

**Notes de risque pays  
Rapport d'audit  
Rapport n° 7/15  
Le 9 juin 2015**

**Diffusion**

Destinataires : Président et chef de la direction  
Premier vice-président et chef de la direction financière  
Vice-président et économiste en chef  
Vice-président et contrôleur général  
Économiste en chef adjoint et directeur de groupe, Centre d'information économique et politique (EPIC)

C.c. : Premier vice-président, Développement des affaires  
Premier vice-président, Solutions d'affaires et Innovation  
Premier vice-président, Affaires générales, et secrétaire  
Premier vice-président et chef de la gestion des risques  
Premier vice-président, Financement et Investissements  
Premier vice-président, Ressources humaines et Communications  
Premier vice-président, Assurances  
Premier vice-président intérimaire, Assurances  
Vice-président, Gestion des risques  
Directeur, EPIC  
Directeur de groupe, Planification stratégique et Relations gouvernementales  
Directeur principal, Bureau du vérificateur général  
Directeur, Bureau du vérificateur général

**Équipe d'audit :**  
Souhail Sadaka  
Adnan Zia  
Muhammad Abid

**Vice-présidente, Vérification interne**  
Monica Ryan

## Table des matières

---

<b>Introduction.....</b>	<b>3</b>
<b>Objectif et étendue de l’audit.....</b>	<b>3</b>
<b>Opinion d’audit interne.....</b>	<b>3</b>
<b>Constatations de l’audit et plans d’action .....</b>	<b>4</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>7</b>

## Introduction

---

EDC utilise sept notes de risque pays différentes pour évaluer le risque pays auquel s'exposent ses portefeuilles de financement et d'assurances. La méthode de calcul de ces notes est régie par la Politique de classification des risques (la « Politique ») qui fait partie de la Politique sur la gestion des risques et des capitaux. Conformément à la Politique, le Centre d'information économique et politique (EPIC) au sein du Groupe du président est responsable des méthodes d'évaluation du risque pays et d'attribution des notes (Probabilité de défaillance d'un État souverain; Plafond d'engagement par pays (compte commercial); Note du pays à court terme (STCR); Appel injustifié; Expropriation (EXPRO); Violence politique (PV); Transférabilité et convertibilité (T&C).

## Objectif et étendue de l'audit

---

Cet audit a eu pour objectif d'évaluer la conception et l'efficacité du fonctionnement des contrôles du calcul des notes de risque pays (CRR). L'étendue de l'audit a compris l'examen des politiques et procédures connexes (et de leur approbation), des modèles de CRR (et de leur application et de leur approbation), des risques liés aux feuilles de calcul et de la transmission des CRR aux applications de gestion pertinentes utilisées en aval. La note Appel injustifié a été exclue de l'audit, car elle sert uniquement à la tarification des produits d'Assurance pour cautionnement bancaire.

## Opinion d'audit interne

---

À notre avis, il existe des *possibilités d'amélioration des contrôles*<sup>1</sup> en ce qui concerne les notes de risque pays. Dans l'ensemble, nous avons constaté que les contrôles existants permettent d'assurer l'intégrité des données utilisées dans le calcul des notes de risque et d'assurer que les méthodes de modélisation sont correctement appliquées lors de la détermination des notes. Toutefois, le calcul des notes comporte plusieurs étapes manuelles et repose grandement sur des feuilles de calcul Excel. Des améliorations s'imposent à l'égard des contrôles d'accès, des contrôles de version et de la gestion de modification de ces feuilles de calcul afin de réduire les risques d'erreur. Aussi, le cadre des politiques et les procédures connexes doivent être mis à jour. Par exemple, la responsabilité de déterminer la STCR et la perte en cas de défaillance du pays doit être clarifiée, le mandat du Comité de notation des risques pays doit être consigné en dossier, y compris l'approbation et la communication des cas d'exception au modèle de notation, et la nécessité d'avoir une validation périodique et indépendante des modèles doit être envisagée. La direction a déjà commencé à prendre des mesures en réponse aux constatations de l'audit.

---

<sup>1</sup> Nos opinions d'audit standards sont les suivantes :

**Contrôle rigoureux** : Les contrôles clés ont été efficacement conçus et fonctionnent de manière efficace comme prévu. Des contrôles internes exemplaires sont en place. Les objectifs du processus audité seront très probablement atteints.

**Bien contrôlé** : Les contrôles clés ont été efficacement conçus et fonctionnent de manière efficace comme prévu. Les objectifs du processus audité seront probablement atteints.

**Possibilités d'amélioration des contrôles** : Un ou plusieurs contrôles clés sont absents, 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 financier et/ou de celui de la réputation, l'incidence sur le processus audité n'est pas négligeable. De promptes mesures s'imposent.

**Non contrôlé** : De nombreux contrôles clés sont absents, ne sont pas bien conçus ou ne fonctionnent pas comme prévu. Les objectifs du processus ne seront probablement pas atteints. Du point de vue financier et/ou de celui de la réputation, l'incidence sur le processus audité est importante. Des mesures doivent être prises immédiatement.

# Constatations de l'audit et plans d'action

---

## 1. Politiques, procédures et directives

En vertu de la Politique de classification des risques, les Services économiques ont pour mandat d'établir et de surveiller les sept CRR. Les politiques, les procédures et les directives fournissent le cadre au sein duquel l'organisation et ses unités d'exploitation doivent fonctionner. Lorsque les politiques, les directives et les procédures sont claires, elles permettent des prises de décisions et une délégation d'autorité efficaces, car elles indiquent ce qu'on peut faire, les décisions qu'on peut prendre et les activités qui sont appropriées.

Au cours de l'audit, la Vérification interne a constaté que la Politique de classification des risques était incomplète sur le plan de l'identification et de la description des ressources utilisées dans le processus d'attribution des CRR, notamment en ce qui concerne l'utilisation des modèles et des données. La Politique n'identifie et ne définit pas les rôles et les responsabilités des membres de la direction qui sont responsables des CRR. Par ailleurs, elle ne définit pas quelles seraient les exigences d'une validation indépendante ni la fréquence de l'examen des modèles dont se sert l'EPIC. La Politique n'indique pas non plus à qui revient la responsabilité de déterminer la perte en cas de défaillance d'un pays. Nous avons aussi constaté que les procédures et méthodes actuelles sont approuvées de manière non officielle par le directeur du groupe, EPIC, et qu'il n'existe aucune documentation de cette approbation ni de la délégation de ce pouvoir par le Président, qui en a la responsabilité générale.

Les manuels de procédures donnent des indications sur la mise en œuvre et l'observation des politiques. Nous avons constaté que le manuel de procédures de l'EPIC était incomplet car il ne précise pas assez le mandat du Comité de classification des risques de l'EPIC, le quorum et les procès-verbaux requis ni l'approche quant à la surveillance des notes de risque pays. Les pratiques de surveillance devraient aussi fournir des indications qui permettraient d'identifier et de définir les événements susceptibles de déclencher un examen de la CRR avant l'examen annuel de routine. À l'heure actuelle, c'est à l'analyste qu'il revient de déterminer ce qui constitue un revirement important dans un pays, ce qui risque de donner une décision différente d'un analyste à l'autre.

Même si on a confié aux Services économiques la responsabilité de l'attribution des notes de risque pays, nous avons constaté que la décision finale pour la note STCR revenait au groupe Normes de crédit et évaluation par points (CSS), ce qui n'est pas conforme à la Politique. Pour que la Politique soit respectée, la question doit être clarifiée et tranchée.

La direction a élaboré un plan d'action détaillé afin d'améliorer la Politique et d'éliminer les incohérences, notamment pour ce qui est de la responsabilité suprême de la STCR. La direction a aussi convenu de réviser le manuel de procédures afin de décrire le mandat complet du Comité d'évaluation du risque pays de l'EPIC et d'améliorer les lignes directrices, notamment la définition d'événement important, afin d'aider les analystes dans leurs activités de surveillance.

Classement de la constatation de l'audit : problème majeur<sup>2</sup>

Responsables de l'intervention : vice-président et économiste en chef, et économiste en chef adjoint et directeur de groupe, EPIC

Échéance : premier trimestre de 2016

## 2. CRR – méthode, application et approbation

Au cours de l'audit, nous avons constaté l'absence d'un cadre de validation des modèles qui assurerait la crédibilité, l'applicabilité et l'acceptabilité des modèles d'évaluation du risque pays d'EDC. Il est important pour l'EPIC de mettre sur pied un processus régulier afin de : valider les systèmes de notation; assurer l'indépendance du processus de validation par rapport au processus de conception du système de notation et aux conséquences de ce système; consigner en dossier la validation des systèmes de notation pour que les parties qui examinent les travaux puissent comprendre les objectifs, l'étendue et les conclusions des systèmes de notation; tenir compte de toutes les données qui pourraient être importantes et pertinentes pour la validation des systèmes de notation.

Nous avons également constaté un manque de documentation sur les modèles conçus en interne. La documentation des modèles est essentielle car elle permet aux parties qui les examinent d'en comprendre les objectifs et l'étendue et de comprendre l'analyse effectuée pour la création des modèles. La méthode d'attribution des CRR que l'EPIC suit ne fournit pas assez d'indications aux analystes qui permettraient d'attribuer des notes lors de l'évaluation des différentes composantes des modèles PV, T&C et EXPRO. La méthode n'énumère pas non plus tous les multiples de risque possibles qu'on peut attribuer à un pays – dans la pratique, les analystes attribuent des multiples différents de ceux indiqués dans la méthode.

L'EPIC utilise « l'application d'un tiers » pour recevoir et traiter des données externes utilisables dans les modèles de CRR. Selon nos constatations, la documentation sur la gouvernance des données à l'égard de la codification additionnelle de cette « application d'un tiers » par exemple les instructions et les règles de regroupement en vue de l'organisation des données. Une personne indépendante devrait effectuer des contrôles supplémentaires afin d'examiner les modifications apportées à la codification pour assurer leur caractère approprié et afin de consigner les éléments probants de cet examen.

En testant le modèle, ainsi que les facteurs connexes et les composantes de la notation, nous avons constaté que dans 17 cas, sur les 25 de l'échantillon, les analystes n'avaient fourni aucune justification lorsqu'ils avaient exercé leur jugement expert pour attribuer, à une composante, une note différente de celle recommandée par le modèle (la note de référence).

La direction a élaboré des plans d'action détaillés pour corriger la situation. Ces plans proposeront la nécessité de faire valider tous les modèles de CRR par des personnes indépendantes et d'établir une

<sup>2</sup> Les constatations de l'audit sont classées comme suit :

**Problème majeur** : Un contrôle clé est absent, est mal conçu ou ne fonctionne pas comme prévu, et le risque financier et/ou de réputation n'est pas négligeable. L'objectif du processus sur lequel porte le contrôle ne sera probablement pas atteint. Des mesures correctives s'imposent pour que les contrôles soient économiquement efficaces et/ou que les objectifs du processus soient atteints.

**Problème modéré** : Un contrôle clé est absent, est mal conçu ou ne fonctionne pas comme prévu, et le risque financier et/ou de réputation pour le processus n'est pas négligeable. Cependant, un contrôle compensatoire existe. Des mesures correctives s'imposent pour éviter de compter uniquement sur les contrôles compensatoires et/ou pour s'assurer que les contrôles sont économiquement efficaces.

**Problème mineur** : Faiblesse dans la conception et/ou le fonctionnement d'un contrôle qui n'est pas un contrôle clé. Il est peu probable que l'atteinte des objectifs soit compromise. Il est recommandé de mettre en place des mesures correctives pour rendre les contrôles économiquement efficaces.

documentation de tous les modèles conçus en interne, y compris leur examen et approbation par une personne déléguée. La direction a aussi l'intention d'actualiser la méthode d'attribution des CRR afin de consigner en dossier le processus et de corriger les lacunes signalées telles que les catégories de note incomplètes et le manque de justification des exceptions, et afin de fournir une documentation officielle relative à « l'application d'un tiers »

Classement de la constatation de l'audit : problème majeur

Responsable de l'intervention : économiste en chef adjoint et directeur de groupe, EPIC

Échéance : deuxième trimestre de 2016

### **3. Traitement informatique par les utilisateurs et risques inhérents à la saisie manuelle**

Le traitement informatique par les utilisateurs se rapporte aux programmes et aux outils générés par les utilisateurs sectoriels, tels les outils de productivité et feuilles de calcul personnels, entre autres, Microsoft Excel. L'utilisation fréquente d'applications destinées aux utilisateurs ajoute un élément de risque parce qu'elle se fait en dehors de l'environnement de contrôle qui encadre les applications de conception officielle. Lors de l'audit, nous avons constaté l'absence de contrôle d'accès qui interdirait les modifications apportées à l'application de gestion des CRR dont la plateforme est Excel par le personnel autorisé. Un tel contrôle porterait notamment sur la gestion et l'examen des versions de l'application et inclurait un journal des modifications et une liste d'accès à l'application de gestion des CRR.

Les applications informatiques et les outils à base de feuilles de calcul d'EDC reçoivent les notes de risque pays de diverses manières : transmission automatique, saisie manuelle ou lien dans une feuille de calcul. Nous avons constaté l'absence de rapprochement périodique qui ferait en sorte que les notes créées soient transmises avec exactitude et en temps voulu par la base de données centralisée sur les marchés aux applications en aval. Le risque d'erreur se multiplie en raison des formules Excel qui sont liées à une fiche de données Excel et à cause des saisies manuelles.

La mise à jour des notes de risque par saisie manuelle augmente le risque d'erreur. La mise en place de contrôles de détection est donc importante, comme les rapprochements visant à assurer l'exactitude des mises à jour. Or, nous constatons l'absence de toute mesure de rapprochement entre le registre interne de l'EPIC (rapport des révisions de note) et les notes de risque pays dans la base de données centralisée sur les marchés qui assurerait l'exactitude de l'information saisie dans la base de données.

La direction a convenu d'instaurer des contrôles et de les consigner en dossier afin de gérer les risques liés aux feuilles de calcul, ainsi que d'instaurer un processus de rapprochement qui assurera l'exactitude des notes saisies dans la CMD et leur transmission exacte et rapide aux applications d'EDC en aval et aux outils à base de feuilles de calcul.

Classement de la constatation de l'audit : problème modéré

Responsables de l'intervention : vice-président et économiste en chef, et économiste en chef adjoint et directeur de groupe, EPIC

Échéance : quatrième trimestre de 2015

## **Conclusion**

---

Les constatations de l'audit ont été communiquées à la direction, qui les a acceptées et a élaboré des plans d'action appropriés. Nous tenons à remercier la direction de l'appui offert tout au long de l'audit.