

# Contrôles au niveau de l'entité - Processus d'information et de communication – Phase II Rapport de vérification final Rapport n° 25/10 14 janvier 2011

### Distribution

Président et chef de la direction  
Premier vice-président et chef de la direction financière  
Vice-président et contrôleur général  
Vice-président, Groupe Expérience-client  
Vice-président, Marketing  
Vice-président, Développement organisationnel et perfectionnement  
professionnel  
Vice-président, Planification stratégique et communications  
Directeur de groupe, Acquisition et développement des talents  
Directeur de groupe, Planification et relations gouvernementales

c.c. : Premier vice-président, Développement des affaires  
Premier vice-président, Ressources humaines et services généraux  
Premier vice-président, Solutions technologiques et d'affaires  
Premier vice-président, Services juridiques, et secrétaire  
Premier vice-président, Assurances  
Directeur principal, Bureau du vérificateur général  
Directeur, Bureau du vérificateur général

Équipe de vérification :  
A. Lowe  
J. Krys

Vice-présidente, Vérification interne  
Monica Ryan

## Introduction

Conformément au plan de vérification de l'exercice 2010, la Vérification interne d'EDC a réalisé une vérification de phase II des processus d'information et de communication. Cette vérification visait à permettre à la Vérification interne d'émettre une opinion sur l'efficacité de la conception des contrôles généralisés de ces processus. Des communications efficaces sont essentielles pour assurer que les ressources sont utilisées de manière à appuyer l'atteinte des objectifs d'affaires de l'entité en ce qui a trait aux rapports financiers, au fonctionnement et à la conformité aux lois et règlements. L'absence de communications internes et externes efficaces peut nuire à la compréhension qu'ont les employés de ce qu'on attend d'eux, de leur contribution aux objectifs d'autres équipes et aux mesures pouvant être prises afin d'améliorer les processus et les procédures. Notre vérification s'appuie sur le cadre de contrôles internes préconisé par le Committee of Sponsoring Organization (COSO). Ce cadre a notamment comme prémisses que la mise en place de contrôles internes efficaces par une entité lui procure une assurance raisonnable quant à sa capacité de réaliser les objectifs qu'elle s'est fixés.

## Objectif et portée de la vérification

En 2009, nous avons effectué une vérification pour évaluer l'efficacité fonctionnelle des contrôles qui forment l'environnement de contrôle d'EDC et qui font en sorte que l'information essentielle pour atteindre les objectifs d'affaires est déterminée et circule à l'intérieur de la Société. Notre vérification comprenait un examen des aspects suivants de l'environnement de contrôle :

La vérification visait à évaluer dans quelle mesure les mécanismes en place permettaient les tâches suivantes :

- ✓ obtenir l'information interne et externe nécessaire pour suivre les progrès accomplis par EDC à l'égard des objectifs qu'elle s'est fixés;
- ✓ appuyer la communication efficace de l'information tant à l'interne qu'à l'externe;
- ✓ encourager et favoriser l'amélioration continue.

L'opinion globale que nous avons émise pour la phase I est que les processus sont *bien contrôlés*<sup>1</sup>, la conception des contrôles visant à assurer l'efficacité de l'information et des communications était adéquate.

Le travail de vérification sur le terrain requis a été effectué en novembre et en décembre 2010.

## Opinion de la Vérification interne

Selon nous, le processus d'information et de communication au niveau de l'entité est *bien contrôlé*. Les principaux contrôles visant à ce que l'information essentielle pour déceler les risques et atteindre les objectifs d'affaires circule à l'intérieur des canaux officiels au sein d'EDC sont conçus de manière efficace et fonctionnent comme prévu. Aucun problème majeur<sup>2</sup> ou modéré n'a par ailleurs été constaté. Une

<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 sont très probablement atteints.
- **Bien contrôlé** : Des contrôles clés ont été efficacement conçus et fonctionnent comme prévu. Les objectifs du processus vérifié sont probablement atteints.
- **Possibilités d'améliorations** : 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.

brève description des contrôles s'appliquant aux processus d'information et de communication qui fonctionnent comme prévu suit.

### Description des contrôles des processus d'information et de communication d'EDC

Les objectifs de rendement sont définis et approuvés annuellement dans le Plan de la Société et des indicateurs de rendement sont définis pour chacun des objectifs stratégiques énoncés dans ce plan. Différents mécanismes, dont l'assemblée publique annuelle, des sondages d'opinion auprès des employés et de la clientèle, des rapports financiers trimestriels ainsi que des présentations au Comité d'examen de la direction sont prévus pour faciliter la communication et le dialogue au sujet du rendement de la Société. Plusieurs comités ont par ailleurs été constitués pour faire en sorte que le dialogue et les consensus sur les enjeux institutionnels d'importance ne se limitent pas à la structure organisationnelle officielle de la Société. Mentionnons notamment le Comité d'examen de l'architecture d'affaires (BARC), le Comité d'examen des activités, le Comité de gestion de l'actif et du passif (ALCO), le Comité de gestion des risques de la direction (MRMC) et le Comité d'examen de la direction (ERC). De plus, la haute direction tient une table ronde deux fois par mois pour discuter de manière informelle des stratégies et des objectifs de la Société et des enjeux qui y sont liés. Les communications à grande échelle aux employés s'effectuent au moyen du *Fil conducteur*. En outre, la Société souligne l'excellence de ses employés en décernant chaque année des prix à ceux qui se sont distingués et en tenant des initiatives de gestion allégée (LEAN) pour les encourager à trouver des façons d'améliorer leur rendement et à mettre en œuvre ces moyens.

### Conclusion

Les constatations et recommandations de la vérification ont été communiquées à la direction qui les a acceptées. Nous tenons à remercier la direction de son soutien tout au long de la vérification.

- 
- **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.