

**VÉRIFICATION DU PROGRAMME
DES NOUVELLES INITIATIVES DE RECHERCHE ET DE
SAUVETAGE
MINISTÈRE DE LA DÉFENSE NATIONALE
PROJET FNI – MDN 2/93**

**LUNETTES DE VISION NOCTURNE
POUR LES TECHNICIENS EN RECHERCHE ET SAUVETAGE**

Novembre 2000

Table des matières

	PAGE
Résumé	1
1.0 Introduction	2
2.0 Description du projet	3
3.0 Constatations du vérificateur	4

Résumé

En février 1993, dans le cadre des projets du Fonds des nouvelles initiatives (FNI) de recherche et de sauvetage pour l'exercice 1993-1994, le Secrétariat national de recherche et de sauvetage (SNRS) approuvait un financement de 687 000 dollars en vue de l'achat de 65 paires de lunettes de vision nocturne (LVN) pour les techniciens en recherche et sauvetage, afin de permettre à ces derniers de sauter en parachute, de hisser des personnes et de donner de l'aide médicale dans des conditions ambiantes de faible luminosité sans devoir recourir à un éclairage vertical.

L'exécution du projet s'est effectuée avec succès, quoique avec des retards considérables. L'achat des lunettes a éventuellement eu lieu, mais quelques préoccupations persistent quant à la gestion globale du projet; il en sera question plus loin dans le présent rapport. Dans certains cas, la vérification n'a pu être complétée avec quelque certitude que ce soit en raison de l'impossibilité d'obtenir des preuves pertinentes et suffisantes. Voici en résumé l'essentiel des constatations permises par notre examen :

Le projet répond aux critères du FNI sur les points suivants :

- ?? Le programme a fait l'objet d'un protocole d'entente.
- ?? Le projet concorde avec les priorités de financement du FNI.
- ?? Le processus de sélection est convenable.
- ?? L'approche adoptée en matière de diffusion des résultats convient à la nature du projet.

Le projet ne répond pas entièrement aux critères du FNI sur les points suivants :

- ?? La proposition n'est pas présentée selon le modèle recommandé dans le guide du FNI de 1993. Il y manque certaines données essentielles à une évaluation en bonne et due forme de la proposition et de la réussite du projet. La proposition ne contient, par exemple, aucune information sur les raisons de la nécessité du projet, sur les conséquences de sa non-réalisation, ni sur l'importance, le degré de priorité et l'estimation générale du projet proposé.
- ?? La proposition et son annexe ne comportent pas de section répondant exactement aux exigences en matière de plan de travail et d'étapes du projet. De plus, l'annexe originale n'est pas signée par des représentants officiels du SNRS; l'annexe modifiée porte cependant toutes les signatures exigées.
- ?? Le projet est marqué de retards fréquents, le ministère de la Défense nationale (MDN) a modifié l'envergure du projet sans autorisation préalable (en décidant d'acheter 48 paires de LVN plutôt que 65) et les rapports concernant le déroulement du projet sont limités.
- ?? Les rapports trimestriels sont incomplets et ne sont pas présentés selon la formule prescrite par le SNRS. En outre, les rapports trimestriels remis après avril 1998 ne sont pas conformes au modèle prescrit par le guide du FNI pour 1998.
- ?? Il n'y a pas d'évaluation finale officielle du projet.
- ?? Le vérificateur n'a pas pu obtenir les pièces justificatives voulues à l'appui de l'achat des LVN. Le directeur du projet déclare que l'achat a fait l'objet d'une documentation restreinte; il n'a pas obtenu de factures justifiant les coûts.

?? Plusieurs rapports trimestriels n'ont jamais été remis.

Dans l'ensemble, le projet a atteint son objectif essentiel, c'est-à-dire, l'achat des LVN, mais plusieurs des exigences relatives aux rapports et à la documentation ne sont pas remplies.

1.0 Introduction

Le Fonds des nouvelles initiatives, administré par le Secrétariat national de recherche et de sauvetage (SNRS) est conçu dans le but de financer « de nouveaux projets qui amélioreront la recherche et sauvetage au Canada ». Tous les projets approuvés font l'objet d'une vérification tel qu'indiqué dans le guide du FNI et dans le protocole d'entente conclu entre le SNRS et le ministère, la province ou le territoire qui parraine le projet.

L'un des projets sélectionnés en vue d'une vérification pendant l'exercice 2000-2001 est celui de l'achat de lunettes de vision nocturne (LVN) pour les techniciens en recherche et sauvetage, un projet proposé par le ministère de la Défense nationale. Il s'agissait d'acheter des LVN entièrement compatibles avec les opérations de parachutage. Les auteurs de la proposition croyaient que le recours aux LVN serait bénéfique parce qu'il améliorerait la visibilité et rehausserait considérablement la marge de sécurité pendant les parachutages de la nuit.

La vérification, effectuée en octobre et novembre 2000, inclut l'examen des sept critères énoncés dans le guide de 1993 du Fonds des nouvelles initiatives (FNI) de recherche et de sauvetage. Ces critères ont trait aux points suivants :

- ?? conformité au protocole d'entente;
- ?? présentation de la proposition, choix du projet et financement;
- ?? gestion du projet;
- ?? rapports d'étape;
- ?? demandes de remboursement et paiements versés;
- ?? évaluation finale du projet;
- ?? communication des résultats du projet.

La vérification s'est effectuée selon les étapes suivantes :

- ?? Examen des dossiers du projet déposés au SNRS et entretiens avec le personnel du SNRS.
- ?? Consultation et discussion avec le directeur du projet au ministère de la Défense nationale.
- ?? Examen des demandes de remboursement traitées.
- ?? Contrôle détaillé des demandes de remboursement.
- ?? Évaluation de la mesure dans laquelle la gestion du projet FNI s'est faite en conformité avec le guide du FNI et le protocole d'entente.

Pendant la période d'exécution du projet, deux guides du FNI se sont trouvés en vigueur l'un après l'autre. La vérification a tenu compte des deux guides puisque tout organisme réalisant un projet financé par le FNI doit se conformer aux directives les plus récentes établies par le SNRS.

Les résultats de notre examen sont résumés dans le présent rapport.

2.0 Description du projet

La proposition présentée par le ministère de la Défense nationale visait l'achat de 65 paires de lunettes de vision nocturne (LVN) qui devaient permettre aux techniciens en recherche et sauvetage de sauter en parachute, de hisser des personnes et de donner de l'aide médicale dans des conditions ambiantes de faible luminosité sans devoir recourir à un éclairage vertical.

Le SNRS a approuvé le projet avec un budget de 1 975 000 dollars sur deux ans, d'avril 1993 à avril 1995. Le budget comprenait 1 625 000 dollars pour l'achat des LVN, 16 250 dollars en frais de transport, 25 000 dollars en coûts de formation et de service temporaire et 13 250 dollars de fonds d'éventualité. De ce budget total, le SNRS assumait seulement 687 000 dollars, le reste étant partagé entre les MR (687 000 dollars) et le Commandement aérien (500 000 dollars).

L'approbation du projet s'est révélée prématurée puisque l'achat des LVN n'a commencé que pendant l'exercice 1996-1997. Le troisième rapport trimestriel de l'exercice 1995 indique des dépenses de seulement 6 000 dollars jusque-là. En raison d'un retard dans la mise à l'essai des LVN pour en vérifier l'efficacité, l'achat est reporté à l'exercice financier suivant. Dans le but de maintenir au minimum le coût de l'achat, le MDN réduit la commande à 48 paires de LVN plutôt que de 65 tel que prévu dans la proposition. Le SNRS permet alors au MDN de reporter les fonds restants (681 000 dollars) à l'exercice 1996-1997. Le MDN ne présente aucune modification au SNRS pour expliquer le changement apporté à l'envergure du projet.

À la fin du quatrième trimestre de l'exercice 1996-1997, les dépenses totales du projet se chiffrent à 370 000 dollars. D'après le dernier rapport trimestriel présenté pour cet exercice, la livraison des LVN aux techniciens en recherche et sauvetage a commencé et le MDN prévoit qu'elle s'achèvera vers la fin de l'été 1997. Une estimation révisée du coût du projet indique que la part du SNRS se limitera à environ 640 000 dollars. Le MDN demande alors un nouveau report des fonds restants, soit 270 000 dollars, et le SNRS accepte.

Le projet est finalement achevé à la fin du quatrième trimestre de l'exercice 1997-1998. Les coûts imputés au SNRS sont passés de 687 000 dollars à 640 000 dollars. Selon le directeur du projet, le SNRS a recouvré l'excédent de fonds de 47 000 dollars. D'après le rapport sommaire final présenté, toutes les activités prévues dans le cadre du projet sont réalisées, en particulier l'acquisition des 48 paires de LVN, la formation des techniciens et des préposés à l'entretien et l'évaluation des lunettes, qui a permis d'en confirmer l'efficacité d'utilisation pratique.

Plusieurs articles et rapports concernant l'utilisation opérationnelle des LVN, les résultats des essais et surtout l'efficacité des LVN ont paru dans des revues spécialisées; les lunettes en question ont également fait l'objet d'un exposé lors d'un congrès tenu aux États-Unis sur la vision nocturne (*USA Night Vision Conference*). Les LVN achetées dans le cadre du projet améliorent effectivement la vision lors des interventions de sauvetage nocturnes.

Dans l'ensemble, le projet est finalement un succès puisque l'achat des LVN s'est fait et même avec des économies de coût. La direction du projet a pris l'initiative de retarder l'achat des LVN jusqu'à la fin des essais d'efficacité, s'assurant ainsi d'acquérir un produit de qualité. En revanche, plusieurs exigences en matière de rapports et de documentation ne sont pas remplies conformément aux règles du FNI.

3.0 Constatations, conclusions et recommandations

Les constatations sont résumées en catégories correspondant aux critères prescrits dans le guide du FNI.

3.1 Conformité au protocole d'entente

Ce sont les ministères fédéraux ayant compétence en matière de recherche et de sauvetage qui participent au programme, les bureaux des OMU des provinces ou des territoires et le SNRS qui conviennent ensemble des protocoles d'entente et les ratifient. Ces protocoles d'entente sont fondés sur les principes énoncés dans le guide et ils sont revus et mis à jour de façon périodique, selon le besoin.

Constatations

?? Le SNRS et le ministère de la Défense nationale ont conclu un protocole d'entente et l'ont signé en juin 1993. En mars 1997, ce protocole d'entente a été prolongé jusqu'au 31 mars 1999.

?? Le protocole d'entente est conforme au guide du FNI et il couvre la durée du projet.

?? Nous avons examiné une copie de l'annexe à la proposition du projet d'achat de lunettes de vision nocturne; cette annexe était dûment signée par le SNRS, mais non pas par le ministère de la Défense nationale (MDN). Il s'agit probablement d'une omission involontaire puisque nous avons trouvé les preuves de l'acceptation et de l'approbation du projet par le Comité interministériel de recherche et de sauvetage (CIRS).

Conclusion

Le projet répond au critère de maintien d'un protocole d'entente convenu, signé et actuel.

3.2 Priorités de financement

Les projets proposés doivent se rapporter aux priorités du PNRS.

Constatations

Avant l'inscription des six priorités du FNI dans le guide de 1998, les membres du CIRS ont déclaré qu'ils « ... n'arrivaient pas à s'entendre sur un classement par ordre d'importance des domaines de parrainage du FNI ». Il s'ensuit que le FNI n'avait pas vraiment de priorités, au sens propre du terme, au moment de la sélection du projet en 1997. Le guide du FNI de 1995 dit simplement que les organismes ayant compétence en matière de recherche et de sauvetage sont admissibles au financement du FNI pour réaliser des projets aptes à rehausser l'efficacité du PNRS; le guide exige également que les propositions rejoignent les priorités du Programme national de recherche et de sauvetage (PNRS).

Bien qu'il soit difficile de conclure catégoriquement que le projet correspond aux priorités de financement du PNRS, il n'en reste pas moins qu'avant d'être approuvé par le ministre responsable de la recherche et du sauvetage (MP-SAR), le projet en question a subi un examen effectué par le MDN, le SNRS, un comité de sélection au mérite et le CIRS.

Le projet sert effectivement à rehausser l'efficacité du PNRS puisqu'il assure aux techniciens en recherche et sauvetage un niveau supérieur de sécurité pour sauter en parachute et apporter des soins médicaux aux victimes, ce qui améliore considérablement la marge de sécurité pendant les parachutages nocturnes.

Conclusion

Le projet est conforme au critère de correspondance avec les priorités du PNRS.

3.3 Présentation de la proposition

Selon le guide du FNI de 1995 :

Les propositions doivent être conformes aux exigences de présentation et de contenu énoncées dans le guide et inclure, à tout le moins :

?? *une description du projet*

?? *un budget de projet par étapes*

?? *un plan de travail par étapes*

?? *un plan de gestion du projet*

?? *un énoncé des résultats et des avantages du projet, formulé en termes mesurables*

Constatations

?? Les formules utilisées pour présenter la proposition ne sont pas celles recommandées par le guide du FNI de 1993. La proposition ne contient aucune information sur les raisons de la nécessité du projet, sur les conséquences de sa non-réalisation, ni sur l'importance, le degré de priorité et l'estimation générale du projet proposé. Qui plus est, elle ne comporte pas de plan de gestion du projet et ne relie pas le budget à des étapes précises de l'exécution du projet. Enfin, la proposition est incomplète et trop brève pour permettre une évaluation convenable.

?? Le budget du projet est suffisamment détaillé et, de façon générale, présenté selon la formule prescrite par le FNI à ce moment-là..

?? La proposition ne contient pas de plan de gestion du projet ni de plan de travail indiquant en détail les activités prévues dans chaque exercice financier. Quant aux étapes, les seules données présentées à ce sujet dans la proposition sont les montants de financement nécessaires pour chaque exercice.

Conclusion

Le critère n'est pas entièrement respecté. La présentation de la proposition n'est pas conforme, en général, au modèle prescrit par le FNI à l'époque, et il manque des renseignements au sujet du plan de gestion, du plan de travail et de la fréquence des rapports.

Recommandation

Nous recommandons que les organismes parrains (en l'occurrence le MDN), au moment de présenter une proposition au SNRS pour obtenir du financement du FNI, veillent à ce que la demande soit complète et contienne tous les renseignements demandés dans le guide du FNI. En particulier, le MDN devrait souligner l'importance

de fournir suffisamment de données pertinentes concernant la gestion du projet et les étapes de planification.

3.4 Évaluation du projet

Toutes les propositions de projet sont examinées par les organismes parrains, par le SNRS et par un comité de sélection au mérite dont les membres sont des représentants des organismes parrains. Cet examen est fondé sur les priorités de financement déclarées et sur les modalités du programme telles qu'énoncées dans le guide du FNI.

Constatations

- ?? Il est impossible de déterminer exactement si les fonctionnaires administratifs du MDN ont suivi le processus d'examen et d'approbation, puisque le Ministère n'a pas remis de description détaillée de son processus d'approbation.
- ?? La plupart des renseignements contenus dans la proposition sont trop courts et l'information n'est pas suffisante pour permettre aux fonctionnaires du MDN ou du SNRS d'évaluer proprement la faisabilité et la viabilité du projet.
- ?? La proposition originale ne porte pas la signature d'approbation du SNRS, mais les procès-verbaux de réunion montrent que le projet a reçu l'approbation du CIRS et, éventuellement, celle du MP-SAR.
- ?? Le comité de sélection du FNI classe le projet au 21^e rang sur 97 propositions à financer pendant l'exercice 1993-1994. Dans une lettre datée le 17 février 1993, le CIRS accepte et le MP-SAR approuve le classement du comité de sélection.

Conclusion

Selon nous, la proposition ne répond pas entièrement au critère puisqu'elle ne contient pas suffisamment d'information pour en permettre l'évaluation.

Recommandation

Nous recommandons que les fonctionnaires administratifs participant au processus d'élaboration et d'approbation d'une proposition de projet pour le FNI mettent plus de diligence à évaluer la viabilité du projet, le détail des budgets et les rapports d'étape, afin de s'assurer que le projet sera réalisable et durable.

3.5 Financement du projet, demandes de remboursement et paiements

L'approbation d'un projet doit être confirmée par une signature avant le commencement du projet

L'organisme parrain prépare et présente les demandes de fonds selon les exigences prescrites à ce sujet dans le guide du FNI. Le SNRS examine toutes les demandes de fonds pour en vérifier l'exactitude et la conformité au document d'approbation du projet. Tous les paiements doivent concorder avec le document d'approbation et avec les exigences énoncées dans le guide du FNI.

Constatations

- ?? Selon le guide du FNI de 1993, le financement peut être versé comme suit : le SNRS avance le montant total et tous les fonds non utilisés à la fin du projet doivent être rendus au SNRS (ou reportés à l'exercice suivant, avec une autorisation spéciale); les arriérés de financement font l'objet de demandes après l'engagement des dépenses, ou encore, le MDN peut demander des avances partielles au départ et à chaque trimestre par la suite, selon les besoins. De plus, on doit présenter les demandes de fonds par écrit sous forme de facture ou de lettre. Dans le cas de ce projet précis, le MDN n'offre aucun document officiel montrant le transfert effectif des fonds. D'après les rapports trimestriels présentés, la totalité du financement du SNRS semble être reçue avant le commencement du projet. Étant donné que seulement 6 000 dollars sont dépensés pendant l'exercice 1994-1995, le reste des fonds, soit 681 000 dollars, est reporté à l'exercice 1996-1997 avec l'autorisation du SNRS. Le montant total des dépenses de cet exercice s'élève à 364 000 dollars et le SNRS approuve le report de la somme de 270 000 dollars à l'exercice 1997-1998.
- ?? Nos observations antérieures ne nous permettent pas de déterminer à quoi le MDN a consacré les fonds reçus pendant le délai de deux ans avant l'achat des LVN. Il est impossible de dire si les intérêts gagnés sur les fonds avancés sont allés au financement du projet ou s'ils ont servi à d'autres fins sans lien avec le projet
- ?? Selon le rapport trimestriel final, les fonds dépensés s'élèvent au total à 640 000 dollars. L'excédent non dépensé de 47 000 dollars est rendu au SNRS.
- ?? Malgré les preuves apparentes de l'achat effectif et de l'utilisation des LVN, il nous est impossible de confirmer avec exactitude le montant total dépensé dans ce projet. Nous ne pouvons pas non plus contrôler les dépenses à l'aide de factures, puisque le MDN ne nous a pas remis de factures en vue de la vérification. De nos discussions avec des représentants du MDN et du SNRS, il ressort que le projet remonte trop loin dans le temps et qu'ils ne peuvent pas nous fournir de documentation détaillée sur les dépenses engagées. En conséquence, il nous est impossible de déterminer si les fonds ont été dépensés conformément aux termes de la proposition de départ.

Conclusions

À notre avis, le critère n'est pas respecté, et ce pour les raisons suivantes :

- ?? L'achèvement du projet est marqué par des retards considérables. De plus, même si elle se justifie par des motifs valides, la modification de l'envergure de la tâche et de son calendrier d'exécution n'a jamais reçu l'approbation officielle du SNRS.
- ?? Le SNRS n'a jamais reçu quelque facture que ce soit concernant l'avance de fonds en vue de l'achat des LVN.
- ?? Aucun dossier financier n'appuie les demandes de remboursement présentées. Il semble que les LVN aient effectivement été achetées et utilisées, mais il nous est impossible de confirmer la somme exacte dépensée à cette fin ni la possibilité que des fonds de plus auraient dû être retournés au SNRS.

Recommandations

Nous recommandons au SNRS d'exiger que tous les organismes parrains produisent des factures, conformément aux règles prescrites dans le guide du FNI concernant les avances de fonds et le remboursement des factures. S'il ne reçoit pas les documents d'appui qui conviennent, le SNRS devrait effectuer un suivi. Nous recommandons aussi que l'organisme parrain voie à mettre en place un système permettant de suivre les dépenses de chaque projet et de conserver les documents d'appui pendant une période suffisamment longue. De plus, le SNRS devrait instaurer une politique prescrivant que les intérêts perçus sur les sommes avancées servent exclusivement aux besoins du projet et que tout excédent de fonds soit rendu au SNRS.

3.6 Rapports d'étape

Le document d'approbation décrit les exigences en matière de rapports pour chaque projet. Ce qui est exigé peut varier en fonction du projet mais il s'agit en général de rapports trimestriels qui rendent compte des résultats de l'activité jusqu'à la fin de la période, et des dépenses du dernier trimestre comparativement à celles prévues au plan approuvé. Ces rapports indiquent également les activités prévues pour la période de rapport suivante. L'organisme parrain est responsable de la présentation des rapports conformément au calendrier convenu dans la proposition.

Constatations

- ?? Les trimestres du calendrier du projet ne font pas tous l'objet d'un rapport. Il manque plusieurs rapports trimestriels en raison des retards accusés par l'exécution du projet.
- ?? Les rapports trimestriels présentés contiennent l'essentiel des renseignements requis, mais ils sont très courts et ne sont pas spécialement utiles pour ce qui est de déterminer si le projet se déroule tel que prévu.

Conclusions

Le critère de présentation de rapport n'est pas respecté puisque certains rapports trimestriels ne sont pas remis en temps voulu. Même si le directeur du projet a présenté certains rapports trimestriels à temps, ce n'est pas le cas de tous les rapports et l'information fournie n'est pas d'une très grande utilité pour déterminer l'avancement général du projet.

Recommandation

Nous recommandons que les rapports trimestriels contiennent toute l'information demandée et soient présentés selon la formule et les directives indiquées dans le tout dernier guide du FNI. Lorsque des projets prennent autant de retard que celui-ci, le directeur du projet devrait donner des renseignements de plus afin que le SNRS puisse effectuer une évaluation éclairée de la probabilité de sa réalisation et décider de le laisser continuer ou non.

3.7 Surveillance du projet

Le ministère parrain est responsable de la surveillance du projet entrepris par une tierce partie.

Constatations et conclusions

L'initiative est le fait du MDN et n'engage pas la participation d'une tierce partie.

3.8 Évaluation finale du projet

Selon le guide du FNI de 1998 :

L'organisme parrain évalue l'efficacité du projet par rapport aux objectifs déterminés et convenus au moment de la ratification de la proposition. Le parrain doit compléter cette évaluation dans le délai imparti selon le plan d'évaluation du projet et soumettre les résultats au SNRS aux fins d'examen et de dépôt lors d'une réunion ultérieure du CIRS.

Constatations

- ?? Les critères d'évaluation de la réussite du projet ne sont pas énoncés dans la proposition. Il n'y a donc pas de critères à partir desquels le directeur du projet puisse évaluer si les objectifs sont atteints ou non.
- ?? Bien que le rapport sommaire final ne soit pas en lui-même une évaluation finale du projet, il indique que les objectifs du projet sont atteints puisque les LVN ont été achetées et que les techniciens en recherche et sauvetage ont pu les utiliser lors d'interventions de sauvetage nocturnes.
- ?? Mis à part les articles et les rapports parus dans des revues spécialisées et les exposés présentés lors de la *USA Night Vision Conference*, il ne s'est fait aucune évaluation officielle après l'acquisition de toutes les LVN. Les renseignements contenus dans un article pertinent ont trait à une évaluation antérieure à la distribution de toutes les LVN aux escadrons de recherche et de sauvetage.

Conclusions

Le MDN ne respecte pas le critère de présentation d'une évaluation finale de l'efficacité du projet en rapport avec les objectifs déterminés et convenus. Cependant, compte tenu de la nature du projet, il est possible que l'exigence d'une évaluation finale soit excessive. L'évaluation finale d'un projet est une tâche considérable et, dans ce cas, l'achat des LVN ayant été effectué, elle ne convenait peut-être pas.

Recommandations

Nous recommandons qu'à l'avenir, dans le cas des projets financés par le FNI et comportant un aspect qualitatif, le MDN effectue une évaluation finale basée sur l'utilité du projet et appuie ses résultats par des documents.

Nous recommandons également que le SNRS évalue au cas par cas le bien-fondé d'exiger l'évaluation finale des projets financés par le FNI. Il est possible que

l'évaluation finale ne soit pas toujours nécessaire, ni même pertinente, compte tenu de la nature du projet et de la quantité de financement accordé.

3.9 Communication des résultats du projet

Le parrain du projet collaborera à la diffusion des résultats du projet.

Constatations

?? La proposition du projet ne contient pas de plan formel de communication. Le rapport sommaire final indique cependant que des articles seront publiés et qu'un exposé sur le projet sera présenté lors de la *USA Night Vision Conference*.

?? Il y a eu des échanges de correspondance avec le SNRS au sujet des renseignements à mettre dans les communiqués.

Conclusion

Le critère de diffusion est respecté.

3.10 Gestion du projet

On doit gérer le projet conformément aux politiques et aux pratiques de l'organisme parrain, aux exigences énoncées dans le guide du FNI et au plan de gestion approuvé, décrit dans la proposition.

Constatations

- ?? La proposition originale ne contient pas de plan formel de gestion du projet.
- ?? Le projet est réalisé en entier et avec succès, mais il comporte des points faibles. Mentionnons surtout le retard important accusé par le projet parce que l'efficacité des LVN n'était pas démontrée et que le MDN a préféré reporter l'achat jusqu'au moment où serait faite la preuve de cette efficacité; en réalité, le retard s'est étendu à deux ans. En outre, le MDN a décidé d'acheter 48 paires de LVN plutôt que 65, tel que prévu dans la proposition de départ. Il a aussi apporté des changements au déroulement du programme de financement lorsqu'il est apparu que le projet ne serait pas achevé dans les délais prévus au plan initial. L'achat des LVN s'est éventuellement réalisé, mais le MDN a modifié plusieurs des paramètres de la proposition originale sans obtenir au préalable l'autorisation écrite du SNRS.
- ?? Les dossiers financiers du projet ont été mal gérés. Les fonctionnaires administratifs du MDN n'ont pu nous remettre aucune documentation justifiant les dépenses engagées dans le cadre du projet.
- ?? L'efficacité des LVN n'a fait l'objet d'aucune évaluation formelle afin de mesurer la réussite du projet.
- ?? Les rapports trimestriels à remettre au SNRS sont incomplets, inexistants ou n'ont jamais été remis.

Conclusions

La gestion générale du projet est mauvaise.

Recommandations

Le MDN devrait veiller à ce que les propositions soumises au SNRS en vue d'obtenir un financement du FNI soient examinées avec soin afin de vérifier si les projets sont réalisables dans les délais et avec les budgets demandés. Pour être en mesure de gérer efficacement les projets, le DND devrait inclure à toute proposition un plan de gestion détaillé ainsi qu'un plan de travail composé d'étapes liées au budget.

Le SNRS, pour sa part, devrait s'assurer que le processus d'examen des propositions est appliqué à la lettre afin de prévenir toute mauvaise gestion et d'améliorer l'utilisation des fonds du FNI.