2.3.

Gestion des dépenses payées par carte d'achat corporative et des frais remboursés aux membres du personnel dans les arrondissements

Arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce

Arrondissement de Lachine

Arrondissement de Montréal-Nord

Arrondissement de Rivière-des-Prairies–Pointes-aux-Trembles

Arrondissement de Rosemont–La Petite-Patrie

Arrondissement de Saint-Laurent

Arrondissement du Sud-Ouest

Service de l'approvisionnement

Service des finances et de l'évaluation foncière

LE 15 MAI 2025

Rapport annuel 2024

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

Gestion des dépenses payées par carte d'achat corporative et des frais remboursés aux membres du personnel dans les arrondissements

Annuellement, près de

2 M$** sont dépensés via des cartes d'achat et **0,5 M$ sont remboursés aux membres du personnel des arrondissements de la Ville de Montréal (la Ville).

Ces dépenses couvrent principalement l'acquisition de biens et de services ainsi que les frais de réunion, de représentation et de déplacement. L'utilisation de cartes d'achat et le remboursement de frais constituent des moyens simples, rapides et efficaces pour réduire les coûts administratifs et offrir une flexibilité dans la gestion de ces dépenses.

Toutefois, ces modes de paiement exposent la Ville à des risques de fraude et d'abus, pouvant affecter sa réputation et entraîner une perte de confiance envers l'Administration municipale.

Pourquoi faire cet audit ?

Considérant le montant des dépenses effectuées chaque année au moyen de cartes d'achat et par remboursement de frais, ainsi que les risques rattachés à ces modes de paiement, l'efficacité des mécanismes de contrôle visant à encadrer leur utilisation est nécessaire afin d'assurer une gestion rigoureuse des fonds publics.

Les principaux constats

- Encadrements incomplets, imprécis, et non à jour.
- Règles d'attribution des cartes d'achat non formalisées.
- Dépenses non systématiquement autorisées, approuvées et appuyées par un justificatif.

Ce qu'en conclut le Bureau du vérificateur général

La Ville a mis en place des mécanismes de contrôle qui nécessitent toutefois un rehaussement pour assurer une gestion rigoureuse et conforme des dépenses payées par carte d'achat corporative et des frais remboursés aux membres du personnel.

Nos recommandations aux unités d'affaires sont présentées dans les pages suivantes. Ces unités d'affaires ont eu l'opportunité de donner leur accord.

Sigles

k$
mille dollars

la Politique
Politique d'approvisionnement responsable de la Ville de Montréal (C-RM-APP-PA-21-001)

la Ville
la Ville de Montréal

M$
million de dollars

Lexique

Directive - Carte d'achat

Directive – C-RM-APP-D-21-001 – Carte d'approvisionnement - utilisation et contrôle

Directive – Frais de déplacement

Directive – C-RF-SFIN-D-21-001 – Déplacements à la demande de l'employeur et dépenses afférentes

Directive - Frais de réunion, représentation et reconnaissance

Directive – C-OG-SFIN-D-23-001 – Frais de réunion de travail, d'accueil et de réception, frais de représentation et frais de reconnaissance et de mobilisation

Table des matières

1. Vue d'ensemble **131**
1.1. Contexte 131
1.2. Encadrements administratifs au sein de la Ville de Montréal 136
1.3. Répartition des rôles et des responsabilités 136
1.4. Pourquoi faire cet audit ? 137

2. Objectif de l'audit et portée des travaux **138**
2.1. Objectif de l'audit 138
2.2. Portée des travaux 140

3. Résultats de l'audit **141**
3.1. Encadrements incomplets, imprécis et non à jour des dépenses engagées par les membres du personnel 141
3.1.1. Certaines dépenses non formellement encadrées 141
3.1.2. Encadrements imprécis et non à jour 144
3.2. Règles d'attribution des cartes d'achat non formalisées et règles d'émission pas toujours appliquées 149
3.3. Conformité partielle des transactions par carte d'achat et des frais remboursés 152

4. Conclusion **155**

5. Annexes **156**
5.1. Annexe 1 – Répartition des dépenses par catégories effectuées avec des cartes d'achat dans les arrondissements audités du 1er janvier 2023 au 31 juillet 2024 156
5.2. Annexe 2 – Détails de la conformité aux exigences sur les cartes d'achat par arrondissement 157
5.3. Annexe 3 – Répartition par catégories des frais remboursés aux membres du personnel dans les arrondissements audités du 1er janvier 2023 au 31 juillet 2024 158
5.4. Annexe 4 – Détails de la conformité aux exigences sur les frais remboursés aux membres du personnel par arrondissement 159

1. Vue d'ensemble

1.1. Contexte

La Ville de Montréal (la Ville) permet à ses unités d'affaires et à ses arrondissements de faire l'acquisition de biens et de services, directement auprès de fournisseurs ou par Internet en utilisant une carte d'achat. Bien que ce mode d'acquisition soit simple, rapide et efficace, il comporte des risques, notamment d'abus et de gaspillage. Il est donc essentiel de mettre en place des politiques et des procédures permettant un suivi et un contrôle interne efficaces.

Dans le cadre de leur travail, la Ville permet également à ses membres du personnel d'engager des dépenses, entre autres, des frais de déplacement et de formation, qui sont remboursés sur présentation d'une demande de remboursement accompagnée des pièces justificatives appropriées.

Ces modes de paiement visent notamment une réduction des coûts administratifs et une souplesse dans la gestion des dépenses, qu'elles soient ou non planifiées et qui ne sont pas récurrentes ou couvertes par une entente d'approvisionnement.

Types de carte d'achat

Les cartes d'achat émises par une institution financière demeurent sous la responsabilité de la Ville. Il existe deux types de carte d'achat :

- **la carte personnalisée** : émise au nom du membre du personnel et qui est utilisée dans le cadre exclusif de ses fonctions;
- **la carte non personnalisée aussi nommée « carte neutre »** : émise au nom de l'unité d'affaires ou d'une entité à l'intérieur de celle-ci (ex. : la direction, la division ou la section). Bien qu'elle soit sous la responsabilité d'une détentrice ou d'un détenteur, elle peut être prêtée à des utilisatrices et utilisateurs occasionnels pour des achats ponctuels.

L'ensemble des cartes d'achat d'une unité d'affaires est regroupé sous un *compte maître* et une personne désignée est responsable d'encadrer toutes les activités liées aux cartes d'achat de son unité d'affaires.

Utilisation d'une carte d'achat

La carte d'achat doit être utilisée strictement pour régler des dépenses d'affaires engagées dans l'exercice des fonctions des membres du personnel. Elle sert pour :

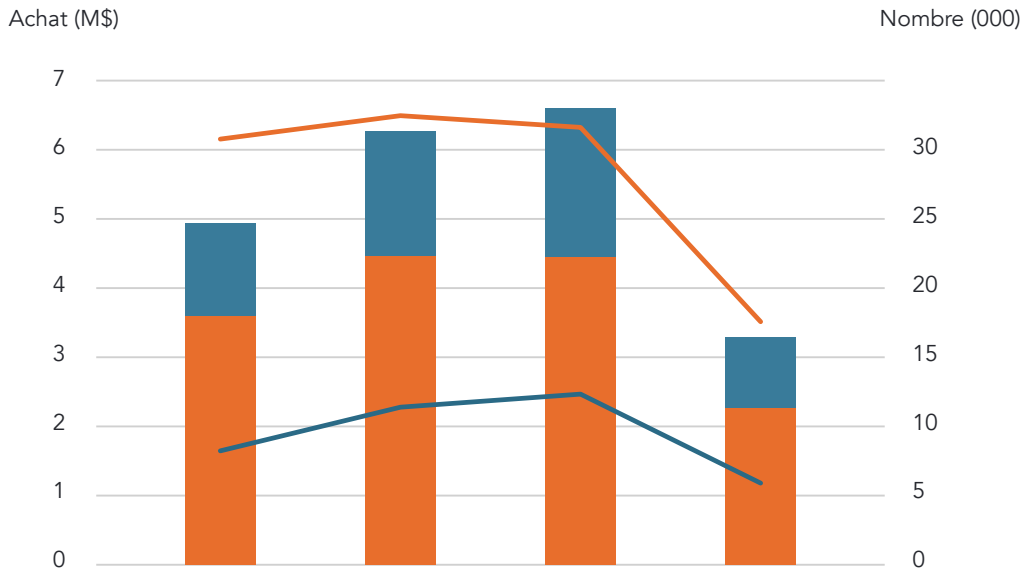
- acquérir des biens et des services inférieurs à 1 000 $ par transaction;
- effectuer des dépenses planifiées, ne dépassant pas le seuil de 5 000 $ par transaction, notamment pour les :
  - déplacements et les dépenses afférentes à la demande de l'employeur;
  - frais de réunion de travail, d'accueil et de réception, les frais de représentation et les frais de reconnaissance et de mobilisation;
- également, la carte d'achat peut être utilisée dans des situations d'urgence[1] (ex. : l'achat de bouteilles d'eau dans le cas d'un bris d'aqueduc) ou lorsqu'un paiement anticipé est exigé (ex. : un achat sur Internet).

Dépenses payées par carte d'achat

Dans les 19 arrondissements, les dépenses par carte d'achat ont augmenté de 57 % entre 2021 et 2023 passant de 1,3 M$ à 2,1 M$. Celles-ci représentent environ 30 % du total des dépenses par carte d'achat de la Ville, totalisant respectivement 4,9 M$ en 2021 et 6,4 M$ en 2023 (graphique 1).

[1] Situation d'urgence : événement qui requiert une action immédiate critique au maintien des activités essentielles.

GRAPHIQUE 1 | ACHATS ET NOMBRE DE TRANSACTIONS EFFECTUÉS PAR CARTE D'ACHAT ENTRE LE 1ER JANVIER 2021 ET LE 31 JUILLET 2024[a]



	2021	2022	2023	Au 31 juillet 2024
M $ - Arrondissements	1,3	1,9	2,1	1,1
M $ - Autres unités d'affaires	3,6	4,4	4,3	2,2
Nombre - Arrondissements	8	11	12	6
Nombre - Autres unités d'affaires	29	31	29	16

Total des achats de la période :
Arrondissements : 6,4 M$

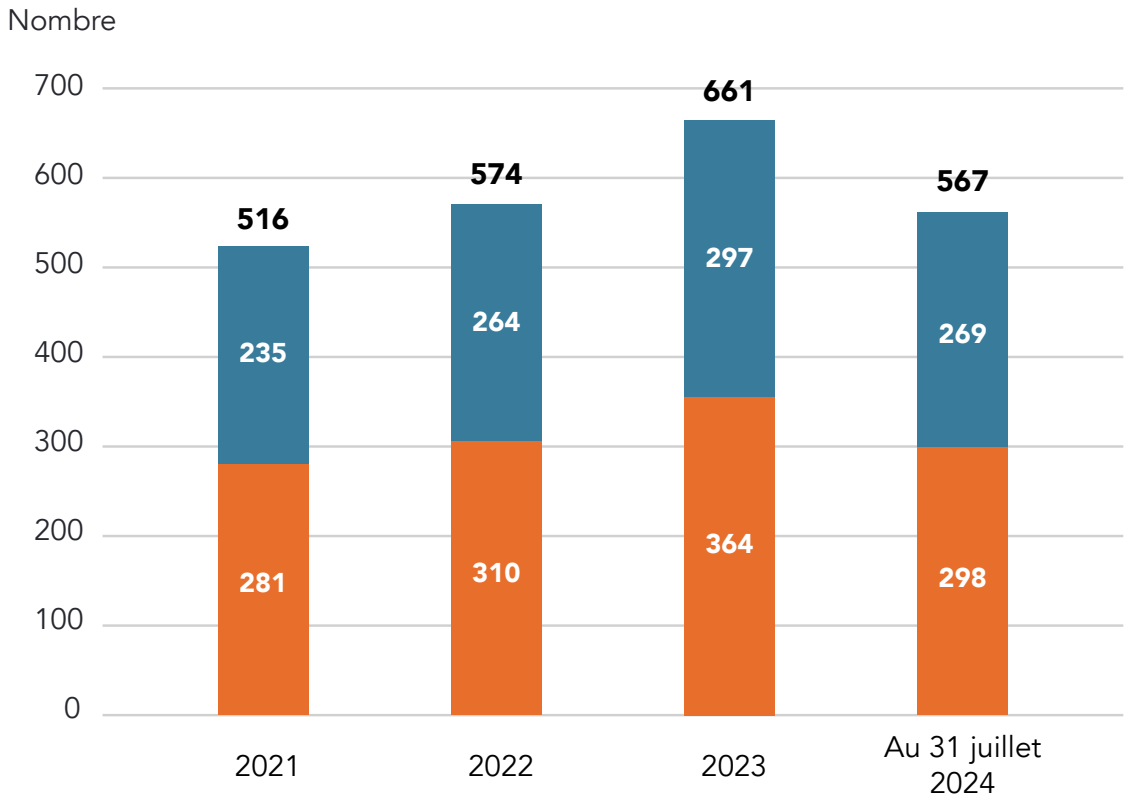
[a] Les données des autres unités d'affaires comprennent l'ensemble des transactions de la Ville de Montréal excluant celles des arrondissements et du Service de police de la Ville de Montréal.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations sur les cartes d'achat de la Ville de Montréal obtenues de l'application Visa.

Le nombre de transactions effectuées par les arrondissements entre 2021 et 2023 a bondi de 62 % passant de 7 523 à 12 190 alors que le nombre de transactions effectuées par les autres unités d'affaires, pour cette même période, est demeuré relativement stable. La valeur moyenne des transactions pour les arrondissements était de 176 $ en 2021 et de 171 $ en 2023.

Dans les 19 arrondissements, le nombre de cartes d'achat utilisées a augmenté de 26 % passant de 235 à 297 entre 2021 et 2023 (graphique 2).

GRAPHIQUE 2 | **NOMBRE DE CARTES D'ACHAT UTILISÉES PAR LA VILLE DE MONTRÉAL ENTRE LE 1ER JANVIER 2021 ET LE 31 JUILLET 2024**[a]



[a] Les données des autres unités d'affaires comprennent l'ensemble des transactions de la Ville de Montréal excluant celles des arrondissements et du Service de police de la Ville de Montréal.

Légende : 19 arrondissements ■ Autres unités d'affaires

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations sur les cartes d'achat de la Ville de Montréal obtenues de l'application Visa.

En moyenne, le nombre de cartes d'achat utilisées par arrondissement oscille entre 6 et 31 cartes d'achat, ce qui signifie que le nombre de détentrices et détenteurs représente moins de 12 % des effectifs pour les arrondissements.

Les cartes d'achat personnalisées représentent environ un tiers des cartes d'achat utilisées par les arrondissements, tandis que les deux tiers restants sont des cartes d'achat neutres.

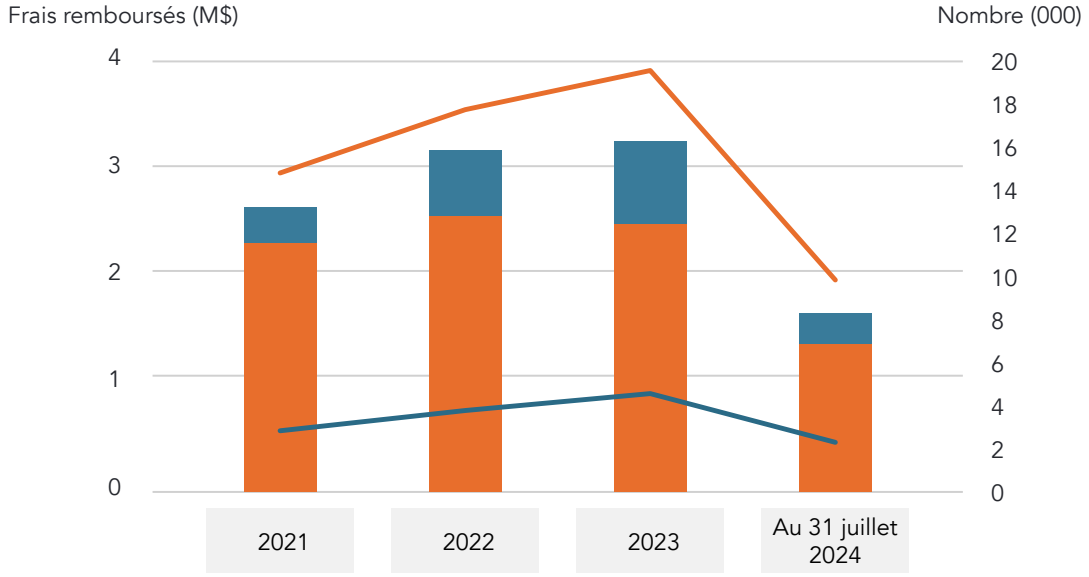
Remboursement des dépenses aux membres du personnel

Les frais remboursés aux membres du personnel sont constitués principalement d'achats de biens et de services, de frais de déplacement, ainsi que toutes autres dépenses afférentes. Le remboursement pour des frais encourus ne peut dépasser 1 000 $.

Frais remboursés aux membres du personnel

Entre le 1er janvier 2021 et le 31 juillet 2024, les frais remboursés aux membres du personnel dans les 19 arrondissements ont totalisé 1,8 M$, soit près de 17 % de ceux remboursés par la Ville, qui s'élèvent à 10,4 M$. Ces frais ont augmenté de près de 50 % entre 2021 et 2023, passant de 0,4 M$ à 0,6 M$ (graphique 3).

GRAPHIQUE 3 | **FRAIS REMBOURSÉS AUX MEMBRES DU PERSONNEL DE LA VILLE DE MONTRÉAL ENTRE LE 1ER JANVIER 2021 ET LE 31 JUILLET 2024[a]**



	2021	2022	2023	Au 31 juillet 2024
M $ - Arrondissements	0,4	0,5	0,6	0,3
M $ - Autres unités d'affaires	2,2	2,6	2,5	1,3
Nombre - Arrondissements	3	4	4	2
Nombre - Autres unités d'affaires	15	18	19	9

Total des frais pour la période :
Arrondissements : 1,8 M$

[a] Les données des autres unités d'affaires comprennent l'ensemble des transactions de la Ville de Montréal excluant celles des arrondissements et du Service de police de la Ville de Montréal.

Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des données sur les frais remboursés aux membres du personnel de la Ville de Montréal.

1.2. Encadrements administratifs au sein de la Ville de Montréal

La Ville s'est dotée d'encadrements administratifs qui régissent les dépenses qui peuvent être effectuées par carte d'achat ou remboursées à la suite d'une demande de remboursement de frais, notamment la :

- *Directive – C-RM-APP-D-21-001 – Carte d'approvisionnement - utilisation et contrôle (Directive – Carte d'achat)* en vigueur depuis le 15 juin 2021, et revue le 11 février 2025;
- *Directive – C-RF-SFIN-D-21-001 – Déplacements à la demande de l'employeur et dépenses afférentes (Directive – Frais de déplacement)*, en vigueur depuis le 15 juin 2021;
- *Directive – C-OG-SFIN-D-23-001 – Frais de réunion de travail, d'accueil et de réception, frais de représentation et frais de reconnaissance et de mobilisation (Directive – Frais de réunion, représentation et reconnaissance)*, mise à jour le 21 décembre 2023;
- *Directive – C-RH-RH-D-21-001 – Dépenses de fonction des cadres de direction*, abolie le 31 décembre 2023;
- *Procédure – C-RF-SFIN-P-16-004 – Saisie décentralisée des factures*, en vigueur depuis le 16 septembre 2016.

1.3. Répartition des rôles et des responsabilités

Les responsabilités encadrant les dépenses payables par carte d'achat et les frais remboursés aux membres du personnel sont réparties à travers différents services centraux et arrondissements, plus spécifiquement :

- **Service de l'approvisionnement :**
  - élabore et met à jour la *Directive – Carte d'achat;*
  - gère les cartes d'achat, y compris leur émission, modification et annulation;
  - négocie et assure le suivi des ententes d'achat avec les fournisseurs.
- **Service des finances et de l'évaluation foncière :**
  - élabore et met à jour la *Directive – Frais de déplacement*, la *Directive – Frais de réunion, représentation et reconnaissance* et la *Procédure – Saisie décentralisée des factures*;
  - effectue les paiements périodiques au fournisseur de service de cartes d'achat;
  - émet les remboursements des frais aux membres du personnel.
- **Arrondissements :**
  - appliquent les directives concernant l'utilisation des cartes d'achat et le remboursement des frais et s'assurent notamment que :
    - les cartes d'achat sont utilisées correctement;
    - les dépenses et les frais remboursés sont approuvés et justifiés.

1.4. Pourquoi faire cet audit ?

Considérant le montant des dépenses effectuées chaque année au moyen de cartes d'achat et par remboursement de frais, ainsi que les risques rattachés à ces modes de paiement, l'efficacité des mécanismes de contrôle visant à encadrer leur utilisation est nécessaire pour assurer une gestion rigoureuse des fonds publics.

2. Objectif de l'audit et portée des travaux

En vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons réalisé une mission d'audit de performance et de conformité portant sur la Gestion des dépenses payées par carte d'achat corporative et des frais remboursés aux membres du personnel dans les arrondissements. Nous avons réalisé cette mission conformément à la *Norme canadienne de missions de certification 3001, Missions d'appréciation directe*, qui est présentée dans le *Manuel de CPA Canada – Certification*.

2.1. Objectif de l'audit

Cet audit a pour objectif de s'assurer que la Ville s'est dotée de politiques et de procédures pour gérer de manière efficace et économique les activités liées aux cartes d'achat et aux frais remboursés aux membres du personnel et que ces activités respectent les encadrements en vigueur.

La responsabilité de la vérificatrice générale de la Ville consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable.

La vérificatrice générale applique la Norme canadienne de gestion de la qualité 1, *Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes*. Cette norme exige de la vérificatrice générale de la Ville qu'elle conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques et des procédures en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. Au cours de ses travaux, la vérificatrice générale de la Ville s'est conformée aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie du *Code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec*, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont présentés dans le tableau qui suit :

TABLEAU 1 | OBJECTIF ET CRITÈRES

OBJECTIF	CRITÈRES
S'assurer que la Ville de Montréal s'est dotée de politiques et de procédures pour gérer de manière efficace et économique les activités liées aux cartes d'achat et aux frais remboursés aux membres du personnel et que ces activités respectent les encadrements en vigueur.	• Des règles et des contrôles encadrent la gestion des cartes d'achat pour assurer une utilisation appropriée des fonds et comprennent minimalement les éléments suivants : — La définition des rôles et des responsabilités concernant la gestion et l'utilisation des cartes d'achat; — Les exigences à respecter sont identifiées, notamment les dépenses admissibles à un remboursement, la nécessité que les dépenses soient supportées par des pièces justificatives appropriées et approuvées par les gestionnaires responsables en fonction de la délégation de pouvoirs en vigueur; — Des directives pour l'attribution des cartes d'achat sont précisées (ex. : les critères d'attribution et les limites permises clairement définis) et des mécanismes pour retirer promptement les cartes d'achat qui ne sont plus requises sont présents; — Une surveillance est exercée pour déceler les abus et les inefficiences; — Des actions sont prises lorsque l'utilisation ne respecte pas les règles établies. • Des règles et des contrôles encadrent la gestion des frais remboursés aux membres du personnel pour assurer une utilisation appropriée des fonds et comprennent minimalement les éléments suivants : — La définition des responsabilités des gestionnaires, du personnel requérant et de celle ou de celui qui procède au remboursement des dépenses est précisée; — Les exigences à respecter, notamment les dépenses admissibles à un remboursement sont clairement définies et communiquées aux membres du personnel; — Les dépenses sont supportées par des pièces justificatives appropriées et sont autorisées par les gestionnaires responsables en fonction de la délégation de pouvoirs en vigueur; — Une surveillance est exercée pour déceler les abus et les inefficiences; — Des actions sont prises lorsque l'utilisation ne respecte pas les règles.

2.2. Portée des travaux

Nos travaux d'audit ont porté sur la période s'échelonnant de janvier 2023 à juillet 2024 et ont été réalisés entre les mois de mars 2024 et janvier 2025. Ils ont consisté à effectuer des entrevues auprès du personnel, à examiner divers documents et à réaliser les sondages que nous avons jugés appropriés en vue d'obtenir l'information probante nécessaire. Nous avons également tenu compte d'informations qui pourraient avoir trait à des situations antérieures ou postérieures à cette période.

Les travaux ont principalement été réalisés auprès des unités d'affaires suivantes :

- Arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce;
- Arrondissement de Lachine;
- Arrondissement de Montréal-Nord;
- Arrondissement de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles;
- Arrondissement de Rosemont–La Petite-Patrie;
- Arrondissement de Saint-Laurent;
- Arrondissement du Sud-Ouest;
- Service de l'approvisionnement;
- Service des finances et de l'évaluation foncière.

À la fin de nos travaux, un projet de rapport d'audit a été présenté, aux fins de discussions, aux gestionnaires concernés des sept arrondissements, au Service de l'approvisionnement et au Service des finances et de l'évaluation foncière. Par la suite, le rapport final a été transmis à la direction de ces unités d'affaires ainsi qu'à la Direction générale, à la Direction générale adjointe – Services de proximité et à la Direction générale adjointe – Habitation et économie.

3. Résultats de l'audit

3.1. Encadrements incomplets, imprécis et non à jour des dépenses engagées par les membres du personnel

La Ville a mis à la disposition de l'ensemble des membres du personnel des directives et une procédure encadrant les dépenses payables par carte d'achat ainsi que les frais remboursés. Toutefois, certains aspects de ces encadrements manquent de précisions et des balises ne sont plus d'actualité, ce qui laisse place à des interprétations variées et n'assure pas une gestion uniforme des dépenses à travers les arrondissements.

Il est attendu que la Ville, dans ses encadrements, définisse le champ d'application, les rôles et les responsabilités, les modalités d'application, les dépenses admissibles et les limites par type de transaction, les documents justificatifs appropriés, les autorisations, les contrôles pour déceler tout abus ainsi que les actions requises en cas de non-conformité. Ces encadrements doivent également être mis à jour périodiquement.

3.1.1. Certaines dépenses non formellement encadrées

Encadrement inexistant pour certains types de dépenses

La Ville a encadré certaines dépenses que peuvent engager les membres du personnel dans le cadre de leurs fonctions dans la *Directive – Frais de déplacement* et la *Directive – Frais de réunion, représentation et reconnaissance*. Toutefois, il n'y a pas de précision établie pour les dons, les contributions et la reconnaissance aux membres de la communauté.

Dons et contributions

Bien que la *Directive – Carte d'achat* et la *Procédure – Saisie décentralisée des factures* prévoient des limites de transactions, elles ne précisent pas les types de dépenses admissibles en matière de dons à des organisations caritatives et de contributions lorsqu'il s'agit de frais de reconnaissance ou de mobilisation à l'égard des membres du personnel.

Cette imprécision dans les directives actuelles soulève des interrogations quant à l'admissibilité de telles dépenses, au regard des principes d'une gestion rigoureuse, cohérente et optimisée des fonds publics. Par exemple :

- des frais d'inscription à un tournoi d'un organisme de bienfaisance d'une équipe de soccer composée de membres du personnel d'un arrondissement;
- le tirage de cartes cadeaux pour la participation de membres du personnel à une activité de bienfaisance organisé par un arrondissement;
- une donation, à des organisations caritatives, visant à exprimer une marque de sympathie.

Dépenses de reconnaissance aux membres de la communauté

Les arrondissements engagent occasionnellement des dépenses pour la reconnaissance de l'engagement et de la contribution des membres de la communauté à la vie locale.

Ces dépenses peuvent inclure :

- des billets de métro pour faciliter l'accès à des événements comme le *Salon du livre*;
- des cartes cadeaux ou des prix de présence pour des activités telles que la *Soirée des adolescents*[2];
- du vin pour un gala de reconnaissance des bénévoles ou pour la loge des artistes offrant un spectacle dans un arrondissement.

Les dépenses de reconnaissance ont varié de 25 $ pour une carte cadeau à 11 mille dollars (k$) pour un repas pour 200 bénévoles et représentent 11 % (46 k$/402 k$) des dépenses auditées.

Contrairement aux dépenses liées à la reconnaissance interne[3] aucune directive ne définit les critères de reconnaissance externe, les dépenses admissibles, les balises de frais et les autorisations requises.

Bien que ces gestes de reconnaissance soient essentiels pour valoriser celles et ceux qui font une différence dans les communautés, il y aurait lieu de se questionner sur la pertinence de mettre en place des balises ou des contrôles encadrant ces dépenses afin de favoriser une gestion transparente des fonds publics.

Achats sur les places de marché virtuelles partiellement encadrés

Les achats sur les places de marché virtuelles[4] ont connu une forte croissance au fil des ans, le tout porté par une offre variée de produits, des prix compétitifs et la souplesse qu'offrent ces marchés. C'est ainsi que depuis 2021, près de 650 k$ ont été dépensés chez Amazon par les 19 arrondissements de la Ville. Bien que les achats sur ces marchés puissent sembler économiquement avantageux, ils sont, dans une grande proportion, effectués auprès de fournisseurs non locaux, ce qui va à l'encontre de la *Politique d'approvisionnement responsable de la Ville de Montréal* (la Politique)[5], qui privilégie l'achat local et responsable. Nos travaux d'audit révèlent que 58 % (52/90) des achats effectués sur le site d'Amazon l'ont été dans des pays autres que le Canada.

---

[2] La *Soirée des adolescents* s'inscrit dans le cadre du *Programme Jeunesse de la Ville de Montréal*, organisé par le Service de la culture en collaboration avec diverses bibliothèques et maisons des jeunes, vise à offrir des activités enrichissantes et à favoriser le développement des jeunes.

[3] Les dépenses de reconnaissance internes sont encadrées par la *Directive – Frais de réunion, représentation et reconnaissance.*

[4] Les places de marché virtuelles ou les plateformes de commerce en ligne sont notamment : Amazon, Uline et PayPal.

[5] La *Politique d'approvisionnement responsable de la Ville de Montréal* (C-RM-APP-PA-21-001), en vigueur depuis novembre 2021, définit comme achat responsable, notamment un achat local auprès d'entreprises d'économie sociale et de fournisseurs issus de la diversité.

L'absence de directives précises rend difficile l'arbitrage entre les avantages économiques des achats sur les places de marché virtuelles et la priorité donnée à l'achat local et responsable, en vertu de la Politique, créant une confusion et une incohérence dans les pratiques d'achats.

Toutefois, depuis le 11 février 2025, la Ville a revu sa *Directive – Carte d'achat*, interdisant désormais l'achat sur le site d'Amazon sauf lorsque des circonstances exceptionnelles le justifient.

Les achats sur les places de marché virtuelles sont admissibles seulement si le besoin ne peut être comblé au moyen des ententes d'achats disponibles à la Ville, ou par les fournisseurs potentiels répondant aux critères d'achats responsables de la Ville.

Ainsi, par la clarification de l'arbitrage entre les avantages économiques des places de marché virtuelles et l'achat responsable, la Ville favorise la cohérence et l'uniformité des pratiques d'achats par cartes.

Cependant, alors que ces restrictions s'imposent pour les dépenses par carte d'achat, la Ville n'a pas précisé si elles étaient également applicables aux frais remboursés aux membres du personnel. Ce qui laisse toujours place à des acquisitions non encadrées sur les places de marché virtuelles.

Ambiguïté quant à l'encadrement des dépenses des élues et élus

Dans l'exercice de leurs fonctions, les élues et élus engagent des dépenses qui sont parfois payées par carte d'achat de l'arrondissement ou font l'objet d'un remboursement de frais (les élues et élus ne disposent pas de carte d'achat de la Ville). Bien que les dépenses de ces derniers ne soient pas soumises à la *Directive – Frais de déplacement* et à la *Directive – Frais de réunion, représentation et reconnaissance*, nous avons noté que les arrondissements de Lachine et de Saint-Laurent appliquent ces directives contrairement aux autres arrondissements.

De plus, certaines de ces dépenses pourraient être soumises au *Règlement sur le remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillers*[6] (ex. : des frais de représentation et de déplacement), et à la *Procédure de remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillers* établie à cet effet par la Ville.

Toutefois, l'admissibilité des dépenses selon ce règlement demeure méconnue[7] même si une présentation a été faite aux arrondissements en octobre 2024.

Le manque de connaissance sur les règles à appliquer pour le remboursement des dépenses des élues et élus engendre des disparités d'application, notamment pour ce qui est de l'approbation des frais de déplacement ou de représentation par la directrice ou le directeur d'arrondissement.

Il est nécessaire que la Ville précise les lignes directrices qui encadrent ces dépenses afin de prévenir toute ambiguïté et d'assurer une gestion uniforme à travers les arrondissements.

---

6 Selon la *Loi sur le traitement des élus municipaux* (chapitre T-11.001), en vigueur depuis 2013, à laquelle se sont ajoutées de nouvelles dispositions le 1er janvier 2017.

7 Présentation du *Règlement sur le remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillers* et de la procédure afférente en octobre 2024 par le Service des finances et de l'évaluation foncière.

3.1.2. Encadrements imprécis et non à jour

Encadrement des frais de déplacement imprécis et non actualisé

En matière d'hébergement, la *Directive – Frais de déplacement* recommande « … *des établissements hôteliers sûrs, bien situés et confortables, en ayant un souci d'économie* ». Elle se réfère également au *Répertoire des établissements d'hébergement*[8] du Gouvernement du Canada comme référence pour le choix d'un hébergement approprié selon les besoins.

Bien que la *Directive – Frais de déplacement* soit ajustée annuellement pour les indemnités de repas[9] et le taux de kilométrage[10], celle-ci n'a pas été revue en profondeur depuis 2021. Certains éléments doivent être précisés et adaptés au contexte actuel :

- **limite monétaire non uniforme** : la directive ne fixe aucune limite monétaire par nuitée si les frais sont payés avec une carte d'achat de la Ville, contrairement à une limite de 150 $ par nuitée si payés avec une carte de crédit personnelle. Si ce montant est insuffisant, des frais supplémentaires peuvent être engagés, à condition d'être justifiés par une comparaison avec les hôtels à proximité. Toutefois, ces modalités ne correspondent pas aux bonnes pratiques établies dans le secteur public[11] qui préconisent de fixer une limite aux tarifs d'hébergement afin de garantir qu'ils soient raisonnables;
- **limite monétaire non actualisée** : la balise de 150 $ pour les couchers est inférieure aux prix actuels du marché (ex. : le *Répertoire des établissements d'hébergement* du Gouvernement du Canada établit le coût d'une nuitée à 195 $ à Québec en juillet 2024), nécessitant immanquablement une analyse comparative qui ajoute une lourdeur administrative;
- **critères de sélection imprécis** : la *Directive – Frais de déplacement* ne précise pas les critères de sélections à privilégier pour opter pour un certain hôtel, ce qui peut entraîner des choix qui, bien que moins économiques, soient admissibles selon la directive. À titre d'exemples (tableau 2) :
  - congrès à Sherbrooke (novembre 2023) : le prix d'une nuitée à l'hôtel choisi (289 $) était supérieur à celui de 2 établissements à proximité;
  - congrès à Québec (février 2023) : le prix du séjour à l'hôtel de l'événement était supérieur de 370 $ à celui d'un établissement situé à distance de 0,5 km.

8 « Répertoire des établissements d'hébergement et des entreprises de location de véhicules », publié par Services publics et Approvisionnement Canada : https://rehelv-acrd.tpsgc-pwgsc.gc.ca/index-fra.aspx.

9 Basé sur les indemnités forfaitaires des repas du Conseil National mixte du Canada.

10 Le Service des ressources humaines et des communications effectue la mise à jour annuelle du taux de kilométrage.

11 *Directive sur les frais remboursables lors d'un déplacement et autres frais inhérents* du Conseil du Trésor Québec : https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/secretariat/Directive_frais_remboursables.pdf.

TABLEAU 2 | **ANALYSE COMPARATIVE DES FRAIS D'HÉBERGEMENT POUR DES CONGRÈS À SHERBROOKE ET À QUÉBEC**

ANALYSE COMPARATIVE DES FRAIS D'HÉBERGEMENT				
Événements	Hôtel retenu	Deuxième hôtel	Troisième hôtel	Balise du Gouvernement du Canada[a]
Congrès à Sherbrooke				
Prix par nuitée	289 $	246 $	180 $	173 $
Distance du lieu de l'événement	-	1,1 km	1,6 km	
Autres facteurs	Lieu de l'évènement			
Congrès à Québec				
Prix du séjour	1 045 $[b]	1 255 $	669 $	820 $ (164 $/nuit)
Distance du lieu de l'événement		0,2 km	0,5 km	
Autres facteurs	Sécurité[c]			

[a] Tarifs publiés dans le « Répertoire 2025 des établissements d'hébergement et des entreprises de location de véhicules ».

[b] Tarif préférentiel avec le congrès.

[c] Tarif plus élevé justifié pour une question de sécurité.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations recensées lors du mandat.

Ainsi, le manque d'uniformité dans la gestion des frais, qu'ils soient payés par carte d'achat corporative ou personnelle est incohérent. De plus, l'absence de balises claires n'assure pas que des frais d'hébergement sont toujours engagés avec un souci d'économie.

Encadrement imprécis et seuil d'autorisation contraignant pour les frais de réunion, représentation et reconnaissance

La révision de la *Directive – Frais de réunion, représentation et reconnaissance*, en décembre 2023, s'inscrit dans un contexte de resserrement budgétaire et dans un souci de saine gestion des fonds publics. Cependant, elle manque de précisions et elle doit être adaptée pour permettre plus de flexibilité.

Manque de précisions pour les frais de repas

Les frais de repas au restaurant sont autorisés en fonction de « l'importance du sujet visé » ou du « caractère exceptionnel des réunions de travail ». Ces critères étant imprécis, ils entraînent une application non uniforme et pourraient encourir une utilisation moins économique des fonds publics.

De plus, aucune limite spécifique n'est imposée pour ces frais de repas, contrairement à la *Directive – Frais de déplacement* où la limite pour ce type de frais est fixée à 25,20 $ pour un dîner. Or, selon notre échantillon, 38 % (43/114) des dîners pris au restaurant dépassent le montant de 25,20 $ et vont jusqu'à 58 $ par repas. Cette absence de balise peut entraîner des dépenses discutables.

Seuil d'autorisation des dépenses contraignant

Depuis la révision en décembre 2023 de la *Directive – Frais de réunion, représentation et reconnaissance*, toute dépense supérieure à 100 $ doit être autorisée au préalable selon les règles de délégation de pouvoirs[12] en vigueur à la Ville.

Cependant, les arrondissements remettent en question la pertinence et la cohérence de cette limite, surtout lorsque les directrices et directeurs des arrondissements peuvent engager des dépenses allant jusqu'à 50 k$ selon leur délégation de pouvoirs.

Cette contrainte, en plus d'imposer aux gestionnaires une charge administrative à faible valeur ajoutée, pourrait inciter à contourner les autorisations, notamment par un fractionnement des dépenses.

En gardant à l'esprit une gestion rigoureuse des fonds publics, l'augmentation du seuil d'autorisation pourrait améliorer l'efficacité et permettre une meilleure utilisation des ressources.

Directive et procédure de paiement imprécises et non actualisées

La *Directive – Carte d'achat* et la *Procédure – Saisie décentralisée des factures* manquent de précisions et ne sont pas adaptées au contexte actuel.

Inadéquation des seuils de limites transactionnelles avec les dépenses actuelles

Ces 2 encadrements imposent une limite de 1 000 $ par transaction, ce qui n'est plus toujours adapté aux réalités actuelles des dépenses, entraînant souvent leur dépassement :

- 7 % (55/769) des transactions par carte d'achat avaient des montants variant de 1 001 $ à 14 170 $. Le montant de 14 170 $ a servi à l'achat de chaises Adirondack pour les parcs d'un arrondissement;
- 12 % (20/160) des remboursements de frais avaient des montants variant de 1 001 $ à 3 360 $.

De plus, cette limite inadaptée aux montants de dépenses plus élevés peut empêcher des achats nécessaires, entraîner des retards dans les processus d'acquisition ou encore inciter à des fractionnements de dépenses.

[12] La délégation de pouvoirs est un mécanisme par lequel le comité exécutif accorde à des responsables spécifiques le pouvoir de prendre certaines décisions, y compris l'autorisation de dépenses. Ce mécanisme est défini dans le *Règlement intérieur du comité exécutif sur la délégation de pouvoirs aux fonctionnaires et employés (RCE 02-004)*.

Préautorisation non systématique des dépenses

La *Directive – Carte d'achat* indique que la détentrice ou le détenteur ou l'utilisatrice ou l'utilisateur occasionnel doit « *produire et signer le formulaire de préautorisation, si requis par son unité, ainsi que le rapport d'approbation des dépenses* ».

Seuls trois arrondissements (Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce, Lachine et Saint-Laurent) sur les sept audités ont mis en place un formulaire interne pour la préautorisation et l'approbation, et ce, uniquement pour les dépenses effectuées par les utilisatrices et utilisateurs occasionnels. Toutefois, ce contrôle instauré, quel que soit le montant de la dépense, génère une lourdeur administrative et n'est parfois appliqué qu'une fois la dépense engagée ou n'est pas appliqué.

Du fait que la préautorisation des dépenses est optionnelle selon la directive, il y a un risque que des dépenses non conformes ou non justifiées soient engagées, entraînant des surcoûts qui ne seront détectés qu'après coup.

Pour équilibrer la nécessité de contrôle et la réduction de la lourdeur administrative, il serait pertinent d'établir un seuil raisonnable pour les dépenses nécessitant une préautorisation. Cela permettrait de maintenir une certaine flexibilité tout en assurant un contrôle adéquat des dépenses plus importantes.

RECOMMANDATIONS AU SERVICE DES FINANCES ET DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE

1. Définir les règles applicables aux éléments suivants :

- dons à des organisations caritatives et contributions dans le cadre de frais de reconnaissance ou de mobilisation;
- achats sur les places de marché virtuelles pour les frais remboursés aux membres du personnel;

afin d'assurer une gestion rigoureuse et uniforme des dépenses et de prévenir toute ambiguïté.

2. Réévaluer l'adéquation du montant maximum de 1 000 $ de frais remboursés aux membres du personnel dans la *Procédure – C-RF-SFIN-P-16-004 – Saisie décentralisée des factures*, afin de s'assurer qu'il est en concordance avec les pratiques actuelles.

3. Revoir la *Directive – C-RF-SFIN-D-21-001 – Déplacements à la demande de l'employeur et dépenses afférentes* et la *Directive – C-OG-SFIN-D-23-001 – Frais de réunion de travail, d'accueil et de réception, frais de représentation et frais de reconnaissance et de mobilisation* afin de :

- préciser les balises pour les frais d'hébergement et les frais de repas pris au restaurant lors de réunions, et ce, afin d'assurer que ces dépenses sont engagées dans un souci d'économie;
- réévaluer l'adéquation du seuil de 100 $ pour toute dépense nécessitant une autorisation obligatoire, et ce, afin d'améliorer l'efficacité et assurer une meilleure gestion des ressources.

4. Établir un mécanisme de mise à jour périodique des encadrements administratifs suivants :

- *Directive – C-RF-SFIN-D-21-001 – Déplacements à la demande de l'employeur et dépenses afférentes*;
- *Directive – C-OG-SFIN-D-23-001 – Frais de réunion de travail, d'accueil et de réception, frais de représentation et frais de reconnaissance et de mobilisation*;
- *Procédure – C-RF-SFIN-P-16-004 – Saisie décentralisée des factures*;

afin de garantir leur pertinence et leur actualisation.

RECOMMANDATION AU SERVICE DE L'APPROVISIONNEMENT

5. Revoir et mettre à jour périodiquement la *Directive - C-RM-APP-D-21-001 - Carte d'approvisionnement - utilisation et contrôle* afin de garantir sa précision et son actualisation, notamment :

- clarifier les attentes concernant la préautorisation et l'approbation des dépenses afin d'assurer une application uniforme et économique;
- réévaluer l'adéquation de la limite de 1 000 $ par transaction afin qu'elle soit adaptée aux besoins actuels.

3.2. Règles d'attribution des cartes d'achat non formalisées et règles d'émission pas toujours appliquées

Les règles actuelles ne définissent pas clairement les critères pour déterminer qui peut obtenir une carte d'achat ni quelle limite de crédit leur attribuer. Quant aux règles concernant l'émission, la modification et l'annulation des cartes d'achat, bien qu'elles soient clairement établies et soutenues par des formulaires standardisés, elles ne sont pas toujours appliquées. Ces manquements compromettent une gestion uniforme et conforme de l'attribution et de l'utilisation des cartes d'achat.

Règles d'attribution des cartes d'achat et de détermination des limites de crédit non formalisées

La *Directive – Carte d'achat* ne spécifie pas les règles d'attribution des cartes d'achat ni les limites de crédit, si ce n'est que celles-ci ne doivent pas dépasser le montant fixé par la délégation de pouvoirs[13]. Par exemple, si celle-ci fixe une limite de 500 $ pour l'acquisition de biens, la limite de la carte d'achat ne devrait pas être supérieure à ce montant.

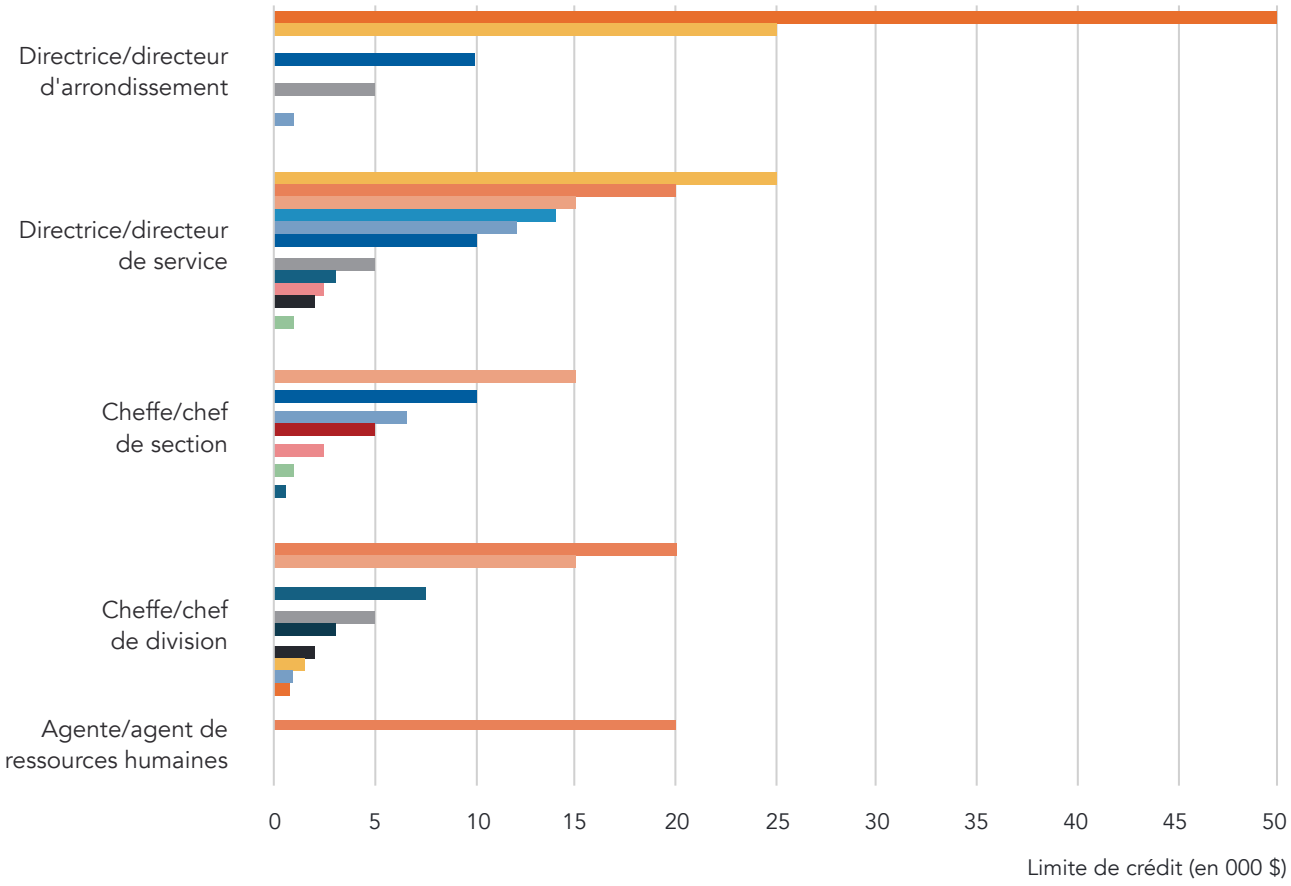
Pour garantir une saine gouvernance et une gestion rigoureuse des risques, les bonnes pratiques préconisent que l'attribution des cartes d'achat et l'établissement des limites de crédit reposent sur des critères objectifs, tels que le niveau hiérarchique, les exigences du poste et la justification des dépenses. Cette méthode assure une gestion transparente et cohérente à travers les unités d'affaires.

[13] La délégation de pouvoirs est un mécanisme par lequel une autorité supérieure (comme le conseil municipal) accorde à des responsables spécifiques le pouvoir de prendre certaines décisions, y compris l'autorisation de dépenses. Ce mécanisme est défini dans le *Règlement intérieur du comité exécutif sur la délégation de pouvoirs aux fonctionnaires et employés* (RCE 02-004).

Sans règles d'attribution, chaque arrondissement désigne, selon ses besoins opérationnels, les personnes qui peuvent avoir une carte d'achat et les limites de crédit. Cela entraîne des pratiques variées, tant en ce qui concerne les niveaux hiérarchiques disposant d'une carte d'achat, que des limites accordées (graphique 4). Par exemple :

- les limites sont disparates pour un même niveau hiérarchique (ex. : la limite de crédit pour les directrices et directeurs des arrondissements varie entre 1 k$ et 50 k$);
- pour une directrice et un directeur de service dans un même arrondissement, l'un dispose d'une limite de 5 k$ et l'autre de 10 k$;
- une carte d'achat avec une limite de 20 k$ a été attribuée à un membre du personnel pour des besoins temporaires, alors qu'il n'est pas autorisé à engager des dépenses selon la délégation de pouvoirs.

GRAPHIQUE 4 | **DISPARITÉ DES LIMITES DE CRÉDIT OCTROYÉES PAR NIVEAU HIÉRARCHIQUE**



Source : Graphique produit par le Bureau du vérificateur général sur la base des informations analysées obtenues de l'application Visa.

De plus, bien qu'il puisse être justifié d'octroyer des limites de crédit élevées, pour offrir une flexibilité et répondre à des besoins opérationnels importants ou urgents, cela amplifie les conséquences potentielles en cas de fraude, notamment lors de la perte ou d'un vol de carte d'achat.

Non-conformité aux règles d'émission d'une carte d'achat aux détentrices et détenteurs principaux et de désignation des utilisatrices et utilisateurs occasionnels d'une carte neutre

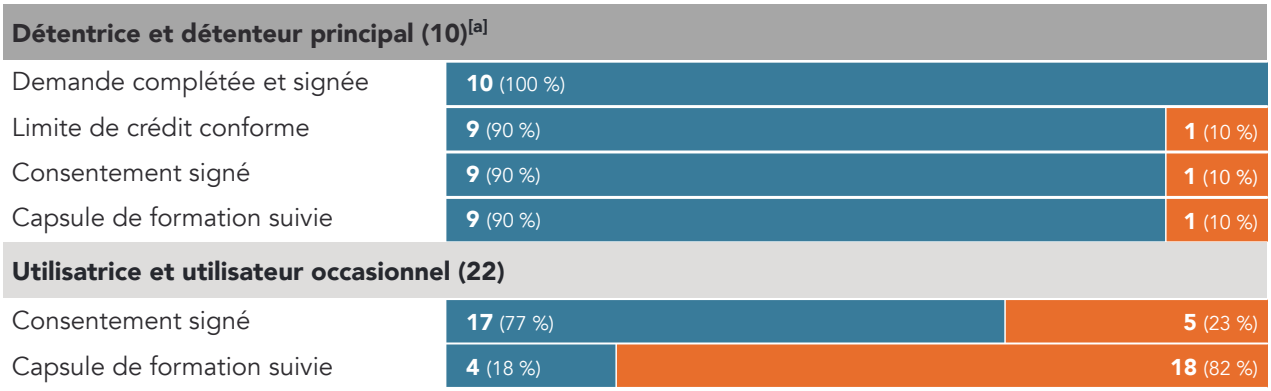
La *Directive – Carte d'achat* impose plusieurs exigences pour garantir une utilisation appropriée de la carte d'achat, notamment que :

- toute demande d'émission doit être signée par la ou le responsable du *compte maître* et la détentrice ou le détenteur principal;
- la limite de crédit accordée à une détentrice ou un détenteur doit au plus correspondre à celle autorisée à la délégation de pouvoirs;
- à la réception de la carte d'achat, la détentrice ou le détenteur doit signer un engagement à respecter les règles d'utilisation qui y sont associées et suivre la capsule de formation sur la carte d'achat. Ces deux exigences s'appliquent également à une utilisatrice ou un utilisateur occasionnel d'une carte d'achat neutre.

Ces exigences d'émission sont dans la majorité des cas bien appliquées par les arrondissements (figure 1).

Quant à la désignation d'une utilisatrice ou d'un utilisateur occasionnel d'une carte d'achat neutre, elle comporte des non-conformités dans la majorité des cas. L'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce n'a pas toujours fait signer de formulaire de consentement Visa par ses utilisatrices et utilisateurs occasionnels qui n'ont pas plus suivi la capsule de formation. Bien qu'un formulaire interne soit utilisé pour l'autorisation des dépenses, ce contrôle n'est pas systématiquement bien appliqué ce qui peut entraîner des dépenses inappropriées, par manque de connaissance des règles d'utilisation de la carte d'achat (figure 1).

FIGURE 1 **NON-CONFORMITÉ AUX EXIGENCES POUR L'ÉMISSION D'UNE CARTE D'ACHAT ET LA DÉSIGNATION DES UTILISATRICES ET UTILISATEURS OCCASIONNELS**



[a] Le consentement Visa n'a pas été signé et la capsule de formation sur la carte d'achat n'a pas été suivie par une détentrice. De plus, une détentrice dispose d'une limite de crédit de 2 500 $, soit 5 fois la limite autorisée de 500 $ dans la délégation de pouvoirs.

Légende : ■ Conforme ■ Non conforme

Source : Figure produite par le Bureau du vérificateur général.

RECOMMANDATIONS AU SERVICE DE L'APPROVISIONNEMENT

6. Déterminer des critères pour l'attribution des cartes d'achat et l'établissement des limites de crédit en fonction des responsabilités tout en les adaptant aux réalités opérationnelles, et ce, afin d'assurer une cohérence à travers les niveaux hiérarchiques de la Ville de Montréal.
7. Adapter le formulaire de demande d'émission d'une carte d'achat pour que soient documentés les justificatifs appuyant leur attribution ainsi que la détermination de la limite de crédit afin d'assurer la transparence et la traçabilité.

RECOMMANDATION AUX ARRONDISSEMENTS DE CÔTE-DES-NEIGES–NOTRE-DAME-DE-GRÂCE, DE LACHINE, DE ROSEMONT–LA PETITE-PATRIE ET DE SAINT-LAURENT

8. S'assurer que tous les membres du personnel utilisant une carte d'achat signent le consentement aux règles d'utilisation et suivent la capsule de formation obligatoire, afin de garantir leur compréhension des règles et des conditions d'utilisation de la carte d'achat.

3.3. Conformité partielle des transactions par carte d'achat et des frais remboursés

Tant les transactions effectuées par carte d'achat que celles remboursées à la suite d'une demande de remboursement de frais ne sont pas toujours admissibles et dépassent la limite de 1 000 $ établie dans les directives. De plus, les transactions manquent souvent d'autorisation, d'approbation et de justificatifs documentés. En outre, bien que la *Directive – Frais de déplacement*, la *Directive – Frais de réunion, représentation et reconnaissance* et la *Directive – Carte d'achat* prévoient un mécanisme de surveillance pour déceler les abus et les non-conformités, aucune preuve documentée ne démontre que ce contrôle est effectivement réalisé.

Non-conformité des transactions par carte d'achat

Les 769 transactions par carte d'achat[14] que nous avons auditées, totalisant 310 k$ (annexe 1), étaient pour la majorité admissible selon les directives. Toutefois, ces transactions n'étaient pas toujours effectuées dans le respect des exigences en matière d'autorisation, d'approbation et de justification documentée (tableau 3) (annexe 2).

[14] Les 769 transactions par carte d'achat se répartissent comme suit : 436 transactions effectuées par les 7 directrices et directeurs des arrondissements et 333 par d'autres détentrices et détenteurs de cartes d'achat.

TABLEAU 3 | **NON-CONFORMITÉ DU CONTRÔLE DES DÉPENSES PAR CARTE D'ACHAT POUR LA PÉRIODE DU 1ER JANVIER 2023 AU 31 JUILLET 2024**

EXIGENCES	NON-CONFORMITÉ	
	NOMBRE	POURCENTAGE
Transactions (769)		
Dépenses admissibles (736)[a]	6	**1 %**
Dépenses ≤1 000 $	55	**7 %**
Préautorisation de certains frais (ex. : frais de déplacement et frais de réunion)[b]	58	**38 %**
Pièces justificatives détaillées incluant le motif	226	**29 %**
Relevé mensuel Visa (214)		
Conciliation des dépenses par les détentrices et détenteurs de la carte d'achat	90	**42 %**
Approbation des dépenses par une personne en autorité	146	**68 %**

[a] Parmi les 769 transactions, l'admissibilité de 33 transactions de frais de reconnaissance à la communauté n'a pu être évaluée puisqu'elles ne sont pas clairement définies dans les encadrements.

[b] Parmi les 769 transactions, seules 151 transactions requéraient une préautorisation des frais.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

Non-conformité des frais remboursés

L'ensemble des frais liés aux 160 demandes de remboursement[15] auditées, totalisant 92 k$ (annexe 3), étaient admissibles selon les directives. Toutefois, ces dépenses n'étaient pas toujours effectuées dans le respect des exigences en matière d'autorisation, d'approbation et de justification documentée (tableau 4) (annexe 4).

TABLEAU 4 | **NON-CONFORMITÉ DU CONTRÔLE DES FRAIS REMBOURSÉS AUX MEMBRES DU PERSONNEL POUR LA PÉRIODE DU 1ER JANVIER 2023 AU 31 JUILLET 2024**

EXIGENCES AUDITÉES	TRANSACTIONS NON CONFORMES	
	NOMBRE	POURCENTAGE
Dépenses admissibles[a]	0	**0 %**
Frais remboursés ≤ 1 000 $	20	**13 %**
Préautorisation de certains frais (ex. : frais de déplacement et frais de réunion)[b]	22	**33 %**
Approbation des frais	22	**14 %**
Pièces justificatives détaillées et motif de la transaction	3	**2 %**

[a] Parmi les 160 remboursements de frais, l'admissibilité de 13 frais de reconnaissance à la communauté n'a pu être évaluée puisqu'ils ne sont pas clairement définis dans les encadrements.

[b] Parmi les 160 transactions, seules 66 transactions requéraient une préautorisation des frais.

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

15 Parmi les 160 transactions de remboursement de frais, 27 ont été effectuées par les 7 directrices et directeurs des arrondissements et 133 par les autres membres du personnel.

Les non-conformités aux exigences des encadrements administratifs peuvent exposer la Ville à certains risques, notamment les suivants :

- **le dépassement des limites** qui peut signaler des abus;
- **l'absence de préautorisation** augmentant le risque de dépenses non autorisées;
- l**e manque de justificatifs** pouvant favoriser la récurrence de dépenses non justifiées;
- **la conciliation insuffisante des dépenses** par la détentrice ou le détenteur empêchant la détection d'erreurs ou de fraudes externes;
- **l'approbation manquante des dépenses** par une personne en autorité n'assurant pas leur conformité aux encadrements.

De plus, 12 dépenses de bureau, totalisant 3,7 k$, ont été engagées auprès de fournisseurs autres que ceux visés par une entente d'approvisionnement. Bien que les arrondissements concernés justifient ces achats par des prix plus avantageux ou une meilleure accessibilité chez les concurrents, ces pratiques contreviennent à la *Directive – Carte d'achat*.

En somme, bien que les encadrements administratifs précisent que chaque arrondissement est responsable de l'application des dispositions qui y sont prévues, les mécanismes de contrôle sont insuffisants, voire parfois inexistants. De plus, même si la *Directive – Frais de déplacement*, la *Directive – Frais de réunion, représentation et reconnaissance* et la *Directive – Carte d'achat* prévoient des sanctions en cas de dérogation à ces directives, aucune sanction n'a été observée.

Un renforcement des contrôles est nécessaire pour garantir une gestion conforme et rigoureuse des dépenses.

RECOMMANDATION AUX ARRONDISSEMENTS DE CÔTE-DES-NEIGES–NOTRE-DAME-DE-GRÂCE, DE LACHINE, DE MONTRÉAL-NORD, DE RIVIÈRE-DES-PRAIRIES–POINTE-AUX-TREMBLES, DE ROSEMONT–LA PETITE-PATRIE, DE SAINT-LAURENT ET DU SUD-OUEST

9. Établir des mécanismes de contrôle efficaces, pour que les dépenses effectuées par carte d'achat et les frais remboursés aux membres du personnel soient justifiés, autorisés et approuvés dans les limites établies par les directives, et ce, afin d'assurer une gestion rigoureuse des dépenses et de leur conformité aux exigences des encadrements administratifs.

4. Conclusion

Nous concluons que la Ville de Montréal (la Ville) a mis en place des mécanismes de contrôle qui nécessitent toutefois un rehaussement pour assurer une gestion rigoureuse et conforme des dépenses payées par carte d'achat corporative et des frais remboursés aux membres du personnel.

La Ville s'est dotée de directives et d'une procédure visant une gestion efficace et économique des dépenses effectuées par carte d'achat et des frais remboursés aux membres du personnel. Cependant, ces encadrements sont incomplets, imprécis, et non à jour, ce qui entrave une gestion uniforme et économique des dépenses.

Les directives n'étant pas mises à jour périodiquement font en sorte que les limites fixées pour les dépenses ne reflètent plus la réalité actuelle. De plus, l'absence de balises précises pour les frais de repas lors de réunions et pour les frais d'hébergement ne garantit pas une gestion uniforme, économique et raisonnable.

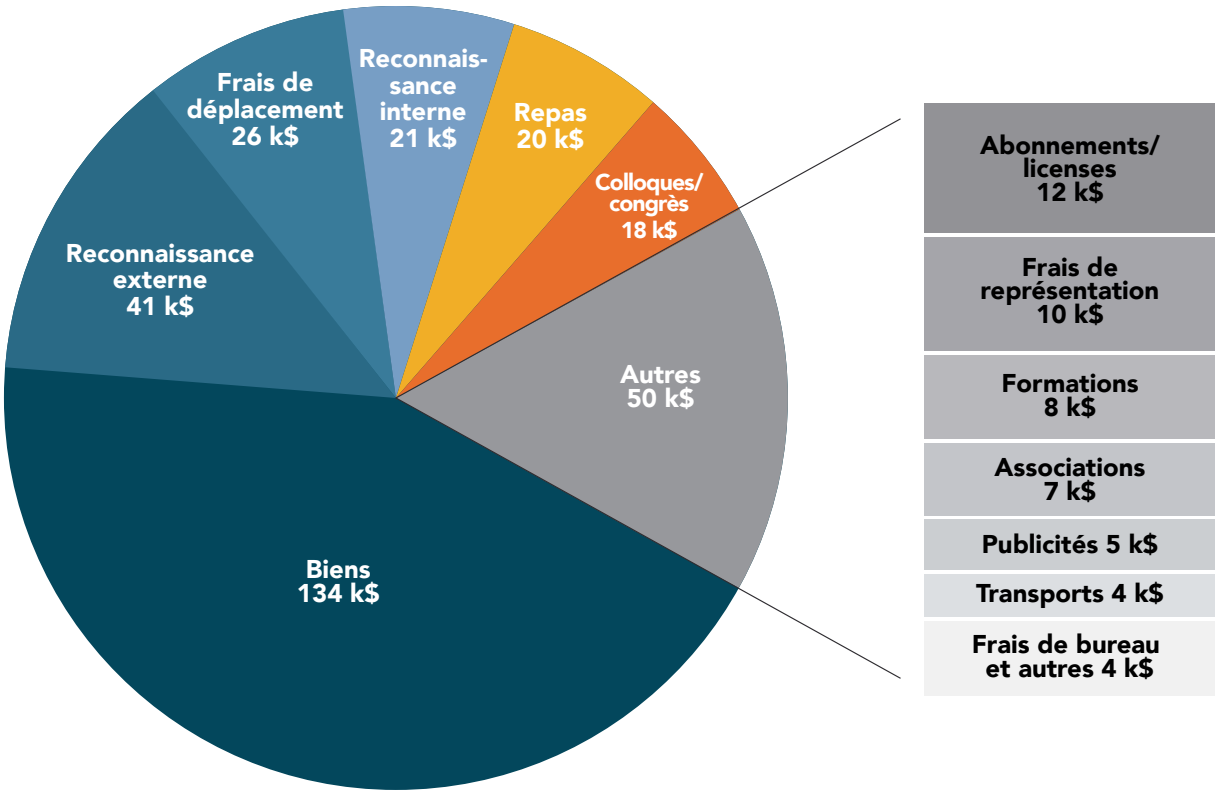
Les règles d'attribution des cartes d'achat ne sont pas formalisées et celles de l'établissement des limites de crédit sont imprécises, entraînant des pratiques variées à travers les arrondissements.

Les dépenses par carte d'achat, tout comme les remboursements de frais, ne respectent pas toujours les exigences de préautorisation, d'approbation, de justification documentée et de limite de dépenses.

Sans encadrements clairs, complets et à jour ainsi qu'un renforcement des mécanismes de contrôle des dépenses payées par carte d'achat et des frais remboursés, la gestion efficace et économique est compromise. Il est nécessaire que la Ville renforce ses contrôles, pour à la fois prévenir les abus et les fraudes, tout en assurant une gestion conforme et économique des dépenses.

5. Annexes

5.1. Annexe 1 – Répartition des dépenses par catégories effectuées avec des cartes d'achat dans les arrondissements audités du 1er janvier 2023 au 31 juillet 2024



TOTAL 310 k$

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

5.2. Annexe 2 – Détails de la conformité aux exigences sur les cartes d'achat par arrondissement

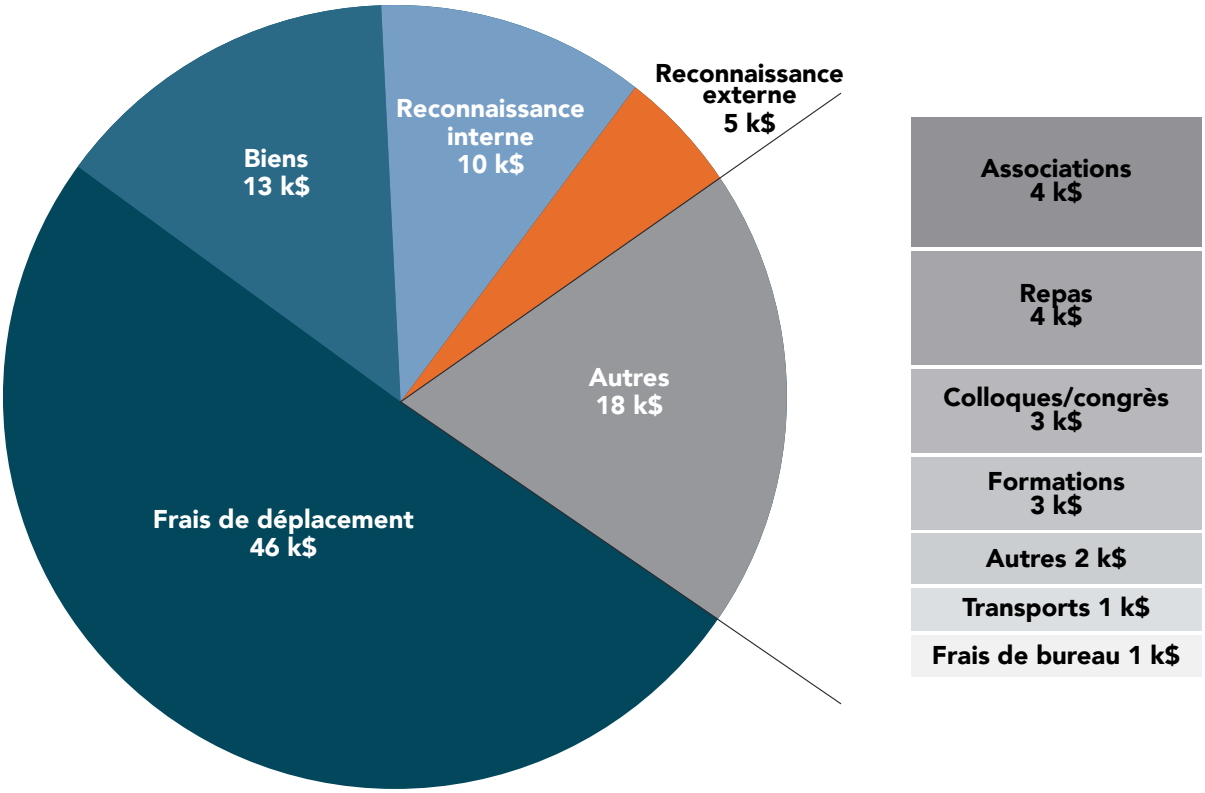
ARRONDISSMENTS	RESPONSABLE DE LA CARTE D'ACHAT	NOMBRE ET VALEUR DES TRANSACTIONS AUDITÉES		PIÈCES JUSTIFICATIVES DÉTAILLÉES, INCLUANT LE MOTIF		PRÉAUTORISATION DE CERTAINS FRAIS (EX.: FRAIS DE DÉPLACEMENT, FRAIS DE RÉUNION)		CONCILIATION MENSUELLE DES DÉPENSES[16]		APPROBATION MENSUELLE DES DÉPENSES PAR UNE PERSONNE EN AUTORITÉ[16]		DÉPENSES ADMISSIBLES			DÉPENSES ≤ 1 000 $	
CONFORMITÉ				C	NC	C	NC	C	NC	C	NC	C	NC	ND	C	NC
CÔTE-DES-NEIGES–NOTRE-DAME-DE-GRÂCE	Directeur d'arrondissement	29	1 781 $	11	18	16	1	11	1	0	12	29	0	0	29	0
	Autres membres du personnel	38	32 678 $	33	5	18	11	13	1	14	0	35	0	3	36	2
	TOTAL	67	34 459 $	44	23	34	12	24	2	14	12	64	0	3	65	2
LACHINE	Directeur d'arrondissement	42	3 101 $	35	7	0	1	12	4	0	16	42	0	0	42	0
	Autres membres du personnel	56	30 513 $	40	16	0	4	19	0	0	19	51	0	5	51	5
	TOTAL	98	33 614 $	75	23	0	5	31	4	0	35	93	0	5	93	5
MONTRÉAL-NORD	Directrice d'arrondissement	176	26 117 $	136	40	IND[17]	IND[17]	17	2	0	19	173	0	3	171	5
	Autres membres du personnel	68	50 526 $	2	66	IND[17]	IND[17]	0	14	0	14	65	2	1	56	12
	TOTAL	244	76 643 $	138	106	0	0	17	16	0	33	238	2	4	227	17
RIVIÈRE-DES-PRAIRIES-POINTE-AUX-TREMBLES	Directrice d'arrondissement	85	6 982 $	71	14	24	6	8	10	8	10	84	0	1	85	0
	Autres membres du personnel	62	49 462 $	61	1	17	17	7	9	6	10	62	0	0	50	12
	TOTAL	147	56 444 $	132	15	41	23	15	19	14	20	146	0	1	135	12
ROSEMONT-LA PETITE-PATRIE	Directeur d'arrondissement	53	16 741 $	52	1	5	7	14	0	11	3	53	0	0	52	1
	Autres membres du personnel	18	13 379 $	15	3	2	3	14	1	13	2	13	4	1	15	3
	TOTAL	71	30 120 $	67	4	7	10	28	1	24	5	66	4	1	67	4
SAINT-LAURENT	Directrice d'arrondissement	25	2 041 $	23	2	1	0	0	15	0	15	25	0	0	25	0
	Autres membres du personnel	30	28 243 $	27	3	3	2	9	7	16	0	26	0	4	25	5
	TOTAL	55	30 284 $	50	5	4	2	9	22	16	15	51	0	4	50	5
SUD-OUEST	Directeur d'arrondissement	26	1 704 $	15	11	0	1	0	12	0	12	26	0	0	26	0
	Autres membres du personnel	61	46 562 $	22	39	7	5	0	14	0	14	46	0	15	51	10
	TOTAL	87	48 266 $	37	50	7	6	0	26	0	26	72	0	15	77	10
TOTAL		769	309 830 $	543	226	93	58	124	90	68	146	730	6	33	714	55

Légende : C : conforme NC : non conforme IND : information non disponible ND : non défini dans les encadrements

16 La non-conformité réfère à l'absence d'une évidence documentée de la conciliation ou de l'approbation des dépenses sur le relevé Visa.

17 Cette exigence n'a pu être auditée, car l'arrondissement n'a pas été en mesure de fournir les informations demandées à la suite d'une cyberattaque survenue le 18 novembre 2024.

5.3. Annexe 3 – Répartition par catégories des frais remboursés aux membres du personnel dans les arrondissements audités du 1er janvier 2023 au 31 juillet 2024



TOTAL 92 k$

Source : Tableau produit par le Bureau du vérificateur général.

5.4. Annexe 4 – Détails de la conformité aux exigences sur les frais remboursés aux membres du personnel par arrondissement

ARRONDISSMENTS	RESPONSABLE DE LA CARTE D'ACHAT	NOMBRE ET VALEUR DES FRAIS AUDITÉS		PIÈCES JUSTIFICATIVES DÉTAILLÉES, INCLUANT LE MOTIF		PRÉAUTORISATION DE CERTAINS FRAIS (EX. : FRAIS DE DÉPLACEMENT, FRAIS DE RÉUNION)		AUTORISATION DES FRAIS PAR UNE PERSONNE EN AUTORITÉ		FRAIS REMBOURSÉS ≤ 1 000 $		DÉPENSES ADMISSIBLES		
CONFORMITÉ				C	NC	C	NC	C	NC	C	NC	C	NC	ND
CÔTE-DES-NEIGES–NOTRE-DAME-DE-GRÂCE	Directeur d'arrondissement	0	0 $	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Autres membres du personnel	22	13 497 $	22	0	20	2	3	5	20	2	19	0	3
	TOTAL	22	13 497 $	22	0	20	2	3	5	20	2	19	0	3
LACHINE	Directeur d'arrondissement	0	0 $	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Autres membres du personnel	20	13 257 $	20	0	17	3	4	4	17	3	19	0	1
	TOTAL	20	13 257 $	20	0	17	3	4	4	17	3	19	0	1
MONTRÉAL-NORD	Directrice d'arrondissement	10	2 684 $	10	0	6	4	6	0	10	0	9	0	1
	Autres membres du personnel	16	6 626 $	16	0	16	0	7	0	16	0	14	0	2
	TOTAL	26	9 310 $	26	0	22	4	13	0	26	0	23	0	3
RIVIÈRE-DES-PRAIRIES-POINTE-AUX-TREMBLES	Directrice d'arrondissement	12	2 555 $	12	0	12	0	10	0	12	0	12	0	0
	Autres membres du personnel	18	6 083 $	16	2	16	2	2	1	18	0	16	0	2
	TOTAL	30	8 638 $	28	2	28	2	12	1	30	0	28	0	2
ROSEMONT-LA PETITE-PATRIE	Directeur d'arrondissement	3	1 854 $	3	0	2	1	2	1	3	0	3	0	0
	Autres membres du personnel	17	13 389 $	16	1	11	6	3	4	12	5	17	0	0
	TOTAL	20	15 243 $	19	1	13	7	5	5	15	5	20	0	0
SAINT-LAURENT	Directrice d'arrondissement	1	30 $	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0
	Autres membres du personnel	19	19 564 $	19	0	18	1	5	1	12	7	15	0	4
	TOTAL	20	19 594 $	20	0	19	1	6	1	13	7	16	0	4
SUD-OUEST	Directeur d'arrondissement	1	52 $	1	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0
	Autres membres du personnel	21	12 697 $	21	0	19	2	0	6	18	3	21	0	0
	TOTAL	22	12 749 $	22	0	19	3	1	6	19	3	22	0	0
TOTAL		160	92 288 $	157	3	138	22	44	22	140	20	147	0	13

Légende : C : conforme NC : non conforme ND : non défini dans les encadrements