

Bureau de la vérificatrice générale
Rapport annuel - 2021



Décembre 2021

Table des matières

Message de la vérificatrice générale	1
Notre mandat	2
Notre équipe.....	2
Nos missions de vérification.....	3
Le Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.....	5
La Ligne directe de fraude et d'abus	6
La gestion du rendement.....	6

Message de la vérificatrice générale



Je suis très heureuse de déposer mon premier rapport annuel. Ce rapport décrit dans leurs grandes lignes les réalisations et les travaux du Bureau de la vérificatrice générale en 2021. L'une des réalisations les plus importantes a consisté à établir la vision du Bureau.

Vision du BVG : « S'affirmer comme chef de file compétent, collaboratif et respecté dans la gouvernance, le contrôle et la gestion des risques et dans l'édification de la confiance dans notre administration municipale. »

Le dalaï-lama a dit un jour « Le manque de transparence entraîne la méfiance et un profond sentiment d'insécurité ». En faisant le bilan du rôle du BVG dans l'édification de la confiance publique dans notre administration municipale, nous avons constaté que l'accroissement de la transparence est l'un de nos grands principes directeurs pour mieux réussir à appuyer le Conseil municipal.

Au printemps 2021, nous avons commencé à sortir nos rapports en prévision des réunions du Comité de la vérification afin de donner aux intervenants l'occasion de prendre connaissance des résultats de nos travaux, de les assimiler et d'y réfléchir, en plus d'être mieux en mesure de poser à notre équipe les questions difficiles.

Nous avons poursuivi notre parcours sur la voie de la transparence en consacrant des efforts soutenus à nouer des liens de collaboration avec l'administration de la Ville et les membres du Conseil municipal. Ces franches discussions ont donné lieu à des changements considérables dans les modalités selon lesquels et les cas dans lesquels nous faisons le suivi des recommandations des précédentes vérifications, de même qu'à la manière et aux délais dans lesquels les résultats de nos travaux font l'objet d'un compte rendu au Conseil municipal. En outre, nous avons accru la souplesse de notre plan de travail et adopté une approche plus agile dans la vérification des grandes initiatives afin d'apporter au Conseil municipal un éclairage ponctuel et pertinent. Nous avons remporté tous ces succès en gérant nos activités malgré la pandémie et le remaniement constant des priorités.

Je suis très fière des travaux que mon équipe a réalisés dans ce court délai depuis mon arrivée. Je tiens à remercier personnellement tous les membres de mon équipe pour leur contribution extraordinaire au Bureau et à son succès cette année. En outre, je souhaite exprimer ma gratitude au directeur municipal et à l'équipe de la haute direction pour leur ouverture et leur volonté de collaborer dans le cadre des nombreux changements qui ont été lancés dans ma première année.

Cordialement.



Nathalie Gougeon, CPA, CA, CIA, CRMA et B.Comm.
Vérificatrice générale

Notre mandat

La vérificatrice générale est chargée d'aider le Conseil municipal à prendre, avec les administrateurs de la Ville, la responsabilité de la qualité de l'intendance des fonds publics et de l'optimisation des ressources financières dans les opérations de la Ville. Le Bureau de la vérificatrice générale est indépendant de la direction et a le pouvoir de mener des vérifications financières (à l'exclusion des attestations), de conformité et de rendement opérationnel pour :

- l'ensemble des programmes, des activités et des fonctions de toutes les directions générales et de tous les organismes de la Ville, ainsi que des bureaux du maire et des membres du Conseil municipal;
- des conseils locaux de la Ville;
- des sociétés contrôlées par la municipalité;
- des bénéficiaires de subventions;
- de tous les autres organismes, conseils, commissions et sociétés que le Conseil peut périodiquement créer ou désigner.

Pour de plus amples renseignements sur les fonctions et les obligations de la vérificatrice générale, dont les pouvoirs officiels en vertu des lois, le lecteur est invité à consulter le [Règlement municipal sur le vérificateur général n° 2021-05](#) ainsi que notre [Charte de vérification](#) sur notre site Web.

Notre équipe

Notre équipe est constituée de quatre vérificatrices principales et d'un vérificateur, qui sont responsables du déroulement des travaux de vérification et de l'aide à apporter dans l'aiguillage et les enquêtes dans les signalements effectués sur la Ligne directe de fraude et d'abus. Ils sont épaulés par deux vérificateurs généraux adjoints, qui surveillent le déroulement des vérifications et des enquêtes menées par notre Bureau et qui assurent la liaison avec les membres de l'équipe de la haute direction. Tous les membres de l'équipe, y compris la vérificatrice générale, sont appuyés par notre adjointe exécutive principale, qui gère l'administration journalière du Bureau.



Nos missions de vérification

Cette année, notre Bureau a déposé des rapports sur quatre missions de vérification et a exécuté des procédures de suivi qui ont porté sur 102 recommandations. En tenant compte des priorités de la Ville pendant la pandémie et de l'entrée en fonction de la nouvelle vérificatrice générale, le Bureau a profité de l'occasion pour se consacrer à l'exécution des procédures de vérification de suivi, en procédant à l'autoévaluation de notre Bureau, de même qu'en examinant et en actualisant les processus et les politiques internes. Le BVG a ainsi pu réduire le nombre de demandes adressées au personnel de la Ville afin de leur permettre de se consacrer aux priorités liées à la pandémie. Voici une synthèse de chaque mission de vérification qui a fait l'objet d'un rapport au Comité de la vérification en 2021.

Services du parc automobile

L'objectif de cette mission de vérification consistait à examiner les fonctions des Services du parc automobile de la Ville, afin de donner au Conseil municipal l'assurance raisonnable que les systèmes, les pratiques et les procédures clés de la Ville relativement au parc automobile tiennent compte comme il se doit des principes de l'économie, de l'efficacité et de l'efficacités. Nous avons conclu qu'il y avait des occasions :

- d'accroître l'efficacité et l'efficacité de certains processus de gestion du parc automobile;
- d'améliorer la conception et le rendement des contrôles se rapportant à l'examen des factures et la prévention de l'entretien répétitif à OC Transpo.

Nous avons déposé six recommandations, qui ont été acceptées par la direction.

Traitement des prestations d'invalidité de longue durée

L'objectif global de cette mission de vérification consistait à donner au Conseil municipal l'assurance raisonnable que la gestion, par la Ville d'Ottawa, du programme des prestations d'invalidité de longue durée est adéquate.

Bien que nous ayons conclu que la gestion de ce programme est adéquate, les vérificateurs ont relevé quelques points à améliorer, à savoir :

- adopter des fonctions, des attributions, des lignes de conduite, des procédures et des normes de service plus claires et mieux communiquer afin de prévenir les retards, les inefficiences et les incohérences dans le traitement des demandes de règlement des prestations d'invalidité de longue durée et dans la gestion de ces prestations;

- l'occasion d'améliorer la surveillance du traitement des demandes de règlement des prestations d'invalidité de longue durée afin de mieux évaluer la situation pour savoir s'il faut adopter des mesures correctives.

Nous avons déposé quatre recommandations, qui ont été acceptées par la direction.

**Processus
d'approvisionnement
en régime de
concurrence**

L'objectif de cette mission de vérification consistait à donner une assurance raisonnable à propos du processus d'approvisionnement en régime de concurrence de la Ville.

Nous avons constaté que le processus d'approvisionnement en régime de concurrence de la Ville respecte généralement les principes de l'ouverture, de l'équité et de la transparence et qu'il se déroule conformément au Règlement sur les approvisionnements de la Ville et aux exigences réglementaires afférentes.

Les vérificateurs ont relevé des occasions d'améliorer certains processus d'approvisionnement. Il s'agit entre autres de consigner la justification des moyens de tenir compte de la durabilité et de l'intégrer dans certaines opérations d'approvisionnement et de formaliser un processus et une ligne de conduite dans la déclaration des conflits d'intérêts. Nous avons aussi constaté que la Ville affronte plusieurs difficultés dans l'élaboration des exigences et des spécifications.

Nous avons déposé quatre recommandations, qui ont été acceptées par la direction.

**Subventions et
contributions**

L'objectif de cette vérification consistait à mener une évaluation pour savoir si la Ville est dotée de pratiques adéquates dans l'administration des subventions et des contributions (SC).

Nous avons constaté que les directions générales qui financent les SC respectent généralement la politique et les procédures de la Ville pour les SC. Tous les programmes de SC qui ont fait partie de l'échantillon sondé ont été approuvés par le Conseil municipal et prévoient une raison d'être, des objectifs et des critères d'admission clairement définis. Nous avons constaté que les programmes qui prévoient une étape de sélection et d'approbation ont permis d'évaluer objectivement les demandeurs et de faire des sélections d'après des critères consignés par écrit. Les paiements ont été

effectués conformément aux accords de financement et ont été déclarés fidèlement sur le site Ottawa.ca.

Les vérificateurs ont relevé des occasions de rehausser l'efficacité et l'efficacités des processus d'administration des SC. Ces processus consistent entre autres à définir les exigences de la surveillance et à accroître la collaboration entre les directions générales. Nous avons relevé des moyens d'améliorer la gestion des documents, notamment en mettant en œuvre un système de gestion des subventions pour les programmes plus vastes et des procédures normalisées d'après l'envergure et les exigences des programmes. Nous avons relevé d'autres améliorations par exemple l'approbation rapide des accords de financement, la consignation et le déroulement de la surveillance en bonne et due forme des programmes, ainsi que l'augmentation des rapports sur les résultats des programmes. Enfin, bien que nous n'ayons relevé aucun conflit d'intérêts dans le cadre de cette vérification, nous avons constaté que les déclarations annuelles de conflits d'intérêts devraient constituer une exigence standard pour le personnel compétent, afin d'assurer la transparence des programmes.

On peut consulter d'autres détails sur ces missions de vérification dans les différents [rapports de vérification](#) diffusés sur notre site Web.

Le Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité

L'examen de l'assurance de la qualité

Les Normes internationales (les « Normes ») de l'Institut des auditeurs internes (IAI) obligent à mener une évaluation externe de la fonction de vérification au moins une fois tous les cinq ans en faisant appel à un évaluateur indépendant qualifié, de l'extérieur de l'organisation.

En mai 2021, le Conseil municipal a approuvé l'approche et le calendrier proposés par le BVG pour notre Bureau, afin de mener une autoévaluation et de faire appel à Deloitte pour procéder à une validation indépendante. Les objectifs de cette mission consistaient à évaluer la conformité du BVG aux Normes et au Code de déontologie de l'IAI. Cette mission avait aussi pour but de cerner les pratiques de vérification fructueuses auxquelles le Bureau fait appel et les occasions d'apporter les améliorations continues.

Le BVG a lancé le processus en menant et en consignait l'autoévaluation de nos processus de vérification au début de l'année. Deloitte a ensuite validé nos résultats. Selon l'opinion générale de Deloitte, le BVG se conforme généralement aux Normes et au Code de déontologie de l'IAI. La « conformité générale » est le terme le plus positif utilisé dans ces évaluations. Bien que le

BVG se conforme généralement aux Normes et au Code de déontologie de l'IAI, on a relevé, dans le cadre de l'examen, certaines lacunes de conformité et certains points à améliorer en continu. Le BVG a élaboré les plans d'action correspondant à chacun des points relevés.

Pour de plus amples renseignements sur cet examen de l'assurance de la qualité, veuillez consulter notre [site Web](#).

Conformité aux Normes et indépendance

Les Normes de l'IAI obligent la vérificatrice générale à rendre compte, à l'administration de la Ville, au Comité de la vérification et au Conseil municipal, de la conformité du Bureau aux Normes et au Code de déontologie de l'IAI, en plus de confirmer son indépendance. Dans l'année écoulée, le personnel du BVG s'est conformé aux Normes et a observé le Code de déontologie de l'IAI, ainsi que le Code de conduite du personnel de la Ville d'Ottawa. Le personnel du BVG a aussi appliqué et respecté les principes de l'intégrité, de l'objectivité, de la confidentialité et de la compétence, en plus de maintenir et de confirmer son indépendance.

La Ligne directe de fraude et d'abus

Le Bureau de la vérificatrice générale est responsable de l'administration de la Ligne directe de fraude et d'abus (LDFA), mise à la disposition des employés et du public dans le cadre de la Politique en matière de fraude et d'abus de la Ville. Notre Bureau examine les problèmes signalés sur cette ligne directe et présente, au Comité de la vérification et au Conseil municipal, les résultats des examens et des enquêtes. Le rapport annuel 2020 sur la LDFA a été déposé en mai 2021. Le rapport annuel 2021 sur la LDFA devrait être déposé en mai 2022 auprès du Comité de la vérification. Pour de plus amples renseignements sur la LDFA, veuillez consulter notre [site Web](#).

La gestion du rendement

Voici certains indicateurs clés que suit le BVG chaque année pour s'assurer que notre Bureau fonctionne efficacement et avec efficacité et pour cerner les points à améliorer en continu.

Cibles de la vérification



En avril 2021, nous avons présenté, au Comité de la vérification et au Conseil municipal, notre plan de vérification provisoire et les dates prévues pour le dépôt des rapports relativement à chaque mission ou projet proposé.

Recommandations



En 2021, nous avons déposé 24 recommandations dans la foulée des missions de vérification que nous avons menées. Toutes les recommandations ont été acceptées par la direction.

Budget



À l'heure actuelle, nous prévoyons de respecter largement le budget pour l'exercice terminé en 2021. Les économies réalisées sur les coûts sont essentiellement attribuables aux postes vacants en 2021.

Formation continue



Nous avons mené à bien 100 % de nos missions de vérification et de nos projets et déposé les rapports afférents dans les délais prescrits. Tous les membres de notre personnel de vérificateurs justifient de certifications, de titres avancés et de diplômes de vérificateur professionnel. Pour être en règle auprès des différentes associations, le personnel doit suivre chaque année une formation pour son perfectionnement professionnel afin de rehausser ses connaissances, ses qualités et d'autres compétences, dont l'éthique. Tout le personnel a respecté ses exigences professionnelles en 2021.

Satisfaction des clients



En 2021, le Bureau a converti en format électronique anonyme ses sondages sur la satisfaction de la clientèle. Nous avons mené des sondages sur les différentes missions de vérification auprès des entités vérifiées, ainsi qu'un sondage annuel auprès de l'équipe de la haute direction de la Ville afin de connaître le rendement de notre Bureau.

Les résultats des sondages sur les missions de vérification

Les sondages sur les missions de vérification sont adressés aux membres du personnel de la Ville qui participent directement à ces missions. Ces sondages permettent à notre Bureau de savoir comment s'est déroulée chaque mission et de connaître la valeur, aux yeux de la direction, de la portée des travaux que nous avons effectués et des recommandations issues des missions de vérification. On invite les répondants à répondre à des questions sur le rendement des missions en faisant un choix parmi les réponses suivantes : parfaitement d'accord, d'accord, en désaccord et pas du tout d'accord. Nous avons prévu, dans les sondages, deux questions supplémentaires afin de permettre aux répondants de faire d'autres

commentaires et d'indiquer s'ils croient que les missions de vérification leur apportent une valeur. Voici, globalement, les résultats de l'année écoulée.

Questions	Pourcentage des répondants qui sont parfaitement d'accord ou d'accord
La vérification apporte une valeur	100 %
Les recommandations des vérificateurs sont constructives et exécutables	100 %
La portée et les objectifs des missions de vérification étaient pertinents et clairement communiqués	80 %
Le rapport des vérificateurs est objectif, exact, succinct et clairement rédigé	80 %
La communication était ouverte et positive	80 %
Les vérificateurs ont été objectifs, compétents et professionnels	80 %

Les résultats des sondages qui ont porté sur les missions de vérification menées à terme en 2021 nous apprennent que les répondants ont constaté un changement très positif dans notre approche vérificationnelle en 2021. Les résultats indiquent aussi qu'il faut continuer de collaborer avec la direction, surtout quand le Bureau externalise des missions de vérification. Depuis, nous avons modifié nos processus internes afin d'améliorer la communication courante dans l'ensemble du déroulement des missions de vérification.

Les résultats du sondage mené auprès de l'équipe de la haute direction (EHD)

Le sondage adressé aux membres de l'EHD était constitué d'une série de questions visant à mieux connaître l'efficacité de nos missions de vérification et la valeur qu'elles apportent à la Ville. Voici, globalement, les résultats pour l'année écoulée :

Questions	Pourcentage des répondants qui sont parfaitement d'accord ou d'accord
Les missions de vérification permettent d'améliorer les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle	100 %
La raison d'être, les pouvoirs et les responsabilités du BVG sont bien communiqués	100 %
Le BVG contribue au changement positif et à l'amélioration continue	100 %
L'environnement est favorable aux missions de vérification à la Ville	100 %
Les missions de vérification contribuent à l'efficacité et à l'efficacité des opérations	83 %
Le BVG possède une solide connaissance des priorités de la direction	83 %
Le BVG apporte une valeur en contribuant à la réalisation des objectifs stratégiques de la Ville	67 %

Le BVG a noté qu'il est possible d'apporter certaines améliorations aux moyens grâce auxquels nos missions de vérification contribuent à la réalisation des objectifs stratégiques de la Ville. Le printemps dernier, notre plan de travail de vérification provisoire 2021 établissait expressément des liens entre chaque mission de vérification et les grands objectifs stratégiques. Il s'agissait d'un changement par rapport à la pratique précédente. Au moment où ce sondage a été lancé, les missions de vérification du plan de travail de vérification provisoire 2021 n'étaient pas encore terminées. C'est pourquoi les résultats ne font pas état des nombreux changements que nous avons apportés dans les moyens selon lesquels nous sélectionnons et menons nos missions de vérification et établissons nos rapports de vérification. Nous continuerons de surveiller les résultats de nos sondages et de demander au personnel de la Ville des commentaires sur les moyens innovants grâce auxquels notre Bureau peut continuer de contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques de la Ville. En outre, nous continuerons de travailler de concert avec l'EHD pour bien nous entendre sur les priorités de la direction dans les réunions trimestrielles de la vérificatrice générale avec les membres de l'EHD et dans les discussions qui se poursuivront pendant les différentes missions.

Ces sondages se dérouleront selon le principe de la rotation. En 2022, nous mènerons un sondage auprès des membres du Conseil municipal afin de leur demander de commenter notre rendement.