

In responding to a question as to whether there were any indications of payments to agents being used for corrupt purposes, Mr. Foster testified "No, but there is always that suspicion." Your Committee agrees.

67. By directing that the Eisenberg agency agreement be renegotiated, the Board indicated that they did not approve of large unaccountable fees.

68. Your Committee concludes that:

(a) AECL management did not follow acceptable practices in the manner in which it determined the need for agents; engaged the agents; fixed remuneration; and monitored the services performed. In pursuing its efforts to sell CANDU reactors abroad, AECL disregarded the scrupulous manner in which Crown corporations must behave. Allegations that AECL payments may have been used for corrupt purposes were not proved by the testimony, but the suspicions remain. In making agent arrangements, AECL did not take the prudent steps required to ensure that the monies it paid would be used for legitimate purposes; and

(b) the behaviour of Crown corporations must be above suspicion. Your Committee agrees that it is unacceptable for Crown corporations to pay large unaccountable sales commissions.

69. Your Committee recommends that:

(a) Boards of Directors of Crown corporations establish appropriate contracting procedures and policies for management to follow. Deviations from the established contracting procedures should require specific Board approval. The possibility of management committing Crown corporations to open-ended arrangements with third parties, involving indeterminate sums of money, should be eliminated; and

(b) Boards of Directors of Crown corporations establish codes of business ethics, including direction on the use of agents, within the guidelines established by the Government. Agents engaged by a Crown corporation should be made aware of the corporation's standard of business ethics and agree to abide by it in pursuing the company's interests.

#### *Renegotiation of the Eisenberg Contract*

70. Your Committee is uncertain as to what the Board intended to accomplish in directing that the Eisenberg agency agreement be renegotiated. Mr. Campbell testified that the objective was to establish a better precedent for future agency arrangements by obtaining a lower unaccountable fee and by establishing more of the cost on a properly accountable basis.

71. Your Committee concludes that:

(a) Mr. Campbell's renegotiation of the Eisenberg agreement failed to put the agency agreement on a better footing. AECL did not receive an accounting of "legitimate, proper-

Répondant à la question de savoir si certains indices permettaient d'affirmer que les paiements consentis aux agents étaient utilisés à des fins malhonnêtes, M. Foster a répondu: «Non, mais il est toujours possible de le soupçonner». Votre Comité partage cet avis.

67. En ordonnant la renégociation de l'entente avec l'agence Eisenberg, le Conseil signalait qu'il désapprouvait le versement d'honoraires importants sans justificatifs.

68. Votre Comité tire les conclusions suivantes:

a) la façon choisie par la direction de l'EAACL pour déterminer si des agents étaient nécessaires, n'était pas conforme à des pratiques acceptables; pas plus que sa façon d'engager les agents, d'établir leurs honoraires et de contrôler les services rendus. Les efforts déployés par l'EAACL pour vendre les réacteurs CANDU à l'étranger l'ont amenée à négliger les scrupules qu'une société de la Couronne est tenue de ressentir. Les allégations selon lesquelles les paiements de l'EAACL ont pu être utilisés à des fins malhonnêtes n'ont pas été prouvées par les dépositions, mais un soupçon demeure. En faisant ses arrangements avec les agents, l'EAACL n'a pas pris les précautions nécessaires pour veiller à ce que l'argent versé soit utilisé à des fins légitimes; et

b) le comportement des sociétés de la Couronne doit être à l'abri de tout soupçon. Votre Comité est d'accord qu'il trouve inacceptable qu'une société de la Couronne verse d'importantes commissions injustifiées.

69. Votre Comité fait les recommandations suivantes:

a) les Conseils d'administration des sociétés de la Couronne doivent énoncer à l'intention de leur direction des procédures et politiques adéquates en matière de contrats. Toute pratique s'écartant des procédures établies en cette matière devrait être soumise à une approbation spéciale du Conseil. Il faudrait supprimer la possibilité qu'à la direction d'engager les sociétés de la Couronne, avec des tierces parties, dans des ententes vagues sur des sommes non précisées; et

b) les Conseils d'administration des sociétés d'État établissent des codes d'éthique professionnelle qui comprennent, entre autres, des instructions sur le recours aux agents qui s'insèrent dans le cadre des lignes directrices élaborées par le gouvernement. Les agents employés par une société d'État devraient être mis au courant du code d'éthique professionnelle de la société en question et accepter de s'y conformer dans la poursuite des intérêts de la société.

#### *Renégociation du contrat Eisenberg*

70. Votre Comité ignore ce que le Conseil souhaitait accomplir en exigeant la renégociation du contrat retenant les services de M. Eisenberg à titre d'agent. Dans son témoignage, M. Campbell a affirmé qu'en agissant de la sorte, on essayait d'établir un meilleur précédent pour les nouveaux contrats de service en obtenant une diminution de la tranche non justifiable et en exigeant qu'une plus grande part des coûts soit dûment comptabilisée.

71. Votre Comité a conclu:

a) que M. Campbell, même en renégociant l'entente Eisenberg, n'a pas réussi à en améliorer le cadre. L'EAACL n'a pas obtenu une justification des «coûts légitimes et dûment