



National Defence

Deputy Minister

National Defence Headquarters
Ottawa, Ontario
K1A 0K2

Défense nationale

Sous-ministre

Quartier général de la Défense nationale
Ottawa, (Ontario)
K1A 0K2

L'honorable John Williamson
Présidente du Comité permanent des comptes publics
Chambre des communes
Ottawa (Ontario)
K1A 0A6

Cher Monsieur Williamson,

Comme convenu dans la réponse du gouvernement au 4ème Rapport du Comité permanent des comptes publics intitulé *Rapport 3, L'Approvisionnement des Forces Armées Canadiennes – Défense nationale, des Rapports du printemps 2020 du vérificateur général du Canada*, la Défense nationale envoie sa réponse finale à la recommandation 4.

Cordialement,

Bill Matthews

Pièce jointes : 1

Réponse au Comité permanent des comptes publics
Rapport 4, L'approvisionnement des Forces armées canadiennes, rapports du printemps
2020 du vérificateur général du Canada

Recommandation 4 – sur les frais de transport

Que d'ici le 30 avril 2021, Défense nationale fournisse au Comité des comptes publics de la Chambre des communes un rapport d'étape concernant la communication des coûts de toutes les méthodes de transport disponibles et la présentation d'indications claires sur la manière de choisir la méthode de transport afin d'avoir l'assurance que les décisions prises sont fondées sur une appréciation complète des coûts; et qu'un rapport final soit présenté d'ici le 31 janvier 2023.

Contexte

Dans son rapport du printemps 2020 intitulé *L'approvisionnement des Forces armées canadiennes – Défense nationale*, le vérificateur général a demandé que le MDN et les FAC divulguent le coût de tous les modes de transport disponibles et fournissent une orientation claire sur la façon de sélectionner le mode de transport et, ainsi, veiller à ce que les décisions se fondent sur une pleine compréhension des coûts.

Le MDN et les FAC étaient d'accord avec la recommandation 4 et ils ont noté dans leur Plan d'action de la gestion qu'ils effectuaient un examen approfondi de leur système de distribution du fret pour améliorer l'efficacité. Cet examen comporte trois principaux volets d'action : le projet d'**optimisation du réseau de distribution et des stocks de matériel (DMINO)**; améliorer la formation et la communication et la mise en place d'un nouveau module de transport au sein du système de planification des ressources d'entreprise du MDN et des FAC par le biais du projet de **modernisation et intégration du soutien et de la logistique (MISL)**, qui comprendra l'information sur les coûts.

Un premier rapport d'étape sur cet examen a été présenté au Comité en avril 2021, et un compte rendu final de l'état d'avancement est détaillé ci-dessous.

Rapport final

Optimisation du réseau de distribution et des stocks de matériel (DMINO)

Le projet de DMINO est en voie d'améliorer l'efficacité et l'efficience des opérations de transport de matériaux dans les FAC en établissant un nouveau réseau de distribution terrestre. L'examen est actuellement à la fin de trois phases. Lors de la première phase, il y a eu la création de huit scénarios stratégiques que les intervenants clés devaient prendre en considération pour améliorer le système de distribution et d'entreposage du matériel du MDN et des FAC. La phase 2 du projet a conduit à l'élaboration d'une nouvelle structure et d'un nouveau calendrier de Distribution militaire périodique, laquelle a été achevée en août 2022.

La dernière phase du projet de DMINO déterminera la meilleure combinaison d'actifs du MDN et des FAC et de transport commercial, combinant les nouveaux réseaux de distribution militaire périodique et de distribution commerciale périodique. Cela entraînera la mise en place d'un réseau de distribution terrestre révisé qui réduira la variabilité des horaires de livraison

à 1 ou 2 jours, plutôt que jusqu'à 21 jours en utilisant le réseau existant. Le nouveau Réseau de distribution terrestre inclura également une option automatique par défaut à l'option la plus économique pour répondre aux exigences de livraison, ce qui nécessitera une intervention particulière pour être prioritaire. La phase finale devrait être terminée d'ici décembre 2023.

Améliorer la communication et la formation

La première phase du projet de DMINO a fourni une compréhension de base des lacunes en matière de coûts et de niveau de service dans l'ensemble du réseau de transport de distribution terrestre. Depuis 2020, le sous-ministre adjoint (Matériels) utilise cette base de référence pour suivre les améliorations progressives apportées à la gestion du transport afin d'optimiser les niveaux de stocks dans l'ensemble du réseau. Cela continuera de réduire les coûts et les pénuries d'approvisionnement en veillant à ce que les stocks soient réapprovisionnés au besoin.

Comme il est indiqué dans la mise à jour d'avril 2021 de la Défense nationale sur la recommandation 4, la politique du MDN et des FAC exige actuellement que les coûts soient pris en considération lors du choix des méthodes de transport. Les coûts de transport dépendent du fournisseur (MDN/FAC versus commercial) et du mode de transport, les ressources internes étant remboursées au taux kilométrique et les coûts commerciaux fixés dans l'offre à commandes principale et nationale existante. L'utilisation du transport de première qualité (p. ex., le fret aérien) est réservée aux demandes hautement prioritaires. Des renseignements clés sur les coûts de transport ont été définis pour la formation des utilisateurs finaux afin de s'assurer que les utilisateurs comprennent parfaitement les coûts lorsqu'ils prennent des décisions relatives au matériel.

Le Centre national de coordination des charges (CNCC) coordonne les efforts visant à améliorer la communication avec la communauté des répartiteurs des bases des FAC, en établissant des contacts quotidiens et hebdomadaires afin de s'assurer que les répartiteurs sont pleinement conscients des défis liés au transport terrestre, notamment les coûts, le calendrier et la fiabilité. Le niveau de référence de 2020 a été utilisé pour mesurer les niveaux de service dans l'ensemble du réseau de transport et ajuster les communications internes en conséquence.

Modernisation et intégration du soutien et de la logistique (MISL)

Le projet de modernisation et d'intégration du soutien et de la logistique (MISL) des FAC présentera un nouveau module de transport dans le système de planification des ressources de l'entreprise (PRE) du MDN et des FAC. Ce nouveau logiciel fusionnera les plates-formes de gestion des conducteurs et du parc automobile et de gestion du transport, ce qui permettra un suivi en temps réel des matériaux qui se déplacent tout au long du cycle de transport et rationalisera la surveillance financière. Le matériel de formation est activement créé pour assurer une transition en douceur pour les employés du MDN et des FAC pour qu'ils s'adaptent à cette mise à niveau de la plate-forme.

Une fois terminé, le projet de MISL améliorera l'efficacité et l'efficacités du réseau de distribution du matériel du MDN et des FAC afin d'améliorer la Chaîne d'approvisionnement de la Défense. Cette plate-forme logistique intégrée sera plus intuitive, transparente et efficace pour permettre le bon déroulement des activités de transport du MDN et des FAC. Le projet de MISL fournira une visibilité sur l'offre à commandes pour mettre en évidence les méthodes d'expédition à faible coût, ainsi que la capacité de prévoir et de consolider les routes pour une efficacité

accrue. Cela permettra d'examiner la façon dont les autorisations financières sont exercées dans le choix des niveaux de service standards ou supérieurs et celle-ci s'inspire également des résultats du projet DMINO.

Le nouveau module de transport est actuellement mis en œuvre et doit être ajouté au système ERP d'ici l'été 2024 et mis en service d'ici décembre 2024. Les projets DMINO et MISL continueront d'être entièrement harmonisés sur les changements progressifs apportés depuis 2020 jusqu'à l'achèvement de la révision de la Chaîne d'approvisionnement de la Défense d'ici décembre 2024.

Amélioration continue de la Chaîne d'approvisionnement de la Défense

La Défense nationale fournit cette dernière mise à jour au Comité permanent des comptes publics de la Chambre, comme convenu dans le Plan d'action de la direction rédigé en réponse à la recommandation 4. Le Ministère continue d'apporter des améliorations progressives grâce à une plus grande collecte de données et à une meilleure communication dans l'ensemble du réseau, tandis que les projets MISL et DMINO permettront d'offrir une plate-forme logistique entièrement intégrée d'ici la fin de 2024. L'amélioration du réseau de transport terrestre réduira considérablement la variabilité des délais de livraison, tandis que le nouveau module de transport dirigera les utilisateurs vers l'option la plus économique et permettra la consolidation des routes.

Ces initiatives visent à améliorer collectivement et continuellement la communication des coûts de transport, à orienter de meilleures décisions de transport dans l'ensemble du MDN et des FAC et à assurer un meilleur suivi financier et une plus grande transparence dans l'ensemble de la Chaîne d'approvisionnement de la Défense.