



National
Defence

Défense
nationale

Chief Review Services Chef - Service d'examen

CRS  CS Ex



Examen de la gestion des recettes

Mai 2010

7050-20 (CS Ex)



Canada 

Table des matières

Liste d'abréviations	i
Résumé des résultats	ii
Introduction	1
Contexte	1
Objectif	2
Portée	2
Méthodologie	3
Critères	3
Constatations et recommandations	4
Comptabilisation exacte des recettes au moment opportun	4
Surveillance et recouvrement des comptes débiteurs	8
Annexe A – Plan d'action de la direction	A-1
Annexe B – Critères d'examen	B-1



Liste d'abréviations

AF	Année financière
ALFC	Agence de logement des Forces canadiennes
AM	Autres ministères
BPR	Bureau de première responsabilité
CD	Comptes débiteurs
CS Ex	Chef – Service d'examen
CT	Conseil du Trésor
DFPP	Directeur – Finances (Politiques et procédures)
DG Ops Fin	Directeur général – Opérations financières
DGG Fin	Directeur général – Gestion financière
DPCF Air	Directeur – Production à contrat de la force (Air)
DSMTC	Directeur – Soldes militaires et traitement des comptes
É.-U.	États-Unis
EFME	Entraînement des forces militaires étrangères
FC	Forces canadiennes
GATES	Centre d'entraînement de l'armée allemande (Shilo)
LF	Logement familial
MAF	Manuel d'administration financière
MDN	Ministère de la Défense nationale
N1	Niveau 1
NFTC	Entraînement en vol des pilotes militaires – Canada
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
PCD	Provision pour créances douteuses
PP	Produits pétroliers
SCFG	Système de comptabilité financière et de gestion
SMA(Fin SM)	Sous-ministre adjoint (Finances et Services ministériels)
SMA(GI)	Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information)
SMA(IE)	Sous-ministre adjoint (Infrastructure et Environnement)
TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
UXO	Munition explosive non explosée



Résumé des résultats

Conformément au plan de travail relatif aux examens et aux évaluations du Chef – Service d'examen (CS Ex), le CS Ex a passé en revue les pratiques de gestion des recettes au ministère de la Défense nationale (MDN). Selon les états financiers ministériels pour l'année financière (AF) 2007-2008, 504 millions de dollars (M\$) ont été cumulés en recettes non fiscales, soit un montant comparable à celui des exercices antérieurs. De plus, le solde des comptes débiteurs (CD) s'élevait à 252 M\$ et il y avait une provision connexe pour créances douteuses (PCD) de 132 M\$. L'examen avait pour objet d'évaluer les contrôles exercés sur les processus de gestion des recettes et de déterminer s'ils étaient conformes aux politiques et procédures pertinentes du Conseil du Trésor et du Ministère.

Évaluation globale

Même si nous avons noté des problèmes de constatation et de comptabilisation des transactions liées aux recettes, nous estimons que leurs répercussions sur les états financiers ne seront pas importantes.

Même si nous avons noté quelques problèmes de constatation et de comptabilisation des recettes et des comptes débiteurs connexes, nous estimons que leurs répercussions sur les états financiers ne seront pas importantes. Il convient toutefois de signaler que si des correctifs ne sont pas apportés et que certaines conditions sont réunies, ces pratiques pourraient créer des problèmes de comptabilisation des actifs et de recettes en fin d'exercice. Parmi les pratiques problématiques observées, mentionnons notamment le fait d'attendre d'avoir reçu un paiement avant de traiter les données des sous-systèmes de facturation dans le Système de comptabilité financière et de gestion (SCFG); la compensation entre recettes et dépenses sans écriture des opérations comptables antérieures, et l'omission d'envoyer des factures pour les biens et services fournis.

Puisque les résultats de l'examen sont basés sur un examen des pratiques de gestion des recettes dans seulement six sites, il ne faut pas conclure que ces mêmes pratiques sont généralisées à l'échelle du Ministère et des Forces canadiennes (FC). Toutefois, ces résultats soulèvent des inquiétudes quant aux pratiques actuelles de constatation des recettes et justifient donc un suivi ultérieur.

Constatations et recommandations

Comptabilisation exacte des recettes au moment opportun. Le manque d'uniformité et les omissions lors de la comptabilisation des recettes pourraient avoir des incidences défavorables sur l'exactitude et l'intégralité de l'information financière. L'utilisation des factures générées par des sous-systèmes au lieu des factures produites par le Système de comptabilité financière et de gestion (SCFG) complique le suivi des factures et des rentrées de fonds. De plus, la compensation effectuée au préalable entre les recettes et les dépenses pour le carburant donnent lieu à une sous-évaluation tant des recettes que des dépenses.



Il est recommandé que le Directeur général – Gestion financière (DGG Fin) et le Directeur général – Opérations financières (DG Ops Fin) communiquent avec les contrôleurs de niveau 1 (N1) afin de les sensibiliser aux problèmes liés aux recettes observés durant l'examen et de leur faire adopter des procédures appropriées pour que toutes les sources de recettes soient répertoriées, traitées et comptabilisées conformément aux directives et aux politiques ministérielles en vigueur.

Surveillance et recouvrement des comptes débiteurs. Au 31 mars 2008, 64 p. 100 (121 M\$) du solde des comptes débiteurs non gouvernementaux (189 M\$) étaient en souffrance depuis plus de six ans. On avait donc établi une provision pour créances douteuses égale à 70 p. 100 (132 M\$) des comptes débiteurs non gouvernementaux.

Il est recommandé que le DGG Fin et le DG Ops Fin, de concert avec les contrôleurs de N1, fassent en sorte que les rôles et responsabilités en matière de surveillance, de comptabilisation et de recouvrement des comptes débiteurs soient bien compris et assumés, et que des mesures de recouvrement ou de radiation soient prises pour régler les comptes débiteurs en souffrance depuis longtemps.

Nota : Une liste plus détaillée des recommandations du CS Ex et des réponses de la direction figure à l'[annexe A](#) – Plan d'action de la direction.



Introduction

Contexte

Dans les états financiers ministériels pour l'AF 2007-2008, 504 M\$ ont été inscrits au poste des recettes non fiscales (figure 1). Le MDN a tiré environ 84 p. 100 de ses recettes de la vente de biens et services. Ces biens et services comprennent entre autres choses la fourniture de services alimentaires et de logements pour célibataires aux militaires, des ententes financières liées à la consommation de produits pétroliers (pétrole, huile et lubrifiants), des projets avec d'autres pays, et des services tels que la location d'installations, offerts à d'autres ministères (AM). Le solde est constitué des intérêts et des gains sur opérations de change, des gains sur aliénation des actifs tels que des biens immobiliers, des biens excédentaires et des redevances tirées des brevets sur propriété intellectuelle.

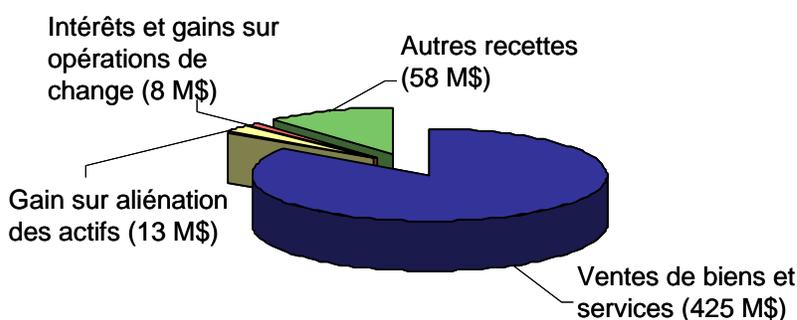


Figure 1. Total des recettes non fiscales – AF 2007-2008. Ce graphique circulaire fait état du total des recettes non fiscales du MDN, soit 504 M\$, ventilé entre les ventes de biens et services, les gains sur l'aliénation des actifs, les intérêts et les gains sur opérations de change et les autres recettes. Source : Rapport ministériel sur le rendement du MDN pour la période terminée le 31 mars 2008. Un sommaire de ces données est fourni au tableau 1.

Recettes non fiscales du MDN	Montant
Gains sur aliénation des actifs	13 M\$
Intérêts et gains sur opérations de change	8 M\$
Autres recettes	58 M\$
Ventes de biens et services	425 M\$
Total	504 M\$

Tableau 1. Ventilation sommaire du total des recettes non fiscales pour l'AF 2007-2008.

Le processus de comptabilité des recettes fonctionne actuellement comme suit : l'entité vendeuse entre les données de facturation dans le Système de comptabilité financière et de gestion (SCFG) lors de la prestation des services ou de la livraison des biens au client. Par la suite, le Directeur général – Soldes militaires et traitement des comptes (DSMTC) établit et envoie une facture au client. Tous les paiements liés à ces factures sont transmis au DSMTC pour fins d'enregistrement et de traitement. Cependant, les bases reçoivent également des paiements en espèces pour la prestation des services alimentaires et de logement.

Objectif

L'examen avait pour objectif d'évaluer le caractère adéquat des processus de gestion des recettes et leur conformité avec les politiques et procédures pertinentes du Conseil du Trésor et du Ministère.

Portée

L'examen couvrait trois ans de recettes et de comptes débiteurs depuis l'AF 2005-2006 jusqu'à l'AF 2007-2008, mais il était surtout axé sur les soldes des comptes et les opérations enregistrées durant l'AF 2007-2008. Les recettes étaient liées à l'entraînement des forces militaires étrangères (EFME) à Suffield, à l'Agence de logement des Forces canadiennes (ALFC) (tous deux soumis à des vérifications distinctes), tandis que les remboursements des dépenses engagées au cours des exercices antérieurs ont été exclus (voir les figures 2 et 3).

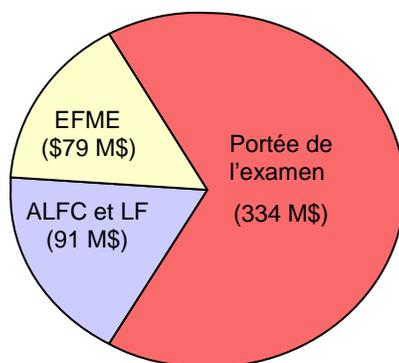


Figure 2. Portée de l'examen du total des recettes non fiscales pour l'AF 2007-2008. Ce graphique circulaire indique la portée de l'examen (334 M\$) et les deux secteurs qui en ont été exclus : EFME (79 M\$) ainsi que l'ALFC et le Logement familial (91 M\$). Les données sont résumées dans le tableau 2.

Portée de l'examen des recettes non fiscales	Montants
ALFC et LF	91 M\$
EFME	79 M\$
Portée de l'examen	334 M\$

Tableau 2. Portée de l'examen du total des recettes non fiscales pour l'AF 2007-2008.

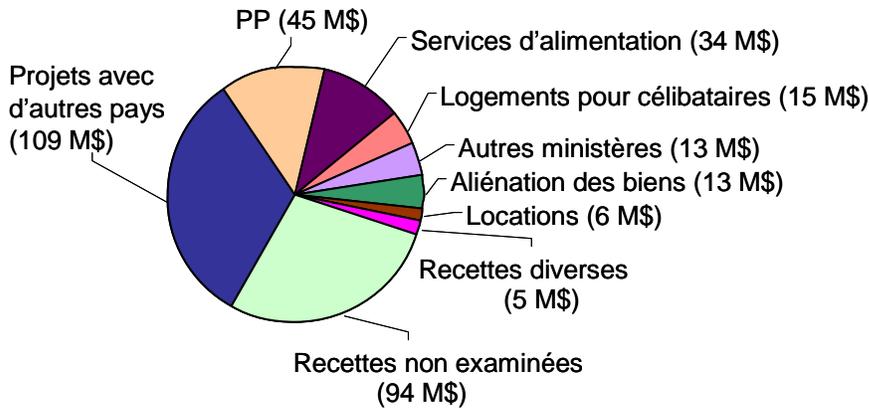


Figure 3. Ventilation de la portée de l'examen pour l'AF 2007-2008. Ce graphique circulaire indique le poids des divers éléments examinés, pour un montant de 334 M\$, par rapport au flux total des recettes¹. Un sommaire de l'information est fourni au tableau 3.

Portée de l'examen	Montants
Projets avec d'autres pays	109 M\$
Produits pétroliers (PP)	45 M\$
Services d'alimentation	34 M\$
Logements pour célibataires	15 M\$
Autres ministères	13 M\$
Aliénation des biens	13 M\$
Locations	6 M\$
Recettes diverses	5 M\$
Recettes non examinées	94 M\$
Total	334 M\$

Tableau 3. Ventilation de la portée de l'examen de l'AF 2007-2008.

Méthodologie

Les observations et les recommandations issues de cet examen sont basées sur les résultats des activités suivantes :

- Examen des politiques, procédures et systèmes, analyse des données et des documents, entrevues avec les intervenants, examens des sous-systèmes, et validation des opérations de recouvrement des recettes.
- Visites de six sites – une visite dans chacun des trois environnements et trois visites au Quartier général du ministère de la Défense nationale.

Critères

L'[annexe B](#) donne un aperçu un peu plus détaillé des critères selon lesquels l'évaluation du processus de gestion des recettes a été effectuée.

¹ Les « Recettes non examinées » comprennent des éléments tels que : règlement du GATES relativement aux UXO, opérations de paye, ventes militaires, services de recherche-développement et intérêts gagnés.

Constatations et recommandations

Comptabilisation exacte des recettes au moment opportun

Le manque d'uniformité et les omissions lors de la comptabilisation, du traitement et de la communication des opérations à l'origine des recettes pourraient avoir des incidences défavorables sur l'exactitude et l'intégralité de l'information financière.

Les opérations à l'origine des recettes sont suivies et traitées de diverses façons. Dans certains cas, des sous-systèmes sont utilisés pour produire des factures. Dans d'autres cas, des feuilles de calcul électronique générées sur place servent à suivre et à enregistrer les opérations à l'origine des recettes pour ensuite alimenter le programme de facturation du SCFG. Si on utilise des sous-systèmes, les factures produites par ces systèmes n'ont pas toujours de renvois dans le SCFG. Il se peut que le SCFG ne puisse traiter ces opérations qu'après le règlement de la facture générée par le sous-système. En pareil cas, le système ne peut pas constater les recettes durant la bonne période et le compte débiteur correspondant ne sera jamais comptabilisé puisque l'opération est inscrite au compte des ventes au comptant. Si les opérations de vente sont suivies à l'aide des feuilles de calcul électronique, il se produit une série de difficultés allant de la confirmation de l'exactitude et de l'exhaustivité de l'information d'origine jusqu'aux problèmes des écritures reportées au grand livre lors de la compensation entre les opérations d'achat et de vente. Voici des exemples de quelques cas observés au cours de l'examen.

Services d'alimentation

Les services d'alimentation et de restauration sont facturés selon le tarif des contrats de services d'alimentation. Ensuite, ces opérations sont inscrites dans le système Unitrak et dans le SCFG à titre de ventes au comptant une fois que la note est réglée. Aucun compte débiteur n'est créé dans le SCFG. Ainsi, il est difficile pour le contrôleur local ou le Directeur – Soldes militaires et traitement des comptes (DSMTC) de déterminer facilement le montant réel du compte débiteur à un moment donné. Selon le moment où ces opérations ont été effectuées, ce processus peut entraîner une sous-évaluation des recettes comptabilisées à la date de production des états financiers.

De plus, pour l'AF 2007-2008, il y avait un écart de rapprochement d'environ 1 M\$ entre les données sur les recettes inscrites dans le SCFG et celles du système Unitrak. Le Directeur – Services d'alimentation a répertorié depuis ce temps les types d'opérations qui contribuent à cet écart. Il a mis en œuvre un processus qui fait en sorte qu'un rapprochement entre les données des deux systèmes est effectué à intervalles réguliers.

Il faut reconnaître que la pratique d'attendre à la date de réception du paiement avant d'inscrire une recette dans le SCFG ne se limite pas aux opérations des services d'alimentation. L'examen a révélé que, selon une estimation maximale, il aurait fallu constater et comptabiliser une opération génératrice de recettes, avec un compte débiteur correspondant, pour près de 43 p. 100 des ventes au comptant réalisées durant l'AF 2007-2008. Il faudra donc examiner ces opérations de vente locales pour déterminer s'il y a lieu de modifier les pratiques de constatation et de traitement de ces types d'opérations.



Exercice Maple Flag/Entraînement en vol de l'OTAN au Canada (NFTC)

Une procédure semblable à celle qui sert à la facturation des services d'alimentation était utilisée pour facturer aux pays étrangers les frais liés à leur participation à l'Exercice Maple Flag. Seulement deux des sept pays participants ont reçu une facture consignée de façon appropriée dans le SCFG au fichier des opérations de vente. Les autres participants ont reçu des factures produites par un sous-système et les recettes ont été constatées à titre de ventes au comptant seulement à la date à laquelle le paiement correspondant a été reçu. Dans ce cas, les ventes au comptant représentaient 90 p. 100 de la valeur totale des recouvrements, qui s'élevait à 1,6 M\$. Il n'y avait aucun renvoi entre ces factures et les paiements inscrits dans le SCFG et, puisque les opérations n'étaient constatées qu'à la réception du paiement, les comptes débiteurs n'ont jamais été créés dans le SCFG.

Dans le cas des opérations du NFTC, qui représentaient 99 M\$ des 108 M\$ inscrits dans la catégorie de recettes « Projets avec d'autres pays », un échantillon de 39 opérations, d'une valeur totale de 42 M\$, a été sélectionné et testé. À l'exception de trois erreurs mineures, dont nous avons discuté avec le personnel du Directeur – Production à contrat de la force (Air), les participants de l'OTAN ont reçu des factures établies conformément aux conditions des protocoles d'entente existants.

Échange de produits pétroliers (PP) entre le Canada et les États-Unis (É.-U.)

Aux termes de l'entente actuelle sur l'approvisionnement en PP entre le Canada et les États-Unis, il faut effectuer le rapprochement et le règlement des entrées et des sorties de fonds pour les PP tous les six mois. On règle ensuite les soldes rapprochés par simple compensation entre les entrées et les sorties de fonds totales en demandant au pays qui a livré plus de PP qu'il en a reçus d'envoyer une facture à l'autre pays.

Même si cette méthode de compensation simplifie le processus de facturation et de paiement, les entrées résultantes dans le SCFG ne reflètent pas les opérations dans leur pleine mesure et ne respectent pas l'esprit du *Manuel d'administration financière* du MDN qui insiste sur l'importance de constater et de comptabiliser les recettes et les dépenses à leur pleine valeur. Par exemple, le tableau 4 donne un aperçu de l'incidence nette des entrées et des sorties de fonds pour les PP des forces navales au cours de la période allant du mois d'avril 2007 au mois de septembre 2007. Dans ce cas, le Canada a vendu 1,2 M\$ de PP aux États-Unis, tout en achetant à son tour 4,3 M\$ de PP des États-Unis. À la réception de la facture des É.-U., une sortie de 3,1 M\$ pour les dépenses en PP a été traitée par le SCFG, au lieu d'une entrée de 1,2 M\$ en recettes et d'une sortie de 4,3 M\$ en dépenses. Même si le montant du paiement est exact, les montants des recettes et des dépenses dans les états financiers ne donnent pas une image fidèle de la pleine étendue des opérations.

Période de temps	Recettes réelles (A)	Recettes consignées (B)	Comptes débiteurs consignés (C)	Dépenses réelles (D)	Dépenses consignées (D)-(A)
Avril à septembre 2007	1,2 M\$	0 M\$	0 M\$	4,3 M\$	3,1 M\$

Tableau 4. Compensation entre les recettes et les dépenses. Échange de PP – Avril à septembre 2007.



Durant l'AF 2008-2009, une somme de 6,4 M\$ a été enregistrée dans le SCFG à titre de recettes reportées de l'AF 2007-2008. Aucune facture n'a été envoyée aux É.-U. En revanche, cette somme de 6,4 M\$ a été déduite par compensation des dépenses pour les PP durant la période allant du mois d'octobre 2008 au mois de mars 2009. Par conséquent, le SCFG ne donnait pas une image fidèle de la juste valeur des opérations génératrices des recettes ou de dépenses liées aux PP qui ont eu lieu au cours de cette période de deux ans (2007-2008 et 2008-2009). Le Chef d'état-major de la Force maritime a fait depuis ce temps des efforts pour rectifier la méthode de comptabilisation de ces opérations et a donné l'ordre à la fois aux Forces maritimes de l'Atlantique et aux Forces maritimes du Pacifique de faire en sorte que les opérations futures soient correctement comptabilisées.

Aliénation des biens immobiliers

Même si le Sous-ministre adjoint (Infrastructure et Environnement) (SMA(IE)) représente le Bureau de première responsabilité (BPR) pour toutes les opérations immobilières², la comptabilisation de l'aliénation des biens immobiliers nécessite la participation concertée de plusieurs organisations ministérielles.

Durant l'AF 2007-2008, le personnel du contrôleur du SMA(IE) a inscrit un total de 18,7 M\$ à titre de produits de l'aliénation des biens immobiliers. De ce total, 14,7 M\$³ provenaient de la Société immobilière du Canada et 4 M\$ provenaient de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour des aliénations de routine. Même si le SMA(IE) avait en mains les pièces justificatives liées aux produits de l'aliénation des biens immobiliers, il n'était pas possible de retracer toutes les opérations voulues dans le SCFG.

En comparant les écritures de l'AF 2007-2008 inscrites par le personnel du contrôleur du SMA(IE), les 4 M\$ reçus de TPSGC pour des aliénations de routine ne pouvaient pas être retracés dans le SCFG. Une autre comparaison de la documentation relative aux exercices antérieurs a permis de constater qu'un montant supplémentaire de 1,1 M\$ pour des aliénations de routine durant la période allant de décembre 2005 à mars 2007 ne pouvait pas être retracé dans le SCFG.

Le SMA(IE) a reconnu l'existence du problème de constatation des recettes au MDN et a pris les mesures nécessaires pour corriger la situation en ce qui a trait à la Direction de l'IE, mais il faut que le personnel du Sous-ministre adjoint (Finances et Services ministériels) (SMA(Fin SM)) poursuive les recherches pour retrouver les dossiers des montants que l'on ne peut retracer dans le SCFG.

² MAF Chapitre 1019-2, paragraphe 15 – Comptabilisation de l'aliénation des biens excédentaires et remboursement des produits de l'aliénation des biens excédentaires.

³ Le CS Ex a reçu le rapport sur le Fonds renouvelable pour l'aliénation des biens immobiliers durant l'AF 2007-2008 rédigé par le SMA(IE), qui fournit des détails sur les biens immobiliers aliénés par TPSGC. Les chiffres inscrits dans ce rapport peuvent changer en raison de la date du rapport.



Recouvrement des frais d'utilisation des circuits de télécommunications

Le Canada a conclu une entente de partage des coûts avec les États-Unis en ce qui a trait à l'utilisation des circuits transfrontaliers. L'examen a révélé qu'aucune facture n'a été envoyée aux États-Unis pour l'utilisation des circuits après 2003. Ce n'est qu'en 2008 que le Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information) (SMA(GI)) a envoyé une facture de 1,8 M\$ en facturation partielle pour la période allant de l'AF 2004 à l'AF 2008.

Le personnel du SMA(GI) n'était pas en mesure de circonscrire l'ampleur de l'utilisation des circuits attribuable aux États-Unis parce que le système national de gestion des télécommunications qui servait à surveiller l'utilisation des circuits à l'échelle du ministère de la Défense ne pouvait pas déterminer si un circuit était utilisé par les États-Unis ou le MDN. Le nouveau système (Global Defence Network Services) est doté d'une fonction d'identification des utilisateurs, ce qui simplifiera la facturation. De 2001 à 2003, le Canada a facturé 5,1 M\$ aux États-Unis pour l'utilisation des circuits aux termes de cette entente. Compte tenu de ce montant, il est possible qu'une somme pouvant atteindre 4 M\$ n'ait encore été recouverte pour cette période. La question a été portée à l'attention du Bureau du contrôleur du SMA(GI) et des mesures ont été prises pour améliorer les procédures de recouvrement actuelles et futures et pour établir et recouvrer les frais d'utilisation antérieure des circuits, le cas échéant.

Réaffectation des dépenses comptabilisées au poste des recettes

À la suite d'une analyse des opérations du SCFG, il a été établi que 2,6 M\$ en réaffectation des dépenses ont été inscrits au poste des recettes au lieu du poste de recouvrement des coûts ou du poste de réaffectation des coûts entre les unités. Il en résulte que les recettes annuelles déclarées ont été surévaluées de ce montant et que les dépenses ministérielles ont été sous-évaluées du même montant.

Lorsqu'une unité fournit un service à une autre unité, il ne devrait pas y avoir d'incidence sur les comptes de recettes ministérielles. L'opération doit être traitée comme un transfert de dépenses entre les unités visées. Bien que la définition des recettes ou de la réaffectation des dépenses soit fournie dans les politiques ministérielles, les procédures d'exploitation locales appliquées par les cellules chargées de la gestion des recettes sur les bases ne font pas toujours une nette distinction entre ces deux types d'opération.

Recommandation

Il est recommandé que le DGG Fin et le DG Ops Fin communiquent avec les contrôleurs de N1 afin de les sensibiliser aux problèmes de gestion des recettes que nous avons observés et de faire en sorte que des méthodes appropriées soient adoptées pour s'assurer que toutes les sources de recettes sont bien répertoriées, traitées et comptabilisées conformément aux politiques et aux directives ministérielles sur les recettes.

BPR : SMA(Fin SM)/DGG Fin et DG Ops Fin

Surveillance et recouvrement des comptes débiteurs

Au 31 mars 2008, 64 p. 100 (121 M\$) du solde des comptes débiteurs non gouvernementaux (189 M\$) étaient en souffrance depuis plus de six ans. Une provision pour créances douteuses égale à 70 p. 100 (132 M\$) des comptes débiteurs non gouvernementaux a été établie.

Provision pour créances douteuses

Au 31 mars 2008, le solde des comptes débiteurs du Ministère s'élevait à 252 M\$, dont 63 M\$ à recevoir des autres ministères du gouvernement et 189 M\$ à recevoir d'autres pays, de sociétés privées et de membres des FC.

Regroupement chronologique	De 0 à 1 an	De 1 à 6 ans	Plus de 6 ans	Total
Total (en M\$)	39,81 \$	28,46 \$	120,96 \$	189,23 \$
Pourcentage	21 p. 100	15 p. 100	64 p. 100	100 p. 100

Tableau 5. Comptes débiteurs classés chronologiquement pour l'AF 2007-2008 – Comptes débiteurs non gouvernementaux. Tableau chronologique des comptes débiteurs non gouvernementaux au 31 mars 2008.

Sur le total des 189 M\$ en comptes débiteurs non gouvernementaux (voir le tableau 5), une provision pour créances douteuses de 132 M\$ a été établie, ce qui représente 70 p. 100 du total des comptes débiteurs. Une telle provision est établie pour couvrir les soldes des comptes débiteurs en souffrance depuis plus de 90 jours lorsque le recouvrement futur de la dette semble improbable.

Sur le solde de la provision pour créances douteuses de 132 M\$, 116 M\$ étaient liés à deux comptes en souffrance depuis plus de six ans. Le dossier indiquait que le MDN n'avait pris aucune mesure de recouvrement au cours des trois dernières années, et il était très peu probable qu'il finisse par recouvrer ces 116 M\$. Même si les intervenants du MDN avaient lancé le processus d'autorisation nécessaire pour radier ce compte débiteur, la documentation pertinente demeurerait introuvable lors de notre examen. Le processus de radiation a été relancé et le Comité ministériel des radiations a recommandé par la suite de radier cette dette de 116 M\$ en mars 2009. En déduisant cette somme du solde de 189 M\$ de comptes débiteurs non gouvernementaux en souffrance, nous obtenons un solde en souffrance de 73 M\$ et une provision correspondante pour créances douteuses de 16 M\$, ce qui représente 22 p. 100 des comptes débiteurs non gouvernementaux. Il faut reconnaître que l'annulation de ce montant n'a aucun effet sur le solde net déclaré à l'égard des comptes débiteurs. Le solde net des comptes débiteurs non gouvernementaux s'élèverait quand même à 57 M\$.

Recommandation

Il est recommandé que le DGG Fin et le DG Ops Fin, de concert avec les contrôleurs de N1, fassent en sorte que les rôles et responsabilités en matière de surveillance, de comptabilisation et de recouvrement des comptes débiteurs soient bien compris et assumés, et que des mesures de recouvrement ou de radiation soient prises pour régler les comptes débiteurs en souffrance depuis longtemps.

BPR : SMA(Fin SM)/DGG Fin et DG Ops Fin



Annexe A – Plan d'action de la direction

Constatation exacte des recettes au moment opportun

Recommandation du CS Ex

1. Il est recommandé que le DGG Fin et le DG Ops Fin communiquent avec les contrôleurs de N1 afin de les sensibiliser aux problèmes liés aux recettes observés durant l'examen et de leur faire adopter des procédures appropriées pour que toutes les sources de recettes soient répertoriées, traitées et comptabilisées conformément aux directives et aux politiques ministérielles en vigueur.

Réponse de la direction

Pour ce qui est de l'aliénation des biens immobiliers et de la constatation des recettes connexes dans le système d'enregistrement comptable, le Directeur des Finances (Politiques et procédures) (DFPP) révisera les politiques pertinentes pour faire en sorte que les rôles et responsabilités soient clairement établis dans le secteur de l'aliénation des biens immobiliers. Plus précisément, les chapitres du MAF qui traitent de l'aliénation des biens excédentaires et des règlements interministériels seront révisés.

BPR : SMA(Fin SM)/DGG Fin

Date cible : AF 2010-2011

De plus, le DG Ops Fin enverra une lettre aux contrôleurs de N1 pour les informer des problèmes observés au cours de l'examen du CS Ex, définir les mesures comptables à prendre pour corriger la situation et demander une modification des processus d'inspection du contrôleur du Commandement afin que ces problèmes ne surviennent plus. Cette lettre traitera à la fois des questions opérationnelles et des problèmes liés à la gestion des recettes.

BPR : SMA(Fin SM)/DG Ops Fin

Date cible : D'ici le 30 septembre 2010

Surveillance et recouvrement des comptes débiteurs

Recommandation du CS Ex

2. Il est recommandé que le DGG Fin et le DG Ops Fin, de concert avec les contrôleurs de N1, fassent en sorte que les rôles et responsabilités en matière de surveillance, de comptabilisation et de recouvrement des comptes débiteurs soient bien compris et assumés, et que des mesures de recouvrement ou de radiation soient prises pour régler les comptes débiteurs en souffrance depuis longtemps.



Réponse de la direction

Il est reconnu que des directives supplémentaires sont nécessaires en matière d'orientation. Le DFPP ajoutera un nouveau chapitre au Manuel d'administration financière (MAF) intitulé « Gestion du crédit » qui fournira des lignes directrices permettant de déterminer s'il y a lieu ou non de consentir du crédit aux clients de MDN. Une mise à jour du chapitre 87 du MAF, « Radiation de la dette » sera également rédigée afin de fournir des critères, des échéanciers et des instructions supplémentaires sur la radiation des comptes débiteurs.

BPR : SMA(Fin SM)/DGG Fin

Date cible : AF 2010-2011

Action menée à terme. L'exercice de radiation (117 M\$) est terminé pour la plupart des comptes débiteurs en souffrance depuis longtemps. Par conséquent, la direction estime qu'elle a bien donné suite à la recommandation selon laquelle il y avait lieu de prendre des mesures de recouvrement ou de radiation des soldes de comptes débiteurs en souffrance depuis longtemps. Le DG Ops Fin concentre maintenant ses efforts sur le soutien des activités qui minimiseront les cas de solde de comptes débiteurs en souffrance depuis longtemps.



Annexe B – Critères d'examen

Objectif

1. Établir au MDN un cadre de gestion des recettes conforme aux politiques du MDN et du Conseil du Trésor.

Critères

- La gestion des recettes doit respecter des politiques exhaustives, claires et nettes.
 - Des procédures adéquates seront mises en place pour orienter les intervenants.
-

Objectif

2. Des systèmes et des processus appropriés seront mis en place pour gérer la chaîne des activités de gestion des recettes du début à la fin.

Critères

- Des fonctions ont été intégrées aux systèmes et des contrôles de processus sont en place pour consigner les recettes et les comptes débiteurs avec précision dans le SCFG au cours de la période comptable pertinente.
-

Objectif

3. De l'information fiable et pertinente sera disponible aux fins de la production des rapports et de la surveillance.

Critères

- Des exercices de surveillance sont effectués à intervalles réguliers afin de s'assurer que les recettes sont constatées, que les comptes débiteurs sont créés promptly et que les recettes sont recouvrées.