

(v) decisions be based on adequate information and be properly recorded in the Minutes of Board meetings; and

(vi) contracting procedures and codes of business ethics be specified in greater detail than in the guidelines issued by the Government on December 16, 1976.

8. Implementation of these recommendations would reduce the likelihood that AECL or any other Crown corporation might lose financial control or become involved in practices that the people of Canada would not condone. In addition, AECL should:

- (a) ascertain whether amounts paid to the agent for the South Korean sale were commensurate with services rendered and whether an agent should be retained for future sales;
- (b) establish standards of acceptable evidence of services and expenses to support payments;
- (c) monitor services rendered by the agent;
- (d) eliminate any contractual uncertainties;
- (e) suspend further payments until all of these matters are remedied; and
- (f) refrain from making further major financial commitments until satisfactory financial practices have been implemented.

### III—ANALYSIS OF TESTIMONY

9. Your Committee devoted 17 meetings to matters concerning Atomic Energy of Canada Limited (AECL) raised by the Auditor General of Canada in his 1976 Report to the House of Commons. These meetings, which started on November 30, 1976, and ended on November 22, 1977, considered matters relating to payments AECL made to agents in connection with sales of nuclear power stations to Argentina and Korea. In the light of losses AECL incurred on the Argentine contract and the Auditor General's criticisms of its financial practices, your Committee reviewed the financial management and control of AECL. Your Committee believes that enough emerged from the hearings to obtain a general understanding of the events, to draw conclusions, and to form recommendations.

#### *Background*

10. Once almost exclusively a nuclear research agency, in the last ten years AECL was transformed into a multi-faceted organization operating in a commercial sphere. Despite the complexity of the transformed organization and the dramatic increase in the financial risks, management systems were not modified to keep pace with the new demands placed on them.

11. The development of atomic energy in Canada started during the Second World War under the auspices of the National Research Council. By the early 1950s the Govern-

(v) fonder leurs décisions sur des renseignements suffisants et les faire dûment inscrire au procès-verbal des réunions des Conseils; et

(vi) arriver à énoncer les procédures contractuelles et les codes d'éthiques du commerce plus clairement que ne le font les lignes directrices émises par le Gouvernement le 16 décembre 1976.

8. En appliquant ces recommandations il serait presque invraisemblable que l'EAEL ou une autre société de la Couronne puisse perdre le contrôle financier ou s'engager dans des pratiques que la population du Canada ne pourrait tolérer. En outre, l'EAEL devrait:

- a) établir si les montants versés à l'agent pour la vente à la Corée du Sud étaient proportionnels aux services rendus et s'il faudrait retenir les services d'un agent pour les ventes ultérieures;
- b) établir des normes au chapitre des services et des dépenses justifiant les paiements;
- c) surveiller les services rendus par l'agent;
- d) supprimer toutes les obscurités contractuelles;
- e) suspendre tous les paiements jusqu'au jour où toutes ces questions auront été résolues; et
- f) éviter de conclure à l'avenir tout engagement financier important jusqu'à la mise en application de pratiques financières satisfaisantes.

### III—ANALYSE DES TÉMOIGNAGES

9. Votre Comité a consacré 17 réunions à l'étude des questions se rapportant à l'Énergie atomique du Canada Limitée (EAEL) soulevées par le vérificateur général du Canada dans son rapport de 1976 à la Chambre des communes. Lors de ces réunions, lesquelles ont débuté le 30 novembre 1976 pour se terminer le 22 novembre 1977, vous avez étudié des questions se rapportant aux paiements effectués par l'EAEL à des agents pour la vente de centrales nucléaires à l'Argentine et à la Corée. À la lumière des pertes subies par l'EAEL dans le cas du contrat avec l'Argentine et des critiques du vérificateur général en ce qui concerne ses pratiques financières, votre Comité a étudié la gestion et le contrôle financiers de l'EAEL. Votre Comité estime que les témoignages rendus aux audiences vous ont permis d'acquérir une connaissance générale des événements, de tirer des conclusions et de faire des recommandations.

#### *Historique*

10. D'un organisme qui se consacrait presque exclusivement à la recherche nucléaire, l'EAEL s'est transformée au cours des 10 dernières années en une organisation très diversifiée fonctionnant dans le domaine commercial. En dépit de la complexité de l'organisation une fois transformée et de l'accroissement radical des risques financiers, les systèmes de gestion n'avaient pas été modifiés de façon à répondre aux conditions nouvelles.

11. C'est au cours de la Seconde Guerre mondiale, sous les auspices du Conseil national de recherches que s'est développé l'énergie atomique au Canada. Dès le début des années 50, le