



**Bureau de la vérificatrice générale**

**Rapport sur l'Examen de l'assurance de la qualité avec  
validation indépendante**

**Septembre 2021**

## **Table des matières**

Résumé.....	1
Rapport détaillé .....	6
Pratiques de vérification productives.....	6
Lacunes de conformité aux Normes.....	7
Possibilités d'amélioration continue .....	9
Annexe 1 – Définition des cotes .....	11
Annexe 2 – Synthèse de l'évaluation .....	12
Annexe 3 – Énoncé de validation indépendante .....	15
Annexe 4 – Plans d'action du BVG .....	16

## Résumé

La vérificatrice générale de la Ville d'Ottawa aide le Conseil municipal (le « Conseil ») à se tenir et à tenir ses administrateurs responsables de la qualité de l'intendance des fonds publics et de l'optimisation des ressources financières dans le cadre des opérations municipales. Elle relève fonctionnellement du Conseil par l'entremise du Comité de la vérification et administrativement du maire. Elle est indépendante de l'administration de la Ville.

Le Bureau du vérificateur général (BVG) a officiellement adopté les Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (les « Normes ») de l'Institut des auditeurs internes (IAI), à l'exception des exigences applicables aux services d'expertise-conseil, en apportant des modifications au Règlement sur le vérificateur général approuvé par le Conseil en décembre 2020.

Les Normes obligent à confier, au moins une fois tous les cinq ans, l'évaluation de la qualité (EQ) externe de la fonction de vérification à un évaluateur ou à une équipe d'évaluateurs indépendants et compétents de l'organisme. Cet évaluateur ou cette équipe d'évaluateurs compétents doit démontrer qu'il ou elle possède les compétences voulues à la fois dans la pratique professionnelle de l'audit et dans l'EQ. L'EQ peut se dérouler dans une évaluation entièrement externalisée ou dans une autoévaluation suivie d'une validation indépendante.

En février 2021, la vérificatrice générale s'est réunie avec le chef de l'approvisionnement et le président du Comité de la vérification afin de discuter de la meilleure approche à adopter pour mener l'EQ externe du BVG. Les facteurs suivants sont entrés en ligne de compte :

- le coût estimatif de l'évaluation externe et l'harmonisation avec la politique et les pratiques d'approvisionnement de la Ville;
- la chronologie de la mission;
- la sélection des fournisseurs pour éliminer tous les conflits d'intérêts réels ou perçus;
- les rapports à déposer.

Dans le souci de réduire les coûts, le BVG a décidé de procéder à une autoévaluation suivie d'une validation externe indépendante. Après que le Conseil ait approuvé, le 12 mai 2021, l'approche et le calendrier proposés, le BVG a fait appel à Deloitte pour constituer l'équipe d'évaluation externe indépendante compétente pour mener la validation de l'autoévaluation du BVG.

## Opinion sur la conformité aux Normes et au Code de déontologie

Dans l'ensemble, nous sommes d'avis que le BVG se conforme généralement aux Normes et au Code de déontologie. La liste détaillée faisant état de la conformité aux différentes normes et au Code de déontologie est reproduite dans l'annexe 2.

Dans le Quality Assessment Manual for the Internal Audit Activity, l'IAI suggère d'adopter un barème de trois cotes pour exprimer une opinion sur la fonction de vérification : « Généralement conforme », « Partiellement conforme » et « Non conforme ».

- La cote « Généralement conforme » signifie que la fonction de vérification est dotée d'une charte, de politiques et de processus jugés conformes aux Normes et au Code de déontologie.
- La cote « Partiellement conforme » veut dire que l'on relève dans la pratique des lacunes qui sont réputées déroger aux Normes et au Code de déontologie; toutefois, ces lacunes n'empêchent pas la fonction de vérification de s'acquitter de ses responsabilités de manière satisfaisante.
- La cote « Non conforme » veut dire que l'on juge que les lacunes relevées en la pratique dérogent aux Normes et au Code de déontologie et sont assez importantes pour nuire considérablement à la fonction de vérification ou l'empêcher de s'acquitter correctement de ses responsabilités dans l'ensemble ou dans des secteurs d'application importants.

Le lecteur peut consulter, dans l'annexe 2, la description détaillée des critères de conformité.

## Objectifs

- L'objectif premier de l'EQ a consisté à évaluer la conformité du BVG aux Normes et au Code de déontologie.
- Le BVG a aussi fait état des pratiques de vérification productives et des possibilités d'apporter des améliorations continues afin d'optimiser l'efficacité et l'efficacités de l'infrastructure, des processus et de la valorisation apportées à ses intervenants.
- Deloitte a validé les résultats de l'auto-évaluation du BVG. Son principal objectif consistait à valider la conclusion du BVG relativement à la conformité aux Normes et au Code de déontologie. Ce cabinet a aussi examiné les observations du BVG se rapportant aux pratiques de vérification productives

et aux occasions d'apporter des améliorations continues. Il a fait d'autres observations qu'il jugeait pertinentes.

## **Portée**

- L'EQ a entre autres porté sur les activités exercées par le BVG dans la période comprise entre le 1<sup>er</sup> juin 2016 et le 31 mai 2021. Cette période s'étend sur les mandats de deux vérificateurs généraux : le premier mandat a pris fin le 31 décembre 2020 et l'autre a commencé le 1<sup>er</sup> février 2021.
- Les Normes et le Code de déontologie, en vigueur en janvier 2017, ont constitué le point de départ de l'EQ. On n'a pas évalué la conformité du BVG aux exigences applicables aux services d'expertise-conseil.
- L'EQ ne s'étend pas à l'administration, par le BVG, de la Ligne directe de fraude et d'abus, ni aux enquêtes ou examens liés.

## **Méthodologie**

Le BVG a compilé et préparé l'information conformément à la méthodologie établie dans le Quality Assessment Manual for the Internal Audit Activity. Avant de valider l'autoévaluation, Deloitte a tenu des réunions préliminaires avec le BVG afin de discuter du statut de l'autoévaluation, pour connaître les principaux intervenants à interviewer et pour sélectionner les dossiers des vérifications à examiner.

Pour atteindre ces objectifs, Deloitte a examiné l'information préparée par le BVG et les conclusions tirées dans le rapport sur l'EQ. Ce cabinet a mené des entrevues avec les principaux intervenants, dont le Bureau du maire, le président du Comité de la vérification, le directeur municipal, certains membres de l'équipe de la haute direction (EHD) et des gestionnaires du BVG. Deloitte a aussi examiné un échantillon de dossiers de vérification, ainsi que des documents de travail et des rapports connexes.

Deloitte a préparé un « énoncé de validation indépendante » afin de justifier les conclusions tirées relativement à sa validation de l'autoévaluation du BVG. Cet énoncé est reproduit dans l'annexe 3 de ce rapport.

## **Synthèse des observations**

La vérificatrice générale est d'avis que l'environnement dans lequel le BVG exerce ses activités est bien structuré et progressiste et que dans cet environnement, les Normes sont comprises et le Code de déontologie est appliqué. C'est pourquoi nos commentaires et nos recommandations sont destinés à étoffer ce fondement. Les observations sont divisées en trois catégories.

**Pratiques de vérification productives** – Secteurs dans lesquels le BVG exerce ses activités de manière particulièrement efficace ou efficiente par rapport à la pratique qui consiste à mener des missions de vérification dans d'autres fonctions de vérification comparables. Le recensement de ces pratiques vise à donner aux intervenants du BVG une vue d'ensemble des activités que mène le BVG en respectant des pratiques exemplaires par rapport à d'autres fonctions de vérification. Dans les sections suivantes de ce rapport, nous donnons un aperçu et les détails des pratiques de vérification productives recensées :

- Norme 1000 – Mission, pouvoirs et responsabilités – La Charte de vérification définit rigoureusement la mission, les pouvoirs et les responsabilités du BVG.
- Norme 1100 – Indépendance et objectivité – Les rapports hiérarchiques fonctionnels, les déclarations sur les conflits d'intérêts du personnel et la formation liée à l'éthique de la vérificatrice générale confirment son indépendance et son objectivité.
- Norme 2340 – Supervision de la mission – Les examens et les approbations supervisionnels sont intégrés dans les processus du BVG.
- Norme 2410 – Contenu de la communication – On s'inspire d'un modèle type pour les rapports de vérification.
- Norme 2420 – Qualité de la communication – Le BVG collabore avec le Bureau du directeur municipal pour valider les constatations des vérificateurs.
- Norme 2440 – Diffusion des résultats – Les protocoles de diffusion des rapports de vérification sont en place.
- Norme 2500 – Surveillance des actions de progrès – Le BVG surveille l'ensemble des recommandations en suspens des vérificateurs et applique des procédures de suivi pour confirmer que les plans d'action sont exécutés.

**Lacunes dans la conformité** – On relève les secteurs dans lesquels le BVG exerce ses activités sans atteindre un ou plusieurs objectifs majeurs, en déclarant que ces activités sont « partiellement conformes » aux Normes ou au Code de déontologie. Ces points portent entre autres sur les recommandations relatives aux mesures à prendre pour que les activités soient « généralement conformes » et comprennent la réaction du BVG et son plan d'action pour corriger ces lacunes. Les sections suivantes de ce rapport résument et précisent les lacunes de conformité relevées par rapport aux Normes et au Code de déontologie :

- Norme 1300 (dont les Normes 1310, 1311, 1312 et 1320) – Programme d'assurance et d'amélioration qualité (PAAQ) – On a mis au point le PAAQ, qui n'a toutefois pas été mis en œuvre intégralement. Il faut établir et

respecter la fréquence des évaluations internes et externes et rendre compte des résultats du PAAQ au Comité de la vérification.

- Norme 2060 – Communication à la direction générale et au Conseil – Les précédents rapports du BVG au Comité de la vérification et au Conseil municipal ne faisaient pas état de toutes les questions prévues dans les Normes.
- Norme 2240 – Programme de travail de la mission – L’approbation définitive des programmes de travaux de vérification n’a pas toujours été consignée par écrit pendant la période visée par l’examen.

**Possibilités d’amélioration continue** – Il s’agit des cas dans lesquels on a observé des possibilités d’améliorer l’efficacité ou l’efficacité de l’infrastructure ou des processus du BVG. Ces points ne veulent pas dire que les activités ne sont pas conformes aux Normes ou au Code de déontologie; il s’agit plutôt de suggestions sur les moyens de mieux respecter les critères définis dans les Normes ou dans le Code de déontologie. Il peut aussi s’agir d’idées opérationnelles inspirées de l’expérience acquise dans le cadre de travaux dans d’autres activités de vérification. On reproduit dans cette section la réaction du BVG et le plan d’action adopté pour réaliser chaque possibilité d’amélioration. Les sections suivantes de ce rapport résument et précisent les possibilités recensées pour l’amélioration continue.

- Norme 1000 – Mission, pouvoirs et responsabilités – Il faudrait revoir et mettre à jour chaque année la Charte de vérification.
- Norme 2120 – Management des risques – Le BVG n’a pas évalué certains processus de gestion des risques, dont la saisie et la communication de l’information sur les risques dans l’ensemble de l’organisme.
- Norme 2210.A2 – Objectifs de la mission – Bien qu’on ait tenu compte de la probabilité de fraudes dans l’élaboration des objectifs des missions de vérification, on n’a pas consigné rigoureusement l’évaluation des risques de fraude dans le cadre de la planification des missions de vérification.
- Norme 2440 – Diffusion des résultats – Les résultats de la vérification devraient être déposés à la réunion du Comité suivant la fin des travaux de vérification.
- Norme 2500 – Surveillance des actions de progrès – Il faudrait accélérer l’exécution des procédures de suivi pour l’encours des recommandations des vérificateurs.

L’annexe 4 présente chacune des lacunes identifiées et des opportunités d’amélioration continue, l’action du BVG et les échéanciers engagés.

# Rapport détaillé

## Pratiques de vérification productives

### 1. Norme 1000 – Mission, pouvoirs et responsabilités

La Charte de vérification du BVG définit rigoureusement sa mission, ses pouvoirs et ses responsabilités et a été approuvée par le Conseil en juin 2021. Cette charte est le complément du Règlement sur le vérificateur général, qui institue le poste et les obligations de la vérificatrice générale et qui décrit dans leurs grandes lignes les responsabilités et les obligations de compte rendu du BVG, ainsi que les rapports qu'il doit déposer.

### 2. Norme 1100 – Indépendance et objectivité

L'indépendance du BVG est établie dans le Règlement sur le vérificateur général et est étayée par ce règlement. Les rapports hiérarchiques fonctionnels de la vérificatrice générale avec le Conseil par l'entremise du Comité de la vérification lui permettent d'avoir directement accès, sans restriction, aux membres du Comité de la vérification. Le personnel du BVG signe une déclaration annuelle sur les conflits d'intérêts afin de confirmer son objectivité. En outre, tous les membres du personnel du BVG ont suivi la formation sur le Code de conduite du personnel de la Ville et doivent suivre une formation liée à l'éthique pour actualiser leurs titres professionnels.

### 3. Norme 2340 – Supervision de la mission

La supervision de la mission permet de s'assurer que les objectifs de la mission sont atteints, que la qualité est assurée et que le personnel du BVG se perfectionne. Le BVG a défini clairement les points de chaque mission auxquels il faut prévoir l'examen et l'approbation de la supervision.

### 4. Norme 2410 – Contenu de la communication

La communication finale sur la mission doit s'étendre aux objectifs, à la portée et aux résultats de la mission, ainsi qu'aux conclusions, aux recommandations et aux plans d'action applicables. Le BVG s'inspire d'un modèle type pour ses rapports de vérification afin de veiller à l'uniformité de tous les rapports et de s'assurer qu'ils regroupent ces éléments obligatoires.



## **5. Norme 2420 – Qualité de la communication**

Le BVG a institué des lignes de communication claires et une approche collaborative dans ses rapports hiérarchiques avec le Bureau du directeur municipal (BDM), ce qui permet de s'assurer que les constatations des vérificateurs sont exactes, objectives, claires et constructives.

## **6. Norme 2440 – Diffusion des résultats**

La vérificatrice générale est chargée d'examiner et d'approuver la communication finale de la mission et de décider des destinataires des messages et des moyens grâce auxquels ils seront diffusés. Le BVG a institué des protocoles pour la diffusion des rapports de vérification, ce qui lui permet de s'assurer qu'il est tenu compte comme il se doit des résultats de la mission. Tous les rapports de vérification sont déposés auprès du Comité de la vérification et du Conseil.

## **7. Norme 2500 – Surveillance des actions de progrès**

Le BVG a institué un processus pour surveiller l'ensemble des recommandations en suspens des vérificateurs. Des améliorations ont récemment été apportées à ce processus en collaboration avec le BDM afin de réaliser des économies et de réduire le recoupement des efforts. Le BVG applique des procédures de suivi dans toutes les recommandations afin de confirmer que les mesures de gestion ont été mises en œuvre efficacement.

# **Lacunes de conformité aux Normes**

## **1. Norme 1300 (dont les Normes 1310, 1311, 1312 et 1320) – Programme d'assurance et d'amélioration qualité (PAAQ)**

- Norme 1300 – Le PAAQ récemment élaboré par le BVG n'a pas été intégralement mis en œuvre. Avant le début de 2021, il a rarement été question du PAAQ avec le Comité de la vérification, et par conséquent, la surveillance exercée par ce comité sur ce programme a été limitée.
- Normes 1310 et 1311 – Le PAAQ doit comprendre des évaluations internes et externes à la fois. Durant la période visée par cet examen, on a procédé à une évaluation interne, pour évaluer la conformité du BVG au Code de déontologie et aux Normes. Il faut discuter de la fréquence des évaluations internes avec le Comité de la vérification.

- Normes 1310 et 1312 – Bien que les Normes obligent à mener tous les cinq ans une évaluation externe, la dernière évaluation externe du BVG remonte à 2012 et n’a pas permis de tirer de conclusion sur la conformité du BVG au Code de déontologie. Il faut discuter, avec le Comité de la vérification, de la fréquence des évaluations externes.
- Norme 1320 – Les rapports adressés au Comité de la vérification à propos des résultats du PAAQ ont été limités. Les résultats de l’évaluation interne n’ont pas été communiqués à la fin des travaux et les résultats de la surveillance continue du BVG n’ont pas fait l’objet de rapports.

**Réaction et plan d’action du BVG :** Nous corroborons ces lacunes dans la conformité aux Normes. Avec l’accord du Comité de la vérification, la vérificatrice générale s’engage à s’assurer que l’on mène tous les cinq ans une évaluation externe conformément aux Normes. La prochaine évaluation externe fera l’objet d’un rapport au Comité de la vérification à la fin de 2026. Le BVG a mis à jour ses processus internes pour tenir compte de l’obligation de communiquer les résultats des évaluations internes périodiques et de la surveillance continue et en rendra périodiquement compte au Comité de la vérification dans le Rapport annuel du BVG.

## 2. **Norme 2060 – Communication à la direction générale et au Conseil**

Les Normes obligent la vérificatrice générale à rendre périodiquement compte de la mission, des pouvoirs, des responsabilités et du rendement du BVG par rapport à son plan et de la conformité de ses activités au Code de déontologie et aux Normes de l’IAI. Bien que le plus récent rapport déposé au printemps 2021 auprès du Comité de la vérification porte sur la plupart de ces questions essentielles, le précédent rapport du BVG, déposé pendant la période de cinq ans examinée, ne portait pas sur la totalité des éléments nécessaires.

**Réaction et plan d’action du BVG :** Nous corroborons cette lacune dans la conformité aux Normes. Le BVG continuera d’appliquer sa pratique la plus récente, qui consiste à rendre compte, au Comité de la vérification et au Conseil, des éléments essentiels comme les mises à jour apportées à la Charte de vérification, les progrès accomplis par rapport au plan de vérification, la confirmation de l’indépendance du personnel et la conformité au Code d’éthique de l’IAI, entre autres.

## 3. **Norme 2240 – Programme de travail de la mission**

Les Normes obligent les vérificateurs à élaborer et à consigner par écrit des programmes de travail et à les faire approuver avant de les mettre en œuvre. Bien que le BVG élabore et consigne par écrit des programmes de travail pour chaque mission et que la vérificatrice générale en prenne connaissance avant **qu’ils soient**

mis en œuvre, l'approbation n'était pas toujours consignée par écrit durant la période visée par l'examen.

**Réaction et plan d'action du BVG :** Nous corroborons cette lacune dans la conformité aux Normes. En mars 2021, le BVG a mis en œuvre un nouveau processus pour l'approbation électronique, par la vérificatrice générale, de tous les éléments essentiels du processus de vérification, dont les plans de vérification, les programmes de travail et les rapports de vérification, afin de veiller à conserver les documents justifiant ces approbations.

## **Possibilités d'amélioration continue**

### **1. Norme 1000 – Mission, pouvoirs et responsabilités**

Puisque la Charte de vérification du BVG a été à l'origine approuvée par le Conseil en juin 2021, on n'a pas encore eu l'occasion de la revoir et de la mettre à jour. Afin de s'assurer que cette charte tient compte des changements apportés aux Normes de l'IAI et aux autres pièces justificatives (dont le mandat du Comité de la vérification, le Règlement sur le vérificateur général, ainsi que les politiques et les procédures de la Ville), il faudrait la revoir et la mettre à jour chaque année.

**Réaction et plan d'action du BVG :** Nous corroborons cette possibilité d'amélioration continue. Nous reverrons et mettrons à jour chaque année la Charte de vérification et nous communiquerons tous les changements nécessaires, pour approbation, au Comité de la vérification et au Conseil à partir du printemps 2022.

### **2. Norme 2120 – Management des risques**

Les Normes exigent que les fonctions de vérification permettent d'évaluer l'efficacité des processus de gestion des risques et qu'elles contribuent à l'amélioration de ces processus. Bien qu'on ait évalué, dans le cadre de différentes missions du BVG, certains processus de gestion des risques (par exemple le dépistage et l'évaluation des risques), d'autres processus, comme la saisie et la communication de l'information sur les risques dans l'ensemble de l'organisme, n'ont pas été évalués par le BVG pendant la période de cinq ans examinée.

**Réaction et plan d'action du BVG :** Nous corroborons cette possibilité d'amélioration continue. Comme on l'a annoncé au Comité de la vérification et au Conseil au printemps 2021, on envisage d'intégrer la vérification de la gestion intégrée des risques dans le Plan de travail de vérification 2022 du BVG, à déposer pour approbation auprès du Comité de la vérification et du Conseil municipal en novembre et décembre 2021 respectivement. Cette vérification permettrait d'évaluer l'efficacité des processus de gestion des risques de la Ville, dont la saisie et la communication de l'information sur les risques dans l'ensemble de l'organisme.

### 3. Norme 2210.A2 – Objectifs de la mission

Bien que le personnel du BVG ait tenu compte de la probabilité de fraude dans l'élaboration des objectifs de la mission, son évaluation des risques de fraude n'a pas été consignée par écrit dans les dossiers de vérification examinés.

**Réaction et plan d'action du BVG :** Nous corroborons cette possibilité d'amélioration continue. Le BVG s'assurera que les risques de fraude sont non seulement recensés et évalués, mais qu'ils sont aussi consignés clairement par écrit dans chaque rapport de mission. Le BVG a ajouté, dans le modèle de contrôle et d'évaluation des risques établi pour chaque mission de vérification, une évaluation obligatoire des risques de fraude.

### 4. Norme 2440 – Diffusion des résultats

La pratique du BVG consiste à déposer une fois par an les rapports de vérification dans le cadre de son Rapport annuel, ce qui a réduit la ponctualité des résultats des missions de vérification et de leur communication au Comité de la vérification et du Conseil. Le BVG devrait envisager de déposer les résultats de ses missions de vérification pendant la réunion du Comité suivant la fin des missions de vérification.

**Réaction et plan d'action du BVG :** Nous corroborons cette possibilité d'amélioration continue. À l'automne 2021, le BVG a commencé à communiquer les résultats des missions de vérification au Comité de la vérification et au Conseil municipal dès la fin des travaux de vérification.

### 5. Norme 2500 – Surveillance des actions de progrès

Jusqu'au début de 2021, la pratique du BVG consistait à mener des procédures de suivi deux ou trois ans suivant la fin de chaque mission de vérification, ce qui réduisait la ponctualité de l'assurance donnée au Comité de la vérification et au Conseil. Le BVG devrait examiner les moyens d'accélérer l'exécution des procédures de suivi.

**Réaction et plan d'action du BVG :** Nous corroborons cette possibilité d'amélioration continue. En mai 2021, le Conseil municipal a approuvé les modifications à apporter aux pratiques existantes du BVG. La nouvelle approche consiste à mener des procédures de suivi des recommandations déjà exprimées par les vérificateurs et dont la date d'échéance est dépassée et à rendre compte des résultats de ces procédures deux fois par an au Comité de la vérification et au Conseil municipal. Le premier rapport semestriel a été déposé à l'automne 2021.

## Annexe 1 – Définition des cotes

### Définition des cotes

**GC – « Généralement conforme »** : cette cote veut dire que l'évaluateur ou l'équipe d'évaluateurs a conclu que les structures, les politiques et les procédures pertinentes de l'activité, ainsi que les processus selon lesquels elles sont appliquées, sont conformes, en tous points essentiels, aux exigences des différentes Normes ou des différents éléments du Code de déontologie. Pour les sections et les grandes catégories, cette cote veut dire que les structures, les politiques et les procédures sont généralement conformes à la majorité des différentes Normes ou des différents éléments du Code de déontologie et qu'elles sont en partie conformes aux autres normes ou éléments dans la section ou la catégorie visée. Il peut s'agir de possibilités significatives d'amélioration; or, ces possibilités ne représentent pas les situations dans lesquelles la fonction de vérification n'a pas mis en œuvre les Normes ni le Code de déontologie et ne les a pas appliqués efficacement ou n'a pas atteint les objectifs déclarés. Comme nous l'indiquons ci-dessus, la conformité générale ne correspond pas à la conformité complète ou parfaite, à la situation idéale ou à une pratique productive.

**PC – « Partiellement conforme »** : cette cote veut dire que l'évaluateur ou l'équipe d'évaluateurs a conclu que dans le cadre de l'activité, on consacre des efforts honnêtes pour se conformer aux exigences des différentes Normes ou des différents éléments du Code de déontologie, ou encore d'une section ou d'une grande catégorie, sans toutefois réussir à atteindre certains grands objectifs. Ces cas représentent généralement des possibilités importantes d'amélioration dans l'application efficace des Normes ou du Code de déontologie ou dans la réalisation de leurs objectifs. Certaines lacunes peuvent être indépendantes de la volonté de la fonction de vérification et peuvent donner lieu à des recommandations à la haute direction ou au conseil d'administration de l'organisme.

**NC – « Non conforme »** : cette cote veut dire que l'évaluateur ou l'équipe d'évaluateurs a conclu que la fonction de vérification n'est pas au courant d'un grand nombre ou de la totalité des objectifs des différentes Normes ou des différents éléments du Code de déontologie, ou encore d'une section ou d'une grande catégorie de ces normes ou de ce code de déontologie, qu'elle ne consacre pas des efforts honnêtes pour s'y confirmer ou qu'elle ne parvient pas à atteindre un grand nombre ou la totalité de ces objectifs. Ces lacunes ont généralement une incidence très négative sur l'efficacité de la fonction de vérification et sur la possibilité qu'elle augmente la valorisation apportée à l'organisme. Il peut aussi s'agir de possibilités importantes d'amélioration, notamment de mesures à adopter par la haute direction ou par le conseil d'administration.

## Annexe 2 – Synthèse de l'évaluation

Classement de la zone	GC	PC	NC
Évaluation dans l'ensemble	X	-	-

	Normes de qualification (de 1000 à 1300)	GC	PC	NC
<b>1000</b>	<b>Mission, pouvoirs et responsabilités</b>	X	-	-
1010	Reconnaissance des dispositions obligatoires dans la charte d'audit interne	X	-	-
<b>1100</b>	<b>Indépendance et objectivité</b>	X	-	-
1110	Indépendance dans l'organisation	X	-	-
1111	Relation directe avec le Conseil	X	-	-
1112	Rôles du responsable de l'audit interne en dehors de l'audit interne	X	-	-
1120	Objectivité individuelle	X	-	-
1130	Atteinte à l'indépendance ou à l'objectivité	X	-	-
<b>1200</b>	<b>Compétence et conscience professionnelle</b>	X	-	-
1210	Compétence	X	-	-
1220	Conscience professionnelle	X	-	-
1230	Formation professionnelle continue	X	-	-
<b>1300</b>	<b>Programme d'assurance et d'amélioration qualité</b>	-	X	-
1310	Exigences du programme d'assurance et d'amélioration qualité	-	X	-
1311	Évaluations internes	-	X	-
1312	Évaluations externes	-	X	-
1320	Communication relative au programme d'assurance et d'amélioration qualité	-	X	-
1321	Utilisation de la mention « conforme aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne ».	S.o. <sup>1</sup>	-	-
1322	Indication de non-conformité	S.o.	-	-

<sup>1</sup> Sans objet, puisque le BVG ne se sert pas, à l'heure actuelle, de cet énoncé dans ses rapports.

	<b>Normes de fonctionnement (de 2000 à 2600)</b>	<b>GC</b>	<b>PC</b>	<b>NC</b>
<b>2000</b>	<b>Gestion de l'audit interne</b>	X	-	-
2010	Planification	X	-	-
2020	Communication et approbation	X	-	-
2030	Gestion des ressources	X	-	-
2040	Règles et procédures	X	-	-
2050	Coordination et utilisation d'autres travaux	X	-	-
2060	Communication à la direction générale et au Conseil	-	X	-
2070	Responsabilité de l'organisation en cas de recours à un prestataire externe pour ses activités d'audit interne	S.o.	-	-
<b>2100</b>	<b>Nature du travail</b>	X	-	-
2110	Gouvernance	X	-	-
2120	Management des risques	X	-	-
2130	Contrôle	X	-	-
<b>2200</b>	<b>Planification de la mission</b>	X	-	-
2201	Considérations relatives à la planification	X	-	-
2210	Objectifs de la mission	X	-	-
2220	Périmètre d'intervention de la mission	X	-	-
2230	Ressources affectées à la mission	X	-	-
2240	Programme de travail de la mission	-	X	-
<b>2300</b>	<b>Réalisation de la mission</b>	X	-	-
2310	Identification des informations	X	-	-
2320	Analyse et évaluation	X	-	-
2330	Documentation des informations	X	-	-
2340	Supervision de la mission	X	-	-
<b>2400</b>	<b>Communication des résultats</b>	X	-	-
2410	Contenu de la communication	X	-	-
2420	Qualité de la communication	X	-	-
2421	Erreurs et omissions	S.o.	-	-

2430	Utilisation de la mention « conduite conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne »	S.o. <sup>2</sup>	-	-
2431	Indication de non-conformité	S.o.	-	-
2440	Diffusion des résultats	x	-	-
2450	Les opinions globales	S.o.	-	-
<b>2500</b>	<b>Surveillance des actions de progrès</b>	x	-	-
<b>2600</b>	<b>Communication relative à l'acceptation des risques</b>	x	-	-

<b>Classement de la zone</b>	<b>GC</b>	<b>PC</b>	<b>NC</b>
<b>Code de déontologie</b>	x	-	-

<sup>2</sup> Sans objet, puisque le BVG ne se sert pas, à l'heure actuelle, de cet énoncé dans ses rapports.



## Annexe 3 – Énoncé de validation indépendante



SDeloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.  
Bureau 400  
122 1<sup>ère</sup> Avenue Sud  
Saskatoon, SK S7K 7E5

Tél. : 306-343-4400  
Télécopieur : 306-343-4480  
[www.deloitte.ca](http://www.deloitte.ca)

Le 19 août 2021

### Strictement confidentiel

Madame Nathalie Gougeon  
Vérificatrice générale,  
Bureau de la vérificatrice générale  
Ville d'Ottawa  
110, avenue Laurier Ouest  
Ottawa ON K1P 1J1

### Sujet : Déclaration du valideur indépendant

Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. (Deloitte a été engagé pour effectuer une validation indépendante externe de l'auto-évaluation de l'activité d'audit interne du Bureau de la vérificatrice générale (BVG). L'objectif principal de la validation était de vérifier les affirmations faites par le BVG dans son rapport d'auto-évaluation (ébauche du rapport sommaire daté du 18 août 2021) concernant le respect adéquat des attentes de base de l'organisation à l'égard de l'activité de vérification interne et sa conformité aux exigences obligatoires du BVG qui sont les suivantes :

- a. Les Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (Normes), de l'Institut des auditeurs internes (IIA); et
- b. Le Code de déontologie de l'IIA.

En agissant à titre de vérificateur indépendant, Deloitte est totalement indépendant du BVG de la Ville d'Ottawa et possède les connaissances et les compétences nécessaires pour entreprendre ce mandat. La validation effectuée au cours de la période du 28 juin 2021 au 18 août 2021 consistait principalement en un examen et une validation des procédures et des résultats de l'auto-évaluation. De plus, des entrevues ont été menées avec le Bureau du maire, le directeur municipal, la cheffe des finances, le président du Comité de la vérification et d'autres gestionnaires de la Ville d'Ottawa.

Deloitte souscrit aux conclusions et recommandations du BVG formulées dans son rapport d'auto-évaluation (ébauche du rapport sommaire datée du 18 août 2021). Une comparaison de l'évaluation de Deloitte par rapport à l'auto-évaluation du BVG a été fournie dans une pièce jointe distincte. La mise en œuvre des recommandations contenues dans le rapport d'auto-évaluation améliorera l'efficacité et la valeur de l'activité d'audit interne et soutiendra la conformité continue aux *Normes*.

Dailene Kells, CIA, CPA, CGA, CRMA, CGAP  
Associée, Conseils en gestion des risques  
Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.

## Annexe 4 – Plans d'action du BVG

### Lacunes dans la conformité

Normes de l'IAI	Description des lacunes et des possibilités	Plans d'action	Avancement
1300, 1310, 1311, 1312 et 1320	1. On a mis au point le Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité (PAAQ); toutefois, ce programme n'a pas été mis en œuvre intégralement.	<p>a) Le BVG a mis à jour ses processus internes pour tenir compte de l'obligation de communiquer les résultats des évaluations internes périodiques et de la surveillance continue.</p> <p>b) Dans son rapport annuel, le BVG rendra périodiquement compte du PAAQ au Comité de la vérification.</p> <p>c) La vérificatrice générale s'engage à s'assurer de mener tous les cinq ans une évaluation externe avec l'approbation du Comité de la vérification. La prochaine évaluation externe fera l'objet d'un compte rendu au Comité de la</p>	<p>Travaux achevés</p> <p>À partir de novembre 2021 et en continu</p> <p>Décembre 2026</p>

Normes de l'IAI	Description des lacunes et des possibilités	Plans d'action	Avancement
		vérification d'ici la fin de 2026.	
2060	2. Les précédents rapports du BVG au Comité de la vérification et au Conseil municipal ne faisaient pas état de toutes les questions prévues dans les Normes.	Même si le plus récent rapport déposé au printemps de 2021 auprès du Comité de la vérification faisait état de nombreux points essentiels, le BVG continuera de rendre compte, au Comité de la vérification et au Conseil municipal, des principaux éléments prévus dans les Normes.	Travaux en cours
2240	3. L'approbation définitive des programmes de travaux de vérification n'a pas toujours été consignée par écrit pendant la période visée par l'examen.	Le BVG a mis en œuvre, en mars 2021, un nouveau processus pour l'autorisation électronique, par la vérificatrice générale, de tous les éléments essentiels des travaux de vérification pour veiller à conserver les documents justifiant les approbations.	Travaux achevés

## Possibilités d'amélioration continue

Normes de l'IAI	Description des lacunes et des possibilités	Plans d'action	Avancement
1000	4. Il faudrait revoir et mettre à jour chaque année la Charte de vérification.	Le BVG reverra et mettra chaque année à jour la Charte de vérification et communiquera tous les changements nécessaires, pour approbation, au Comité de la vérification et au Conseil municipal à partir du printemps 2022.	Printemps 2022
2120	5. Le BVG n'a pas évalué certains processus de gestion des risques, dont la saisie et la communication de l'information sur les risques dans l'ensemble de l'organisme.	On envisage d'intégrer la vérification de la gestion intégrée des risques dans le Plan de travail de vérification 2022 du BVG, à déposer pour approbation auprès du Comité de la vérification et du Conseil municipal en novembre et décembre 2021 respectivement.	Décembre 2021

Normes de l'IAI	Description des lacunes et des possibilités	Plans d'action	Avancement
2210.A2	6. Bien qu'on ait tenu compte de la probabilité de fraudes dans l'élaboration des objectifs des missions de vérification, on n'a pas consigné rigoureusement l'évaluation des risques de fraude dans le cadre de la planification des missions de vérification.	<p>a) Le BVG a ajouté, dans le modèle de contrôle et d'évaluation des risques établi pour chaque mission de vérification, une évaluation obligatoire des risques de fraude.</p> <p>b) Le BVG s'assurera que les risques de fraude sont non seulement recensés et évalués, mais qu'ils sont aussi consignés par écrit dans le rapport de chaque mission de vérification.</p>	<p>Travaux achevés</p> <p>Travaux en cours</p>
2440	7. Les résultats de la vérification devraient être déposés à la réunion du Comité suivant la fin des travaux de vérification.	À l'automne 2021, le BVG a commencé à communiquer les résultats des missions de vérification au Comité de la vérification et au Conseil municipal dès la fin des travaux de vérification.	Travaux achevés

Normes de l'IAI	Description des lacunes et des possibilités	Plans d'action	Avancement
2500	8. Il faudrait accélérer l'exécution des procédures de suivi pour l'encours des recommandations des vérificateurs.	<p>En mai 2021, le Conseil municipal a approuvé les modifications à apporter aux pratiques existantes du BVG. La nouvelle approche consiste à mener des procédures de suivi des recommandations déjà exprimées par les vérificateurs et dont la date d'échéance est dépassée et à rendre compte des résultats de ces procédures deux fois par an au Comité de la vérification et au Conseil municipal.</p> <p>Le premier rapport semestriel a été déposé à l'automne 2021.</p>	Travaux achevés