

# Gestion du portefeuille - Prêts commerciaux

## Rapport de vérification final

### Rapport n° 19/09

### 13 janvier 2010

#### Distribution :

#### Dest :

Président et chef de la direction  
Premier vice-président et chef de la direction financière  
Vice-président et contrôleur général  
Vice-président et chef de la gestion des risques  
Vice-président, Gestion du portefeuille  
Directeur, Gestion des actifs  
Directeur principal, Transfert des risques

#### c. c. :

Premier vice-président, Services juridiques et secrétaire  
Premier vice-président, Ressources humaines  
Premier vice-président, Développement des affaires  
Premier vice-président, Assurances  
Premier vice-président, Groupe des produits de financement  
Premier vice-président, Solutions technologiques et d'affaires  
Vice-président, Planification stratégique et Communications  
Directeur, Planification et Relations gouvernementales  
Directeur principal, Bureau du vérificateur général  
Directeur de groupe, Bureau du vérificateur général

#### Équipe de vérification :

J. Rosenbaum  
A. Lowe

#### Vice-présidente, Vérification interne

M. Ryan

## Introduction

Conformément au plan de mission de l'exercice 2009, la Vérification interne d'EDC a réalisé une vérification de la gestion du portefeuille portant sur les prêts commerciaux. La gestion du portefeuille comprend l'ensemble des activités de surveillance planifiées et effectuées en continu qui visent à détecter les changements propres au risque de crédit après la structuration des transactions. Elle comprend les stratégies et les outils d'atténuation des risques utilisés pour gérer les engagements, les mesurer et en rendre compte à la direction et au Conseil d'administration. La *Politique de surveillance et d'examen du crédit* définit les normes de surveillance des engagements de crédit d'EDC contractés par le Groupe du financement et le Groupe des assurances et établit les processus à suivre pour évaluer les changements dans l'évaluation du risque de crédit. L'objectif de la *Politique* est de faire en sorte que les engagements de crédit d'EDC fassent l'objet d'une surveillance adéquate et, si des interventions postérieures à la prise des engagements s'imposent, de préciser les responsabilités en matière de prise de décisions et de communication de l'information qui se rattachent à ces interventions. Le portefeuille d'engagements de crédit d'EDC se compose de prêts, de garanties, d'assurance-crédit, de cautionnements et d'obligations de financement au titre du commerce extérieur.

## Objectifs et portée de la vérification

Le présent rapport renferme les constatations de la vérification des prêts commerciaux inclus dans le portefeuille d'EDC. L'objectif général de la vérification consistait à évaluer l'efficacité de la conception des contrôles au niveau du processus de gestion du portefeuille d'EDC qui s'appliquent aux engagements représentés par les prêts commerciaux, plus précisément aux éléments suivants :

- les changements du risque de crédit postérieurs à la structuration des engagements;
- l'évaluation du risque de crédit global du portefeuille de prêts commerciaux;
- les activités d'atténuation du risque de crédit (ex. : ventes de prêts, opération de couverture, etc.).

Dans le cadre de la vérification de la gestion du portefeuille portant sur les prêts commerciaux, nous nous sommes intéressés aux aspects suivants du cadre de gestion des risques d'entreprise d'EDC (ERM) : prêts, mesure, conformité, gestion financière et rapports connexes, traitement des transactions, gouvernance, infrastructure et information, concentration du portefeuille et répartition du capital, système et réputation.

Le travail de vérification sur le terrain a été effectué au cours des mois d'octobre et de novembre 2009.

## Opinion de la Vérification interne

Selon nous, le processus de gestion du portefeuille s'appliquant aux prêts commerciaux est **bien contrôlé**<sup>1</sup>. Aucun problème majeur<sup>2</sup> de contrôle n'a été constaté durant les travaux. Quelques problèmes modérés ont cependant été constatés et sont décrits ci-après.

<sup>1</sup> Nos opinions standard de vérification sont les suivantes :

- **Contrôles forts** : Des contrôles clés ont été efficacement conçus et fonctionnent comme prévu. Des contrôles internes exemplaires existent. Les objectifs du processus vérifié seront très probablement atteints.
- **Bien contrôlé** : Des contrôles clés ont été efficacement conçus et fonctionnent comme prévu. Les objectifs du processus vérifié seront probablement atteints.
- **Possibilités d'amélioration des contrôles** : Un ou plusieurs contrôles clés n'existent pas, ne sont pas bien conçus ou ne fonctionnent pas comme prévu. Il se peut que les objectifs du processus ne soient pas atteints. Du point de vue des finances et/ou de la réputation, l'incidence sur le processus vérifié est plus qu'insignifiante. De promptes mesures s'imposent.
- **Non contrôlé** : De nombreux contrôles clés n'existent pas, ne sont pas bien conçus ou ne fonctionnent pas comme prévu. Les objectifs du processus ne sont probablement pas atteints. Du point de vue des finances et/ou de la réputation, l'incidence sur le processus vérifié est importante. Des mesures doivent être prises immédiatement.

<sup>2</sup> Cotes attribuées aux résultats de la vérification :

- **Problème majeur** - Un contrôle clé n'existe pas, est mal conçu ou ne fonctionne pas comme prévu et le risque financier et/ou de réputation est plus qu'insignifiant. L'objectif du processus sur lequel porte le contrôle ne sera probablement pas atteint. Des mesures correctives sont requises pour que les contrôles soient rentables et/ou que les objectifs du processus soient atteints.
- **Problème modéré** - Un contrôle clé n'existe pas, est mal conçu ou ne fonctionne pas comme prévu et le risque financier et/ou de réputation pour le processus est plus qu'insignifiant. Cependant, un contrôle compensatoire existe. Des mesures correctives sont requises pour éviter de compter uniquement sur les contrôles compensatoires et/ou pour s'assurer que les contrôles sont rentables.
- **Problème mineur** - Faiblesse dans la conception et/ou dans le fonctionnement d'un contrôle qui n'est pas un contrôle clé. Il est peu probable qu'il y ait des répercussions sur la capacité d'atteindre les objectifs. Des mesures correctives sont suggérées pour s'assurer que les contrôles soient rentables.

## Constatations de la vérification et recommandations

### 1. Surveillance de la conformité

La Gestion des actifs produit tous les trimestres à l'intention du Conseil d'administration un rapport de certification de la conformité du risque de crédit aux seuils établis. Grâce aux revues que nous avons menées, nous avons recueilli des preuves que ce rapport mensuel était effectivement produit, toutefois, nous avons constaté qu'il serait possible d'améliorer le processus de communication de ce rapport au v.-p. et chef de la gestion des risques, ainsi qu'au président. Par ailleurs, certains changements organisationnels survenus au sein du groupe qui produit le rapport ne sont pas reflétés dans la documentation. Une liste de contrôle sera donc établie et intégrée au recueil mensuel de preuves pour faire état de toutes les procédures de vérification devant être effectuées en fin de mois. Cette liste figurera désormais dans le rapport transmis mensuellement au v.-p. et CRO, ainsi que dans le rapport transmis trimestriellement au v.-p. et CRO ainsi qu'au président. Le rapport permettra au directeur, Gestion des actifs de rendre compte des changements organisationnels survenus au sein de son groupe.

Constatation : Problème modéré

Responsable de l'intervention : Directeur, Gestion des actifs

Date d'échéance : Premier trimestre 2010

### 2. Changements des cotes de crédit

Lorsque la cote de crédit d'un débiteur est révisée à l'issue d'un examen ou de la surveillance continue exercée, elle est transmise, documentation à l'appui, à l'agent responsable de la *Politique en matière de risques*, qui effectue les changements manuellement dans l'Index des compagnies (CI). Comme il s'agit d'une mise à jour manuelle, il y a un risque d'erreur. De plus, l'écran de gestion des risques de l'Index des compagnies ne génère pas de piste de vérification des révisions des cotes de crédit ni des dates auxquelles les changements sont apportés. L'écran n'affiche dans chaque cas que la cote de crédit la plus récente et la date d'attribution correspondante.

Dans le nouveau système de Gestion des actifs, ce processus devrait être automatisé et intégré pour que la mise à jour de la cote de crédit (ou l'inclusion de l'engagement à la liste de mise sous surveillance ou des prêts douteux) s'effectue automatiquement une fois que le gestionnaire du portefeuille a autorisé le changement. Cela permettra d'éliminer le risque d'erreur de saisie et garantira l'exactitude des cotes et des classifications de crédit.

Constatation : Problème modéré

Responsable de l'intervention : Directeur, Gestion des actifs

Date d'échéance : Troisième trimestre 2010

### 3. Mesures proactives d'atténuation du risque de crédit

Le cadre d'établissement des prix en fonction du marché secondaire permet de suivre les prix des prêts cotés en bourse. Le directeur, Gestion des actifs, doit effectuer une analyse dès que les prix descendent sous les seuils établis dans ce cadre. La Vérification interne a constaté que l'analyse de l'établissement des prix en fonction du marché secondaire est effectivement réalisée par le directeur, Gestion des actifs, mais il n'y a aucune preuve d'un examen effectué à un échelon supérieur et les rapports produits ne sont pas conformes aux directives prescrites dans le cadre. Le fait qu'il n'y ait pas d'examen effectué à un échelon supérieur (directeur, Portefeuille des prêts) pose le risque que l'évaluation effectuée par le directeur, Gestion des actifs soit contestable. Plus précisément, il pourrait arriver que le directeur, Gestion des actifs recommande de maintenir l'engagement, alors que le directeur, Portefeuille des prêts juge plutôt qu'il faille le réduire et consulter l'Équipe du transfert des risques.

La Vérification interne recommande de surveiller et de documenter comme il est prescrit les seuils et procédures établis dans le cadre d'établissement des prix en fonction du marché secondaire. De plus, il faudrait étendre la portée de l'analyse de l'établissement des prix en fonction du marché secondaire pour tenir compte des écarts de taux des swaps sur défaillance (CDS), du cours des actions et autres éléments lorsque cela est applicable.

En vertu du processus actuel de vente de prêts, l'Équipe du transfert des risques ne devient partie prenante qu'aux dernières étapes du processus, et ne peut par conséquent que réagir aux décisions prises. Le suivi des prix établis en fonction du marché secondaire constitue un bon outil pour gérer les engagements de manière proactive, mais sa portée se limite aux prêts négociés en bourse. Il faudrait donc faire intervenir l'Équipe du transfert des risques plus tôt dans le processus pour permettre des mesures proactives d'atténuation.

Constatation : Problème modéré

Responsables de l'intervention : Directeur, Gestion des actifs et directeur principal, Transfert des risques

Date d'échéance : Troisième trimestre 2010

#### 4. Contrôles de l'accès au système

La Vérification a constaté que tous les utilisateurs fonctionnels de même que les utilisateurs ayant un rôle technologique ou de soutien qui n'en avaient pas besoin disposaient d'un accès en écriture à l'écran de gestion des risques du CI qui permet de modifier en ligne les cotes de crédit. La majorité de ces utilisateurs ont obtenu ce privilège lorsqu'ils occupaient d'autres rôles dans l'organisation, mais il ne leur a jamais révoqué malgré le fait qu'ils aient changé de rôle.

L'Équipe de gestion des actifs est intervenue immédiatement durant la vérification pour suspendre les privilèges d'accès injustifiés des utilisateurs fonctionnels. La Vérification interne recommande la tenue d'un examen trimestriel sur les privilèges d'accès en écriture à l'écran de gestion des risques du CI. Cet examen devrait être effectué par le directeur, Gestion des actifs.

Constatation : Problème modéré

Responsable de l'intervention : Directeur, Gestion des actifs

Date d'échéance : Premier trimestre 2010

### Conclusion

Les constatations et les recommandations de la vérification ont été communiquées à la direction. Celle-ci les a acceptées et a élaboré des plans d'action, dont la mise en œuvre devrait se faire au plus tard au troisième trimestre de 2010.

Nous tenons à remercier la direction de son soutien tout au long de la vérification.