

contracts involving Crown corporations, which may expose the people of Canada to significant financial risk, should be subject to Government approval;

(b) the responsibilities and duties of the Boards of Directors of Crown corporations be clearly enunciated. As in the private sector, directors hold positions of public trust and must be held to account for the manner in which they discharge their responsibilities;

(c) Boards of Directors of Crown corporations establish limits on the authority they delegate to corporate officers. Expenditures above certain limits should require Board approval;

(d) Boards of Directors of Crown corporations develop standards defining the quality and nature of information to be submitted to them by management. Such standards should apply to proposals for planned actions as well as to accounting for actions taken. Boards should specify the kind of information they require to make their judgements, and should not simply accept what management gives them; and

(e) Minutes of meetings of Boards of Directors of Crown corporations record all matters discussed and all conclusions reached. Board approval of resolutions passed should be recorded. The responsibility for complete and accurate Minutes rests initially with the recording secretary, but is shared by all directors when Minutes are later approved.

Business Ethics

64. Irrespective of the desirability of AECL's presence on the international market, the question remains as to a proper code of business ethics to be expected of Crown corporations. AECL engaged agents to obtain foreign orders for CANDU nuclear power stations. Relying entirely on Mr. Sicouri's instructions and judgement, Mr. J. Lorne Gray, without prior consultation with his Board of Directors, consented to pay \$2.5 million (U.S.) to an agent for the Argentine sale, without knowing the identity of the agent or the services to be rendered. It was Mr. J. Lorne Gray who engaged Mr. Shoul N. Eisenberg for the South Korean sale because the latter offered his services; his remuneration was not fixed for two years. However, the role the agents actually played in obtaining the orders is not clear.

65. The evidence presented to your Committee failed to establish whether or not fees paid were appropriate in the circumstances. It is not known precisely what services were provided in pursuing the Argentine sale. Much was made of the world-wide scope of the Eisenberg organization, but little was reported on what Mr. Eisenberg did to earn his fee for the Korean sale.

66. AECL did not produce any evidence to show that the business ethics of the transactions were thoroughly reviewed.

ministre dont ils relèvent. Par exemple, les contrats importants auxquels ces sociétés sont partie et qui peuvent présenter pour la population du Canada des risques financiers non négligeables, devraient être soumis à l'approbation du gouvernement;

b) les responsabilités et devoirs des Conseils d'administration des sociétés de la Couronne doivent être clairement énoncés. Les administrateurs de ces sociétés, comme leurs homologues du secteur privé remplissent des fonctions qui leur sont confiées par le public et doivent rendre compte de leur administration;

c) les Conseils d'administration des sociétés de la Couronne doivent délimiter l'autorité qu'ils peuvent déléguer aux agents administratifs. Les dépenses excédant un certain montant devraient être approuvées par le Conseil;

d) les Conseils d'administration des sociétés de la Couronne doivent énoncer des normes définissant la qualité et le genre de renseignements que les gestionnaires doivent leur fournir. Ces normes devraient s'appliquer tant dans le cas de propositions sur des mesures envisagées que dans les comptes à rendre sur les mesures prises. Les Conseils devraient préciser le genre de renseignements dont ils ont besoin pour prendre leurs décisions et ne devraient pas se contenter d'accepter ceux que les gestionnaires leur donnent; et

e) les procès-verbaux des réunions des Conseils d'administration des sociétés de la Couronne devraient signaler tous les sujets discutés ainsi que toutes les décisions prises. L'approbation du Conseil donnée aux résolutions adoptées devrait être mentionnée. C'est d'abord au secrétaire qu'il appartient de dresser un procès-verbal complet et précis de la réunion, mais au moment de son adoption, tous les administrateurs partagent cette responsabilité.

Code d'éthique du commerce

64. Que la présence de l'EAEL sur les marchés internationaux soit ou non souhaitable, les sociétés de la Couronne doivent se donner un code adéquat de conduite commerciale. L'EAEL a embauché des agences pour s'assurer que des pays étrangers commandent des centrales nucléaires CANDU. M. J. Lorne Gray, s'appuyant entièrement sur les instructions et sur l'opinion de M. Sicouri et sans avoir au préalable consulté son Conseil d'administration, a consenti à verser 2.5 millions de dollars américains à un agent pour la vente d'un réacteur à l'Argentine, sans connaître ni l'identité de cet agent, ni les services qu'il aurait à rendre. C'est encore M. J. Lorne Gray qui a engagé M. Shoul N. Eisenberg pour une vente à la Corée du Sud, parce que ce dernier avait offert ses services; il a fallu deux ans pour fixer ses honoraires. Mais le rôle exact joué par ces agents pour obtenir des commandes est loin d'être clair.

65. Les témoignages déposés devant le Comité n'ont pas établi si les honoraires versés étaient, oui ou non, justifiés dans les circonstances. On ne sait pas précisément quels services ont été fournis lors de la vente à l'Argentine. On a fait grand état de l'organisation internationale de M. Eisenberg, mais presque rien n'a été dit des activités de ce dernier justifiant les honoraires reçus pour la vente à la Corée.

66. L'EAEL n'a fourni aucune donnée prouvant que l'éthique professionnelle des transactions avait été étudiée à fond.