# COMMISSION DU SERVICE PUBLIC

1912

# RAPPORTS SPÉCIAUX SUR LE DRAGAGE

Ministère des Travaux Publics.

*A Son Altesse Royale le Gouverneur général en Conseil.*

PLAISE À VOTRE ALTESSE ROYALE:—

La Commission du Service public a l'honneur de présenter le rapport des progrès d'une enquête qu'elle est à tenir au sujet du dragage fait sous la direction du ministère des Travaux publics.

Au cours des dix années entre 1900 et la fin de 1910, le ministère des Travaux publics a dépensé $19,000,000 pour dragage, non compris les achats et le coût des améliorations à l'outillage du ministère. Durant les sept dernières années de cette période, les dépenses ont augmenté rapidement et continuellement, et en 1910 elles excédaient la somme des dépenses faites durant les quatre premières années de la décade. Dans les Provinces maritimes, dans Québec, ainsi que dans l'Ontario, le dragage est fait chaque année en partie par des entrepreneurs et en partie par le ministère, et un examen des diverses dépenses est une tâche qui demande beaucoup de temps, de persévérance et de concentration de la part de la Commission et des autres personnes employées à l'enquête.

Il reste beaucoup à faire, mais il est clair que certaines réformes devraient être entreprises au commencement de la saison de dragage de l'année courante, et en conséquence, la Commission a cru qu'il était nécessaire de présenter ce rapport.

D'après les règlements du ministère, tout ce qui se rapporte au dragage est placé sous la direction de l'ingénieur en chef adjoint des Travaux publics. Le monsieur qui occupe maintenant ce poste a été nommé il y a un peu plus d'un an, et durant cette période il a fait des efforts sincères pour obtenir l'adoption de méthodes progressives. Tout récemment, il a décidé de se retirer du service public, mais, à la demande du ministre, il a consenti à garder son emploi, et la Commission croit que son expérience lui permettra de rendre de grands services. La Commission a eu pour l'aider durant cette enquête, son témoignage et l'expression de son opinion.

L'ingénieur en chef adjoint dirige un personnel peu nombreux dans son bureau à Ottawa. Ce personnel est directement sous sa surveillance, ainsi que cet autre corps d'employés connu sous le nom de "Division du dragage du ministère", présidé par un surintendant et comprenant un surintendant adjoint et des aides. Ce bureau, tel que maintenant constitué, n'a d'autre fonction que le soin et la direction de l'outillage de dragage du ministère. Dans le cas des provinces de Québec et d'Ontario, cette surveillance s'exerce directement, et dans le cas de la Colombie-Britannique et des Provinces maritimes, indirectement par des surintendants locaux. Dans les provinces de l'Ouest la surveillance est faite par les ingénieurs locaux.

La Commission trouve que le personnel de l'ingénieur adjoint demande une réorganisation, afin de lui permettre de s'occuper de la question du dragage d'une manière plus efficace en général, et spécialement du dragage fait à l'entreprise. Elle trouve également, que l'organisation pour le soin et la direction de l'outillage du ministère n'est pas satisfaisante. Les locaux occupés sont insuffisants: ceux qu'occupent le surintendant et ses adjoints devraient être abandonnés, et ces employés placés en contact plus intime avec l'ingénieur en chef adjoint.

Le surintendant actuel est âgé d'à peu près 73 ans, et il a été pour quelque temps déjà et est maintenant incapable de s'acquitter de ses devoirs à cause de maladie. La Commission sait qu'il a été un employé très capable. Si on croit que c'est préférable de retenir ses services, la Commission est d'avis qu'il devrait simplement occuper une position de consultation, et abandonner toute participation active dans la gérance de la division. Il semble qu'une personne douée de qualités administratives, possédant une connaissance pratique du dragage, et de préférence une personne connaissant l'outillage de dragage, devrait être nommée à sa place en qualité de surin-

tendant général, et que sous lui une réorganisation complète de la division ait lieu. Le système de comptabilité de la division ne répond pas du tout aux besoins et devrait être abandonné, pour être remplacé par un système nouveau.

La Commission apprend que M. T. H. Schwitzer a été nommé ingénieur mécanicien en chef de la division. Il a été pour quelque temps surintendant mécanicien au Bureau de l'Imprimerie, et est maintenant occupé à faire une enquête à Sorel pour la Commission.

La Commission croit que M. Schwitzer, après avoir acquis un peu d'expérience dans la division du dragage, démontrera qu'il est la personne qu'il faut pour l'emploi de surintendant général, les devoirs duquel il peut maintenant s'acquitter temporairement dans le but d'obtenir une nomination permanente si son travail est considéré satisfaisant. Cependant, la Commission ne croit pas que les services d'un ingénieur mécanicien et à la fois d'un surintendant général seront requis par la division.

Le système de gérance et de comptabilité diffère quelque peu dans les Provinces maritimes du système en vogue dans les autres parties de la Puissance. C'est ici que le besoin d'une réorganisation est le plus pressant. Dans les Provinces maritimes il y a deux surintendants, un à Saint-Jean (N.-B.) et l'autre à New-Glasgow (N.-E.), chacun recevant un salaire annuel de $2,000. L'outillage du ministère dans ces provinces est évalué à à peu près $1,500,000, et comprend dix dragues, trois remorqueurs, chalands, etc. L'une des dragues est évaluée à $700,000. Tous les comptes sont payables au bureau de Saint-Jean (N.-B.). Le surintendant de l'endroit, M. Scovil, reçoit de temps en temps une avance du ministère pour servir à cette fin. Pour ce qui concerne les provinces du Nouveau-Brunswick et de l'Ile-du-Prince-Edouard, il a aussi de vastes devoirs; l'embauchage des officiers et des équipages, l'achat des provisions et la surveillance du mouvement des dragues. Dans la Nouvelle-Ecosse, ces devoirs incombent au surintendant à New-Glasgow, quoique ses comptes soient aussi payables à Saint-Jean. Les dépenses faites durant la saison de 1910 pour touage par remorqueurs privés dans les Provinces maritimes se montent à $62,454.20. Les entreprises ont été adjugées par les surintendants locaux. Ceci en plus du coût de l'entretien et de l'usage des remorqueurs et dragues du département.

Des pièces justificatives des paiements par le bureau de Saint-Jean sont envoyées au ministère à Ottawa, chaque mois. Les avances faites sont vérifiées une fois par année seulement.

Les achats par soumission et à l'entreprise devraient être faits sur une plus grande échelle que maintenant, et la surveillance des dragues devrait être plus complète. La pratique de payer les comptes à Saint-Jean devrait être conservée, mais le ministère à Ottawa devrait exercer une surveillance plus sévère. La Commission croit qu'il serait désirable qu'il n'y eut qu'un surintendant pour les Provinces maritimes, ayant son bureau à Saint-Jean, et qu'un homme compétent devrait être nommé à cette position. Un inspecteur de l'Ile-du-Prince-Edouard, tout récemment nommé, devrait répondre de ses services au surintendant local. Il y a déjà un inspecteur attaché au bureau de Saint-Jean (N.-B.). Il serait désirable que les devoirs des inspecteurs soient augmentés, en leur demandant non seulement d'examiner l'outillage, ce qu'ils font maintenant, mais de plus de s'enquérir et de faire un rapport du mouvement des dragues, de la conduite de leur équipage, et en général de toutes matières se rapportant à leur usage. Il n'y aurait pas assez de deux inspecteurs pour accomplir ce travail, et dans ce cas leur nombre devra être augmenté.

L'ingénieur en chef adjoint prétend que le surintendant local actuel à Saint-Jean n'a pas les aptitudes nécessaires pour la position qu'il occupe, encore moins pour s'acquitter d'une manière convenable des devoirs plus vastes qu'exercerait un surintendant local pour les Provinces maritimes.

Il semble incapable de diriger effectivement ses employés, manque d'initiative pour combattre les abus, et ne fait pas preuve de zèle dans l'accomplissement des réformes

ordonnées par le bureau principal. En 1911, le surintendant local de la Nouvelle-Ecosse fit les arrangements nécessaires pour se procurer les services d'un remorqueur, puis négligea de s'en servir ou d'annuler le contrat, et trompa le département à Ottawa au sujet des faits de la chose. Comme résultat final, en octobre 1911, plus de $3,000 avaient été payés pour l'usage d'un remorqueur qui n'avait même pas servi une journée. Ceci n'est pas la seule cause de mécontentement. La Commission croit que ni M. Scovil ni M. Graham ne pourraient bien s'acquitter des devoirs de surintendant local pour les Provinces maritimes.

## DRAGAGE A L'ENTREPRISE.

Le matériel requis par les compagnies ou les individus pour faire du dragage avec efficacité demande un capital considérable. Quand il y a une vive concurrence pour l'obtention des entreprises, les dividendes ne peuvent être bien élevés ou même assurés. Le déplacement fréquent de l'outillage à de longues distances coûte très cher; et pour cette raison entre autres, le dragage est une entreprise d'un caractère plutôt local. Quand le travail doit être fait à divers endroits à la fois, peu d'entrepreneurs possèdent un outillage assez considérable pour l'entreprendre. Pour ces raisons et autres, les trusts, les mergers et les monopoles semblent être favorisés tout spécialement.

La Commission est convaincue qu'en ce moment il existe au Canada, pour ces entreprises, moins de concurrence réelle qu'il serait désirable. La concurrence est plus apparente que réelle. Bien souvent, les entrepreneurs soumissionnent pour plus de travail qu'ils pourraient faire si toutes ces entreprises leur étaient adjugées, sachant qu'ils ne seront pas les plus bas dans tous les cas. L'impossibilité pour eux d'accomplir tout le travail pour lequel ils sont les plus bas soumissionnaire est quelques fois fournie comme explication du fait que des entreprises sont adjugées à quelqu'un qui n'était pas le plus bas soumissionnaire. Il arrive souvent qu'on adjuge une entreprise à une personne ou compagnie au prix offert par une autre, et l'explication qu'on donne est que cette dernière a déjà tout le travail qu'elle pourrait accomplir avec son outillage. Durant ces dernières années, certains entrepreneurs ont reçu ordre de commencer "le travail" même avant de soumissionner, avec l'entente que le prix payé serait celui du plus bas soumissionnaire. Ce fait étant bien connu, la seule soumission reçue était celle de l'entrepreneur qui faisait le travail. La condition, jusqu'ici requise, que l'outillage à être employé soit enregistré au Canada, a probablement restreint la concurrence. Le laps de temps trop restreint devant s'écouler entre la date de la demande de soumissions et la date fixée pour le commencement du travail a aussi, quelques fois, eu le même résultat.

La Commission est d'avis qu'en adoptant un système pratique et conséquent, il serait possible d'accroître la concurrence et de rendre le coût du dragage moins onéreux à l'Etat en revêtant de plus en plus ces entreprises des conditions d'une industrie au lieu d'en faire une spéculation. Elle suggère qu'on mette plus de soin qu'auparavent à s'assurer de l'étendue du dragage requis à tel ou tel endroit; et quand il arrive que le travail est si considérable qu'il ne pourrait être complété dans une seule saison, on devrait demander des soumissions pour tout le travail, ou encore pour le travail requis pour une période d'années. Ceci est un peu pratiqué. L'objection que l'argent est voté par le Parlement pour une année seulement n'a pas plus de force que dans le cas des édifices publics, qui sont rarement complétés en un an. On devrait informer, dès le début, les Chambres du montant de travail requis et du fait que des sommes additionnelles devront être votées. Les annonces demandant les soumissions devraient être publiées au commencement de chaque année et les soumissionnaires choisis devraient être notifiés en temps pour leur permettre de se procurer l'outillage nécessaire avant que le temps de commencer les travaux soit arrivé. On prétend qu'une objection d'importance pratique est que le ministère ne peut sans danger adjuger les entreprises avant que les

Chambres aient voté les crédits. On pourrait obvier à cette difficulté en adoptant la pratique de demander aux Chambres de disposer des crédits pour dragage au commencement de chaque session; et la raison pourrait en être facilement expliquée, considérant les circonstances toutes spéciales qui accompagnent ces travaux.

Il arrive quelquefois qu'on ne reçoit qu'une seule soumission pour le dragage de tel endroit particulier; plusieurs cas de ce genre se présentent chaque année. Il faut considérer aussi si ces entreprises devraient être adjugées; car il semble que dans plusieurs cas des entreprises ont été adjugées à des prix très élevés parce qu'il n'y avait pas de soumission plus basse. La Commission croit que même dans les cas où une concurrence assez vive semble exister, les prix payés sont beaucoup trop élevés. Quelques fois les prix demandés et accordés sont plus élevés que les montants estimés par les ingénieurs locaux comme étant justes et raisonnables; et souvent aussi il est arrivé que ces mêmes ingénieurs ont certifié des comptes comme étant justes et raisonnables qui dépassaient de beaucoup leurs propres estimations.

Les raisons alléguées par eux pour ce changement d'opinion ouvrent la porte à la supposition qu'ils se sont simplement pliés aux exigences des circonstances. Le matériel dragué est si varié, les difficultés résultant de la location sont si grandes, et les questions qu'il faut considérer dans chaque cas si nombreuses, que la Commission comprend facilement et consent aisément à admettre que la question en est une qui demande l'exercice de beaucoup de discernement. Cependant, elle croit que la vraie solution serait souvent facilitée si le ministère était pourvu de faits et de statistiques qui non seulement pourraient mais devraient être obtenus.

L'espèce des matériaux à être dragués et les difficultés présentées par les lieux dans chaque cas devraient faire le sujet d'un rapport présenté d'avance.

On peut classifier les matériaux, et avec un peu d'expérience le coût actuel du dragage de chaque sorte pourrait être calculé avec exactitude. Le ministère devrait adopté une échelle de prix variant avec les matériaux et la location, à l'aide de laquelle il pourrait vérifier si les prix demandés sont raisonnables ou non. On ne devrait accorder aucune entreprise dont le coût dépasserait le prix fixé par le ministère, à moins que les circonstances justifient des taux plus élevés, ce dont on pourrait s'assurer en faisant une enquête minutieuse et en obtenant un rapport spécial. Dans la préparation du travail pour la saison, la pratique est de décider que l'outillage du département devra être employé à certains endroits et de demander des soumissions pour les autres. Il est allégué que le résultat de ceci a souvent été l'acceptation de soumissions très élevées ou un retard dans le travail. Il serait sage pour le ministère de ne pas se départir de tout son outillage dès le début, mais d'en conserver une partie en réserve jusqu'à ce que les soumissions aient été étudiées. Ainsi, si certains travaux dont les prix de soumissions sont trop élevés sont pressants, on pourra se servir de l'outillage du département pour faire baisser les soumissionnaires. La Commission croit que la création d'un bureau départemental qui se rassemblerait de temps en temps pour considérer les questions se rapportant au dragage serait d'un grand avantage.. Ce bureau étudierait dans le but d'aviser le ministre où le dragage doit être fait, si les soumissions doivent être acceptées, et plusieurs autres sujets se rattachant à la question.

Le ministre, pas plus que le sous-ministre, ne devraient être chargés de s'occuper de toutes ces questions de détail et de principe qui se présentent constamment, et d'autre part, l'ingénieur en chef adjoint, chargé de la gérance de ce travail, trouverait ce bureau d'une grande aide. Des influences venant du dehors se font souvent sentir, et le chef de la division se trouve souvent placé dans une position délicate et difficile, chose dont il n'aurait pas à souffrir si ces questions étaient décidées par un bureau compétent et responsable.

## REMORQUAGE DES DEBLAIS.

Les devis en usage fixent un maximum de 3½ milles pour le remorquage des déblais au taux mentionné dans les soumissions, et offrent aussi un cent ou plus par verge cube de déblais pour chaque mille au delà du maximum; la fraction d'un mille étant égale au mille. Le maximum fixé dans les devis ne varie pas avec les endroits, mais est le même dans tous les cas. Si la distance est moins que 3½ milles, le plein montant fixé est payé, bien qu'elle puisse être d'un mille ou moins. On a payé des montants considérables pour le remorquage dépassant 3½ milles en vertu de cette claúse; et dans presque tous les cas les distances dépassaient de bien peu le maximum, mais suffisamment pour donner droit à une réclamation pour le mille. La Commission croit qu'on ne devrait rien accorder pour la fraction d'un mille ne dépassant pas la demie et allouer le mille complet plus une fraction excédant la demie.

Les devis des soumissions ont jusqu'à présent contenu la clause suivante:—

"Les dragues nécessaires aux travaux devront avoir été inscrites sur les registres "du ministère au temps de l'envoi de cette soumission, ou devront être construites au "Canada après cette date."

On a dit que la raison de cette clause était de protéger le capital et la main-d'œuvre canadiens. Sa forme précise ne semble pas nécessaire pour atteindre ce but, qui serait tout aussi bien sauvegardé par la clause que la Commission suggère à sa place. Il est possible et même probable qu'en exigeant que les soumissionnaires soient propriétaires de l'outillage nécessaire à la date de la soumission, on ait empêché des personnes et des sociétés de soumissionner, qui étaient financièrement capables et même consentantes d'acheter, après l'acceptation de leur offre, l'outillage nécessaire. Pour ces raisons et pour d'autres, la Commission croit qu'il serait désirable d'amender les devis maintenant en usage et de substituer à la clause ci-haut mentionnée la suivante:—

"Les dragues et les remorqueurs n'appartenant pas à des propriétaires canadiens, "et n'ayant pas été dûment inscrits sur le registre en Canada, ne devront pas être em-"ployés pour l'exécution de l'ouvrage donné à l'entreprise."

Si on adopte ce changement, on devra y référer spécialement dans les annonces pour soumissions, et bien qu'il soit trop tard pour le metre en vigueur cette année, la Commission croit que ce changement produira dans le futur de bons résultats.

On dira peut-être que ce changement donnera lieu à des spéculations dans les contrats en permettant à des personnes qui ne possèdent pas l'outillage requis de soumissionner puis de vendre leurs contrats. La Commission offre comme réponse à cette objection que les soumissions qui ne seront pas accompagnées de garanties ne devront pas être acceptées; qu'aucune entreprise ne devrait être adjugée avant que le ministre se soit satisfait de la capacité du soumissionnaire de s'en acquitter; et qu'aucun contrat ne devra être transféré sans le consentement du ministre.

Il a été dit qu'il arrive rarement que le ministère des Travaux publics confisque les garanties déposées quand un soumissionnaire refuse de signer le contrat ou qu'un entrepreneur néglige de s'acquitter de ses obligations. La Commission est d'avis qu'aucun dépôt ne devrait être remboursé avant que le contrat ait été complètement passé, excepté par arrêté du coseil, et qu'on devrait passer une loi décrétant que tout arrêté du conseil autorisant le remboursement de garanties devrait être soumis au Parlement moins de dix jours après l'ouverture de la session.

## INSPECTION DU DRAGAGE.

De grandes chances de pratiques frauduleuses se rapportant aux entreprises de dragage sont fournies par une inspection malhonnête, insuffisante et incompétente, quand le paiement est calculé à tant la mesure de chaland. Jusqu'à présent les inspecteurs ont été nommés par les membres du Parlement ou par les candidats défaits,

partisans du gouvernemet alors au pouvoir. Ces nominations ont presque toujours été suivies d'une permanence.

Le fait que la position d'inspecteur est temporaire à naturellement augmenté la difficulté d'obtenir pour remplir ces fonctions des hommes compétents et de confiance. La Commission croit que les nominations aux postes d'inspecteurs devraient être faites sur la recommandation de l'ingénieur en chef adjoint, après qu'on aurait mis beaucoup de soin à s'enquérir de la réputation et des qualités des candidats; qu'on exige dans tous les cas des lettres de bonne réputation, signées par des citoyens en vue; et enfin que dans les cas de Fort-William, Midland, Victoria-Harbour et Saint-Jean (N.-B.), où des entreprises considérables sont accomplies, qu'on se procure les services d'hommes capables en leur payant un salaire annuel pour leurs services.

Comme conclusion de ce rapport provisoire, la Commission désire exprimer fortement l'opinion que la bonne administration des questions de dragage dépend largement du soin, des capacités et de l'honnêteté du personnel du ministère. Il se pose un grand nombre de problèmes à résoudre pour lesquels il est impossible d'adopter des règles générales, et une critique compétente subséquente est tellement difficile que même avec toutes les précautions qu'on pourrait prescrire les bons résultats dépendront encore largement de l'habileté, de la fermeté et des qualités administratives de l'ingénieur en chef adjoint et de son personnel, et aussi de l'appui qu'ils recevront de leurs supérieurs.

Le tout respectueusement soumis.

ALFRED B. MORINE,
*Président.*

G. N. DUCHARME,
R. S. LAKE,
*Commissaires.*

Ottawa, le 3 avril 1912.

*A Son Altesse Royale le Gouverneur général en Conseil,*

PLAISE À VOTRE ALTESSE ROYALE:—

La Commission du Service public a l'honneur de présenter le rapport suivant:—

Pour quelque temps déjà, la Commission a eu à étudier la question du dragage accompli par le ministère des Travaux publics, qui a mis à sa disposition nombre de liasses et de documents.

Le 3 avril dernier la Commission présentait un rapport préliminaire énonçant certains faits recueillis par la Commission à cette date; se basant sur ces faits elle y faisait certaines recommandations se rapportant et à cette branche du travail exécuté directement par le ministère au moyen de ses propres dragues, et à cette autre partie du travail exécuté sous contrat avec le gouvernement et par des entrepreneurs. Le nombre et l'importance des autres matières, qui ont depuis occupé son attention, ont empêché la Commission de donner à cette question tout le temps qu'elle aurait voulu y donner.

L'absence, dans les liasses du ministère, de beaucoup de documents sur lesquels elle présume on a dû se baser pour en arriver à certaines décisions, ainsi que l'ignorance des raisons évoquées par le ministre, ont été un obstacle sérieux et ont empêché la Commission de faire un rapport aussi complet qu'elle l'aurait désirer.

En dehors d'un examen du coût réel du dragage exécuté par le gouvernement lui-même, à l'aide de son propre outillage, la Commission a cru devoir laisser cette partie de la question telle qu'elle se trouvait quand elle a fait son premier rapport. L'ingénieur en chef adjoint actuel en charge du dragage, tel que déjà mentionné, n'occupe sa position que depuis peu de temps. Ce monsieur s'est montré très anxieux d'améliorer le service, et la Commission a recommandé certaines mesures, plusieurs desquelles il s'est efforcé d'adopter. Il lui fallait du temps pour en démontrer les résultats. Donc, la Commission s'est limitée à l'étude des conditions qui accompagnent le dragage exécuté pour le gouvernement sous contrat, les méthodes de répartition du travail et l'adjudication des contrats, et le coût du dragage à l'entreprise comparé au coût du dragage entrepris par le gouvernement lui-même.

Le devoir de draguer les ports et rivières du Dominion, là où il s'agit d'intérêts commerciaux, est maintenant pratiquement considéré comme incombant au gouvernement fédéral. Le gouvernement semble avoir assumé l'obligation de faire le dragage nécessaire, non seulement à l'amélioration des rivières, des ports et des havres, mais encore à la création de ports et de centres de navigation ouverts de temps en temps par les sociétés de transport et les compagnies de chemins de fer. Le montant de dragage exécuté maintenant au Canada, si on excepte la part accomplie par le gouvernement, est quantité négligeable. En conséquence, le profit de tout individu ou société qui possède l'outillage nécessaire pour faire du dragage doit dépendre entièrement du gouvernement. L'industrie du dragage, à ce point de vue, diffère probablement de toutes les autres industries du pays. C'est une industrie qui demande un capital considérable; et dès le début une personne qui s'y engage se trouve placée dans cette position, qu'il lui faut soit obtenir elle-même son travail du gouvernement, et si elle ne réussit pas en cela, soit louer son outillage à une personne plus fortunée. Le résultat inévitable de cela est d'encourager les propriétaires d'outillage de s'entendre entre eux avant de soumissionner, et partant d'empêcher une concurrence salutaire. Ce système place également entre les mains du ministre, en décidant à qui les contrats

seront adjugés, un énorme pouvoir de patronage. En examinant les matériaux qui ont été placés entre les mains de la Commission, il est évident que le ministre a donné à cette question une surveillance toute personnelle. Il y a certains traits qui s'y rattachent que la Commission désire étudier avant d'en arriver à ses conclusions générales.

## ENTENTE MUTUELLE ENTRE SOUMISSIONNAIRES.

En examinant les soumissions elles-mêmes, il devient évident que des personnes qui présentent des soumissions apparemment compétitives s'entendent souvent entre elles à l'avance et décident des prix que chacune d'elles doit offrir. Un exemple frappant et qui n'est pas le seul. En 1907, on demanda des soumissions pour dragage à Midland et à Waubaushene. La *Canadian Dredge and Construction Company* et la *Penetanguishene Dredge Company* soumissionnèrent séparément pour le travail requis à ces deux endroits. La soumission faite par l'une était la plus basse des deux pour le travail de Midland, et la soumission de l'autre la plus basse pour celui de Waubaushene. Les quatre soumissions portaient la même date, étaient apparemment écrites de la même main, et étaient contenues dans des enveloppes endossées par la même personne. Qu'on attachât aucune importance à cet incident est démontré par le fait qu'on accorda, néanmoins, le contrat de Midland à l'un de ces deux soumissionnaires.

## SOUMISSIONS ALTERNATIVES.

A en juger d'après l'examen, dans plus d'un cas, des deux soumissions contenues dans les liasses, il est évident qu'on avait l'habitude d'envoyer deux soumissions alternatives, dans l'espoir que si l'un des soumissionnaires n'obtenait pas le contrat, l'autre serait plus heureux. Dans le cas suivant, les deux soumissions étaient pour le même travail, portaient la même date, étaient écrites de la même main, et signées par la même société. L'une, qui portait les initiales du ministre des Travaux publics, était de 39 cents, mesure de chaland, et 35 cents pour les déblais; l'autre, qui ne portait pas d'initiales, était vingt-six cents, mesure de chaland, et de dix-huit cents pour les déblais. L'entreprise fut adjugée à la soumission qui ne portait pas d'initiales. Dans l'arrêté du conseil le ministre déclara que c'était la plus basse soumission, quoique en vérité il y avait une autre soumission qui fut reçue le même jour pour le même montant et à laquelle le ministre apposa ses initiales. Plusieurs questions intéressantes se suggèrent au sujet de cette transaction. Pourquoi accorda-t-on l'entreprise aux personnes qui envoyèrent les soumissions alternatives; et n'est-ce pas plus qu'une coïncidence que les prix qu'ils demandaient fussent exactement les mêmes demandés par leur concurrent? Pourquoi la différence entre le mesurage sur chaland et le mesurage des débais était-elle deux fois plus grande dans l'une de leurs soumissions que dans l'autre? S'ils consentaient à faire le travail pour le plus bas prix, pourquoi ont-ils soumissionné pour deux fois moins; et s'il n'y avait pas eu de concurrence, auraient-ils obtenu l'entreprise au plus haut prix?

## LES SOUMISSIONS LES PLUS BASSES NON ACCEPTEES.

L'affirmation que la plus basse soumission est ordinairement acceptée n'est pas du tout prouvée par les documents. Dans l'année 1907, des quarante-trois contrats passés entre le gouvernement et diverses sociétés pour dragage dans Québec et l'Ontario, quatorze de ces sociétés n'étaient pas les plus bas soumissionnaires. Dans trois de ces cas, ils ne venaient même pas en second lieu. Les prix des entreprises accordées à ces sociétés dépassent en moyenne de trente-quatre pour cent la plus basse soumission. Une société soumissionna au plus bas prix pour des travaux à huit de ces endroits, mais

n'en obtint aucun. Il est vrai qu'elle obtint d'autres contrats pour d'autres endroits, mais il semble que cela ne devrait pas être une raison pour ne pas lui accorder aussi les autres contrats quand elle était le plus bas soumissionnaire. Elle avait fait ses dépôts, qui auraient pu être confisqués si elle avait négligé d'exécuter le travail pour le prix mentionné dans les soumissions. Il ne semble pas exister de cas de semblable confiscation au sujet de soumissions pour dragage, et cette condition semble être devenue une pure formalité. A moins qu'il n'existe une pénalité quelconque, les entrepreneurs vont acquérir l'habitude de faire des soumissions en bloc, pour ensuite choisir les contrats qu'ils croiront être les plus profitables.

## CONTRATS PASSES SANS CONCURRENCE.

Il semble qu'en maintes occasions on a passé des contrats pour des prix plus élevés que ceux que l'ingénieur en chef, dans son rapport, avait estimés être justes et raisonnables; et ceci malgré les objections viroureuses de la part d'employés responsables. Dans certains cas des entrepreneurs ont été mis au travail avec l'entente qu'au cas où leur soumission ne serait pas la plus basse ils accepteraient le plus bas prix soumissionné. Sous ces circonstances, on ne peut s'attendre qu'il y ait beaucoup de concurrence. A part cela, il semble que c'est un manque de bonne foi à l'égard des entrepreneurs possibles de demander des soumissions quand l'entrepreneur est déjà choisi. Même si les personnes désireuses d'obtenir le travail ne sont pas trompées, une telle procédure ne peut que rendre tout le système méprisable. Une autre coutume également commune était de ne pas accorder le contrat au plus bas soumissionnaire, mais à une autre société, avec l'entente qu'elle recevrait le prix de la plus basse soumission. Plusieurs fois, le résultat de cela fut que les entrepreneurs s'abstinrent de soumissionner jusqu'à ce qu'on leur ait offert leurs propres prix.

Ces conditions sigulières, déjà mentionnées, à savoir, que le gouvernement est pratiquement le seul employeur des propriétaires de dragues; et qu'on désigne d'avance pour certains travaux tout l'outillage qu'il peut se procurer, ne peuvent contribuer à la réduction des prix. Même il serait étonnant qu'il exista une réelle concurrence. Comme résultat de ceci, des entreprises ont été adjugées, par le passé, à des prix beaucoup trop haut, soit parce qu'il n'y avait pas d'autres soumissions, ou soit parce qu'il n'existait réellement pas de concurrence.

Il est impossible d'en arriver, même approximativement, à une conclusion au sujet des principes qui ont gouverné, dans le passé, l'adjudication d'un grand nombre de ces entreprises; et une comparaison des prix payés d'année en année pour le dragage des mêmes endroits démontre une diversité étonnante.

## COUT COMPARATIF DU DRAGAGE ENTREPRIS PAR LE GOUVERNEMENT ET DE CELUI DONNE A L'ENTREPRISE.

Mention a déjà été faite du fait que la Commission a étudié le prix du dragage exécuté par le gouvernement à l'aide de son propre outillage, comparé à celui des travaux accomplis par les entrepreneurs.

Il ne faut pas oublier que les entrepreneurs privés doivent prendre en considération, outre le coût des travaux, de l'hivernage, des réparations, de l'équipement, de la surintendance et autres dépenses, l'intérêt sur le capital placé, la détérioration et les assurances.

D'un autre côté, le gouvernement, bien qu'il doive considérer la première énumération, n'a pas à se soucier des trois derniers item; et dans les chiffres cités plus bas, il n'est fait aucune mention de ces derniers pour ce qui regarde l'outillage du gouvernement.

On pourrait peut-être dire que de telles comparaisons ne peuvent être faites que dans les Provinces maritimes, ainsi que dans certaines parties de Québec et de l'Ontario, parce que ce sont les seuls endroits où l'on trouve à la fois l'outillage du gouvernement et outillage d'entrepreneurs privés en activité. A l'ouest des grands lacs, tout est fait par le gouvernement avec son propre outillage. Au lac Supérieur et à la baie Georgienne, à peu d'exceptions près, tout le travail est donné à entreprise. Le chenal de navigation du Saint-Laurent est creusé presque exclusivement par les dragues du gouvernement, qui, jusqu'à l'année 1904, étaient dirigées par le ministère des Travaux publics, mais qui ont été depuis placées sous le contrôle du ministère de la Marine et des Pêcheries.

Le coût comparé du dragage fait par le ministère et du dragage à l'entreprise pour les quatre années se terminant le 31 mars 1911, est comme suit:—

*Dragage—Provinces maritimes—1908-11.*

| | Verges cubes. | Coût. | Moyenne par v.c. |
|---|---|---|---|
| Ministère | 3,705,874 | $ 707,790 01 | 19.1 c. |
| A l'entreprise | 5,933,968 | 2,839,190 32 | 47.84 c. |

Calculé sur le prix moyen du dragage par le ministère, savoir, 19.1 c., le coût de 5,933,368 verges cubes serait de $1,133,387.88. On aurait donc épargné la somme de $1,705,802 en quatre ans si l'outillage du gouvernement avait été exclusivement employé. Il est à noter, également, que durant l'année courante, on a épargné des sommes considérables dans la gérance de l'outillage du ministère dans les Provinces maritimes, et qu'au futur les résultats seront encore meilleurs que dans les années passées. Les comparaisons suivantes sont soumises, en autant qu'elles se rapportent aux seuls endroits où des dragues privées et des dragues appartenant au ministère sont employées. Elles ne sont pas de la même valeur, à cause de la diversité dans la nature du travail.

*Dragage—Lacs Erié et Ontario—1910-11.*

| | Verges cubes. | Coût. | Moyenne par v.c. |
|---|---|---|---|
| Ministère | 591,178 | $ 59,234 00 | 10.01 c. |
| A l'entreprise | 315,845 | 64,753 00 | 20.50 c. |

*Dragage—Saint-Laurent, fleuve et tributaires—1910-11.*

| | | | |
|---|---|---|---|
| Ministère | 521,263 | $ 128,325 00 | 24.62 c. |
| A l'entreprise | 1,586,710 | 351,368 00 | 22.14 c. |

La Commission a cru nécessaire de se confiner dans ces comparaisons à l'année 1910-11 dans les chiffres ci-haut, ainsi que dans ceux qui suivent, à cause de l'état incomplet des rapports du ministère.

La comparaison suivante se rapporte au dragage sur toute l'étendue de la Puissance. Elle comprend aussi le chenal de navigation du Saint-Laurent; mais les provinces de l'Ouest ont été omises, parce qu'aucuns registres des matériaux dragués dans ces provinces n'ont été conservés.

*Dragage dans tout le Canada—1910-11.*

| | Verges cubes. | Coût. | Moyenne par v.c. |
|---|---|---|---|
| Ministère | 9,671,032 | $1,189,552 00 | 12.3 c. |
| A l'entreprise | 9,644,671 | 2,694,336 00 | 27.93 c. |

Calculé sur le prix moyen du dragage accompli par le gouvernement à l'aide de son propre outillage, le coût de 9,644,671 verges aurait été de $1,189,597. On aurait donc épargné la somme de $1,504,739 en une seule année si le gouvernement avait entrepris tout le travail.

Une comparaison encore plus frappante du coût du dragage entrepris par le gouvernement et le dragage donné à l'entreprise est fournie par les résultats obtenus au port de Saint-Jean, où les dragues du ministère et celles des entrepreneurs étaient en opération côte à côte. Si tout le dragage exécuté en cet endroit par les entrepreneurs, durant les quatre dernières années, avait été fait par le ministère avec ses propres dragues, l'Etat aurait épargné la somme de $1,012,002.

Une comparaison très intéressante pourrait être établie entre le coût des travaux à l'entreprise à Fort-William et à Port-Arthur et les travaux exécutés par la flotte de dragage du ministère de la Marine et des Pêcheries dans le chenal du Saint-Laurent. Durant ces trois dernières années, les gains de la *Great Lakes Dredging Company,* principalement pour les travaux de Fort-William et de Port-Arthur, se montèrent à $1,908,704.56 pour 9,718,763 verges draguées, ou à peu près 19.64 cents la verge cube. Durant ces mêmes trois années, la flotte du chenal, sous la direction du gouvernement, dragua 17,763,608 verges au coût total de $1,583,792.82, ou 8.92 cents la verge cube, ce qui est moins que la moitié du coût du dragage sur les grands lacs, bien que d'après les rapports officiels les matières draguées dans le chenal consistaient de roc et de cailloux.

Il ne faut pas oublier que dans toutes ces comparaisons les travaux entrepris par les dragues du gouvernement comprennent de petites entreprises des plus difficiles dans des endroits éloignés. Ce genre de travail n'est pas du tout prisé des entrepreneurs, qui recherchent tout ce qu'il y a de mieux. En plus, les travaux accomplis par le gouvernement sont toujours d'une qualité très supérieure. Le principal but du capitaine d'une drague du gouvernement est de faire de la bonne besogne; le but de l'entrepreneur ordinaire est de faire de l'argent. S'il peut augmenter ses profits en creusant plus creux que nécessaire quand les matériaux sont bons, ou en bâclant la besogne quand les matériaux sont plus difficiles à draguer, il sera tenté de le faire. De plus, si l'entrepreneur commet une erreur, au sujet de la qualité des déblais ou du nombre de charges de chalands, l'erreur est probablement à l'avantage du propriétaire de la drague et contre le gouvernement.

## COLOMBIE-BRITANNIQUE.

Dans la Colombie-Britannique tout le dragage est entrepris par l'outillage du gouvernement, et la quantité des déblais pour l'année 1910-11 se monte à 1,728,420 verges cubes, dont 85,000 de roc, d'après les rapports. Le coût total fut de $177,834.75, ou 10.28 cents la verge cuge.

Il ne faut pas oublier que les salaires, les provisions et les autres dépenses sont beaucoup plus élevés dans la Colombie-Britannique que dans tout autre endroit du Dominion. Tout de même, malgré ce fait, le coût du dragage là peut être favorablement comparé au coût du dragage dans l'est du Canada.

## PROFITS DES ENTREPRENEURS.

Le système actuel d'adjuger les entreprises aux propriétaires de dragues au taux de tant la verge cube, selon la qualité des déblais, est tout récent. Jusqu'à la fin de 1905, la pratique était de payer, pour les services des dragues, à l'heure. Le montant généralement payé était $8 de l'heure, bien qu'on trouve des cas où $10 et même $12 de l'heure furent accordés.

Le nombre d'heures de travail par jour était en moyenne dix, et ainsi le montant gagné journalièrement par une drague variait de $80 et $120. En faisant ce change-

ment, le gouvernement aurait dû, avant de demander des soumissions, obtenir tous les renseignements possibles se rapportant à la quantité et à la nature des substances, les difficultés à être rencontrées, et le coût approximatif. On n'aurait pas dû accorder des entreprises quand les prix soumis ne correspondaient pas d'une manière raisonnable à cette estimation, et les paiements auraient dû être basés sur la méthode de mesurage sur place, plutôt que par chaland. Apparemment, ceci n'a pas été fait, et le changement dans le système a démontré qu'il était tout à l'avantage des entrepreneurs.

Un examen des rapports de l'auditeur général et de la longue liste d'individus maintenant livrés à ce travail, porte à croire qu'il a été extrêmement profitable à certains entrepreneurs. Un exemple ou deux ne seraient peut-être pas déplacés. Au printemps de 1907, dans le port de Saint-Jean, pour dix-huit jours de travail avec une drague seulement, M. G. S. Mayes a reçu la somme de $29,515, soit une moyenne de $1,639 par jour. Le montant payé à la *Great Lakes Dredging Company,* pour ces trois dernières années, soit $1,908,704, a déjà été mentionné. La *Dominion Dredge Company,* pour les deux années 1907-1909, en paiement de travaux dans les provinces maritimes et Québec, a reçu $708,580 pour 1,164,200 verges cubes, ou une moyenne de 60.8 cents la verge; tandis que les dragues du gouvernement, durant la même période, enlevaient 2,045,307 verges cubes à un taux moyen de 20.7 cents. La *Canadian Dredge and Construction Company,* organisée en 1907 avec un capital payé de $22,500, a reçu pour le travail de deux années la somme de $685,391. Durant l'année 1910-11, les propriétaires de la drague *Cynthia,* la *Marine Dredging Company,* ont reçu $276,588 pour 10 mois de travail, comprenant le dragage de 700,194 verges cubes à Beacon-Bar, port de Saint-Jean. Cela donnait une moyenne de beaucoup plus que $1,000 par jour. Le taux payé pour ce travail est de $4.90 la verge cube pour les cailloux et 39½ cents pour la glaise, mais on dragua durant toute la saison moins que 3 verges cubes de cailloux. La drague *W. S. Fielding,* appartenant au gouvernement, travaillait en même temps à Saint-Jean dans le chenal du port à une tâche bien plus difficile et dragua 460,970 verges de cailloux, de sable et de glaise à un coût moyen de 18.27 cents la verge cube, ou $386 par jour. Si le gouvernement avait lui-même entrepris les travaux de Beacon-Bar avec son outillage, le travail accompli par la drague *Cynthia* seulement aurait coûté $127,925, soit une épargne de $148,663.

Il a déjà été dit que l'intérêt sur le capital et la détérioration ne sont pas compris dans le coût du dragage par l'outillage du gouvernement. Les chiffres donnés sont pris dans les rapports annuels du ministère et comprennent le coût des travaux, les réparations, les renouvellements, remorquage, etc. Si on y ajoutait l'intérêt sur le capital, le résultat ne serait pas substantiellement différent, parce que le gouvernement emprunte à un taux d'intérêt très bas. Quant à la détérioration, le but du gouvernement est de conserver ses dragues dans un aussi bon état que si elles étaient neuves, et le prix des réparations est porté aux dépenses annuelles de la drague.

## CONCLUSIONS GENERALES.

La Commission croit que ces comparaisons indiquent par elles-mêmes qu'il serait désirable que le gouvernement entreprenne tout le dragage lui-même et discontinue le système de contrats privés.

Il y a d'autres raisons qui militent en faveur de ce changement. D'un côté, on ne doit pas oublier qu'il n'y a aucun motif d'exagérer le montant des substances dragées par le gouvernement, et que d'un autre côté l'entrepreneur a tout à gagner à se faire créditer pour un montant aussi considérable que possible Jusqu'à cette année les comptes des entrepreneurs ont presque été exclusivement basés sur la méthode de mesurage par charges de chalands, vérifiées par les inspecteurs de dragage. Ces derniers occupent des positions temporaires, ne sont employés que durant la saison de dragage, et sont mal rémunérés. Ils sont pratiquement le seul frein qu'on impose aux entrepreneurs. On a découvert plus d'un cas de négligence dans l'accomplissement de leurs devoirs, ouvrant la porte aux occasions de surfaire la quantité et la clas-

sification des déblais. Quoiqu'il soit certain que la chose soit arrivée, il est impossible de dire quelles quantités ils ont ainsi vérifiées auxquelles les entrepreneurs n'avaient aucun droit. Cette difficulté serait partiellement surmontée si, quand la chose est possible, on remplaçait la méthode de mesurage au chaland par le mesurage sur place, mais cela n'est pas praticable dans un grand nombre de cas. Ajouté à tout cela se trouve la difficulté d'obtenir une concurrence réelle dans les soumissions, à cause des difficultés que nous avons déjà mentionnées et à cause aussi de la manière de disposer des soumissions reçes. Cela a été la cause de dépenses inutiles dans le passé et pourrait l'être encore à l'avenir.

On ne saurait douter du fait que le montant de dragage sera tout aussi considérable, s'il ne l'est pas plus, dans les années à venir que dans les années déjà écoulées. Les affaires toujours croissantes de la Puissance sont garanties de ce fait. La Commission croit donc que le moyen le plus efficace d'y prévoir est d'étendre le système de dragage par les dragues du ministère, tel que maintenant pratiqué avec succès et qui laisse de bonnes raisons d'espérer qu'il peut être encore amélioré. Le gouvernement se trouve dans une meilleure position que les entrepreneurs privés pour accomplir ces travaux, à cause de l'énorme capital requis. Les entrepreneurs doivent pourvoir à cela et en même temps doivent compter sur un profit; et comme ils ne sont jamais certains d'obtenir les contrats du gouvernement, ils doivent faire le plus fort profit possible.

On s'est plaint dans le passé que le système de patronage a compromis la possibilité d'obtenir les meilleurs résultats des travaux accomplis par le ministère. Le ministère devrait donner carte blanche et la plus grande liberté d'employer seulement de bons fonctionnaires, en même temps que le privilège de les faire se soumetre à ses règlements. Cette règle devrait prévaloir dans tout le service.

Actuellement il y deux ministères du gouvernement qui font du dragage sur une large échelle et un troisième sur une moindre. La direction du dragage du chenal du Saint-Laurent appartenait, avant 1905, au ministère des Travaux publics, alors qu'elle fut transférée au ministère de la Marine et des Pêcheries. La Commission ne voit pas de bons résultats de ce changement, qui fut simplement de créer deux services de dragage parfaitement indépendants l'un de l'autre. Elle croit qu'il est temps que les deux services soient de nouveau amalgamés et placés sous un même chef, à qui il faudra payer un salaire convenable, et à qui on devra attacher des adjoints experts, considérant que le travail est revêtu d'un caractère technique.

Mention a déjà été faite qu'un autre ministère, celui des Chemins de fer et Canaux, fait du dragage sur une plus petite échelle. Ce dragage est d'un caractère différent et est exécuté sous des conditions également différentes; et de plus il est confiné à des canaux et cours d'eau que le ministère doit conserver en bon état et administrer d'une manière convenable, et pour lesques il est seul responsable. Pour ces raisons, la Commission croit que la gérance devrait rester où elle est, mais le ministère devrait se tenir en contact avec la division du dragage et profiter des avis de ses employés techniques.

Bien cependant qu'on devrait prendre les mesures nécessaires le plus tôt possible pour acquérir graduellement l'outillage requis pour permettre au gouvernement de discontinuer complètement le système de dragage à l'entreprise et de se charger avec ses propres employés de tout le travail à faire, la Commission doit, une fois de plus, recommander que tous les paiements qu'on devra faire sur le prix des entreprises déjà adjugées et qui ne seront pas complétées avant quelques années, soient faits, en autant que les circonstances le permettront, en se basant sur la méthode de mesurage sur place plutôt que par charge de chaland.

Le tout respectueusement soumis.

G. N. DUCHARME,
R. S. LAKE,
*Commissaires.*

Ottawa, 9 novembre 1912.

# COMMISSION DU SERVICE PUBLIC

1912

# RAPPORT SPÉCIAL

SUR LA

# DESTITUTION DE R. E. COOK

Département des Impressions et de la Papeterie Publiques

*A Son Altesse Royale le Gouverneur général en Conseil.*

PLAISE À VOTRE ALTESSE ROYALE:—

Bientôt après sa nomination, la Commission du Service public a été fortement priée par M. R. E. Cook, d'Ottawa, de s'enquérir de sa conduite comme employé du ministère de l'Imprimerie Nationale et de la Papeterie, et des circonstances qui accompagnèrent sa destitution en 1910. Convaincu qu'une enquête comme celle-la était non seulement un acte de justice à l'égard de M. Cook personnellement, mais qu'elle fournirait incidemment des renseignements importants au sujet du Bureau de l'Imprimerie, tel qu'appelé, la Commission commença l'enquête demandée en janvier dernier, et a maintenant l'honneur de présenter ce rapport ainsi que les témoignages pris sous serment par la Commission. M. Cook entra au service de l'Etat en 1887 en qualité de compositeur; fut promu plusieurs fois; en 1897 on lui confiait la surintendance du travail fait en dehors du bureau par des particuliers et sociétés (surtout de la lithographie), et il atteignit la subdivision "A" de la deuxième division du Service civil, avec un salaire de $1,800 par année, et tous les droits et privilèges que confère l'Acte du Service civil.

Il fut destitué du service public en 1910, de la manière et sous les circonstances expliquées ci-après:

Une enquête dans les affaires du ministère de l'Imprimerie nationale et de la papeterie a été faite en 1910 par l'honorable M. Murphy, alors secrétaire d'Etat. Le rapport en fut soumis au Gouverneur en Conseil le 8 novembre 1910, avec certaines dépositions et rapports supplémentaires; puis le tout fut soumis au Parlement en brochure durant la session 1910-11. Le 10 janvier 1911, l'honorable M. Murphy disait à la Chambre des Communes:

> "Le livre bleu contient toute la preuve qui a été prise par écrit. En plus des témoins entendus au Bureau de l'Imprimerie, plusieurs autres personnes ont été interrogées à différents endroits et à différentes dates, mais on n'a conservé aucune note de leur déposition. . . . Personne n'a été examiné sous serment, l'enquête étant départementale, et nous n'avons pas jugé nécessaire de nommer une Commission autorisée de prendre les témoignages sous serment."

Au cours de l'enquête, M. Cook lui-même fut interrogé par le ministre, et les dépositions de diverses autres personnes furent prises se rapportant aux questions au sujet desquelles sa conduite semblait être mise en doute. Cependant on ne porta jamais d'accusations directes contre M. Cook. Jamais, non plus, on lui fit part de la nature des fautes et omissions dans l'accomplissement de ses devoirs et dont il était soupçonné. Il ne lui fut pas donné le privilège d'interroger les témoins, même pas celui d'être toujours présent quand ils faisaient leurs dépositions. Il n'eut pas d'avocat pour le représenter. Le ministre lui-même interrogea les témoins, qui étaient tous ses subordonnés, ou des personnes jouissant du patronage de son ministère; et le rapport imprimé de l'enquête indique clairement que ces questions suggèrent inconvenablement la réponse et sont empreintes d'hostilité à l'égard de certains témoins. C'était tout à fait inconvenant pour le ministre lui-même de se constituer à la fois accusateur, juge et exécuteur de hautes-œuvres, et surtout à cause du fait que tous les témoins étaient sous son influence. Un examen de la preuve ainsi recueillie, rapportée et publiée; une étude des remarques prononcées à ce sujet par l'honorable M. Murphy à la Chambre des Communes le 25 avril 1911; et surtout la comparaison des dires attribués à certains témoins

dans le livre bleu avec le témoignage rendu sous serment devant nous, par les mêmes personnes, prouvent conclusivement que la matière publiée comme preuve dans le livre bleu est incomplète et fausse, et n'aurait jamais dû être livrée à la publication.

Il se peut que dans l'administration des affaires du ministère il soit nécessaire d'obtenir des renseignements se rapportant à la gérance des affaires autrement que par témoignage assermenté, rendu en présence de la personne ou des personnes concernées, mais aucun homme ne devrait être condamné et puni sans un juste procès; et quand, tel que dans cette cause, un homme est réellement le sujet de soupçons, et que la conservation de son emploi est menacée, c'est une grande injustice de le traiter de la manière qu'on a traité M. Cook.

Il est certain que la réputation d'aucun homme ne devrait être salie par la publication d'une preuve qui n'a pas été obtenue avec toutes les précautions que l'expérience a prouvé nécessaires à l'administration de la justice, même dans les cours publiques. N'importe la cruauté des injustices publiées dans le livre bleu, la victime ne peut prendre ni action légale ni autre procédure pour réhabiliter son honneur. La publication officielle de n'importe quelle matière concernant toute personne ne devrait pas être employée ou permise sans l'exercice de la plus grande discrétion. M. Cook a été de cette manière lesé par cette publication.

Le 25 avril 1911, dans la Chambre des Communes, l'hon. M. Murphy expliqua la destitution de M. Cook, faisant souvent allusion au livre bleu et faisant également des insinuations et des assertions censurant la conduite de M. Cook que la preuve ne contient pas, et, à plusieurs endroits, contredit. Par exemple, M. Murray accusa M. Cook d'avoir envoyé "sans la connaissance de l'imprimeur du Roi" une lettre que l'hon. M. Murphy dénonça comme étant inconvenante. En vérité, c'est l'imprimeur du Roi lui-même qui suggéra l'envoi de cette lettre; il ne l'a pas niée, et en notre présence l'a même justifiée, comme étant le résultat du désir, de sa part, de se conformer avec ce qu'il croyait être le désir de l'hon. M. Murphy lui-même. Un autre exemple, l'hon. M. Murphy prétendit que M. Cook passa un contrat d'impressions en dehors de sa connaissance, et qu'après, dans le but de le tromper, obtint des soumissions de plusieurs personnes, qu'il présenta à M. Murphy pendant que le travail se faisait. La vérité est que l'hon. M. Murphy, étant informé par M. Cook que ce dernier avait fait des arrangements pour le travail, écrivit aux personnes qui le faisait qu'aucune autorisation officielle n'avait été donnée, et ordonna à M. Cook d'obtenir des offres d'autres personnes, ce que M. Cook fit après avoir contremandé l'ordre qu'il avait antérieurement donné. A travers tout le discours, on trouve de fausses représentations et des explications forcées au sujet de la conduite de M. Cook, ce qui n'aurait pas été possible de faire, nous croyons, si une enquête complète et juste avait été poursuivie et les dépositions prises sous serment. Rien de ce qui a été dit aux Communes ne peut être fait la raison d'un procès dans nos cours de justice, et en conséquence M. Cook s'est trouvé obligé de souffrir en silence tous les tourments que doit ressentir tout homme qui a le sens de l'honneur et qui a été injustement attaqué quand il ne pouvait se défendre. Et c'est justement parce qu'elles ne peuvent être offertes en preuve dans les cours de justice, que des remarques noircissant la réputation d'un absent, ne devraient pas être prononcées dans la Chambre des Communes, quand elles ne sont pas nécessaires, et elles ne devraient jamais être permises quand elles ne sont pas fondées sur des dépositions assermentées et reçues en la présence de l'accusé, à qui on devrait faire un juste procès en lui donnant le droit d'interroger, de contre-interroger, de témoigner lui-même et, en général, de se défendre. Le cas de M. Cook est un exemple de ce fait. Sa conduite a été attaquée, au Parlement, quand il ne pouvait offrir aucune défense, quand seulement des faits mal représentés avaient été publiés, et quand personne, excepté le ministre, n'avait étudié la portée de cette preuve mutilée. Ce discours, qui est très injuste à l'égard de M. Cook, l'a nécessairement affligé profondément et a fait à sa réputation un tort considérable, qu'il ne pourra peut-être jamais réparer.

Si, pour une raison ou pour une autre, on accepte les accusations contre la conduite d'un employé d'une manière moins formelle que celle que nous venons de décrire, et si en l'absence de telle formalité on punit ou destitue cet employé, nous croyons que les preuves obtenues ne devraient pas être livrées au public, mais que la punition imposée, si elle est critiquée publiquement, devrait être expliquée par le seul fait qu'elle a été imposée par l'autorité du ministre ou du Gouverneur en conseil, quel que soit le cas. Jamais devrait-on publier des faits obtenus de toute autre manière que celle plus haut décrite, et des assertions portant atteinte à la réputation d'un homme, fondées sur une base moins substantielle, ne devraient jamais être prononcées en Parlement.

Un exemple frappant du peu de valeur de la preuve reçue à l'enquête par l'honorable M. Murphy nous est fourni par les circonstances qui accompagnent une lettre publiée dans le livre bleu en question, à la page 297. M. Northrup, M.P., y référa aux Communes, le 25 avril 1911, et la dénonça comme honteuse, mais l'honorable M. Murphy l'expliqua et tenta de la défendre dans le discours en question. Il n'expliqua pas, cependant, les circonstances sous lesquelles cet extraordinaire et répréhensible document a été obtenu et produit comme faisant partie de la preuve. Voici brièvement les faits:—En avril 1910, M. William Mortimer cota oralement, à M. Cook, les prix pour lesquels la *Mortimer Company* consentait à entreprendre certains travaux de lithographie et de fournir certaine papeterie, respectivement. En juin 1910, M. William Mortimer reçut la demande écrite, par lettre antidatée le 20 avril, de donner ses prix pour ces mêmes choses. On expliqua à M. William Mortimer, en juin, quand ces lettres lui furent envoyées, que la raison de cette antidate que portaient ces lettres demandant par écrit des prix qu'il avait déjà fournis oralement était ceci: qu'on désirait avoir par écrit dans la liasse officielle du bureau ce qui s'était passé oralement. L'imprimeur du Roi avait eu l'idée de ce projet, l'avait fait exécuter sans arrière pensée, et, de fait, sans causer de mal à personne. Cependant, l'honorable M. Murphy en fit grand bruit aux Communes. En réponse à une question de l'honorable M. Murphy lui-même, l'imprimeur du Roi avait dit plusieurs mois auparavant, voir le 7 juillet 1910: "Ce fut mon idée". Cependant le 25 avril 1911, l'honorable M. Murphy donnait ce fait comme exemple de la conduite mensongère de M. Cook.

Le 6 septembre 1910, M. William Mortimer, non assermenté, répondit à certaines questions de l'honorable M. Murphy. Le livre bleu (page 297) rapporte comme suit:—

> "Q. Vous rappelez-vous avoir eu une entrevue, dans le Bureau de l'Imprimerie, avec M. Cook, en avril dernier, au sujet d'un livre appelé *Farm Grasses*? —R. Oui.
>
> "Q. La substance de cette entrevue fut couchée par vous sur papier dans une lettre que vous m'avez envoyée en août dernier, et que je vais maintenant vous lire?—R. Oui."

L'assertion, impliquée dans la dernière question de l'honorable M. Murphy, à l'effet que la lettre en question a été écrite par M. William Mortimer, est fausse. De fait, cette lettre a été écrite sous la direction de l'honorable M. Murphy lui-même, par son sténographe, dans son propre bureau, après discussion avec le frère de M. William Mortimer, M. A. E. Mortimer, qui ne connaissait, personnellement, rien de l'affaire. M. A. E. Mortimer à rendu ce témoignage sous serment, devant nous, avec beaucoup de répugnance. On trouvera une reproduction complète de son témoignage dans l'annexe, mais les extraits suivants contiennent fidèlement tout ce qu'il a dit au sujet de la paternité de cette lettre:—

> "J'ai vu cette lettre pour la première fois dans le bureau de M. Murphy. On m'envoya chercher (pour y aller). La lettre était déjà écrite et lecture m'en fut faite. La lettre fut discutée durant quelques minutes seulement. Puis je la signai. J'ai dit que si je l'avais écrite moi-même, je me serais exprimé diffé-

remment, que c'est un peu vif ou cru. C'est tout du ouï-dire, en autant que je suis concerné. Le style de la lettre n'est pas le mien. Si j'avais su qu'elle devait être faite publique, je ne l'aurais jamais signée. M. Murphy m'a dit qu'il n'en ferait aucun usage."

Sentant qu'il était juste de donner l'occasion à l'honorable M. Murphy d'expliquer sa participation au sujet de cette lettre avant de publier le témoignage de M. A. E. Mortimer, vos commissaires ont envoyé à l'honorable M. Murphy une copie de la preuve sur la question de la paternité de la lettre, et lui ont demandé s'il désirait rendre témoignage devant eux, sous serment. Il refusa l'occasion ainsi offerte, et au lieu de cela envoya une déclaration faite par lui et vérifiée par son affidavit. Le 28 février 1912, la Commission répondit en ces termes:—

"C'est son habitude de recevoir les témoignages de la manière ordinaire, oralement, sous serment, et par question et réponse, et elle ne voit aucune raison de déroger de cette conduite, en admettant dans la preuve la déclaration *ex parte* que vous offrez. Tout au contraire, la déclaration contient des choses qu'il serait injuste, à l'égard de M. Cook et de M. Mortimer, de mettre au dossier, excepté après un interrogatoire et contre-interrogatoire très soignés.

"Si l'enquête que poursuit maintenant la Commission plaçait votre conduite directement en cause, une assignation de comparaître vous aurait été servie de la manière régulière, mais c'est accidentellement seulement, et au sujet de la lettre Mortimer, qu'on a mentionné votre acte personnel; et en vous offrant l'occasion de vous faire entendre, la Commission a agi par courtoisie et de bonne foi, désireuse que les témoignages se rapportant à votre conduite ne soient pas publiés sans vous donner en même temps l'occasion d'ajouter votre explication au dossier.

"La Commission désire faire son rapport prochainement. Le temps a déjà été prolongé par courtoisie pour vous. De plus, nous le prolongeons jusqu'à la fin de la semaine. Si vous désirez rendre témoignage oralement, la Commission serait obligée si vous lui faisiez part de votre décision aussitôt que possible".

L'honorable M. Murphy n'a pas exprimé le désir de profiter du privilège ainsi offert.

La lettre Mortimer, si on peut ainsi l'appeler, est comme suit:—

OTTAWA, 16 août 1910.

CHER MONSIEUR,—Au sujet de votre lettre du 22 avril dernier, adressée à l'imprimeur du Roi et contenant les prix pour une édition de *Farm Grasses,* nous désirons dire que les circonstances sous lesquelles M. R. E. Cook a obtenu la lettre en question sont comme suit:—

Dans une entrevue qui a eu lieu au mois d'avril dernier, dans le Bureau de l'Imprimerie, M. Cook annonce à notre Wm. Mortimer que vous aviez adjugé l'entreprise pour l'édition de *Farm Grasses* à la *Toronto Lithographing Company,* et comme le prix de l'entreprise se montait à plus de $5,000 vous désiriez avoir au dossier une lettre montrant que vous aviez demandé des soumissions pour ce travail, et que la *Toronto Lithographing Company* était le plus bas soumissionnaire. M. Cook ajouta que cette lettre était requise en cas de demandes au sujet de cette transaction. M. Cook demanda à M. Mortimer de soumissionnégèrement plus haut que la *Toronto Lithographing Company* et comme la soumission de cette dernière avait été placée sur le pupitre de M. Cook, où M. Mortimer pouvait la voir, ce dernier copia ces chiffres et retourna à nos bureaux, où il rédigea une soumission telle que demandée par M. Cook. Nous avons présumé que les dires de M. Cook étaient vrais, et nous ne nous sommes pas informés auprès de vous. Nous savions, cependant, que quand nous avons écrit la lettre

du 22 avril l'entreprise avait déjà été adjugée à la *Toronto Lithographing Company,* et que nos chiffres n'étaient pas réellement une soumission, mais devaient être employés dans le but de justifier l'adjudication de l'entreprise à la *Toronto Lithographing Company,* tel qu'expliqué à notre M. Wm. Mortimer par R. E. Cook.

Bien à vous,

"THE MORTIMER COMPANY, LIMITED."

A. E. Mortimer,

Dir. gér.

On remarquera que la lettre ne mentionne qu'une seule entrevue comme ayant eu lieu entre M. Wm. Mortimer et M. Cook, dont la date est fixée en avril 1910, et dont le résultat fut une soumission par la *Mortimer Company* le 22 avril 1910. Elle dit que M. Cook prétendit alors qu'on désirait obtenir cette soumission pour "arranger" le dossier officiel, et pour justifier l'adjudication antérieure de l'entreprise à la *Toronto Lithographing Co.,* et que l'offre ne devait pas être considérée comme étant de bonne foi.

Cette lettre prétend également que pour permettre à M. W. Mortimer de rendre cette soumission factice efficacement trompeuse, la soumission de la *Toronto Lithographing Company* fut laissée en un endroit où M. Mortimer pouvait lire les chiffres qu'elle contenait.

Une analyse soignée de la lettre, à la lumière de la preuve donnée devant l'honorable M. Murphy, et, sous serment, devant nous, prouve que cette lettre ne fut ni plus ni moins qu'une manigance délibérée dans le but bien défini de détruire la réputation de M. Cook, et qu'elle est complètement menteuse et évidemment méprisable. Le fait est, que l'idée d'arranger le dossier officiel de manière à ce qu'il corresponde avec ce qui c'était passé en avril ne s'est présentée à l'esprit de personnes avant le mois de juin, et, par conséquent, l'assertion que M. Mortimer apprit la chose en avril ne peut être vraie. On demanda la soumission en avril parce que l'honorable M. Murphy avait refusé de permettre à la *Toronto Lithographing Company* de commencer le travail, insistant qu'il fallait obtenir d'autres prix; par conséquent l'histoire que M. Cook demanda l'offre pour justifier le contrat avec la *Toronto Lithographing Company* est évidemment fausse. M. A. E. Mortimer a fait serment devant nous que M. William Mortimer a, en effet, vu, en avril, sur le pupitre de M. Cook, l'offre faite par la *Toronto Lithographing Company,* qu'il a pris copie des chiffres qu'elle contenait pour s'en servir pour rédiger la soumission de la *Mortimer Company,* mais M. A. E. Mortimer déclare que ceci fut fait par son frère subrepticement, et que ni lui ni son frère désiraient laisser entendre que M. Cook avait laissé cette lettre sur son pupitre dans le but de permettre à M. William Mortimer d'en prendre connaissance.

M. William Mortimer a été absent d'Ottawa depuis longtemps, et, par conséquent, nous n'avons pas entendu son témoignage. Il n'y a, cependant, aucune raison de croire qu'il changerait la face de la situation.

Dans la lettre Mortimer, il est dit que les Mortimers conspirèrent avec M. Cook pour falsifier un document public et pour tromper ceux qui y ajouteraient foi. M. A. E. Mortimer signa la lettre, mais sous serment en répudia la paternité et dénonça son contenu. M. William Mortimer, dans une déclaration non assermentée à l'honorable M. Murphy, au cours d'une enquête, confirma cette lettre comme étant un exposé vrai des faits, y compris, naturellement, l'admission de l'intention de tromper, et corrobora la fausse assertion de M. Murphy, que M. William Mortimer avait écrit cette lettre. En face de tout cela, il n'est probablement pas nécessaire d'ajouter que M. William et M. A. E. Mortimer sont, dans notre opinion, des témoins indignes de confiance.

Que la lettre Mortimer a été dictée par l'honorable M. Murphy lui-même, à son propre sténographe, dans son propre bureau, est maintenant admis par l'honorable M.

Murphy dans sa déclaration assermentée. Cependant, il prétend que la dictée était basée sur le rapport oral de M. A. E. Mortimer lui-même. La *Mortimer Company,* au temps de l'enquête tenue par M. Murphy et quand la lettre fut signée, recevait et continua à recevoir des travaux d'impression dont M. Murphy était le seul dispensateur.

Le ministre affirma, aux Communes, le 25 avril 1911, que M. Cook fut destitué pour les causes découvertes au cours de l'enquête plus haut mentionnée. Il est probable que le ministre devait avoir plus d'une raison, mais il est certain que la cause immédiate de la destitution ne fut rien de ce qui fut discuté durant l'enquête, mais une chose bien différente de cela. En juillet 1910, le *Montreal Herald* faisait certains travaux d'impressions pour le Bureau. Le 9 juillet—un samedi matin—le ministre ordonna à M. Mulvey, sous-secrétaire d'Etat, de faire remettre au *Herald* la somme de $5,000 en paiement de travaux. M. Mulvey alla en personne au Bureau, entre 11 heures et midi du même jour, et donna instruction à M. Cook de voir à ce que le compte fut payé. M. Cook objecta que les pièces justificatives n'avaient pas encore été reçues et que la pratique du Bureau était de ne jamais payer les comptes avant la réception de ces pièces; que la matière était plus importante que d'ordinaire, parce que le ministère de l'Intérieur avait déjà payé irrégulièrement $5,000 sur le compte de ce même travail. M. Cook ajouta, cependant, qu'il télégraphierait immédiatement pour les documents nécessaires, ce qu'il fit. M. Mulvey devint très fâché, quitta le Bureau, puis se rendit aux bureaux du secrétaire d'Etat et l'informa du refus de M. Cook. Sur ce, le ministre ordonna à l'imprimeur du Roi, par téléphone, de suspendre M. Cook. M. Mulvey, rendant témoignage devant nous, exprima l'opinion qu'en cette occasion il parla de cette remise à l'imprimeur du Roi et à M. Cook, mais ces deux derniers nient cela absolument; et quand serré de près au sujet de son souvenir des faits, M. Mulvey fut incapable de nous satisfaire de la fidélité de sa mémoire sur ce point. Les circonstances semblent confirmer les témoignages de l'imprimeur du Roi et de M. Cook, et nous concluons, par conséquent, que M. Mulvey, sans la sanction de l'imprimeur du Roi, demanda à M. Cook d'accomplir quelque chose qui aurait été en violation directe des saines coutumes du département. Nous croyons, par conséquent, que la cause immédiate de la destitution de M. Cook fut un refus qu'il avait plein droit de faire, et que la conduite et la manière d'agir de M. Cook en cette occasion furent convenables, et la conduite du sous-secrétaire d'Etat irrégulière.

Dans la Chambre des Communes, le 30 janvier 1911, l'honorable M. Murphy dit que les faits éclaircis au cours de l'enquête tenue par lui-même ont été la cause de la destitution, c'est-à-dire:—

(*a*) Désobéissance aux instructions.
(*b*) Gaspillage des fonds publics.
(*c*) Faire une commande en dehors du Bureau sans demander des soumissions, et enfin
(*d*) Mensonge et incompétence.

Après lecture du discours prononcé aux Communes, le 25 avril 1911, par l'honorable M. Murphy, et après considération de la preuve publiée dans le livre bleu et recueillie devant eux, les commissaires concluent que le verdict ainsi rendu se rapporte surtout aux circonstances se rattachant à—

(*a*) La conduite de M. Cook au sujet de la publication d'un livre connu sous le nom de *Farm Grasses* pour le ministère de l'Agriculture; et

(*b*) Un paiement au *Reporter* de Gananoque pour impression d'une brochure pour le ministère de l'Intérieur.

Les faits saillants et importants de ces deux transactions sont comme suit:—

(1) *"Farm Grasses"*.

Beaucoup de lithographie de premier ordre et un papier de marque spéciale étaient nécessaires pour la publication de *Farm Grasses.* La *Toronto*

*Lithographing Company* avait fait du travail de lithographie de ce genre en 1909, dans l'impression d'un livre appelé *Farm Grasses,* et la qualité du travail accompli était supérieure. En février 1910, M. Cook, avec l'approbation de l'imprimeur du Roi, fit des arrangements avec cette même compagnie pour la lithographie de *Farm Grasses,* et l'importation pour le Bureau du papier requis pour le travail. L'imprimeur du Roi a admis qu'il demanda à M. Cook de s'informer des arrangements possibles avec la Compagnie de Toronto, et bien que l'imprimeur du Roi ne soit pas certain que M. Cook lui fit rapport qu'un contrat avait été passé, et le travail commencé, nous n'avons aucune raison de douter que M. Cook fit rapport en son temps, parce que l'imprimeur du Roi avait tellement l'habitude de se fier aux actes de M. Cook, que l'existence ou l'absence d'un rapport n'aurait probablement pas frappé sa mémoire.

En mars, après plusieurs tentatives infructueuses, l'imprimeur du Roi et M. Cook obtinrent une entrevue avec l'honorable M. Murphy, et M. Cook l'informa qu'on avait déjà fait des arrangements avec la Compagnie de Toronto pour faire la lithographie et importer le papier. M. Murphy était très en colère, parce qu'il avait antérieurement donné instruction à l'imprimeur du Roi d'obtenir des soumissions pour la lithographie de ce travail, instruction, cependant, que l'imprimeur du Roi omit de communiquer à M. Cook. Dans son discours aux Communes, l'honorable M. Murphy essaya de créer l'impression qu'en cette occasion il ne fut pas informé que le travail avait été accordé à la *Toronto Lithographing Company,* mais seulement qu'on avait commandé du papier de la compagnie; et il dit qu'il écrivit à la compagnie au sujet du papier, déclarant qu'il refusait de sanctionner la transaction. Mais la lettre qu'il écrivit à la Compagnie de Toronto disait, " Vous avez été entrevu * * * au sujet de la publication d'un livre * * *. Aucune instruction n'a été donnée (par lui-même) pour aucune partie du livre en question ". Cela n'est pas le langage dont une personne se servirait en parlant d'achat de papier; il s'applique à la publication d'un livre. Tout le monde admet que M. Cook informa l'honorable M. Murphy en cette occasion qu'il avait obtenu des prix pour la lithographie de la Compagnie de Toronto et avait fait des arrangements pour l'achat du papier, et tout le monde admet également que l'honorable M. Murphy était très en colère parce qu'on n'avait pas demandé des soumissions pour la lithographie. Pourquoi avoir commandé du papier si on n'avait fait aucun arrangement pour l'impression, et pourquoi l'honorable M. Murphy était-il en colère à cause de l'absence de prix concurrents pour l'impression quand aucun prix n'avait été accepté? Nous croyons que la version de M. Cook de ce qui s'est passé à cette entrevue est la vraie.

L'entrevue fut terminée brusquement par l'honorable M. Murphy, qui refusa d'approuver ce qui avait été fait, et ordonna de demander des soumissions aussitôt que possible. Avec l'approbation de l'imprimeur du Roi, M. Cook, en avril, alla à Toronto, Buffalo et New-York, et obtint de diverses sociétés des offres orales pour la lithographie. En cette occasion M. Cook informa la Compagnie de Toronto du refus du ministre de sanctionner ce qui avait déjà été fait. A son retour, M. Cook prépara un rapport en tableau de toutes les offres reçues, rapport que l'imprimeur du Roi transmis à l'honorable M. Murphy, mais ce dernier demanda de voir les soumissions, et quand on lui apprit qu'elles étaient verbales, il refusa d'approuver aucune acceptation des soumissions en question.

Le 19 juin 1910, l'honorable M. Murphy écrivit à l'imprimeur du Roi, et envoya porter sa letre par un employé de son bureau. M. Murphy déclare que le but de cette lettre était de donner l'ordre de placer au dossier une lettre " montrant exactement les prix cotés par les soumissionnaires à qui M. Cook avait demandé de soumissionner ". L'imprimeur du Roi et le commis de M. Murphy interprétèrent cette lettre comme voulant dire que le ministre désirait des soumissions écrites dans les termes des offres orales. Des lettres datées le 20 avril furent envoyées en juin 1910, aux sociétés qui en avril avaient soumissionné verbalement, demandant des soumissions en forme, et contenant d'autres lettres expliquant cette démarche par le fait

qu'on désirait que le dossier officiel fut d'accord avec les faits. Le fait que ces lettres envoyées en juin étaient datées du mois d'avril ouvrit la porte à la supposition de beaucoup de mystère de la part de l'honorable M. Murphy, qui y référa aux Communes comme étant "une farce sérieuse", et dit que les lettres explicatives avaient été envoyées "sans la connaissance de l'imprimeur du Roi". A l'enquête tenue par lui-même, l'honorable M. Murphy avait été informé des raisons de cette procédure, et l'imprimeur du Roi lui avait dit "c'était ma propre idée". Il n'y a donc pas de raison de blâmer M. Cook pour cela. L'idée était plutôt maladroite, mais son auteur innocent de tout autre motif que celui d'obéir aux ordres de l'honorable M. Murphy lui-même.

En lisant les témoignages rendus devant l'honorable M. Murphy, il est nécessaire, pour bien les comprendre, de se rappeler que les mots "contrat" et "soumissions" réfèrent, pour les témoins Cook et Parmelee, à des documents écrits, et ne comprennent pas des offres ou des contrats verbaux. Par exemple, M. Cook dit, "il n'y avait pas de contrat avec la Compagnie de Toronto", il veut dire aucun contrat écrit, et M. Parmelee donne le même sens au mot "contrat". Quand ils disent "soumissions", ils veulent dire soumission écrite, et ils excluent les offres verbales. L'honorable M. Murphy aurait dû remarquer cette confusion dans l'esprit des témoins, mais elle a dû échapper à son observation, parce que ses commentaires aux Communes au sujet d'une grande partie de la preuve n'aurait voulu rien dire s'il avait saisi cette distinction.

Aucune des offres reçues en avril par M. Cook n'était aussi basse que celle de la Compagnie de Toronto, mais au cours de l'enquête tenue par l'honorable M. Murphy, un de ses experts obtint une soumission plus basse d'une compagnie de Montréal, qui n'a que récemment complété la lithographie. Le fait que cette dernière compagnie imprime avec seize plaques à la fois, explique la différence dans les prix. La Compagnie de Toronto ainsi que les autres compagnies étaient d'opinion qu'il n'était pas possible de faire du bon travail en se servant de plus de huit plaques. Mais le travail a été bien fait et la compagnie a reçu un prix inférieur à celui demandé par la Compagnie de Toronto. Cependant, la Compagnie de Toronto réclame des dommages, et un livre qui aurait dû être publié en 1910 vient seulement de paraître, de sorte que ce retard doit être ajouté au bas prix reçu par une compagnie avant de le comparer au prix demandé par l'autre. Le temps était un point important dans la soumission originale, car le ministère désirait de la promptitude, et la Compagnie de Toronto et autres auraient pu offrir des prix plus bas si on ne leur avait pas dit qu'il était nécessaire d'agir avec promptitude.

### (2) "*Gananoque Reporter*".

Le ministère de l'Intérieur réquisitionna le Bureau pour l'impression de 100,000 exemplaires d'une brochure. On décida de faire faire le travail en dehors du Bureau. M. Cook suggéra à l'imprimeur du Roi de donner ce travail au *Reporter* de Gananoque, journal où M. Cook a appris le métier de compositeur. L'imprimeur du Roi consentit, et M. Cook alla à Gananoque pour s'assurer si l'outillage du *Reporter* pouvait permettre d'entreprendre ce travail, et si oui, de faire des arrangements. Le propriétaire, M. Britton, croyait que $2,000 était un prix raisonnable, mais baissa à $1,600. M. Cook proposa $1,160, et M. Britton intima qu'il se fierait au jugement de M. Cook. L'imprimeur du Roi, après s'être consulté avec M. Cook, consentit de payer $1,160, montant qu'on calcula par comparaison avec des prix déjà payés pour des travaux semblables. Avant que le *Reporter* eût été notifié de la décision de l'imprimeur du Roi, un M. A. H. Barker, gérant du *Free Press* d'Ottawa, passa au Bureau, en quête de travaux d'impression pour les bureaux du *Free Press*. M. Cook lui apprit qu'il n'y en avait pas à donner à ce moment, mais qu'une commande pour

100,000 brochures avait été donnée au *Reporter*, commande que le *Free Press* aurait probablement obtenue autrement, et ajouta que le *Free Press* pourrait peut-être encore l'avoir si le prix demandé était assez bas.

Plus tard, ce même jour, M. Barker a mentionné $950 comme étant le prix qu'il accepterait du *Reporter*, en disant que le personnel d'ouvrage de ville du *Free Press* n'avait rien à faire dans le moment, et que cet ouvrage de ville conviendrait comme " remplissage ". Le même jour, le *Reporter* a été informé que le travail lui avait été accordé pour $1,160, et qu'il devait le compléter dans le délai d'un mois. L'intention du *Reporter* avait été, jusqu'à cette époque, d'exécuter le travail dans son propre atelier, qui était pourvu d'un outillage suffisant pour faire l'ouvrage de la manière ordinaire, mais quand ce journal a été informé qu'il ne lui était accordé qu'un mois pour l'impression, il eut des doutes qu'il pût compléter le travail dans un aussi court délai. C'est alors que M. Cook avisa le propriétaire de l'offre faite par le *Free Press*, et que le *Reporter* décida d'accepter la commande pour $1,160, dans l'intention de faire faire le travail au *Free Press* ou à quelque autre bureau. Le *Reporter* a été payé $1,160 une fois le travail terminé; le *Free Press* a reçu $950 du *Reporter*; et ce dernier, par conséquent, a réalisé un profit de $210.

Il paraît que le prix payé par le Bureau au *Reporter* était juste et raisonnable, et que celui payé au *Free Press* par le *Reporter* était extraordinairement bas; plus bas, probablement, que le *Free Press* n'aurait demandé au Bureau pour le même travail si la commande lui en avait été donnée directement. La seule déclaration de M. A. H. Barker relativement à cette matière, est sous la forme d'une lettre que l'honorable M. Murphy a lue à la Chambre des Communes, et comme M. Barker demeure maintenant au Nord-Ouest, nous ne pourrions l'interroger sous serment sans qu'il en coûte plus que cela ne paraîtrait justifiable. Nous souvenant de la manière dont la lettre Mortimer a été obtenue, nous n'avons pas cru devoir attacher beaucoup d'importance à la forme exacte de la lettre Barker, mais elle ne diffère sur aucun point essentiel de l'exposé ci-dessus de ce qui est intervenu entre M. Barker et M. Cook.

Il n'y a pas de doute qu'avant d'avoir réellement completé le marché avec le *Reporter*, M. Cook savait que le *Free Press* ne ferait pas le travail pour le *Reporter*, à une réduction de $210 sur le montant qu'il avait été décidé de donner à celui-ci. On ne peut nier que le Bureau était alors légalement en droit de retirer la commande faite au *Reporter*. Mais peut-on affirmer que M. Cook était moralement obligé de retenir cette commande, étant donné toutes les circonstances, ou qu'il ait péché contre la morale en ne le faisant pas? Ils avaient, lui et le propriétaire du *Reporter*, convenu que le *Reporter* devrait avoir le travail à faire pour $1,160, si l'imprimeur du Roi approuvait le prix, et l'imprimeur du Roi approuvait le prix, et l'imprimeur du Roi avait donné son approbation avant que M. Cook ne connût que le *Free Press* ferait le travail pour le compte du *Reporter* à un prix moindre. L'approbation de l'imprimeur du Roi ayant été donnée, n'y aurait-il pas eu mauvaise foi à retirer la commande au *Reporter*, parce qu'on aurait obtenu le renseignement que le prix permettait au *Reporter* de faire un profit en faisant faire le travail par un autre.

C'était la pratique uniforme du Bureau de confier l'exécution des travaux sans entente préalable sur le prix, et de payer d'après des taux qui avaient été revisés et approuvés par M. Murphy lui-même. Le ministre et l'imprimeur du Roi ont également constaté, dans maintes circonstances, peut-être dans la majorité des cas, que la concurrence résultant de soumissions a pour effet d'abaisser les prix. On a eu pour pratique de garder au Bureau une liste des personnes ou compagnies à qui seules le travail devait être confié, une méthode qui ferme la porte à la concurrence de tous ceux qui ne figuraient pas sur la liste, et en interdisant ainsi cette concurrence, on a obtenu ce résultat que le Bureau a été forcé dans plusieurs cas de payer, pour l'impression, de plus hauts prix qu'il n'aurait été autrement nécessaire de payer. En refusant aux divers concurrents toute participation aux impressions publiques, et en restreignant ces impressions à ceux qui sont reconnus pour être partisans du gouvernement, et en rétri-

buant ces partisans d'après une échelle établie, sans leur demander de soumissionner ou d'indiquer des prix spéciaux, les gouvernements ont successivement établi la coutume de considérer que le travail de l'impression ne doit pas être nécessairement exécuté au plus bas prix, mais doit être distribué, dans une grande mesure, comme faisant partie d'un patronage à être divisé entre les amis et les partisans du gouvernement, et non pas être nécessairement donné aux plus bas prix qui pourraient être obtenus, même parmi ceux-ci, par concurrence.

Il est évident que M. Cook n'a eu aucun intérêt personnel en cette affaire, autre que celui d'un sentiment de sympathie pour un bureau où il a acquis son expérience de compositeur, qu'il n'a tiré aucun profit de ce qui a été fait, et que son action n'a été déterminée par aucune idée de lucre. Le *Reporter* était un partisan du gouvernement libéral du jour, et les opinions de M. Cook étaient libérales-conservatrices, de sorte qu'il n'a pas été mû même par un motif de partisan pour favoriser le *Reporter*.

Cela a été une erreur de jugement de sa part que de ne pas retenir la commande au *Reporter*, pour porter les faits à la connaissance de l'imprimeur du Roi, mais il n'y a certainement rien eu de plus, et si, en apprenant ce qui avait eu lieu, le ministre avait cru qu'il fallait en agir ensuite autrement, des instructions à cet égard auraient amplement suffi, et M. Cook s'y serait indubitablement conformé.

Devant les Communes, l'honorable M. Murphy s'est plaint que M. Cook avait manqué de franchise envers lui au sujet de l'époque à laquelle il a su que le *Free Press* exécuterait l'ouvrage pour un prix inférieur à celui dont devait être payé le *Reporter*, et à l'appui de cette imputation il a produit la lettre signée de M. A. H. Barker, dont il a déjà été fait mention ici, indiquant la date à laquelle M. Cook a effectivement connu les faits relatifs au prix inférieur. Nous sommes d'avis que M. Cook a manqué de franchise à l'égard de l'honorable M. Murphy sur ce point; il n'a rien avancé de faux, mais il n'a pas dit toute la vérité. Il n'est pas surprenant, cependant, qu'il ait déclaré le moins qu'il lui a été possible, lors de l'enquête faite par l'honorable M. Murphy, car on lui a posé certaines questions suggestives et non pas demandé de dire généralement ce qu'il connaissait; et il a évidemment été induit à croire qu'il était dans les griffes d'un ennemi.

Le manque de franchise, à tout événement, en cette circonstance, n'avait rien à faire avec le congé donné à M. Cook, car ceci avait eu lieu avant que l'honorable M. Murphy eut obtenu la preuve contenue dans la lettre de M. Barker.

M. Cook a été vingt-trois ans dans le service public; durant ces vingt-trois années il a été reconnu comme un fonctionnaire plus actif qu'à l'ordinaire, et il est digne de remarque que, dans une position qui lui donnait le contrôle virtuel d'un patronage considérable, à un époque où les affaires étaient administrées avec négligence dans le Bureau, il n'y ait pas eu une seule accusation d'improbité portée contre lui. Les experts qui ont fait l'examen de l'administration du Bureau en 1910, pour l'honorable M. Murphy, ont dit que M. Cook n'avait pas une connaissance parfaite du travail de la lithographie, dont il avait la surveillance pour le compte du Bureau. Ceci était malheureusement vrai; ce fut le malheur de M. Cook, non sa faute, que le Dr Dawson l'ait placé à la direction d'un travail de nature technique, dont il n'avait pas l'expérience. On constate cependant qu'il a constamment fait son travail au meilleur de sa connaissance, et qu'il avait acquis le respect et la confiance du Dr Dawson et de M. Parmelee, imprimeurs du Roi à différentes reprises, et non seulement de ceux-ci, mais aussi d'autres personnes du dehors, avec lesquelles il a été en relations d'affaires. M. A. E. Mortimer dit de M. Cook: "Je le croyais trop sévère, comme je l'ai dit au ministre (l'honorable M. Murphy), et inflexible". Le directeur-gérant du *Herald* de Montréal, M. J. S. Brierly, a écrit à l'honorable M. Murphy une lettre qui contient le passage suivant:— "J'ai toujours trouvé M. Cook non seulement courtois, attentif et industrieux, mais apparemment un de ces hommes peu nombreux attachés à leur devoir, y prenant intérêt, apparemment parfaitement compétent, et déplorant l'existence des obstacles à l'obtention des meilleurs résultats". Le révérend Wm. Briggs, de la Chambre de lecture

Méthodiste, de Toronto, a écrit comme suit à l'honorable M. Murphy:—Nous avons toujours trouvé que M. Cook était le type de l'honneur dans toutes les transactions commerciales, toujours soucieux des intérêts du gouvernement qu'il représentait, et nous n'avons jamais constaté soit par un mot, soit par une suggestion, rien d'incorrect chez lui; de fait, nous avons appris, au cours des années qui se sont écoulées, à lui porter un très grand respect."

L'interrogatoire de M. Cook lui-même, à l'enquête dont il a été fait mention, a eu lieu le 7 juillet 1910; deux jours plus tard, l'incident du *Herald* étant survenu dans l'intervalle, M. Cook a été suspendu pour trois mois, et à l'expiration de cette période il était démis de ses fonctions. La suspension eut lieu par ordre du ministre, et le congé fut donné par arrêté du Conseil, à la demande du ministre, mais les sentences de suspension et de démission ont été transmises à M. Cook par l'imprimeur du Roi, qui déclare qu'il n'a recommandé ni l'une ni l'autre, et qu'on ne lui indique aucune raison pour l'une ou l'autre. La responsabilité, dès lors, repose en réalité sur le ministre lui-même.

Comme conclusion, les commissaires sont d'avis que M. Cook a été durement traité, injustement congédié et publiquement calomnié; qu'il a été et est actuellement encore capable d'être un serviteur public précieux, et qu'aucune preuve n'a été apportée, où qu'aucune cause n'a été établie, qui fussent suffisantes pour justifier les mesures dont il a été l'objet. Nous sommes d'avis qu'il devrait être réintégré, s'il est possible, dans le Service civil, dans la position et dans les droits dont il jouirait maintenant s'il n'eut pas été congédié.

Le tout respectueusement soumis.

ALFRED B. MORINE,
*Président.*

G. N. DUCHARME,
R. S. LAKE,
*Commissaires.*

OTTAWA, 31 mai 1912.

# COMMISSION DU SERVICE PUBLIC

1912

---

# RAPPORT SPÉCIAL

DU

# DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES

*A Son Altesse Royale le Gouverneur général en Conseil.*

PLAISE À VOTRE ALTESSE ROYALE:—

La Commission du Service public a l'honneur de vous présenter le rapport suivant, concernant le département des Impressions et de la Papeterie publiques:—

Le département des Impressions et de la Papeterie publiques a été organisé par une loi du Parlement, en 1886. Avant cette époque, toutes les impressions pour le service public avaient été exécutées à l'entreprise. Le nouveau département ne s'engagea pas cependant dans le travail de l'impression avant le 1er juillet 1888, alors qu'il prit possession de l'établissement de MM. McLean et Roger, les entrepreneurs d'alors, en louant leur atelier et leur outillage pour un an, et en opérant le transfert de leur personnel ouvrier tel qu'il existait. La construction du Bureau des impressions fut commencée vers la fin de 1886, et se poursuivit de telle sorte qu'à différents intervalles, en 1889, les employés furent installés dans le nouvel édifice, et les ateliers pris à bail furent abandonnés le 15 octobre de la même année.

Le plan du nouvel édifice avait été conçu de manière à suffire aux besoins du gouvernement à l'époque de l'adoption de la loi, sans avoir pourvu aux développements futurs. Comme résultat, il ne s'était pas écoulé trois mois depuis la prise de possession que l'imprimeur de la Reine de l'époque faisait rapport que l'édifice était occupé dans toutes ses parties, et qu'il devrait être agrandi pour satisfaire aux exigences de la loi.

Deux ans plus tard, le Dr Dawson, qui venait d'être nommé imprimeur de la Reine, décrivait le bureau comme étant occupé des mansardes à la cave, et constatait que le travail "débordait des limites de l'édifice". D'année en année, il insista sur la nécessité d'accommodations additionnelles; mais ce n'est qu'en 1904, et de nouveau en 1905-6, que l'édifice fut agrandi. Même alors, les nouvelles accommodations ne furent pas suffisantes pour tous les services que requiert la loi.

Ces services sont énumérés dans l'art. 5, chap. 80, S.R.C., comme suit:—

"Le département est chargé exclusivement des devoirs qui suivent, relativement aux services requis pour le Sénat et la Chambre des Communes et pour les divers ministères du gouvernement, savoir:—

(*a*) L'exécution et l'audition de tous ouvrages d'impressions, de stéréotypie, d'électrotypie, de lithographie, de reliure, ou autres ouvrages du même genre, et des matériaux pour ce requis;

(*b*) L'achat et la distribution de tout le papier, des livres et autres articles de papeterie de toute espèce requis pour la bibliothèque du Parlement, ainsi que tous les livres imprimés requis pour l'usage des aumôniers, des bibliothèques et des classes des pénitenciers, lesquels peuvent être obtenus de la même manière que ci-devant;

(*c*) La vente de tous les livres ou documents publics par l'ordre de l'une ou de l'autre des Chambres ou par les deux Chambres du Parlement ou de tout ministère du gouvernement;

(*d*) L'audition de tous les comptes d'annonces.

2. Les services ci-dessus sont exécutés sous la surveillance des fonctionnaires qu'il appartient du département.

L'article 16 de la même loi décrète ce qui suit:—

Est organisé à Ottawa un établissement officiel dont le surintendant des impressions a la gérance, et dans lequel se font tous les travaux d'impressions,

d'électrotypie, de stéréotypie, de lithographie et de reliure, et autres ouvrages de même genre requis pour le service du Parlement et du gouvernement du Canada.

Le 30 mars 1912, l'auditeur général a attiré l'attention de l'imprimeur du Roi sur les dispositions des articles 5 et 16 qui viennent d'être cités, par suite de ce que, pour les six mois terminés le 31 décembre précédent, des impressions, de la lithographie, de la reliure, etc., avaient été exécutées pour les divers ministères dans des ateliers en dehors, et que des paiements pour ces travaux avaient été effectués au montant de $20,728.32. Dans sa réponse, le Dr Dawson a signalé que, pour ce qui regarde la lithographie, aucun atelier de lithographie n'avait été fourni par le Parlement pour faire le travail, et que depuis plusieurs années il avait appuyé sur l'insuffisance des moyens à sa disposition pour dépêcher le travail confié au Bureau des impressions.

On n'a jusqu'ici adopté aucune mesure pour remédier à cette situation, et les paiements faits par l'imprimeur du Roi pour la lithographie, l'impression, etc., exécutées en dehors du Bureau, se sont élevés pour l'exercice clos le 31 mars 1912, à $292,219.11. Ceci représente à peu près trente-trois pour cent de la valeur du travail exécuté dans le Bureau. Rien ne permet d'établir quelle proportion de cette somme a été absorbée pour l'impression, et quelle proportion pour la lithographie, mais une estimation porte dix pour cent pour l'impression et trente-trois pour cent pour la lithographie. Ces chiffres ne comprennent pas les impressions faites pour l'Intercolonial et le chemin de fer de l'Ile-du-Prince-Edouard, qui s'élèvent à environ $100,000 par année. Ce travail devrait être fait par le Bureau lui-même lorsqu'il possédera une accommodation suffisante. De plus, la division de l'Immigration du ministère de l'Intérieur donne une grande partie de son propre ouvrage à l'entreprise, sans aucunement référer à l'imprimeur du Roi. Durant l'exercice clos le 31 mars 1911, cette division a payé près de $74,000 à une maison des Etats-Unis pour des travaux dont elle lui a fait la commande sans demander de soumissions.

## MANQUE D'ESPACE DANS L'EDIFICE ACTUEL.

Par suite de l'énorme augmentation des exigences du Service public durant ces dernières années, l'édifice actuel est devenu absolument insuffisant pour l'expédition du travail qu'elle comporte. L'accommodation ne suffit ni pour l'outillage ni pour les employés. L'espace pour l'emmagasinage est insuffisant, et les couloirs sont encombrés de marchandises de toutes sortes. Cette situation n'ajoute pas seulement aux dangers de l'incendie, mais, advenant un incendie durant les heures de travail, elle constitue un grave obstacle à la sortie sûre des employés, hommes et femmes.

Les arrangements intérieurs pour la surveillance, de même que pour faciliter la coopération et la communication entre les différentes divisions, et pour assurer l'économie de la manutention, sont tous défectueux, par suite du manque d'espace.

En 1889, le nombre des employés était de deux cent quatre-vingt-sept, en outre de quarante surnuméraires durant la session. Cette année, ce nombre est d'environ huit cent soixante-quinze.

Pour assurer un espace suffisant au travail qui se poursuit actuellement dans le Bureau même, il devrait y avoir cinquante pour cent de plus d'étendue des planchers, et on devrait ajouter à cela l'espace qu'exigeraient les impressions que les fonctionnaires du Bureau sont aujourd'hui forcés de donner à des maisons au dehors. Il faudrait, de plus, l'accommodation que demanderaient un établissement de lithographie, de même que des installations pour l'électrotypie et d'autres procédés qui, dans l'opinion de la Commission, devraient exister, pour se conformer aux exigences du Parlement prévues par la loi. On voit ainsi que, pour exécuter convenablement tout le travail de l'impression et de la lithographie aujourd'hui nécessaire, l'étendue des planchers de l'édifice actuel devrait être doublée. Cette augmentation, toutefois, ne répon-

dra qu'aux nécessités du moment. La besogne du département s'est énormément accrue depuis la construction du Bureau, et l'imprimeur du Roi, dans son dernier rapport annuel, démontre par des chiffres qu'elle augmente réellement au double tous les dix ans. A l'époque où toutes les additions possibles à l'édifice actuel pourraient être complétées, la nécessité s'imposerait encore de plus d'espace. On ne devrait pas renouveler l'erreur commise en 1886 de ne pourvoir qu'au travail du moment.

Il y a lieu de signaler aussi que l'encombrement et les inconvénients dont souffre le Bureau constituent un grave obstacle à une production efficace et économique. Si l'espace disponible permettait d'adopter un arrangement convenable des différentes divisions, au point de vue des relations qu'elles ont entre elles, on pourrait non seulement diminuer la dépense, mais aussi expédier le travail plus rapidement. Quoique l'organisation défectueuse du département soit probablement la cause principale des critiques dont il a été l'objet, dans le passé, la situation difficile créée par le manque d'espace et de commodités modernes a aussi contribué à autoriser ces critiques.

## IL FAUDRAIT CONSTRUIRE UN NOUVEAU BUREAU.

Les commissaires ont étudié la question d'agrandir l'édifice actuel, et en sont venus à la conclusion que cette mesure ne répondrait pas aux exigences de la situation. Tout l'arrangement présent de l'édifice est si peu commode que, pour le modifier de manière à offrir les commodités modernes, il faudrait dépenser une somme énorme en reconstruction. De plus, il n'est aucune extension que l'on puisse faire pour suffire aux besoins de même cinq ans, à compter d'aujourd'hui, et donner un service efficace et économique.

C'était l'intention du Parlement que tous les ouvrages de lithographie et autres de même genre, requis pour le gouvernement, fussent exécutés au Bureau. Ceci n'a jamais été mis à exécution, parce qu'aucune installation n'a été fournie pour cet objet.

De plus, en outre du travail ordinaire de cette nature, qui jusqu'ici a été fait, pour le Bureau, par des établissements commerciaux, nous sommes d'avis que le temps est arrivé où tous les billets de banque du Canada, les timbres de poste et du revenu de l'Intérieur, les effets du service postal, etc., devraient être imprimés dans un établissement du gouvernement, comme ils le sont aux Etats-Unis et en d'autres pays. Ce travail est actuellement fait en vertu d'un contrat par l'*American Bank Note Company,* qui a reçu pour ce service la somme de $343,779.40 pour l'exercice clos le 31 mars 1911. Un édifice destiné a recevoir l'installation nécessaire pour cet objet à l'avenir devrait être susceptible d'un développement beaucoup plus considérable que le Bureau actuel. Les commissaires recommandent en conséquence, en prévision du développement récent et en perspective des affaires du pays, et pour mettre à exécution les dispositions de la loi relative aux impressions publiques, qu'un nouvel édifice soit construit le plus tôt possible. Cet édifice devrait avoir une étendue de plancher trois fois égale à celle de l'édifice actuel, et l'on devrait avoir égard tout particulièrement aux questions de l'hygiène, de l'éclairage, de la ventilation et du confort et de la commodité pour les employés, toutes choses dont la défectuosité est manifeste dans l'édifice actuel.

Deux hauts fonctionnaires du Bureau ont eu la complaisance de soumettre aux commissaires les plans d'un nouveau Bureau des impressions, qui paraissent avoir été soigneusement étudiés au point de vue de la commodité et de l'économie de l'administration; mais la Commission est d'opinion que l'on devrait recourir, en pareille matière, aux services d'experts connaissant bien les plus grands établissements d'imprimerie du Canada, d'Angleterre et des Etats-Unis, et que leur manière de voir soit prise en considération, par corrélation avec celle des fonctionnaires que nous venons de mentionner, qui ont l'expérience pratique de la situation telle qu'elle existe à Ottawa. La Commission n'a pas cru cependant qu'elle serait justifiable d'encourir la dépense de pareille expertise avant que le gouvernement ait décidé de la politique qu'il devrait adopter à l'égard de la question considérée dans son ensemble.

Nous signalons cependant qu'il y a urgence d'en venir sans retard à une décision sur cette matière. A l'heure qu'il est, la loi est lettre morte en ce que l'on doit considérer comme son objet principal, savoir:—que tous les ouvrages de lithographie, d'électrotypie, de stéréotypie et de reliure, et autres de même genre, devraient être exécutés dans un établissement du gouvernement.

Il appartient naturellement au parlement de modifier la loi actuelle et de sanctionner la pratique existante, en vertu de laquelle le travail est exécuté partie au Bureau et partie dans des établissements de particuliers. Les commissaires ne pourraient cependant favoriser cette politique. Les difficultés et les embarras qui existaient sous le système en opération antérieurement à l'établissement du Bureau reparaîtraient probablement. De plus, la méthode de confier le travail des impressions et de la lithographie à des maisons particulières ouvre et doit, de sa nature, ouvrir la porte aux abus. Cette méthode a par le passé soulevé de sérieuses critiques, et il paraît impossible d'en concevoir une autre qui empêcherait de trouver des échappatoires.

L'établissement actuel rend de précieux services que des maisons particulières ne pourraient rendre aussi efficacement et convenablement que le Bureau devrait être en état de le faire une fois placé dans la situation qui convient. On doit toujours avoir présent à l'esprit que les établissements du gouvernement étant régis par des lois spéciales du Parlement, et assujettis au système plus rigoureux et complexe de comptabilité et de vérification qu'exige la sauvegarde des deniers publics, se trouvent dans une situation désavantageuse comparés aux entreprises commerciales ordinaires. Le chef d'un département a les mains liées. Il ne peut introduire d'améliorations ou effectuer d'économies à l'instar du gérant d'une institution commerciale. Il est, de plus, à chaque instant exposé à être requis de faire une variété de rapports et de donner des renseignements qu'on n'exige jamais dans un établissement de particuliers.

Il peut n'être pas inopportun de rappeler u'en vertu du vieux système des contrats, les impressions exécutées pour le gouvernement étaient des moins satisfaisantes, sous le rapport et de la qualité et du prix. M. J. Blackburn, de London, Ontario, employé comme expert pour étudier la question en 1885, a fait rapport qu'il était notoire que les impressions exécutées pour le Parelement et les ministères du Canada étaient de qualité très inférieure, et M. Chamberlain, l'imprimeur du Roi, a déclaré qu'elles n'avaient jamais été de première classe depuis avant la Confédération. Au cours de leur enquête, les commissaires n'ont entendu aucune plainte concernant la qualité du travail exécuté par le Bureau. Il paraît généralement admis que ce travail est de première classe, et, à ce point de vue au moins, le système actuel doit être considéré comme constituant une grande amélioration sur l'ancien.

## CONSTITUTION ET ADMINISTRATION.

On a déjà fait remarquer que les dispositions de la loi des impressions et de la papeterie publique ne sont pas observées, en ce qui regarde tout le travail de l'impression, de la lithographie, etc., requis pour le gouvernement et exécuté dans le Bureau de l'imprimerie. La même remarque peut être faite concernant les dispositions relatives à la constitution et à l'administration, et spécialement quant aux attributions et aux devoirs de plusieurs des principaux fonctionnaires.

Durant l'année 1910, une enquête a été tenue sur les affaires du département des Impressions et de la Papeterie publiques, et, au cours de cette enquête, deux experts ont été employés, MM. John Hyde et E. G. O'Connor. Leur rapport a été d'une grande valeur, et nombre de leurs recommandations ont été mises à exécution. Dans son rapport au Conseil, en date du 8 novembre 1910, le secrétaire d'Etat d'alors a annoncé son intention de présenter un projet de loi pour amender la loi actuelle. Ceci était nécessaire si quelques-uns des changements qu'il avait faits dans l'administration devaient pouvoir se réclamer de l'autorité de la loi. Les intentions de M. Murphy ne

se réalisèrent jamais, et, comme conséquence, plus d'un parmi les principaux fonctionnaires occupent une position et remplissent des fonctions que le Parlement n'a pas créées. Quoique le rapport de MM. Hyde et O'Connor fut de grande valeur, comme nous l'avons déjà dit, il n'a pas, dans l'opinion de la Commission, suffisamment approfondi les questions de vérification ou de contrôle internes et de comptabilité; il n'a pas non plus élaboré un plan assez complet pour organiser une administration efficace et un contrôle rigoureux des dépenses. La Commission a décidé en conséquence de demander à MM. Price, Waterhouse et Cie de faire une enquête sur le Bureau et de lui en soumettre un rapport, en portant une attention particulière à la question d'administration et de comptabilité. Nous attachons aux présentes leur rapport très complet et de grande autorité, et nous adoptons généralement leurs conclusions et recommandations. On devrait faire un effort consciencieux pour mettre leurs propositions à effet, particulièrement en ce qui regarde la comptabilité et l'audition, ainsi que la vérification des marchandises que reçoit ou délivre la division de la papeterie.

## REGIE.

Il semble à première vue qu'il y a eu, dans le Bureau, des difficultés et des frictions provenant de l'insuffisance de la définition, dans la loi, des attributions et des devoirs du surintendant des impressions et du surintendant de la papeterie, dans leurs relations avec l'imprimeur du Roi. La loi devrait être amendée de manière à pourvoir aux fins suivantes:—

(*a*) Que l'imprimeur du Roi, en sa qualité de sous-chef du département, devrait être responsable de sa propre administration au secrétaire d'Etat; que tous les fonctionnaires devraient lui être subordonnés; que toute la correspondance officielle devrait être placée sous le contrôle de son bureau; et

(*b*) Que les devoirs des chefs de division qui lui sont subordonnés devraient être clairement définis.

Il peut être observé que, malgré que le ministre a et doit toujours avoir une autorité absolue sur le Bureau, cette autorité devrait toujours également être exercée par l'intermédiaire de l'imprimeur du Roi. En ne suivant pas cette règle, on a toujours nui à la discipline du service. L'imprimeur du Roi devrait être libéré de tout le travail de routine et des détails d'ordre mineur et sans importance. Comme chef d'un grand établissement, il devrait pouvoir consacrer tout son temps aux questions plus amples de bonne organisation et de surveillance générale.

## ADMINISTRATION.

Pour les fins administratives, le Bureau devrait être divisé en cinq branches, dont chacune devrait être sous la direction d'un fonctionnaire principal relevant immédiatement de l'imprimeur du Roi. Ces divisions et leurs fonctionnaires dirigeants devraient être comme suit:—

Division de la comptabilité—Comptable chef.

Division des impressions—Surintendant des impressions.

Division des fournitures—Surintendant des fournitures et de la distribution.

Division du secrétariat—Secrétaire du département.

Division des achats—Préposé aux achats.

Les attributions de chaque division seront les suivantes:—

DIVISION DE LA COMPTABILITÉ

Le comptable chef devrait avoir le contrôle de tous les registres de la comptabilité, des fournitures et de la dépense du Bureau. L'audition des impressions de l'Intercolonial et du chemin de fer de l'Ile-du-Prince-Edouard devrait relever de sa juridiction, et il devrait tenir tous les registres et pièces concernant la fixation des heures de présence et la préparation du bordereau de paye. Il devrait aussi avoir charge de la préparation des données statistiques, qui devraient être constamment inscrites à date et être tellement complètes qu'il puisse, en tout temps, tenir le comité consultatif —dont la création est ci-après proposée—au courant de l'état des affaires du Bureau. Il devrait être libéré de tout le travail de détail, et ainsi mis en mesure de consacrer tout son temps à la surveillance.

DIVISION DES IMPRESSIONS.

Le surintendant des impressions devrait avoir charge de tous les travaux de l'impression, de la stéréotypie, de l'électrotypie, de la lithographie, de la reliure et de tous les autres procédés nécessaires à la production des ouvrages complétés dans le département. Il devrait aussi avoir la direction du personnel de la main-d'œuvre.

Il devrait, cependant, être déchargé de la surveillance du système de comptabilité de la dépense, quoiqu'il dût fournir les données nécessaires et se tenir constamment au fait de cette comptabilité, et recevoir régulièrement les renseignements quant aux résultats. Il ne devrait rien avoir à faire avec les contrats pour le travail à être exécuté en dehors du Bureau, les conditions de ces contrats relevant des devoirs du préposé aux achats, une fois approuvées par l'imprimeur du Roi. Il devrait avoir un autre aide, en outre du contrôleur de la composition, qui devrait le décharger du travail ordinaire de routine et lui permettre d'exercer une surveillance personnelle plus directe sur la composition, la presse, la reliure et les autres branches de sa division. Il est essentiel que l'un au moins de ses aides ait une connaissance absolument parfaite des langues anglaise et française.

DIVISION DES FOURNITURES.

Le surintendant des fournitures et de la distribution devrait avoir charge de la réception, du soin et de la distribution de tout le matériel des impressions, de la papeterie et des fournitures de bureau requis soit pour le Bureau des impressions ou pour les autres départements du gouvernement. Il devrait être libéré par le préposé aux achats de tout le travail se rattachant à la commande ou à l'achat de ces fournitures. Il devrait, cependant, avoir la responsabilité de la spécification de toutes les fournitures requises et de la constatation que les marchandises délivrées par les entrepreneurs sont conformes aux spécifications, à la fois quant à la qualité et à la quantité. Il devrait être chargé également de la distribution des documents imprimés.

DIVISION DU SECRÉTARIAT.

Le secrétaire devrait être généralement chargé de la correspondance du Bureau et agir comme secrétaire du comité. La préparation de la *Gazette du Canada* et le service de la revision des listes électorales devraient aussi être soumis à son contrôle. Le fonctionnaire chargé de ce dernier service nous informe qu'en dehors des périodes électorales, son travail ne suffit pas à le tenir occupé tout le temps. Les devoirs de la charge, cependant, comportent beaucoup de responsabilité et devraient continuer à être soumis à la surveillance d'un fonctionnaire supérieur. Le titulaire actuel pourrait être en état d'assumer les fonctions de secrétaire et continuer en même temps sa surveillance personnelle du bureau de la franchise électorale.

PRÉPOSÉ AUX ACHATS.

Le préposé aux achats a été nommé à sa charge sans recevoir d'instructions définissant quels seraient ses devoirs. Ces devoirs devraient être clairement définis. Il devrait être chargé de tous les achats de toutes les marchandises dont le département des Impressions et de la Papeterie publiques a besoin dans l'exécution de son travail. Ceci devrait être censé comprendre également les fournitures diverses et les contrats pour le travail des impressions et de la lithographie donné au dehors. Ce travail devrait inclure celui de même nature qui est aujourd'hui exécuté aux Etats-Unis pour la division d'immigration du ministère de l'Intérieur, et qui paraît avoir été donné, sans appel à la concurrence, à une seule maison de Chicago depuis plusieurs années. Ses achats devraient, sauf dans le cas où il s'agit de sommes insignifiantes, se faire sous contrat adjugé à la suite de soumissions publiques. Les soumissions pour les fournitures de la papeterie ou de l'imprimerie devraient être ouvertes en présence du surintendant de la papeterie ou du surintendant des impressions, suivant le cas, de même que de l'imprimeur du Roi. Il devrait ausi donner par contrats toutes les annonces des différents ministères, y inclus celles de la division de l'immigration, qui, l'an dernier, ont entraîné une dépense d'environ $150,000 par les propres fonctionnaires du service de cette division.

COMITÉ CONSULTATIF.

Dans le but d'encourager le sentiment de solidarité et de la nécessité d'une action combinée et d'une coopération commune dans le fonctionnement efficace du Bureau, les commissaires recommandent qu'il soit constitué, sous la présidence de l'imprimeur du Roi, un comité qui se réunirait au moins une fois par semaine et dont les délibérations seraient consignées dans un procès-verbal.

Ce comité devrait se composer comme suit:—

L'imprimeur du Roi, président.

Le comptable chef.

Le surintendant des impressions.

Le surintendant des fournitures,

Le secrétaire,

Le préposé aux achats.

Le secrétaire devrait agir comme secrétaire du comité. Des relevés périodiques concernant l'état des affaires de chaque division, des comptes, et généralement des renseignements du genre de ceux requis dans les rapports annuels au Parlement, devraient être déposés devant le comité, et toutes les questions d'importance ayant une portée sur la politique du département dans son ensemble devraient être soumises à la discussion. Il devrait, en outre, être du devoir de chaque membre de soumettre au comité toute question d'importance concernant sa propre division. La décision de l'imprimeur du Roi devrait être finale sur toutes les questions, mais tout membre différent d'opinion devrait avoir droit de faire inscrire son dissentiment par écrit dans les minutes. Copie des minutes devrait être envoyée chaque semaine au secrétaire d'Etat.

En faisant les recommandations qui précèdent pour la distribution du travail, la Commission a eu en vue la nécessité qui s'impose, dans tous les établissements bien ordonnés, d'une vérification interne complète de toutes les transactions. L'expérience du passé a démontré que les fonctionnaires jouissant de la plus grande confiance peuvent être insensiblement entraînés, en l'absence de telle vérification, d'abord dans des irré-

gularités, puis ensuite dans les fraudes réelles. On a proposé que les surintendants des impressions et de la papeterie soient déchargés de certains devoirs qui seraient assignés au préposé aux achats, uniquement en vertu du principe que le fonctionnaire qui donne son avis en premier lieu sur le travail à confier au dehors ou sur les fournitures à acheter, et qui est appelé plus tard à certifier que la commande a été convenablement exécutée et que les fournitures ont été délivrées, ne soit pas celui-là même dont le devoir est de décider à qui ce travail doit être confié et quel prix doit être payé.

Les chefs des différentes divisions devraient, dans notre opinion, être sur un pied d'égalité dans l'échelle du service public, et promus aussi à bonne heure que possible à la même position, au point de vue du traitement. Ils devraient tous être tenus responsables personnellement de l'efficacité de leurs différentes divisions, et ne retenir leur charge qu'en autant que ces divisions montrent des résultats satisfaisants aux yeux du ministre.

Le ministre devrait spécifier auquel des membres du comité il incombera de remplacer l'imprimeur du Roi chaque fois que celui-ci pourrait s'absenter.

## RELIURE.

On a déjà fait observer dans ce rapport que très peu de critique s'est manifestée sur la qualité du travail exécuté par le Bureau des impressions. Un grand nombre de plaintes ont cependant été faites au sujet des retards apportés à satisfaire aux réquisitions, et ces plaintes ont particulièrement porté sur le travail qui devait passer par la reliure, où on constate qu'il existe une congestion très accentuée. On a prétendu que les facilités pour la manutention de l'ouvrage confié à cette division ne sont pas au niveau de celles qui existent dans les salles soit de la composition soit des presses; que le canal par lequel le travail doit passer devient de plus en plus étroit à mesure que celui-ci progresse. Quoique l'encombrement dans la reliure soit, il faut l'avouer, par suite du manque d'espace, un sérieux obstacle, il a été relevé quelques indications d'un manque également de bonne administration. Ceci ne doit pas être attribué entièrement aux fonctionnaires qui ont la direction de cette division. Malgré qu'il semble que la même somme de surveillance doit être exercée sur les employés de la reliure que sur ceux des autres salles, il y a moins de contremaîtres dans cette partie du Bureau qu'il n'en a été placé dans les salles de la composition, des presses et d'autres pièces de la division des impressions. On devrait remédier à cela. La Commission a recommandé autre part qu'un deuxième aide soit donné au surintendant pour permettre à ce dernier, une fois relevé de la surveillance du système de comptabilité de la dépense et des contrats pour les impressions et la lithographie exécutées, en dehors du Bureau, de consacrer une plus grande partie de son temps à la surveillance générale et plus spécialement à celle de la reliure.

## COMPOSITION.

On a quelque peu critiqué sur la faible production des salles de la composition comparée à ce qu'elle serait dans un établisseement de particuliers. Le surintendant des impressions a déclaré qu'il avait fait des expériences spéciales sur le travail des monotypes, mais que, tout en constatant quelque amélioration, il lui était impossible d'obtenir de ses employés des résultats satisfaisants. Nous suggérerions que les postes qui deviennent vacants parmi les monotypistes soient donnés à ceux qui font preuve de plus d'habileté à conduire ces machines. La même suggestion s'applique aux linotypistes. Il devrait y avoir peu de difficulté à faire subir un examen à ceux qui demandent un emploi dans ces salles, et de cette manière on pourrait choisir les ouvriers les plus assidus et les plus rapides.

Dans leur rapport en date du 19 octobre 1910, MM. Hyde et O'Connor se sont insurgés contre la somme excessive de composition à la main exécutée dans le Bureau. Ils constatent qu'on emploie à ce travail cent soixante ouvriers à des salaires s'élévant, au total, à $133,120 par année, et qu'une estimation raisonnable porterait à la moitié de cette somme ce qui pourrait être économisé au moyen des machines à composer. Ils proposent l'introduction des machines monotypes aussi rapidement qu'elles pourront être adaptées au fonctionnement du service, que les plus compétents parmi les compositeurs à la main soient dressés à s'en servir, et qu'aucun nouvel ouvrier ne soit admis avant un très long temps.

Depuis ce rapport, le nombre des machines monotypes a été considérablement augmenté, mais il ne paraît pas qu'on ait fait d'effort pour diminuer celui des compositeurs à la main. Il semblerait que le contraire ait eu lieu, et nous avons remarqué, dans un rapport qui vous a été transmis, que l'on a engagé dix compositeurs additionnels en juillet, août et durant les premiers jours de septembre 1911. La principale raison alléguée, pour justifier le grand nombre des ouvriers au travail de la composition à la main, est que l'on a toujours besoin de nouveaux employés pour les machines durant les sessions, et que le seul moyen de les obtenir, quand ils sont nécessaires, est de leur donner de l'emploi au travail à la main durant la morte saison. Il est manifeste qu'il est une limite où une pareille politique implique une dépense hors de toute proportion avec son utile application. L'augmentation du nombre des machines doit rendre possible la réduction du nombre des employés au travail à la main.

## LA QUESTION DES PENSIONS DE RETRAITE.

Toute réduction projetée du nombre des employés fait nécessairement surgir la question des mesures à adopter à l'égard des employés fidèles, qui ont vieilli au service du gouvernement. La solution du problème devient de plus en plus urgent chaque année. M. le secrétaire Norton a pris la responsabilité de cette affirmation, qu'aux Etats-Unis, vingt-cinq pour cent, probablement, des serviteurs publics sont devenus incompétents par l'âge ou pour d'autres raisons, et que " les administrateurs ne peuvent pas et ne veulent pas chasser du service civil de vieux et fidèles employés lorsqu'ils sont devenus usés et ne sont plus efficaces ". Ceci s'imposera à bref délai avec une égale force dans le service civil canadien. Le Bureau des impressions nous le fait entendre déjà. Il y a vingt-cinq ans, le gouvernement a acquis l'établissement d'impressions de MM. McLean et Roger et pris à son service leur personnel ouvrier. La majorité de ces employés, alors probablement au début de leur carrière, dépassent graduellement l'âge auquel il peut être considéré avantageux de retenir leurs services. Parmi les compositeurs à la main, on nous dit que plusieurs ont soixante et cinq et soixante et dix ans, ou plus, et sont de peu d'utilité. Dans quelques cas, ils font obstacles à l'emploi de plus jeunes hommes et leur présence au service réduit la mesure de l'efficacité du Bureau tout entier dans une proportion plus ou moins grande. Nous sommes convaincus qu'il faut adopter quelque arrangement équitable, au moyen duquel on assurerait une pension de retraite aux vieux serviteurs qui ont dépassé l'âge de l'utilité et qu'il n'est plus désirable de retenir dans le service.

## EMPLOI PERMANENT.

Durant la première période de l'existence du Bureau, c'était la coutume de prendre un certain nombre d'employés additionnels advenant la session, quand le travail devenait particulièrement pressant, et de les congédier quand ce travail diminuait. Le grand volume des affaires aujourd'hui toujours en marche a fait cesser cette coutume depuis quelques années, et la règle paraît prévaloir que du moment qu'un employé est appelé à travailler dans le Bureau, sa situation y est permanente aussi longtemps qu'il se

conduit bien. Il devrait être possible, dans l'état actuel des choses, de faire en sorte que l'impression de toutes matières de nature non urgente soit retardée jusqu'au moment où la Chambre d'être en session. On fait actuellement des efforts pour en agir ainsi, et avec une coopération plus cordiale de la part des différents ministères, il devrait être possible de retenir tous les employés constamment occupés au travail pendant toute l'année. Ce n'est pas absolument ce qui arrive actuellement, cependant, et nous avons constaté que quelques-uns des employés dans les différentes parties du Bureau ne paraissaient pas très occupés.

## CORRECTEURS D'EPREUVES.

Cette situation attirait spécialement l'attention dans la division de la correction des épreuves, où, durant la session, il fallait employer un personnel double, dont moitié pour le travail de nuit et moitié pour le travail de jour. On nous a donné la preuve que les correcteurs d'épreuves ne font pas la même quantité de travail qu'autrefois, et que les employés nommés depuis quelques années ne possèdent pas une somme aussi grande d'instruction. Nous croyons qu'à l'avenir personne ne devrait être nommé correcteur d'épreuves à moins d'avoir subi un examen d'aptitude pour cet emploi. Messieurs Hyde et O'Connor ont signalé dans leur rapport qu'il y avait à cette époque trente-cinq correcteurs d'épreuves, et ont recommandé l'emploi d'un nombre d'aides-correcteurs proportionnel à celui des correcteurs d'épreuves; et ils ont ajouté que, cela étant fait et certains arrangements par eux suggérés étant mis à exécution, le personnel pourrait facilement être réduit. En réalité, ce personnel, peu de temps après, était graduellement augmenté à cinquante. Nous apprenons cependant avec plaisir que, depuis que la présente enquête est commencée, ce personnel a diminué. Nous sommes d'avis que le nombre des employés pourrait être facilement réduit de trente pour cent quand le Parlement ne siège pas. Un des membres du personnel a déclaré que, dans son opinion, le nombre des employés pourrait être réduit à quinze. Toute réduction pourrait d'abord se faire parmi les aides-correcteurs, desquels on n'exige pas une expérience ou des aptitudes spéciales, comme dans le cas des correcteurs d'épreuves, et qui pourraient être aisément remplacés quand arrive la session. Dans l'intervalle, les correcteurs d'épreuves pourraient faire fonction d'aides, les uns pour les autres, quand cela serait nécessaire.

## COMPTABILITE DE LA DEPENSE.

Pour en arriver aussi exactement que possible au prix convenable à établir pour le travail exécuté, de même que dans le but de faire que le Bureau pourvoie par lui-même à sa dépense, il a été de pratique, dans la division des impressions, de calculer le coût direct et indirect de fabrication et de quelques-uns des item d'ébités sur chaque ouvrage en particulier, puis de porter le résultat obtenu au débit du ministère pour lequel le travail est exécuté. Dans la division de la papeterie, la pratique est d'ajouter un pourcentage au coût réel de la manutention. Le but est d'obtenir que le compte des avances de l'Imprimeur du Roi, qui constitue le capital roulant du Bureau, ne montre ni profit ni perte, mais se balance, même après que les comptes des différents ministères ont été réglés.

Ce mode de procéder aurait une certaine valeur s'il était rigoureusement appliqué et s'il reposait sur une base fixe et bien déterminée. Il pourrait constituer une utile manière de vérifier si les impressions exécutées et la papeterie délivrée par le Bureau n'ont pas été payées plus cher que si elles provenaient des établissements de particuliers. Dans la pratique, cependant, il est de peu d'utilité pour cette fin, car on omet plusieurs des comptes ordinaires. Les salaires des fonctionnaires payés à même les crédits votés pour le gouvernement civil, par exemple, ne sont pas considérés comme partie

de cette dépense, pas plus que la dépréciation en valeur et les réfections des bâtisses, l'outillage, l'équipement, l'intérêt sur le capital, l'éclairage, le chauffage et la force motrice, etc., ne sont calculés. Il est dès lors évident que les montants portés au débit des comptes ne représentent pas le total du coût de la production. Nous ne serions, toutefois, pas disposés à nous opposer à ce système, si nous n'étions pas d'opinion que la méthode de fixer le pourcentage à ajouter au coût réel n'est pas satisfaisante. Il en est ainsi en particulier pour ce qui concerne la division des impressions, où le pourcentage est déterminé d'une manière arbitraire et varie suivant la nature des articles. Par exemple, le pourcentage ajouté au papier d'imprimerie varie de dix à vingt pour cent sur son prix coûtant, tandis que sur les petites fournitures telles que crayons, etc., il est de cinq pour cent, et que sur des articles tels que les machines à écrire, on n'ajoute aucun pourcentage. La grande objection au système actuel est qu'il permettrait dans certain cas de dissimuler les déficits ou la non-représentation des articles en magasin. D'après l'auditeur général, la manière de faire l'inventaire des articles en magasin, dans la situation présente des choses, n'est pas satisfaisante. L'inventaire indique actuellement les articles inventoriés aux prix qu'on leur fixe pour la distribution, i.e., avec les pourcentages ajoutés. Dans son opinion, pour dissimuler les déficits ou le péculat, " tout ce qui suffirait serait de marquer un pourcentage plus élevé sur les différents articles ". La pratique tend aussi à rendre plus compliqué le système de comptabilité.

Le nouveau système de comptabilité dans la division des impressions par le surintendant actuel constitue indubitablement une amélioration sur celui qui était en vigueur auparavant. On constatera facilement, en consultant le rapport de messieurs Price, Waterhouse Company, à la page 360, et le document VIII, que les taux exigés pour les différents procédés du travail, en vertu de ce système, sont encore quelque peu arbitraires. On verra que quatre révisions des taux ont eu lieu entre le 1er avril 1911, date de la mise en vigueur du nouveau système, et le 24 août dernier. La tendance de ces révisions paraîtrait avoir été d'augmenter graduellement le taux à exiger pour la composition à la main au delà du coût réel, et de réduire le taux imputable à la composition à la machine au-dessous de ce coût. Depuis le 31 mars 1911, le taux imputable sur la composition à la main a été augmenté de quarante-cinq cents l'heure à soixante-quinze cents l'heure. On se rendra compte de l'importance de ce changement si l'on observe que les heures consacrées à la composition à la main représentent un temps deux fois et demi plus long que celui employé sur la machine à composer.

L'une des principales raisons de la recommandation que le système de comptabilité de la dépense devrait être placé sous le contrôle du comptable chef, sans égard au principe général que tout le travail de comptabilité devrait relever de lui, est que le calcul et l'étude des résultats des différents procédés du travail seraient d'une valeur plus considérable, s'ils étaient faits par un second fonctionnaire plutôt que par le fonctionnaire qui a la responsabilité des procédés eux-mêmes. L'un agirait comme vérificateur des opérations de l'autre, et leur valeur, pour le surintendant des impressions, dans sa surveillance de l'efficacité des différents rouages de son administration, en serait ainsi augmentée.

Il nous paraît que, comme pour ce qui concerne la division de la papeterie, la pratique, dans la branche des impressions, de calculer un pourcentage à ajouter au coût réel, dans le but de couvrir les taux en plus, n'est pas satisfaisante et devrait être discontinuée. Au lieu de cela, nous recommandons que dans le cas d'impressions, seul le coût actuel, direct et indirect, de la main-d'œuvre actuellement employée à un ouvrage quelconque, aussi près qu'il sera possible de l'établir par le système de la comptabilité des dépenses, sans regarder aux dépenses inhérentes à l'administration aussi bien qu'au coût actuel du papier et de l'encre employés, soit débité à un ouvrage fait pour le Parlement ou pour aucun ministère du gouvernement; et que dans les cas de papeterie et de fournitures, le prix réel de la facture soit le seul débité aux acheteurs. Les dépenses inhérentes à l'administration et les dépenses du département pourraient

généralement être couvertes, (1) soit par une aide du Parlement à cet effet, ou (2) par une créance au prorata contre le Parlement et les divers ministères du gouvernement; cette créance serait calculée proportionnément aux montants imputés sur chacun d'eux pour les impressions et la papeterie qui leur ont été avancées.

## POSITION DES EMPLOYES.

Une source abondante d'embarras est le fait que quelques-uns des employés sont membres du Service civil permanent et que d'autres ne le sont pas. Des hommes travaillant côte à côte au même travail, font cependant leur service sous de différentes conditions. Quelques-uns peuvent arriver plus tard et laisser plus à bonne heure que d'autres; quelques-uns voient leur paie diminuer s'ils sont cinq minutes en retard, tandis qu'il n'en est rien pour d'autres. Quelques-uns ont une vacance de trois semaines avec leur plein salaire, alors que d'autres n'ont que deux semaines. Un commis jouit de certains privilèges qui sont refusés à son compagnon de travail. Il n'y a aucune raison valable pour que tout le monde ne soit pas placé sur le même pied. Nous sommes d'opinion que tous ceux qui font un travail communément appelé administratif et qui est entré à la comptabilité, devraient être membres du Service civil permanent. L'état de choses actuel crée de la jalousie et empêche l'union dans le travail. De plus, le Bureau a un grand nombre d'employés qui remplissent des fonctions importantes et qui sont plus mal payés que plusieurs qui ont des travaux moins importants à accomplir. L'ouvrage de routine devrait être donné aux jeunes employés, alors que les ouvrages importants et de grande responsabilité devraient être laissés aux plus vieux employés.

On fait aussi des commentaires sur le fait que deux personnes sont portées sur la liste de paie, ayant à leur crédit toute la période du travail, et reçoivent ainsi leur paie sans cependant se montrer au Bureau. Nous comprenons que cela dure depuis longtemps; on considère même l'une de ces personnes comme étant à sa pension. S'il en est ainsi, cela devrait apparaître d'une manière quelconque et recevoir la sanction du Parlement; cet homme ne devrait pas sembler gagner des gages. L'effet moral sur les autres employés en est pernicieux. Outre cela, le pointeur est forcé de certifier comme correctes des feuilles du temps des hommes qui sont réellement incorrectes.

## INFLUENCES POLITIQUES.

On remarquera une forte tendance dans le Bureau à croire que la politique joue un rôle considérable dans son administration. Les nouveaux employés sont acceptés plutôt à cause de leurs affinités politiques que de leurs capacités à remplir la position qu'on leur confie. Une fois entrés au Bureau, ils deviennent pratiquement des employés permanents; ils sont toujours prêts à chercher un aide chez les politiciens du dehors pour favoriser leur avancement, plutôt que de compter sur leur capacité. Nous avons reçu de nombreuses plaintes sur la difficulté de maintenir la discipline sur ces gens. Un contremaître nous dit qu'en une certaine occasion, après avoir suspendu un employé pour ivrognerie continuelle, en dépit de nombreuses remontrances, il fut menacé par les organisateurs du parti; le surintendant de son département l'avertit même d'avoir à reprendre cet homme sous peine de perdre sa position. Mais le jour même qu'il était réinstallé, l'individu était encore ivre et l'imprimeur du Roi le chassa.

Nous ne pouvons prêcher trop fortement contre l'ingérence de la politique dans le Bureau des impressions. La grande partie de l'ouvrage est technique; les nouveaux employés ne devraient être choisis que pour leur capacité à remplir la position. Il ne devrait pas y avoir beaucoup de difficulté à examiner d'avance les aspirants sur leurs qualifications pour la plus grande partie des places vacantes au Bureau. Une fois entrés au Bureau, les promotions devraient être dues au mérite, et celui qui voudrait se servir d'influences politiques devrait être laissé de côté.

Rien n'est plus certain de détruire l'efficacité et l'utilité du Bureau que l'ingérence de la politique. Un état préparé à notre demande démontre un total de soixante-dix-neuf nouvelles demandes faites dans les quatre mois finissant le 1er novembre 1911; sur ce nombre, pas moins de soixante-douze ont été faites entre le 31 juillet et le 21 septembre, c'est-à-dire entre la dissolution du Parlement et les élections générales.

On ne peut trop prêcher sur la nécessité de tenir les influences politiques au loin quand il s'agit d'avoir une main-d'œuvre additionnelle pour la préparation de la liste des votants. Les positions auxquelles ces nouveaux employés étaient nommés excluent cependant cette manière de voir, vu qu'ils sont tous restés après la préparation de la liste des votants. Durant le mois de septembre un grand nombre d'employés étaient en vacance, et le jour de l'élection il y avait 112 absents.

De plus, nous croyons encore que c'était dans un but purement politique que la députation qui rencontra le secrétaire d'Etat, alors que les élections étaient prochaines l'année dernière, lui demanda avec insistance une vacance annuelle pour tous les employés. En dépit du fait que quelques mois auparavant il avait lui-même proposé l'abolition des cinq minutes de délai accordé aux employés quand ils arrivent au Bureau ou en sortent, vu que cela occasionnerait une perte au pays de $10,000 par année, M. Murphy non seulement ne fit rien à ce sujet, mais il accorda deux semaines additionnelles de congé; ce congé, si l'on se base sur les données plus haut, causera au pays une perte additionnelle de $20,000 par année. Cette vacance s'ajoute aux seize jours de fêtes statutaires et spéciales que les employés avaient déjà, et forme un total de vingt-huit jours de vacances sans perte de salaire.

Il faut mentionner le fait qu'un grand nombre d'employés du Bureau étaient électeurs dans la division électorale du secrétaire d'Etat d'alors, et que plus de la moitié d'entre eux prit une part active aux élections. Le gardien a déposé qu'il fut plus d'une fois appelé aux quartiers du comité libéral durant les heures de travail pour se consulter avec M. Murphy.

## LE RENDEMENT N'EST PAS EGAL A CELUI DES ENTREPRISES PRIVEES.

Il est certainement vrai que dans tous les bureaux du gouvernement, les employés ont une tendance à croire qu'ils ne sont pas obligés de travailler aussi arduement pour le gouvernement que pour un simple particulier; mais ce principe est poussé encore plus loin au Bureau que dans tout autre établissement du gouvernement. Le surintendant de l'imprimerie a exprimé l'opinion qu'une institution commerciale, avec le même nombre d'employés, mais non pas les mêmes employés, et avec les mêmes employés supérieurs, fera vingt pour cent plus d'ouvrage que le Bureau. Une des raisons données est que le Bureau est restreint dans le paiement des gages à ses employés, à l'échelle fixée par l'union des imprimeurs pour des ouvrages identiques à Toronto, Montréal et autres centres, et ne peut pas, comme c'est le cas dans les établissements privés, payer des salaires plus élevés aux ouvriers exceptionnellement compétents; cela a pour effet d'enlever toute ardeur chez les employés pour augmenter leur production. Il faut cependant remarquer que le plus grand nombre de congés donnés par le Bureau que par les industries privées, équivaut à une augmentation de près de neuf pour cent sur leur salaire, et devrait être suffisant pour attirer à l'emploi du gouvernement la meilleure classe d'ouvriers, surtout si l'on considère la permanence de l'emploi.

Nous avons aussi remarqué que les frais d'entretien du Bureau coûtent au delà de $15,000 par année, somme qui est en partie payée par le fonds des dépenses contingentes du gouvernement civil, et partie par le compte des avances de l'imprimeur du Roi. Ce montant nous semble extravagant, et, en proportion de la grandeur des pièces, c'est le double de ce que coûte le nettoyage des autres bâtisses du gouvernement. Si l'on construit un nouveau Bureau, des machines à nettoyer devraient y être installées, car l'enlèvement de la poussière est une chose éminemment désirable dans une imprimerie.

Les dépenses du Bureau ont augmenté rapidement ces dernières années. Les salaires et gages payés le 31 mars 1910 s'élevaient à $523,360.25, tandis que le 31 mars 1912 ils s'étaient élevés à $645,872.52, soit une augmentation de vingt-neuf pour cent en deux ans. Les raisons invoquées sont l'augmentation de l'ouvrage et la hausse des salaires des artisans qui eut lieu en juin 1911. Une autre cause qui y a contribué, ce sont les congés additionnels accordés aux employés en août 1911. Nous ne croyons pas, cependant, que ces raisons soient suffisantes.

## LISTE DES EMPLOYES.

Un registre permanent devrait être tenu par le secrétaire de toutes les personnes employées au Bureau, donnant la date de leur premier engagement, l'âge, les services rendus, le salaire, etc. L'imprimeur du Roi devrait recevoir périodiquement un rapport confidentiel sur l'efficacité de tous les employés, qu'ils soient du Service civil ou non, avec une remarque pour chaque cas d'inconduite. Un état devrait être dressé tous les mois pour l'information du ministre, démontrant le nombre d'employés et les salaires payés dans chaque branche et division, pour lui permettre de mieux connaître ce qui se passe au Bureau.

Une limite d'âge définitive devrait être fixée, au delà de laquelle aucune personne ne pourrait entrer à l'emploi du département.

## RAPPORTS DES DEPARTEMENTS.

Nous sommes informés que le défaut de ligne de conduite dans quelques-uns des départements est la cause de dépenses inutiles et de perte de temps au Bureau. Dans quelques cas, des rapports ou parties de rapports ont été envoyés pour être imprimés avant que les chefs de bureau qui ont ces rapports sous leur charge aient finalement décidé sous quelle forme ils devaient finalement être édités. C'est sans aucun doute un avantage d'envoyer de la copie de temps à autre, vu que l'impression se fait sans que l'on ait à attendre que la préparation du rapport soit complètement terminé; mais on devrait s'efforcer de mettre cette copie sous une forme telle que les compositeurs puissent de suite la composer de la manière qu'elle devra être difinitivement, sans être forcés de recourir à une longue révision. On nous dit que quelquefois la calligraphie est défectueuse et difficile à lire; non seulement, c'est là la cause de nombreuses fautes que les protes ne feraient pas si l'écriture était meilleure ou était à la machine à écrire; mais c'est encore une perte de temps que celui qu'il consacre à déchiffrer cette écriture. Les différentes phases par lesquelles un rapport doit passer avant d'être imprimé sont les suivantes:—Lors de la réception de la copie on la compose et on en tire une épreuve qui est corrigée à la salle des correcteurs d'épreuves. La composition est alors corrigée et une deuxième épreuve prise, laquelle est envoyée au département intéressé, qui corrige et revise cette épreuve. La copie est alors renvoyée au bureau et la composition est de nouveau corrigée. Une épreuve est alors prise et relue encore une fois au Bureau, après quoi elle est transmise au département pour approbation finale. On voit facilement, ainsi, que si l'éditeur change d'idée, quant à la matière qui doit être imprimée, ou fait des additions ou des changements, cela occasionne une grande perte de temps et d'argent. Malheureusement, on nous dit que cela n'arrive que trop souvent, et que quelquefois les changements sont tellement importants qu'il faut tout reprendre l'ouvrage à neuf, et alors il n'y a plus de fin au nombre de revises demandées. Dans les cas d'impressions demandées avec hâte, les employés du Bureau se plaignent qu'on ne fait aucun effort dans les départements pour corriger et renvoyer les épreuves sans délai et par un messager spécial. Aucune demande ne devrait être qualifiée de " pressée " par les employés d'un département, à moins qu'ils ne soient prêts à agir avec rapidité lorsque les documents leur reviennent entre les mains.

La copie qui est difficile à déchiffrer cause une plus grande dépense et une plus grande perte de temps que l'on peut s'imaginer. C'est surtout le cas lorsque le compositeur travaille à la machine. Non seulement il est forcé de composer lentement, mais dans le cas d'une machine linotype, par exemple, celle qui est le plus généralement employée, le fait de ne pas mettre une lettre à sa place oblige à recommencer toute la ligne. Si les changements à faire obligent à parcourir au delà d'une ligne, il devient nécessaire de recomposer des paragraphes entiers, et de faire le parcours de paragraphes et de pages entières. De plus, comme le changement d'une seule lettre dans la linotype implique la composition de la ligne entière, il y a toujours danger de faire une nouvelle faute qui n'existait pas auparavant dans quelque autre partie de la ligne, et qui passera peut-être inaperçue au correcteur d'épreuves.

La plupart des rapports des ministères doivent être soumis au Parlement dans les premières semaines qui suivent l'ouverture de la session. Si cette règle était observée, il faudrait que les rapports soient imprimés entre deux sessions, alors que la balance de l'ouvrage n'est pas pressée, cela aiderait beaucoup le Bureau. On a souvent dans le passé fait des efforts pour que les rapports soient transmis au Bureau le plus tôt possible, mais ils n'ont produit qu'un demi-succès. Il devrait y avoir plus d'entente entre le Bureau et les ministères, quant à la rapidité et la manière d'envoyer les rapports. Il faut bien se rappeler que de la mauvaise copie est non seulement une source de dépenses et de perte de temps pour le ministère qui l'envoie, mais aussi fait perdre un temps précieux au Bureau et diminue la quantité d'ouvrage qu'il aurait pu faire autrement; c'est ainsi que l'on trouve une excuse pour envoyer de l'ouvrage aux établissements privés, alors que cet ouvrage aurait dû être fait au Bureau. Dans les deux cas le gouvernement y perd.

## TRADUCTION FRANÇAISE.

Le retard avec lequel a lieu la production de la copie française de quelques-uns des rapports des ministères ordonnés par le Parlement cause beaucoup de mécontentement. A l'exception de quelques six ou huit ministères qui ont démontré une grande amélioration sous ce rapport, la filière suivie aujourd'hui est la suivante:—

Le rapport est préparé en anglais dans le département et transmis au Bureau, où il est mis sous presse après une revision finale. Généralement des copies des "signatures" (feuillets qui contiennent 16 pages à la fois et qui sont ultérieurement reliés pour le volume), aussitôt qu'elles sont imprimées, sont envoyées au bureau de la traduction de la Chambre des Communes, qui voit à ce que la traduction en français se fasse. Si les traducteurs sont débordés d'ouvrage, une partie ou tout le rapport est envoyé en dehors pour être traduit par des personnes désignées à cette fin par le président des Communes. Cette traduction est alors envoyée au Bureau, où il peut encore y avoir du retard, vu que ces feuillets (*signatures*) arrivent très irrégulièrement et en désordre; le Bureau n'imprime pas la traduction française quand siège le Parlement, sous le prétexte, sans doute, que d'autres demandes pressées d'impressions doivent avoir la préséance sur des rapports qui ont déjà paru dans une langue.

Les traducteurs blâment le Bureau pour le délai, et le Bureau blâme les traducteurs. Le traducteur en chef se plaint que souvent il ne peut avoir aucune partie du rapport avant que ce dernier ne soit tout imprimé et publié; il ajoute que s'il pouvait avoir les feuillets de 16 pages (signatures) régulièrement dès qu'ils sont sortis de l'atelier, il pourrait faire marcher la traduction *pari passu* avec l'impression, et avoir toute la version française prête pour l'imprimeur à l'époque de l'impression de la version anglaise.

Le personnel du Bureau, d'un côté, se plaint que la copie française qu'il reçoit des traducteurs arrive dans un état tel au Bureau que cela cause beaucoup de retard et d'ennui aux compositeurs. C'est mal rédigé, et souvent tellement mal préparé que le tout est indéchiffrable.

Ensuite, quand cette traduction a été composée et qu'une copie a été transmise au traducteur en chef, elle est souvent retournée, non seulement avec des corrections typographiques, mais avec des corrections à la traduction elle-même. Le traducteur en chef fait la remarque, à ce propos, qu'en lisant le manuscrit ils étaient plus sujets à ne pas apercevoir certaines erreurs dans la traduction plus ou moins bonne, que lorsqu'ils lisent de l'imprimé. En ces jours de machines à écrire, il n'y a pas d'excuse de composer de la copie avant qu'elle soit revue et corrigée. Les conventions de la Confédération, réunies dans la loi de l'Acte de l'Amérique Britannique du Nord, rend l'usage de la langue française obligatoire pour les documents et les ordres du jour des Chambres du Parlement; le Parlement a pourvu à ce que les publications officielles demandées par lui soient imprimées dans les deux langues. On n'observe pas beaucoup cette disposition de la loi en retardant la publication, en langue française, de ces documents plus d'un an après que ces derniers ont déjà été imprimés. Quelques rapports des ministères pour l'année finissant le 31 mars 1911 n'ont pas encore été publiés en français. Tôt ou tard, il faut que la version française paraisse; non seulement ce serait plus économique et plus utile, mais ce serait aussi plus en accord avec l'esprit et la lettre de la loi si les documents étaient simultanément publiés dans les deux langues.

Nous recommandons fortement que la traduction en français des rapports des ministères soient faite dans le département lui-même lorsque l'on prépare la copie anglaise, et avant que cette dernière soit envoyée à l'impression. Il y a six ou huit ministères qui, faisant exception à la règle générale, agissent ainsi: ils envoient des copies de leurs rapports au Bureau en français et en anglais en même temps, et mis en ordre pour être imprimés de suite. Pour les fins de la traduction et surtout pour une traduction des expressions techniques, le ministère devrait y employer quelqu'un de son personnel; s'il n'y a personne capable d'agir pour tous les cas, on devrait alors avoir recours à l'un des traducteurs officiels; le département restant toujours responsable de l'exactitude de la traduction et de son achèvement en temps voulu. Dans les rapports où il y a des expressions techniques, on sent la nécessité d'un pareil travail. Les deux versions anglaise et française devraient être bien corrigées et écrites à la machine, avec la ponctuation correcte, et revisées avant d'être envoyées au Bureau. La correction ou la revision de la traduction, quand cette dernière a été composée, est non seulement désastreuse et coûteuse, mais cause aussi des délais ennuyeux. Lorsqu'il s'agit de rapports composés presque entièrement de chiffres, la méthode bilingue adoptée dans les rapports tels que "Statistiques criminelles" et "Balance non réclamées", devrait être appliquée avec avantage aux autres rapports. Ceci peut encore mieux se faire quand la traduction est faite dans le département où a originé le document à traduire. Un rapport dont les en-têtes sont imprimés dans les deux langues est plus économique sous le rapport du temps et de l'argent.

## LE HANSARD FRANÇAIS.

Quant au Hansard, il n'y a pas lieu à se plaindre autant du délai ou de la distinction entre les deux langues. Vraiment, ici, la langue française jouit de plus grands privilèges que la langue anglaise. Les discours qui se prononcent à la Chambre sont pris tels que délivrés, soit en anglais, soit en français; ils sont imprimés et distribués comme étant "du Hansard non revisé" le lendemain matin. Nous nous sommes informés de la possibilité d'avoir la traduction française de la partie anglaise du Hansard imprimée en même temps que le Hansard non revisé; si on en faisait l'essai, cette impression pêcherait par tant de points que nous ne recommandons pas la chose. Lorsque la partie originaire du Hansard non revisé est imprimée, une traduction est faite de tous les discours prononcés en langue anglaise; elle est imprimée et distribuée la journée suivante comme étant la copie française non revisée. On

n'agit pas ainsi pour les lecteurs anglais, en traduisant imméditemeant en anglais les discours prononcés en français, et le public anglais ne peut avoir une traduction des discours français que longtemps plus tard, lorsque l'édition revisée est distribuée. De plus, tous les quinze jours, on publie un index de la version française non revisée, tandis qu'il n'y a pas d'index semblable pour la verson anglaise, malgré qu'on puisse en faire un qui serait d'une grande utilité pour les députés, et cela avec une dépense très légère. Plus tard, après que les corrections de leurs discours ont été faites par les députés eux-mêmes, le Hansard revisé est préparé, traduit dans les deux langues, indexé et distribué. Règle générale, le Hansard français non revisé est distribué dans les trente-six heures après que les discours ont été prononcés. Cependant, il arrive que des délais sont occasionnés et qui sont dus au retard d'envoyer la traduction au Bureau, et quelques fois aussi à la négligence du personnel chargé de cette distribution soit au Bureau ou à la Chambre des Communes. Il n'y a aucune raison pour que le Hansard français non revisé ne soit pas distribué à la Chambre des Communes dans l'avant-midi du deuxième jour après le débat.

Il est bon de remarquer ici que le personnel qui traduit le Hansard est complètement séparé et distinct de celui qui fait la traduction des rapports des ministères et autres publications parlementaires. Le premier, qui se compose d'un traducteur en chef et de onze autres traducteurs, a son bureau sur la rue Sussex; deux d'entre eux demeurent à tour de rôle au Bureau dans le but de corriger les épreuves et la traduction. Le dernier bureau de traduction se compose d'un traducteur en chef et de neuf traducteurs, et il est situé à la Chambre des Communes. De la même manière que le Bureau se plaint de la copie française fournie par les traducteurs des rapports parlementaires, le personnel du Bureau se plaint de la copie mal faite par les traducteurs du Hansard. La plus sérieuse plainte, c'est que lorsque la copie est composée, les épreuves sont corrigées, non seulement pour enlever les erreurs typographiques, mais encore dans le but d'améliorer la traduction elle-même. Il a été admis par le traducteur en chef du Hansard que, quelquefois, la chose arrive; il en donne comme raison que quelques membres de son personnel sont incompétents et que d'autres négligent leur travail. Il a lui-même à surmonter plusieurs difficultés: car, malgré qu'il soit appelé traducteur en chef et qu'en vertu des règlements de la Chambre il ait des devoirs spéciaux à remplir, il est au même rang que les autres dans le Service civil, et reçoit le même salaire que tous les autres traducteurs moins un. Cela lui rend la tâche d'exercer un contrôle suffisant une source de difficultés. Son emploi devrait comporter une meilleure position dans le service civil et un meilleur salaire que celui des autres traducteurs du bureau des Débats, qui devraient définitivement être placés sous son contrôle; il devrait être de fait ce qu'il est de nom, le chef du bureau.

Cinq machines à écrire ont été remises aux traducteurs du Hansard; mais on ne s'en sert que dans le cas de besoin urgent, vu que les traducteurs ont à payer le salaire des personnes qui y travaillent de leur propre poche. Nous croyons que des personnes capables de se servir de ces machines devraient être employées et payées par le gouvernement, et que toute la copie devrait être envoyée au bureau écrite à la machine, bien revisée, et une traduction bien faite. Si des aides-dactylographes étaient employés et que les traducteurs négligents et incapables fussent renvoyés, il n'y a aucun doute qu'on obtiendrait de meilleurs résultats, que l'on économiserait non seulement sur les dépenses du Bureau, mais aussi sur le personnel des traducteurs.

La question entière de la version française des documents officiels demande une sérieuse attention. Nous nous sommes convaincus par une visite personnelle que les plaintes du personnel du Bureau des impressions concernant la copie sont fondées. Le même état de choses existait lors de l'enquête faite en 1910, et MM. Hyde et O'Connor y ont attiré l'attention en termes énergiques. Quand ils sont en butte à tous les désavantages ci-dessus et que rien n'est tenté pour y remédier, il n'est pas surprenant que le personnel du Bureau soit démoralisé et s'occupe si peu de donner la version française à temps.

## LES LIVRES BLEUS DU PARLEMENT.

Il est hors de doute que l'on pourrait grandement améliorer la manière d'agir avec la forme et le matériel des rapports annuels des ministères, imprimés sur l'ordre du Parlement. Non seulement dans quelques cas il y a double emploi de la même matière ou répétition dans les rapports imprimés par les différents ministères, mais dans certains autres cas la matière est mal distribuée. Il y en a que nous aurions considéré comme inutile, et l'on voit que cette matière n'a été insérée que pour remplir des blancs. Nous sommes loin d'étendre ces remarques à tous les documents; car quelques-uns d'eux sont très bien faits et sont de bonnes compilations.

Aux Etats-Unis et en Angleterre, la question a été sérieusement étudiée, et on y a employé diverses méthodes. Aucune de ces méthodes, dans notre opinion, ne rencontre les exigences de la situation au Canada. La Commission du Service civil, en 1907, avait recommandé que les livres bleus fussent revisés par un groupe de personnes compétentes, afin de les simplifier et de les coordonner; elle suggérait pour cela un comité conjoint des deux Chambres. Plus tard, le secrétaire d'Etat au pouvoir, dans son rapport du 8 novembre 1910, parlait de l'importance de la question, de l'économie que l'on ferait par une solution satisfaisante, et recommandait une autre manière d'agir. Le dernier gouvernement, cependant, ne prit aucune initiative à ce sujet. En attendant la création de ce comité de personnes compétentes qui pourraient agir avec discernement, nous nous permettrons de faire quelques suggestions à propos de la manière de traiter et de distribuer les livres bleus dans leur forme actuelle; nous espérons qu'elles éviteront l'affreux gaspillage qui s'en fait aujourd'hui.

## DISTRIBUTION DES DOCUMENTS OFFICIELS.

La distribution gratuite se fait au moyen de deux listes postales séparées, celle du Parlement et celle des départements. La distribution parlementaire est faite directement du Bureau, tandis que la distribution départementale se fait par les départements eux-mêmes, à l'exception de *La Gazette du Travail* et les Rapports de la cour de l'Echiquier, qui sont distribués par le Bureau. Pour la distribution parlementaire, deux listes sont données—l'une par le comité conjoint des impressions et l'autre par le comité des Débats. La première liste n'est jamais revisée, alors que la deuxième l'est chaque année. On ne fait aucune comparaison entre ces listes et celles des départements. L'employé chargé de la salle de distribution au Bureau ne détient cette position que depuis peu. Il est d'opinion que non seulement il y a double emploi des mêmes noms, mais même triple emploi, si l'on prend en considération la distribution faite par les députés. En examinant les listes, il a vu les noms de personnes mortes depuis des années, aussi les noms de clubs et autres institutions qui, à sa connaissance, ont cessé d'exister; cependant on leur envoie des documents de toute sorte et jusqu'à des exemplaires revisés du Hansard. Cela peut paraître singulier, mais même dans le Bureau lui-même, il y a une deuxième organisation pour envoyer les matières postales, comprenant la *Gazette Officielle, la Gazette du Travail,* et les rapports judiciaires. La liste postale de la *Gazette Officielle* démontrant il y a quelques semaines, entre autres choses, qu'un exemplaire de ce journal était encore envoyé à un juge qui était décédé depuis au delà de dix ans. La partie s'occupant de la distribution se plaint de manquer de main-d'œuvre. On devrait lui donner de suite les employés dont elle a besoin, et celui qui a le contrôle devrait avoir la chance d'examiner à fond toute cette question.

Chaque département a aussi sa liste postale; quelques-uns de ces départements qui distribuent une grande quantité de cette littérature ont un personnel considérable qui s'occupe seulement des affaires de la malle.

## EXEMPLAIRES SUPPLEMENTAIRES.

Il n'y a pas de doute qu'il y a beaucoup de gaspillage. Si l'on réfère au rapport annuel du département des Impressions et de la Papeterie pour 1911, nous constatons que 12,500 exemplaires de différents rapports annuels ont été cette année-là imprimés au Bureau en sus de ceux qui avaient été distribués ou mis en réserve. Sur informations de notre part, nous apprîmes que ce surplus d'exemplaires de rapports dans chaque département, après la distribution faite, était jeté au panier. Si les chiffres nous ont été donnés exactement, on voit qu'il y a une moyenne de deux cent quarante exemplaires de chaque rapport annuel, soit anglais, soit français, imprimés de trop, et que le surplus de ces exemplaires est immédiatement mis de côté. C'est incroyable! Le chef du bureau de distribution nous a donné une liste d'à peu près 1,460 volumes de livres bleus que, depuis deux ou trois semaines, il avait été obligé de jeter au panier, vu que les départements refusaient de les recevoir et qu'il n'avait pas l'espace nécessaire pour les conserver. Le papier de rebut est recueilli des Chambres du Parlement, des ministères du gouvernement et du Bureau des impressions, par un entrepreneur qui paie tant pour ce privilège; il amasse probablement de trois à quatre cents tonnes de papier de toute sorte par année, y compris même des livres reliés; il vend le tout à diverses manufactures de papier. Une de ces compagnies nous a informés qu'en une seule année elle avait reçu cinquante-sept tonnes et demie de volumes provenant de cette source. Ceci ne contient qu'une partie du gaspillage qui se pratique à Ottawa même. En dehors d'Ottawa, ce gaspillage est peut-être pareil ou pire. Il y a des gens qui ont le désir de recevoir un certain livre bleu; pour cela ils se font inscrire sur la liste. Alors ce livre leur est envoyé régulièrement; cependant, il y a peut-être longtemps que cette personne qui avait eu ce caprice en est guérie, et alors le livre est jeté au panier dès qu'il est reçu. Deux exemplaires de tous ces rapports des ministères, de même qu'un grand nombre d'exemplaires des rapports des comités permanents, sont envoyés à chaque député, qu'ils les aient demandés ou non. Pour quelques députés, c'est une véritable nuisance, et après en avoir encombré la poste, ils jettent la balance au panier. Quelques livres bleus attirent l'attention particulière de quelques députés; ce sont les seuls dont ils s'occupent, tandis que certains autres seront d'un intérêt spécial à d'autres députés. Pourquoi un député ne choisirait-il pas les volumes qu'il désire avoir? On ne lui enverrait que ceux-là. Le gaspillage ne se fait pas seulement quand les volumes sont rendus à destination. Comme nous l'avons déjà dit, des milliers d'exemplaires sont imprimés en sus de ceux qui sont distribués ou qui sont mis en réserve; quelques heures après leur impression, ils sont impitoyablement jetés au panier sans avoir même laissé le Bureau. Nous sommes convaincus que même un nombre plus que nécessaire d'exemplaires est envoyé à quelques départements.

## DISTRIBUTION DIRECTE DU BUREAU.

Nous recommanderons le plus fortement possible que la distribution de tous les documents imprimés soit directement faite au Bureau. Chaque département devrait y envoyer sa liste postale régulière, comme le département du Travail le fait déjà pour la *Gazette du Travail*. Ces listes devraient être examinées attentivement et comparées avec les listes du Parlement pour voir à ce qu'il n'y ait pas double emploi, et une liste générale postale devrait être faite pour la distribution gratuite des documents. Copies des listes devraient être remises à tous les ministres; tous les mois ces derniers devraient renvoyer ces listes au Bureau avec les changements nécessaires; au Bureau, il devrait y avoir un employé qui verrait à ce que ces listes soient corrigées à date. Cet employé devrait bien connaître les différents ministères, et les employés de ces ministères devraient lui donner toute l'aide possible. Il devrait aussi se mettre en

communication avec les individus, les institutions, les journaux dont les noms sont sur la liste, pour s'assurer s'ils font usage des rapports qui leur sont envoyés et s'ils désirent continuer à les recevoir tous ou quelques-uns seulement. Nous croyons qu'avec de la précaution et de la discrétion, on pourrait réduire la liste de la distribution gratuite d'une manière considérable, et sans priver ceux qui ont droit à la réception des documents officiels de les recevoir, du moins la partie de ceux qu'ils aiment à parcourir. Ces propositions, comme de juste, ne s'appliquent pas aux documents qui sont édités par les ministères de l'Agriculture, de l'Immigration, etc., pour des fins d'instruction ou autres; ces documents sont imprimés aux frais des ministères mêmes; mais la distribution de ces documents serait faite par le Bureau directement. Rien n'empêcherait, non plus, un ministère d'en recevoir un certain nombre pour une distribution éventuelle ou pour son propre usage.

## DISTRIBUTION AUX DEPUTES.

Quant à ce qui concerne la distribution aux députés, nous suggérons qu'une liste de tous les documents imprimés soit transmise à chaque député toutes les semaines, avec un blanc de demande y annexé, duement préparé pour être mis à la poste, et sur lequel blanc le député pourrait indiquer quels documents il désire recevoir.

## METHODE DE DISTRIBUTION.

Si les suggestions ci-dessus sont acceptées, nous sommes convaincus qu'elles seront la cause d'une grande économie pour le gouvernement, tant pour le nombre d'exemplaires requis que pour les dépenses de plier, adresser et mettre à la malle les exemplaires qui sont envoyés en dehors. Les dépenses d'impression du Parlement ont été, l'année dernière, de $314,053.41. Une réduction substantielle des exemplaires imprimés et distribués amènerait une diminution notable de ces chiffres, et allégerait aussi le service de la poste.

L'économie qui serait réalisée en concentrant au Bureau toute la distribution des documents se monterait à plusieurs milliers de dollars. Il y a plusieurs millions de documents qui sont chaque année distribués par les ministères, sans compter ceux qui sont envoyés du Bureau directement. Plusieurs départements ont des machines à adresser, mais le Bureau, quoiqu'il ait une de ces machines, se sert encore de la vieille méthode, savoir, de coller l'adresse imprimée avec les mains. Il n'y a pas de machines à envelopper, et beaucoup de documents sont mis sous enveloppes. L'économie dans le coût des enveloppes seul, par l'usage d'une machine à adresser moderne, serait de $6,000 ou $8,000 annuellement. C'est ainsi que l'on dépense la somme de $5,500 tous les ans pour les enveloppes à l'usage des ministères de l'Agriculture, du Commerce et des Postes.

Une machine à adresser, comme il y en a en usage dans plusieurs établissements aux Etats-Unis, non seulement met les adresses, mais aussi enveloppe et colle les documents de manière à ce qu'ils soient prêts à être expédiés par la malle; cette machine laisse tomber les documents dans des sacs prêts à être transportés directement au wagon-poste.

Le chiffre des documents qui seraient chaque jour expédiés du Bureau y justifierait l'établissement d'une succursale postale, et les documents y pourraient être assortis dans les sacs pour leur destination respective. Cela pourrait être fait par la machine automatiquement. Les frais du manutention seraient ainsi évités.

Aujourd'hui, voici la filière que suit un document:—Il est lié sans ordre avec d'autres dans un paquet, au Bureau; on le donne au charretier, qui le transporte au ministère. Là, on le reçoit et on le dépose à la salle où il doit être adressé pour la

malle. On le sépare alors de ses compagnons, on l'enveloppe, on le colle à la main et il est passé par la machine à adresser. Ou, il se peut, qu'il soit placé dans une enveloppe déjà adressée. On le transporte à la voiture de la malle, qui l'emporte au bureau de poste; là on le met dans le sac voulu et il est envoyé du bureau au train de la malle.

Le plan que nous proposons dispense de tout cela. Le livre, en arrivant de l'imprimeur, passe directement à la salle de distribution, où il est placé dans la machine à expédier, qui à son tour le remet dans un sac de malle, et il est transporté directement au train.

L'économie effectuée par l'une de ces grandes machines à expédition est considérable. Les fabricants prétendent que cette machine, actionnée par un homme et deux jeunes filles, peut distribuer 3,000 ou 5,000 documents à l'heure. C'est-à-dire qu'elle enveloppe, colle, adresse et distribue les documents dans les sacs postaux. Nous croyons que l'on pourrait épargner le salaire d'une quinzaine de personnes, au moins, employés à cet ouvrage, par l'emploi de cette machine; le nombre des charretiers nécessaires pour ce double transport serait réduit et l'ouvrage au bureau de poste serait bien simplifié. De plus, en envoyant ainsi les documents du Bureau directement, l'employé en charge verrait à ce que l'on n'imprime que le nombre d'exemplaires nécessaires pour la distribution. Encore une fois, nous le répétons, ces recommandations ne s'appliquent qu'aux documents qui sont distribués d'après les feuilles régulières d'expédition. Les ministères conserveraient encore le pouvoir de faire une distribution éventuelle, selon l'expression usitée.

## REGULARISATION DE LA PAPETERIE.

La question de régulariser la papeterie et les fournitures de bureaux est une question qui s'agite depuis longtemps. En 1910, le sous-secrétaire d'Etat eut une conférence avec les sous-chefs des différents départements, et cette question fut l'une de celles qui y furent discutées. M. Mulvey dit que le projet était approuvé par tous, et qu'il n'y avait aucune raison pour que ce système ne soit pas adopté lorsqu'on aurait disposé du surplus de papeterie alors dans le Bureau. Outre leur correspondance avec les sous-chefs, les commissaires entendirent les employés en charge de la papeterie dans les différents ministères, dans le but d'avoir leur opinion à un point de vue pratique. Le vœu général était pour l'établissement de ce projet. Les commissaires ordonnèrent la régularisation sans délai, dans le but d'avoir des grandeurs régulières et régularisées et les qualités de la papeterie définitivement établies; la quantité, si variable, qui est aussi constamment en demande, fut diminuée. Le surintendant de la papeterie nous a dit qu'il était à travailler à ce propos. Sans vouloir diminuer la valeur de l'expérience qu'il peut avoir en cette matière, nous croyons qu'aucune personne qui jugera à propos de faire elle-même une liste des effets qu'il faudra retrancher aux différents ministères rencontrera de sérieux embarras. Nous proposons donc qu'un comité soit nommé, lequel sera composé de M. Patenaude et des commis en charge de la papeterie dans trois ou quatre des plus grands départements. Outre la régularisation dans son acception ordinaire, ils pourraient considérer la question de l'uniformité des dimensions et de la forme des chèques du gouvernement, des listes de paie, des factures, etc. Ils devraient aussi prendre en sérieuse considération la qualité du papier, de l'encre, du papier à copier, etc., dans le but d'assurer une longue durée aux documents officiels. Nous sommes d'opinion que l'un des buts du comité devrait être de réduire les différentes qualités et dimensions de la papeterie à leur plus simple expression, pourvu que le tout soit de nature à satisfaire. Si l'on se renfermait dans un cadre plus restreint, ce serait une économie et pour le Bureau et pour les ministères. Alors il faudrait acheter une plus grande quantité de chaque article; ça faciliterait les demandes de soumissions; avec de la concurrence, il serait facile d'avoir une

réduction dans les prix. Il est aussi probable que tous ces effets se détérioreraient moins, qu'ils ne deviendraient pas trop vieux; la quantité de marchandises est aujourd'hui beaucoup plus considérable au Bureau qu'elle ne devrait l'être. Autant que possible toutes les sortes de papier devraient avoir une empreinte spéciale, et les autres articles étampés des mots "Gouvernement du Canada".

Aussitôt que l'ouvrage du comité est terminé, et qu'une liste revisée des marchandises a été approuvée par le Gouverneur en conseil, un numéro ou une lettre distincte, ou les deux, devraient être donnés à chacun des item, dans le but de les identifier et de faciliter les demandes. Ces numéros ou lettres distinctives devraient être arrangés par séries, de façon à indiquer par eux-mêmes la nature des marchandises marquées par cet item.

Un magasinier devrait être tenu dans la division des fournitures, dans lequel serait réservé, pour chaque item, en ordre régulier, un espace suffisant pour entrer toutes les quantités reçues et livrées, et la balance qui reste après chaque entrée.

Quant à chaque item séparément, on devrait fixer une certaine quantité quant au minimum auquel le fonds de marchandises devrait être réduit avant de faire de nouveaux achats. Cette quantité minimum devrait être fixée pour chacun des item, de manière à faire de suite un rapport au surintendant lorsque les existences seraient au-dessous de cette quantité minimum.

Cette manière d'agir permettrait de comparer en aucun temps la quantité des marchandises actuellement en magasin avec la quantité apparaissant dans les livres.

## MACHINES A ECRIRE.

Nous avons fait des recherches spéciales au sujet des machines à écrire. Il y en a en usage provenant de diverses fabriques, et les prix payés sont plutôt moindres que ceux qui auraient été payés par le public généralement. Un grand nombre de machines sont achetées chaque année, quelques-unes pour remplacer celles qui sont hors de service, d'autres pour remplir les exigences de l'augmentation des affaires. L'année dernière on a acheté quatre cent trente nouvelles machines, pour une somme de près de $56,000, ou un prix moyen de $130 chacune. Un rapport fait à ce sujet constate que 88 machines qui ne pouvaient plus servir et qui ont été remplacées par des nouvelles ont rapporté chacune la somme de $25, payée par les agents. On peut se demander s'il n'aurait pas été possible de rendre utiles ces vieilles machines, peut-être à bien peu de frais. Une machine à écrire a été achetée en 1910 pour $145; dix-neuf mois après on la remplaçait par une nouvelle et on ne l'évaluait qu'à $15. Les commissaires sont d'opinion, prenant en considération que la machine à écrire à simple clavier devient presque partout en usage, qu'il n'y aurait aucun inconvénient si, à l'avenir, on achetait des machines d'un même modèle pour tous les employés. Il n'y a aucun doute que le gouvernement, tout comme les grands établissements commerciaux, serait capable d'acheter ses machines à écrire à des prix bien réduits s'il demandait des soumissions pour toute la quantité dont il a besoin pour une année ou deux; il y aurait alors sérieuse concurrence entre les différents manufacturiers. Des soumissions pourraient être demandées pour, disons, quatre ou cinq cents machines, qui seraient délivrées quand on en aurait besoin; quant au service civil au dehors, on ferait la livraison de ces machines là où elles seraient demandées. La plupart des manufactures sont disposées à délivrer leurs machines à un même prix à n'importe quel endroit du Canada. Il a été dit couramment par les journaux que les prix demandés à la compagnie *Western Union Telegraph* pour l'exécution d'un fort contrat par les fabricants des meilleures machines à écrire variaient de $42 à $65. Le gouvernement devrait pouvoir passer un contrat semblable, qui lui sauverait la moitié de la somme dépensée annuellement à ce sujet.

Les commissaires croient qu'en outre du chiffre apparemment excessif de vieilles machines qui sont mises de côté, il y a encore des pertes subies par les réparations faites à certaines machines. Il devrait y avoir un employé expert spécialement engagé pour voir à ce que toutes les machines à écrire soient tenues en bon ordre; ou bien un inspecteur qui verrait les machines qui ont besoin de réparations, constaterait la nature et la valeur de ces réparations, et contrôlerait ainsi la somme que l'on paierait pour cela. Dans les deux cas, cet employé devrait être placé dans le personnel du surintendant des fournitures.

## PAPETERIE EN MAGASIN.

L'inventaire de la papeterie dans les magasins de ce département, le 8 août 1910, d'après le rapport de MM. Hyde et O'Connor, démontrait une valeur de $283,424.30. Le surintendant actuel a réussi à réduire cette somme, et d'après l'inventaire de cette année, le fonds de marchandises ne serait plus que de $174,423. Les premiers chiffres étaient basés sur les prix de livraison, alors que les derniers le sont sur le prix coûtant.

D'un autre côté, des fournitures du Bureau au montant de $13,492.35, qui n'avaient pas d'abord été comprises, l'ont été dans la dernière évaluation. On nous a fait remarquer que cet inventaire contenait de plus des rubans pour les machines à écrire pour une valeur de $21,000, et que ces rubans sont complètement inutiles, en autant que le gouvernement est concerné; il y a aussi pour $5,000 de papier carbone qui n'a aucune valeur. Nous sommes d'opinion que ces marchandises ne devraient pas apparaître comme de l'actif d'année en année, mais qu'elles devraient être vendues à l'encan. C'est un cas exceptionnel, et la manière de le traiter ne devrait pas servir de précédent. En prenant des précautions, on éviterait le retour d'erreurs semblables.

## PESAGE DES MARCHANDISES.

Nous ne sommes pas certains que le contrôle des marchandises reçues en magasin se fasse d'une manière parfaite et convenable. MM. Hyde et O'Connor ont déjà attiré l'attention sur le fait que dans le cas de papeterie très pesante, quelques rouleaux seulement étaient pesés, et si ces rouleaux donnaient la pesanteur voulue, on supposait que la valeur était correcte. Nous n'avons trouvé aucune amélioration à ce sujet pour protéger les intérêts du Bureau. Bien plus, ayant remarqué qu'une des balances était en mauvais état, nous demandâmes qu'elle fût examinée par des personnes compétentes: le résultat fut que sur les cinq balances du Bureau, d'une capacité de 55 à 2,500 livres, trois étaient défectueuses, y compris la plus grande, qui n'avait pas été examinée depuis 1898. Une de ces balances n'avait pas été examinée depuis au delà de 35 ans.

## DEMANDES DE PAPETERIE.

Nous nous sommes aperçus que les demandes des ministères pour papeterie se font en petites quantités, ou au jour le jour, quand ils en ont besoin; ils ne calculent pas d'avance le montant dont ils auront besoin, afin de faire ensuite des demandes périodiques. Quelques ministères agissent de cette manière dans leurs divisions extérieures; nous recommandons aux ministères eux-mêmes de suivre cette méthode autant que possible quand ils auront affaire avec le Bureau.

## PAPETERIE POUR LE SERVICE EXTERIEUR.

On vous a fait remarquer qu'il se faisait un gaspillage considérable de papeterie dans quelques bureaux du service extérieur. Lorsqu'ils font des demandes, les employés

devraient donner une liste de toutes les marchandises consommées et de celles qu'ils ont encore, et le tout devrait être sévèrement contrôlé. Les demandes de fournitures pour le service extérieur devraient être remplies au Bureau et les marchandises empaquetées et distribuées directement du Bureau. On en agit ainsi pour une légère quantité de marchandises livrées, on devrait l'étendre à toutes les livraisons. Ça épargnerait un double transport du Bureau au ministère et du ministère au bureau de poste ou des messageries. Cela ne s'applique naturellement pas aux machines à écrire et aux pupitres qui doivent être envoyés très loin; il vaudrait mieux faire ces achats sur les lieux. Si nos recommandations pour la distribution directe des documents sont adoptées, tous les colis postaux seront déposés au bureau de poste du Bureau.

## REMARQUES GENERALES.

Des membres du personnel ont attiré notre attention sur les inconvénients que leur causait le bruit excessif dans la grande salle générale du Bureau. Après l'enquête de 1910, des murs ou cloisons de séparation ont été démolis et un grand nombre de bureaux n'en formèrent plus qu'un seul, là où quarante ou cinquante personnes sont employées. On dessert aussi le public dans cette salle, et six téléphones sont constamment employés, en même temps que des machines à écrire, des machines à additionner, etc. Le personnel permanent de trois différentes divisions travaillent côte à côte, et le bruit et le mouvement doivent causer beaucoup de distractions. Les employés qui font les calculs et travaillent dans les chiffres nous disent qu'il est presque impossible pour eux de faire leur ouvrage. Nous hésitons à recommander que les bureaux soient remis dans leur état primitif, mais il nous semble que quelque chose devrait être fait pour amortir ce bruit assourdissant. Peut-être que les différentes divisions qui sont aujourd'hui dans la même salle pourraient être séparées l'une de l'autre; au moins quelques-unes des parties de la salle où il y a le plus de bruit devraient être séparées. C'est une question de détail qu'il serait bon de laisser à la décision du nouveau comité suggéré. Il se peut que quelques-unes des vieilles cloisons existent encore, ou bien des séparations en vitres pourraient être avantageusement employées.

Il n'y a actuellement qu'un seul moyen d'éclairer le Bureau, l'électricité; en deux occasions dans l'espace d'une semaine cette lumière fut arrêtée pendant quelque temps, retardant ainsi l'ouvrage jusqu'à ce que les fils fussent réparés. Dans un établissement qui emploie une main-d'œuvre aussi considérable, un arrêt dans le travail, qu'il soit court ou long, cause une perte considérable; il peut de plus y avoir de grands dangers à ce qu'un si grand nombre d'hommes et de femmes laissent l'atelier dans une obscurité complète. Le gaz est déjà fourni au Bureau dans un but manufacturier; des lampes à gaz devraient au moins être placées aux horloges marquant le temps, dans les corridors et dans les escaliers, au cas d'urgence.

Nous sommes heureux de constater que sous plusieurs rapports les changements et les réformes que nous avions suggérés pendant notre examen des principaux employés ont été mis à exécution. Nous avons donc cru inutile de mentionner ces faits dans ce rapport. Nous désirons remercier le personnel de nous avoir si bien aidés pendant notre enquête. Nous avons été charmés du zèle que chacun apporta à son œuvre particulière, et qui éclatait chez tous les employés avec lesquels nous nous sommes mis en contact. Si quelques changements sont faits en vertu de ce rapport, et qu'ils donnent comme résultat une coopération plus étroite des différentes divisions, nous sommes convaincus que la bonne volonté que nous avons remarquée finira par améliorer sensiblement l'importance de tout le département.

Le tout respectueusement soumis.

G. N. DUCHARME,
R. S. LAKE.
*Commissaires.*

Ottawa, 8 novembre 1912.

# RAPPORT SUPPLEMENTAIRE *RE* LE DEPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES.

## Par MM. Price, Waterhouse et Cie.

MONTRÉAL, 26 juin 1912.

La Commission du Service public,
Ottawa, Canada.

CHERS MESSIEURS,—Suivant vos instructions, nous avons fait une enquête sur la conduite des affaires dans le département des impressions et de la papeterie publiques, et nous soumettons le présent rapport, qui est le fruit de nos recherces.

Les limites de notre enquête, qui avaient été en partie fixées dans des entrevues avec votre Commission, nous demandaient à scruter entièrement la méthode des affaires, y compris la comptabilité en vigueur, dans le but d'indiquer quels changements ou améliorations pourraient être faits dans l'organisation et la conduite des affaires; cependant notre enquête n'a pas été jusqu'à faire une audition spéciale des transactions du département.

Plusieurs des recommandations faites dans le présent rapport le sont à titre d'essai, vu que nous n'avons pas eu l'occasion de considérer sérieusement les relations entre ce département et les autres divisions du service; et plus spécialement le département de l'Auditeur général et le ministère des Finances.

Nous désirons qu'il soit bien compris que nos critiques s'adressent aux systèmes et non aux individus. Notre impression est que c'est le vœu général qui règne dans le département qu'il y ait des améliorations, et la preuve en est dans d'importantes réformes qui ont eu lieu dernièrement.

En faisant nos recommandations dans ce rapport, nous ne nous sommes pas occupés des limites que nous fixaient les lois actuelles; il est possible que pour suivre quelques-unes de nos suggestions, il faille amender les statuts en vigueur.

### Organisation du département.

Le département a été établi en 1886 par une loi du Parlement intitulée "Loi concernant le département des impressions et de la papeterie publiques" (49 Victoria, chap. 22), laquelle loi fut amendée de temps à autre. La loi telle que revisée et sous laquelle fonctionne le département est comprise dans le chapitre 80 des Statuts Refondus, 1906.

Le département est sous le contrôle du secrétaire d'Etat, et les affaires sont réellement dirigées par l'imprimeur du Roi et contrôleur de la papeterie, qui est le sous-chef du département.

L'imprimeur du Roi est nommé par le Gouverneur en conseil au moyen d'une commission sous le grand sceau. La position est occupée par M. C. H. Parmelee, qui détient cet emploi depuis le 1er février 1909. Ses devoirs tels que décrits dans l'article 5 de la loi sont:

(*a*) L'exécution et l'audition de tous ouvrages d'impressions, de stéréotypie, d'électrotypie, de lithographie, de reliure et autres ouvrages du même genre, et de fournir les matériaux pour ce requis;

(*b*) L'achat et la distribution de tout le papier, des livres et autres articles de papeterie de tout genre.

(*c*) La vente de tous les livres ou documents publics publiés par le Parlement ou d'autres ministères.

(*d*) L'audition de tous les comptes d'annonces.

D'après les articles 20 et 29 de la loi, l'impression et la papeterie nécessaires pour le chemin de fer Intercolonial et celui de l'Ile-du-Prince-Edouard peuvent se faire ailleurs qu'au Bureau, mais tous les comptes doivent être examinés et approuvés par l'imprimeur du Roi avant d'être payés.

Nous remarquons que l'imprimeur du Roi fait l'audition des comptes d'annonces des différents ministères, à l'exception de ceux de la division de l'immigration. Comme nos recherches n'ont pas porté sur les opérations de cette division, nous ne pouvons dire s'il serait préférable ou non que ses comptes soient audités par l'imprimeur du Roi; en théorie, il semble que ça serait mieux.

Aujourd'hui, l'ouvrage du département est divisé en quatre divisions, savoir: Les achats, la fourniture de papeterie et la distribution, l'impression, et l'audition. Il n'y a pas de ligne de démarcation bien prononcée dans l'ouvrage de ces divisions; mais pour y mieux référer et afin que vous puissiez suivre nettement le travail du département, nous prendrons le système suivi dans chacune de ces divisions suivant l'énumération susdite.

## ACHATS.

La responsabilité des achats est une des plus lourdes du département. Pendant l'année finissant le 31 mars 1912, les achats ont coûté au delà d'un million de dollars; un tiers de cette somme représentait des ouvrages d'impressions et de lithographie faits en dehors.

Les employés du bureau qui ont la charge des achats, sujets à l'approbation de l'imprimeur du Roi, sont:

(*a*) L'agent des achats.
(*b*) Le surintendant des impressions.

(*a*) *Agent des achats.*

L'agent actuel des achats, M. S. P. Grant, a été nommé par le secrétaire d'Etat en février 1911, sans un arrêté du conseil, probablement dans le but de contrôler les achats de tout le service. Ses devoirs, cependant, semblent limités aux achats des fournitures du département de la papeterie et à différentes fournitures pour le Bureau des impressions.

On nous informe qu'en moyenne il passe chaque jour une quarantaine de demandes au bureau de l'agent des achats, soit 12,000 commandes par année; aussi vingt ou trente lettres par jour.

Les moyens de donner des commandes et d'acheter varient suivant les quantités et la nature des effets demandés; on peut cependant les classifier ainsi:

(*a*) Commandes pour de grosses quantités qui sont remplies au moyen de soumissions reçues à la demande de l'agent des achats;
(*b*) Commandes qui sont remplies au moyen de cotes reçues par lettre à la demande de l'agent des achats;
(*c*) Commandes pour de menues fournitures d'une valeur d'au-dessous de $100, exécutées par l'agent lui-même de sa propre autorité.

Des soumissions sont demandées par des lettres envoyées aux commerçants et non par des annonces; une liste de ces commerçants est gardée au département, mais les demandes de soumissions ne sont pas nécessairement limitées aux noms qui sont sur cette liste.

Dans le cas d'achats plus considérables, des soumissions sont reçues par lettre enregistrée et ouverte à une date spécifiée par l'imprimeur du Roi en présence de deux témoins, qui y apposent leurs initiales. Le contrat est adjugé par l'imprimeur du

Roi, et il est entendu que la plus basse soumission est acceptée, pourvu que les conditions relatives à la qualité, à la livraison, etc., soient conformes à la demande. Nous avons examiné les soumissions sur une période d'environ deux ans, et en autant que nous avons pu nous en rendre compte, les règles relatives à leur acceptation avaient été observées, à l'exception de quelques cas de peu d'importance.

Dans le cas d'achats de fournitures par cote, les lettres des concurrents sont reçues par l'agent préposé aux achats, et il décide quelle est la cote qui doit être acceptée. En général, on accepte la cote la plus basse, tel qu'il appert par l'examen d'épreuve que nous avons fait des lettres de cote.

Nous remarquons que dans l'achat des fournitures de papeterie, l'agent préposé aux achats est aidé par le surintendant des fournitures, et que ce dernier s'abouche avec les fournisseurs et fait des commandes. Cette coutume de permettre au surintendant des fournitures, qui est responsable de la garde et de la livraison des fournitures, de prendre part à leur achat, devrait être abolie. La création de l'emploi d'agent acheteur a probablement été faite dans le but évident d'imposer une surveillance sur les agissements du surintendant des fournitures, et celui-ci à son tour surveille les agissements du premier. Combiner, même dans des limites restreintes, les devoirs des deux bureaux, rend en effet cette surveillance absolument inefficace.

(*b*) *Surintendant des impressions:*

M. F. Boardman est actuellement le titulaire de cette charge. Autrefois, le surintendant de l'imprimerie achetait toutes les fournitures requises pour le département de l'imprimerie, mais c'est aujourd'hui le préposé aux achats, et les devoirs du surintendant, en tant qu'achats, se limitent à faire des commandes pour le travail de lithographie et d'impression exécuté en dehors du Bureau.

On demande des cotes, et quelquefois des soumissions, pour des travaux de lithographie; celles-ci, cependant, ne sont pas soumises à l'enregistrement des lettres. Dans le cas d'impressions exécutées en dehors du Bureau, un tarif déterminé par le département est en vigueur, et le travail est donné sans annonce ni soumission.

A notre avis, on ne devrait pas permettre au surintendant des impressions de faire des commandes chez des établissements du dehors sans une surveillance quelconque, et nous proposerions que toutes ses demandes fussent adressées au préposé aux achats, et approuvées par celui-ci quant aux prix et aux conditions générales.

Toutes les fournitures sont achetées sur la demande du surintendant des magasins ou du surintendant de l'imprimerie. Les commandes données par le préposé aux achats sont en triplicata, la première copie étant livrée au fournisseur, la deuxième étant déposée dans les archives par le préposé aux achats, après avoir été approuvée par l'imprimeur du Roi, et la troisième est déposée dans le bureau du surintendant des magasins.

Les commandes non remplies sont déposées dans un carton spécial, suivant les fournisseurs. Lorsque nous avons examiné les cartons vers le milieu de mai, environ 500 commandes étaient apparemment ouvertes, mais on a découvert qu'un grand nombre de celles-ci avaient déjà été remplies, et que les commandes n'avaient pas été enlevées des cartons. On devrait apporter plus de soin à tenir les cartons à date, et nous croyons qu'on pourrait avoir des renseignements au sujet des commandes non remplies plus facilement si les commandes en vertu de contrats étaient déposées dans un carton séparé, et si les commandes non remplies pendant une période anormale de temps étaient transportées dans un carton spécialement destiné aux renseignements.

## FOURNITURES ET DISTRIBUTION DE LA PAPETERIE.

La loi constituant cette division du Bureau des impressions et de la papeterie publiques se trouve dans les Statuts Revisés de 1903, articles 21-29, qui pourvoient aussi à la nomination d'un surintendant de la papeterie.

Le travail de la division est actuellement sous la direction de M. J. O. Patenaude, nommé par arrêté du conseil, ayant le titre de surintendant des fournitures et de la distribution.

Nous annexons ici le document 3, qui est un état comparatif des dépenses de cette division pendant les cinq dernières années.

L'état suivant des existences et des livraisons donneront une idée des transactions du département:—

| 31 mars | — | Existences. | Livraisons. | | Total. |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Aux ministères. | Au Bureau d'imprimerie. | |
| | | $ c. | $ c. | $ c. | $ c. |
| 1908 | Prix de liv.. | 201,568 09 | 363,534 02 | 216,493 73 | 580,027 75 |
| 1909 | " .. | 243,258 43 | 388,008 22 | 225,508 23 | 613,516 45 |
| 1910 | " .. | 256,697,41 | 390,459 93 | 222,442,62 | 612,902 55 |
| 1911 | Prix coûtant | 194,690 66 | 362,171 85 | 258 877 63 | 621,049 48 |
| 1912 | " .. | 174,423 29 | 452,905 49 | 321,586 91 | 774,492 40 |

RÉCÉPISSÉ DES FOURNITURES ET VÉRIFICATION DES FACTURES.

Toutes les fournitures reçues sont inspectées par le surintendant, et s'il s'agit du papier, des épreuves spéciales des échantillons et des livraisons sont faites par un aide.

Le papier est soumis à une épreuve mécanique pour la force, et à une épreuve chimique dans le but de vérifier si de la pulpe mécanique, qui est une cause de détérioration, est entrée dans sa fabrication.

Les factures des achats sont remises au "vérificateur" ou préposé aux livraisons, qui est responsable envers le surintendant des fournitures, et sont certifiées, quant à la livraison des marchandises, par deux employés. Le préposé aux achats vérifie alors les prix sur les factures par deux aides, qui certifient que les prix demandés sont corrects et qu'ils sont équitables et justes. La facture est aussi estampée par le préposé aux achats et le surintendant des magasins, quant à la date de réception de la facture dans les divers départements.

Le surintendant des fournitures garde une copie de la facture afin d'en permettre l'entrée sur le magasinier. Le préposé aux achats en garde aussi une copie, et on en envoie deux copies au comptable, dont le département certifie l'exactitude des augmentations et des additions.

Le département de la comptabilité retient la facture jusqu'à la fin du mois, alors que les particularités sont entrées dans un registre ou un journal d'achats, et aussi sur "l'endos" ou la " pièce justificative" pour paiement. A la fin du mois, l'endos, avec les factures, est envoyé à l'auditeur général après avoir été marqué "payé", et le numéro du chèque est noté.

MAGASINIER.

On tient un magasinier, dont partie sur des feuilles volantes, et partie décrivant les diverses fournitures sur des cartons. Il semble, cependant, que pratiquement, ces registres ne servent pas beaucoup, si l'on en juge par ce qui suit:—

(*a*) Le grand-livre n'est pas tenu à date.
(*b*) On ne fait les additions du grand-livre qu'à la fin de l'année.
(*c*) Les balances, telles que démontrées par le grand-livre du stock, ne sont

comparées avec les quantités portées à l'inventaire que beaucoup de temps après la clôture de l'année, et même alors il semble qu'on porte peu d'attention aux moyennes et aux découverts. On dit qu'ils se balancent à peu près, mais on devrait vérifier les résultats avec soin.

(*d*) On ne balance les comptes en aucun temps de l'année.

(*e*) D'après une comparaison du livre avec les quantités réelles en magasin à la fin de mars 1911, il est évident qu'il doit y avoir des erreurs nombreuses dans les montants portés au grand-livre, ou que l'inventaire reconnu à cette date était incorrect.

Quant à la dépense nécessaire pour le maintien d'un magasinier, il devrait être tenu à jour et avec une exactitude raisonnable, de sorte que le surintendant des fournitures puisse fournir au préposé aux achats un état du stock en magasin d'un article quelconque à une date quelconque, ainsi que la consommation. Il est évident qu'à moins que les balances, telles que démontrées par le registre du stock, ne soient fréquemment comparées avec les quantités réelles en magasin, on ne peut donner aucune explication de la diminution du stock à la fin de l'année, et il n'y a aucun moyen de découvrir les coulages et les erreurs dans la pesanteur ou la livraison des quantités.

On prend des inventaires des fournitures en magasin à la fin de chaque exercice, le département étant fermé, pour les livraisons de stock, pendant environ dix jours. Le travail de compter et d'enregistrer les fournitures est fait par les employés du bureau de la papeterie, sous la surveillance de trois commis du personnel de l'auditeur général. Les prix sont entrés par un des commis du bureau de la papeterie d'après son registre des prix et contrôlés par un représentant de l'auditeur général. Les extensions sont faites dans le bureau de la papeterie et contrôlées par le personnel de l'auditeur général.

L'inventaire du 31 mars 1912 a été évalué au prix coûtant. Il paraîtrait, cependant, qu'on y a porté un certain nombre d'articles qui ont été en magasin depuis très longtemps, et qui ne valent pas aujourd'hui le montant original qu'on en a payé; par exemple, on a fait des achats considérables de rubans de clavigraphe et de papier carbone il y a quelques années, et comme les types des machines ont été changés dans l'intervalle, on ne peut faire usage de ce stock. Le surintendant des fournitures a estimé que du stock plus ou moins suranné est inclus dans l'inventaire du 31 mars 1912, à des valeurs formant un total d'au moins $18,982.68.

Nous voulons insister fortement sur l'importance de régulariser les fournitures, ce qui ne peut être fait convenablement, cependant, qu'avec la coopération des divers ministère du gouvernement. On devrait établir une échelle, et dans le catalogue du stock fourni aux départements, on ne devrait référer qu'à cette échelle.

A ce sujet, nous désirons mentionner qu'au cours de notre travail nous avons remarqué que les formules employées pour des fins identiques diffèrent de dessin, de qualité de papier, d'œil de caractère, etc., non seulement dans ce département, mais dans d'autres. Nous recommanderions de prendre des mesures pour régulariser ces formules. Par exemple, tous les chèques, les bordereaux de paye, les factures et les pièces justificatives devraient être uniformes comme style et comme dimension. Il ne peut y avoir aucun doute qu'on pourrait faire des économies de cette manière, plus spécialement si les bureaux de l'imprimerie et de la papeterie obtenaient la coopération de tous les ministères.

A l'époque actuelle, aucun compte de contrôle n'est sur le grand-livre général pour montrer la valeur des fournitures en magasin. Nous suggérerions que les fournitures fussent divisées en un certain nombre de classes, et que chaque classe fut contrôler par un compte dans le grand-livre général ou dans un grand-livre subsidiaire s'y rattachant tenu dans le département du comptable. Les registres de stock seraient tenus dans le bureau de la papeterie tel qu'aujourd'hui en quantités seule-

ment, mais chaque compte devrait être contrôlé périodiquement par un inventaire réel. A la fin de chaque trimestre ou semestre, les quantités démontrées sur les registres de stock devraient être évaluées et leur valeur étendue et groupée suivant les classes contrôlées par le grand-livre général. Ceci permettrait au comptable d'exercer un contrôle rigide sur l'exactitude des registres de stock, parce que la valeur de chaque classe devrait concorder approximativement avec la balance sur le compte du grand-livre. Ce système obvierait à la nécessité de fermer le département à la clôture de l'exercice dans le but de faire l'inventaire, parce que les inventaires réels de fournitures diverses seraient pris au cours de l'année lorsque les existences sont le plus bas, ou aux époques les plus convenables.

LIVRAISONS DE FOURNITURES.

On fait les livraisons de fournitures suivant les réquisitions des ministères. Ces réquisitions sont copiées dans le livre d'entrées des ventes, et les distributions des divers articles sont portées tous les jours de ce livre aux feuilles de livraison de stock. Ces feuilles sont additionnées chaque semaine et le total est porté au crédit des comptes du grand-livre de stock.

On nous informe que de longs délais se produisent en portant les livraisons totales hebdomadaires au crédit du grand-livre de stock. On donne pour raison que les marchandises sont constamment retournées, et la méthode actuelle est d'altérer l'entrée originale au sujet des retours avant de la porter à son compte. Nous serions d'avis qu'ils serait préférable d'émettre des notes de crédit pour les retours, comme cela se pratique dans les bureaux des corporations particulières.

Nous remarquons que les méthodes de réquisitions varient suivant les ministères. Quelques-unes réquisitionnent de petites quantités, tandis que d'autres semblent réquisitionner pour un approvisionnement de stock qu'ils gardent évidemment dans leurs propres ministères. Il serait désirable, à ce sujet, de constater d'une manière précise quelles sont les méthodes employées dans les divers départements au sujet de la papeterie, et plus particulièrement en faisant un relevé des nécessités. Il paraîtrait qu'en vertu de l'article 35 de la loi concernant la papeterie, le ministre peut exiger des ministères une soumission des estimations en détail de la quantité, de la variété, de la qualité et de la valeur des impressions et de la papeterie requises. Ces estimations, si l'on s'en sert convenablement, seraient sans doute très utiles au surintendant de la papeterie pour les commandes de fournitures.

Les réquisitions pour la livraison de fournitures sont reçues en double, l'original étant conservé dans les cartons, et le double retourné avec les marchandises. Le ministère qui reçoit les marchandises est supposé retourner le duplicata de la réquisition, portant le sceau du reçu des fournitures, mais cette méthode ne paraît pas devoir être toujours suivie.

A la fin de chaque mois, la réquisition originale est évaluée et contrôlée avec le livre d'entrée des ventes (ou livre d'expédition), et attachée à un "endos" envoyé à l'auditeur général, comme preuve que les marchandises ont été fournies aux ministères. Lorsque la réquisition n'est pas complètement remplie, on écrit une note de transport en double comprenant les item qui manquent sur la réquisition marqués "plus tard", ou "commandés". Lorsque ces item en retard sont reçus, le transport est attaché à l'endos et transmis à l'auditeur général comme preuve de livraison.

Le système actuel de réquisition et de livraison de marchandises devrait être amélioré, mais en l'absence d'une connaissance des systèmes en vigueur dans les divers ministères du gouvernement, et des besoins individuels de chacun d'eux, et de l'auditeur général, il est impossible d'en venir à une conclusion quant à l'adoption de la meilleure à suivre.

DÉPENSES DE DISTRIBUTION DU DÉPARTEMENT DE LA PAPETERIE.

Dans le but de couvrir les dépenses d'administration du bureau de la papeterie, des pourcentages arbitraires sont ajoutés à la valeur au prix coûtant de la papeterie vendue aux départements à même le stock (aucun pourcentage n'étant ajouté aux fournitures qui ne passent pas par l'entremise du stock), comme suit:—

| | | |
|---|---|---|
| Papier pour les documents parlementaires.. .. .. .. | 20% | sur le prix coûtant. |
| Papier pour soumissions.. .. .. .. .. .. .. .. .. .. .. | 15% | " " " |
| Papier pour grands livres.. .. .. .. .. .. .. .. .. .. .. | 10% | " " " |
| Diverses existences.. .. .. .. .. .. .. .. .. .. .. .. .. | 5% | " " " |

Ces taux n'ont pas été changés depuis quelques années; ils ont été déterminés à l'origine par le surintendant de la papeterie comme étant suffisants pour absorber la proportion des dépenses du bureau de la papeterie actuellement débitées.

Sous le système actuel, il est impossible de définir exactement si les pourcentages ajoutés au coût des marchandises livrées *in toto* représentent équitablement les dépenses totales du département de la papeterie.

Le danger des méthodes actuelles réside dans le fait que dans certaines conditions des pourcentages trop lourds pourraient être ajoutés dans le but de couvrir les déficits ou les diminutions de stock. Nous croyons qu'il est désirable d'installer un système quelconque par lequel le montant total de surplus ajouté durant l'année serait constaté et comparé avec les dépenses totales du département de la papeterie.

La question de savoir si les pourcentages ajoutés aux différentes classes de stock sont, per eux-mêmes, justes et équitables, devrait être considérée avec soin en se plaçant sur un terrain pratique.

Les pourcentages ajoutés au coût des marchandises livrées ne comportent aucune disposition touchant la proportion des dépenses directes ou indirectes, ou de surplus:—

(*a*) Division de la comptabilité.
(*b*) Frais généraux d'administration, tels que le salaire de l'imprimeur du Roi, etc.
(*c*) Loyer, téléphone, ameublement, etc.
(*d*) Partie du coût de nettoyage.
(*e*) Dépréciation de l'équipement et disposition pour renouvellements.

## IMPRESSIONS.

M. F. Boardman, surintendant des impressions, exerce une surveillance générale sur le fonctionnement du département, et a le contrôle et la direction des comptes relatifs au coût, en outre du placement des commandes pour les travaux exécutés en dehors, déjà noté ici sous le titre d'Achats. Nous annexons (doc. 3) un état comparatif des dépenses, durant les cinq dernières années, du Bureau des impressions.

Nous soumettons un état de la valeur des travaux commandés à l'extérieur pendant les cinq dernières années (doc. 4), mais il est impossible de trouver une séparation entre les travaux de typographie et ceux de lithographie. Pour parler largement, les travaux de typographie commandés à l'extérieur représentent environ cinquante pour cent de tous les travaux exécutés en dehors du Bureau.

Nous trouvons que la proportion entre la valeur des travaux d'impression et de lithographie exécutés à l'extérieur et à l'intérieur du Bureau est la suivante:

| —— | Total. | Travaux dans le Bureau des impressions. | % du total. | A l'extérieur. | % du total. |
|---|---|---|---|---|---|
| | $ c. | $ c. | | $ c. | |
| 1907-08 | 880,252 28 | 639,248 75 | 72 | 241,003 53 | 28 |
| 1908-09 | 987,814 94 | 677,250 08 | 69 | 310,564,86 | 31 |
| 1909-10 | 988,929 58 | 688,316 32 | 70 | 300,613 26 | 30 |
| 1910-11 | 1,130,610 56 | 870,940 18 | 77 | 259,670 38 | 23 |
| 1911-12 | 1,165,455 03 | 873,235 92 | 75 | 292,219 11 | 25 |

Une comparaison de la valeur des travaux en marche au commencement et à la fin de l'exercice finissant le 31 mars 1912 pourra peut-être être intéressant, et, par conséquent, nous soumettons un état s'y rattachant (document 7). Nous désirerions attirer l'attention sur le fait que l'inventaire n'est contrôlé en aucune manière par le département de l'auditeur général, comme dans le cas du stock de la papeterie.

Il paraîtrait qu'aucun choix de caractère n'a été fait depuis quelques années, et qu'une quantité considérable de vieilles fontes sont encore en usage. Nous suggérerions que des registres d'inventaires de caractère "debout" fussent tenus par le contrôleur de la composition et soumis à intervalles périodiques au surintendant de l'Imprimerie

SYSTÈME DE PRIX COÛTANT.

Le système actuel de prix coûtant a été inauguré à la suite de l'enquête faite il y a environ un an et demi.

Le système adopté et en vigueur aujourd'hui est calqué sur les grandes lignes du système modèle adopté par l'*American Printers' Cost Commission* en 1910. Il est parfaitement défini dans une brochure publiée par la Chambre de Commerce des Imprimeurs de Montréal, mais, dans le but de vous renseigner, nous décrivons plus bas les principes sur lesquels le prix coûtant est déterminé.

Les éléments constituant le prix coûtant d'un travail quelconque sont:

Directement:

1. Le coût du matériel employé.
2. Le coût de l'ouvrage fait sur le travail en dehors.
3. Le coût de la main-d'œuvre engagée directement sur le travail.

Indirectement:

4. La proportion du coût de la main-d'œuvre et des dépenses d'atelier dans chaque procédé qui ne peut être imputé sur aucun travail spécial.
5. La proportion des dépenses générales ou dépenses de surplus.

Les trois premiers item du coût sont des facteurs connus et sont empruntés directement à l'ouvrage.

Les autres item doivent nécessairement être distribués sur chaque ouvrage d'après une base commune quelconque. L'unité adoptée est l'heure de travail "imputable" ou "productive" de chaque procédé ou atelier par lesquels le travail est accompli au cours de son exécution, à l'exception de l'heure à la machine, imputable sur les fontes de la monotype et aux presses.

Chaque ouvrier est tenu de remplir une carte démontrant les heures de travail imputables directement sur chaque ouvrage, et les heures qui ne sont pas imputables

sur les travaux. Les heures imputables sont portées chaque jour au débit de l'ouvrage, sur une feuille de registre, et le total des heures imputables et non imputables est compilé tous les jours, suivant les divers procédés.

Il s'en suit qu'à l'achèvement d'un travail, le total des heures employées dans chaque procédé d'exécution apparaîtra sur la feuille de registre du travail individuel ou sur le grand-livre du prix coûtant. Chaque mois on vérifie le coût de chaque procédé; ceci comprend le total du travail fait et la proportion des dépenses de surplus ou des dépenses, ces dernières étant distribuées sur les divers procédés, comme il sera démontré plus tard, sur la base du travail direct et de la dépense.

Le total des heures imputables sur chaque procédé est alors divisé dans le coût du procédé, et le résultat est le coût par heure imputable sur le procédé. On se sert de ce coût par heure en déterminant le prix des heures, lesquelles ont déjà été portées sur la feuille de registre du travail, et on obtient ainsi le coût de l'ouvrage dans chaque procédé.

On entre le coût du matériel d'après une note de réquisition, dont les détails sont entrés par le bureau de la papeterie, qui fournit le matériel tel que réquisitionné, et s'il y a des frais imputables sur le travail extérieur, disons pour les demi-teintes, ils sont portés directement de la facture à la feuille de registre du travail. Le coût total du travail est ainsi complété, et le comptable le débite au ministère pour le compte duquel il a été fait.

Après avoir démontré d'une manière générale comment on estime le prix coûtant, il sera aussi bien de considérer la question des frais de surplus.

Comme nous l'avons déjà démontré, les frais de surplus sont divisés en deux proupes, i e., le coût du travail de chaque procédé qui n'est pas directement imputable sur un ouvrage, et la dépense générale, qui n'est imputée sur aucun procédé.

D'après le système récemment inauguré, le nombre des heures non imputables est vérifié, et quoiqu'il soit impossible de se procurer les chiffres d'une année complète, ceux de 34 semaines se comparent comme suit:

| —— | Heures imputables. | Heures non-imputables. | % du total. |
|---|---|---|---|
| Composition à la main | 204,677 | 47,208 | 18 |
| Linotype | 84,424 | 5,463 | 6 |
| Clavier de la monotype | 15,379 | 820 | 5 |
| Fondeurs de la monotype | 9,339 | 4,772 | 34 |
| Stéréotypie | 7,114 | 432 | 5·7 |
| Atelier de reliure " A " | 98,265 | 2,585 | 2·5 |
| Atelier de reliure " B " | 42,042 | 296 | ·07 |
| Atelier de reliure " C " | 163,487 | 1,691 | 1 |
| Cartographie | 5,581 | 404 | 6 |
| Salle des presses | 53,767 | 2,977 | 7 |

Afin de maintenir un marquage plus actif sur le travail de l'atelier des presses, les heures sont de plus subdivisées entre la "mise en train" et le "temps d'activité" de chaque presse. Dans le cas des linotypes et des monotypes, les heures de machines imputables et non imputables sont enregistrées, et en surplus on suppute le rendement de chaque clavier de monotype en " ems ". Des statistiques de ce genre seront très précieuses pour permettre à l'administration de suivre à l'avenir l'efficacité des diverses opérations.

La proportion de surplus qui peut être placée sous le titre de dépenses générales est la suivante:—

(*a*) Les salaires du surintendant de l'imprimerie et de son personnel de bureau (à l'exception des employés civils).
(*b*) 90% des gages du personnel des mécaniciens.
(*c*) 50% des charretiers, des expéditeurs et des messagers.
(*d*) 90% des dépenses de nettoyage, à l'exception de ce qui est pourvu par le crédit des dépenses contingentes.
(*e*) Papeterie, frais de port, s'il yen a, et dépenses diverses.
(*f*) Travaux gâtés.
(g) Huile pour la chambre de la machine, chiffons, etc.

Ce surplus est réparti sur les divers procédés sur la base des dépenses directes, et se monte à 15 pour 100 actuellement. Tandis que les item d'un caractère général devraient être divisés de cette manière, il apparaîtrait que la dépense pour les gages des mécaniciens devrait être distribuée entre les procédés où l'on emploie des machines.

Les dépenses de surplus ajoutées aux travaux d'impression ne sont pas complètes, cependant, vu que plusieurs item de dépense ne sont pas inclus. Ce sont les suivants:—

(*a*) Salaires payés aux employés civils, y comprise la proportion du personnel de la comptabilité et de l'administration.
(*b*) Dépenses défrayées par le ministère des Travaux publics: le chauffage, l'éclairage, le pouvoir et le téléphone.
(*c*) Partie du coût de nettoyage.
(*d*) Dépréciation et renouvellements des bâtisses, installation et équipement, et l'intérêt sur l'argent placé par le gouvernement sur le terrain, les bâtisses et l'installation.
(*e*) L'assurance.
(*f*) Part des dépenses du bureau de l'auditeur général et du ministère des Postes.

Nous soumettons (document 8) un état comparatif du coût par heure de chaque procédé, démontrant les taux antérieurs et ceux de l'année dernière. On verra que les taux par heure ont été changés et qu'ils ont été, dans plusieurs cas, considérablement augmentés. Il paraîtrait que les taux ont été revisés d'abord le 1er avril 1911, et ensuite le 17 août 1911, et plus tard, le 1er mars 1912, avec une tendance à les augmenter à chaque revision. D'après les calculs que nous avons faits, il paraîtrait que les taux portés l'année dernière étaient trop bas, et c'est encore une question de savoir si les taux actuels ne sont pas encore trop bas.

On nous informe que d'après l'ancien système de prix coûtant, le temps employé sur chaque ouvrage était largement une question d'estimation, quand ce n'était pas une question de conjecture, et la méthode d'exiger un pourcentage pour couvrir le surplus était tout simplement arbitraire.

Afin d'illustrer la méthode actuelle de s'assurer du coût, nous donnons ci-après un tableau de quelques-uns des prix des procédés pour les deux semaines finissant le 24 avril 1912, démontrant les divers rapports de chacun au total du coût par heure de chaque procédé.

ETAT MONTRANT LES ÉLÉMENTS QUI ENTRENT DANS LE COUT DE LA COMPOSITION
24 AVRIL 1912.

| — | A la main | | LINOTYPE. | | Clavier de MONOTYPE. | | Fondeurs de MONOTYPE. | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Cents par heure imputable. | Pourcentage du coût. | Cents par heure imputable. | Pourcentage du coût. | Cents par heure imputable. | Pourcentage du coût. | Cents par heure imputable à la machine. | Pourcentage du coût. |
| Temps débité direc. aux travaux | 36·51 | 59·42 | 40·50 | 43·34 | 50·28 | 36·82 | 22·24 | 43·84 |
| Dépenses d'atelier:— | | | | | | | | |
| Temps non imputable..... | 8·04 | 13·08 | 2·71 | 2·90 | ·88 | ·64 | 8·97 | 17·68 |
| Contremaîtres et machinistes. | 2·46 | 4·00 | 11·50 | 12·30 | 15·18 | 11·12 | 8·42 | 16·61 |
| Ouvriers mécaniciens transférés à la composition à la main aux taux de la machine—Différence entre les taux de la machine et ceux à la main... | 1,35 | 2·20 | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |
| Total des dépenses d'atelier. | 11·85 | 19·28 | 14·21 | 15·20 | 16·06 | 11·76 | 17·39 | 34·29 |
| Coût total de la composition.... | 48·36 | 78·70 | 54·71 | 58·54 | 66·34 | 48·58 | 39·63 | 78·13 |
| Correction des épreuves..... | 4·40 | 7·16 | 23·12 | 24·74 | 48·44 | 35·47 | ..... | |
| Divers..... | ·05 | ·10 | 2·47 | 2·64 | 2·62 | 1·92 | 3·97 | 7·83 |
| Dépenses générales de surplus.... | 8·63 | 14·04 | 13·16 | 14·08 | 19·17 | 14·03 | 7·12 | 14·04 |
| Coût total par heure imputable..... | 61·44 | 100·00 | 93·46 | 100·00 | 136·57 | 100·00 | 50·72 | 100·00 |
| Taux actuel (à l'heure)..... | 65 c. | | $ 1.00 | | 90 c. | | 90 c. | |

Il y a très peu de temps que le système de prix coûtant est en opération, et il ne serait pas raisonnable, au moment actuel, de critiquer les taux dont on s'est servi l'année dernière. Nous considérons que le fait d'obtenir autant de renseignements statistiques jette beaucoup de crédit sur la nouvelle administration.

Toutes les deux semaines on compte les prix coûtants, mais les dépenses de la main-d'œuvre et du matériel n'étant fournies par le comptable que tous les mois, il faut faire des répartitions entre les mois. Il paraîtrait que les registres du coût s'accordent substantiellement avec les dépenses débitées par le comptable au département de l'Imprimerie.

Le comptable tient un compte de manufacture, mais on ne trouve pas de trace de compte correspondant dans le département du prix coûtant, et il n'y a pas d'essai systématique de faire concorder les dépenses portées au compte de manufacture avec celles portées aux travaux individuels. Ceci devrait être fait, afin de prouver que les heures débitées aux travaux concordent avec les heures actuellement payées, et les matériaux portés sur les feuilles de travail devraient être contrôlés, s'ils ne concordent pas exactement avec le total porté au compte de contrôle sur le grand-livre général.

Plusieurs suggestions, dans le but d'améliorer les registres du prix coûtant, ont été transmises au cours de notre enquête; il faudrait les prendre en sérieuse considération. Les plus importantes sont les suivantes:—

La coutume d'enregistrer les particularités de chaque réquisition a été discontinuée, et le registre a été remplacé par une carte qui est déposée dans un carton avec le sac de l'ouvrage. On déclare que des délais pour réponse à des demandes de ren-

seignements sont occasionnés par ce changement, et de plus, que le travail de compilation de quelques-uns des tableaux requis pour le rapport annuel est considérablement augmenté et cause des délais.

On dit que des erreurs se produisent lorsque les heures sont portées du billet de temps aux feuilles de registre des travaux par le fait que des erreurs sont commises en inscrivant le numéro de l'ouvrage, parce que les billets de temps ne contiennent pas de renseignements suffisants pour assurer des entrées correctes. On pourrait porter remède à ceci en revisant la formule du billet de temps.

La méthode de conserver les sacs d'ouvrage dans des cartons n'est pas satisfaisante, et pourrait être améliorée, et l'accomodation sous ce rapport n'est pas ce qu'elle devrait être.

La formule de la feuille de registre du travail dont on se sert actuellement est encombrante sans aucune nécessité et pourrait être améliorée avec avantage.

Nous sommes d'opinion, en général, que le système de prix coûtant, convenablement suivi, devrait donner des résultats fiables et former une base correcte pour le compte départemental. D'après les renseignements que nous pouvons obtenir, il paraîtrait que le système actuel est grandement supérieur à celui qu'il a remplacé, mais ainsi que nous l'avons déjà démontré, le coût du travail exécuté ne comprend pas toutes les dépenses de surplus, qui, raisonnablement, lui seraient imputables.

Il est désirable, dans notre opinion, de montrer le coût exact du service, parce que si ce n'est pas fait, une comparaison quelconque entre le coût du travail exécuté par le département et le coût auquel ce même travail pourrait être exécuté en dehors est impossible. En faisant une comparaison quelconque de ce genre, il ne faut pas perdre de vue les considérations suivantes:—

1. Qu'on n'ajoute aucun profit au prix coûtant de l'ouvrage.
2. Qu'une grande quantité du travail est confidentielle, et par cela même demande une surveillance spéciale.
3. Que les conditions de "hâte" qui dérangent la routine prévalent en certains temps.
4. Les délais causés par les départements donnant des ordres de tenir les presses pour la copie, et dont le temps n'est pas porté au compte du travail.
5. La grande proportion de journées de vacance payées.
6. On ne fait aucune demande pour le caractère tenu "debout".

## LA COMPTABILITE.

D'après les termes de la loi concernant les impressions et la papeterie publiques, S.R., chap. 80, sec. 30, le comptable est autorisé à remplir les devoirs suivants sous la direction du ministre et de l'imprimeur du Roi:—

(*a*) Vérifier tous les comptes de tous les services quelconques sous le contrôle du département.
(*b*) Tenir la comptabilité du département.
(*c*) Recevoir et déposer tout l'argent encaissé.
(*d*) Rendre des états de compte aux greffiers des Chambres du Parlement et aux chefs des divers départements.

M. J. A. Frigon est le titulaire de cette position à l'heure actuelle, et il a comme aide le teneur de livres en chef, M. F. G. Bronskill.

Il paraîtrait, d'après les dispositions de la loi, qu'il était entendu que le comptable devait remplir la position de vérificateur de tous les comptes de l'établissement, être responsable de toute la comptabilité, remplir les devoirs de caissier-receveur,

de savoir si les dispositions de la loi sont strictement observées.
devoirs et l'autorité du comptable sont limités dans leur sphère, et c'est une question de sacoir si les dispositions de la loi sont strictement observées.

RECETTES ET DÉBOURSÉS.

En vertu de l'organisation du système actuel, le comptable perçoit et débourse l'argent comptant, et il est le conservateur des registres s'y rattachant. Nous recommanderions fortement la nomination d'un caissier pour décharger le comptable de tous les devoirs concernant l'encaissement et le déboursement de l'argent comptant, car le mode d'organisation est, à notre avis, défectueux sous ce rapport.

En vertu de l'art. 42, chap. 80, des Statuts revisés, il est pourvu que le ministre des Finances peut, de temps à autre, autoriser le paiement d'avances, prises sur le fonds consolidé du revenu du Canada, de telle somme n'excédant en aucun temps $200,000, suivant les besoins de l'imprimeur du Roi, pour lui permettre d'acheter du matériel, ou pour le paiement de gages, avant que les commandes soient complétées et encaissées.

Lorsque le comptable a besoin d'argent, il envoie une réquisition à l'auditeur général pour le montant requis, généralement $100,000 à la fois, et dans le cas d'échange sterling, il réquisitionne séparément. Dans le cas d'échange à l'étranger, on se sert de taux déterminés, tout profit ou perte en résultant étant porté au compte du ministère des Finances.

Les renseignements suivants au sujet de la manutention de l'argent comptant peuvent peut-être vous intéresser:—

Tous les paiements sont effectués par chèque, excepté dans le cas de quelques menus déboursés, qui sont pris à même un fonds menu d'argent comptant. Les dépenses ne sont pas soldées sur les recettes en argent comptant du département, mais les fonds sont pourvus surtout au moyen de lettres de crédit et aussi au moyen de crédits.

On se sert de trois formules différentes de chèques, savoir:—

(*a*) Chèques de dépenses.
(*b*) Chèques des gages.
(*c*) Chèques de la liste civile.

Les chèques de dépenses sont signés par l'imprimeur du Roi ou le surintendant de l'imprimerie, et contresignés par le comptable ou le teneur de livres en chef.

Les chèques des gages sont signés par le teneur de livres en chef et contresignés par un des commis de l'imprimeur du Roi.

Les chèques pour le paiement des salaires de la liste civile sont signés par l'imprimeur du Roi seulement.

Tous les chèques, excepté ceux de la liste civile et des comptes de l'étranger, sont payés au moyen de lettres de crédit. A la fin de chaque mois, une liste détaillée certifiée par le comptable et l'imprimeur du Roi est envoyée à l'auditeur général, cette liste étant faite d'après la caisse de dépense; et, en surplus, on envoie aussi tous les mois une récapitulation de toutes les transactions au comptant.

La balance portée au livre de caisse du comptable, à une date quelconque, représente la différence entre les lettres de crédit autorisées et les chèques tirés, et à la fin de l'exercice toute telle balance est transportée au crédit du receveur général. En fait, le livre de caisse est tenu ouvert pendant quelques semaines après la clôture de l'exercice, cette période variant d'année en année, suivant un arrêté du conseil rendu en vertu de l'art. 50, chap. 24, S.R.

Le comptable ne fait aucune comparaison entre son livre de caisse et le compte de banque au sujet des chèques courants, et il n'examine pas les chèques

payés retournés par la banque. On nous a dit que ce travail était exécuté au ministère des Finances, mais nous ne savons pas combien de fois des comparaisons sont faites, ni quelle est la méthode de contrôle suivie.

DEVOIRS GÉNÉRAUX DU COMPTABLE.

On fait une analyse des dépenses suivant les crédits, et elle est aussi classifiée comme celle que l'on fait entre les dépenses du bureau de l'imprimerie et de la papeterie, mais nulle subdivision proportionnée des deux derniers comptes n'est faite. En outre des registres de la distribution des dépenses, le comptable tient une analyse du bordereau de paie, quant à ce qui concerne le bureau de l'imprimerie, et ceci, avec un état de comptes divers, est remis au représentant du surintendant de l'imprimerie, tous les mois. On prépare d'après cette information le sommaire bi-mensuel des feuilles du coût.

Le comptable scrute toutes les factures des marchandises achetées par le département de la papeterie, mais non ceux des "travaux exécutés à l'extérieur"; ceci est fait sous la direction du surintendant de l'imprimerie. Toutes les factures d'achats devraient être sous le contrôle du département du comptable.

Comme nous l'avons déjà mentionné, aucuns comptes de contrôle de fournitures, etc., ne sont portés actuellement au grand-livre général, ce qui permettrait au comptable de fournir à l'imprimeur du Roi le montant de stock en magasin chaque mois. Aucun effort n'a été tenté pour vérifier le montant de diminution dans le compte de stock de la papeterie. Les grands livres d'achats et de ventes divers devraient aussi être contrôlés par le grand-livre général.

Les différents chefs de départements préparent les statistiques telles qu'elles sont tenues, et apparemment le travail de préparation des totaux requis pour le rapport annuel est retenu jusqu'à la fin de l'année. Il en résulte des délais inutiles dans la rédaction des états annuels. Par exemple, le rapport annuel de l'année finissant le 31 mars 1911 n'a été publié que le 26 janvier 1912.

Comme il a été dit plus haut, le surintendant des fournitures a son propre personnel de comptabilité, entièrement indépendant du comptable. Les mêmes remarques s'appliquent au surintendant de l'imprimerie, qui est entièrement responsable des registres de coût et d'exécution de travaux, le comptable n'acceptant aucune responsabilité dans ces cas.

A notre avis, le comptable devrait avoir plus de latitude et le contrôle complet de tous les registres de comptabilité et de coût du département. Il devrait être libéré de tout travail de détail, de sorte qu'il puisse être en position de voir personnellement que le travail de comptabilité est fait effectivement et rapidement dans toute l'organisation. Il devrait fournir à l'imprimeur du Roi etaux surintendants du département des rapports mensuels et périodiques, et être en position d'expliquer les augmentation ou les diminutions.

BORDEREAU DE PAIE.

On pourrait diviser les salaires et les gages en deux sections, la liste civile et la liste temporaire.

Les nominations se rapportant à la liste civile, sont faites soit au moyen d'examen ou de la liste temporaire sans examen, en vertu de l'article 37 de l'Acte du service civil, chapitre 16, ou par arrêté du conseil. Les renvois de la liste civile sont faits par arrêté du conseil.

Quant à la nomination des employés temporaires, elle se fait en vertu des articles 17 et 27 de l'Acte concernant les impressions publiques et la papeterie, chapitre 80. A l'établissement de l'imprimerie, les employés sont nommés par le surintendant, avec l'approbation de l'imprimeur du Roi, et dans le cas du bureau de la papeterie par le surintendant, avec l'approbation du secrétaire d'Etat. On nous informe, cependant, comme un fait acquis, que toutes les nominations sont faites par l'imprimeur du Roi.

Les employés sur la liste civile sont payés au moyen d'un crédit du gouvernement civil, et le reste des employés sont payés au moyen des lettres de crédit fournies par le receveur général sur le fonds consolidé de revenu du Canada (article 42, chapitre 80).

Le 22 mai 1912, il y avait 875 employés, dont la classification approximative se lit comme suit:—

| —— | Total | Liste civile hommes. | Liste temporaire | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Hommes. | Femmes. |
| Administration et comptabilité | 21 | 18 | 3 | |
| Bureau de l'Imprimerie :— | | | | |
| Administration et comptabilité | 24 | 8 | 16 | |
| Ateliers | 685 | ..... | 508 | 177 |
| Bureau de la Papeterie :— | | | | |
| Administration, achats et comptabilité | 45 | 18 | 27 | |
| Empaquetage et expédition | 21 | 9 | 12 | |
| Utilité générale | 79 | ..... | 38 | 41 |
| Total | 875 | 53 | 604 | 218 |

Durant l'exercice finissant le 31 mars 1912, les salaires et les gages payés ont été comme suit:—

| | |
|---|---|
| Liste civile | $ 64,712 41 |
| Dépenses contingentes | 2,634 97 |
| Liste temporaire | 578,525 14 |
| Total | $645,872 52 |

Nous annexons ici les listes donnant le nombre des employés dans chaque division du travail, avec des particularités sur les taux des gages payés (documents 5 et 6).

On nous informe qu'il n'y a pas de registre de l'âge des employés, à l'exception de ceux de la liste civile, et de plus qu'il n'y a pas de limite d'âge soit pour l'engagement ou la retraite de ces employés. A notre avis, on devrait préparer tous les ans un état démontrant le nombre des employés entre 20 et 30, 30 et 40, et ainsi de suite. Il serait aussi désirable de rapporter le nombre des employés et le montant total des gages payés dans chaque division du département, de sorte que ceux qui sont responsables de l'efficacité du service puissent savoir dans quelle proportion le personnel a augmenté ou diminué.

En entrant au service, les employés temporaires sont requis de remplir une carte donnant le nom, l'adresse, la date de la nomination et la division ou ils sont employés. Ce renseignement est enregistré dans un livre d'adresses des employés, ce qui paraît être le seul registre permanent dans les cartons. Le pointeur donne à chaque employé un numéro qui sert de moyen d'identification durant le terme de son service. Dans le cas des employés civils, le comptable tient un registre de capacité, tel que requis par l'article 40, 7-8 Edouard VII, chapitre 15.

Les contremaîtres tiennent un registre de tout acte de mauvaise conduite rapporté. L'imprimeur du Roi impose des pénalités lorsque c'est nécessaire, généralement sous forme de suspension dont la durée est déterminée par la gravité de l'offense.

Le personnel des bureaux est requis de travailler 36½ heures par semaine, et la force régulière 48 heures, aux heures suivants:—

| | Matin. | | Après-midi. | |
|---|---|---|---|---|
| | Entrée | Sortie | Entrée | Sortie |
| Commis et correcteurs d'épreuves | 9 | 12 | 1.30 | 5.00 |
| Autres employés | 8 | 12 | 1.00 | 5.30 |

Tout travail supplémentaire doit être autorisé par l'imprimeur du Roi.

On nous informe qu'on accorde 15 minutes de grâce aux employés civils, et dans les mois d'été, du 1er juin au 1er septembre, on leur permet de partir à 4 P.M. (par arrêté du conseil, 4 mai 1910). Les commis et quelques autres aides sur la liste temporaire ont aussi la permission de profiter de ce dernier privilège.

On alloue aux employés sur la liste civile 3 semaines de vacance chaque année, et 2 semaines d'absence avec paiement au personnel temporaire. Cette vacance est en surplus des congés statutaires auxquels tous les employés ont droit. On tient un livre de registre démontrant les congés et le nombre de jours d'absence, pour cause de maladie ou autrement, de chaque employé.

En vertu des règlements actuels de l'imprimeur du Roi, tous les employés sont requis de sonner l'horloge d'enregistrement en entrant et en sortant du bureau. En vertu de l'article 105 de l'Acte du Service Civil, les employés civils sont requis de signer un registre de présence qui a été remplacé par l'horloge d'enregistrement.

Quatorze de ces horloges sont placées dans les diverses divisions du département, et c'est le devoir des contremaîtres ou de leurs aides de voir à ce que chaque employé sonne son propre numéro. Les rubans des horloges d'enregistrement sont enlevés tous les jours par le pointeur et son aide, les heures de travail portées au crédit de l'employé sur une feuille de temps. A la fin de la période de paie, on fait une extension que l'on transporte sur une feuille de paie indiquant le nombre total d'heures de travail de chaque employé. La feuille de paie est complétée par le pointeur, qui travaille sous la direction du comptable, et alors transmise par lui au payeur qui occupe la position d'aide-comptable.

Le payeur vérifie l'exactitude des écritures de la feuille de paie. Les chèques de paie sont alors préparés et signés par un M. Ardouin, pour l'imprimeur du Roi, et par M. Bronskill, le payeur, pour le comptable; ces deux signataires sont sous la direction du comptable. Les chèques sont alors distribués par le payeur sans aucun témoin.

Après que les gages sont payés, les feuilles de paie sont envoyées à l'Auditeur général, qui les vérifie et les certifie. On ne fait qu'une copie du bordereau de paie et elle est conservée dans le bureau de l'Auditeur général. Les chèques payés du bordereau de paie sont retournés par la banque directement au ministre des Finances, et ne sont pas examinés par le comptable.

Nous désirerions soumettre à votre considération les recommandations suivantes couvrant les points les plus importants au sujet du système et des méthodes employés pour la liste de paie—

(1) On ne donne pas assez d'importance à l'enregistrement des employés lorsqu'ils sont engagés, ou à la tenue des registres de l'efficacité du service individuel.

(2) L'imprimeur du Roi devrait tenir un registre confidentiel, dans lequel seraient entrées les particularités usuelles relatives au terme du service, à l'adresse, à l'âge, etc., et le registre devrait aussi contenir des renseignements sur la capacité et la conduite générale de chaque employé.

(3) Comme vérification de l'exactitude des heures de travail de chaque jour enregistrées sur le ruban de l'horloge, nous recommanderions que les feuilles de temps de chaque employé qui sont certifiées par les contremaîtres, fussent comparées avec les totaux tels que démontrés sur la feuille de temps.

(4) A l'époque actuelle il n'y a pas de vérification du travail exécuté par le pointeur; il n'y a aucun système convenable de vérification interne, vu que le pointeur et le payeur font rapport au comptable.

Le pointeur devrait être sous la direction du comptable, tel qu'à présent, et devrait certifier l'exactitude du temps et des taux. Le comptable devrait vérifier et certifier l'exactitude des listes.

Le payeur ne devrait avoir rien à faire dans la préparation de la liste de paie, mais être responsable de son paiement intégral au caissier, lequel, comme nous avons suggéré, devrait être nommé pour s'occuper des recettes et des déboursés.

(5) On peut améliorer la méthode actuelle de paiement des gages. Les chèques devraient être faits par le payeur tel qu'à présent et contresignés par le caissier. Le paiement par chèque aux employés devrait être fait en présence d'un témoin, qui aurait l'obligation de certifier le paiement du montant porté sur la liste de paie contre chaque individu.

(6) On n'a fait aucune certification des listes de paie pendant les dernières années, et nous recommanderions à ce sujet que toutes les listes de paie fussent faites en double; une copie envoyée à l'auditeur général et la seconde restant dans les cartons du bureau. Chaque personne responsable devrait certifier ces listes, et une description du travail exécuté par chaque signataire devrait être écrite sur la liste dans des espaces pourvus par des estampes en caoutchouc.

(7) Pour faciliter la vérification des feuilles de travail, les feuilles de paie devraient être faites par le département et le montant total de la liste de paie de chaque département clairement montré sur la liste, ces totaux reportés au grand total, lequel concorderait avec le montant total de chèques pour la période de paie. Nous soumetterions à votre considération l'opportunité de se servir de la liste de travail pour la liste de paie afin d'éviter un double travail.

Les officiers du bureau nous ont informé qu'en autant qu'ils le savent, le personnel de l'Auditeur général ne vérifie que l'exactitude des écritures sur la liste, mais il n'y a rien à la face de la liste qui démontre quelle est l'étendue de la vérification opérée.

(8) En général, nous trouvons que les listes ne sont pas bien tenues et qu'elles contiennent de nombreuses altérations et ratures.

## DIVISION SUBSIDIAIRE DU DEPARTEMENT.

En outre de la question du travail exécuté dans les divisions de l'imprimerie et de la papeterie du département, que nous avons déjà traitée, les devoirs de l'imprimeur du Roi comprennent la surveillance des bureaux subsidiaires suivants, savoir:—

Bureau de distribution des publications du gouvernement.
Bureau de vérification des impressions du chemin de fer Intercolonial.
Bureau de vérification des annonces.
Bureau de révision des listes électorales.

Dans le but de vous renseigner, nous allons exposer succinctement le travail fait dans chacune de ces divisions.

### BUREAU DE DISTIBUTION DES PUBLICATIONS DU GOUVERNEMENT.

Cette division du travail est sous la direction d'un distributeur en chef, M. N. Larochelle, qui fait rapport au surintendant des fournitures.

Le distributeur en chef est aidé par cet employé, permanemment attaché à cette division, et deux aides-temporaires prêtés par le bureau de la reliure.

Nous soumettons un état (doc. 9) indiquant les publications livrées durant les 4 années finissant le 31 mars 1911, les chiffres correspondants pour 1911-12 n'étant pas encore arrivés jusqu'à nous.

Comme d'autres départements du gouvernement distribuent aussi des exemplaires des mêmes publications expédiées par ce bureau, il serait opportun de comparer périodiquement les listes de malle afin d'éviter double travail. Nous suggérons aussi que les exemplaires des publications officielles qui n'ont pas servi soient retournés à l'imprimeur du Roi chaque année, et de tenir un registre de celles qui ont été détruites.

C'est l'intention de tenir dans le sous-sol le stock de publication en main, mais à cause du manque d'espace, la plus grande partie est emmagasinée au sixième étage. On dit que le premier inventaire connu a été fait au mois d'août 1910, et les livres de comptes de stock avec les balances ont été ouverts à cette date. Aucun inventaire n'a été fait depuis et les livres de comptes de stock sont fort en arrière à l'époque actuelle.

### BUREAU DE VÉRIFICATION DES IMPRESSIONS DU CHEMIN DE FER INTERCOLONIAL.

La vérification de l'imprimeur du Roi ou de son représentant est requise sur tous les comptes payés, dans le but de maintenir une surveillance sur le coût des impressions du chemin de fer Intercolonial.

Ce travail de vérification est sous la direction de M. F. J. Farrell, qui reçoit les copies des factures adressées au autorités du chemin de fer Intercolonial, ainsi qu'une description de l'ouvrage et des échantillons de papier. Il adjuge sur les dépenses faites pour le travail, et il se guide à cet effet sur une échelle de prix, laquelle nous sommes informés, a été déterminée en 1908 par l'imprimeur du Roi.

### BUREAU DE VÉRIFICATION DES ANNONCES.

Cette division du travail est sous la direction de M. L. A. Grison, qui porte le titre officiel de vérificateur des annonces; il a comme aide M. V. Braceland, commis, et un aide-temporaire.

Les devoirs de cette division consistent à (*a*) placer les contrats pour les annonces requises par tous les départements du gouvernement avec les journaux et les magazines, et déterminer les taux qui doivent être payés; (*b*) à réquisitionner le Bureau d'imprimerie des copies des annonces tel que requis; (*c*) à recevoir les factures pour annonces, et à les vérifier avant qu'elles soient transmises aux divers départements pour paiement.

On trouve les détails concernant le travail exécuté pour les divers ministères par provinces dans les rapports annuels du Bureau de l'imprimerie, tableau F.

### BUREAU DE LA RÉVISION DES LISTES ÉLECTORALES.

Cette division du travail de l'imprimeur du Roi est administrée en vertu des dispositions de l'Acte des élections fédérales, 1908, Statuts revisés, chap. 6, art. 15, 16, 17 et 18.

Le travail se fait sous la direction de M. H. T. Smith, ses devoirs consistant à voir à ce que les listes soient imprimées conformément aux copies reçues du greffier de la Couronne en chancellerie. Les blancs de bulletins de vote sont distribués par ce bureau, tel que requis.

Tout le temps du commis en charge ne paraît pas, à présent, être employé, et nous soumettons à votre considération l'opportunité de fondre le travail de ce bureau avec celui de quelque autre division, ou de faire ce travail dans le bureau du greffier de la Couronne en chancellerie.

CONDITIONS D'OPÉRATION.

Sous cette rubrique, il peut être à propos d'attirer votre attention sur quelques-unes des conditions qui empêchent le département d'être administré aussi économiquement que s'il était dans les mains d'une corporation privée. Nous savons que quelques-unes des considérations énoncées ont été fréquemment le sujet de discussions, mais nous croyons que des opinions formées après une étude détaillée du départment peuvent intéresser votre Commission.

En premier lieu, la direction du travail du département est entre les mains de l'imprimeur du Roi, qui agit d'après les instructions du secrétaire d'Etat, et malgré qu'il lui soit laissé une certaine discrétion, elle est nécessairement limitée par des actes du Parlement et des arrêtés du conseil, et il n'a pas le pouvoir de faire des améliorations ou effectuer des économies, pouvoir retenu par le directeur général ou le conseil exécutif des entreprises commerciales. Nous pourrions mentionner à ce sujet qu'on prétend que les machines dans les ateliers des presses sont inefficaces, et les délais fréquents qui se produisent dans les ateliers de reliure sont attribués au besoin de machinerie moderne. De plus, il n'appert pas que les ateliers des presses ne sont pas suffisamment bien outillés pour prendre charge des salles de composition, et la situation se trouve encore aggravée par le fait que la reliure est incapable de se charger des ateliers des presses.

Un autre désavantage sérieux pour le fonctionnement du département, considéré au point de vue économique, est causé par les influences politiques, et ceci nous amène à la considération des arrangements concernant le personnel actuel. On nous a constamment insinué que ceux qui avaient charge des opérations n'étaient pas capables de choisir les employés qu'ils désiraient avoir, mais étaient virtuellement obligés d'accepter les personnes recommandées, sans égard pour leur âge ou leurs capacités. Un autre empêchement au bon fonctionnement du service, est celui de garder au service par sympathie, sans doute, les plus vieux employés, parce qu'il n'y a pas d'allocation de pension ou de retraite pour d'autres employés que ceux du service civil.

Dans une maison de commerce bien administrée, la promotion s'obtient par le mérite seulement, sans considération d'autres influences, et les divers départements de l'établissement sont confiés à des hommes parfaitement familiers avec le travail de routine, et auxquels on laisse le choix et la promotion de leurs subordonnés. L'emploi de personnes incompétentes ne peut être que nuisible à l'efficacité du département comme tout.

Une autre question qui demande sérieuse considération, est l'emploi dans le départment des employés civils et de ceux qui ne sont pas inscrits sur la liste civile. Les employés civils ont des privilèges plus étendus en ce qui concerne les jours de congé et la présence, et ceci semble avoir créé beaucoup de mécontentement. Un avantage que l'on gagnerait en conduisant les opérations du département avec des employés civils seulement serait l'enlèvement des influences politiques dans la nomination des employés. D'un autre côté il est douteux si on obtiendrait la même somme d'expérience et de capacité de ceux inscrits sur la liste si on les compare à d'autres qu'on pourrait obtenir dans des établissements manufacturiers du dehors. La plus grande partie du travail du département étant d'une nature hautement technique, ceci constitue une sérieuse considération. On pourrait peut-être obtenir une solution du problème en remplissant les positions purement cléricales par des employés civils seulement, tandis que les autres divisions pourraient être choisies parmi les deux classes d'employés, pourvu qu'on accorde à tous des privilèges égaux. Comme ceux inscrits sur la liste temporaire n'ont aucun titre à une pension, il serait peut-être opportun de créer un fonds séparé à leur bénéfice.

## ETATS ANNUELS DES COMPTES.

Le rapport annuel de l'imprimeur du Roi est augmenté par les rapports du comptable et du surintendant de l'imprimerie et de la papeterie. Ceux-ci contiennent beaucoup de renseignements précieux avec des détails nombreux, et exemplifient la croisance rapide des divers services rendus aux ministères. Il n'appert pas, cependant, que les comptes annuels du département soient rédigés d'une manière suffisamment claire et intelligible. Nous croyons, à cet égard, que le premier point à considérer est de déterminer si le principal compte des opérations de l'année doit être basé sur les recettes et déboursés actuels, ou sur le revenu imputable sur l'année, qu'il soit perçu ou non, et aux dépenses encourues, sans égard à la date du paiement. Naturellement, cette dernière base est celle adoptée généralement dans les usages du commerce, mais il y a une différence considérable d'opinion quant à son application aux opérations du gouvernement, dans lesquelles les considérations en cause sont d'un caractère entièrement différent. L'argument en faveur du compte de revenu et de dépense est basé, en très grande partie, sur l'impossibilité réelle de percevoir ou de payer dans les limites de l'année tous les montants raisonnablement recevables ou payables concernant les opérations pendant cette période, mais dans le cas actuel, on obvie à cette objection par la disposition de la loi en vertu de laquelle les crédits sont en vigueur pendant deux ou trois mois après l'expiration de l'exercice. D'un autre côté, un compte de revenu et de dépense est nécessairement plus compliqué qu'un compte de recettes et de dépenses, en autant que pour être complet, il faut prendre connaissance de la dépréciation accrue, des taux d'intérêt et item du même genre surgissant de dépenses antérieures de capital, et, dans le cas d'un gouvernement, il semblerait plus particulièrement désirable de réduire les états annuels aux termes les plus simples, de sorte qu'ils puissent être aussi parfaitement compris que possible par le public.

L'état des recettes et des paiements ou l'état de la caisse est la forme la plus simple, et aussi sans doute la plus généralement usitée et comprise, et nous croyons qu'elle devrait être suivie, pour cette raison, lorsqu'il s'agit de comptabilité du gouvernement, à moins qu'on ne donne des raisons sérieuses en faveur d'une comptabilité du revenu et de dépense. Sans doute les considérations en faveur de cette dernière comptabilité ont plus de poids quand il s'agit des départements qui sont plus ou moins d'un caractère commercial, et dans lesquels les comparaisons avec les résultats obtenus par des entreprises commerciales constituent une jauge de l'efficacité d'un département du gouvernement. Dans le but, cependant, de faire des comparaisons effectives entre les départements du gouvernement et des maisons de commerce engagées dans les entreprises, il est non seulement nécessaire d'avoir des chiffres du prix coûtant sur la même base, et pouvant, par conséquent, se comparer favorablement, mais aussi de se procurer des états comparatifs de la somme de services rendus. Ceci peut être fait soit sous forme de comparaison d'unités de services rendus ou d'un état comparatif de la valeur commerciale du rendement. L'autre méthode peut s'appliquer, naturellement dans le cas d'industries comme celles des départements du gaz et de l'eau, et dans ces cas il serait peut-être préférable de tenir une comptabilité qui faciliterait les comparaisons avec les entreprises particulières.

Dans le bureau de l'imprimerie, cependant, tandis qu'on pourrait réduire un grand nombre des petites impressions à une unité déterminée, il y en a un grand nombre d'un caractère spécial, dont il est impossible d'estimer le coût total dans un total d'unités. Il semble impossible, en raison de ce travail spécial, de se procurer des chiffres sur lesquels on puisse se fier, quant à la valeur commerciale du rendement total. Si on accordait des contrats au département ou à des particuliers du dehors impartialement, et suivant la cote des prix, la détermination de la valeur du rendement serait naturellement praticable, mais même dans ce cas, il y aurait une quantité considérable de travaux confidentiels qui ne pourraient pas être envoyés en dehors du département, et il

faudrait donner une valeur commerciale à ce produit qui permettrait de cacher ou de dénaturer les résultats des opérations du département. Vous comprendrez facilement que le coût d'un département, tel que celui que nous examinons à l'heure actuelle, pourrait être calculé de manière à démontrer un prix minime sur des travaux soumis à la concurrence, tandis que le coût de l'ouvrage devant être par nécessité exécuté par le département pourrait être considérablement augmenté. Pour se garer contre de telles cachoteries ou fausses représentations, que nous avons actuellement sous considération, nous croyons qu'il serait désirable que les comptes de prix coûtant du département devraient être vérifiés périodiquement et soigneusement considérés de temps à autre quant à l'attribution des dépenses générales en surplus comme entre les différentes classes de travaux exécutés.

Nous soumetons ici (doc. 1 et 2) des formules d'états de compte que nous considérons mieux adaptées pour définir clairement les résultats des opérations annuelles du département. Ces états devraient être étayés sur d'autres états subsidiaires donnant de plus amples détails relatifs aux diverses catégories de fournitures achetées, les gages, les dépenses et le coût, que l'on peut considérer comme désirables.

L'adoption de la formule de compte suggérée ne causerait aucune revision radicale du système de comptabilité. Les livres seraient tenus ouverts, comme à présent, après la clôture de l'exercice, de sorte que les balances en surplus des comptes recevables et payables pussent être perçues et payées. Nous recommanderions que les balances quelconques en dehors à l'époque ou les livres sont finalement fermés (qui devraient être minimes et de peu d'importance) fussent transportées au compte des opérations de l'année, en faisant en même temps une entrée reportant les montants dans les comptes de l'année suivante. Nous pourrions mentionner qu'à la fin de mai, le passif suivant affectant les comptes au 31 mars 1912, était en suspens, mais ceci est d'une nature exceptionnelle, savoir:

| | |
|---|---|
| (a) Marchandises commandées par l'ancien surintendant de la papeterie et placées dans le stock; on a arrêté le paiement en attendant un règlement .. | $10,813 36 |
| (b) Paiement effectué par le département de l'Agriculture au Bureau de l'imprimerie pour des travaux exécutés au dehors. Une difficulté s'est élevée avec la maison du dehors, et le règlement a été retardé.. | 5,576 12 |

## CONCLUSION.

En conclusion de ce rapport, on peut brièvement résumer les recommandations que nous avons émises, et référer de nouveau aux différents points soumis à votre considération ultérieure:

(1) Le préposé aux achats devrait avoir le contrôle absolu de tous les achats de fournitures de papeterie, et les commandes pour les travaux d'impression et de lithographie ne devraient pas permettre au surintendant des fournitures d'acheter de la papeterie et de s'aboucher avec les fournisseurs, et ne devrait pas faire de commandes pour les travaux exécutés au dehors.

(2) On devrait prendre plus de soin pour conserver les cartons du préposé aux achats jusqu'à date. Les commandes sous contrat devraient être tenues dans des cartons séparés, et celles qui sont pas remplies pour une période de temps anormale devraient être transportées dans un carton spécial.

(3) Les fournitures de papeterie en magasin devraient être régularisés dans la mesure du possible.

(4) Les registres des fournitures ne sont pas tenus à jour. Le grand-livre des marchandises devrait être divisé en sections dont chacune devrait être contrôlée par un compte sur le grand-livre général. Les registres des fournitures devraient être placés sous la surveillance du comptable.

(5) Lorsque des marchandises sont retournées on devrait émettre des notes de crédit. On pourrait améliorer le système de réquisition, mais nous ne sommes pas en mesure de faire des recommandations sans connaître les besoins des divers départements du gouvernement.

(6) Les dépenses de la papeterie sont actuellement réparties sur une base de pourcentages arbitraires, ce qui devrait être soigneusement considéré d'après un point de vue d'opération pratique. On devrait remanier le systême de telle manière que les dépenses totales de surplus, ajoutées au coût de l'ouvrage, fussent vérifiées. Les dépenses de surplus telles que distribuées à présent ne comprennent pas les dépenses qui devraient être équitablement portées contre cette division du département.

(7) On devrait tenir des registres d'inventaire du caractère "debout", des électrotypes et des gravures. On devrait faire un inventaire de tout l'outillage et de toutes les machines individuellement portés aux registres au prix coûtant ou à leur valeur actuelle. On devrait calculer la dépréciation sur chaque machine et les sommes dépensées sur les renouvellements démontrés, de sorte qu'il soit possible en aucun temps de déterminer la valeur du placement du département dans l'outillage.

(8) Les charges en surplus ajoutées au coût des impressions ne comprennent pas toutes les dépenses, et par conséquence ne peuvent pas être considérées comme de véritables dépenses. Les registres du prix coûtant devraient être sous la surveillance du comptable.

(9) On devrait nommer un caissier pour libérer le comptable de tous les devoirs relatifs à l'encaissement et au débours de l'argent.

(10) Le système actuel de bordereau de paie devrait être revisé.

(11) On devrait comparer périodiquement les listes d'expéditions par la malle avec celles des autres départements du gouvernement. Les exemplaires des publications officielles dont on ne se sert pas devraient être renvoyés au département, et on devrait tenir un registre de ceux qui ont été détruits.

(12) Le commis chargé de la revision des listes électorales n'occupe pas tout son temps à ce travail, et nous soumettons à votre considération l'opportunité de fusionner ce bureau avec quelque autre division.

(13) La question de l'emploi dans le département des employés inscrits sur la liste civile et de ceux de la liste temporaire demande sérieuse considération.

(14) Il n'appert pas que les comptes annuels du département soient rédigés d'une manière suffisamment claire et intelligible. Nous vous en soumettons une forme nouvelle.

(15) Quant à la revision de l'organisation et de l'administration du département, nous sommes d'opinion que l'imprimeur du Roi devrait être libéré de certains devoirs administratifs de routine. En autant que possible il devrait éviter la signature par manière d'acquit de documents, et on devrait accorder aux surintendants le pouvoir et l'autorité de régler les affaires de routine et de signer tous les documents s'y rattachant.

En conclusion, nous sommes heureux de constater que les officiers du département nous ont accordé toutes les facilités voulues pour faire notre enquête.

Respectueusement soumis,

PRICE, WATERHOUSES & CO.

# DOCUMENT 1.

## DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS PUBLIQUES ET DE LA PAPETERIE.

ÉTAT DU REVENU DES DÉPENSES DE L'ANNÉE FINISSANT LE 31 MARS 1912.

| | | | |
|---|---|---|---|
| Balance au 1er avril 1911, étant la valeur de l'actif en caisse entre les mains du départ. à cette date, comme suit— | | | |
| Inventaire des fournitures de papeterie | | $ 194,690 66 | |
| Inventaire des travaux d'impression en cours d'exécution | | 179,567 79 | |
| | | | $ 374,258 45 |
| Dépenses:— | | | |
| (a) Sur le compte d'avances;— | | | |
| Papeterie et autres fournitures | $ 702,035 95 | | |
| Gages et salaires (doc. V) | 578,525 14 | | |
| Dépenses diverses | 8,159 22 | | |
| Travaux d'impression et de lithographie en dehors (doc. IV) | 290,617 35 | | |
| | | $ 1,579,337 66 | |
| (b) Sur le compte des crédits (voir contra):— | | | |
| Dépenses:— | | | |
| Salaires, gouvernement civil | $ 64,712 41 | | |
| Dép. contin.—nettoyage | 2,634 97 | | |
| Divers | 4,013 60 | | |
| Réparations à l'outillage | 6,988 10 | | |
| | | 78,349 08 | |
| | | | 1,657,686 74 |
| Dépenses du capital:— | | | |
| Additions à l'outillage | | | 34,972 46 |
| Balance sur le compte du revenu, transportée au fonds du revenu consolidé | | | |
| Surplus sur les opérations du Bureau de la papeterie | | $ 7,138 19 | |
| Revenus divers, par contra | | 37,178 74 | |
| | | $ 44,316 93 | |
| Less—Déficit sur les opérations du Bureau de l'imprimerie | | 42,818 66 | |
| | | | 1,498 27 |
| | | | $2,068,415 92 |

| | | |
|---|---|---|
| Recettes— | | |
| (a) Sur le compte des avances:— | | |
| Des impress. port. à d'autres ministères | $963,927 68 | |
| Fournitures de papeterie port. en compte | 452,905 49 | |
| Divers:—Ventes de rebuts, remboursement, etc. | 1,234 89 | |
| | | $1,4 , 8 06 |
| (b) Sur le compte des crédits (doc. II) | | |
| Pour impressions spéciales | | |
| La *Gazette officielle* | $ 12,982 15 | |
| Distribution de documents | 1,475 58 | |
| Impressions diverses | 99,968 63 | |
| Impression et distribution des Statuts | 9,003 06 | |
| Listes électorales | 75,720 56 | |
| | | 199,149 98 |
| (c) Pour dépenses, per contra | | 78,349 08 |
| Pour dépenses de capital | | 34,972 46 |
| De sources diverses:— | | |
| Revenu de la vente de papier de rebut | $ 1,929 80 | |
| *Gazette officielle* | 22,056 26 | |
| Publications parlementaires | 12,323 60 | |
| Listes électorales | 869 08 | |
| | | 37,178 74 |
| Balance au 31 mars 1912, étant la valeur de l'actif en mains du département à cette date, comme suit | | |
| Inventaire de la papeterie et autres fournitures | $ 174,423 29 | |
| Inven. des travaux d'impress. en cours d'exécut. | 123,828 04 | |
| Comptes divers dus par les ministères | 2,446 27 | |
| | | 300,697 60 |
| | | $2,068,415 92 |

# DOCUMENT 2.

## DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES.

ÉTAT MONTRANT LES CRÉDITS ET LES DÉPENSES DE L'ANNÉE FINISSANT LE 31 MARS 1912.

| — | Montant du crédit. | Dépenses portées en compte. | Balance non dépensée. |
|---|---|---|---|
| | $ | $ | $ |
| Crédits pour impressions spéciales :— | | | |
| Crédit 316, *Gazette officielle*, papier à imprimer, etc ..... | 13,000 00 | 12,982 15 | 17 85 |
| Crédit 319. Distribution des documents parlementaires. | 1,500 00 | 1,475 58 | 24 42 |
| Crédit 320, Imp. diverses—Imp. des rapports annuels.... | 100,000 00 | 99,968 63 | 31 37 |
| Crédit 40, Impressions et distribution des statuts..... | 10,000 00 | 9,003 06 | 996 94 |
| Crédit 40 (et crédit supplémentaire)—Listes des votants. | 82,000 00 | 75,720 56 | 6,279 44 |
| Total..... | 206,500 00 | 199,149 98 | 7,350 02 |
| Crédits pour les dépenses du département :— | | | |
| Crédit 7, Salaires, gouvernement civil..... | 88,187 50 | 64,712 41 | 23,475 09 |
| Crédit 7, Dép. contingentes..... | 7,300 00 | 6,648 57 | 651 43 |
| Crédit 317, Diverses réparations et renouvellements.... | 7,000 00 | 6,988 10 | 11 90 |
| Total..... | 102,487 50 | 78,349 08 | 24,138 42 |
| Crédit pour augmentation de l'outillage..... | | | |
| Crédits 318, Divers—Nouvel outillage..... | 35,000 00 | 34,972 46 | 27 54 |
| Grand total..... | 343,987 50 | 312,471 52 | 31,515 98 |

## DOCUMENT 3.

### DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES.

ETAT COMPARATIF DES DÉPENSES SUR LE "COMPTE DES AVANCES" PENDANT LES CINQ ANNÉES FINISSANT LE 31 MARS 1912, DÉMONTRANT LE POURCENTAGE DES DÉPENSES CHAQUE ANNÉE COMPARÉES À CELLES DE 1907-08.

| — | 1907-8. | 1908-9. | 1909-10. | 1910-11. | 1911-12. |
|---|---|---|---|---|---|
| | $ c. | $ c. | $ c. | $ c. | $ c. |
| Bureau de l'Imprimerie :— | | | | | |
| Gages et salaires (à l'exclusion de la Liste Civile) | 351,409 31 | 395,959 76 | 434,178 24 | 465,628 81 | 548,237 95 |
| Pourcentage | 100 | 113 | 124 | 132 | 156 |
| Matériel et fournitures, transport, etc. | 28,225 38 | 30,181 57 | 31,470 11 | 28,620 99 | |
| Matériel fourni par le département de la papeterie | 216,093 73 | 225,508 23 | 222,442 62 | 258,877 63 | 326,221 47 |
| Matériel pour son propre usage | 5,032 08 | 6,746 45 | 5,102 46 | 4,605 65 | |
| Imp. exécutées pour son propre compte | 3,382 58 | 2,523 93 | 3,722 51 | 3,697 61 | |
| Total du matériel | 252,733 77 | 264,960 18 | 262,737 70 | 295,801 88 | 326,221 47 |
| Pourcentage | 100 | 105 | 104 | 117 | 129 |
| Travaux d'imp. et de lithographie exécutés par des maisons du dehors. | 250,733 51 | 326,274 21 | 289,822 32 | 230,557 70 | 290,617 35 |
| Pourcentage | 100 | 130 | 116 | 92 | 116 |
| | 854,876 59 | 987,194 15 | 986,738 26 | 991,988 39 | 1,165,076 77 |
| Pourcentage | 100 | 115 | 115 | 116 | 136 |
| Bureau de la Papeterie— | | | | | |
| Achats au Canada | 447,586 84 | 416,460 72 | 440,955 50 | 454,508 83 | 672,306 19 |
| Achats aux Etats-Unis | 69,552 68 | 159,632 15 | 120,947 98 | 59,524 14 | |
| Achats en Europe | 56,010 01 | 41,963 83 | 23,739 80 | 21,215,15 | 36,973 84 |
| Achats de l'imprimeur du Roi | 9,106 12 | 8,653 33 | 6,739 40 | ..... | ..... |
| | 582,255 65 | 626,710 03 | 592,382 68 | 535,248 12 | 709,280 03 |
| Pourcentage | 100 | 108 | 102 | 92 | 122 |
| Fret, express, messageries, etc. | 6,531 22 | 8,631 17 | 6,632 12 | 6,118 62 | 8,159 22 |
| Frais judiciaires | ..... | ..... | 262 00 | ..... | ..... |
| Gages des commis, des empaqueteurs, des charretiers, etc., à l'exclusion de la Liste Civile. | 15,542 64 | 7,743 75 | *2,160 00 | *2,400 00 | 30,287 19 |
| | 604,329 51 | 643,084 95 | 601,436 80 | 543,766 74 | 747,726 44 |
| Pourcentage | 100 | 106 | 99 | 90 | 124 |

*Gages indirects portés au compte des Impressions.

# DOCUMENT 4.

## DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES.

TRAVAUX D'IMPRESSION ET DE LITHOGRAPHIE DONNÉS À DES MAISONS DU DEHORS

ETAT COMPARATIF DES PAIEMENTS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES FINISSANT LE 31 MARS 1912.

| Nom. | Adresse. | 1907-08 | 1908-09 | 1909-10. | 1910-11. | 1911-12. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | $ c. | $ c. | $ c. | $ c. | $ c. |
| Alexander Engraving Co | Toronto | 1,342 04 | 1,748 67 | 2,418 66 | 1,194 45 | 697 00 |
| Business Systems Ltd | " | 36 71 | 4,327 52 | ..... | 95 14 | 140 21 |
| Central Press Agency | " | 228 90 | 250 45 | 201 12 | 819 28 | 201 32 |
| Copeland Chatterson | " | 3,425 62 | 2,703 48 | 22,703 08 | 7,115 63 | ..... |
| R. L. Crain | Ottawa | 13,508 54 | 16,122 91 | 911 32 | 361 30 | 3,991 76 |
| Crown Lithographing Co | " | 14,895 09 | 8,784 71 | 7,906 68 | 6,319 80 | 4,725 70 |
| Fotheringham & Popham | " | 863 74 | 305 45 | ..... | 191 01 | 692 50 |
| German Printing & Publishing Co | Waterloo | 15 00 | ..... | ..... | ..... | ..... |
| Grip, Limited | Toronto | 977 95 | 1,600 00 | 1,825 78 | 559 50 | 359 27 |
| Herald Publishing Co | Montréal | 18,659 34 | 52,099 20 | 5,945 87 | 19,741 98 | 12,932 44 |
| J. Hope & Sons | Ottawa | 4,181 61 | 2,471 18 | 1,250 94 | 590 93 | ..... |
| Librairie Beauchemin | Montréal | 6,372 06 | 4,188 81 | 3,994 05 | 6,158 44 | 2,384 17 |
| Mortimer Company | Ottawa | 35,933 24 | 71,394 22 | 59,213 13 | 33,825 79 | 48,816 75 |
| Office Specialty Co | Toronto | 1,345 68 | 1,769 04 | 624 40 | 510 44 | 9,261 48 |
| Free Press | Ottawa | 20,334 33 | 22,282 72 | 28,724 90 | 20,603 35 | 14,065 28 |
| Ottawa Printing Company | " | 1,010 69 | 627 61 | ..... | ..... | 5,565 98 |
| Pritchard & Andrews | " | 182 15 | ..... | 283 50 | 320 50 | 132 50 |
| R. J. Taylor | " | 1,556 50 | 1,433 00 | 1,401 75 | 942 25 | 864 50 |
| Toronto Engraving Co | Toronto | 1,093 16 | 2,371 90 | 1,884 59 | 524 56 | ..... |
| Toronto Litho. Co. (Stone, Ltd.) | " | 69,645 05 | 53,668 25 | 76,915 74 | 34,883 90 | 55,509 98 |
| Warwick Bros. & Rutter | " | 5,274 45 | 1,456 92 | 387 50 | 237 62 | 634 06 |
| Esdale & Martin | Ottawa | 995 50 | 1,377 35 | 1,642 69 | 1,513 90 | 2,292 99 |
| Cie d'imprimerie Perrault | Montréal | 11,455 73 | 11,181 37 | 10,935 20 | 15,154 45 | 14,474 49 |
| Brown Brothers | Toronto | 5,352 12 | 4,485 32 | 871 62 | 551 07 | ..... |
| Canada Eng. and Litho. Co | Montréal | 592 66 | 935 10 | ..... | ..... | ..... |
| Copp, Clark & Company | Toronto | 9,199 44 | 5,571 26 | 9,400 76 | 5,870 13 | 4,344 40 |
| Rolph & Clark & Co | " | 7,471 73 | 27,955 70 | 15,001 65 | 26,864 83 | 34,133 47 |
| Murray Printing Company | " | 402 60 | ..... | ..... | ..... | ..... |
| Central Electric and School Supply Company | " | 1,685 60 | 2,534 60 | 2,241 35 | 1,299 00 | 1,076 30 |
| P. McGregor | Ottawa | 664 50 | 780 00 | 855 30 | 3,317 70 | 4,352 00 |
| Patterson & Heward | Toronto | 118 00 | 167 00 | ..... | ..... | ..... |
| Recorder Printing Co | Brockville | 440 47 | ..... | ..... | ..... | 205 40 |
| Desbarats & Cie | Montréal | 72 75 | ..... | 33 75 | ..... | ..... |
| 'Le Soleil' | Québec | 117 50 | ..... | ..... | ..... | 626 09 |
| Canadian Office Supply Co | Montréal | 212 41 | ..... | ..... | ..... | ..... |
| E. Harwood & Company | Toronto | 2,009 90 | ..... | ..... | ..... | ..... |
| Davis & Henderson | " | 950 20 | 591 92 | ..... | ..... | ..... |
| Ross & Ross | " | 3,817 57 | 1,476 74 | 1,378 00 | 792 70 | ..... |
| Divers menus montants | " | 324 03 | 975 25 | 681 58 | 1,493 32 | 1,390 53 |
| Fret, charroyage et services à Ottawa | ..... | 1,898 59 | 2,102 96 | 2,271 12 | 2,214 82 | ..... |
| Times Printing Company | Hamilton | 670 36 | ..... | ..... | ..... | 713 31 |
| Caswell Company | Toronto | 1,400 00 | ..... | ..... | ..... | ..... |
| King & Mitchell | Ottawa | ..... | 6,145 78 | 2,697 78 | ..... | ..... |
| Painter, Fortier & Co | " | ..... | 279 29 | ..... | ..... | ..... |
| Reid Press | Hamilton | ..... | 50 00 | ..... | ..... | ..... |
| Rittinger & Metz | Berlin | ..... | 123 31 | ..... | 198 95 | ..... |
| W. J. Rochester | Ottawa | ..... | 5,797 25 | 7,725 61 | 4,332 79 | 1,516 94 |
| A. Talbot & Company | London | ..... | 323 05 | ..... | ..... | ..... |
| Bureau de la Bibliothèque | Toronto | ..... | 64 90 | 2,392 40 | 2,051 81 | 1,535 55 |
| Miller & Richard | " | ..... | 799 69 | 284 03 | ..... | ..... |
| Victoria Foundry Company | Ottawa | ..... | 25 50 | ..... | ..... | ..... |
| American Bank Note Co | " | ..... | 430 00 | 1,119 75 | ..... | 251 00 |
| Wm. Briggs | Toronto | ..... | 1,075 60 | 100 00 | 1,181 00 | 1,935 56 |
| G. M. Hendry | " | ..... | 274 60 | 25 20 | ..... | 13 40 |
| Canada Publishing Co | Montréal | ..... | 857 38 | ..... | 649 77 | ..... |
| Consolidated Litho. Co | " | ..... | 196 75 | 287 25 | 444 19 | 1,038 50 |
| Murray Printing Company | Toronto | ..... | 90 50 | ..... | ..... | 1,778 24 |
| A reporter | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |

# DOCUMENT 4—*Suite.*

## DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES—*Suite.*

TRAVAUX D'IMPRESSION ET DE LITHOGRAPHIE DONNÉS À DES MAISONS DE DEHORS—*Suite.*

ETAT COMPARATIF DEE PAIEMENTS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES FINISSANT LE 31 MARS 1912—*Suite.*

| Nom. | Adresse. | 1907-08. | 1908-09 | 1909-10. | 1910-11. | 1911-12. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | $ c. | $ c. | $ c. | $ c | $ c. |
| Report | | | | | | |
| Chathamil Daily News | Chatham | | | 1,810 42 | | |
| E. A. Mitchell | Ottawa | | | 3,108 75 | 4,440 15 | |
| F. N. Burt | Toronto | | | 176 86 | | |
| Capital Press Limited | Ottawa | | | 1,209 05 | 7,9604 | 9,379 44 |
| Gananoque 'Reporter' | Gananoque | | | 1,160 00 | | |
| G. F. McKiem | Smith's-Falls | | | 260 00 | | |
| J. L. Morrison | Toronto | | | 473 00 | | |
| Rand, McNaly | Chicago, E.-U.A | | | 250 00 | 610 00 | |
| 'Sentinel Review' | Woodstock | | | 1,380 00 | 500 00 | 1,066 54 |
| St. Lawrence Press | Montréal | | | 631 84 | 742 04 | 321 44 |
| Buntin. Gillies &Company | Hamilton | | | 2,208 60 | 1,064 60 | |
| J. Ogilvy | Ottawa | | | 114 25 | | |
| Jackson Press | Kingston | | | 125 00 | 136 00 | 150 50 |
| Beal Engraving Company | London | | | 67 50 | | |
| Burr Index Company | Hartford, Conn. | | | 125 00 | | |
| E. R. McNeil | Ottawa | | | 184 00 | | |
| L. P. Bouvier | Toronto | | | | 63 50 | 21 00 |
| Brigdens Limited | " | | | | 624 85 | 1,139 98 |
| Ottawa Paper Box Company | Ottawa | | | | 280 00 | 328 80 |
| Montreal Litho. Company | Montréal | | | | 175 00 | 5,835 00 |
| 'Chronicle Publishing Co' | Halifax | | | | 582 90 | 519 00 |
| Eagle Publishing Co | Montréal | | | | 1,014 50 | |
| Globe Publishing Co | Toronto | | | | 324 38 | |
| Low, Martin & Company | Ottawa | | | | 3,997 48 | 2,656 40 |
| Nord West Publishing Company | Winnipeg | | | | 1,199 35 | 804 00 |
| Observer Publishing Co | Coaticook | | | | 220 00 | |
| S. H. Preston | Brantford | | | | 716 56 | |
| 'Rideau Record' | Smith's-Falls | | | | 260 00 | |
| Capital Office Supply Co | Ottawa | | | | 270 00 | |
| American Peat Society | New-York | | | | 400 00 | |
| Heliotype Printing Co | Boston | | | | 940 00 | |
| Ottawa White & Blue Print Co | Ottawa | | | | 114 44 | 19 27 |
| Smeaton & Company | Montréal | | | | 435 25 | – |
| Free Press | Winnipeg | | | | 235 00 | – |
| British American B. N. Co | Ottawa | | | | 325 00 | 1,118 50 |
| Addison & Mainprice | | | | | | 148 00 |
| Atwell, Fleming & Company | | | | | | 611 60 |
| Acton Publishing Company | | | | | | 472 96 |
| Bryant Press, Limited | | | | | | 384 36 |
| Barnes & Company, Limited | | | | | | 164 00 |
| Canadian Freeman | | | | | | 314 62 |
| Chapman, T. E., & Company | | | | | | 254 35 |
| Corneil, C. R., Limited | | | | | | 2,248 36 |
| Canadian Pacific Railway | | | | | | 399 33 |
| Compagnie d'Imprimerie Commerciale | | | | | | 1,982 65 |
| Dominion Express Comapny | | | | | | 131 29 |
| Dougall, John, & Son | | | | | | 597 56 |
| Daily News | | | | | | 91 95 |
| Griffin & Richmond Co., Ltd | | | | | | 178 64 |
| Gazette Printing Company | | | | | | 3,800 50 |
| Hunter, Rose Company, Ltd | | | | | | 1,012 60 |
| Harley Printing Company | | | | | | 247 28 |
| Herald Printing Company | Hamilton | | | | | 208 32 |
| Harcourt, E. H., & Co., Ltd | | | | | | 336 75 |
| Journal St. Catharines, Limited | | | | | | 112 00 |
| Le Soleil de l'Ouest | | | | | | 749 50 |
| A reporter | | | | | | |

## DOCUMENT 4—*Suite.*

### DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES—*Fin.*

TRAVAUX D'IMPRESSIONS ET DE LITHOGRAPHIE DONNÉS À DES MAISONS DU DEHORS—*Fin.*

ETAT COMPARATIF DES PAIEMENTS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES FINISSANT LE 31 MARS 1912—*Fin.*

| Nom. | Adresse. | 1907–08. | 1908–09. | 1909–10. | 1910–11. | 1911–12. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | $ c. | $ c. | $ c. | $ c. | $ c. |
| Report | | | | | | |
| Lovell, J., & Son, Ltd | | | | | | 733 80 |
| Low, H. S | | | | | | 176 40 |
| La Vigie | Québec | | | | | 607 92 |
| La Presse | | | | | | 442 08 |
| London Advertiser Company | | | | | | 223 52 |
| Le Canada | | | | | | 2,247 96 |
| Le Temps | | | | | | 119 36 |
| Mercantile Printing Company | | | | | | 639 64 |
| Miln, Bingham Printing Co | | | | | | 136 96 |
| McLennan, Wm | | | | | | 172 80 |
| McLean, R. G | | | | | | 310 20 |
| Ottawa Photo Engraving Co | | | | | | 332 33 |
| Ottawa Typewriter Co., Ltd | | | | | | 125 05 |
| Pigeon, A. P | | | | | | 491 08 |
| Quebec Daily Telegraph | | | | | | 310 88 |
| Robinson, D. H | | | | | | 156 00 |
| Reid & Doidge | | | | | | 2,579 33 |
| Southam Press, Limited | | | | | | 1,764 24 |
| Standard Photo Engraving Co | | | | | | 647 28 |
| Stovel Company | | | | | | 2,264 90 |
| Sun Printing Company | | | | | | 742 15 |
| Sault Job Printing & Litho. Co | | | | | | 157 20 |
| Telegraph Printing Company | | | | | | 275 99 |
| Toronto Typesetting Co | | | | | | 2,839 18 |
| Tribune Publishing Company | | | | | | 1,652 59 |
| Thicke, W. H | | | | | | 168 95 |
| Total pour l'année | | 250,733 51 | 326,274 21 | 289,822 32 | 230,557 70 | 290,617 35 |

## DOCUMENT 4—*Fin.*

### DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS.

TRAVAUX EXÉCUTÉS—1910-1911.

(Voir le rapport annuel—Tableaux A et C.)

| — | Exécutés par le bureau. | Exécutés par maisons du dehors. | Total. |
|---|---|---|---|
| | $ c. | $ c. | $ c. |
| Ministère de l'Agriculture | 60,030 92 | 11,367 37 | 71,398 29 |
| Auditeur général | 1,138 80 | 567 13 | 1,705 93 |
| Commission du Service Civil | 1,765 63 | 227 62 | 1,993 25 |
| Greffier de la Couronne en chancellerie | 155 29 | 12 00 | 167 29 |
| Commission de Conservation | 64 56 | 21 50 | 86 06 |
| Douanes | 30,451 12 | 5,576 86 | 36,027 98 |
| Ministères en général | 88 80 | 37 25 | 126 05 |
| Cour de l'Echiquier | 1,959 63 | ..... | 1,959 63 |
| Ferme Expérimentale | 9,318 99 | 620 46 | 9,939 45 |
| Affaires Extérieures | 1,911 57 | 66 94 | 1,978 51 |
| Finances | 3,871 70 | 747 23 | 4,618 93 |
| Secrétaires du Gouvernement général | 1,599 76 | 460 35 | 2,060 11 |
| Chambre des Communes | 300,319 45 | 36,057 20 | 336,376 65 |
| Affaires des Sauvages | 4,558 71 | 827 07 | 5,385 78 |
| Revenu de l'Intérieur | 13,113 77 | 704 26 | 13,818 03 |
| Assurances | 5,974 57 | 180 04 | 6,154 61 |
| Chemin de fer Intercolonial | 5,088 60 | 639 01 | 5,727 61 |
| Intérieur | 63,301 69 | 92,033 44 | 155,335 13 |
| Justice | 1,984 84 | 146 20 | 2,131 04 |
| Travail | 7,447 96 | 21,541 07 | 28,989 03 |
| Bibliothèque du Parlement | 2,746 30 | 71 84 | 2,818 14 |
| Marine et Pêcheries | 20,854 73 | 10,595 83 | 31,450 56 |
| Milice et Défense | 35,774 20 | 3,724 81 | 39,499 01 |
| Mines | 13,168 97 | 22,298 58 | 35,467 55 |
| Impressions diverses | 101,093 58 | 11,312 68 | 112,406 26 |
| Services Naval | 3,244 52 | 9,151 65 | 12,396 17 |
| Pénitenciers | 1,476 12 | 171 20 | 1,647 32 |
| Postes | 82,724 02 | 21,222 89 | 103,946 91 |
| Conseil privé | 683 73 | 104 64 | 788 37 |
| Impressions et papeterie publiques | 36,327 29 | 836 60 | 37,163 89 |
| Travaux publics | 16,906 03 | 2,114 66 | 19,020 69 |
| Chemins de fer et Canaux | 5,003 72 | 2,830 43 | 7,834 15 |
| Commission des Chemins de fer | 2,022 14 | 566 37 | 2,588 51 |
| La Monnaie Royale | 343 62 | ..... | 343 62 |
| Royale gendarmerie du Nord-Ouest | 4,824 43 | 265 27 | 5,089 70 |
| Secrétariat d'Etat | 2,510 22 | 58 48 | 2,568 70 |
| Le Sénat du Canada | 12,821 33 | ..... | 12,821 33 |
| La Cour Suprême | 874 04 | 20 50 | 894 54 |
| Commerce | 13,276 06 | 2,487 95 | 15,764 01 |
| Chemin de fer Transcontinental | 118 77 | 3 00 | 121 77 |
| Total | 870,940 18 | 259,670 38 | 1,130,610 56 |

# DOCUMENT 5.

## DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES.

ETAT COMPARATIF DES SALAIRES ET DES GAGES DU DÉPARTEMENT PENDANT LES CINQ ANNÉES FINISSANT LE 31 MARS 1912.

| | 1907-8 | 1908-9 | 1909-10 | 1910-11 | 1911-12 |
|---|---|---|---|---|---|
| | $ c. | $ c. | $ c. | $ c. | $ c. |
| Portés au débit du compte des avances : | 113,370 28 | 112,867 50 | 123,401 59 | 125,788 02 | 110,770 24 |
| Composition à la main | 65,118 17 | 88,483 76 | 85,782 83 | 84,213 69 | 108,972 43* |
| Composition de linotype | 8,252 97 | 10,760 28 | 13,335 20 | 13,856 41 | 33,986 39* |
| Composition de monotype | 17,203 77 | 18,857 81 | 25,676 63 | 30,270 06 | 34,041 97 |
| Correction d'épreuves | 38,470 01 | 47,316 91 | 53,205 75 | 56,402 97 | 62,745 51 |
| Salle des presses | 6,080 82 | 6,458 27 | 6,002 31 | 6,619 46 | 7,578 37 |
| Reliure, hommes | 44,453 69 | 51,375 31 | 57,120 89 | 64,092 45 | 72,080 22 |
| Reliure, filles | 30,199 56 | 32,187 66 | 35,035 59 | 37,553 54 | 45,053 03 |
| Chefs et commis (voir aussi les salaires de la Liste Civile, ci-dessous) | 7,906 00 | 6,883 51 | ..... | 5,056 19 | 17,521 35 |
| Charretiers, femme de j. et journaliers. | 7,676 00 | 6,156 70 | 7,741 50 | 9,148 75 | 9,239 63 |
| Divers, comprenant les mécaniciens, les gardiens, la salle d'expédition, etc | 12,678 04 | 14,612 05 | 26,875 95 | 32,627 27 | 40,191,79 |
| Gravure des cartes géographiques | ..... | ..... | ..... | ..... | 6,057 02 |
| | 351,409 31 | 395,959 76 | 434,178 24 | 465,628 81 | 548,237 95 |
| Bureau de la papeterie | 15,542 64 | 7,743 75 | 2,160 00 | 2,400 00 | 30,287 19 |
| | 366,951 95 | 403,703 51 | 436,338 24 | 468,028 81 | 578,525 14 |
| Portés au débit des crédits— | | | | | |
| Gouvernement Civil :— | | | | | |
| Salaires | 43,141 66 | 66,895 72 | 83,522 34 | 75,451 49 | 64,712 41 |
| Solde des gages (supplémentaire) | 3,126 91 | 3,075 16 | 3,499 67 | 3,277 87 | 2,634 97 |
| Total des salaires et des gages du département | 413,220 52 | 473,674 39 | 523,360 25 | 546,758 17 | 645,872 52 |
| Pourcentage | 100 | 115 | 127 | 132 | 156 |

*Une partie des gages des linotypistes et des monotypistes pour 1911-12 est imputable sur la composition à la main aux taux du travail à la machine.

# DOCUMENT 6.

## DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES.

LISTE DES EMPLOYÉS LE 22 MAI 1912.

| Division et nom. | Emploi. | Nombre total des employés. | Salaires. |
|---|---|---|---|
| Bureau—Liste Civile— | | | |
| Département de l'imprimeur du Roi, y compris l'imprimeur du Roi | | 6 | Pour détails des salaires voyez Liste Service Civil. |
| Personnel du comptable | | 10 | |
| Impressions | | 8 | |
| Fournitures et distribution | | 16 | |
| Achats | | 2 | |
| Empaqueteurs | | 9 | |
| Messagers | | 2 | |
| | | 53 | |
| Liste temporaire— | | | |
| Division de l'Imprimerie— | | 16 | $ c. |
| F. Boardman | Surintendant | | 3,200 00 par année. |
| W. J. McCarthy | Sur. des feuilles volantes. | | 2,000 00 " |
| E. A. McGrath | S. de la litho. et grav. | | 2,400 00 " |
| Jas. Rowan | Lithographe en chef | | 35 00 par semaine. |
| W. J. Kane | Vérific. du prix coûtant | | 20 00 " |
| J. J. Fox | " " | | 13 00 " |
| J. H. Lanthier | Commis receveur | | 20 00 " |
| Fred Heasley | " | | 20 00 " |
| R. H. Ingram | " | | 15 00 " |
| W. H. Kelly | Commis, réquisitions | | 20 00 " |
| E. J. Armstrong | " renseignem | | 1,200 00 par année. |
| H. M. McClary | " réquisitions | | 22 00 par semaine. |
| R. McKell | " receveur | | 20 00 " |
| Thos. Casey | Commis | | 13 00 ". |
| T. E. D. Lewis | " dem. de papier | | 20 00 " |
| E. M. Keane | Sec. du surint. des imp. | | 15 40 " |
| Division de la comptabilité— | | 3 | |
| G. P. Ward | Pointeur | | 1,200 00 par année. |
| M. J. Murphy | Aide-pointeur | | 20 00 par semaine. |
| Henri Giroux | Commis | | 12 00 " |
| Division des achats— | | 3 | |
| S. P. Grant | Préposé aux achats | | 2,800 00 par année. |
| J. H. Pelton | Aide du prép. aux achats. | | 1,500 00 " |
| Thos Gerand | Commis | | 10 58 par semaine. |
| Division de la papeterie— | | 25 | |
| J. O. Patenaude | Surintendant | | $2,500 00 par année. |
| E. Ryder | Aide-surintendant | | 2,400 00 " |
| C. H. McMorrow | Expéditeur | | 18 00 par semaine. |
| C. W. Close | Garde-magasin | | 1,300 00 par année. |
| W. Hull | " | | 17 00 par semaine. |
| E. Séguin | " | | 14 00 " |
| G. F. Lamb | " | | 16 00 " |
| J. J. Bolger | " | | 14 00 " |
| M. McEvoy | " | | 14 00 " |
| J. C. Reynolds | Receveur | | 22 00 " |
| J. E. Boyd | Expéditeur | | 17 00 " |
| J. Vaughan | " | | 15 00 " |
| W. J. McCoy | Aide-distributeur | | 19 25 " |
| W. R. Craig | Commis receveur | | 15 00 " |
| Jno. Ryan | Commis, registres | | 15 00 " |
| W. O'Mara | Empaqueteur | | 14 00 " |
| R. Patterson | " | | 12 00 " |
| C. McGovern | " | | 10 00 " |
| | A reporter | 100 | |

## DOCUMENT 6—*Suite.*

DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES.

LISTE DES EMPLOYÉS LE 22 MAI 1912.

| Division et nom. | Emploi. | Nombre total des employés. | Salaires. |
|---|---|---|---|
| | Report | 100 | |
| Liste temporaire—*Suite.* | | | |
| Division de la papeterie—*Suite.* | | | |
| E. Bullis | Empaqueteur | | 12 00 par semaine. |
| Ed McKay | " | | 12 00 " |
| L. Vincent | " | | 12 00 " |
| O. Daigneault | " | | 12 00 " |
| James. Thomas | " | | 12 00 " |
| M. T. Conway | " | | 12 00 " |
| Wm. Bambrick | Préposé à l'ascenseur | | 13 00 " |
| Parlementaire N° 1— | | 70 | |
| 1 | Prote | | 30 00 " |
| 1 | Sous-prote | | 22 00 " |
| 68 | Compositeurs à la main | | 17 00 " |
| Parlementaire N° 2— | | 53 | |
| 1 | Prote | | 30 00 " |
| 1 | Sous-prote | | 22 00 " |
| 50 | Compositeurs à la main | | 17 00 " |
| 1 | Apprenti | | 12 00 " |
| Atelier des Impressions particulières— | | 33 | |
| 1 | Prote | | 30 00 " |
| 1 | Sous-prote | | 22 00 " |
| 28 | Compositeurs à la main | | 17 00 " |
| 1 | Correcteur d'épreuves | | 20 00 " |
| 1 | Aide-correcteur | | 12 00 " |
| 1 | Aide | | 13 00 " |
| Monotypes— | | 45 | |
| 1 | Prote | | 30 00 " |
| 1 | Sous-prote | | 22 00 " |
| 32 | Monotypistes | | 19 50 " |
| 5 | Fondeurs | | 10 00 à 22 00 |
| 5 | Aides | | 17 00 " |
| 1 | Machiniste | | 24 00 " |
| | | 301 | |

## DOCUMENT 6—*Suite.*

### DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES—*Suite.*

LISTE DES EMPLOYÉS LE 22 MAI 1912—*Suite.*

| Division et occupation. | Hommes. | Femmes. | Nombre total des employés. | Salaires. |
|---|---|---|---|---|
| Report | 301 | | 301 | |
| Linotypes— | | | 71 | |
| Prote | 1 | | | $ 30 00 par semaine. |
| Sous-prote | 2 | | | 22 00 " |
| Machinistes | 2 | | | 23 00 à 24 00 |
| Aides-machinistes | 2 | | | 22 00 par semaine. |
| Linotypistes | 64 | | | 19 50 " |
| | 71 | | | |
| Gravure de cartes— | | | 7 | |
| Chef | 1 | | | 35 00 " |
| Graveurs | 6 | | | 15 00 à 25 00 |
| | 7 | | | |
| Salles des presses— | | | 87 | |
| Pressier-chef | 1 | | | 30 00 par semaine. |
| Aide-pressier-chef | 2 | | | 22 00 " |
| Pressiers | 25 | | | 18 50 " |
| Margeurs | 46 | | | 11 00 à 12 25 |
| Coupeurs | 2 | | | 12 25 à 15 00 |
| Aides | 2 | | | 10 00 à 12 25 |
| Femmes | | 9 | | 6 50 par semaine. |
| | 78 | 9 | | |
| Correcteurs d'épreuvres:— | | | 48 | |
| Chef | 1 | | | 30 00 par semaine. |
| Sous-chef | 1 | | | 30 00 " |
| Correcteurs d'épreuvres | 25 | | | 20 00 à 22 00 |
| Ades-correcteurs | 20 | | | 12 00 à 13 00 |
| Femmes | | 1 | | 14 00 par semaine. |
| | 47 | 1 | | |
| Reliure "A"— | | | 167 | |
| Prote | 1 | | | 30 00 par semaine. |
| Sous-prote | 3 | | | 22 00 " |
| Régleurs | 8 | | | 9 50 à 17 00 |
| Finisseurs | 7 | | | 9 50 " |
| Relieurs | 55 | | | 4 00 " |
| Aides | 3 | | | 12 00 à 14 00 |
| Chef d'atelier (femme) | | 1 | | 14 00 par semaine. |
| Commis | | 1 | | 9 00 " |
| Femmes | | 88 | | 3 00 à 6 50 |
| | 77 | 90 | | |
| Reliure "B"— | | | 87 | |
| Chef | 1 | | | 30 00 par semaine. |
| Sous-chef | 1 | | | 22 00 " |
| Relieurs | 2 | | | 6 50 à 17 00 |
| Coupeurs | 2 | | | 6 50 " |
| | 581 | 100 | 768 | |

## DOCUMENT 6—*Fin.*

DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES—*Suite.*

LISTE DES EMPLOYÉS LE 22 MAI 1912—*Fin.*

| Division et occupation. | Hommes. | Femmes. | Nombre total des employés. | Salaires. |
|---|---|---|---|---|
| Report | 581 | 100 | 768 | |
| Reliure "B"—*Fin.* | | | | |
| Machinistes | 7 | | | 6 50 par semaine. |
| Hommes de peine | 5 | | | 6 50 " |
| Apprentis | 1 | | | 6 50 " |
| Chef d'atelier (femme) | | 1 | | 14 00 " |
| Femmes | | 67 | | 3 00 à 6 50 |
| | 19 | 68 | | |
| Atelier de gaufrage— | | | 9 | |
| Chef d'atelier (femme) | | 1 | | 15 00 par semaine. |
| Aide du chef d'atelier (femme) | | 1 | | 10 00 " |
| Gaufreurs | | 2 | | 4 00 à 6 50 |
| Estampage | | 1 | | |
| Enveloppes | | 4 | | |
| | | 9 | | |
| Stéréotypie— | | | 8 | |
| Chef | 1 | | | 30 00 par semaine. |
| Stéréotypeurs | 6 | | | 17 00 " |
| Aide | 1 | | | 12 00 " |
| | 8 | | | |
| Division du mécanicien— | | | 10 | |
| Mécanicien en chef | 1 | | | 30 00 " |
| Aide-mécanicien | 1 | | | 22 00 " |
| Chauffeurs | 6 | | | 10 50 à 13 50. |
| Préposés à l'ascenseur | 2 | | | 13 00 par semaine. |
| | 10 | | | |
| Electriciens— | | | 2 | |
| Electricien en chef | 1 | | | 1,300 00 par année. |
| Aide-électricien | 1 | | | 1,200 00 " |
| | 2 | | | |
| Département de l'expédition— | | | 11 | |
| Commis | 5 | | | 18 00 à 22 00. |
| Charretiers | 6 | | | 75 00 par mois. |
| | 11 | | | |
| Messagers— | 5 | | 5 | 13 00 par semaine. |
| Divers— | | | 62 | |
| Menuisiers | 2 | | | 14 00 à 19 00. |
| Plombiers | 2 | | | 14 00 " |
| Gardiens | 1 | | | 1,000 00 par année. |
| Préposé aux horloges de présence | 2 | | | 14 00 à 15 00 |
| Femmes de journée | | 41 | | 1 00 par jour. |
| Journaliers | 14 | | | 11 00 par semaine. |
| | 21 | 41 | | |
| Grand total | 657 | 218 | 875 | |

## DOCUMENT 7.

### DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUE.

ETAT COMPARATIF DES INVENTAIRES DES TRAVAUX D'IMPRESSIONS EN COURS D'EXÉCUTION.

| —— | 31 mars 1911 | 31 mars 1912 |
|---|---|---|
| | $ c. | $ c. |
| Atelier des linotypes | 45,790 74 | 10,649 75 |
| Atelier des monotypes | 5,436 78 | 4,699 80 |
| Composition à la main | 39,041,60 | 16,620 33 |
| Stéréotypie | 991 02 | 1,139 43 |
| Presse Webb | | 1,180 50 |
| Gros cylindre | | 6,432 50 |
| Presse pony | 8,285 29 | 1,294 44 |
| Presse Harris | | 519 30 |
| Presse à platine | | 128 89 |
| Reliure "A" | 12,833 62 | 11,343 50 |
| Reliure "B" | 7,602 48 | 1,857 35 |
| Reliure "C" | ..... | 4,032 00 |
| Gravure de cartes géographiques | ..... | 6,559 88 |
| Valeur des plaques | ..... | 327 39 |
| Papier, etc | 35,521 46 | 39,528 62 |
| Stock de la reliure | 4,905 28 | 1,685 27 |
| Encre dans la salle des presses | ..... | 453 29 |
| Matériel de stéréotypie | ..... | 279 85 |
| Lithographie et comptes des maisons du dehors | 7,280 88 | 6,551 96 |
| Matériel dans la division des impr. (transf. au bureau de la papeterie) | 11,878 64 | |
| Atelier des monotypes | ..... | 17 40 |
| Salle des documents | ..... | 175 35 |
| Atelier d'estampage | ..... | 281 89 |
| Gravure, lithographie | ..... | 350 11 |
| Reliure | ..... | 1,941 77 |
| Atelier de stéréotypie | ..... | 59 35 |
| Salle des presses | ..... | 1,044 63 |
| Salle des feuilles volantes | ..... | 4,673 49 |
| | 179,567 79 | 123,828 04 |

## DOCUMENT 8.

### DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES.

ETAT DÉMONTRANT LES TARIFS COMPARATIFS PAR HEURE, ADOPTÉS COMME BASE POUR LE COUT DES IMPRESSIONS.

| | 22 mars 1907 au 1er avril 1911 | 1er avril 1911 au 17 août 1911 | 17 août 1911 au 6 déc. 1911 | 6 déc. 1911 au 1er mars 1912 | Taux adoptés le 1er mars 1912 |
|---|---|---|---|---|---|
| | c. | $ c. | $ c. | $ c. | $ c. |
| Composition à la main | 45 | 55 | 55 | 60 | 65 |
| Linotypie | 75 | 75 | 1 00 | 1.00 | 1 00 |
| Monotypistes | 80 | 50 | 90 | 90 | 90 |
| Fondeurs, monotype | 80 | 50 | 90 | 90 | 90 |
| Stéréotypie | 45 | 50 | 85 | 85 | 85 |
| Presse à cylindre pour livres | 50 | 90 | 90 | 90 | 1 00 |
| Presse pony | 50 | 75 | 75 | 75 | 75 |
| Presse Webb | 50 | 3 00 | 3 00 | 3 00 | 3 00 |
| Presse Harris | 50 | 75 | 1 20 | 1 20 | 1 20 |
| Presse à platine | 50 | 35 | 60 | 60 | 70 |
| Reliure "A" | 45 | 45 | 55 | 55 | 65 |
| Reliure "B" | 15 | 20 | 22 | 22 | 22 |
| Reliure "C" | 15 | 15 | 16 | 16 | 16 |
| Gravure de cartes géographiques | ..... | ..... | ..... | 75 | 85 |
| Changements dans la copie des auteurs :— | | | | | |
| A la main | ..... | 55 | 55 | 60 | 55 |
| Linotype | ..... | 75 | 1 00 | 1 00 | 1 00 |

# DOCUMENT 9.

## DÉPARTEMENT DES IMPRESSIONS ET DE LA PAPETERIE PUBLIQUES.

ETAT SOMMAIRE COMPARATIF DES TRAVAUX EXÉCUTÉS POUR LE PARLEMENT ET LES MINISTÈRES DU GOUVERNEMENT PENDANT LES QUATRE ANNÉES FINISSANT LE 31 MARS 1912, TEL QUE DÉMONTRÉ DANS LES RAPPORTS ANNUELS, AINSI QUE LE POURCENTAGE DU VOLUME DE TRAVAIL COMPARÉ À CELUI DE L'ANNÉE 1907-1908.

| — | Rapport, N° du tableau | Session de | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1907-1908. | Pourcentage | 1908-1909. | Pourcentage | 1909-1910. | Pourcentage | 1910-1911. | Pourcentage |
| Rapports annuels au Parlement— | 1 | | | | | | | | |
| Exemplaires | | 242,977 | 100 | 232,850 | 96 | 210,320 | 87 | 222,155 | 91 |
| Pages | | 24,563 | 100 | 29,369 | 120 | 24,208 | 99 | 24,908 | 101 |
| Rapport supplémentaire au Parlement— | 2 | | | | | | | | |
| Exemplaires | | 545,990 | 100 | 321,268 | 59 | 274,355 | 50 | 297,935 | 55 |
| Pages | | 12,562 | 100 | 16,554 | 132 | 12,596 | 100 | 11,960 | 95 |
| Travail de routine du Parlement— | 3 | | | | | | | | |
| Exemplaires | | 57,501 | 100 | 110,051 | 191 | 81,096 | 141 | 50,009 | 87 |
| Pages | | 18,673 | 100 | 10,658 | 57 | 17,935 | 96 | 9,728 | 52 |
| Débats de la Chambre des Comm. et du Sénat— | 4 | | | | | | | | |
| Exemplaires | | 419,085 | 100 | 130,527 | 31 | 432,968 | 103 | 131,305 | 31 |
| Pages | | 30,635 | 100 | 16,051 | 52 | 24,212 | 79 | 17,033 | 56 |
| Statuts— | 5 | | | | | | | | |
| Exemplaires | | 68,200 | 100 | 59,000 | 87 | 61,150 | 90 | 69,550 | 102 |
| Pages | | 2,428 | 100 | 2,800 | 115 | 1,962 | 81 | 2,984 | 123 |
| Brochures et divers livres— | 6 | | | | | | | | |
| Exemplaires | | 1,363,982 | 100 | 2,456,878 | 180 | 2,523,366 | 185 | 2,433,623 | 178 |
| Pages | | 28,414 | 100 | 28,306 | 100 | 36,904 | 130 | 34,774 | 122 |
| Gazette officielle— | 7 | | | | | | | | |
| Publication annuelle | | 102,400 | 100 | 130,805 | 128 | 159,775 | 156 | 172,625 | 169 |
| Nombre de pages en volume | | 3,030 | 100 | 2,614 | 86 | 4,712 | 156 | 5,078 | 168 |
| Listes électorales— | 8 | | | | | | | | |
| Exemplaires | | 1,620 | 100 | 26,754 | 1,651 | 1,080 | 67 | 90 | 6 |
| Pages | | 750 | 100 | 6,431 | 857 | 41 | 5 | 65 | 9 |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Impressions pour ministères— | 9 et 10 | | | | | | | | |
| Enveloppes | ..... | 5,503,686 | 100 | 14,293,664 | 260 | 14,583,478 | 265 | 18,892,365 | 343 |
| Nombre | ..... | 50,047,952 | 100 | 64,482,080 | 129 | 84,000,650 | 168 | 75,259,367 | 150 |
| Planches des rapports annuels et suppléments.— | 11 | | | | | | | | |
| Planches de chaque exemp | ..... | 99 | 100 | 117 | 118 | 94 | 95 | 80 | 81 |
| Nombre d'ex. A. et F | ..... | 128,595 | 100 | 136,925 | 106 | 45,315 | 35 | 138,325 | 108 |
| Nombre total des planches | ..... | 1,326,915 | 100 | 2,155,565 | 162 | 818,375 | 62 | 1,985,045 | 150 |
| Livres reliés— | 12 et 13 | | | | | | | | |
| Veau | ..... | 8,969 | 100 | 8,198 | 91 | 8,657 | 97 | 9,334 | 104 |
| Cuir jaune | ..... | 5,872 | 100 | 8,301 | 141 | 6,805 | 116 | 17,838 | 304 |
| Basane | ..... | 7,965 | 100 | 8,238 | 103 | 2,914 | 37 | 3,409 | 43 |
| Basane marequinée | ..... | 15,884 | 100 | 13,771 | 87 | 21,526 | 136 | 30,566 | 192 |
| En toile | ..... | 62,025 | 100 | 53,855 | 87 | 89,137 | 144 | 80,815 | 130 |
| Perforation | 14 | 2,836,450 | 100 | 5,755,600 | 203 | 5,505,670 | 194 | 5,582,258 | 197 |
| Numérotage | " | 5,431,300 | 100 | 7,966,150 | 147 | 6,466,760 | 119 | 7,725,600 | 142 |
| Empaquetage | " | 77,663 | 100 | 130,508 | 168 | 146,283 | 188 | 163,628 | 211 |
| Nombre de cartes et de plans montés | " | 1,691 | 100 | 2,927 | 173 | 8,021 | 474 | 3,196 | 189 |
| Nombre de blocs-notes fabriqués | 15 et 16 | 27,770 | 100 | 34,993 | 126 | 62,853 | 226 | 125,997 | 454 |
| Enveloppes de poste affranchies | | | | | | | | | |
| Fabriquer, imprimer et estamper— | 17 | | | | | | | | |
| Quantité fabriquée et estampée 1c | ..... | 451,000 | 100 | 1,075,500 | 238 | 1,152,000 | 255 | 1,930,000 | 428 |
| Quantité fabriquée et estampée 2c | ..... | 2,554,000 | 100 | 2,377,000 | 93 | 2,844,000 | 111 | 3,138,000 | 123 |
| Estampage d'en-têtes de papier à lettre et à notes et d'enveloppes— | 18 | | | | | | | | |
| Nombre d'impressions | ..... | 1,401,930 | 100 | 1,463,385 | 104 | 1,485,135 | 106 | 1,765,031 | 126 |
| Nombre d'enveloppes | ..... | 539,185 | 100 | 519,720 | 96 | 672,250 | 125 | 676,457 | 125 |