

# Facturation et recouvrements - Prêts

## Rapport de vérification final

### Rapport n° 22/10

### 7 décembre 2010

#### Distribution

Président et chef de la direction  
Premier vice-président et chef de la direction financière  
Vice-président et contrôleur général  
Directeur de groupe, Services des prêts

c.c. : Premier vice-président, Services juridiques et secrétaire  
Premier vice-président, Ressources humaines et services généraux  
Premier vice-président, Développement des affaires  
Premier vice-président, Groupe des produits de financement  
Premier vice-président, Solutions technologiques et d'affaires  
Premier vice-président, Assurances  
Vice-président et CIO  
Vice-président, Gestion du portefeuille  
Vice-président, Planification stratégique et communications  
Directeur de groupe, Prestation de solutions d'affaires  
Directeur de groupe, Architecture d'entreprise  
Directeur de groupe, Gestion des actifs  
Directeur de groupe, Gestion de la trésorerie, fiscalité et assurances  
Directeur de groupe, Planification et relations gouvernementales  
Directeur, Services des prêts - Produits diversifiés  
Directeur principal, Bureau du vérificateur général  
Directeur, Bureau du vérificateur général

#### Équipe de vérification :

A. Lowe  
T. McShane  
L. Schoutsen

Vice-présidente, Vérification interne  
Monica Ryan

## Introduction

Conformément à notre plan de vérification de 2010, la Vérification interne d'EDC a effectué une vérification des processus de facturation et de recouvrement s'appliquant aux prêts. Le programme de financement d'EDC est celui qui génère le plus de revenus, ceux-ci ont atteint 1 321 millions de dollars en 2009. Au nombre des produits offerts, mentionnons les prêts bilatéraux, les prêts consortiaux, les lignes de crédit, ainsi que les garanties bancaires et commerciales. EDC offre du financement selon des principes commerciaux en vertu du Compte de la Société et administre certains engagements financiers approuvés par le gouvernement du Canada au titre du Compte du Canada. L'Équipe des services des prêts voit à la gestion et à l'administration de tous les prêts et s'occupe notamment des activités de facturation et de recouvrement. En 2009, les Services des prêts ont administré 2 369 facilités et 7 992 prêts.

## Objectifs et portée de la vérification

L'objectif général de la vérification consistait à évaluer l'efficacité de la conception des contrôles s'appliquant aux processus suivants à l'intérieur de la chaîne de valeur de base d'EDC : conclure les transactions, facturer les produits et effectuer les recouvrements, approuver les débiteurs, facturer les débiteurs et encaisser les paiements. Notre vérification a inclus :

- ✓ un examen des contrôles pour vérifier l'intégralité, la précision et la fiabilité de la facturation, de la comptabilisation des débiteurs et des recouvrements;
- ✓ un examen permettant de déterminer si les systèmes et outils actuels soutiennent les objectifs d'affaires et sont adéquatement utilisés pour soutenir les objectifs des processus connexes;
- ✓ un examen des mécanismes en place pour en mesurer le rendement et trouver des occasions d'améliorer constamment les processus d'affaires tant au profit d'EDC que de ses clients.

La vérification n'a pas porté sur les activités de recouvrement se rapportant aux prêts non productifs. Le travail sur le terrain a été effectué d'août à octobre 2010.

## Opinion de la Vérification interne

Selon nous, le processus de facturation et de recouvrement du programme de prêts est *bien contrôlé*<sup>1</sup>. Les contrôles clés de ce processus sont efficacement conçus et fonctionnent comme prévu. Malgré la forte dépendance à l'égard de procédés manuels pour la gestion du portefeuille de prêts, des contrôles efficaces sont en place pour réduire les risques liés à ces procédés. La section suivante donne des détails sur les problèmes modérés<sup>2</sup> constatés au cours de la vérification.

<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.
- **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. Problèmes d'efficacité attribuables à l'infrastructure technologique

Le système de souscription des prêts, MBC, ne partage pas d'interface avec le système d'administration des prêts, ACBS, ce qui exige un effort manuel considérable pour gérer le portefeuille de prêts. Les renseignements figurant sur la note d'engagement émise par MBC doivent ainsi être entrés manuellement dans le système ACBS. Afin d'assurer l'exactitude du processus de saisie, les Services des prêts ont mis en place un processus de validation des données en trois points, conçu des rapports de surveillance sur les zones de données critiques et élaboré un processus de contrôle de la qualité. Ces contrôles sont conçus de manière efficace, mais l'effort de saisie manuelle des données demeure important. Par conséquent, nous recommandons aux Services des prêts de procéder, en consultation avec BS&T, à une analyse pour voir s'il serait possible de créer un « guichet unique de saisie » pour transférer les données sur les prêts de MBC à ACBS. Nous reconnaissons qu'il sera encore nécessaire de procéder à une validation des données, mais à un degré moindre que maintenant.

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, les rapports de contrôle des zones de données clés servant à vérifier l'activité du portefeuille sont produits par le système de solutions de gestion des données (DMS) et le système ACBS sur l'ordinateur central. Nous avons constaté que le grand nombre de rapports existants finissait par rendre diffus l'objet de chaque rapport aux yeux des utilisateurs et qu'en conséquence, certains ne font pas l'objet d'une vérification. La Vérification interne recommande de revoir l'objet et la priorité des rapports existants pour s'assurer qu'il n'y a pas de dédoublement de fonction. Une notice expliquant l'objet de chaque rapport et les conséquences possibles si on néglige d'en tenir compte en temps opportun devrait également être préparée.

Constatation - Problème modéré

Responsables de l'intervention - Directeur de groupe, Services des prêts en consultation avec BS&T  
Échéance - 3T2011

### 2. Rapprochement du compte d'attente (Frais divers)

Le compte d'attente des Services des prêts ne fait pas toujours l'objet d'un rapprochement en fin de trimestre. Nous recommandons donc de procéder à un rapprochement selon la méthode linéaire et d'effectuer un suivi des montants inscrits de longue date en vue de les éliminer. De plus, il faudra conserver des preuves du rapprochement et de l'examen ou de l'approbation.

Constatation - Problème modéré

Responsables de l'intervention - Directeur de groupe, Services des prêts  
Échéance - 2T2011

### 3. Examen indépendant des factures produites manuellement

La majorité des factures du portefeuille de prêts sont produites automatiquement par le système ACBS, mais il arrive que certaines soient produites manuellement. Le processus existant ne permet pas de connaître la fréquence avec laquelle les factures sont produites manuellement ni la valeur correspondant à ces factures. De plus, il n'y a aucun processus d'examen indépendant de ces factures.

La Vérification interne recommande que toutes les factures produites manuellement soient contre-vérifiées par une personne possédant les compétences et les connaissances nécessaires pour pouvoir déceler les erreurs. Ces factures devraient être conservées dans le même format et au même endroit afin de permettre le contrôle de la fréquence d'utilisation du processus manuel et les montants en jeu.

Constatation - Problème modéré

Responsables de l'intervention - Directeur de groupe, Services des prêts  
Échéance - 2T2011

### 4. Processus de suivi des prêts en souffrance

ACBS produit un rapport hebdomadaire sur les prêts en souffrance qui est revu mensuellement par la direction des Services des prêts. À l'heure actuelle toutefois, il n'existe pas de processus officiel de suivi des prêts en souffrance. Au cours des révisions structurées que nous avons effectuées, nous avons constaté que le processus de suivi existant était informel et que son application variait au sein des Services des

prêts. Par conséquent, nous recommandons d'officialiser le processus de suivi des prêts en souffrance et de le documenter de manière à assurer l'uniformité du suivi.

Constatation - Problème modéré

Responsables de l'intervention - Directeur de groupe, Services des prêts

Échéance - 2T2011

## 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 oeuvre devrait se faire pas plus tard qu'au troisième trimestre de 2011. Nous tenons à remercier la direction de son soutien tout au long de la vérification.