5,5%<sup>2</sup>. Le CGFV adoptera des lignes directrices en matière de frais administratifs afin de s'assurer que ceux-ci soient raisonnables, justifiés et établis en fonction des meilleures pratiques en la matière.

### **ORIENTATION 3 - ACCROÎTRE LA TRANSPARENCE**

#### **OBJECTIF 4: Diffuser le tableau de bord du Fonds vert**

Pourcentage des actions intégrées au tableau de bord	2019-2020: 100 % des actions en cours du PACC 2013-2020
	2020-2021: 100 % des actions en cours financées par le Fonds vert

#### **OBJECTIF 5: Adopter des lignes directrices en matière de frais administratifs imputables au Fonds vert**

Taux de respect des lignes directrices	2019-2020: Lignes directrices diffusées
	2020-2021: 100 %



2 Source: Comptes du Fonds vert 2017-2018. Au moment de l'adoption de ce plan stratégique, la vérification des états financiers du Fonds vert n'était pas complétée pour l'année 2017-2018.



### ENJEU 3 Une organisation performante

La performance organisationnelle est un enjeu important dans l'administration publique et le CGFV y accorde toute son attention. Cet enjeu est d'autant plus important que le CGFV est une organisation jeune – au 1<sup>er</sup> avril 2018, il entamait sa deuxième année d'existence.

La priorité du CGFV portera à la fois sur son modèle d'affaires et sur l'expertise de son personnel, deux aspects clés liés de près à la réussite de sa mission.

## Orientation 4

### AMÉLIORER LE MODÈLE D'AFFAIRES DU FONDS VERT ET DU CGFV

Le choix des modèles d'affaires du Fonds vert et du CGFV a un impact sur la performance du Fonds vert. Le PACC 2013-2020, qui reçoit la plus grande part de financement du Fonds vert, vient à échéance très prochainement. Dans cette perspective, le contexte semble propice pour améliorer le modèle d'affaires du Fonds vert et du CGFV. C'est pourquoi le CGFV procédera à un exercice d'étalonnage des pairs à travers le monde, soit les banques et les fonds verts. Les aspects suivants seront analysés:

- La structure et le modèle de gouvernance
- Les sources de financement
- Les axes d'intervention
- Les formes de financement
- Le modèle de livraison
- La reddition de comptes
- Les critères de rendement

Sur la base de cette analyse, le CGFV émettra des recommandations.

#### ORIENTATION 4 - AMÉLIORER LE MODÈLE D'AFFAIRES DU FONDS VERT ET DU CGFV

#### OBJECTIF 6: Procéder à une analyse du modèle d'affaires

Recommandations diffusées

2019-2020: mars 2020



## Orientation 5

### MISER SUR L'EXPERTISE

En matière d'expertise de son personnel, le CGFV ne ménagera aucun effort, d'autant plus qu'elle est constituée d'une petite équipe qui se doit d'être polyvalente afin d'accomplir sa mission avec succès, d'accompagner le conseil d'administration et de répondre à de multiples obligations légales.

Le CGFV explorera différentes avenues pour assurer un haut niveau d'expertise. D'ores et déjà, il s'engage à renforcer les compétences de l'équipe du personnel.

#### **ORIENTATION 5 - MISER SUR L'EXPERTISE**

##### **OBJECTIF 7: Renforcer les compétences du personnel**

Pourcentage de la masse salariale consacrée à la formation	2018-2019:	1,0%
	2019-2020:	1,5%
	2020-2021:	2,0%
	2018-2021 (cumul):	4,5%







# TABLEAU SYNOPTIQUE

## MISSION

Encadrer la gouvernance du Fonds vert et assurer la coordination de sa gestion dans une perspective de développement durable, d'efficacité, d'efficience et de transparence

## VISION

Être une référence de saine gouvernance et de développement durable afin de favoriser des choix d'investissement éclairés et afin d'assurer que les générations actuelles et futures bénéficient des retombées du Fonds vert

## VALEURS

Transparence

Collaboration

*Le CGFV adhère aux valeurs de l'administration publique, la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect.*

## ENJEU 1 La gouvernance et la performance du fonds vert

### Orientation

#### AMÉLIORER L'ADÉQUATION ENTRE LES OBJECTIFS DU FONDS VERT ET LES ACTIONS QU'IL FINANCE

##### OBJECTIF 1: Prioriser les actions conformes aux objectifs en intégrant les principes de développement durable

Adoption de lignes directrices portant sur la nature et la portée des actions financées par le Fonds vert	2019-2020: Lignes directrices adoptées
Pourcentage des nouvelles demandes qui ont fait l'objet d'un exercice de prise en compte des principes de développement durable	2019-2020: 20 %
	2020-2021: 40 %

##### OBJECTIF 2: Recommander des orientations stratégiques et des ajustements budgétaires

Rapport sur les ajustements budgétaires diffusé	2018-2019: décembre 2018
	2019-2020: novembre 2019
Taux de mise en œuvre des recommandations émises depuis le 1 <sup>er</sup> avril 2018	2019-2020: 50 %
	2020-2021: 75 %

### Orientation

#### RENFORCER LA GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

##### OBJECTIF 3: Augmenter le nombre d'actions en cours qui intègrent des éléments de gestion axée sur les résultats

Pourcentage des actions en cours ayant des éléments de gestion axée sur les résultats <sup>1</sup>	2019-2020: Inventaire des éléments de gestion axée sur les résultats réalisé
	2020-2021: 100 % des actions en cours

## ENJEU 2 La transparence du fonds vert

### Orientation

#### ACCROÎTRE LA TRANSPARENCE

##### OBJECTIF 4: Diffuser le tableau de bord du Fonds vert

Pourcentage des actions intégrées au tableau de bord

2019-2020: 100% des actions en cours du PACC 2013-2020

2020-2021: 100% des actions en cours financées par le Fonds vert

##### OBJECTIF 5: Adopter des lignes directrices en matière de frais administratifs imputables au Fonds vert

Taux de respect des lignes directrices

2019-2020: Lignes directrices diffusées

2020-2021: 100%

## ENJEU 3 Une organisation performante

### Orientation

#### AMÉLIORER LE MODÈLE D'AFFAIRES DU FONDS VERT ET DU CGFV

##### OBJECTIF 6: Procéder à une analyse du modèle d'affaires

Recommandations diffusées

2019-2020: mars 2020

### Orientation

#### MISER SUR L'EXPERTISE

##### OBJECTIF 7: Renforcer les compétences du personnel

Pourcentage de la masse salariale consacrée à la formation

2018-2019: 1,0%

2019-2020: 1,5%

2020-2021: 2,0%

2018-2021 (cumul): 4,5%

<sup>1</sup> Les éléments de gestion axée sur les résultats qui font l'objet d'un suivi sont : un objectif précis et mesurable, au moins un indicateur et une cible, un budget détaillé, un échéancier, des risques déterminés et, le cas échéant, des mesures d'atténuation. Un cadre d'évaluation fait également partie des éléments considérés.

Document produit par le  
Conseil de gestion du Fonds vert

Dépôt légal – Bibliothèque et  
Archives nationales du Québec, 2019

ISBN : 978-2-550-83581-3

© Gouvernement du Québec, 2019

Conseil de gestion  
du Fonds vert

Québec 