



Bureau du surintendant des
institutions financières Canada

Office of the Superintendent of
Financial Institutions Canada

Bureau du surintendant des institutions financières

Rapport de la Vérification interne sur le Groupe des conglomérats d'institutions de dépôts, Secteur de la surveillance

Juin 2013



Canada

Table des matières

1. Contexte.....	3
2. Objectif, portée et stratégie	5
3. Conclusion.....	6
4. Réponse de la direction	8
5. Observations et recommandations.....	10
Annexe A – Critères d’évaluation de l’audit.....	15
Annexe B – Protocole de rapport de la Vérification interne	17

1. Contexte

Introduction

Nous, c'est-à-dire la Vérification interne (VI), exécutons des missions d'expression d'assurance pour déterminer si les processus de gestion du risque, de contrôle et de gouvernance du Bureau du surintendant des institutions financières Canada (BSIF), tels qu'ils ont été conçus et présentés par la direction, sont adéquats et fonctionnent de manière à permettre le recensement et la gestion des risques de façon appropriée, de même que pour veiller au respect des exigences telles les politiques, les plans et les procédures, et les lois et règlements applicables.

Le Comité de vérification du BSIF et la surintendante ont consenti à ce qu'un audit du Groupe des conglomérats d'institutions de dépôts (CID) du Secteur de la surveillance fasse partie du plan d'audit interne de 2011-2012.

Le présent rapport rend compte des résultats de cet audit et s'appuie sur les travaux achevés à la fin de mars 2013. Les recommandations de l'auditeur aideront le Groupe des CID à améliorer le cadre de contrôle qu'il applique pour évaluer les profils de risque des conglomérats d'institutions de dépôts fédérales.

Le présent rapport a été présenté au Comité de vérification le 20 juin 2013 et approuvé par la surintendante le 24 juin 2013. Le surintendant auxiliaire, Secteur de la surveillance, et la direction du Groupe des CID du Secteur de la surveillance, qui ont fourni les commentaires de la direction présentés dans le présent rapport, l'ont également passé en revue.

Contexte

Le Groupe des CID est la division du Secteur de la surveillance chargée de la surveillance des gros conglomérats complexes d'institutions de dépôts fédérales. Son mandat consiste à :

- surveiller les grandes institutions financières fédérales (IFF) complexes pour déterminer si elles sont en bonne santé financière et pour veiller à ce qu'elles respectent le droit applicable et les exigences prudentielles;
- aviser sans délai les institutions dont l'actif est jugé insuffisant et prendre ou forcer la direction ou le conseil d'administration à prendre des mesures pour corriger la situation sans plus attendre;
- surveiller et évaluer, dans l'ensemble du système ou dans un secteur d'activités en particulier, les événements et les enjeux qui risquent d'avoir des répercussions négatives sur la situation financière des institutions sous leur contrôle.

Le BSIF supervise les IFF conformément à son *Cadre de surveillance*, auquel viennent s'ajouter ses *Critères d'évaluation en vue de l'attribution des cotes* et divers guides et modèles de documents, que l'on désigne collectivement ici sous le nom de « méthode ».

Suite à la page suivante

1. Contexte, suite

Contexte (suite) Le processus de surveillance du BSIF consiste à recenser les risques importants, à évaluer la sensibilité des activités des IFF à des facteurs externes, à apprécier dans quelle mesure les IFF gèrent efficacement leurs risques, à formuler, s'il y a lieu, des recommandations visant à renforcer la gestion et la gouvernance, et à déterminer l'importance des ressources que le BSIF doit affecter aux activités permanentes de surveillance, aux inspections sur place et aux autres activités d'intervention. Ce processus s'achève par l'évaluation du profil de risque des IFF, c'est-à-dire la cote de risque composite (CRC).

Conformément au *Cadre de surveillance*, le Secteur de la surveillance résume le profil de risque des IFF dans un document important, à savoir le document d'évaluation des risques (DER), qui comporte la matrice de risque.

Le DER donne une vue actuelle du modèle d'affaires de l'institution, de l'incidence du contexte opérationnel sur les risques de l'institution, et des évaluations des risques de l'institution dans son ensemble et pour ses activités d'envergure. Il condense les faits essentiels à l'appui de la CRC et des éléments constitutifs (à savoir le risque net global, les fonds propres, les bénéficiaires, les liquidités), afin que le lecteur puisse bien comprendre le point de vue du BSIF et les raisons pour lesquelles il en est venu à telle ou telle conclusion. La matrice de risque comporte toutes les cotes de surveillance attribuées à l'IFF. Le DER et la matrice de risque font l'objet d'une actualisation dès qu'un changement important se produit dans le profil de risque de l'IFF.

L'analyse qui sous-tend le DER et la matrice de risque constitue la base de la stratégie de surveillance à l'endroit de l'IFF, et cette stratégie est révisée tous les ans. Celle-ci définit les travaux à effectuer pour tenir à jour le profil de risque de l'IFF, en sorte que le BSIF puisse détecter les risques de pertes importantes et intervenir rapidement. Lorsque le BSIF constate des changements dans les risques de l'IFF en cours d'année, il modifie au besoin les priorités prévues dans la stratégie.

2. Objectif, portée et stratégie

Objectif de l'audit

L'audit avait pour objectif de fournir l'assurance raisonnable que la méthode du BSIF est appliquée comme prévu lorsqu'il s'agit d'évaluer le profil de risque des conglomérats d'institutions de dépôts fédérales. Plus précisément, nous cherchions à déterminer si :

1. la logique et le flux des documents justifient clairement le profil de risque des IFF et les cotes de surveillance s'y rapportant;
 2. l'intensité des travaux de surveillance prévus est appropriée compte tenu du modèle d'affaires et du profil de risque des IFF;
 3. les activités de contrôle de la qualité permettent de détecter les problèmes associés à la qualité des travaux et de s'assurer que la méthode du BSIF est toujours appliquée comme prévu.
-

Portée de l'audit

Sachant que le processus de surveillance repose sur l'accumulation de connaissances et qu'il évolue constamment, nous avons examiné les DER, les matrices de risque et les stratégies de surveillance sur lesquels reposaient les plans de surveillance pour 2011-2012 et 2012-2013 des conglomérats d'institutions de dépôts fédérales.

Lorsqu'il y avait lieu, nous avons passé en revue les documents de planification ultérieurs (travaux en cours) à la recherche de preuves d'amélioration du processus depuis la fin de la période considérée.

Éléments exclus de la portée de l'audit

L'audit ne portait pas sur l'exactitude et l'exhaustivité des sources d'information et des données d'entrée (p. ex., les notes de section, qui servent à documenter les analyses détaillées à l'appui des cotes) des DER et des matrices de risque.

Stratégie d'audit

L'audit s'est déroulé conformément aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'Institute of Internal Auditors et à la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor.

Les critères énoncés à l'annexe A – Critères d'évaluation de l'audit –, ont servi à évaluer l'application de la méthode du BSIF de la part du Groupe des CID. Ces critères se fondent sur le cadre intégré de gestion du risque d'entreprise du Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), qui est reconnu internationalement.

La stratégie d'audit comportait :

- une revue du *Cadre de surveillance*, des *Critères d'évaluation en vue de l'attribution des cotes* et des autres guides et modèles de documents de surveillance, afin de prendre connaissance des exigences;
 - des tests de cheminement en présence des équipes de surveillance et de la direction du Groupe des CID, afin de faciliter notre compréhension du processus d'évaluation des risques et de ses liens avec la stratégie de surveillance, de même que du contrôle de la qualité;
 - un examen des documents de surveillance, afin de déterminer si nous pourrions suivre le raisonnement qui sous-tend les évaluations des risques, de même que la façon dont celles-ci ont influé sur la planification des travaux de surveillance.
-

Suite à la page suivante

3. Conclusion

Conclusion

Dans l'ensemble, nous avons obtenu l'assurance raisonnable que la méthode du BSIF est appliquée comme prévu pour évaluer le profil de risque des conglomérats d'institutions de dépôts fédérales. Plus particulièrement, nous avons constaté ce qui suit :

- En règle générale, la logique et le flux des documents du Groupe des CID justifient bien le profil de risque des IFF et les cotes de surveillance s'y rapportant. Chose importante, les équipes de surveillance revoient périodiquement leurs évaluations par un contrôle permanent et des inspections sur place, et elles leur apportent rapidement des corrections s'il y a lieu. Nous avons aussi noté des améliorations dans les DER entre les années de planification 2011-2012 et 2012-2013 en ce qui concerne la qualité de l'analyse des activités d'envergure.
- L'intensité des travaux de surveillance prévus était appropriée compte tenu du modèle d'affaires et du profil de risque des IFF. Les stratégies de surveillance tenaient dûment compte des activités d'envergure dont le risque net était plus élevé, de même que de la détérioration de l'information et de l'importance relative de chacune des activités d'envergure par rapport au risque net global (RNG) des IFF. Nous avons constaté des améliorations dans les stratégies de surveillance entre les années de planification 2011-2012 et 2012-2013, surtout pour ce qui est de donner une justification claire et une description des travaux de surveillance prévus pour chaque activité d'envergure.
- Les activités de contrôle de la qualité se sont généralement avérées efficaces pour détecter les problèmes dans la qualité des travaux et s'assurer que la méthode du BSIF était toujours appliquée comme prévu. La direction du Groupe des CID a fait preuve d'application dans son examen des DER et des stratégies de surveillance en fonction des risques.

En ce qui concerne la durabilité et l'efficacité des processus du Groupe des CID et leur amélioration continue, nous avons noté que la direction avait accompli un certain nombre d'actions, notamment :

- un processus de planification de la relève du directeur principal, lequel joue un rôle clé dans la surveillance du processus d'évaluation des risques dans l'ensemble du Groupe des CID;
- la création de « groupes de travail » qui se réunissent périodiquement pour faire valoir une meilleure et plus cohérente application de la méthode à l'échelle des équipes;
- l'introduction d'un ouvrage de référence à l'intention du Groupe des CID, qui a permis aux équipes de surveillance de mieux comprendre et de mieux observer certaines des exigences.

Nous encourageons la direction à continuer de soutenir ces types de mesures qui favorisent la durabilité des processus.

Suite à la page suivante

3. Conclusion, suite

Tel que le souligne le présent rapport, nous avons quatre recommandations d'action à l'intention de la direction :

1. Les évaluations du RNG, lesquelles font partie intégrante de la CRC des IFF, devraient être mieux appuyées par les documents de surveillance et démontrer la conformité à la méthode.
2. Le Secteur de la surveillance devrait revoir les pratiques de documentation afin d'y trouver des possibilités d'efficience.
3. Les pratiques de documentation du Groupe des CID doivent être renforcées afin que les équipes de surveillance puissent bien étayer leurs évaluations.
4. L'inventaire des activités des IFF devrait être suffisamment complet, et la justification invoquée pour déterminer si une activité est d'envergure devrait être consignée afin que l'on puisse s'assurer qu'elle est fondée sur les risques.

Nous recommandons à la direction de répondre à ces préoccupations en dispensant de la formation au personnel concerné et en lui offrant par ailleurs un encadrement et une rétroaction dans le cadre du processus ordinaire de contrôle de la qualité des documents de surveillance. Nous recommandons aussi à la direction du Groupe des CID de collaborer avec le Secteur de la surveillance pour préciser comment améliorer l'efficacité du processus de documentation, tout en assurant de façon raisonnable l'actualité des évaluations et en les étayant adéquatement.

D'après mon jugement professionnel de dirigeante principale de la vérification, les procédures d'audit appliquées et les éléments probants recueillis sont suffisants et adéquats pour confirmer l'exactitude de l'opinion formulée dans le présent rapport. Pour formuler cette opinion, nous avons établi une comparaison entre la situation, telle qu'elle était au moment de l'audit, et les critères d'audit définis au préalable et approuvés par la direction. L'opinion ne vise que l'entité à l'étude. L'audit a été réalisé conformément aux normes d'audit interne du gouvernement du Canada, comme en témoignent les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

Nous tenons à souligner l'excellence des rapports et des échanges de vues que nous avons eus avec tous ceux ayant participé à l'audit. Il aurait été impossible de procéder à un examen aussi approfondi et de cibler avec autant de précision les points importants sans le soutien dont nous avons bénéficié tout au long de l'audit.

Dirigeante principale de la vérification, VI

Date

4. Réponse de la direction

Aperçu

Le directeur principal, Groupe des CID, et le directeur principal, GID, Secteur de la surveillance, de même que le surintendant auxiliaire, Secteur de la surveillance, ont pris connaissance du présent rapport ainsi que des observations et recommandations qui y sont présentées.

Les recommandations aideront le Groupe des CID à mettre en place les processus, les examens, les approbations et les contrôles de surveillance dont il a besoin.

Réponse et commentaires de la direction

La direction du Groupe des CID tient à remercier l'équipe d'audit d'avoir procédé à cet exercice de façon professionnelle, claire et transparente, et elle accepte les thèmes généraux soulevés dans le rapport d'audit.

La direction est heureuse de constater les commentaires positifs obtenus en réponse aux efforts importants qu'elle a déployés pour améliorer la durabilité de ses processus. Elle prend acte également des conclusions générales de l'auditeur selon lesquelles le Groupe des CID applique comme il se doit la méthode du BSIF et que l'intensité des travaux de surveillance prévus à l'égard des plus grandes institutions était adéquate. Le Groupe des CID vise l'amélioration continue de ses travaux de surveillance et veille à la mise en place et à l'efficacité d'un solide processus de contrôle de la qualité.

Le Groupe des CID s'engage à corriger les lacunes soulevées dans le rapport. De concert avec la Division des pratiques de réglementation et de surveillance, des séances internes de formation sont prévues afin de renforcer la mise en application de la méthode de surveillance.

En ce qui concerne le RNG (recommandation 1), le Groupe des CID veillera à ce que la section RNG du DER tienne mieux compte de la façon dont les risques nets des activités d'envergure les plus importantes, de même que les procédés en vigueur à l'échelle de l'organisation s'il y a lieu, influent sur la cote du RNG. De la formation sera dispensée, et des mesures correctrices visant à clarifier la section RNG du DER seront apportées d'ici le 31 octobre 2013.

Responsable : Directeur principal, Groupe des CID

Suite à la page suivante

4. Réponse de la direction, suite

Réponse et commentaires de la direction (suite)

Pour ce qui est de l'adéquation, de l'efficacité, et du flux des documents (recommandation 2), le Secteur de la surveillance estime que ses documents justifient bien les profils de risque des institutions et les cotes de surveillance s'y rapportant. Il reconnaît par ailleurs le besoin de revoir périodiquement ses pratiques afin de reconnaître des possibilités de réaliser des gains d'efficacité. À ce titre, la Division des pratiques a presque achevé l'examen de nos normes de documentation relatives à l'ensemble de nos institutions, à l'exception des institutions sous la surveillance du Groupe des CID. Le plan du projet de formation et de mise en œuvre pour le Groupe des CID sera achevé au plus tard le 30 novembre 2013 (voir le paragraphe suivant).

Responsable : Surintendant auxiliaire, Secteur de la surveillance

En ce qui concerne la conformité à la méthode de documentation du BSIF qui s'applique aux institutions sous la surveillance du Groupe des CID (recommandation 3), le Groupe des CID a fourni de l'information qui permettra de réviser le document *Accord de travail et principes de surveillance*, afin de bien définir les attentes en matière de documentation qui visent à assurer une plus grande intégration du travail des spécialistes dans les notes de section. Quant aux commentaires de la VI au sujet du flux de l'information entre les divers documents de surveillance, le Groupe des CID apportera une solution prospective en offrant des recommandations concernant l'examen des pratiques de documentation entrepris par la Division des pratiques de réglementation et de surveillance, et ce, au plus tard le 26 juin 2013. Après la fin de l'examen du Secteur de la surveillance, le Groupe des CID, en consultation avec la Division des pratiques, dressera un plan de formation et de mise en œuvre pour le 30 novembre 2013.

Responsable : Directeur principal, Groupe des CID

Pour ce qui est de l'inventaire des activités d'envergure (recommandation 4), le Groupe des CID estime que son approche a efficacement permis de recenser toutes les activités qui revêtent de l'importance pour le profil de risque global de l'institution. De concert avec la Division des pratiques de réglementation et de surveillance, il dispensera de la formation sur la documentation de l'inventaire des activités d'envergure. D'ici au 31 octobre 2013 seront intégrées aux documents sur la stratégie de surveillance 2014-2015 des mesures correctrices en réponse aux recommandations de l'auditeur, à savoir rendre plus transparente la façon dont les activités d'envergure s'inscrivent dans l'organisation de l'institution, établir les fondements de leur importance, et prendre en compte les entités juridiques.

Responsable : Directeur principal, Groupe des CID

5. Observations et recommandations

Observation 1 Évaluations du RNG

Le BSIF évalue la CRC des IFF en combinant les évaluations du RNG, des bénéfiques, des fonds propres et des liquidités. Pour bien étayer l'évaluation de la CRC, il faut de même bien étayer les évaluations de ces composantes sous-jacentes. Le fait de surestimer ou de sous-estimer l'une ou l'autre de ces composantes pourrait influencer sur l'évaluation du profil de risque global.

En règle générale, les équipes de surveillance appliquent bien la méthode du BSIF pour arriver à calculer la CRC des IFF. Toutefois, dans les DER que nous avons examinés, la détermination de la composante RNG n'était pas toujours clairement étayée ou encore il n'était pas toujours possible d'établir que la méthode du BSIF avait été suivie.

Le RNG s'obtient en combinant le risque net des activités d'envergure de l'IFF, compte tenu de l'importance relative de chaque activité. Nous avons relevé des cas où il ne nous était pas possible de déterminer si suffisamment d'attention avait été portée aux risques nets des activités d'envergure jugées plus importantes, de même que, le cas échéant, aux procédés en vigueur à l'échelle de l'organisation.

Nous avons aussi noté des cas où la logique à l'appui du RNG s'appuyait sur les cotes globales attribuées aux fonctions de supervision; or l'évaluation ne doit pas en tenir compte. Selon le *Cadre de surveillance*, la qualité de la gestion du risque influe sur le RNG par le biais des cotes de risque net des activités d'envergure considérées comme étant les principaux déterminants du RNG. La prise en compte dans le RNG des cotes globales des fonctions de supervision pourrait équivaloir à « compter deux fois » l'impact de la réduction du risque.

Recommandation 1

1. Dispenser de la formation au personnel du Groupe des CID sur l'évaluation du RNG, en insistant sur la nécessité de fournir une justification afin d'énumérer clairement les activités d'envergure considérées comme étant les principaux déterminants du RNG (y compris, le cas échéant, les procédés en vigueur à l'échelle de l'organisation), et de décrire brièvement la façon dont ils influent sur le RNG.
2. Insister auprès du personnel sur la nécessité de bien étayer le RNG, au moyen d'un encadrement et d'une rétroaction offerts dans le cadre du processus de contrôle de la qualité.

Suite à la page suivante

5. Observations et recommandations, suite

Observation 2 Adéquation, efficacité, et flux des documents

Selon l'« architecture » de la documentation du Secteur de la surveillance, le DER a pour but de résumer le profil de risque global de l'IFF en justifiant de manière générale les évaluations du risque, et il doit être formulé de façon synthétique. Les notes de section doivent servir à consigner toute la logique des évaluations des activités d'envergure ou sous-activités ainsi que des fonds propres, des bénéfiques, des liquidités et des fonctions de supervision.

Les notes de section (et le DER au besoin) doivent être corrigées rapidement lorsque les évaluations qu'elles renferment connaissent un changement important.

Si la nouvelle information est consignée uniquement dans le DER et non dans la note de section, on court le risque qu'elle soit analysée en vase clos, c'est-à-dire sans que l'on prenne en compte de tous les facteurs qui revêtent de l'importance au chapitre de l'évaluation. Cette mise en garde vaut surtout au moment d'intégrer le travail des spécialistes, qui souvent se limite à quelques aspects d'une activité d'envergure ou d'une sous-activité. Qui plus est, une quantité élevée d'informations détaillées dans le DER pourrait le détourner de son objet, qui est de communiquer clairement – en résumant – le raisonnement qui a conduit à l'établissement de la CRC et des cotes s'y rapportant, et pourrait en plus avoir une influence sur sa logique et son flux et rendre plus difficile, pour le réviseur, de déterminer si l'évaluation du profil de risque global est raisonnable et bien étayée.

Nous avons constaté que les équipes de surveillance considéraient le DER comme étant un document essentiel et qu'elles l'actualisaient fréquemment (chaque trimestre), afin que les évaluations du risque tiennent compte des dernières informations importantes obtenues dans le cadre des travaux d'examen, des activités de contrôle ou par d'autres moyens. Par contre, nous avons noté que les notes de section n'étaient pas toujours assez actualisées. Certaines d'entre elles (p. ex., les notes de section sur les fonds propres, les bénéfiques, les liquidités et les fonctions de supervision) sont actualisées annuellement et bien après l'actualisation, l'examen et l'approbation du DER de fin d'exercice. Par ailleurs, d'autres notes de section sont actualisées après les inspections sur place – lesquelles peuvent avoir lieu aussi peu souvent qu'une fois tous les cinq ans –, et ne sont pas toujours corrigées pour prendre en compte l'information importante découlant des activités ordinaires de contrôle. Nous avons constaté aussi l'existence de notes de section et de notes d'examen contenant des cotes qui ne correspondaient pas à la matrice de risque. Selon les équipes de surveillance, cela s'explique en partie par la difficulté d'intégrer le travail des spécialistes dans le processus d'évaluation du risque et la note de section.

Nous croyons savoir que la direction du Secteur de la surveillance est au courant des préoccupations du personnel relativement à la documentation (c.-à-d., combien et quand) et à l'intégration du travail des spécialistes dans le processus d'évaluation du risque, et qu'elle est en voie d'y répondre. Nous encourageons la direction à continuer de travailler à des solutions qui soient pratiques et efficaces.

Suite à la page suivante

5. Observations et recommandations, suite

Observation 2 (suite)

Recommandation 2

Le Secteur de la surveillance devrait entreprendre un examen des pratiques de documentation afin de trouver des occasions pour améliorer l'efficacité tout en assurant de façon raisonnable l'actualité des évaluations et en les étayant adéquatement. Nous croyons savoir que la Division des pratiques a consulté la direction de divers groupes du Secteur, dont les spécialistes, afin de s'entendre sur l'établissement de pratiques de documentation adéquates et sur l'actualisation des lignes directrices en la matière.

Voici nos recommandations :

- a. Que le Secteur de la surveillance détermine si cette initiative permettra de répondre aux besoins recensés dans ce rapport. Dans la négative, nous recommandons d'entreprendre une autre initiative pour répondre à ces préoccupations.
- b. Que le Groupe des CID consacre en quantité suffisante des ressources à l'examen, quelle que soit la forme qu'il prendra, afin d'assurer la mise en œuvre effective des changements.

Recommandation 3

Dans l'intervalle, la direction du Groupe des CID devrait insister sur la nécessité d'observer la méthode du BSIF.

- a. Le DER ne devrait pas contenir les détails des travaux de surveillance et des analyses, mais plutôt résumer et communiquer les fondements des principales conclusions. Il faudrait chercher à supprimer dans le DER les informations qui devraient figurer uniquement dans les notes de section ou la stratégie de surveillance.
- b. Il devrait y avoir des notes de section pour les activités d'envergure ou les sous-activités indiquées dans la matrice de risque. Il faudrait intégrer le travail des spécialistes dans ces notes de section, afin que les résultats soient analysés dans le contexte de tous les facteurs devant être pris en compte pour en arriver aux évaluations.
- c. Lorsque de nouvelles informations importantes ont une incidence sur l'une des cotes de la matrice de risque, il faudrait actualiser – et examiner et approuver au besoin – la note de section correspondante avant ou en même temps que le DER et la matrice de risque sont actualisés (et examinés et approuvés au besoin), afin de s'assurer que le changement est bien étayé.

Suite à la page suivante

5. Observations et recommandations, suite

Observation 3 Inventaire des activités

L'énumération et l'évaluation des activités d'envergure des IFF est un élément essentiel du *Cadre de surveillance*, car il pose les fondements de la surveillance des IFF. Par conséquent, il importe que l'énumération des activités d'envergure soit bien étayée. Parallèlement à l'actualisation de la stratégie de surveillance annuelle de l'IFF, il faudrait dresser un inventaire des activités. Les activités énumérées devraient être en correspondance avec la propre organisation de l'IFF et la gestion de ses risques. Il importe d'évaluer l'importance de la totalité des activités de l'IFF, selon un degré de détail approprié. Il faudrait clairement indiquer les critères permettant d'établir l'importance de chacune des activités.

Les tests que nous avons effectués nous ont permis de constater ce qui suit :

- L'inventaire établi par chacune des équipes comportait des activités et des sous-activités. Toutefois, nous n'avons pas été en mesure de déterminer, d'après les organigrammes des IFF qu'on nous avait fournis à titre de référence, que le groupement des activités et des sous-activités était en correspondance avec la propre organisation des IFF et la gestion de leurs risques, et que l'inventaire – particulièrement au niveau des sous-activités – était suffisamment complet.
- Si tous les inventaires dressés par les équipes de surveillance énuméraient les activités jugées importantes, tous n'indiquaient pas celles jugées non importantes.
- Les critères permettant de juger de l'importance des activités n'étaient pas toujours indiqués. Dans certains cas, des activités avaient été transférées, d'une année à l'autre, de la liste des activités d'envergure à la liste des autres activités, ou vice versa, sans que l'on ne justifie clairement cette décision.
- Même si la structure des entités juridiques des IFF était identifiée, on n'avait pas évalué le degré d'importance de ces entités juridiques. Nous sommes d'avis que les travaux en cours du Groupe des CID en matière de gestion de crise devraient faciliter cette évaluation.

Suite à la page suivante

5. Observations et recommandations, suite

Observation 3
(suite)**Recommandation 4**

1. Dispenser de la formation au personnel du Groupe des CID sur les exigences s'appliquant aux inventaires des activités, en insistant sur les besoins suivants :
 - a. L'inventaire devant être étayé par un organigramme de l'ensemble des activités de l'IFF qui prouve que le groupement des activités et des sous-activités dans l'inventaire est en correspondance avec la propre organisation de l'IFF et la gestion de ses risques et qu'il est suffisamment complet. Dans l'idéal, les documents à l'appui comporteraient également d'autres sources de corroboration telles que l'ensemble des audits internes de l'institution.
 - b. Il faudrait justifier clairement la décision de grouper les activités autrement que le fait l'IFF.
 - c. L'inventaire des activités devrait énumérer aussi bien les activités d'envergure que les autres. Il faudrait indiquer clairement les critères permettant de juger de l'importance de chaque activité.
 - d. Il devrait y avoir des éléments attestant que l'on a dûment évalué l'importance des entités juridiques.
 2. Insister auprès du personnel sur la nécessité de dresser un inventaire complet et bien établi, en lui offrant un encadrement et une rétroaction dans le cadre du processus ordinaire de contrôle de la qualité.
-

Annexe A – Critères d'évaluation de l'audit

Critères d'évaluation de l'audit du Groupe des conglomérats d'institutions de dépôts		
Élément	Composantes	Observations de l'auditeur
<p>A. Processus et activités de contrôle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Application du <i>Cadre de surveillance</i> et des guides 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le <i>Cadre de surveillance</i> et les guides et modèles mis à la disposition des équipes de surveillance pour faciliter l'exercice de leurs fonctions sont accessibles, officiels et communiqués efficacement à toutes les équipes. 2. Le DER est périodiquement actualisé afin de prendre en compte, de façon cohérente, les changements importants survenant dans l'institution et son contexte opérationnel. 3. Les problèmes d'ordre prudentiel pouvant avoir une incidence sur le profil de risque de l'institution sont détectés rapidement. 4. La justification du profil de risque de l'institution et des cotes de surveillance s'y rapportant contenus dans le DER est raisonnable et bien étayée et consignée. 5. L'intensité des travaux de surveillance prévus sur le modèle d'affaires et le profil de risque des IFF est adéquate. 6. Les activités de contrôle de la qualité sont dirigées par des cadres compétents, et les problèmes sont signalés et corrigés comme il se doit. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le <i>Cadre de surveillance</i> et les guides et modèles applicables sont accessibles, officiels et communiqués efficacement à toutes les équipes. 2. Le DER est périodiquement actualisé afin de prendre en compte, de façon cohérente, les changements importants survenant dans l'institution et son contexte opérationnel. 3. Les problèmes d'ordre prudentiel pouvant avoir une incidence sur le profil de risque de l'institution sont détectés rapidement. 4. En général, la justification du profil de risque de l'institution et des cotes de surveillance s'y rapportant contenus dans le DER est raisonnable et bien étayée et consignée. Toutefois, par souci de clarté, la cote du RNG de l'IFF devrait être mieux étayée dans les documents de surveillance et il faudrait démontrer qu'elle a été établie conformément à la méthode du BSIF (<i>recommandation 1</i>). De plus, les pratiques de documentation devraient être renforcées afin que les équipes de surveillance étayent adéquatement leurs évaluations (<i>recommandation 3</i>). Il faudrait chercher à trouver des occasions pour augmenter l'efficacité en matière de documentation (<i>recommandation 2</i>). 5. L'intensité des travaux de surveillance prévus sur le modèle d'affaires et le profil de risque des IFF est adéquate. Toutefois, par souci de clarté, l'inventaire des activités des IFF devrait être suffisamment complet et la justification des décisions quant à l'importance des activités devrait être consignée afin que l'on puisse vérifier si la surveillance est axée sur les risques

Critères d'évaluation de l'audit du Groupe des conglomérats d'institutions de dépôts		
Élément	Composantes	Observations de l'auditeur
		(recommandation 4). 6. Les activités de contrôle de la qualité sont dirigées par des cadres compétents et sont généralement axées sur les risques. La plupart des problèmes ont été corrigés comme il se doit.
B. Gouvernance • Supervision par la direction	1. La direction exerce une surveillance adéquate à l'égard des évaluations des risques des IFF. 2. Les activités de contrôle de la qualité à l'égard des travaux de surveillance sont réalisées en temps opportun et de façon cohérente. 3. De la formation et un encadrement sont offerts en temps utile au personnel afin qu'il puisse remédier aux situations où la méthode n'est pas appliquée comme prévu.	1. La direction exerce une surveillance adéquate à l'égard des évaluations des risques des IFF. 2. Les activités de contrôle de la qualité à l'égard des travaux de surveillance sont réalisées en temps opportun et de façon cohérente, et en conformité avec la méthode du BSIF. 3. De la formation et un encadrement sont offerts en temps utile au personnel afin qu'il puisse remédier aux situations où la méthode n'est pas appliquée comme prévu. Entre autres exemples de méthodes d'encadrement, citons le contrôle de la qualité des documents de surveillance, les réunions mensuelles des groupes de travail du Groupe des CID et les réunions trimestrielles de contrôle intégré.

Annexe B – Protocole de rapport de la Vérification interne

Introduction

Le protocole de rapport de la Vérification interne (VI) a pour objet de garantir la transparence et la participation optimale de toutes les parties en cause. Il est structuré de manière à répondre à plusieurs questions clés. Les groupes clients pertinents ont-ils participé à l'examen du rapport? Le dialogue s'est-il fait de manière ouverte et continue? Les faits nous ont-ils été exposés franchement? Le client a-t-il eu l'occasion de commenter les constatations et observations et d'établir des plans d'action et des échéanciers au besoin?

En règle générale, une division est désignée comme principal responsable de l'activité du BSIF à l'étude. La division est assimilée au « client ».

Compte rendu de l'audit

1. La haute direction du client est mise au fait du rapport provisoire, qui comprend les « Observations et recommandations » (point 4). Certaines observations font l'objet de discussions avec la haute direction du client afin d'éclaircir au besoin les constatations et recommandations.
 2. La haute direction du client soumet une **version provisoire de la réponse de la direction** ainsi qu'un plan d'action détaillé provisoire à l'examen et aux commentaires de la VI à l'égard de la cohérence des faits et de la pertinence de la réponse pour donner suite aux recommandations du rapport, s'il en est. Le plan d'action indique qui est responsable de chacune des mesures prévues et propose un échéancier. *Remarque : Le client doit commencer à préparer la réponse de la direction et à établir son plan d'action le plus tôt possible afin de rendre compte de ces questions au Comité de vérification et à la surintendante dans les plus brefs délais.*
 3. Un rapport provisoire est remis aux fins de discussion à la haute direction du client, puis à la surintendante et enfin au Comité de direction. La VI examine les corrections que l'on propose d'apporter au rapport. La version provisoire du rapport final est envoyée au Comité de vérification pour qu'il l'examine à sa prochaine réunion, à l'occasion de laquelle la VI lui présentera les observations et recommandations contenues dans le rapport final, et le client lui exposera la réponse de la direction au rapport ainsi que son plan d'action. Le Comité de vérification recommande ensuite le rapport final à l'approbation de la surintendante, qui l'approuve.
 4. Le rapport final est remis à la Vérification interne du Secrétariat du Conseil du Trésor pour être ensuite publié sur le site Web du BSIF.
-

Suite à la page suivante

Annexe B – Protocole de rapport de la Vérification interne, suite

- Suivi de l'audit*
5. La haute direction du client fait le point tous les trimestres sur l'état d'avancement de son plan d'action à la VI, laquelle en informera le Comité de vérification et la surintendante, et elle informe la VI au moment de l'achèvement de la mise en œuvre du plan d'action arrêté en réponse à une observation ou à une recommandation de l'auditeur. La direction fournit tous les documents à l'appui corroborant la réalisation du plan d'action. Une vérification des mesures mises en œuvre a lieu dans les trois à six mois suivant la date d'achèvement annoncée.
-