

Délégation de pouvoirs, phase 1
Rapport de vérification final
Rapport n° 10/09
Le 29 septembre 2009

Distribution

Président et chef de la direction
Premier vice-président et chef de la direction financière
Premier vice-président, Services juridiques et secrétaire
Chef des Services juridiques et secrétaire adjoint principal
Vice-président et contrôleur général
Vice-président et trésorier
Trésorier adjoint
Contrôleur adjoint, Finances et contrôle
Directeur de groupe, Gestion de la trésorerie, Fiscalité et assurance d'entreprise
Conseiller principal aux achats

CC : 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, Souscription en assurance-crédit
Vice-président, Services des ressources humaines
Vice-président et chef de la gestion des risques
Vice-président, Gestion des portefeuilles
Vice-président, COE-Assurances et CARD
Vice-président, Planification stratégique et Communications
Directeur de groupe, Politiques et services stratégiques des RH
Directeur de groupe, CARD
Directeur de groupe, Gestion des risques du marché
Directeur de groupe, Services des prêts
Directeur de groupe, Planification et Relations gouvernementales
Directeur, Rapports financiers
Directeur, Bibliothèque
Directeur, Comptes créditeurs
Directeur de la stratégie, Programme du capital-actions
Conseiller en politiques des RH, Politiques et services stratégiques des RH
Directeur principal, Bureau du vérificateur général

Équipe de vérification
J. Krys
A. Lowe

Vice-présidente, Vérification interne
M. Ryan

Introduction

Conformément à son plan de vérification de 2009, la Vérification interne d'EDC a réalisé une vérification des contrôles internes concernant la délégation de pouvoirs (DOA) au sein de la Société. À EDC, la délégation de pouvoirs est établie et régie par la *Loi sur l'expansion des exportations*, les règlements d'EDC et la politique GEN-002. Plus précisément, l'article 8(2) de la *Loi sur l'expansion des exportations* confère au président et chef de la direction d'EDC l'autorité pour tout ce qui n'est pas explicitement réservé au Conseil d'administration. L'article 19(1) des règlements d'EDC indique les transactions que le Conseil d'administration se réserve le droit d'autoriser. Pour toutes les autres transactions, l'autorisation dépend du président et chef de la direction d'EDC. La politique GEN 002 d'EDC décrit le processus d'attribution de la DOA et ses annexes indiquent les niveaux de DOA approuvés par type de transaction.

Objectifs et portée de la vérification

L'objectif de cette vérification était d'évaluer l'efficacité de la conception des contrôles s'appliquant à la délégation de pouvoirs (DOA). Les critères suivants ont servi de base à l'évaluation de l'efficacité de la conception :

- la DOA a été déterminée et approuvée en bonne et due forme pour toutes les transactions commerciales;
- le processus de maintien des DOA est défini et communiqué;
- les DOA ont été communiquées dans toute la Société;
- les règles s'appliquant à la redélégation de pouvoirs ont été définies et communiquées.

Le travail de vérification sur le terrain a été effectué entre mai et août 2009.

Opinion de la Vérification interne

À notre avis, le processus de délégation de pouvoirs est bien contrôlé¹ du point de vue de l'efficacité de la conception. Aucun problème majeur² de contrôle n'a été constaté pendant le travail de vérification. Nous avons constaté que les contrôles étaient effectivement conçus pour tenir compte de l'élément de risque de l'ERM relatif à la gouvernance sur le plan de la délégation de pouvoirs à EDC. Quelques problèmes modérés ont été constatés et sont décrits à la section suivante.

¹ 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.

² 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. Les approbations de DOA pour les activités d'investissement et d'emprunt ne sont pas toujours documentées en bonne et due forme, ni gardées.

Notre vérification comprenait un survol d'un nombre limité de transactions car nous voulions nous assurer que les approbations de DOA étaient obtenues conformément aux annexes de GEN-002. Ce survol nous a permis de remarquer qu'une approbation de DOA officielle n'est pas toujours obtenue pour les activités d'investissement et d'emprunt. Toutefois, nous avons également observé qu'il y a des contrôles de surveillance qui pourraient détecter des erreurs matérielles ou des transactions non autorisées. Pour favoriser la constance du processus d'autorisation de DOA au niveau des transactions, nous recommandons que l'actuelle production de rapports soit modifiée de façon à faire ressortir les transactions quotidiennes nécessitant l'approbation du trésorier adjoint ou d'un responsable d'un échelon supérieur. Une autorisation officielle doit être obtenue pour ces transactions et gardée en dossier.

Constatation - Problème modéré
Responsable de l'intervention - Trésorier adjoint
Date d'échéance - Premier trimestre 2010

2. Les directives en matière de redélégation de pouvoirs ne sont pas explicitement définies pour tous les tableaux de DOA inclus dans les annexes de GEN-002.

Le texte de la politique GEN-002 ne comprend pas de lignes directrices relatives à la redélégation de pouvoirs. Par exemple, aucune directive n'est donnée quant au montant pour lequel un leader peut déléguer ses pouvoirs à un subalterne ou à un employé à contrat de façon permanente. Par conséquent, certains tableaux de DOA inclus dans les annexes de GEN-002 donnent des directives, tandis que d'autres n'en donnent pas. Nous recommandons que la politique GEN-002 comprenne des directives en matière de redélégation de pouvoirs à des subalternes et à des employés à contrat.

Constatation - Problème modéré
Responsable de l'intervention - Chef des Services juridiques et secrétaire adjoint principal
Date d'échéance - Deuxième trimestre 2010

3. La délégation de pouvoirs en matière de dépenses d'exploitation et d'investissement pourrait être clarifiée.

L'annexe N de GEN-002 décrit la DOA pour les dépenses d'exploitation et d'investissement. L'utilisation de l'expression autorité budgétaire au tableau 1 de l'annexe pourrait causer une certaine confusion étant donné que ce tableau doit servir à indiquer les niveaux de DOA. De plus, les restrictions relatives aux types de dépenses d'exploitation et d'investissement qu'un niveau donné de DOA peut approuver ne sont pas entièrement définies. Rien dans notre survol ne nous a indiqué que ces lacunes ont effectivement causé de la confusion dans l'approbation de dépenses d'exploitation et d'investissement. Nous recommandons que le tableau 1 soit modifié de façon à renvoyer à la délégation de pouvoirs. Il faudrait également préciser les types de dépenses auxquelles le tableau 1 s'applique.

Constatation - Problème modéré
Responsable de l'intervention - Conseiller principal aux achats
Date d'échéance - Premier trimestre 2010

Conclusion

Les constatations et recommandations de la vérification ont été communiquées à la direction et acceptées par celle-ci, qui a élaboré des plans d'action dont la mise en œuvre devrait se faire pas plus tard qu'au 2^e trimestre de 2010. Nous tenons à remercier la direction de son soutien tout au long de la vérification.