National Defence | Défense nationale

Chief Review Services | Chef - Service d'examen

CRS | CS Ex

Vérification des stocks détenus par l'entrepreneur

Mai 2008

7052-67 (CS Ex)

Canada

MISE EN GARDE

La présente vérification ne vise pas à évaluer le rendement des entrepreneurs; il s'agit plutôt d'une appréciation interne des processus et pratiques du Ministère.

TABLE DES MATIÈRES

LISTE D'ABRÉVIATIONS ..... **i**

SOMMAIRE DES RÉSULTATS ..... **ii**

INTRODUCTION **1**

Contexte 1
Objectifs 1
Portée 1
Méthodologie 2

CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS **3**

Cadre de gouvernance et de contrôle des SDE 3
Gestion des stocks 3
Achats et paiements de PRAC 6
Surveillance 9
Exactitude des SDE déclarés 10
Exhaustivité/exactitude des rapports des entrepreneurs 10
Délais de présentation des rapports 15
Erreur d'attribution dans les états financiers 16

ANNEXE A – PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION **A-1**

ANNEXE B – CRITÈRES DE VÉRIFICATION **B-1**

LISTE D'ABRÉVIATIONS

$CAN	Dollar canadien
$US	Dollar américain
AA	Agent des achats
AF	Année financière
A-LM-184	Instructions spéciales du MDN aux entrepreneurs de réparation et de révision
BVG	Bureau du vérificateur général
CEM SMA(Mat)	Chef d'état-major du Sous-ministre adjoint (Matériels)
CMR	Compte du matériel en réparation
CRMR	Compte régional du matériel en réparation
CS Ex	Chef – Service d'examen
CSRSS	Cellule de surveillance des ressources et des stocks stratégiques
D Compt Fin	Directeur – Comptabilité financière
D Contr GM	Directeur – Contrôle (Groupe des matériels)
DAQ	Directeur – Assurance de la qualité
DGSMCA	Directeur général – Systèmes de matériel et chaîne d'approvisionnement
DOCA	Directeur – Opérations de la chaîne d'approvisionnement
DPPM	Directeur – Politiques et procédures (Matériel)
ET Log	Énoncé des travaux de logistique
GPE	Gestionnaire du programme d'équipement
LGFP	*Loi sur la gestion des finances publiques*
MAA	Manuel d'administration des achats
MDN	Ministère de la Défense nationale
NNO	Numéro de nomenclature OTAN
PRAC	Pièces de rechange faisant l'objet d'avances comptables
PRFC	Pièces de rechange fournies à contrat
PRFE	Pièces de révision fournies par l'État
PRFG	Pièces de rechange financées par le gouvernement
R&R	Réparation et révision
RAQ	Représentant de l'assurance de la qualité
RAQDN	Représentant de l'assurance de la qualité de la Défense nationale
SAFC	Système d'approvisionnement des Forces canadiennes
SCFG	Système de comptabilité financière et de gestion
SDE	Stocks détenus par l'entrepreneur
SMA(Fin SM)	Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
SMA(Mat)	Sous-ministre adjoint (Matériels)

SOMMAIRE DES RÉSULTATS

Le Chef – Service d'examen (CS Ex) a vérifié les stocks détenus par l'entrepreneur (SDE) afin de déterminer si les pratiques de gestion du ministère de la Défense nationale (MDN) assurent une protection adéquate et une utilisation prudente de ces ressources, et si l'information sur les SDE qui est utilisée pour la prise de décision et les rapports financiers est exacte et complète.

Au 31 mars 2007, les entrepreneurs détenaient 18 p. 100 des stocks consommables et réparables du MDN, soit une valeur approximative de 1,7 milliard de dollars (G$). Cinquante-cinq pour cent de ces stocks[1], principalement des pièces de rechange fournies à contrat (PRFC), font l'objet d'un suivi constant dans le Système d'approvisionnement des Forces canadiennes (SAFC). Le Ministère ne surveille pas les 45 p. 100 qui restent. En fait, la protection et l'évaluation de cette portion des SDE dépendent des processus, des systèmes d'information et des rapports des entrepreneurs. Plus de 769 M$ en SDE déclarés pour l'année financière (AF) 2006-2007 (surtout des pièces de rechange faisant l'objet d'avances comptables (PRAC)[2] et des pièces de révision fournies par l'État (PRFE)[3]) n'avaient pas été consignés dans le SAFC au 31 mars 2007.

Évaluation globale

Le Ministère exerce une surveillance insuffisante sur les SDE. Par conséquent, nous ne pouvons donner l'assurance que :

- l'inventaire est exact et que les rajustements de stocks sont contrôlés;
- les niveaux de stocks de PRAC/PRFE sont optimisés;
- les achats et paiements de PRAC sont pleinement justifiés;
- les quantités et valeurs déclarées à l'égard des SDE sont exactes.

Pour bien protéger ces stocks et en assurer une utilisation prudente, il faut améliorer les pratiques ministérielles de gestion des SDE.

Constatations et recommandations

Cadre de gouvernance et de contrôle des SDE

Bien que les Instructions spéciales du MDN aux entrepreneurs de réparation et de révision (A-LM-184) énoncent la politique régissant l'achat, le remboursement, la garde et l'élimination des SDE[4], nous avons observé des faiblesses dans la mise en œuvre et l'application de cette politique. Dans certains cas, les lignes directrices ne sont pas claires, ou les procédures quotidiennes ne sont pas conformes à la politique établie. En outre, les rôles et responsabilités du Ministère sont mal définis, d'où la surveillance insuffisante exercée sur ces biens.

[1] D'après les valeurs déclarées pour l'AF 2006-2007.

[2] Les PRAC sont des articles que les entrepreneurs de réparation et de révision (R&R) achètent conformément aux critères de l'A-LM-184 et dont le MDN leur rembourse le coût par la suite. D'autres entrepreneurs peuvent détenir des pièces de rechange qui sont financées par le gouvernement (PRFG) et dont le coût est remboursé par le MDN au moment de l'achat, mais qui n'ont pas besoin de répondre aux critères de l'A-LM-184.

[3] Les PRFE sont des pièces de rechange non cataloguées qui ne sont pas achetées par les entrepreneurs mais qui se présentent plutôt lorsque des PRAC sont transférées d'un autre entrepreneur, lorsque le MDN effectue des achats auprès du gouvernement américain, lorsque des pièces de rechange sont récupérées d'équipement du MDN ou lorsque des PRFC sont décataloguées.

[4] Des instructions « spéciales » analogues s'appliquent aux autres entrepreneurs.

Gestion des stocks. Plusieurs contrôles de gestion des stocks ont été jugés insuffisants, dont ceux qui concernent :

- l'inventaire;
- les rajustements de stocks;
- l'examen des stocks, notamment la conversion en PRFC et le retrait des articles périmés.

En général, les entrepreneurs sont tenus de dresser tous les deux ans un inventaire des stocks figurant ou non dans le SAFC[5]. Comme il n'est pas tenu de participer à la prise d'inventaire, le personnel du MDN exerçait rarement une surveillance sur le processus. Le Ministère ne peut donc être assuré de la validité de l'inventaire ni de l'exhaustivité et de l'exactitude des rapports connexes sur les stocks.

Même si l'A-LM-184 stipule que les radiations de stocks figurant ou non dans le SAFC doivent être autorisées par le MDN, on ne comprend pas clairement la différence entre une radiation et d'autres types de rajustements de stocks. Par conséquent, de nombreux rajustements de stocks, particulièrement ceux qui sont apportés aux stocks ne figurant pas dans le SAFC, ne reçoivent pas l'approbation du MDN ou ne sont pas assez surveillés. Les écarts ne font pas l'objet d'un examen suffisant avant que des rajustements aient lieu, ce qui augmente le risque que les biens ministériels en question ne soient pas adéquatement protégés.

Le taux de rotation est faible à l'égard de nombreuses PRAC/PRFE et, dans plusieurs cas, les entrepreneurs ont déclaré qu'ils avaient des articles périmés. Parce qu'on ne s'est guère efforcé de rationaliser ces stocks, le Ministère assume peut-être des frais de possession excessifs. Par ailleurs, bon nombre des PRAC étaient cataloguées (c.-à-d. qu'elles avaient un numéro de nomenclature OTAN (NNO) actif). La politique exige que ces articles soient convertis en PRFC afin qu'ils soient visibles et accessibles à tous les utilisateurs éventuels. Or, ce n'était pas le cas au moment de la vérification.

Il est recommandé que la politique soit clarifiée et appliquée afin que le MDN soit tenu de participer à la prise d'inventaire et donne son approbation avant que des rajustements soient apportés aux stocks. Il est recommandé également que le MDN s'assure que les SDE sont examinés périodiquement, que les articles catalogués sont convertis en PRFC et que les articles périmés sont retirés.

Achats et paiements de PRAC. Les critères relatifs à l'achat de PRAC, particulièrement la nécessité de s'assurer que les articles ne sont pas catalogués et qu'ils ont de longs délais d'approvisionnement, n'étaient pas toujours remplis. En outre, les factures de paiements de PRAC ne comportaient pas toujours assez de documents justificatifs pour attester, en vertu de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), que les modalités contractuelles étaient respectées et que les montants facturés étaient valables. Par conséquent, le Ministère risque d'acheter des articles inutiles ou de payer des prix trop élevés.

Il est recommandé que les achats et paiements de PRAC fassent l'objet d'un examen plus approfondi, de sorte que les critères d'achat soient respectés et que les frais exigés soient conformes aux clauses contractuelles.

[5] L'un des contrats examinés exigeait qu'un inventaire ait lieu chaque année et non tous les deux ans.

Surveillance. Les responsabilités des diverses sections qui participent à la gestion des SDE ne sont pas clairement comprises. Les agents des achats (AA) et les représentants de l'assurance de la qualité (RAQ) n'avaient pas une compréhension uniforme de leurs responsabilités. Cela augmente le risque de chevauchements et de lacunes dans la surveillance assurée. En outre, il serait plus approprié qu'une certaine surveillance exercée actuellement par le personnel du Directeur – Comptabilité financière (D Compt Fin) pour améliorer la qualité des rapports annuels des entrepreneurs sur les stocks relève du personnel du Sous-ministre adjoint (Matériels) (SMA(Mat)), car il est mieux placé pour valider ces rapports de manière efficace.

Il est recommandé que les rôles et responsabilités des diverses directions du SMA(Mat) concernant la surveillance des SDE soient clairement définis.

Exactitude des SDE déclarés

Des vérifications antérieures du CS Ex ont fait ressortir des faiblesses dans l'évaluation des stocks suivis par le SAFC et leur traitement dans les états financiers[6]. Ces préoccupations sont tout aussi pertinentes dans le cas des articles du SAFC détenus par l'entrepreneur qu'elles le sont pour les articles détenus par le MDN. Compte tenu de ces vérifications du CS Ex, la présente vérification a porté principalement sur les SDE qui ne sont pas consignés dans le SAFC (c.-à-d. les PRAC et les PRFE). Le fait que le Ministère n'a pas bien vérifié les rapports des entrepreneurs sur les stocks ne figurant pas dans le SAFC pourrait avoir entraîné une sous-évaluation maximale de 58 M$ dans les états financiers de l'AF 2006-2007. L'information incomplète, la possibilité d'une double comptabilisation ainsi que les erreurs de quantité et d'évaluation ont nui à l'exactitude des valeurs déclarées. En outre, une écriture de rajustement de fin d'exercice qui a été attribuée à tort aux SDE a donné lieu à une erreur de 80 M$ dans la valeur des SDE déclarée dans les états financiers.

Il est recommandé que les délais de présentation des rapports soient révisés afin d'allouer suffisamment de temps pour assurer l'exactitude et l'exhaustivité des relevés des entrepreneurs. De plus, il faudrait améliorer la méthode de présentation des rapports en donnant de meilleures directives aux entrepreneurs, en utilisant des modèles normalisés et en exigeant des rapports plus réguliers, ce qui permettrait de déceler et de résoudre les problèmes plus tôt.

Mise en garde

Des vérifications antérieures du CS Ex ont mis en évidence des inexactitudes importantes dans l'évaluation des stocks du SAFC. La présente vérification fait état de questions similaires en ce qui a trait à l'évaluation des PRAC/PRFE. Par conséquent, aucune assertion n'est formulée quant à l'exactitude des valeurs déclarées. Sans autre confirmation, la direction doit faire preuve de prudence en utilisant ces résultats pour la prise de décision. Dans certains cas, l'analyse n'indique aucune valeur pécuniaire étant donné que les prix déclarés ont été jugés sujets à caution.

Nota : La liste détaillée des recommandations du CS Ex et la réponse de la direction figurent à l'annexe A – Plan d'action de la direction.

[6] Voir *Vérification de l'évaluation des stocks*, CS Ex, août 2007 (http://www.forces.gc.ca/crs/pdfs/invpricing_f.pdf) et *Vérification de la comptabilité des immobilisations – Articles réparables*, CS Ex, décembre 2007 (http://crs.mil.ca/pdfs/repairitems_f.pdf).

INTRODUCTION

Contexte

Conformément à son plan de travail de l'AF 2006-2007, le CS Ex a effectué une vérification des SDE. Au 31 mars 2007, la valeur déclarée des SDE s'élevait à environ 1,7 G$[7]. L'évaluation de l'état de préparation à la vérification du MDN et des vérifications antérieures du Bureau du vérificateur général (BVG) ont mis en évidence certaines préoccupations concernant l'exactitude de ces stocks.

Objectifs

Les objectifs de la présente vérification étaient les suivants :

- évaluer la pertinence du cadre de gouvernance et de contrôle des SDE;
- déterminer si l'information sur les SDE utilisée pour la prise de décision et les rapports financiers est exacte et complète.

L'annexe B renferme une liste des critères ayant servi à évaluer les objectifs.

Portée

La vérification incluait tous les stocks du MDN détenus par les entrepreneurs. Au 31 mars 2007, ces stocks avaient une valeur déclarée de 1,7 G$, dont environ 55 p. 100 (928 M$) étaient suivis dans le SAFC (c.-à-d. les articles réparables et les PRFC) et 45 p. 100 (769 M$), surtout des PRAC et des PRFE[8], qui ne sont suivis dans aucun système d'information du Ministère. Ce dernier se fie aux rapports annuels des entrepreneurs pour assurer la visibilité et le contrôle de cette portion des SDE. Les entrepreneurs détenaient environ 18 p. 100 des stocks (y compris les articles consommables et réparables)[9] déclarés dans les états financiers ministériels de l'AF 2006-2007.

Figure 1. Stocks du MDN détenus par l'entrepreneur. *Quarante-cinq pour cent des stocks n'étaient pas suivis par le MDN.*

[7] Ce montant exclut la valeur des biens immobilisés autonomes que les entrepreneurs détiennent aux fins de réparation.
[8] Comprend aussi environ 9,1 M$ en stocks sous caution, PRFG et pièces de rechange fournies par l'État.
[9] Le nota 9 des états financiers ministériels de 2006-2007 inclut une valeur pour les « stocks détenus par l'entrepreneur ». Il s'agit uniquement des PRAC/PRFE consommables que détiennent les entrepreneurs. Le nota 9 indique les PRFC consommables, suivies dans le SAFC et détenues par les entrepreneurs (environ 46 M$), dans divers autres groupes de stocks, tandis que la valeur des PRFC réparables (environ 883 M$) et des PRAC/PRFE réparables (environ 600 M$) détenues par les entrepreneurs est mentionnée dans le nota 10 à titre d'immobilisations corporelles.

Méthodologie

Les résultats de la vérification sont fondés sur :

- un examen des politiques et procédures, dont l'A-LM-184 et le Manuel d'approvisionnement des Forces canadiennes;
- des entrevues avec le personnel clé du SMA(Mat) et du Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère) (SMA(Fin SM));
- une analyse des données figurant dans les relevés des SDE des entrepreneurs;
- une analyse des registres du SAFC où sont consignés les SDE;
- des visites effectuées chez trois entrepreneurs dans les buts suivants :
  - vérifier un échantillon de transactions d'achat axé sur les risques,
  - examiner les documents à l'appui des paiements de PRAC et des rajustements de stocks,
  - procéder à un inventaire par échantillonnage.

CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS

Cadre de gouvernance et de contrôle des SDE

Les registres des stocks de PRAC/PRFE et les rajustements apportés aux stocks ne sont guère surveillés, ce qui augmente le risque que le matériel soit mal protégé ou que des pertes passent inaperçues. En outre, les achats et paiements de PRAC ne sont pas soumis à un examen assez approfondi pour assurer le respect des critères d'achat et la validité de tous les frais exigés.

Gestion des stocks

À l'heure actuelle, le Ministère n'exerce pas de surveillance suffisante pour garantir l'optimisation des niveaux de stocks de PRAC/PRFE et faire en sorte que ces biens soient adéquatement protégés. Plus particulièrement, les contrôles du MDN sont insuffisants en ce qui concerne :

- l'inventaire;
- les rajustements de stocks;
- l'examen des stocks, notamment la conversion des PRAC/PRFE en PRFC et le retrait des articles inactifs/périmés.

Inventaire. Le chapitre 6 de l'A-LM-184 décrit les procédures d'inventaire applicables aux PRAC, aux PRFE et aux PRFC. Les entrepreneurs doivent effectuer des dénombrements périodiques de ces stocks et communiquer les résultats au RAQ. Aucun représentant du MDN, ou autre observateur indépendant, n'est obligé d'être présent lors du dénombrement.

Durant l'AF 2006-2007, le personnel du Directeur – Assurance de la qualité (DAQ) s'est servi d'une méthode d'échantillonnage pour confirmer les stocks du SAFC aux emplacements des entrepreneurs. Toutefois, les stocks de PRAC et de PRFE n'ont pas été inclus dans l'examen. Sans exercer une surveillance sur la prise d'inventaire des PRAC/PRFE, le Ministère n'a aucun moyen de s'assurer que des biens d'une valeur déclarée de 769 M$ sont adéquatement protégés et comptabilisés. Les quantités déclarées risquent davantage d'être inexactes.

Enquête sur les écarts d'inventaire. Le tableau 1 résume les résultats de l'inventaire auquel le DAQ a soumis les stocks de PRFC en février 2007 chez l'un des entrepreneurs visités[10]. Le MDN a ensuite rajusté les quantités dans le SAFC avant de faire enquête sur les écarts. Les rajustements nets ont entraîné une réduction de 35 p. 100 de la valeur des stocks de PRFC de l'entrepreneur, à qui l'on a demandé de rationaliser les écarts en fonction des registres des stocks. Au moment de la vérification, le MDN n'avait pas assuré de suivi auprès de l'entrepreneur ni fixé d'échéance pour l'enquête.

Déficit	Excédent	Écart net
(2,97 M$)	1,02 M$	(1,95 M$)

Tableau 1. Écarts d'inventaire. *Le DAQ a décelé des écarts importants lors de sa vérification des stocks de PRFC chez l'un des entrepreneurs visités.*

[10] L'inventaire a aussi permis de relever un déficit de 8,22 M$ et un excédent de 6,33 M$ au titre des immobilisations. Les rajustements qui ont été apportés par la suite aux stocks consignés sont exclus des totaux récapitulatifs du tableau 1.

Même si ces résultats ne s'appliquent qu'à l'un des trois entrepreneurs visités, la situation pourrait être généralisée car le Ministère n'a pas mis en place de mesures d'atténuation adéquates. Les trois entrepreneurs visités reproduisent les registres du SAFC dans leur propre système d'inventaire, de sorte que les réceptions, les distributions et les rajustements doivent être entrés dans les deux systèmes. Cela complique les rapprochements et augmente le risque d'écart d'inventaire.

Rajustements de stocks. Le chapitre 6 de l'A-LM-184 stipule qu'une formule CF 152, Rapport sur les radiations, doit être remplie « pour énumérer tous les articles de base qui sont soit manquants soit en excédent, selon la confrontation du compte réel et de l'inventaire ». Il indique également que « les écarts mis au jour par des vérifications occasionnelles des stocks doivent être rapportés sur la CF 152 correspondant à l'inventaire intégral » et que tous les originaux des CF 152 doivent parvenir au Représentant de l'assurance de la qualité de la Défense nationale (RAQDN). Bien que les exigences semblent s'appliquer aux PRFC, aux PRAC et aux PRFE, l'énoncé selon lequel ce processus vaut pour la prise d'inventaire du matériel détenu dans les entrepôts du compte du matériel en réparation (CMR) et du compte régional du matériel en réparation (CRMR) crée de la confusion car ces comptes ne renferment que des PRFC. Il y a aussi confusion quant à savoir quelle autorisation est requise, le cas échéant, à l'égard des rajustements de stocks qui ne sont pas considérés comme des radiations, comme les réévaluations et les dépréciations découlant d'erreurs de saisie de données ou de calcul.

La vérification a révélé que les rajustements apportés aux PRAC et aux PRFE ne sont pas soumis au même niveau d'examen que les PRFC.

Chez l'un des trois entrepreneurs visités :

- l'agent d'inventaire de l'entrepreneur a entré les rajustements à la fois dans le SAFC et dans le système d'inventaire de l'entrepreneur;
- l'approbation du RAQ a été obtenue avant que les transactions de rajustement des PRFC soient entrées dans le SAFC;
- l'approbation n'a pas été obtenue à l'égard des transactions de rajustement des PRAC et des PRFE entrées dans le système d'inventaire de l'entrepreneur.

Chez le deuxième entrepreneur visité :

- des rajustements avaient été apportés aux PRAC/PRFE sans l'approbation du RAQ;
- tous les rajustements des stocks de PRFC dans un CMR ont été effectués sans que l'autorisation du MDN soit consignée dans le SAFC;
- le RAQ était en train de mettre en œuvre un processus pour veiller à ce que tous les agents d'inventaire justifient valablement tout rajustement, mais ce processus n'était pas encore en place.

Le troisième entrepreneur visité n'était pas assujetti aux exigences de l'A-LM-184 parce qu'il ne s'agissait pas d'un entrepreneur de R&R. Il détenait des PRFG plutôt que des PRAC[11]. La nécessité, pour le RAQ, d'examiner toutes les transactions entrées dans le système d'inventaire de l'entrepreneur était clairement indiquée dans les instructions d'exploitation spéciales élaborées expressément pour ce contrat. Dans ce cas particulier, les exigences étaient respectées.

[11] En raison de leurs similitudes, et sauf indication contraire, nous avons inclus les stocks de PRFG dans l'analyse des PRAC.

Examen des stocks de PRAC et de PRFE. D'après les stipulations contractuelles, un examen des pièces de rechange doit être effectué dans le cadre du calendrier d'inventaire. Les entrepreneurs doivent examiner les stocks afin de déterminer les pièces de rechange qui sont devenues excédentaires ou qui ne peuvent plus servir à réparer et à réviser l'équipement du MDN. Dans certains cas, ces stocks devraient être convertis en PRFC de façon à optimiser le niveau de stock tout en réduisant au minimum les coûts de possession.

Conversion en PRFC. L'A-LM-184 exige que les PRAC avec NNO qui excèdent les besoins actuels d'un entrepreneur soient converties en PRFC pour en faciliter l'utilisation et répondre aux besoins opérationnels de tous les utilisateurs éventuels. Or, aucun des AA ni aucun des membres du personnel clé des entrepreneurs aux trois endroits visités n'avait jamais converti des PRAC excédentaires en PRFC. Le tableau 2 indique, pour ces endroits, la valeur des stocks de PRAC qui possédaient un NNO et qui auraient pu être convertis en PRFC.

Entrepreneur	Valeur des PRAC	Valeur des PRAC avec NNO	% des PRAC avec NNO
N° 1	1,70 M$	1,29 M$	76 %
N° 2	1,44 M$	1,05 M$	73 %
N° 3	10,58 M$	7,68 M$	73 %

Tableau 2. Valeurs des PRAC à la fin de l'AF 2006-2007. *Soixante-quinze pour cent des PRAC (selon la valeur) chez les entrepreneurs visités avaient un NNO.*

Retrait des stocks inactifs/périmés. Il y avait trop de stocks dans le cas de bon nombre des articles examinés chez les trois entrepreneurs. Cette situation se produit pour les raisons suivantes :

- des quantités minimales de commande sont associées à la plupart des articles;
- certaines pièces sont actuellement ou peuvent être difficiles ou impossibles à obtenir, si bien qu'on en garde de grandes quantités en stock.

Il peut s'agir de raisons valables pour conserver des stocks qui ont de très faibles taux de rotation. Toutefois, sans examen périodique, il est difficile de déterminer les stocks qui devraient être maintenus et ceux qui excèdent vraiment les besoins.

Chez deux des trois entrepreneurs visités, il y avait des niveaux importants de stocks périmés en partie à cause du fait que des plates-formes n'étaient plus utilisées. Ces deux entrepreneurs ont effectué des études sur l'obsolescence et en ont communiqué les résultats au MDN, mais, dans les deux cas, ce dernier est lent à autoriser le retrait des articles en question.

Interrogé au sujet des pratiques en matière d'obsolescence, le troisième entrepreneur a indiqué que son système de gestion des stocks peut identifier les articles aux fins d'obsolescence, mais que cette fonction n'est pas exécutée à l'heure actuelle. La compagnie n'a pas récemment examiné ses stocks pour déterminer les articles périmés ou excédentaires.

Les modèles de rapport annuel utilisés actuellement par les entrepreneurs exigent l'information nécessaire aux fins de l'établissement des rapports financiers. Or, l'information qui aiderait à la gestion efficace et efficiente des stocks, comme les taux de rotation et l'obsolescence, n'est pas demandée.

BPR	RECOMMANDATION
SMA(Mat)/ DGSMCA	**Gestion des stocks.** Clarifier et appliquer la politique pour s'assurer que : • le MDN exerce une surveillance adéquate sur la prise d'inventaire; • l'autorisation du MDN est appropriée en ce qui concerne les rajustements de stocks; • les PRAC possédant un NNO sont converties en PRFC; • les stocks de PRAC/PRFE sont examinés périodiquement et que les articles excédentaires et périmés en sont retirés.

Achats et paiements de PRAC

Les critères de l'A-LM-184 régissant les achats de PRAC n'étaient pas remplis chez l'un des trois entrepreneurs visités. Par ailleurs, la visibilité et la surveillance étaient limitées chez un autre des entrepreneurs visités, lequel n'était pas assujetti à ces exigences lors de l'achat de pièces de rechange à rembourser au moyen des fonds publics. Cette situation a donné lieu à des achats inutiles et à des niveaux de stocks supérieurs aux niveaux exigés. En outre, les factures présentées en vue du paiement des achats de PRAC ne comportaient pas assez de documents justificatifs pour valider les coûts installés de l'entrepreneur ou les taux de change appliqués.

Critères d'achat de PRAC. L'A-LM-184 énonce les critères d'achat de PRAC applicables aux entrepreneurs de R&R. L'autorisation écrite de l'AA avait été obtenue au préalable pour les achats de PRAC échantillonnés, mais d'autres critères n'avaient pas été entièrement remplis.

Les articles achetés à titre de PRAC :

- ne doivent pas être actuellement catalogués;
- doivent avoir une application militaire spécifique;
- doivent avoir un long délai d'approvisionnement (plus de 12 mois);
- doivent faire l'objet d'une approbation écrite du MDN avant l'achat.

Durant l'AF 2007-2008, chez l'un des entrepreneurs visités :

- cinq de 12 achats récents de PRAC (42 p. 100) concernaient des articles catalogués (c.-à-d. assortis d'un NNO actif);
- ni le personnel de l'entrepreneur ni l'AA n'a confirmé qu'un article était catalogué ou non avant son achat à titre de PRAC;
- environ 75 p. 100 des stocks de PRAC de l'entrepreneur comportaient un NNO, ce qui rendait discutable la nécessité de les acheter à titre de PRAC.

Autorisation des achats de pièces de rechange. Les critères d'achat de PRAC énoncés dans l'A-LM-184 ne s'appliquaient pas à l'un des trois entrepreneurs visités parce que les pièces de rechange n'étaient pas achetées dans le cadre d'un contrat de R&R. Cet entrepreneur était autorisé par contrat à acheter des PRFG plutôt que des PRAC. Comme dans le cas des PRAC, le MDN rembourse les coûts d'achat des PRFG et la propriété de ceux-ci lui est transférée. Toutefois, les critères d'achat ne sont pas aussi rigoureux, et la différence n'est pas justifiée par écrit. Conformément au contrat, pour ces achats de PRFG :

- seuls les achats supérieurs à 5 000 $ exigeaient l'approbation du MDN;
- on n'était pas obligé de s'assurer que les articles n'étaient pas catalogués ou qu'ils avaient de longs délais d'approvisionnement.

Seulement six des 36 achats de PRFG échantillonnés (16 p. 100) ont exigé et reçu l'autorisation du MDN. Vingt-six des articles achetés possédaient un NNO et auraient pu être obtenus par le biais du SAFC. Les critères d'achat contractuels ont été remplis, mais le MDN pourrait avoir obtenu un moindre rapport qualité-prix en raison de son manque de surveillance à l'égard de ces achats.

Pertinence de la documentation à l'appui des paiements. L'échantillon de factures visant le remboursement des coûts engagés par les entrepreneurs pour l'achat de PRAC ne renfermait pas de copies des factures de leurs fournisseurs. Par conséquent, les paiements ont été attestés en vertu de l'article 34 de la LGFP sans confirmation que :

- seuls les montants admissibles ont été inclus dans la facturation relative au coût installé;
- le calcul du taux de change était correct.

Coût installé des entrepreneurs. Conformément aux contrats examinés, le MDN rembourse le coût installé[12] des entrepreneurs pour les achats de PRAC, à l'exclusion des frais généraux de manutention des matières, des dépenses administratives, de la prise de bénéfices et des frais d'inclusion. Un des trois entrepreneurs visités incluait dans le coût installé les « coûts de main-d'œuvre pour préparer les matières aux fins d'entreposage ». Ces frais représentaient 22 p. 100 du coût installé total facturé. Il semblerait que ces coûts devraient être considérés comme faisant partie des frais généraux de manutention des matières, et donc non remboursables. De plus, il n'y avait aucune méthode pour confirmer le montant de ces frais et, dans l'ensemble, ils semblaient très élevés. Pour trois des 12 articles achetés, les coûts de main-d'œuvre pour préparer les matières aux fins d'entreposage excédaient le coût des matières directes, comme l'indique le tableau 3.

[12] Le coût installé est défini comme suit dans le contrat : prix de la facture de l'entrepreneur (moins les remises), plus tous frais applicables liés au transport à l'arrivée, au taux de change, aux droits de douane et au courtage, mais à l'exclusion de la taxe sur les produits et services et de la taxe de vente harmonisée.

Nº de pièce	Description	Qté	Coûts de main-d'œuvre pour préparer les matières aux fins d'entreposage	Coût des matières directes	Coût installé total par article
900591-1	Bobine d'arrêt, mode commun	57	925 $	648 $	1 573 $
900595-1	Bobine d'arrêt, mode commun	59	925 $	570 $	1 495 $
MS24523-22	Interrupteur à bascule, unipolaire, étanche	24	574 $	367 $	941 $

Tableau 3. Coût installé remboursé. *Dans certains cas, les « coûts de main-d'œuvre pour préparer les matières aux fins d'entreposage » excédaient le coût des matières directes.*

Dans ce cas particulier, le MDN n'a pas reçu de copies des factures du fournisseur, d'où l'impossibilité de confirmer l'exactitude des coûts facturés à l'égard des matières directes. Étant donné que les frais d'inclusion sont basés sur un pourcentage du coût installé, un paiement en trop de ce coût lors de l'achat entraînera par la suite un paiement en trop des frais d'inclusion lorsque les pièces de rechange seront utilisées.

Frais de taux de change. Le taux de change payé par les entrepreneurs à l'achat de PRAC est remboursable par le MDN. Là encore, les factures des fournisseurs sont requises pour déterminer le montant approprié. Un des trois entrepreneurs visités facturait le MDN en dollars canadiens ($CAN) sans indiquer sur la facture que les montants avaient été convertis, car ils étaient en dollars américains ($US) à l'origine. Même si le taux de change en vigueur entre la date de la proposition relative aux PRAC et celle du remboursement subséquent variait entre 0,92:1 et 1,11:1 $CAN[13], au moins la moitié des 12 articles échantillonnés ont été facturés et remboursés selon un taux de change évalué à 1,1995:1. Il est impossible de déterminer le montant exact de la surfacturation sans avoir les copies des factures des fournisseurs et sans connaître la date de paiement connexe de l'entrepreneur. En l'absence de documents confirmatifs, il est possible que des frais de taux de change aient été versés en trop.

BPR	RECOMMANDATION
SMA(Mat)/DGSMCA	**Achats et paiements de PRAC.** Accroître l'examen ministériel auquel sont soumis les achats et paiements de pièces de rechange pour s'assurer que : • les articles achetés à titre de PRAC ne sont pas catalogués; • les achats de PRFG remplissent les mêmes critères que dans le cas des PRAC ou que les différences sont justifiées par écrit; • suffisamment de documents justificatifs sont reçus pour valider tous les paiements de PRAC.

[13] Selon les taux de change de la Banque du Canada en vigueur entre le 1er mai et le 23 août 2007 http://www.bankofcanada.ca.

Surveillance

Plusieurs directions du SMA(Mat) participent à la gestion des SDE. Parce que leurs rôles et responsabilités respectifs n'ont pas été clairement définis, il y a des lacunes et certains chevauchements dans la surveillance assurée.

Par exemple, les AA des entrepreneurs visités ont été interrogés au sujet de leurs rôles de surveillance. Comme l'indique le tableau 4, leurs opinions variaient concernant certaines responsabilités clés.

Responsabilité	AA 1	AA 2	AA 3
Vérifier les transactions établies par l'entrepreneur	√	×	√
Déceler les anomalies et assurer un suivi	√	×	√
Surveiller et vérifier les rapports sur les PRAC/PRFE	×	√	√
Faire respecter la politique et les exigences contractuelles	×	√	√

Tableau 4. Rôles des AA. *Les opinions des AA variaient concernant certaines responsabilités clés.*

Le DAQ et les AA partagent certaines fonctions de gestion des stocks. Bien que les AA soient chargés de s'assurer que les entrepreneurs effectuent l'inventaire complet obligatoire, les résultats de l'inventaire sont transmis au RAQDN, qui peut ou non en fournir une copie à l'AA. De plus, les AA autorisent l'achat des pièces de rechange, mais les RAQ autorisent et examinent les rajustements de stocks et en prescrivent dans certains cas. Les RAQ sont les seuls représentants du MDN sur place, et ils ont hérité de responsabilités additionnelles en raison du manque d'autres ressources; toutefois, leur rôle principal consiste à assurer la qualité et non à gérer le matériel.

Bien que plusieurs sections participent au processus de gestion et d'évaluation des SDE, le MDN n'examine pas actuellement, du point de vue de la gestion des stocks, l'information communiquée au sujet des PRAC et des PRFE.

BPR	RECOMMANDATION
SMA(Mat)/DGSMCA	**Surveillance.** Délimiter clairement les rôles se rapportant aux SDE, particulièrement entre les divisions du SMA(Mat). Officialiser/ documenter la responsabilité du SMA(Mat) pour ce qui est d'assurer la validité des rapports des entrepreneurs.

Exactitude des SDE déclarés

Les rapports annuels sur les PRAC/PRFE que les entrepreneurs présentent au MDN sont incomplets et inexacts. Pour cette raison, conjuguée à une erreur comptable subséquente du Ministère, la valeur des SDE déclarée dans les états financiers ministériels de l'AF 2006-2007 était inexacte.

Exhaustivité/exactitude des rapports des entrepreneurs

À l'heure actuelle, le MDN se fie entièrement aux entrepreneurs pour fournir des rapports exacts sur leurs stocks de PRAC/PRFE. Il n'existe aucun moyen automatisé pour valider ces rapports ou vérifier les effets des achats et de la consommation des stocks sur les soldes déclarés.

La valeur des SDE indiquée dans les états financiers ministériels de l'AF 2006-2007 était inexacte parce que :

- certains stocks n'ont pas été déclarés;
- certains prix et quantités déclarés étaient inexacts;
- il manquait l'information sur la facilité de réparation nécessaire pour répartir correctement les articles dans les états financiers;
- l'information n'était pas communiquée de façon uniforme, d'où certaines erreurs de regroupement.

Intégralité des stocks déclarés. Chaque année, le personnel du Directeur – Contrôle (Groupe des matériels) (D Contr GM)[14] dresse une liste des contrats pour lesquels est exigé un rapport de fin d'exercice sur les stocks de PRAC/PRFE. Cette liste est passée d'environ 40 à 85 contrats, en partie parce que le D Contr GM connaît mieux les contrats qui prévoient des stocks de PRAC/PRFE. Elle risque quand même de ne pas inclure tous les contrats pertinents.

Les entrepreneurs n'ont pas fourni de relevé pour 13 des 85 contrats (15 p. 100) figurant sur la liste de l'AF 2006-2007 :

- Pour trois de ces 13 contrats, le Ministère a indiqué la valeur de l'AF 2005-2006 dans les états financiers de l'AF 2006-2007[15].
- La valeur des stocks associés aux dix autres contrats n'a pas été incluse dans les états financiers.

La valeur déclarée à l'égard des stocks de PRAC/PRFE pourrait être sous-évaluée d'un montant maximal de 13 M$ si la valeur moyenne des stocks par contrat (1,3 M$) s'applique à ces dix contrats non déclarés.

[14] Le D Contr GM relève du SMA(Mat).
[15] On ne peut déterminer l'incidence que le fait d'utiliser pour ces trois contrats la valeur de l'AF 2005-2006, au lieu de la valeur de l'AF 2006-2007, a eue sur les états financiers.

L'un des trois entrepreneurs visités détenait deux des dix contrats non déclarés. Le tableau 5 compare les stocks de PRAC/PRFE consignés dans le système de gestion des stocks de cet entrepreneur avec les stocks déclarés dans son relevé annuel. Les valeurs déclarées dans les états financiers du MDN pour l'AF 2006-2007 n'incluaient aucun des stocks de PRFE et que deux tiers des stocks de PRAC de cet entrepreneur.

Comparaison	PRAC		PRFE	
	Articles	Quantité	Articles	Quantité
Relevé annuel	43	4 886	0	0
Système de l'entrepreneur	117	7 383	544	8 685
Non déclarés	74 63 %	2 497 34 %	544 100 %	8 685 100 %

Tableau 5. Relevés incomplets. *De grandes quantités de stocks de PRAC et de PRFE n'ont pas été incluses dans le relevé de cet entrepreneur, de sorte qu'elles ne l'ont pas été par la suite dans les états financiers du Ministère.*

Quantités déclarées. Les rapports des entrepreneurs renfermaient des erreurs de quantité évidentes qu'on n'a pas corrigées avant de déterminer la valeur déclarée dans les états financiers. Il s'agissait notamment de quantités omises ou négatives ainsi que de quantités fractionnaires inappropriées, comme le montre le tableau 6.

N° de pièce	Description	Unité de mesure	Quantité
5544247	Joint universel	Chacun	1 177,95671
5191534	Goupille à déclenchement rapide	Chacun	210,501495
MS9500-06	Boulon mécanique	Chacun	0,64

Tableau 6. Erreurs de quantité. *Pour certains articles, on a indiqué erronément que des quantités fractionnaires étaient en main.*

Par ailleurs, au moins 6 p. 100 des rapports présentés par les entrepreneurs incluaient à tort des PRFC. Lorsque la colonne de la classification des stocks était bien remplie (c.-à-d. lorsqu'elle indiquait que ces articles étaient des PRFC), le MDN était en mesure de les retirer avant de calculer la valeur déclarée dans les états financiers. Toutefois, étant donné que cette colonne a été laissée en blanc dans la plupart des relevés, nous ne pouvons garantir que les articles inclus dans les états financiers à titre de PRAC/PRFE ne l'étaient pas aussi à titre de PRFC selon les registres du SAFC.

Dans certains cas, les relevés indiquaient qu'un article était une PRAC/PRFE, mais un examen des registres du SAFC a montré que le même entrepreneur détenait le même article dans la catégorie des PRFC. Le tableau 7 offre un exemple de cas où ce genre de double comptabilisation a pu se produire :

Type	NNO	Description	Quantité
PRFC	2910-21-912-6484	Réservoir de carburant	40
PRFE	2910-21-912-6484	Réservoir de carburant	34

Tableau 7. Possibilité de double comptabilisation. *Cet entrepreneur a inclus des réservoirs de carburant à titre de stocks de PRFE. Les registres du SAFC indiquaient que l'entrepreneur avait des stocks de PRFC pour cet article. On ne sait pas au juste s'il s'agit des mêmes réservoirs ou de réservoirs différents.*

Prix déclarés. De nombreuses anomalies ont été observées dans les prix unitaires des PRAC/ PRFE déclarés par les entrepreneurs, notamment des prix nuls ou omis, des prix par défaut et des prix variables.

Prix unitaire nul ou omis. Pour 8 783 (6 p. 100) des inscriptions figurant dans les rapports des entrepreneurs, le prix unitaire a été indiqué comme nul ou la zone a été laissée en blanc. Le D Compt Fin[16] a utilisé des données antérieures pour attribuer un prix unitaire à 280 inscriptions, mais la majorité sont restées sans prix et donc exclues de la valeur déclarée dans les états financiers.

Bien qu'il s'agisse seulement d'une estimation approximative, la valeur déclarée pourrait faire l'objet d'une sous-évaluation totale de 25 M$ et plus, dont :

- 8 M$ si le prix des 5 p. 100 d'articles possédant un NNO est établi au moyen de leur valeur respective au catalogue;
- 17 M$ de plus si les autres articles dont le prix unitaire est nul recevaient le prix unitaire moyen de tous les autres articles déclarés, soit 18,11 $.

Il se peut que certains des articles dont le prix est nul ou omis soient périmés ou en attente d'élimination. En pareil cas, il ne faudrait pas leur attribuer une valeur dans les états financiers. Or, des renseignements plus complets sont nécessaires pour déterminer dans quelle mesure cela s'applique.

Prix unitaire par défaut. Dans le rapport d'un entrepreneur, 320 des 377 articles déclarés (85 p. 100) ont reçu un prix unitaire par défaut de 148,50 $. Si le prix des 151 de ces articles possédant un NNO était établi au moyen de leur valeur respective au catalogue, il en résulterait une sous-évaluation nette d'environ 3,5 M$. Même si l'on avait déterminé depuis la fin de l'AF 2005-2006 que l'utilisation par cet entrepreneur d'un prix par défaut constituait une question en suspens, celle-ci n'avait pas encore été résolue au moment de la vérification – soit plus d'un plus tard.

[16] Le D Compt Fin relève du SMA(Fin SM).

Prix unitaires variables. Le prix unitaire d'un article donné variait souvent beaucoup. Il faut s'attendre à une certaine variation étant donné les différences dans le choix du moment, la quantité achetée, le fournisseur sélectionné et si l'article a été acheté à titre de PRAC ou obtenu comme PRFE grâce à la récupération. Une surveillance accrue est requise pour déterminer si les écarts de prix, comme ceux figurant au tableau 8, peuvent être rationalisés.

N° de pièce	Description	Prix minimal déclaré	Prix maximal déclaré
3059843-101	Calculateur numérique	4 897,50 $	489 750,00 $
EA1205G027-093	Échafaudage (acier) pour aéronef	100,00 $	256 265,92 $
EC6221B520-045	Nervure de tension, tête de rotor principal	9 343,99 $	140 739,79 $
4011T23G02	Bague d'appui	1,00 $	26 639,61 $
EA7160V012-007	Entrée d'air du moteur n° 3	1,00 $	175 211,99 $

Tableau 8. Exemples d'écarts de prix. *Les contrôles de vraisemblance des données étaient insuffisants pour valider les prix avant leur inclusion dans les états financiers.*

Quarante et un pour cent des articles inclus plus d'une fois dans divers rapports d'entrepreneurs avaient des prix unitaires qui variaient de plus de 25 p. 100. Il est très possible que les états financiers soient inexacts en raison de ces écarts de prix. Si l'on tient compte uniquement des articles dont au moins un prix déclaré est supérieur à 1 000 $[17], et si tous ces articles sont :

- évalués au prix minimal déclaré, la valeur totale des SDE baisse de 28 M$; ou
- s'ils sont évalués au prix maximal déclaré, la valeur totale des SDE augmente de 20 M$.

Puisque ces chiffres n'ont pas été validés, ils ne peuvent être considérés que comme des approximations, et il est probable que la valeur réelle se situe quelque part entre les deux.

Résumé des différences possibles entre les valeurs réelles et les valeurs déclarées. Si l'on résume les hypothèses de correction formulées à l'égard des anomalies décrites ci-dessus, la valeur des PRAC/PRFE au 31 mars 2007 pourrait se situer entre 741 M$ et 827 M$, alors que la valeur déclarée était de 769 M$. Étant donné que les effets de la double comptabilisation possible des PRFC ne peuvent être quantifiés, ils ne sont pas inclus dans cette fourchette. Le MDN doit assurer une surveillance et une validation accrues afin d'améliorer l'exactitude des valeurs déclarées par les entrepreneurs et de faire en sorte que ses SDE soient bien protégés.

[17] On a procédé ainsi pour éliminer les articles dans les cas où la différence de pourcentage entre le prix minimal et le prix maximal est élevé, mais où l'écart absolu est faible, p. ex. : prix minimal de 1 $ et prix maximal de 3 $.

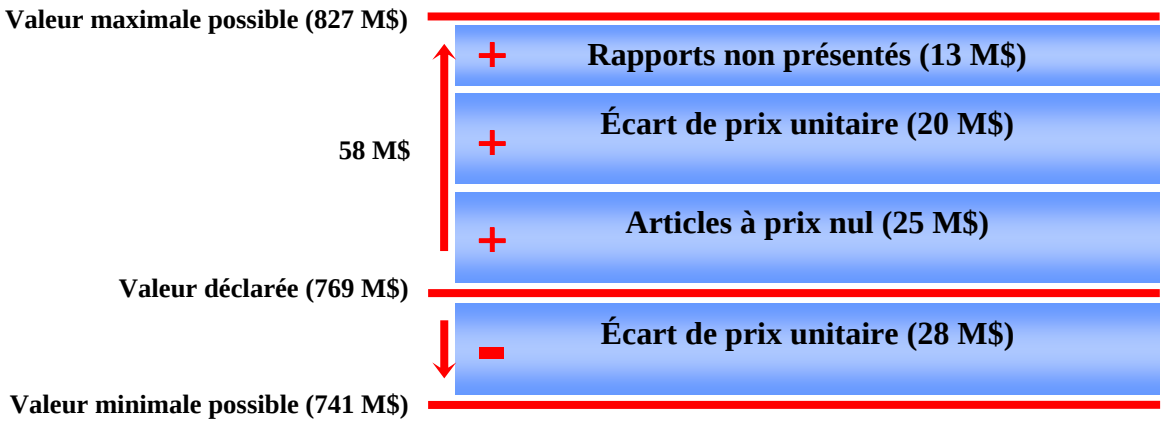

Figure 2. Différences possibles entre la valeur réelle et la valeur déclarée. *Si l'on applique diverses hypothèses de correction, la valeur de l'ensemble des PRAC/PRFE au 31 mars 2007 pourrait varier entre 741 M$ et 827 M$.*

Information sur la facilité de réparation. Dans leur rapport, plus précisément en utilisant le champ de l'indicateur de réparation, les entrepreneurs sont priés de préciser si chaque article est réparable ou consommable. Le D Compt Fin se sert de cette information pour déterminer si l'article doit être classé à titre d'immobilisation (en l'incluant dans l'un des groupes de biens réparables) ou inclus comme article consommable dans les états financiers du Ministère.

Dans les relevés des entrepreneurs pour l'AF 2006-2007, l'information requise au sujet de l'indicateur de réparation était absente dans le cas de 34 p. 100 des articles. Aucun des trois entrepreneurs visités n'avait fourni cette information, précisant qu'ils n'en comprenaient pas la nécessité. Par conséquent, des SDE d'une valeur de 95,2 M$ ont été répartis entre les groupes d'articles réparables et les stocks consommables en fonction des hypothèses du D Compt Fin concernant la facilité de réparation.

Normalisation des relevés. Le D Compt Fin a élaboré un modèle de rapport normalisé que le D Contr GM transmet aux entrepreneurs. Ce modèle est conçu pour répondre aux exigences du D Compt Fin en matière de rapports financiers, mais il ne rassemble peut-être pas tous les renseignements dont le D Contr GM a besoin aux fins de gestion. À titre d'exemple, pour l'AF 2006-2007, on a éliminé la nécessité de faire la distinction entre les stocks de PRAC et ceux de PRFE. Même si le D Compt Fin n'a peut-être pas besoin de cette information, elle est utile au D Contr GM pour valider les prix, s'assurer que des PRFC n'ont pas été incluses à tort ou valider les stocks d'une année à l'autre ou quand ils sont transférés entre entrepreneurs.

Malgré la diffusion d'un modèle normalisé, le D Contr GM a accepté des relevés sous diverses formes, ce qui a compliqué le regroupement. Certains champs du rapport global renfermaient des notations scientifiques ou d'autres formes de données erronées parce que les rapports présentés n'étaient pas compatibles.

De plus, les hypothèses et corrections faites durant le processus de vérification et de regroupement sont parfois insuffisamment documentées, ce qui rend difficile le rapprochement ultérieur. Par exemple, le relevé détaillé d'un entrepreneur indiquait que celui-ci détenait des stocks de plus de 23,4 M$, mais le rapport global faisait mention de seulement 2,10 M$. Ni le rapport de l'entrepreneur ni le rapport global n'a été annoté pour justifier la différence[18].

BPR	RECOMMANDATION
SMA(Mat)/DGSMCA SMA(Mat)/ CEM SMA(Mat)	**Exhaustivité/exactitude des rapports des entrepreneurs.** Améliorer la méthode de présentation des rapports sur les PRAC/PRFE, par exemple : • accroître les directives/la formation; • utiliser des modèles normalisés; • augmenter la surveillance; • exiger des rapports plus réguliers.

Délais de présentation des rapports

Le MDN n'a pas alloué assez de temps pour faire en sorte que tous les rapports des entrepreneurs soient reçus, que les quantités et les prix soient exacts et que tous les autres renseignements exigés soient fournis.

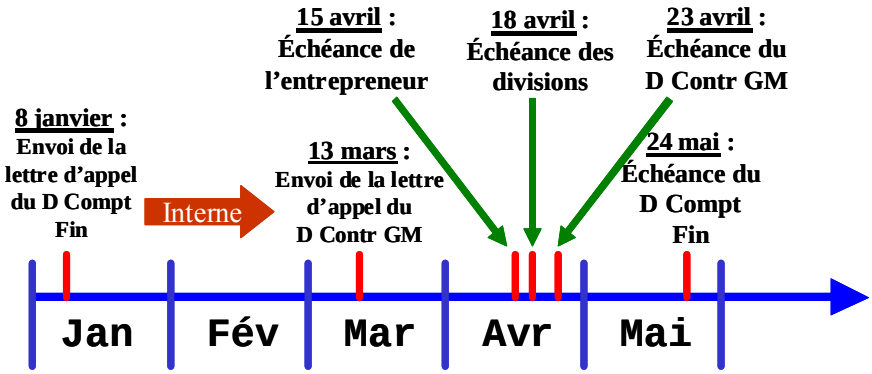

Figure 3. Calendrier de présentation des rapports sur les stocks de PRAC/PRFE.
Le personnel du D Contr GM n'avait pas assez de temps pour examiner adéquatement l'information présentée par les entrepreneurs.

Le personnel du D Contr GM est chargé de rassembler et de valider l'information contenue dans les relevés annuels des entrepreneurs. Comme le montre la figure 3, seulement trois jours ouvrables (c.-à-d. du 18 au 23 avril) ont été alloués à ce processus durant l'AF 2006-2007. En partie à cause de cela, de nombreuses erreurs et omissions dans les données n'ont pas été rectifiées avant que cette information soit transmise au personnel du D Compt Fin aux fins d'inclusion dans les états financiers du Ministère. Bien que le personnel du D Compt Fin ait essayé d'améliorer la qualité des données, il n'est pas le mieux placé pour apporter les

[18] Nous avons trouvé par la suite un courriel indiquant que certains des articles devraient être traités comme des biens immobilisés autonomes.

corrections nécessaires puisqu'il n'a pas de contacts directs avec les entrepreneurs et ne connaît pas à fond les stocks déclarés. En conséquence, la surveillance ministérielle n'a pas permis de veiller à ce que tous les stocks soient déclarés de façon exacte et exhaustive.

BPR	RECOMMANDATION
SMA(Mat)/ CEM SMA(Mat)	**Délais de présentation des rapports.** Réviser les délais de présentation des rapports sur les PRAC/PRFE afin d'allouer au personnel du SMA(Mat) assez de temps pour valider adéquatement l'exactitude et l'exhaustivité des relevés.

Erreur d'attribution dans les états financiers

Un rajustement de 80 M$ a été attribué à tort aux SDE dans le nota 9 des états financiers ministériels de l'AF 2006-2007. Cette écriture de rajustement avait été effectuée afin de comptabiliser les stocks détenus aux emplacements du MDN en fin d'exercice mais pas encore consignés dans le SAFC. Elle a été faite dans un compte du grand livre général qu'on a relié à tort aux SDE dans les états financiers. Ainsi, la valeur de 249,9 M$[19] déclarée dans les états financiers était supérieure de 80 M$ à la valeur déclarée dans les rapports des entrepreneurs. Pour éviter cette situation dans l'avenir, il est fortement suggéré que tous les stocks soient correctement reçus par le biais du SAFC avant la fin de l'exercice, afin d'éliminer la nécessité de ce type d'écriture de rajustement directe dans le Système de comptabilité financière et de gestion (SCFG) du Ministère.

[19] La valeur du nota 9 inclut seulement les SDE consommables (PRAC/PRFE).

ANNEXE A – PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION

N°	Recommandation du CS Ex	BPR	Mesure de la direction	Échéance
Pratiques ministérielles de gestion des SDE				
1.	**Gestion des stocks.** Clarifier et appliquer la politique pour s'assurer que :			
	• le MDN exerce une surveillance adéquate sur la prise d'inventaire;	SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 7	• Élaborer la politique ministérielle afin de prévoir la surveillance de la prise d'inventaire par le MDN.	Automne 2009
		SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 4	• Élaborer un énoncé des travaux de logistique (ET Log) pour fournir aux entrepreneurs des directives claires concernant la prise d'inventaire.	Décembre 2009
	• l'autorisation du MDN est appropriée en ce qui concerne les rajustements de stocks;	SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 7	• Élaborer la politique ministérielle afin de prévoir l'autorisation des rajustements de stocks par le MDN.	Automne 2009
		SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 4	• ET Log pour fournir aux entrepreneurs des directives claires sur tous les types de rajustements apportés aux SDE.	Décembre 2009
	• les PRAC possédant un NNO sont converties en PRFC;	SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 7	• Élaborer la politique ministérielle afin de prévoir la nécessité de convertir les PRAC en PRFC.	Automne 2009
		SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 4	• ET Log pour faire en sorte que l'entrepreneur indique les stocks de PRAC qui ont un NNO, afin de permettre la conversion en PRFC et le suivi dans le SAFC.	Décembre 2009
		SMA(Mat)/ DGSMCA/ DOCA 2	• Voir à ce que la Cellule de surveillance des ressources et des stocks stratégiques (CSRSS) entreprenne une initiative visant à identifier les stocks de PRAC ayant un NNO et, au nom du SMA(Mat), demander à chacun des GPE compétents de les convertir en PRFC et de les porter aux comptes à ce titre. Assurer une surveillance continue.	Septembre 2009
	• les stocks de PRAC/PRFE sont examinés périodiquement et que les articles excédentaires et périmés en sont retirés.	SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 7	• Élaborer la politique ministérielle afin de prévoir la nécessité d'examiner périodiquement les articles excédentaires et périmés et de les retirer des stocks.	Automne 2009
		SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 4	• ET Log pour s'assurer que l'entrepreneur examine les stocks de PRAC/PRFE afin d'identifier les articles excédentaires et périmés.	Décembre 2009
		SMA(Mat)/ DGSMCA/ DOCA 2	• Voir à ce que la CSRSS entreprenne une initiative en vue d'examiner périodique-ment les stocks de PRAC/PRFE et, au nom du SMA(Mat), demander à chacun des GPE compétents de retirer les articles excédentaires et périmés.	Septembre 2009

ANNEXE A

N°	Recommandation du CS Ex	BPR	Mesure de la direction	Échéance
Pratiques ministérielles de gestion des SDE (suite)				
2.	**Achats et paiements de PRAC.** Accroître l'examen ministériel auquel sont soumis les achats et paiements de pièces de rechange pour s'assurer que :			
	• les articles achetés à titre de PRAC ne sont pas catalogués;	SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 4	• ET Log pour fournir aux entrepreneurs des directives claires sur les exigences en matière d'achat et de paiement pour tous les types de SDE.	Décembre 2009
	• les achats de PRFG remplissent les mêmes critères que dans le cas des PRAC ou que les différences sont justifiées par écrit;	SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 4, DPPM 7	• Le DPPM 4 examinera l'utilisation de l'expression « pièces de rechange financées par le gouvernement » dans les modalités des contrats du MDN et assurera le suivi nécessaire.	Juin 2009
		SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 4	• Le DPPM 4 veillera à ce que la terminologie appropriée définie par le DPPM 7 figure dans l'ET Log.	Décembre 2009
	• suffisamment de documents justificatifs sont reçus pour valider tous les paiements de PRAC.	SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 4	• Le chapitre 5.1.6 du MAA fournit au personnel du MDN des directives claires sur l'achat et le paiement d'équipement et de services, y compris les pièces de rechange. Il faut ajouter au MAA un chapitre sur l'achat de PRAC en vertu de contrats de R&R.	Mars 2010
3.	**Surveillance.** Délimiter clairement les rôles se rapportant aux SDE, notamment entre les divisions du SMA(Mat). Officialiser/ documenter la responsabilité du SMA(Mat) pour ce qui est d'assurer la validité des rapports des entrepreneurs.	SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 7, DPPM 4, DPPM 6, DAQ	• Élaborer la politique ministérielle afin de délimiter les rôles, les responsabilités et la responsabilisation entre les divisions du SMA(Mat) et clarifier les responsabilités interministérielles.	Automne 2009
Exactitude des SDE déclarés				
4.	**Exhaustivité/exactitude des rapports des entrepreneurs.** Améliorer la méthode de présentation des rapports sur les PRAC/PRFE, par exemple :			
	• accroître les directives/ la formation;	SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 7	• Élaborer la politique ministérielle afin d'accroître les directives sur la gestion des SDE.	Septembre 2009

ANNEXE A

N°	Recommandation du CS Ex	BPR	Mesure de la direction	Échéance
Exactitude des SDE déclarés (suite)				
	• utiliser des modèles normalisés;	SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 4 SMA(Mat)/ CEM SMA(Mat)/ D Contr GM 4	• Modifier l'ET Log afin d'y inclure la dernière exigence, à savoir le recours aux modèles de rapport normalisés élaborés par le D Contr GM, et des éléments de données tels que l'identification des stocks consommables par opposition aux articles réparables (pièces de rechange) pour répondre aux exigences ministérielles en matière de rapports.	Décembre 2009
	• augmenter la surveillance et exiger des rapports plus réguliers.	SMA(Mat)/ DGSMCA/ DPPM 4 SMA(Mat)/ CEM SMA(Mat)/ D Contr GM 4	• Un chapitre du MAA sera rédigé afin de fournir des lignes directrices régissant la gestion et la surveillance des exigences liées aux SDE et l'établissement des rapports connexes.	Mars 2010
5.	**Délais de présentation des rapports.** Réviser les délais de présentation des rapports sur les PRAC/PRFE afin d'allouer au personnel du SMA(Mat) assez de temps pour valider adéquatement l'exactitude et l'exhaustivité des relevés.	SMA(Mat)/ CEM SMA(Mat)/ D Contr GM 4	• Le D Contr GM 4 consultera le SMA(Fin SM)/D Compt Fin pour établir un calendrier qui permettra aux divisions du SMA(Mat) de valider adéquatement l'exactitude et l'exhaustivité des relevés des entrepreneurs, tout en respectant les échéances de fin d'exercice du Ministère en ce qui a trait aux rapports annuels.	Automne 2009

ANNEXE B – CRITÈRES DE VÉRIFICATION

Objectif	Critère
Évaluer la pertinence du cadre de gouvernance et de contrôle des SDE.	La politique régissant les SDE est clairement énoncée et observée par le personnel du MDN et des entrepreneurs.
	Le MDN exerce une surveillance adéquate sur les achats de PRAC pour s'assurer que les critères d'achat sont remplis.
	Les paiements de PRAC font l'objet d'un examen suffisant avant l'attestation en vertu de l'article 34 de la LGFP.
	Les SDE sont soumis à un inventaire périodique. Le MDN exerce une surveillance adéquate sur la prise d'inventaire.
	Les stocks de PRAC et de PRFE sont examinés, puis les articles périmés et excédentaires en sont retirés.
	Le MDN exerce une surveillance adéquate sur les rajustements et les radiations de SDE.
	Les rôles et les responsabilités liés à la gestion des SDE, notamment la responsabilité d'obtenir et de valider les rapports des entrepreneurs, sont clairement documentés.
Déterminer si l'information sur les SDE qui est utilisée pour la prise de décision et les rapports financiers est exacte et complète.	Tous les SDE sont entièrement visibles et le MDN exerce sur eux une surveillance intégrale.
	Les registres de stocks sont exacts et complets en ce qui concerne le prix et la quantité.
	L'information additionnelle sur les stocks est suffisante aux fins de gestion et d'établissement de rapports, p. ex. : facilité de réparation et état.
	L'information sur les SDE est communiquée avec exactitude dans les rapports financiers du Ministère.