



17 OCT. 2016

L'hon. Kevin Sorenson  
Président  
Comité permanent des comptes publics  
Chambre des communes  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0A6

Monsieur le Président,

Conformément à l'article 109 du Règlement de la Chambre des communes, nous sommes heureux de présenter la réponse officielle du gouvernement au rapport du Comité permanent des comptes publics intitulé « Comptes publics du Canada 2015 », déposé le 16 juin 2016.

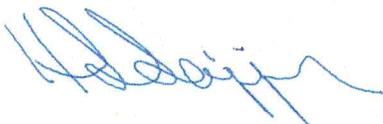
Le gouvernement est toujours déterminé à améliorer la gestion des stocks de la Défense nationale dans le but d'assurer la saine gestion des ressources publiques et d'appuyer l'excellence opérationnelle des Forces armées canadiennes. À cet égard, la Défense nationale remercie le Comité permanent des comptes publics pour les idées qu'il a fournies.

Le gouvernement est aussi décidé à faire en sorte que la présentation des Comptes publics du Canada soit claire et accessible à l'ensemble des Canadiens et fidèle au principe de l'égalité réelle des deux langues officielles. À ce titre, Services publics et Approvisionnement Canada prend acte de la recommandation formulée à cet égard par le Comité permanent des comptes publics et continuera donc d'améliorer la présentation des Comptes publics du Canada.

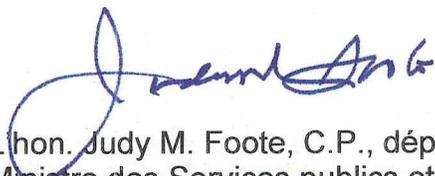
.../2

Nous vous remercions, ainsi que les autres membres du Comité, pour votre rapport, votre engagement et votre service continu à l'égard de la population canadienne.

Veillez agréer, Monsieur le Président, nos salutations distinguées.



L'hon. Harjit S. Sajjan, c.p., OMM, MSM, CD, député  
Ministre de la Défense nationale



L'hon. Judy M. Foote, C.P., députée  
Ministre des Services publics et de  
l'Approvisionnement

c.c. : Michel Marcotte, Greffier du Comité

**RÉPONSE DU GOUVERNEMENT AU DOUZIÈME RAPPORT DU COMITÉ  
PERMANENT DES COMPTES PUBLICS INTITULÉ *COMPTES PUBLICS DU  
CANADA 2015***

**Recommandation 1 : Que d'ici le 30 septembre 2016, le ministère de la Défense nationale présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport décrivant les mesures concrètes qu'il prendra pour comptabiliser et évaluer correctement ses stocks. Chacune des mesures contenues dans le rapport doit également être assortie d'un délai.**

Le gouvernement du Canada maintient son engagement à veiller continuellement à la saine gestion des ressources publiques comme la population est en droit de s'y attendre, ainsi qu'à soutenir l'excellence opérationnelle des Forces armées canadiennes.

Dans cette optique, la Défense nationale a adopté une approche intégrée, systématique et mûrement réfléchie dans le but d'améliorer ses pratiques de gestion des stocks. Cette approche s'appuie sur les progrès déjà accomplis tout en assurant la continuité du soutien aux opérations des Forces armées canadiennes.

La Défense nationale gère plus de 445 000 codes de matériel différents, ce qui représente un volume de plus de 640 millions d'articles individuels répartis dans des centaines d'emplacements différents au pays et dans le monde supervisés par des milliers de personnes employées à temps partiel et à temps plein comme militaires, civils et travailleurs contractuels.

La Défense nationale évolue dans un contexte dynamique et contribue au déroulement d'opérations au pays et partout dans le monde. Elle doit être prête à intervenir dans des situations urgentes et nouvelles (opérations internationales, catastrophes, aide humanitaire, etc.). Comme dans le secteur privé, la gestion des stocks à la Défense implique la prise de décisions complexes et la coordination d'exigences conflictuelles dans le but de trouver un juste équilibre entre les engagements et les attentes relatives à la saine gestion, à l'optimisation des ressources et à l'exécution des programmes. La Défense nationale, cependant, est un exploitant, et non un commerçant. Contrairement au secteur privé, où l'on achète pour ensuite vendre, la Défense nationale achète dans le but d'assurer le maintien de la posture et de l'état de préparation des Forces armées canadiennes. L'acquisition de matériel et de fournitures à la Défense nationale est un long processus qui génère un grand volume de stocks dispersés géographiquement dans le monde entier et parfois conservés et gérés dans de très mauvaises conditions, comme dans les théâtres d'opérations à l'étranger.

Dans la réponse du gouvernement 2012-2013 au Rapport sur les comptes publics du Canada 2012 du PACP, la Défense nationale avait recensé plusieurs initiatives intégrées nouvelles et en cours qui devaient répondre aux observations répétées du vérificateur général sur le dénombrement des stocks. La poursuite de ces initiatives ainsi que d'autres mises en place depuis apportera des améliorations systémiques considérables au dénombrement et à l'évaluation des stocks.

Le Système d'information de la gestion des ressources de la Défense (SIGRD) est le système que le Ministère emploie pour tenir le registre de ses ressources financières, matérielles et immobilières. Pierre angulaire de la gestion ministérielle, ce système est appuyé par une équipe de professionnels et présent là où l'on en a besoin, c'est-à-dire dans les bases et escadres, sur les navires et dans le cadre de missions à l'étranger. La Défense nationale suit actuellement une feuille de route intégrée et un plan de gouvernance s'étalant sur cinq ans concernant le SIGRD, en plus de procéder à la rationalisation des vieilles applications de ses systèmes sources.

Les initiatives ci-dessous représentent les mesures concrètes que la Défense nationale prend pour s'attaquer aux problèmes relatifs à la gestion de ses stocks. Le tableau ci-dessous indique les critères de dénombrement des stocks qu'abordent les différents projets ainsi que les cibles de chacun. Comme la Défense nationale est une organisation vaste et complexe, ces projets s'étalent sur plusieurs années et s'entrecroisent à différentes étapes de leurs cycles de vie respectifs. De plus, il existe d'autres facteurs qui entrent en jeu, notamment la complexité de l'organisation, les besoins en matière de GI/TI et la disponibilité des ressources qualifiées.

Initiatives	Prix	Quantité	État	Emplacement	Échéancier prévu
<b>Initiatives stratégiques</b>					
Gouvernance	X	X	X	X	En cours
Technologie d'identification automatisée		X	X	X	En cours jusqu'en 2026-2027
<b>Projets</b>					
Responsabilité accrue concernant le matériel	X	X	X	X	2012-2020
Projet de modernisation et de rationalisation de la gestion des stocks		X	X		2014-2020
Projet de fixation des prix	X				2015-2020
Fixation des prix – Nettoyage des données existantes	X				2016-2019

### **Initiatives stratégiques**

#### Gouvernance

Bien que la Défense possède une solide structure de gouvernance, celle-ci est gérée par des autorités fonctionnelles. À compter de l'année 2016-2017, la Défense nationale renforcera sa structure de gouvernance actuelle en matière de gestion des stocks en assurant une visibilité, une responsabilisation et une orientation plus constantes de la haute direction au moyen de la structure de gouvernance ministérielle en place. Cela facilitera la tâche des hauts dirigeants en ce qui a trait au suivi des améliorations de la gestion des stocks à la Défense nationale.

#### Technologie d'identification automatisée (TIA)

Dans le cadre du projet TIA, on acquerra une technologie de visibilité des biens (marquage et lecture) dont on se servira pour la modernisation des processus opérationnels et l'intégration de données dans le SIGRD. Cette technologie répondra précisément aux besoins en matière de suivi de la quantité, de l'emplacement et de l'état des biens en rehaussant la visibilité des biens en temps réel, en améliorant l'évaluation des stocks et en renforçant la

sécurité du matériel, permettant ainsi d'obtenir des données de dénombrement des stocks plus précises. Ce projet de longue durée en est à la phase de l'analyse des options. La phase de définition devrait se terminer au cours de l'année financière 2020-2021. L'état final devrait être atteint en 2026-2027, c'est-à-dire lorsque la technologie automatisée sera entièrement mise en place et lorsque les processus opérationnels modernisés permettront d'assurer un dénombrement des stocks précis en temps réel.

## **Projets**

### Responsabilité accrue concernant le matériel

Cette initiative s'intéresse à la quantité, à l'état, à l'emplacement et au prix des stocks. En plus de l'amélioration des processus de prise d'inventaire dans les unités, le Projet national de prise d'inventaire (PNPI) assurera l'amélioration continue des activités de dénombrement des stocks partout au Canada ainsi que la conduite de vérifications des stocks. (Depuis son lancement en 2012, le PNPI a mené au dénombrement de plus de 4 milliards de dollars de matériel réparti dans des entrepôts des quatre coins du pays). Mis en place chez les neuf principaux gardiens et utilisateurs de matériel ministériels, les plans d'action en matière de responsabilisation à l'égard du matériel (PARM) continueront d'assurer le développement et l'institutionnalisation de bonnes pratiques, de la responsabilisation et de la discipline en matière de gestion des stocks. Les capacités de production de rapports et de renseignements organisationnels dans le SIGRD continueront aussi d'être développées. Cette initiative améliorera et institutionnalisera systématiquement les bonnes pratiques de gestion des stocks tout en rehaussant parallèlement la précision des données enregistrées dans le système.

Au cours des prochaines années financières, et ce, jusqu'en 2019-2020, cette initiative mettra en place annuellement des capacités essentielles de production de rapports et d'analyse opérationnelle dans le SIGRD afin d'augmenter, tant au niveau de l'unité qu'à l'échelle nationale, l'efficacité de la gestion des stocks et de parfaire la surveillance ministérielle. Par ailleurs, on continuera d'assurer la prise d'inventaire dans 24 emplacements et la vérification de stocks dans au moins dix comptes par année, ce qui représente en tout environ 1 milliard de dollars de matériel vérifié chaque année. Au cours de l'année 2017-2018, on entreprendra également une analyse des tendances annuelles quant à l'exactitude des inventaires à la Défense nationale et chez les différentes organisations ministérielles.

## Projet de modernisation et de rationalisation de la gestion des stocks (PMRGS)

Ce projet concerne la quantité et l'état des stocks, et suit un plan délibéré pour assurer l'établissement et la rationalisation des stocks, l'élimination du matériel dont on n'a plus besoin, et la conformité aux changements apportés au système d'enregistrement. Parallèlement, ce projet vise également la modernisation des processus opérationnels, des politiques et de la formation, ainsi que l'intégration au SIGRD dans le but d'appuyer et d'institutionnaliser les résultats. Dans le contexte du PMRGS, la rationalisation des codes de matériel centralement gérés a permis de relever 1,6 million d'articles en attente d'élimination. De ce nombre, 487 000 (29 %) ont été éliminés à ce jour. La politique et la formation sur l'élimination ont été mises à jour et enrichies pour assurer des progrès constants. De plus, l'analyse permet de poursuivre la rationalisation du matériel réparable. L'état final du projet sera atteint en 2019-2020 lorsque tout le matériel inactif aura été passé en revue et rationalisé en vue de son élimination ou de sa conservation, et lorsque les politiques et la formation auront été mises à jour de manière à permettre le rehaussement de l'efficacité et de la saine gestion du matériel. Voici quelques objectifs à réaliser au cours des prochaines années financières :

### Année financière 2016-2017 :

- Élimination de 200 000 articles supplémentaires désignés comme étant en attente d'élimination.
- Mise en œuvre des politiques renouvelées et de la formation ayant trait à l'élimination du matériel.

### Année financière 2017-2018 :

- Élimination de 500 000 articles supplémentaires désignés comme étant en attente d'élimination.
- Fin de l'analyse de rationalisation du matériel restant jugé comme n'étant plus nécessaire.

### Année financière 2018-2019 :

- Poursuivre l'élimination du matériel rationalisé restant jugé comme n'étant plus nécessaire.

### Année financière 2019-2020 :

- Fin de l'élimination de tout le matériel restant jugé comme n'étant plus nécessaire.

### Projet de fixation des prix

Ce projet porte tout particulièrement sur l'évaluation et vise à améliorer et à normaliser les processus de fixation des prix. Il consistera à faire un examen complet des processus et des données de fixation des prix du matériel, à apporter des changements aux politiques, aux procédures et aux systèmes de GI/TI, à mettre à jour les trousseaux de formation et à proposer des processus, des contrôles internes, ainsi que des rôles et des responsabilités clairement définis. Ce projet contribuera à réduire considérablement les erreurs de classification et de prix dans le SIGRD, et intégrera au SIGRD des processus opérationnels et de fixation des prix complets appuyés sur des politiques, des procédures et des séries de cours à jour. Voici quelques objectifs à réaliser au cours des prochaines années financières :

Année financière 2016-2017 :

- Minimiser l'usage de facturations imprévues aux fins de fixation des prix.

Année financière 2017-2018 :

- Mettre en place un processus normalisé pour la fixation des prix d'assemblage de composants et de coûts remplacement.

Année financière 2018-2019 :

- Mettre en place un processus normalisé de fixation des prix pour la prévision des acquisitions de matériel.

Année financière 2019-2020 :

- Mettre en place un processus normalisé de fixation des prix pour l'acquisition en gros d'articles de rechange.

### Fixation des prix – Nettoyage des données existantes

Ce projet porte tout particulièrement sur l'évaluation et vise à relever et à corriger les inexactitudes actuelles dans les prix. On analysera les anomalies actuelles à l'aide d'une méthodologie automatisée et d'un processus manuel de vérification des codes de matériel. On ciblera les transactions inexactes en plus de modifier les fiches de prix de manière à ce qu'elles contiennent des données à jour et exactes. L'état final sera atteint en 2018-2019 lorsque tous les codes de matériel seront accompagnés d'un prix exact dans le SIGRD. Voici quelques objectifs à réaliser au cours des prochaines années financières :

Année financière 2016-2017 :

- Établir une méthodologie et la vérifier au moyen de données d'essai.
- Valider et corriger les prix des munitions dans le SIGRD, au besoin.

Année financière 2017-2018 :

- Relever les codes de matériel à haut risque et à valeur élevée au moyen de la méthodologie élaborée, et valider et corriger les prix dans le SIGRD, au besoin.

Année financière 2018-2019 :

- Valider et corriger les prix du matériel restant dans le SIGRD, au besoin.
- Surveiller les corrections de prix antérieures.

**Recommandation 2 : Que, à compter de l'exercice 2015-2016, le ministère des Services publics et de l'Approvisionnement harmonise la numérotation des sections entre les versions anglaise et française du Volume II des Comptes publics du Canada.**

L'article 8 de la *Loi sur les langues officielles* (LLO) stipule que tous les documents déposés au Sénat ou à la Chambre des communes par le gouvernement du Canada doivent l'être dans les deux langues officielles. Les Comptes publics font partie de ces documents.

L'article 13 de la LLO mentionne également que ces documents doivent être déposés dans les deux langues officielles simultanément et que les deux versions ont une valeur égale. Cela illustre le grand principe de l'égalité réelle des deux langues officielles au Parlement.

La mise en œuvre de la recommandation 2 du Douzième rapport du Comité permanent des comptes publics ferait en sorte de favoriser une langue au détriment de l'autre. En effet, l'alignement de la numérotation des versions anglaise et française du Volume II des Comptes publics du Canada ferait en sorte que l'information serait présentée en ordre alphabétique dans une langue, mais pas dans l'autre. Cela serait en contradiction avec l'esprit des principes énoncés dans la LLO.

À la place, le gouvernement propose de modifier les tables des matières des versions papier anglaise et française de façon à afficher le numéro de section correspondant et le nom du ministère dans l'autre langue. En ce qui concerne les versions anglaise et française du Volume II publiées sur le site Web du receveur général, il suffira, comme c'est déjà le cas, de cliquer sur l'hyperlien pour passer d'une langue à l'autre.