



Rapport de vérification interne

du

*Cadre de gestion et de contrôle des
demandes d'agrément*

de la Division des régimes de retraite
privés

du Bureau du surintendant des
institutions financières

Novembre 2010



Table des matières

1. Contexte.....	3
2. Objectif, portée et méthode	4
3. Conclusion.....	5
4. Réponse de la direction	7
5. Observations et recommandations.....	8
Annexe A : Critères de gestion et de contrôle.....	9

1. Contexte

Introduction Les travaux d'assurance de la Vérification interne visent à déterminer si les processus de gestion du risque, de contrôle et de gouvernance du Bureau des institutions financières (BSIF), tels qu'ils ont été conçus et présentés par la direction, sont adéquats et fonctionnent de manière à pouvoir cerner et gérer les facteurs de risque de façon appropriée.

La surintendante et le Comité de vérification ont consentis à ce que le cadre de gestion et de contrôle des demandes d'agrément – Division des régimes de retraite privés (DRRP), soit inscrit dans le Plan de vérification interne du BSIF de 2009-2010. Le présent rapport rend compte des résultats de cette vérification. Il s'appuie sur les travaux achevés à la fin de juillet 2010. Les recommandations viendront aider la DRRP améliorer continuellement son cadre de contrôle des demandes d'agrément.

Le présent rapport a été présenté au Comité de vérification du BSIF et il a été approuvé par la surintendante. La directrice de la DRRP et le directeur général du Groupe des agréments, qui ont préparé la réponse de la direction figurant dans ce rapport, en ont également pris connaissance.

Contexte

En vertu de la *Loi sur le Bureau du surintendant des institutions financières* et de la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*, les régimes de retraite privés fédéraux (**RRPF**) doivent obtenir l'autorisation du surintendant pour effectuer certains types d'opérations, y compris l'agrément, le transfert de l'actif, la cessation totale ou partielle, la fusion, le remboursement de l'excédent et la réduction des prestations.

Le BSIF réglemente près de 1 400 régimes de retraite privés fédéraux dont les actifs totalisent 123 milliards de dollars.¹ Le nombre d'opérations relatives aux demandes d'agrément nécessitant le consentement de la surintendante a légèrement augmenté.

Dans un milieu économique complexe qui évolue rapidement, la capacité du BSIF de traiter des demandes d'agrément est essentielle pour rendre des décisions équilibrées et conformes en temps opportun, et pour veiller à ce que les dispositions législatives soient appliquées.

En 2009, la DRRP a instauré un système automatisé de traitement des demandes d'agrément, le Système de gestion des demandes d'agrément – Pensions (**SGDAP**). Ainsi, il est parvenu à réduire de 34 % le nombre de demandes en attente et a éliminé l'arriéré des demandes d'agrément. En 2010, le BSIF continue de rationaliser ses processus pour accélérer le traitement des demandes tout en veillant à ce que les opérations complexes soient dûment prises en compte.

En outre, le Groupe des agréments publie des guides d'instructions pour aider les administrateurs des régimes à présenter des demandes d'agrément.

¹ Rapport annuel du BSIF de 2008-2009, *La réglementation prudentielle en période de défis*

2. Objectif, portée et méthode

Objectif

La présente vérification avait pour objet :

- d'évaluer le cadre de gestion et de contrôle des demandes d'agrément de la DRRP en ce qui a trait aux processus, à la gouvernance connexe et aux pratiques de gestion des risques;
 - de définir les aspects à améliorer, s'il y a lieu.
-

Portée

La vérification a porté sur le cadre de contrôle interne des demandes d'agrément de la DRRP *en date de septembre 2009* et mis à jour en juin 2010 ainsi que sur les améliorations en cours.

La portée de la vérification comportait un examen du nouveau Système de gestion des demandes d'agrément – Pensions (SGDAP), de sa mise en œuvre et de son utilisation. Le SGDAP a été mis en œuvre le 1^{er} juillet 2009.

Questions hors de la portée de la vérification

La vérification n'a pas porté sur la mise à l'essai détaillée de l'application du SGDAP, mais une revue technique d'un échantillon représentatif de demande d'agrément a été effectuée.

Approche

Suivant la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor, l'examen a été mené conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de la vérification interne de l'Institut des vérificateurs internes.

Les critères de vérification, énoncés à l'Annexe A – Critères de gestion et de contrôle, ont été appliqués pour évaluer le cadre de gestion et de contrôle des agréments.

Voici les travaux de vérification qui ont été faits.

- Un examen des structures de supervision de la gestion du Groupe des agréments aux fins des activités de surveillance, de la prise de décisions et des processus (manuels et automatisés).
- Une revue technique du SGDAP en ce qui concerne les étapes du traitement, les points de décision et d'examen, la tenue à jour de l'information concernant les demandes d'agrément et le traitement et les décisions prises.
- Des entrevues / discussions avec les gestionnaires et les employés de la DRRP et du Groupe des agréments, notamment le directeur général de la DRRP et le directeur du Groupe des agréments de la DRRP.

Les travaux de vérification se sont faits dans un climat de collaboration et ont consisté notamment à définir les critères de gestion et de contrôle, à recueillir

l'information, à procéder à une revue technique de certains processus d'agrément et à discuter avec la direction et le personnel du Groupe des agréments.

3. Conclusion

Conclusion

Le cadre de gestion et de contrôle du Groupe des agréments appliqué pour traiter les demandes d'agrément des régimes de retraite et surveiller les pratiques utilisées est approprié et permet de garantir que les opérations sont traitées de manière complète et exacte et que les décisions prises s'appuient sur de l'information et de la documentation pertinentes.

Nous avons relevé deux aspects où il y aurait lieu de renforcer encore davantage la surveillance des opérations.

- Procéder à une évaluation précise des risques et des contrôles du Groupe des agréments, avec mises à jour périodiques, et intégrer les résultats au registre des risques de la DRRP.
- Avec l'arrivée du nouveau Système de gestion des demandes d'agrément – Pensions, instaurer un processus d'amélioration continue.

La direction a déjà évalué les risques et les contrôles du Groupe des agréments et a intégré les résultats au registre trimestriel des risques de la DRRP et instauré un processus d'amélioration continue pour garantir que les procédures et les pratiques sont à jour.

Nous avons constaté au sein du cadre de gestion et de contrôle du Groupe des agréments, se reporter à l'Annexe A, de nombreuses procédures / pratiques efficaces de gestion des risques, de gouvernance et de contrôle relativement au traitement des demandes d'agrément et aux décisions prises. Par exemple :

- le Groupe des agréments a instauré des procédures et des consignes exhaustives pour traiter les demandes d'agrément des régimes de retraite qui comportent notamment un examen détaillé et des points de contrôle du processus décisionnel;
- le BSIF applique un processus global de planification intégrée qui tient compte des plans et priorités de la DRRP (du Groupe des agréments);
- le Groupe des agréments a instauré des repères de rendement pour suivre les demandes d'agrément et en rendre compte;
- l'information et le niveau des rapports internes et des rapports à l'intention de la haute direction sont appropriés.
- la détermination à assurer le perfectionnement et la formation du personnel du Groupe des agréments est solide et des mesures sont prises à cette fin.

Nous tenons à souligner la collaboration dont ont fait preuve les intervenants

tout au long de la vérification ainsi que les nombreuses discussions utiles que nous avons eues.

Dirigeant principal de la vérification, SVC

Date

4. Réponse de la direction

Aperçu Le présent rapport a été étudié par le directeur du Groupe des agréments de la Division des régimes de retraite privés (DRRP) et par la directrice générale de la DRRP, qui en reconnaissent les observations et recommandations.

Les recommandations aideront la DRRP à renforcer son cadre de gestion et de contrôle.

Réponse La direction estime que le présent rapport présente une évaluation juste et équilibrée des processus de gestion et de contrôle (le cadre) du Groupe des agréments. Nous acceptons les deux recommandations visant à renforcer le processus de gestion des risques du Groupe des agréments et le processus d'amélioration continue associé.

À l'heure actuelle, le Groupe des agréments cerne les risques qui figurent dans son document sur les risques et les contrôles, et ce, une fois l'an. Ces risques sont pris en compte dans la préparation du registre des risques (GRE) de la DRRP. En ce qui concerne la préparation par le Groupe des agréments d'une évaluation précise des risques, nous établissons actuellement dans le cadre de notre processus d'évaluation des risques un lien direct avec le registre des risques (GRE) de la DRRP.

En 2010, le Groupe des agréments a perfectionné les processus d'agrément et instauré le nouveau Système de gestion des demandes d'agrément – Pensions (SGDAP) et il a rendu compte à la direction des améliorations apportées à ses processus, sur une base trimestrielle. Il a mis en place un processus d'amélioration continue, y compris des rapports trimestriels et un examen annuel de nos processus et pratiques et un compte rendu annuel à ce sujet, à compter du printemps 2011.

5. Observations et recommandations

5.1 **Observation : Les risques et contrôles du Groupe des agréments ne font pas l'objet d'une évaluation distincte pour appuyer le registre des risques de la DRRP.**

Évaluation des risques

La DRRP évalue périodiquement les risques et présente à la haute direction un rapport portant sur les trois groupes opérationnels (surveillance, agréments et établissement de règles). Les risques du Groupe des agréments sont mis en concordance en fonction des tranches des risques de la GRE, par exemple, ressources humaines, processus et systèmes, pour la structure de contrôle interne du Groupe des agréments (critères fondés sur le COSO Framework).

Le Groupe des agréments a ventilé le risque inhérent en fonction des critères de contrôle, se reporter à l'Annexe A – Critères de gestion et de contrôle, et des risques clés ont été définis. Cependant, les contrôles ne sont pas évalués en fonction de ces critères et les résultats ne sont pas intégrés à l'évaluation des risques de la DRRP (registre des risques). La prochaine étape consisterait à procéder à une évaluation précise des risques afin de confirmer la suffisance des processus, pratiques et contrôles connexes actuels et à définir les aspects à améliorer (processus et contrôles).

Il y a un *risque* de ne pas cerner et évaluer tous les risques associés au traitement des demandes d'agrément. Le Groupe des agréments pourrait donc ne pas être en mesure de garantir un traitement complet et exact des demandes et de rendre en temps opportun des décisions sur les demandes d'agrément.

Recommandation : Nous recommandons que le Groupe des agréments procède à une évaluation de ses propres risques et contrôles et qu'il la mette à jour périodiquement et que les résultats soient intégrés au registre des risques de la DRRP.

5.2 **Observation : Le Groupe des agréments doit instaurer un processus d'amélioration continue.**

Processus d'amélioration continue

En 2009, le Groupe des agréments a mis en œuvre un système automatisé, le Système de gestion des demandes d'agrément – Pensions (SGDAP), et a préparé un manuel de procédures aux fins des agréments. Ces initiatives ont permis à la DRRP de se pencher sur les préoccupations relatives à l'arriéré dans le traitement des demandes d'agrément des régimes de retraite et au transfert des connaissances sur le traitement des demandes d'agrément et de l'expérience des employés chevronnés aux nouveaux employés et à planifier la relève. La DRRP, dans ses plans et priorités, met sans cesse l'accent sur le perfectionnement des employés en reliant la formation polyvalente et la formation en cours d'emploi aux documents sur l'engagement à l'égard des objectifs des employés.

Le Groupe des agréments perfectionne les procédures et le SGDAP et met à jour le manuel de procédures, s'il y a lieu. En 2010-2011, le Groupe des agréments prévoit d'instaurer un processus d'examen annuel des procédures et pratiques pour vérifier si elles sont à jour, surveiller leur capacité de gérer le volume des demandes d'agrément et cerner les aspects à améliorer.

Le Groupe des agréments risque de ne pas être en mesure d'évaluer si les processus relatifs aux agréments sont à jour et si les contrôles connexes pour atténuer le risque lié aux opérations sont suffisants.

Recommandation : Instaurer un processus d'amélioration continue, y compris surveiller les opérations et en rendre compte.

Annexe A : Critères de gestion et de contrôle

Éléments	Composantes
Gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La gestion des risques et la tolérance au risque du BSIF et de la DRRP sont prises en compte dans la gestion des risques du Groupe des agréments et communiquées suivant une approche descendante à la direction et au personnel ▪ Le risque inhérent et les risques ou événements potentiels sont cernés, et évalués et une stratégie d'atténuation est mise en place conformément à la politique sur la gestion du risque d'entreprise (GRE) ▪ Il y a un processus permettant de surveiller et de définir les nouveaux risques / problèmes afin d'anticiper les prochains cas et les ressources nécessaires pour le Groupe des agréments
Gouvernance Établissement des objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les exigences prescrites et législatives sont définies et communiquées à la direction du BSIF et à la DRRP ▪ Des plans et priorités sont établis et ils sont conformes à ceux du BSIF, de la GRE, du Rapport ministériel sur le rendement et du Rapport annuel ▪ Il y a un processus permettant une supervision de la gestion de la DRRP aux fins de l'examen et de l'approbation des plans et priorités, des opérations, de la capacité connexe et de la répartition des ressources ▪ Les attentes au chapitre du rendement sont établies, surveillées et communiquées suivant une approche descendante à la direction et au personnel du Groupe des agréments ▪ Des procédures et guides d'instructions, une politique, des procédures, des pratiques et des outils du Groupe des agréments sont établis et mis à jour au besoin pour appuyer la mise en œuvre des plans et priorités du Groupe des agréments
Contexte opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les responsabilités, les obligations redditionnelles et la structure hiérarchique sont établies et intégrées aux descriptions de travail et aux documents sur l'engagement à l'égard des objectifs ▪ Les compétences des employés sont définies et prises en compte dans les programmes officiels et informels de perfectionnement et de formation, par exemple, formation en cours d'emploi et transfert de connaissances
Information et communications	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les exigences en matière d'information, y compris conserver la mémoire organisationnelle, sont établies et intégrées aux processus ▪ Un processus pour rendre compte des progrès réalisés et réviser les plans et

Éléments	Composantes
	<p>priorités est défini, compris et documenté</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les attentes au chapitre de la gestion des cas et du rendement du Groupe des agréments sont communiquées au personnel ▪ Le BSIF explique aux intervenants de l'extérieur ce qu'il attend d'eux et ce à quoi ils peuvent s'attendre du BSIF dans un guide d'instructions et des articles sur l'agrément des régimes de retraite publiés dans Infopensions
Rapports sur la surveillance et la gestion	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le Groupe des agréments, la DRRP et la haute direction ont instauré des processus pour produire des rapports sur la surveillance et la gestion ainsi que des pratiques et des outils à l'appui, notamment : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports de suivi du volume des cas et du rendement; surveillance continue du rendement du SGDAP en suivant l'utilisation et en consignant les problèmes ▪ Surveillance de la capacité et de la répartition des ressources et du volume de cas ▪ Rapports sur la gestion des cas et les problèmes / incidents relatifs au SGDAP avec plans d'action de la direction et règlement des problèmes ▪ Rapports sur : <ul style="list-style-type: none"> ▪ la réalisation des plans et priorités; ▪ la réalisation des normes de rendement; ▪ les aspects à améliorer au chapitre des opérations et du SGDAP
Processus de contrôle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un processus d'agrément des régimes de retraite est établi, documenté et appuyé par le SGDAP², lequel : <ul style="list-style-type: none"> ▪ énonce les exigences relatives aux processus et à la supervision de la gestion; ▪ fournit des <i>processus simplifiés de création de cas</i> au moyen de formulaires normalisés (gabarits) de contrôle des demandes et des processus; ▪ définit des points de décision et de contrôle conformes aux exigences en matière de gestion des risques; ▪ fournit des <i>guides d'instructions</i> et des formulaires normalisés pour divers types de demandes d'agrément émises, y compris des consignes précises à propos des exceptions et des précédents; ▪ instaure des procédures et des protocoles entre les équipes du Groupe des agréments. ▪ Les cas d'agrément font l'objet d'une surveillance continue sous forme d'examen progressifs pour garantir que les procédures et processus établis sont appliqués ▪ Il y a un système de suivi du rendement permettant de cerner, d'évaluer et d'atténuer les problèmes ▪ Il y a un processus de contrôle de la qualité qui est intégré à la gestion des cas et qui permet notamment : <ul style="list-style-type: none"> ▪ de surveiller la conformité aux exigences du SGDAP;

² Par exemple, Manuel des procédures – Agréments et Système de gestion des demandes d'agrément – Pensions (SGDAP)

Éléments	Composantes
	<ul style="list-style-type: none">▪ de repérer et signaler les problèmes de non-conformité;▪ d'acheminer au palier hiérarchique approprié les problèmes de non-conformité▪ De la formation en cours d'emploi est prévue▪ Des plans d'appui pour le personnel et les systèmes sont instaurés