

VÉRIFICATIONS ET ENQUÊTES

7.1

Introduction

Il est difficile pour le citoyen de comprendre qu'un cas aussi flagrant de mauvaise gestion d'un programme gouvernemental puisse passer inaperçu pendant plus de cinq ans. Il est encore plus difficile de comprendre comment les vérifications et les enquêtes effectuées durant toute cette période – même si chacune d'elles a révélé au moins certains éléments de mauvaise gestion – n'ont pas suscité de réactions de la part des fonctionnaires qui étaient censés exercer un contrôle (on parle parfois de « surveillance ») sur le travail des employés chargés d'exécuter le Programme ou du moins une réaction suffisante de leur part pour mettre fin aux problèmes mis en évidence.

Il existe au sein de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) une organisation appelée Direction générale de la vérification et de l'éthique (DGVE) qui a pour fonction d'effectuer des vérifications périodiques de la gestion des approvisionnements et des programmes. En 1993,

la DGVE s'appelait la Direction générale de la vérification et de l'évaluation; en 1996, elle a de nouveau changé de nom pour devenir la Direction générale de la vérification et de l'examen. C'est en 2002 qu'on lui attribue sa désignation actuelle. Elle est chapeautéée par un directeur général qui relève du sous-ministre.

L'existence de la DGVE montre bien qu'on sait, au gouvernement, qu'il est toujours possible que la malhonnêteté, l'incompétence ou les erreurs de certains fonctionnaires causent des problèmes dans un ministère traitant chaque année pour plusieurs milliards de dollars de contrats. L'objectif évident des vérifications périodiques est de découvrir et de mettre en lumière de tels problèmes, qu'ils soient systémiques ou isolés, de façon à les corriger et de prendre des mesures pour que les employés incompetents ou malhonnêtes soient relevés de leurs fonctions, fassent l'objet de mesures disciplinaires ou soient envoyés en formation, selon le cas.

Les vérifications peuvent être de divers types. Une vérification d'attestation permet au vérificateur d'émettre une opinion sur les états financiers. Une vérification de conformité vise à déterminer si les pratiques et procédures de l'organisme faisant l'objet d'une vérification sont conformes à la législation et aux politiques du Conseil du Trésor. Une vérification de l'optimisation a pour objet de voir si le gouvernement reçoit en biens ou services une valeur correspondant à l'argent qu'il dépense. Une vérification juricomptable, elle, est plus détaillée et intensive puisqu'elle vise à découvrir les cas de faute ou de mauvaise gestion. Une telle vérification n'est normalement demandée qu'à la suite de plaintes sérieuses alléguant des actes frauduleux ou répréhensibles, ou encore après qu'une vérification de conformité a révélé des circonstances indiquant un risque réel qu'il y a eu des agissements irréguliers. Quelle que soit la nature de la vérification, le vérificateur doit exprimer son opinion sans crainte ni concession. S'il a relevé des anomalies, il doit absolument les signaler.

Il ne faut pas confondre la fonction de vérification interne avec le rôle du Bureau du vérificateur général (BVG). Le BVG est le vérificateur externe et indépendant du gouvernement, qui rend compte directement au Parlement, tandis que la DGVE rend compte au sous-ministre au sujet des activités ministérielles de TPSGC.

C'est sur cette toile de fond que je vais examiner les différentes vérifications et enquêtes effectuées au fil des ans – par la DGVE même ou en son nom – au sujet des services de TPSGC chargés des activités publicitaires et des commandites du gouvernement.

7.2

L'évaluation du cadre de contrôle de la gestion

En mars 1995, Richard Neville, le sous-ministre adjoint (SMA) chargé du Secteur de la publicité et de la recherche sur l'opinion publique (SPROP), demande à la DGVE de faire une analyse du cadre de contrôle de la gestion en vigueur au SPROP, service nouvellement créé, pour s'assurer que ce dernier a de bonnes assises afin de commencer à remplir ses diverses fonctions. Il s'agit de déterminer si le SPROP a établi des plans et mécanismes de communication appropriés, ainsi que de bons systèmes de reddition de comptes et d'évaluation du rendement. C'est Julia Ginley, une employée de la DGVE, qui prépare cette évaluation et signe un rapport, en date du 25 mars 1995, dans lequel elle recommande [Traduction] « d'effectuer plus tard une vérification de la conformité avec la politique de passation des contrats »¹.

Cette recommandation s'appuie sur des entrevues qu'elle a menées auprès d'un certain nombre d'employés clés du SPROP, dont M. Guité et M. Cutler lequel, à l'époque, est responsable de la passation des marchés. M. Cutler a fait à Mme Ginley certaines déclarations troublantes qu'elle a ainsi exprimées dans ses notes : [Traduction] « sensibilités politiques = allégations de truquage des offres, ou de plaintes au Ministre. Solution consiste à suivre religieusement les règles ». Elle avait aussi été préoccupée d'apprendre que M. Guité rencontrait une fois par semaine M. Kinsella, le chef de cabinet du Ministre, et qu'il avait une déchiqueteuse à côté de son bureau².

On pourrait penser que l'évocation d'un truquage des appels d'offres et d'une ingérence politique dans la gestion d'un organisme chargé d'administrer un énorme budget de publicité aurait suffi pour justifier une vérification, comme l'avait recommandé Mme Ginley mais, en 1995, M. Neville ne pense pas qu'une vérification s'impose³ car il attribue tous ces problèmes au fait que

le SPROP vient tout juste de voir le jour. Il décrète donc que la vérification peut être reportée à 1996 ou 1997.

7.3

La plainte d'Allan Cutler

Avant 1994, Allan Cutler est agent responsable des achats à TPSGC, rattaché au Secteur des relations publiques et des marchés de services d'imprimerie (SRPMSI) qui, à ce moment-là, n'est pas dirigé par M. Guité. Cependant, il est appelé à l'occasion à négocier des contrats avec des agences de publicité retenues par le SPROP. M. Guité réagissait très mal dès que l'émission d'un contrat tardait. Les passages suivants sont extraits du procès-verbal d'une réunion tenue le 17 novembre 1994 pour discuter de ce problème. Le procès-verbal a été préparé par M. Cutler et son exactitude n'est pas contestée.

[Traduction]

Chuck déclare que les clients sont écoeurés par le fait que le SRPMS applique les règles normales de passation des contrats aux marchés de publicité.

Selon Chuck... le SRPMSI devrait prendre deux jours au plus pour traiter un contrat. Les règles normales ne devraient pas s'appliquer à la publicité. Il va en discuter avec le Ministre pour qu'on apporte les modifications appropriées.

De plus, il ne peut accepter que les règles normales exigent une analyse des coûts et un examen juridique soient appliquées à la publicité.

Chuck déclare que, si nous continuons à causer des problèmes, le Ministre pourrait retirer au SRPMSI la responsabilité des contrats de publicité afin de déléguer ce pouvoir aux clients.

[...]

Chuck dit que l'octroi des contrats de publicité est manifestement un processus concurrentiel et qu'il ne faut pas penser le contraire...

Chuck dit qu'il lui a fallu deux semaines pour convaincre le Conseil du Trésor que le prix ne devrait pas intervenir dans la sélection des agences de publicité. Il s'oppose à ce que le SRPMSI fasse une quelconque évaluation des coûts en prévision de l'adjudication des contrats. Le SRPMSI doit simplement se servir de contrats-types et émettre le même contrat présenté de la même façon à toutes les compagnies, sans tenir compte du coût.

Chuck dit également que, s'il estime, lui, que le tarif demandé pour la publicité est juste, le SRPMSI n'a pas à remettre en question son jugement. On ne peut chiffrer le coût de la créativité. Toute facture qui en découle doit tout simplement être payée. S'il nous dit d'émettre le contrat, c'est ce que nous devons faire. Il nous signale que le Ministre pourrait lui déléguer ce pouvoir contractuel.

Pierre [un autre Pierre Tremblay qui est alors directeur du SRPMSI et supérieur d'Allan Cutler] déclare que nous comprenons très bien ses préoccupations, mais que nous travaillons tout de même dans un environnement structuré et qu'il nous incombe d'appliquer les règles normales de passation des marchés à tous les contrats. Si l'on veut que la publicité soit traitée différemment de ce qui est prévu dans la politique normale du gouvernement sur la passation des marchés, il nous faudra recevoir des instructions écrites des niveaux supérieurs.

Pierre déclare que nous n'opposerons aucune résistance aux décisions qui seront prises par notre Ministre, et que nous respecterons ces décisions.

Chuck dit qu'il va discuter aujourd'hui de la question de la publicité avec le Ministre pour corriger ce problème⁴.

Il convient de noter que cette réunion a lieu quatre mois avant l'évaluation de Mme Ginley dont je viens de parler. Le procès-verbal montre que, malgré l'adoption de l'Appendice Q par le Conseil du Trésor, M. Guité n'en approuve pas ses exigences, ni en général la Politique du gouvernement en matière sur les marchés, du moins pour ce qui concerne les contrats conclus avec des agences de publicité. Il est à l'évidence convaincu d'exercer une influence

non négligeable sur le cabinet du Ministre et qu'il parviendra à persuader le Ministre de se ranger à son opinion.

La suite des événements montrera que M. Guité n'avait pas tort de penser ainsi. Quelques semaines seulement après la réunion du 17 novembre 1994, M. Cutler est informé que lui-même et deux autres employés du SRPMSI sont mutés au SPRO et que les contrats de publicité relèvent désormais de la responsabilité de M. Guité⁵.

Peu après son arrivée au SPRO, M. Cutler commence à s'inquiéter des méthodes de passation des contrats qu'on y applique. Il arrive régulièrement qu'elles ne soient pas conformes aux règles normales. Par exemple, des documents sont datés rétroactivement; des contrats sont établis sans l'autorisation financière requise, et sans aucune analyse préliminaire ni examen juridique; l'information dans les dossiers des contrats est falsifiée; et des commissions sont versées pour des travaux non effectués. Le 5 février 1995, M. Cutler commence à tenir un registre informatique de ses préoccupations et ose même s'en ouvrir à M. Guité. En réaction, ce dernier lui dit qu'il relèvera désormais de Mario Parent qui, jusqu'alors, occupait un poste de niveau inférieur à celui de M. Cutler. À toutes fins utiles, ce dernier vient d'être rétrogradé.

M. Cutler est de plus en plus préoccupé par les méthodes de passation des marchés au SPRO, si bien qu'il commence à refuser de signer les contrats qu'il juge douteux ou irréguliers, même s'il continue à les préparer pour la signature d'autres personnes, conformément aux instructions qu'il a reçues. En avril 1996, M. Parent lui ordonne expressément de signer un contrat et l'informe, apparemment au nom de M. Guité, que ce dernier en a assez de le voir refuser d'approuver ou de signer des contrats et qu'il y aura un prix à payer s'il persiste. M. Cutler refuse quand même de signer⁶.

Il reste que la vague menace exprimée par M. Parent l'inquiète assez pour qu'il écrive à son représentant syndical afin de lui expliquer en détail les nombreuses irrégularités qu'il a observées. Le représentant syndical écrit à son tour à M. James Stobbe, qui a la charge de traiter les plaintes de ce genre⁷. M. Stobbe n'est pas favorable à une vérification, mais il pense que les

allégations de M. Cutler sont suffisamment graves pour qu'il vaille la peine d'en discuter avec M. Norman Steinberg, directeur général de la DGVE. Ce dernier désigne alors Janet Labelle, de son bureau, pour enquêter sur les allégations de M. Cutler. Après une entrevue et un examen de la preuve documentaire qu'il a réunie, elle conclut au bien-fondé de ses plaintes⁸.

Même si M. Cutler n'a jamais dit que M. Guité est motivé par l'appât du gain, allégation qui aurait certainement nécessité une vérification, M. Steinberg décide que les méthodes de passation des contrats du SPROP doivent faire l'objet d'une vérification, malgré l'opposition de M. Stobbe, puisqu'il est clair que l'on fait pression sur M. Cutler pour qu'il transgresse les règles ou court-circuite les politiques en vigueur⁹.

Pendant tout ce temps, M. Guité s'occupe de M. Cutler à sa façon. Le 11 juin 1996, il le convoque pour lui annoncer que son poste vient d'être déclaré excédentaire, ce qui veut dire concrètement qu'il n'y a plus de travail pour lui et qu'il n'a plus d'avenir dans la fonction publique. M. Cutler y voit la première étape inévitable vers le congédiement¹⁰. M. Guité dit que sa décision n'avait rien à voir avec la plainte de M. Cutler à son syndicat¹¹, mais la concordance des dates est frappante : la veille, M. Cutler avait rencontré Mme Labelle pour lui remettre des copies de documents étayant ses allégations. Il convient de noter aussi que la décision de mettre M. Cutler sur une voie de garage a été prise à l'époque où M. Guité venait de commencer à adjudger les contrats de commandites. On peut supposer qu'il ne souhaitait pas que quelqu'un comme M. Cutler, qui tenait à ce qu'on respecte les règles, puisse lui faire obstacle ou le ralentir dans sa façon de traiter les dossiers de commandites.

Le 17 juillet 1996, M. Cutler dépose un grief en alléguant que le comportement de M. Guité envers lui constitue une menace abusive pour son emploi. Ce grief sera réglé plus d'un an et demi plus tard, soit le 24 février 1998, par l'affectation de M. Cutler à un nouveau poste et qu'un responsable de TPSGC – mais pas M. Guité lui-même – lui ait adressé une lettre d'excuses. Cette lettre reconnaît officiellement, au nom du sous-ministre, que la haute direction du SPROP (vraisemblablement M. Guité) s'est conduite de façon [Traduction] « incorrecte » en l'informant que son poste était déclaré

excédentaire, et que l'on avait peut-être « manqué de jugement ». La lettre indique un peu plus loin que « des mesures ont été prises pour veiller à ce que cela ne se reproduise plus ». Mais M. Cutler croit savoir qu'aucune mesure n'a été prise, et il convient de souligner que la Commission n'a pas été informée de quelque mesure que ce soit¹². M. Neville admet qu'il est surprenant que M. Guité n'ait jamais fait l'objet de reproches ou de blâme en raison de son comportement envers M. Cutler.

Pendant les audiences, Mario Parent sera interrogé sur son comportement complaisant dans cette affaire, étant donné qu'il avait signé les contrats et certifié les paiements selon les directives de M. Guité, alors qu'il ne savait rien des transactions qu'il approuvait en apposant sa signature. Durant son témoignage, il expliquera avec émotion qu'il s'était plié aveuglément aux instructions de M. Guité parce qu'il se rappelait très bien ce qui était arrivé à M. Cutler quand ce dernier avait osé refuser de suivre les consignes qu'on lui avait données¹³. M. Parent avait tout simplement peur de perdre son emploi. Il est probable que les autres employés du SPROP et de la DGSCC qui ont suivi les instructions de M. Guité avaient des sentiments et des appréhensions semblables.

Pour qu'elle ait un sens, il faut que la loi sur la protection des dénonciateurs protège les fonctionnaires contre le genre de représailles dont M. Cutler a fait l'objet.

7.4

La vérification du SPROP par Ernst & Young

M. Steinberg décide de retenir les services de vérificateurs externes pour effectuer une vérification de conformité du SPROP à la suite de la plainte et des allégations de M. Cutler. La firme Ernst & Young, qui travaille alors de temps à autre pour TPSGC, est engagée en juillet 1996. L'équipe de vérification, placée sous la direction de Mme Deanna Monaghan, est composée de Mme Madeleine Brillant et Mme Julie Morin¹⁴. Il n'est pas prévu que l'équipe effectue une vérification juricomptable mais si, dans l'exécution de son travail, elle découvre des raisons de soupçonner des cas d'enrichissement personnel, on s'attend à ce qu'elle en fasse part dans son rapport¹⁵.

Au moment de la vérification de Ernst & Young, quelques contrats de commandite ont déjà été attribués. Ils sont compris dans l'échantillon de la vérification, mais ne sont pas différenciés des contrats de publicité. Le rapport de vérification ne signale pas le fait que, pour les dossiers de commandite, le SPRON est à la fois le chargé de projet et l'autorité contractante.

M. Cutler, sur les conseils de son représentant syndical et en raison de son grief en instance, refuse d'être interrogé par les vérificateurs. Pour des raisons qui restent inexplicables, les résultats des entrevues et de l'enquête effectuées par Mme Labelle ne sont pas communiqués aux vérificateurs, même s'ils sont au courant des allégations de M. Cutler¹⁶. Ces derniers examinent un échantillon aléatoire de dossiers, de même que les dossiers précis jugés problématiques par M. Cutler. Ils examinent également 15 des 32 concours ayant été organisés pour choisir des agences de publicité.

Le 13 septembre 1996, Mme Brillant fait parvenir à Raoul Solon, chargé par M. Steinberg de représenter la DGVE et d'entretenir une relation de travail avec l'équipe de Ernst & Young, un projet de document intitulé Rapport de l'étude préparatoire, qui présente les conclusions préliminaires ci-après sous la rubrique Évaluation des risques :

[Traduction]

- Il se peut que les pratiques [du SPRON] ne soient pas conformes aux politiques générales et à certaines politiques précises du Conseil du Trésor en matière de passation des marchés.
- Il se peut que les contrats soient adjugés de façon inéquitable au profit de certains entrepreneurs.
- Le processus d'appel d'offres pourrait être perçu comme n'étant ni transparent, ni ouvert, si bien que le gouvernement risque de s'attirer des critiques.
- Il est possible que les ressources du gouvernement ne soient pas optimisées¹⁷.

Dans une ébauche ultérieure du même document, ces « facteurs de risque » alarmants sont supprimés¹⁸. Aucun membre de l'équipe de vérification de Ernst

& Young ne se rappellera les raisons pour lesquelles ces conclusions préliminaires ont été supprimées du Rapport de l'étude préparatoire, ni qui a suggéré leur suppression. Ces « facteurs de risque » ne sont pas mentionnés dans le rapport final des vérificateurs¹⁹.

Le rapport final²⁰ est un document de 21 pages soumis à la DGVE par Ernst & Young en novembre 1996, après discussion de son contenu avec M. Solon et d'autres²¹. C'est un réquisitoire accablant contre les pratiques du SPROP relativement aux concours organisés pour les contrats de publicité, dont les méthodes se conforment rarement aux politiques et aux lignes directrices. En ce qui concerne la passation des marchés, on note un pourcentage élevé de cas d'irrégularité et de non-conformité avec les règles et politiques en vigueur. La section intitulée Conclusions de la vérification et recommandations débute par la déclaration que voici :

[Traduction]

Parmi nos constatations, nous avons relevé un certain nombre de cas de non-conformité par rapport aux politiques et procédures en vigueur²².

Suivent deux recommandations qui sont évidemment des solutions de substitution « pour prévenir d'éventuels problèmes ». La première est de retirer la responsabilité du processus de passation des marchés au SPROP pour la confier à un autre service de TPSGC, étant donné que le SPROP manque de personnel formé pour se charger de ce volet de ses activités. L'autre recommandation est de maintenir le statu quo tout en introduisant des contrôles plus rigoureux²³.

Le premier jet des conclusions de la vérification, sous la plume de Mme Brillant, était beaucoup plus énergique, puisque l'ébauche du document se lit ainsi :

[Traduction]

Parmi nos constatations, nous avons noté la non-conformité par rapport aux politiques et procédures actuellement en vigueur et ce, de manière continue. Jusqu'à présent, heureusement, ces écarts n'ont suscité aucune action en justice ni aucun attention de la part du public. Mais, pour éviter des situations qui pourraient être embarrassantes, il serait préférable de s'attaquer sans tarder aux problèmes constatés²⁴.

Cette ébauche a fait l'objet d'une discussion avec M. Solon avant que le rapport prenne sa forme finale²⁵, si bien que « certains cas de non-conformité » est venu remplacer « la non-conformité [...] de manière continue ». L'équipe de vérification ne se souvient pas qu'on lui ait demandé ou ordonné de changer le libellé de l'ébauche originelle²⁶, et il est possible qu'elle ait décidé de le modifier elle-même. Il ne fait aucun doute que l'ébauche originelle comportait un avertissement beaucoup plus énergique concernant la nécessité d'appliquer immédiatement des correctifs.

Le rapport final est précédé d'un sommaire de quatre pages comprenant en première page une Évaluation générale qui se lit comme suit :

[Traduction]

La vérification du processus de passation des marchés de publicité a permis de déterminer que, même si les activités de passation des marchés du SPROP suivent généralement les politiques et procédures prescrites dans ce domaine, il y a des cas répétés de non-conformité avec certaines politiques précises concernant la passation des marchés.

[...]

À quelques exceptions près, les politiques et procédures régissant le SPROP sont généralement jugées appropriées.

Nous n'avons relevé aucun cas où la non-conformité aurait pu donner lieu à des gains ou avantages personnels²⁷.

M. Steinberg a témoigné que l'Évaluation générale n'est pas un résumé exact du rapport dans son ensemble et qu'elle donne l'impression que le SPROP suivait généralement les politiques prescrites sur les marchés, alors que la conclusion du rapport dit en réalité tout à fait le contraire²⁸. Le dernier paragraphe, où on lit « ...aucun cas où la non-conformité aurait pu donner lieu à des gains ou avantages personnels », donne l'impression que les vérificateurs se sont penchés sur cette question alors qu'ils n'ont pas du tout examiné la possibilité de fraudes ou d'irrégularités étant donné qu'il s'agissait d'une vérification de conformité.

Lorsqu'ils ont comparu devant la Commission, les membres de l'équipe de vérification de Ernst & Young ont eu du mal à expliquer les termes fort modérés employés pour l'Évaluation générale que renferme le sommaire. Ils ont admis qu'il serait normal, considérant la nature humaine, que la plupart des gens souhaitant prendre connaissance du rapport final s'en tiennent au sommaire, voire à l'Évaluation générale, sans se donner la peine de lire le rapport dans son entier ni même, dans bien des cas, le sommaire au complet²⁹. Il était donc essentiel que l'Évaluation générale traduise fidèlement les conclusions du rapport intégral. Bien que Mme Monaghan de Ernst & Young ait admis avec réticence que l'Évaluation générale aurait dû être rédigée « en des termes plus fermes », elle a maintenu qu'elle était juste et raisonnable³⁰. Il reste que, dans sept domaines sur les 26 examinés, le SPROP ne se conformait pas aux règles, ce qui donne un taux de non-conformité d'environ 27 p. 100. On ne peut donc soutenir avec sérieux que ce taux reflétait une situation de conformité générale avec les politiques sur les marchés.

La procédure établie à TPSGC voulait que le rapport soit transmis à M. Guité, qui devait ensuite élaborer un « plan d'action » en vue de corriger les problèmes mis en évidence. M. Stobbe suivra cette procédure et dira n'avoir pas songé à relever M. Guité de ses fonctions de chef du SPROP³¹. Dans sa « réponse de la direction », M. Guité conviendra que la fonction de passation des marchés devrait être retirée du SPROP, conformément à la première recommandation. Cette réponse sera communiquée par M. Stobbe à M. Steinberg six mois plus tard, le 5 juin 1997³². Personne n'a pu expliquer pour quelle raison il a fallu six mois pour formuler et communiquer la

réponse de la direction. Il est clair que, dans l'esprit de M. Stobbe, ce n'était pas une affaire urgente.

La procédure établie prévoyait également que le rapport de vérification soit examiné par le Comité de vérification et d'examen de TPSGC qui, d'après M. Quail, tient des réunions trimestrielles³³. Le rapport remis par Ernst & Young et la réponse de la direction fournie par M. Guité seront examinés lors d'une réunion du Comité le 28 juillet 1997, date à laquelle le plan d'action de M. Guité est également approuvé. Cependant, le transfert de la responsabilité des activités de passation des marchés à un service autre que le SPROP sera retardé en attendant que soient prises les dispositions administratives nécessaires. Entre-temps, le sommaire et la réponse de la direction seront communiqués au Secrétariat du Conseil du Trésor, en septembre 1997³⁴. Personne n'a prévenu le SCT qu'il y a de graves problèmes au SPROP³⁵ et on ne pouvait donc pas s'attendre, vu le ton très neutre de l'Évaluation générale apparaissant dans le sommaire, à ce que le Conseil du Trésor prenne quelque initiative que ce soit.

En tant que membre du Comité de vérification et d'examen, M. Quail a vu le rapport de vérification; dans son témoignage, il dira avoir supposé qu'on prendrait les mesures qui s'imposaient pour donner suite à la réponse de la direction. Il dira aussi que, d'après son expérience, quand un fonctionnaire s'engage à mettre en oeuvre un plan d'action, on peut lui faire confiance et supposer qu'il le fera. Il n'a rien vu de mal à demander au directeur qui était à l'origine de problèmes administratifs comme ceux relevés dans le rapport de Ernst & Young de se charger de les corriger³⁶.

En fait, le plan d'action ne sera jamais mis en oeuvre. M. Stobbe à qui il incombait de s'en assurer admettra n'avoir rien fait³⁷. Personne au sein de la DGVE ne se chargera du suivi de cette question pour s'assurer que le plan sera mis en oeuvre. Bien qu'il ait pris bonne note de la conclusion du rapport, à savoir que personne au SPROP n'a la formation ou la compétence requises en matière de passation des marchés, puisque M. Cutler a été mis sur une voie de garage, M. Quail ne fera rien. Il décidera même à l'automne de 1997 de fusionner le SPROP et le SRPMSI pour créer une nouvelle unité (la

DGSCC) chapeauté par M. Guité, de sorte qu'il donnera en réalité encore plus de responsabilité à ce dernier en matière d'approvisionnement et de passation des marchés.

M. Quail ne voit là aucune incohérence. Pour lui, le rapport de Ernst & Young n'a pas révélé de carences dans la gestion de M. Guité, mais plutôt un manque de personnel formé pour l'aider à exécuter son mandat, problème qui sera corrigé par la fusion du SRPMSI et dans la DGSCC. Il s'attend alors à ce que M. Guité respecte les règles³⁸, même si l'expérience vécue par M. Cutler et les résultats de la vérification ont démontré que ce gestionnaire n'a jamais été enclin à suivre les politiques du Conseil du Trésor. La position de M. Quail à ce sujet est bien résumée dans l'extrait suivant de son témoignage :

[Traduction]

M. Quail : De toute façon, vous nommez les bonnes personnes, vous leur accordez votre confiance, vous vous attendez à ce qu'elles livrent la marchandise, vous vous attendez à ce que les gens traitent les autres avec respect et à ce qu'ils suivent les règles. Vous pouvez vérifier une partie du travail qui se fait grâce à une vérification. Vous procédez à la vérification; vous obtenez des résultats. Les résultats de la vérification indiquent que vous ne possédez pas les compétences nécessaires. Je vous donne les compétences nécessaires. Vous dites que vous allez les mettre en place. Je m'attends à ce que cela soit fait³⁹.

À toutes fins utiles, la vérification de Ernst & Young n'a été qu'un gaspillage de temps, d'argent et de ressources humaines. Aucun changement n'a été apporté à la structure et au fonctionnement du SPROP par la suite, et la création de la DGSCC, au lieu de corriger les problèmes de non-conformité avec les politiques et les règlements en vigueur, n'a servi qu'à concentrer encore plus de responsabilités et de pouvoirs entre les mains du gestionnaire même dont la décision incorrecte d'imposer des mesures disciplinaires à Allan Cutler avait été à l'origine de la vérification. Le rapport de vérification a ensuite été relégué aux oubliettes jusqu'en 2000, quand on s'en est finalement souvenu dans le contexte d'une nouvelle vérification de conformité.

7.5

La vérification interne de 2000

Lorsque M. Gagliano devient ministre responsable de TPSGC en 1997, on ne lui parle pas de la vérification du SPROP effectuée par Ernst & Young, même s'il sait que les différents services du Ministère font l'objet d'une vérification interne par roulement ou au besoin, ou quand le comité de vérification décide que cela s'impose⁴⁰. Son prédécesseur, Mme Marleau, n'avait pas non plus été informée de l'existence de la vérification de Ernst & Young, ni de l'enquête menée à propos des allégations de M. Cutler. Personne ne leur a dit, à elle ou à M. Gagliano, qu'il y avait eu des problèmes au SPROP⁴¹.

Au début de l'an 2000, dans le sillage du scandale de Ressources humaines et Développement Canada, tout le monde au gouvernement prend conscience de la vulnérabilité des programmes reposant sur ce qu'on appelle « les subventions et contributions », expression qui, dans le jargon bureaucratique, désigne les dépenses discrétionnaires. Le Conseil du Trésor a recommandé à tous les ministres chargés de programmes de subventions et de contributions de faire effectuer des vérifications de ces programmes. Même si, strictement parlant, le programme de commandites n'est pas un programme de subventions et de contributions, M. Gagliano estime qu'il est suffisamment semblable pour en demander une vérification interne. Selon l'ex-Ministre, c'est lui qui a transmis ce message à M. Quail, lequel a ensuite demandé à la DGVE d'effectuer une vérification⁴².

M. Quail a un souvenir différent de la suite des événements. Il témoignera que c'est en fait lui qui a eu l'idée de demander une vérification interne, et il dira en avoir discuté avec le Ministre qui donnera ensuite son approbation⁴³.

L'idée de la vérification interne a peut-être été suscitée par une demande d'accès à l'information (AAI) que TPSGC a reçue le 11 janvier 2000 de Daniel Leblanc du quotidien *The Globe & Mail*. Le journaliste voulait accéder à [Traduction] « tous les documents fournissant des détails au sujet du budget des commandites à Travaux publics depuis l'exercice financier 1994-1995. Ces documents devraient comprendre ceux portant sur les activités ayant

bénéficié de crédits fédéraux, comme les festivals, les montgolfières et la diffusion de messages commerciaux »⁴⁴.

Cette demande sera qualifiée d'« intéressante » par l'agent de l'AAI chargé du dossier, ce qui veut dire qu'elle sera communiquée au Ministre et au sous-ministre, puisque les renseignements demandés risquent d'être publiés et que, de ce fait, des questions risquent d'être posées à la Chambre des communes et qu'il faudra donc préparer le Ministre à y répondre. M. Leblanc a alors déjà rédigé quelques articles sur certains aspects du Programme de commandites, à l'aide des renseignements obtenus par des demandes d'AAI précédentes, mais ce Programme n'a pas encore suscité beaucoup d'intérêt dans les médias.

On prend donc contact avec M. Leblanc qui accepte de limiter la portée de sa demande d'accès à l'information. Dominique Francoeur, secrétaire-générale de TPSGC, se met en rapport avec Anita Lloyd, l'agente d'AAI chargée de la question, pour lui faire savoir que ce dossier est délicat du point de vue politique et qu'elle tient donc à être tenue au courant de l'évolution de la demande. Entre-temps, l'information et les documents qu'on a demandés à la DGSCC mettent du temps à arriver, et on sait que M. Stobbe suit la question de près. Quand les documents arrivent enfin, Mme Lloyd juge qu'ils ne sont pas suffisants pour bien répondre à la demande, notamment en ce qui concerne le budget prévu pour les commandites. Elle dira que Mme Francoeur lui avait demandé d'interpréter cette demande d'accès de façon restrictive et de ne pas chercher à obtenir d'éclaircissements auprès du demandeur. Pour des raisons de déontologie, Mme Lloyd est réticente à se conformer à cette directive. Elle sera en fait tellement perturbée par ce qu'elle interprète comme une tentative patente de limiter de façon irrégulière la réponse du gouvernement à une demande d'AAI qu'elle consultera son propre avocat pour connaître sa position légale à ce sujet.

En fin de compte, M. Leblanc sera satisfait des renseignements qu'on lui donnera⁴⁵, même si le traitement de sa demande a pris beaucoup plus de temps qu'à l'accoutumée. *Cet incident illustre bien comment une demande d'AAI peut placer un ministère important dans une situation inconfortable, surtout*

quand la diffusion de l'information demandée risque de causer de l'embarras aux échelons supérieurs de l'administration, voire plus haut encore.

Nonobstant les personnes ou circonstances qui ont provoqué la vérification interne, il reste que c'est en 2000 qu'elle est effectuée. M. Steven Turner, alors directeur général par intérim de la DGVE, assumera la responsabilité de ce dossier. La vérification débouche sur un rapport daté du 31 août 2000. Les principales constatations du sommaire sont les suivantes :

[Traduction]

- Les procédures employées par la DGSCC pour sélectionner les agences de communication et l'agence de coordination et passer des marchés avec elles ne respectent pas pleinement l'esprit ni la lettre des règles et des directives du Conseil du Trésor.
- Le processus d'approbation et de prise de décision entourant les commandites est subjectif et repose sur le jugement professionnel et l'expérience des responsables concernés. Étant donné le manque de preuve documentaire, les activités de vérification n'ont pas permis de confirmer que les méthodes ponctuelles d'approbation et de prise de décision relatives aux commandites sont appliquées de façon uniforme.
- Le cadre de gestion que la DGSCC applique au processus décisionnel dans le cas des commandites est insuffisant et ne garantit pas que les décisions prises par la DGSCC au sujet des commandites sont transparentes, conformes aux exigences ou appropriées du point de vue de l'optimisation des ressources du gouvernement du Canada⁴⁶.

L'équipe de vérification apprendra l'existence des nombreux problèmes relevés par la vérificatrice générale trois ans plus tard, notamment l'absence régulière de documentation appropriée dans les dossiers et l'utilisation des fonds de commandites pour des activités qui n'étaient guère liées à l'amélioration de la visibilité fédérale. Les dépenses engagées pour la célébration du 125^e anniversaire de la GRC en 1998-1999 sont citées en exemple⁴⁷.

Les recommandations du rapport communiqué à Pierre Tremblay, qui est alors directeur général par intérim de la DGSCC, sont les suivantes :

[Traduction]

- Prendre les mesures nécessaires pour garantir que les procédures de passation des marchés de la DGSCC sont conformes aux directives, politiques et procédures du Conseil du Trésor.
- Établir des procédures et des contrôles officiels appropriés pour l'attribution et la gestion des commandites afin de garantir la saine gestion et le contrôle rigoureux des commandites de même que la reddition de comptes à cet égard; manifester, pour cela, une diligence raisonnable et veiller à garantir la cohérence de l'approche adoptée, la transparence des opérations et l'établissement de tous les rapports appropriés à ce sujet.
- Créer des contrôles de gestion suffisants afin de garantir que les montants prévus pour les commandites sont déterminés de façon cohérente (en fonction d'un minimum requis pour atteindre les résultats escomptés) et qu'ils sont documentés de façon appropriée. Contrôler l'application des principes et des codes de gestion des actifs, ce qui s'entend notamment de la surveillance de l'utilisation des intérêts gagnés sur les avances de fonds, de l'élaboration et du contrôle des budgets de production ainsi que des dépenses engagées à titre de financement de contrepartie, de la surveillance des stocks d'articles promotionnels, d'une corrélation plus étroite entre les crédits fournis et les résultats obtenus, et de la communication d'un nombre suffisant de rapports pour permettre d'évaluer l'optimisation des ressources⁴⁸.

M. Steinberg informera M. Gagliano des résultats de la vérification par une communication du 20 septembre 2000. M. Gagliano dira qu'il a été furieux d'apprendre qu'il y avait des problèmes de mauvaise gestion du Programme de commandites, dont il n'avait pas entendu parlé précédemment, et qu'il a tout de suite demandé s'il fallait prévenir la GRC. M. Steinberg l'assurera qu'aucune preuve d'activités criminelles n'a été découverte⁴⁹. M. Gagliano décidera ensuite que, même si l'équipe de vérification a examiné des contrats

de commandite correspondant à 90 p. 100 de la valeur globale, un autre examen des contrats correspondant aux 10 p. 100 restants doit être effectué. L'examen en question sera effectué dans les mois qui suivent et ne fera que confirmer plutôt qu'infirmier les constatations antérieures⁵⁰.

Enfin, M. Gagliano dit avoir ordonné à son personnel de bloquer le Programme de commandites en attendant la mise en oeuvre d'un plan d'action pour corriger les problèmes relevés. Ce plan d'action, préparé à la hâte par la DGSCC, comptera 31 mesures destinées à éliminer les problèmes mis en lumière par la vérification⁵¹. Comme je l'ai noté au chapitre I, le gel ordonné par M. Gagliano – si gel il y a eu – ne semble pas avoir duré bien longtemps.

Bon nombre des problèmes entourant l'administration du Programme de commandites décrits dans le rapport de vérification interne de 2000 étaient semblables et dans certains cas identiques à ceux décrits par Ernst & Young en 1996. Par exemple, on y retrouve des critiques semblables concernant la non-conformité avec la procédure de sélection des agences et le processus décisionnel relatif aux commandites, le manque de transparence, ainsi que le manque de contrôle du traitement des paiements.

Voici ce qu'on peut notamment lire dans une première ébauche du rapport de vérification interne de 2000 où l'on souligne ces similitudes :

[Traduction]

...nous n'avons rien trouvé qui permette de conclure que la direction de la DGSCC a mis en oeuvre l'ensemble des recommandations de cette vérification de 1996-1997.

[...]

À notre avis, si la direction avait donné suite aux recommandations de cette vérification de 1996-1997, les problèmes mis en lumière par cette vérification n'auraient peut-être pas existé. Afin d'éviter que cette situation ne se reproduise et de souligner la nécessité de prendre des mesures pour corriger les carences notées dans le présent rapport, nous proposons que la DGVE effectue une vérification de suivi des activités de commandite de la DGSCC environ un an après l'acceptation du présent rapport⁵².

M. Steinberg admet que la vérification a clairement indiqué que la direction de la DGSCC non seulement n'avait pas mis en oeuvre l'ensemble des recommandations du rapport Ernst & Young, mais aussi qu'elle n'en avait pas appliqué la moindre. Les paragraphes susmentionnés ont néanmoins été supprimés du texte final du rapport de 2000, qui ne fait aucune mention de la vérification de 1996. Les raisons évoquées pour la suppression de toute référence à la vérification antérieure ne sont pas convaincantes, c'est le moins qu'on puisse dire : notons en particulier celle voulant que l'équipe de vérification n'avait pas fait de tests pour déterminer si les recommandations de Ernst & Young avaient (ou n'avaient *pas* été) mises en oeuvre.

Une explication plus plausible de la suppression de toute mention de la vérification antérieure est l'embarras que cette mention aurait sans doute causé aux personnes qui avaient négligé de veiller à la mise en oeuvre des recommandations antérieures. Un communiqué interne en date du 26 juillet 2000, soit au moment où la DGVE se demandait s'il fallait ou non mentionner dans son rapport la vérification faite par Ernst & Young, révèle que M. Stobbe voulait supprimer toute mention de la vérification antérieure. M. Tom Murray, l'un des employés de la DGVE chargés de la vérification de 2000, dira à M. Pierre Lacasse, qui rédigeait le rapport, de ne pas chercher à savoir si les recommandations de Ernst & Young ont été mises en oeuvre parce que cela retarderait la conclusion de la vérification. M. Steinberg, leur supérieur, témoignera qu'il n'était pas au courant de cette instruction et qu'il l'aurait annulée s'il l'avait été⁵³.

Il faut rappeler que l'ébauche du rapport de vérification avait également été modifiée en 1996. Dans chaque cas, les modifications avaient eu pour effet d'atténuer la sévérité des critiques formulées par les vérificateurs à l'endroit de la direction. Or, cette atténuation des termes employés ne cadre pas avec l'obligation qui est faite aux vérificateurs de toujours s'exprimer sans ambiguïté. On ne doit pas manipuler un rapport de vérification pour le rendre plus acceptable aux yeux des gens dont on évalue la gestion.

7.6

L'examen administratif de Kroll Lindquist Avey

Kroll Lindquist Avey (Kroll) est un cabinet de juricomptables bien connu de la Commission, qui l'a engagé pour l'aider à mener cette Enquête.

En octobre 2002, bien avant la création de la Commission d'enquête, Kroll est engagé par la Direction générale des ressources humaines de TPSGC pour effectuer un examen administratif du programme de commandites, avec le mandat précis de déterminer s'il y a lieu de prendre des mesures disciplinaires contre les employés de TPSGC chargés du processus contractuel⁵⁴. Cet examen ne doit pas être une vérification.

Kroll est déjà au courant du travail réalisé par une équipe d'intervention rapide (EIR) créée en mai 2002, époque à laquelle on commençait à découvrir toute l'ampleur des problèmes de mauvaise gestion à la DGSCC. L'EIR était composée d'une douzaine de personnes provenant de différents services de TPSGC et avait pour principal objectif de fournir au Ministre des réponses rapides aux questions attendues à la Chambre des communes où il était soumis à un barrage quotidien de questions au sujet du Programme de commandites. Afin de répondre à ces questions, il avait fallu procéder à l'examen systématique de 721 dossiers de commandites ouverts sur une période de quatre ans environ. L'EIR avait préparé un rapport complet exposant en détail bon nombre des problèmes qui sont depuis devenus une source de préoccupations pour la vérificatrice générale et pour la Commission⁵⁵.

Le cabinet Kroll est donc engagé pour mener un examen indépendant et, même s'il n'a pas reçu copie du rapport de l'EIR, il a accès aux mêmes dossiers et aux vérifications internes effectuées par la DGVE. Au départ, Kroll examine seulement 45 dossiers, en vue de documenter les normes que les employés de la DGSCC sont censés appliquer. On lui demandera par la suite d'étendre son examen à 91 dossiers de plus. Ni les responsables ni les employés de la DGSCC ne seront été interrogés dans le cadre de cet examen.

Kroll présente un rapport, daté du 4 février 2003, contenant une analyse approfondie de chacun des 136 dossiers étudiés. L'équipe a relevé des cas de non-conformité avec les lois ou politiques du gouvernement dans 130 dossiers. Le nom des employés de la DGSCC responsables de chaque cas de non-conformité est indiqué dans une annexe détaillée du rapport; celui de M. Guité revient souvent mais, bien entendu, il a déjà pris sa retraite à ce moment-là.

Le rapport porte principalement sur deux facteurs de non-conformité : premièrement, on n'a sollicité d'offres concurrentielles pour aucun contrat de commandite et, deuxièmement, on a régulièrement passé outre aux critères de l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* concernant l'attestation qui doit précéder le paiement d'une facture⁵⁶.

7.7

L'examen administratif de Demers

Après avoir reçu le rapport Kroll, TPSGC retient les services d'un d'avocat de pratique privée, Me Jacques Demers, c.r., spécialisé en relations de travail, pour diriger un comité chargé de formuler des recommandations sur les mesures disciplinaires à infliger aux employés responsables de ne pas avoir respecté les politiques du Conseil du Trésor. Ce comité interroge tous les employés en question, à l'exception de M. Guité qui a pris sa retraite, et il présente son rapport le 24 novembre 2003. On peut en résumer ainsi les conclusions :

1. Paul Lauzon a simplement fait preuve de « négligence bénigne » et, vu les circonstances atténuantes qui concernent les dossiers examinés, il ne devrait faire l'objet que de sanctions mineures.
2. Evelyn Marcoux a été négligente dans un seul cas et ses actions ne devraient donner lieu qu'à des sanctions mineures.
3. Andrée LaRose a effectué toutes les vérifications nécessaires avant de signer les factures en question et on n'a rien à lui reprocher.
4. David Myer, en certifiant des factures pour fin de paiement, a fait preuve de négligence grave et mérite de faire l'objet de sanctions correspondant à la gravité de ses actions.

5. Pierre Tremblay a fait preuve d'un laxisme et d'un manque de rigueur jugés inadmissibles pour un gestionnaire de son niveau; malgré ses explications, l'auteur du rapport conclut qu'il a fait preuve d'une négligence tellement grave qu'il devrait faire l'objet de sanctions d'une rigueur équivalente⁵⁷. La partie de ce rapport concernant M. Tremblay est l'Appendice H du présent rapport.

Après le dépôt de ces conclusions, David Myer dépose un grief contestant la recommandation relative aux sanctions recommandées et il obtient gain de cause⁵⁸. Pierre Tremblay prendra sa retraite avant de faire l'objet de sanctions et décédera avant que la Commission ne puisse l'appeler à témoigner. Evelyn Marcoux a le sentiment, à juste titre, d'être victime d'une injustice parce qu'elle a été accusée de négligence⁵⁹.

En résumé, malgré les nombreuses fautes et irrégularités, ainsi que la transgression flagrante des exigences impératives de l'article 34 de la LGFP, qui ont été documentées à plusieurs reprises, deux fonctionnaires seulement de TPSGC ont jusqu'à présent fait l'objet de mesures disciplinaires mineures, bien que ni l'un ni l'autre n'aient joué un rôle important dans la mauvaise gestion exposée en détail dans le Rapport de la vérificatrice générale.

Aucun fonctionnaire occupant un poste de direction à TPSGC n'a eu à subir quelque conséquence que ce soit, ni en termes financiers ni du point de vue de ses perspectives de carrière, à cause de ce qui s'est produit dans le Programme de commandites.

Notes du chapitre VII

-
- ¹ Pièce P-3(A), onglet I, p. 6.
- ² Pièce P-3(A), onglet I, documents I034912, I034914.
- ³ Témoignage de M. Neville, Transcriptions, vol. 4I, p. 7055 (OA), p. 7061-7062 (F).
- ⁴ Pièce P-43(A), onglet 2.
- ⁵ Témoignage de M. Parent, Transcriptions, vol. I3, p. 5449-5450 (OF), p. 5443-5444 (A); témoignage de M. Cutler, Transcriptions, vol. I3, p. 2105-2106 (OA), p. 2107 (F).
- ⁶ Témoignage de M. Cutler, Transcriptions, vol. I3, p. 2108-2109, 2111-2119, 2124, 2134-2135 (OA), p. 2110-2120, 2127, 2138-2139 (F); pièce P-43(A), onglet 4, p. 7001769; pièce P-43(B), onglet 25(A), p. 104.
- ⁷ Pièce P-43 (A), onglet 6, onglet 7.
- ⁸ Témoignage de M. Stobbe, Transcriptions, vol. 40, p. 6907-6909 (OA), p. 6910-6812 (A); Témoignage de Mme Labelle, Transcriptions, vol. I6, p. 2510-2511 (OA), p. 2515-2516 (F); pièce P-43(A), onglet 23(F).
- ⁹ Témoignage de Mme Labelle, Transcriptions, vol. I6, p. 2601-2602 (OA), p. 2618-2619 (F); pièce P-43(A), onglet I2.
- ¹⁰ Pièce P-43(A), onglets IO et II; Témoignage de M. Cutler, Transcriptions, vol. I3, p. 2146-2147, 2150 (OA), p. 2151-2152, 2155 (F).
- ¹¹ Pièce P-43(A), onglet IO.
- ¹² Témoignage de M. Cutler, Transcriptions, vol. I3, p. 2148, 2153-2154 (OA), p. 2154-2158-2159 (F); pièce P-43(A), onglet I7.
- ¹³ Témoignage de M. Parent, Transcriptions, vol. 32, p. 5505-5507 (OF), p. 5503-5506 (A).
- ¹⁴ Mme Morin s'appelait « Julie Boisvert » au moment de la vérification.
- ¹⁵ Témoignage de M. Steinberg, Transcriptions, vol. I6, p. 2485-2487 (OA), p. 2486-2488 (F); Témoignage de Mme Monaghan, Transcriptions, vol. I4, p. 2219-2220 (OA), p. 2219-2220 (F); Témoignage P-44, onglet I; Témoignage de Mme Monaghan, Transcriptions, vol. I4, p. 2229-2230 (OA), p. 2229-2230 (F).
- ¹⁶ Témoignage de M. Cutler, Transcriptions, vol. I3, p. 2150 (OA), p. 2155-2156 (F); Témoignage de Mme Brillant, Transcriptions, vol. I5, p. 2409-2410 (OA), p. 2409-2410 (F).
- ¹⁷ Pièce P-44, onglet 7(B), p. 4-5.
- ¹⁸ Pièce P-44, onglet 7(A).
- ¹⁹ Témoignage de Mme Monaghan et de Mme Brillant, Transcriptions, vol. I4, p. 2296-2297 (OA), p. 2299-2300 (F); pièce P-44, onglet II(A).
- ²⁰ Pièce P-44, onglet II(A).
- ²¹ Témoignage de Mme Monaghan et de Mme Brillant, Transcriptions, vol. I4, p. 2296-2297 (OA), p. 2299-2300 (F).
- ²² Pièce P-44, onglet II(A), p. 20.
- ²³ Pièce P-44, onglet II(A), p. 20.

- ²⁴ Pièce P-44, onglet II(A), p. 14
- ²⁵ Témoignage de Mme Monaghan et de Mme Brillant, Transcriptions, vol. I4, p. 2296-2297 (OA), p. 2299-2300 (F).
- ²⁶ Témoignage de Mme Brillant, Transcriptions, vol. I4, p. 2251, 2262-2263 (OA), p. 2252, 2264-2265 (F).
- ²⁷ Pièce P-44, onglet II(A), p. i.
- ²⁸ Témoignage de M. Steinberg, Transcriptions, vol. I6, p. 2528-2529 (OA), p. 2536-2537 (F).
- ²⁹ Témoignage de Mme Monaghan et de Mme Brillant, Transcriptions, vol. I4, p. 2267-2268 (OA), p. 2269-2270 (F).
- ³⁰ Témoignage de Mme Monaghan, Transcriptions, vol. I4, p. 2394, 2417-2418 (OA), p. 2306 (F); vol. I5 (révisé), p. 2417-2418 (OA), p. 21417-2418 (F).
- ³¹ Témoignage de M. Stobbe, Transcriptions, vol. 40, p. 6910-6912, 6914-6915 (OA), p. 6913-6915, 6918-6920 (F).
- ³² Pièce P-47(A), onglet 23.
- ³³ Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 40, p. 6876-6878 (OA), p. 6877-6878 (F).
- ³⁴ Pièce P-47(A), onglet 25.
- ³⁵ Témoignage de M. Steinberg, Transcriptions, vol. I6, p. 2556-2557 (OA), p. 2567-2568 (F).
- ³⁶ Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6765-6774 (OA), p. 6775-6775 (F).
- ³⁷ Témoignage de M. Stobbe, Transcriptions, vol. 40, p. 6916-6917 (OA), p. 6920-6922 (F).
- ³⁸ Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6763-6765, 6778-6779 (OA), p. 6772-6775, 6789-6790 (F).
- ³⁹ Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 39, p. 6780 (OA), p. 6791.
- ⁴⁰ Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 69, p. 12029-12031, 12035-12036 (OA), p. 12030-12032, 12037-12038 (F).
- ⁴¹ Témoignage de Mme Marleau, Transcriptions, vol. 62, p. 10955-10956, 10983 (OA), p. 10958-10959, 10987-10988 (F); Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 69, p. 120030 (OA), p. 12030-12031 (F).
- ⁴² Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 67, p. 11550-11551 (OF), p. 11549-11550 (A).
- ⁴³ Témoignage de M. Quail, Transcriptions, vol. 40, p. 6878 (OA), p. 6879 (F); pièce P-45(A), p. 19.
- ⁴⁴ Pièce P-117, p. 13.
- ⁴⁵ Témoignage de Mme Lloyd, Transcriptions, vol. 38, p. 6555-6566, 6564, 6569-6572, 6574-6579, 6598-6599 (OA), p. 6561-6562, 6571, 6576-6579, 6583-6586, 6608-6609 (F).
- ⁴⁶ Pièce P-3(A), onglet 4, p. 2-3.
- ⁴⁷ Témoignage de M. Turner, Transcriptions, vol. I6, p. 2562-2568, 2570-2572 (OA), p. 2574-2580, 2583-2585 (F).
- ⁴⁸ Pièce P-3(A), onglet 4, p. 4.
- ⁴⁹ Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 69, p. 11976-11978 (OF), p. 11968-11970 (A); Témoignage de M. Hamer, Transcriptions, vol. I6, p. 2638-2640 (OA), p. 2660-2662 (F); pièce P-47(C), onglet 73.
- ⁵⁰ Témoignage de M. Steinberg, Transcriptions, vol. I6, p. 2639, 2643 (OA), p. 2662, 2667 (F); pièce P47(C), onglet 74.

- ⁵¹ Témoignage de M. Gagliano, Transcriptions, vol. 69, p. 11977-11978, 11986 (OF), p. 11969-11970, 11974-11975 (A); Témoignage de M. Steinberg, Transcriptions, vol. 16, p. 2644-2645 (OA), p. 2668-2669 (F).
- ⁵² Pièce P-46, onglet I8, p. I03.
- ⁵³ Témoignage de M. Steinberg, Transcriptions, vol. 16, p. 2585-2591 (OA), p. 2597-2603 (F); vol. 17, p. 2680-2685 (OA), p. 2682-2688 (F); pièce P46, onglet I8, p. I04.
- ⁵⁴ Pièce P-3(E), onglet II; pièce P-3(B), onglet I2; Témoignage de M. Whitla, transcriptions, vol. 17, p. 2807-2808 (OA), p. 2828-2829 (F).
- ⁵⁵ Témoignage de M. McLaughlin, Transcriptions, vol. 17, p. 2706-2709, 2712-2713, 2722-2725, 2742-2748 (OA), p. 2712-2716, 2719-2720, 2731-2734, 2753-2760 (F); pièce P-3(E), onglet 8.
- ⁵⁶ Témoignage de M. Whitla, transcriptions, vol. 17, p. 2825-2833, 2835-2836 (OA), p. 2848-2857, 2859-2860 (F).
- ⁵⁷ Pièce P-54, p. I6, 2I, 23, 29, 48.
- ⁵⁸ Pièce P-I00, onglet 34; pièce P-23I; Témoignage de M. Myer, transcriptions, vol. 3I, p. 5326 (OA), p. 5333 (F).
- ⁵⁹ Témoignage de Mme Marcoux, transcriptions, vol. 26, p. 4522-4524 (OF), p. 4508-4510 (A).