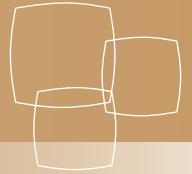




Bulletin



Les programmes de conformité d'entreprise



Cette publication n'est pas un document juridique. Elle renferme, à titre de référence et au bénéfice des lecteurs, des renseignements d'ordre général.

Cette publication remplace la publication suivante du Bureau de la concurrence :

Bulletin — *Les programmes de conformité d'entreprise*, le 27 septembre 2010

Pour obtenir des renseignements sur les activités du Bureau de la concurrence, veuillez vous adresser au :

Centre des renseignements
Bureau de la concurrence
50, rue Victoria
Gatineau (Québec) K1A 0C9

Téléphone : 819-997-4282
Numéro sans frais : 1-800-348-5358
ATS (pour les malentendants) : 1-866-694-8389
Télécopieur : 819-997-0324
Site Web : www.bureaudelaconcurrence.gc.ca

Pour obtenir cette publication sous une autre forme, veuillez communiquer avec le Centre des renseignements du Bureau de la concurrence aux numéros indiqués ci-dessus.

Cette publication est également offerte sur Internet en version HTML à l'adresse suivante :
www.bureaudelaconcurrence.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/fra/03927.html

Autorisation de reproduire

À moins d'indication contraire, l'information contenue dans cette publication peut être reproduite, en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit, sans frais et sans autre permission du Bureau de la concurrence, pourvu qu'une diligence raisonnable soit exercée afin d'assurer l'exactitude de l'information reproduite, que le Bureau de la concurrence soit mentionné comme organisme source et que la reproduction ne soit présentée ni comme une version officielle ni comme une copie ayant été faite en collaboration avec le Bureau de la concurrence ou avec son consentement. Pour obtenir l'autorisation de reproduire l'information contenue dans cette publication à des fins commerciales, veuillez [demander l'affranchissement du droit d'auteur de la Couronne](#) ou écrire à la :

Direction générale des communications et du marketing
Industrie Canada
Édifice C.D.-Howe
235, rue Queen
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Courriel : ISDE@Canada.ca

Dans cette publication, la forme masculine désigne tant les femmes que les hommes.

N^o de catalogue lu54-28/2015F-PDF
ISBN 978-0-660-02447-9

2015-06-03

Also available in English under the title Corporate Compliance Programs.

AVIS DE NON-RESPONSABILITÉ

Les opinions exprimées dans le présent document ne visent pas à reformuler la loi et elles ne constituent pas un énoncé qui pourrait restreindre l'exercice du pouvoir discrétionnaire du commissaire de la concurrence (le « commissaire ») dans une situation donnée. Le présent bulletin ne peut remplacer le recours à un conseiller juridique, et les entreprises devraient demander l'avis d'un conseiller juridique indépendant au moment d'élaborer un programme de conformité d'entreprise. Les décisions concernant l'application de la loi et l'issue de toute affaire dépendent des circonstances particulières à chaque cas.¹ Le lecteur est invité à consulter les textes de loi pertinents lorsqu'une question de droit se pose, et si une situation particulière le préoccupe, il devrait demander l'opinion d'un conseiller juridique indépendant. L'interprétation finale des lois appartient aux tribunaux.

¹ Veuillez consulter le bulletin d'information sur [Le continuum d'observation de la loi](#) du Bureau de la concurrence.

AVANT-PROPOS

Le marché libre, où la solide concurrence entre les acteurs du marché détermine les prix, offre un plus vaste choix aux consommateurs et stimule l'innovation, constitue un élément essentiel de la prospérité économique du Canada. Un réseau complexe de lois, de règles et de pratiques élaborées et appliquées à tous les ordres de gouvernement protège la viabilité continue des marchés libres et concurrentiels du Canada.

Le Bureau de la concurrence (le « Bureau ») est un organisme indépendant d'application de la loi qui veille à ce que les entreprises et les consommateurs canadiens puissent prospérer dans un environnement concurrentiel et novateur. Le Bureau enquête sur les pratiques, les arrangements ou les accords commerciaux anticoncurrentiels et la conduite trompeuse. Il fait la promotion de l'observation des lois qui relèvent de sa compétence, notamment la *Loi sur la concurrence* (la « Loi »), la *Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation* (sauf en ce qui concerne les aliments), la *Loi sur l'étiquetage des textiles* et la *Loi sur le poinçonnage des métaux précieux* (les « Lois »). La *Loi* renferme des modifications qui sont entrées en vigueur le 1^{er} juillet 2014 dans le cadre de la *Loi canadienne anti-pourriel* (« LCAP »).

Les activités anticoncurrentielles, le comportement trompeur et même les arrangements ou les accords commerciaux légitimes qui soulèvent des problèmes de concurrence nuisent à l'économie du Canada. Ils peuvent également être illégaux. Le présent bulletin renferme des directives sur l'implantation de programmes de conformité d'entreprise crédibles et efficaces² visant à assurer le respect de ces lois, et ce, en trois volets.

- **Premièrement**, il contient des mesures que les personnes et les entreprises³ canadiennes doivent envisager en vue de réduire au minimum le risque de participer à des activités anticoncurrentielles illégales et de détecter toute activité illégale.
- **Deuxièmement**, il renferme des outils pour aider les entreprises à élaborer des programmes de conformité. Un cadre du programme de conformité d'entreprise qui rassemble les exigences fondamentales d'un programme crédible et efficace figure en annexe⁴.
- **Troisièmement**, il comprend un examen des études de cas hypothétiques qui illustrent la façon dont le Bureau peut juger de la crédibilité et de l'efficacité d'un programme de conformité.⁵

2 Le Bureau utilise l'expression « programmes de conformité » dans le présent bulletin, mais il reconnaît que ces programmes sont souvent désignés dans un sens plus large comme des programmes « de conformité et d'éthique ». Pour plus de clarté, l'expression « programmes de conformité » dans le présent bulletin renvoie précisément aux programmes de conformité d'entreprise qui visent à assurer la conformité aux *Lois*.

3 Dans le présent bulletin, les termes « entreprise » et « société » sont interchangeables et désignent toutes les formes d'entités commerciales, qu'elles soient constituées en personne morale ou non.

4 Veuillez consulter l'annexe A – Cadre du programme de conformité d'entreprise.

5 Veuillez consulter l'annexe D – Exemples de cas hypothétiques de problèmes de conformité.

Un bon programme de conformité d'entreprise contribue à déterminer les limites d'une conduite acceptable et à discerner les situations où il serait souhaitable d'obtenir un avis juridique. La mise en œuvre d'un programme de conformité peut, dans certains cas, être ordonnée par un tribunal⁶, convenue par un consentement ou requise par un autre instrument de règlement (« AIR »), en échange duquel le Bureau s'engage à ne pas prendre de mesures d'application de la loi. En revanche, les tribunaux et le Bureau peuvent (s'il y a lieu) tenir compte de la préexistence de programmes de conformité crédibles et efficaces ou d'une preuve de diligence raisonnable comme facteur atténuant en évaluant les mesures correctives en cas d'infraction aux lois. Les entreprises doivent donc adopter une approche proactive et reconnaître la valeur d'un programme crédible et efficace.

Le bulletin comprend le point de vue du Bureau en ce qui concerne les éléments essentiels d'un programme crédible et efficace de conformité d'entreprise. Pour être crédible, un tel programme doit à tout le moins témoigner de l'engagement de la société à mener ses activités conformément aux *Lois*. Pour être efficace, il doit permettre d'éclairer toutes les personnes qui agissent au nom de l'entreprise, notamment les dirigeants, les gestionnaires et les employés⁷ sur leurs obligations juridiques, la nécessité de respecter les politiques et les procédures internes, les coûts que peut entraîner une contravention aux *Lois* ainsi que sur les préjudices que les contraventions peuvent porter à l'économie canadienne. Il doit également comprendre des outils que la direction doit utiliser afin de prévenir et de déceler les contraventions aux *Lois*.

Un programme de conformité d'entreprise crédible et efficace comporte trois grands avantages aux entreprises.

- **Premièrement**, il indique le sérieux de l'entité dans sa volonté de traiter et de respecter les obligations légales et les considérations éthiques auxquelles sont assujetties les entreprises contemporaines.
- **Deuxièmement**, il fait en sorte de réduire les coûts de la conformité en aidant les gestionnaires et les agents de l'entreprise à préciser les limites d'une conduite acceptable et à discerner les situations où l'entreprise risquerait de contrevenir aux *Lois*.
- **Troisièmement**, en cas d'infractions aux *Lois*, il permet à l'entreprise d'atténuer le coût de la non-conformité.

Le Bureau est conscient que de nombreuses entreprises ont peut-être déjà un programme en place, et il les invite à vérifier que leur programme contient bien les éléments essentiels soulignés dans le bulletin.

Les révisions apportées au présent bulletin témoignent de l'importance que le Bureau accorde aux programmes de conformité d'entreprise et à leur utilisation en vue de faciliter une plus grande conformité aux *Lois*.

6 Aux fins du présent bulletin, le terme « tribunal » englobe le Tribunal de la concurrence (le « Tribunal »).

7 Aux fins du présent bulletin, les termes « employés » et « personnel » sont interchangeables.

TABLE DES MATIÈRES

■ 1. INTRODUCTION.....	1
1.1 Généralités	
1.2 Secteur des petites et moyennes entreprises (les « PME »)	
1.3 Mise en œuvre et conseils	
■ 2. IMPORTANCE DE LA CONFORMITÉ.....	3
2.1 Pourquoi la conformité est-elle importante?	
2.2 But d'un programme de conformité d'entreprise crédible et efficace	
2.3 Avantages d'un programme de conformité d'entreprise crédible et efficace	
■ 3. POIDS ACCORDÉ PAR LE BUREAU À UN PROGRAMME DE CONFORMITÉ D'ENTREPRISE	5
3.1 Généralités	
3.2 Exemples précis	
3.2.1 Détermination de la sanction pénale et mesures correctives civiles	
3.2.2 Choix de poursuivre une affaire au criminel ou au civil	
3.2.3 Défense fondée sur la diligence raisonnable	
3.2.4 Consentements et autres règlements non contentieux	
3.2.5 Implication de la direction dans la contravention	
3.2.6 Programmes de conformité d'entreprise tierce	
■ 4. EXIGENCES FONDAMENTALES POUR UN PROGRAMME DE CONFORMITÉ D'ENTREPRISE CRÉDIBLE ET EFFICACE	10
4.1 Engagement et soutien de la direction	
4.2 Évaluation de la conformité d'entreprise axée sur les risques	
4.3 Politiques et procédures de conformité d'entreprise	
4.4 Formation	
4.5 Mécanismes de contrôle, de vérification et de signalement	
4.6 Mesures disciplinaires et mesures incitatives systématiques de la conformité	
4.7 Évaluation du programme de conformité	
■ 5. CONCLUSION	25
■ COMMENT COMMUNIQUER AVEC LE BUREAU DE LA CONCURRENCE.....	26
■ ANNEXE A : CADRE DU PROGRAMME DE CONFORMITÉ D'ENTREPRISE	27
■ ANNEXE B : LETTRE D'ATTESTATION	35
■ ANNEXE C : LISTE DE CONTRÔLE DE DILIGENCE RAISONNABLE	36
■ ANNEXE D : EXEMPLES DE CAS HYPOTHÉTIQUES DE PROBLÈMES DE CONFORMITÉ.....	44



I. INTRODUCTION

I.1 Généralités

La conformité aux *Lois* n'est pas facultative; l'ignorance de la loi n'est pas une défense. Par la mise en œuvre de programmes de conformité crédibles et efficaces, les entreprises peuvent réduire considérablement les risques de contrevenir aux *Lois* et mieux éviter les enquêtes onéreuses et perturbatrices.

Le présent bulletin à jour énonce les principes fondamentaux et renferme des directives générales pour l'élaboration d'un programme de conformité interne. Le Bureau invite les entreprises à créer des programmes qui tiennent compte de leurs circonstances particulières. Voici quelques questions que les entreprises peuvent se poser en structurant leurs programmes.

- Dans quelle mesure les gestionnaires de l'entreprise connaissent-ils les obligations relatives aux *Lois* et comment s'appliquent-elles à l'entreprise?
- Est-ce que l'entreprise mène des activités dans plusieurs pays?
- Est-ce que l'entreprise occupe une position dominante sur le marché de son secteur d'activité?
- Est-ce que l'entreprise ou le secteur dans lequel elle évolue a des antécédents en matière de contravention?
- Est-ce que l'entreprise intervient auprès du public pour faire la promotion de ses produits ou de ses intérêts?
- Quelle est la taille de l'entreprise?

I.2 Secteur des petites et moyennes entreprises (les « PME »)

Le présent bulletin vise à aider les entreprises de toutes tailles et de toutes configurations à élaborer des programmes de conformité crédibles et efficaces. Le Bureau reconnaît que les PME et les grandes entreprises ont des préoccupations et des besoins différents. Par conséquent, chaque entreprise devrait mettre en œuvre et respecter un programme qui correspond à sa taille et à ses activités.

Un programme de conformité aide les PME à deux égards. Premièrement, il leur permet de cerner les domaines à risque élevé de contravention aux *Lois*. Deuxièmement, il leur permet de déterminer les circonstances dans lesquelles elles peuvent être victimes de la conduite anticoncurrentielle d'autres parties. Dans les deux cas, les politiques et les programmes adoptés par les PME peuvent être axés sur l'atténuation et la gestion des domaines où le risque évalué est le plus élevé.

Le Bureau a élaboré des fiches de renseignements et une brochure intitulée « *Programmes de conformité d'entreprise pour les petites et moyennes entreprises* » pour aider les PME à créer des programmes crédibles et efficaces afin d'éclairer et de faciliter leurs efforts quant à la

conformité à la *Loi*. Le Bureau continuera d'élaborer d'autres ressources pour aider les PME à cet égard.⁸

1.3 Mise en œuvre et conseils

La décision de mettre en œuvre un programme de conformité est généralement de type volontaire. Dans certains cas, toutefois, le Bureau recommande ou demande :

- qu'un programme soit établi dans le contexte d'une ordonnance d'interdiction émise en vertu de l'article 34 de la *Loi sur la concurrence* (la *Loi*), d'une ordonnance de probation⁹, d'un consentement en vertu de l'article 74.12 ou 105 de la *Loi*, d'une contravention au paragraphe 114(1) de la *Loi*¹⁰, ainsi que dans le contexte des AIR;
- qu'un agent de conformité indépendant soit nommé et chargé de veiller à la mise en œuvre et au fonctionnement du programme de conformité.

8 Il existe d'autres ressources pour aider les plus petites entreprises à élaborer les programmes de conformité sur le portail Internet [Conformité d'entreprise](#) du Bureau.

9 L'article 732.1 du *Code criminel* prévoit qu'un tribunal peut assortir l'ordonnance de probation visant une organisation de la condition intimant celle-ci d'élaborer un programme (c.-à-d. d'élaborer des normes, des règles ou des lignes directrices en vue de réduire la probabilité qu'elle commette d'autres infractions).

10 Le paragraphe 65(2) de la *Loi* prévoit que « Quiconque, sans motif valable et suffisant dont la preuve lui incombe, contrevient au paragraphe 114(1) commet une infraction et encourt, sur déclaration de culpabilité par procédure sommaire ou par mise en accusation, une amende maximale de 50 000 \$ ». ».



2. IMPORTANCE DE LA CONFORMITÉ

2.1 Pourquoi la conformité est-elle importante?

Chaque personne ou entreprise, peu importe sa taille, a l'obligation d'agir conformément à la *Loi*. Le Bureau part du principe que toutes les entreprises légitimes et leurs dirigeants souhaitent observer toutes les lois applicables. L'importance d'un programme de conformité crédible et efficace pour éviter les contraventions aux *Lois*, ainsi que pour repérer et corriger une telle conduite de la part de l'entreprise ou de ses concurrents, ne devrait pas être sous-estimée.

Une infraction à la *Loi* pourrait entraîner une peine d'emprisonnement, des amendes, des sanctions administratives pécuniaires (« SAP »), la restitution, l'obligation de publier des avis, l'obligation de renoncer et de mettre fin à ses activités ou une combinaison de celles-ci. Il y aura également des répercussions sur la réputation et le marché de l'entreprise. Par exemple, l'entreprise qui contrevient aux dispositions civiles ou criminelles de la *Loi* s'expose à de lourdes amendes ou à des SAP et à une action en recouvrement de dommages-intérêts de la part des parties civiles¹¹. De plus, la plupart des provinces ont mis en place un mécanisme qui permet d'autoriser les recours collectifs, et il n'est pas rare de voir de telles actions déposées en cas d'infraction criminelle en vertu de la *Loi*.

2.2 But d'un programme de conformité d'entreprise crédible et efficace

Un programme de conformité est établi à des fins bien précises.

- **Premièrement**, pour informer les entreprises de la façon de réduire au minimum les contraventions aux *Lois*, et ainsi éviter les sanctions probables et les coûts associés à la défense contre l'application de ces *Lois*.
- **Deuxièmement**, pour détecter dès les premiers signes tout manquement qui pourrait entraîner une contravention aux *Lois*, ce qui permet à la société ou au particulier d'être les premiers à demander l'immunité contre les poursuites ou d'être mieux placés pour demander toute forme de clémence. Le Bureau pourrait aussi en tenir compte au moment de déterminer s'il faut donner suite à un dossier sur le plan criminel ou civil, dans les cas où les deux options sont disponibles, ou au moment d'évaluer l'ampleur des SAP qu'il pourrait vouloir imposer dans le cas d'une question soumise au contrôle judiciaire.
- **Troisièmement**, pour reconnaître, dans la mesure du possible, les circonstances dans lesquelles la société peut être touchée par la conduite anticoncurrentielle d'autres parties.

¹¹ Conformément à l'article 36 de la *Loi*, toute personne qui a subi une perte ou des dommages par suite d'une infraction allant à l'encontre d'une disposition de la partie VI de la *Loi* (par exemple complot, truquage des offres, pratiques commerciales illégales, indications fausses ou trompeuses et télémarketing trompeur) ou par suite d'un défaut d'obtempérer à une ordonnance rendue par un tribunal peut entamer des poursuites en vue de recouvrer des dommages-intérêts.

2.3 Avantages d'un programme de conformité d'entreprise crédible et efficace

Un programme de conformité bien structuré renferme un cadre pour la conformité aux *Lois*. La liste suivante présente certains avantages d'un programme crédible et efficace :

- protéger sa réputation;
- renforcer la capacité de l'entreprise de recruter et de maintenir en poste son personnel — une entreprise réputée pour sa conformité attirera vraisemblablement des employés hautement qualifiés et aura un meilleur taux de maintien en poste;
- renforcer la capacité de l'entreprise d'attirer et de conserver des clients et des fournisseurs qui privilégient les entreprises faisant preuve d'éthique;
- réduire le risque de contravention;
- déclencher rapidement l'alerte en cas d'agissements susceptibles de contrevenir à la *Loi*;
- permettre à une entreprise de se qualifier pour un traitement favorable au prononcé de la sentence ou de réduire les coûts liés aux procès, aux amendes, aux SAP, à la mauvaise publicité et à la perturbation des activités en cas d'enquête du Bureau ou de procédures judiciaires¹²;
- atténuer le risque que les employés, la direction et l'entreprise elle-même s'exposent à une responsabilité criminelle ou civile;
- apprendre aux employés la conduite appropriée à adopter s'ils sont appelés à fournir des preuves au cours d'une enquête du Bureau ou si la société est visée par cette enquête;
- aider l'entreprise et ses employés dans les négociations avec le Bureau, par exemple en leur permettant de signaler des contraventions aux *Lois* suffisamment tôt pour leur donner l'occasion de demander l'immunité ou la clémence;
- sensibiliser davantage à la possibilité d'une conduite illégale qui contrevient à la *Loi* de la part de concurrents, de fournisseurs et de clients du marché.

¹² Veuillez consulter la section 3 du présent bulletin – Poids accordé par le Bureau à un programme de conformité d'entreprise.



3. POIDS ACCORDÉ PAR LE BUREAU À UN PROGRAMME DE CONFORMITÉ D'ENTREPRISE

3.1 Généralités

L'existence d'un programme de conformité ne protège pas l'entreprise ou les personnes contre les mesures d'application de la loi susceptibles d'être prises par le commissaire ou les poursuites pouvant être engagées par le Service des poursuites pénales du Canada (SPPC). Toutefois, lorsqu'il choisit la manière la plus appropriée de régler des cas, y compris les infractions et les contraventions pour lesquelles la défense fondée sur la diligence raisonnable est invoquée, le Bureau peut tenir compte de l'existence d'un programme crédible et efficace pour déterminer :

- la façon d'agir à l'encontre des entreprises et formuler des recommandations au SPPC, notamment en transmettant des recommandations relatives à l'amende qui doit être imposée¹³;
- l'ampleur de la solution qu'il faut imposer dans le cas des questions assujetties au contrôle judiciaire qui ne sont pas liées aux fusions.

Par conséquent, les avantages potentiels dont bénéficie une entreprise disposant d'un programme préexistant crédible et efficace sont plus importants, dans la plupart des cas, que ceux dont bénéficie une entreprise qui attend de faire l'objet d'une enquête avant la mise en place ou l'amélioration d'un programme.

Un programme de conformité est jugé crédible et efficace si l'entreprise peut démontrer qu'il a été conçu, mis en œuvre et appliqué raisonnablement dans les circonstances. Le fardeau d'établir ces faits incombe toujours à l'entreprise. Les entreprises qui font de telles allégations le font de leur propre chef, en sachant que le Bureau vérifiera la crédibilité et l'efficacité du programme de conformité. Dans un tel cas, le Bureau devra être en mesure d'accéder rapidement aux dossiers et aux employés pertinents en vue d'évaluer convenablement l'intégrité du programme de l'entreprise¹⁴;

¹³ Y compris les contraventions liées au paragraphe 114(1) de la *Loi*.

¹⁴ L'évaluation du Bureau sera fondée sur les critères énoncés dans le présent bulletin, mais elle sera suffisamment souple pour tenir compte de la nature unique de l'entreprise visée. À cet égard, le Bureau tiendra compte de divers facteurs, tels que la taille de l'entreprise et toute caractéristique nouvelle ou innovante que l'entreprise utilise pour promouvoir la conformité aux *Lois*.

3.2 Exemples précis

3.2.1 Détermination de la sanction pénale et mesures correctives civiles

Affaires criminelles

Un programme de conformité peut aider une entreprise à détecter rapidement une contravention aux dispositions criminelles de la *Loi*, ce qui permet de tirer profit des avantages d'être un demandeur dans le cadre du Programme d'immunité ou du Programme de clémence.

Une entreprise, après avoir présenté une demande d'immunité ou de clémence, peut choisir de mettre en œuvre un nouveau programme de conformité de l'entreprise ou d'apporter des changements au programme en place afin de mieux respecter les dispositions de la *Loi*. Cela aidera aussi l'entreprise à adopter, à l'avenir, des politiques et des pratiques conformes à la *Loi*. Le Bureau peut recommander que le SPPC exige du demandeur qu'il mette en œuvre un programme crédible et efficace à l'aide du présent bulletin comme guide dans le cadre de toute clémence accordée.

Par contre, l'existence d'un programme n'entraînera pas nécessairement une recommandation favorable auprès du SPPC. Toutefois, lorsque le Bureau admet qu'un programme de conformité *en place au moment de l'infraction* était crédible et efficace, conforme à l'approche énoncée dans le présent bulletin, le programme en question sera considéré comme une circonstance atténuante au moment de formuler des recommandations au SPPC dans le cadre d'une demande présentée en conformité avec le Programme de clémence du Bureau¹⁵.

Il appartient à l'unité de conformité (l'« UC ») du Bureau d'examiner la crédibilité et l'efficacité du programme de conformité d'une société. L'UC effectue cet examen en vue de déterminer si le programme de conformité satisfait aux critères établis dans le présent bulletin. Parallèlement, les renseignements recueillis au cours du processus d'enquête se rapportant à la crédibilité et à l'efficacité du programme de conformité sont mis à la disposition de l'UC¹⁶.

Si un demandeur de clémence demande la réduction d'une amende en faisant valoir que l'entreprise dispose d'un programme de conformité crédible et efficace, l'UC exigera un accès rapide à tous les dossiers d'entreprises pertinents et au personnel pour pouvoir prendre une décision. Même si cet accès est volontaire et que la décision d'accorder l'accès incombe au demandeur de la clémence, l'impossibilité d'accéder convenablement au programme de conformité aura une incidence sur les recommandations de l'UC concernant tout facteur de clémence supplémentaire.

Les recommandations de l'UC seront transmises au sous-commissaire principal de la concurrence de la Direction générale des cartels et des pratiques commerciales trompeuses à qui il incombe ultimement de formuler des recommandations au SPPC en matière de

15 Le Bureau recommande l'immunité de poursuite pour le particulier ou l'entreprise ayant participé à l'infraction qui, le premier, en fera la demande et répondra à toutes les obligations du Programme d'immunité.

16 Par exemple, les commentaires formulés par le personnel aux agents d'enquête au sujet de leur connaissance de l'entreprise, des documents d'entreprise qui indiquent le niveau de soutien de la direction au programme, etc.

clémence. La décision d'accepter ou de rejeter la recommandation du commissaire est laissée à l'entière discrétion du SPPC, mais il la prend dûment en considération¹⁷.

Affaires civiles

Dans les affaires non pénales, le commissaire peut s'adresser à un tribunal en vue d'obtenir une ordonnance corrective. À cet égard, le Bureau peut tenir compte de l'existence d'un programme crédible et efficace, au moment de la conduite reprochée, pour atténuer l'ampleur d'une SAP ou d'autres mesures correctives demandées par le commissaire en ce qui a trait aux pratiques commerciales trompeuses. Il peut en être ainsi lorsque la preuve démontre que l'activité est contraire aux politiques de l'entreprise et aux déclarations de sa direction, que ceux qui ont commis l'infraction ont pris des mesures pour éviter qu'elle soit détectée, que l'activité a pris fin dès que la direction en a eu connaissance et que celle-ci a pris des mesures disciplinaires sur-le-champ. Sauf dans le cas d'un consentement en vertu de l'article 105 de la *Loi*, il appartient au Tribunal ou aux tribunaux d'accepter, de rejeter ou de modifier la recommandation du commissaire en matière de mesures correctives ou d'imposer par ordonnance ses propres mesures correctives.

3.2.2 Choix de poursuivre une affaire au criminel ou au civil

Dans certains cas, le Bureau a la possibilité de donner suite à une affaire au criminel ou au civil. Par exemple, les dispositions relatives aux indications fausses ou trompeuses ou aux pratiques commerciales trompeuses de la *Loi*, qui interdisent de donner des indications matériellement fausses ou trompeuses au public en vue de promouvoir un produit ou un intérêt commercial, peuvent donner lieu à des poursuites civiles ou criminelles si la preuve démontre que les agissements ont été posés sciemment ou sans se soucier des conséquences.

La décision du Bureau de donner suite à une affaire au criminel ou au civil prend également en considération le fait que les poursuites au criminel sont ou non dans l'intérêt public. Pour l'établir, on tient compte, notamment, de la préexistence d'un programme de conformité crédible et efficace.

3.2.3 Défense fondée sur la diligence raisonnable

Dans certains cas de contravention aux dispositions relatives aux indications fausses ou trompeuses et aux pratiques commerciales trompeuses de la *Loi*¹⁸, une société peut soutenir qu'elle a fait preuve de diligence raisonnable en vue d'empêcher la conduite en cause.

La préexistence d'un programme ne constitue pas, à elle seule, une défense contre des allégations de faute contraire à l'une de ces dispositions. Parallèlement, un programme crédible et efficace peut permettre à une entreprise de prouver qu'elle a pris des mesures raisonnables pour éviter de contrevenir à la *Loi*. Des éléments de preuve documentés relatifs à

¹⁷ Veuillez consulter la section 3 du [Protocole d'entente entre le commissaire de la concurrence et le directeur des poursuites pénales](#)

¹⁸ Les articles suivants de la *Loi* prévoient une défense liée à la diligence raisonnable : article 52.1, télémarketing trompeur, article 53, documentation trompeuse et article 55, commercialisation à paliers multiples.

un programme de conformité crédible et efficace de l'entreprise peuvent appuyer une défense fondée sur la diligence raisonnable, au besoin¹⁹.

3.2.4 Consentements et autres règlements non contentieux

Selon le cas, une contravention aux *Lois* peut donner lieu à un règlement sans procédure contentieuse devant un tribunal. La *Loi* prévoit l'enregistrement d'un consentement au Tribunal en vertu de l'article 105 pour qu'on puisse l'examiner au civil en application de la partie VIII de la *Loi*. De même, un consentement peut être enregistré à un tribunal en vertu de l'article 74.12. L'article 34 prévoit qu'un tribunal, à la demande du procureur général du Canada, peut rendre une ordonnance d'interdiction sur consentement avec ou sans aveu de culpabilité²⁰. Les efforts que déploie le Bureau en vue d'améliorer la conformité en évitant les procédures contentieuses reposent en outre sur l'existence de plusieurs AIR, qui peuvent comprendre notamment d'autres instruments de conformité, des engagements, des prises de contact visant à informer, des lettres d'information, des lettres d'avertissement et des réunions axées sur la conformité.

Le commissaire est en général ouvert aux offres de règlement dans tous les cas, pourvu que le règlement au moyen d'un consentement soit davantage dans l'intérêt public que le recours aux tribunaux. Dans certains cas, le commissaire peut être mieux disposé à examiner un autre mode de règlement du litige, y compris sous la forme d'un consentement, si l'entreprise est en mesure de démontrer :

- que la conduite enfreignait le programme de conformité crédible et efficace en vigueur au moment de la contravention;
- qu'elle a mis fin à la conduite contrevenant aux *Lois* dès qu'elle en a eu connaissance;
- que la conduite a été portée à l'attention du commissaire;
- qu'elle a tenté de remédier aux effets néfastes des agissements;
- que la conduite est survenue à un échelon inférieur de l'entreprise;
- que la société a pris des mesures disciplinaires contre l'employé qui a eu une telle conduite;
- que la direction n'y a pas pris part ou ne l'a pas approuvée.

Un programme de conformité n'est pas une exigence préalable aux AIR ou aux consentements, selon le cas, dans les affaires civiles ou criminelles. En revanche, l'existence d'un programme crédible et efficace pourrait fournir à une entreprise les outils lui permettant de satisfaire aux exigences précitées.

Si le Bureau estime qu'il est approprié de résoudre une affaire à l'aide d'un autre mode de règlement, et si l'entreprise n'a pas encore adopté de programme de conformité crédible et efficace, le commissaire exigera, au besoin, la mise en œuvre d'un programme dans les conditions prévues aux fins du règlement. Lorsqu'un programme est déjà en place, le

19 Même si la diligence raisonnable n'est pas invoquée, la présence d'un programme de conformité crédible et efficace peut néanmoins constituer un facteur atténuant examiné par le tribunal dans la détermination du montant de la SAP, par exemple.

20 L'article 34 de la *Loi sur la concurrence* permet à un tribunal de prononcer une injonction.

commissaire peut, au besoin, exiger de l'entreprise qu'elle l'examine en vue de promouvoir la conformité aux *Lois* et vraisemblablement qu'elle le révise ou l'améliore.

Lorsque la mise en œuvre d'un programme de conformité fait partie des conditions du règlement, l'entreprise peut être tenue de démontrer au commissaire que son programme pourra probablement prévenir la conduite contrevenant aux *Lois*. Comme point de départ, l'entreprise devrait consulter la section 4 du présent bulletin — Exigences fondamentales pour un programme de conformité d'entreprise crédible et efficace — en vue de déterminer si le programme de conformité qu'elle se propose d'adopter est crédible et efficace.

3.2.5 Implication de la direction dans la contravention

Lorsqu'une société adopte une conduite qui contrevient à la *Loi*, si un ou plusieurs gestionnaires y ont participé, l'ont tolérée ou ont volontairement fermé les yeux sur celle-ci, le Bureau peut en déduire que l'engagement de la direction envers la conformité n'est pas sérieux et que le programme de la société n'était ni crédible ni efficace. En plus de poursuivre la société et les personnes qui contreviennent sciemment à la *Loi*, malgré l'existence d'un programme, le Bureau peut estimer que ce fait constitue un facteur aggravant.

Cependant, le commissaire peut tout de même prendre ce programme en considération si celui-ci permet de démontrer l'exercice de diligence raisonnable pour prévenir l'infraction ou la contravention, et que les gestionnaires en question ont agi seuls et caché leur conduite aux autres personnes dans la société.

3.2.6 Programmes de conformité d'entreprise tierce

Des risques visant la conformité à la *Loi sur la concurrence* peuvent survenir en dehors des activités commerciales exclusives de l'entreprise, par suite de rapports avec des tiers. Dans le cadre de leur programme de conformité, les sociétés doivent être conscientes du risque que constituent pour elles les tierces parties avec lesquelles elles collaborent ou interagissent dans le cadre de leurs activités.

Ainsi, une entreprise peut vérifier si sa participation à une association commerciale constitue un risque majeur concernant le comportement collusoire potentiel, et elle peut interdire à ses représentants d'y participer, à moins que l'association en question ne mette en œuvre un programme de conformité à la *Loi sur la concurrence* crédible et efficace²¹.

Dans d'autres cas, la démarche peut aider les sociétés plus petites désireuses d'agir à titre d'agent des ventes pour l'entreprise à mettre en œuvre un programme de conformité à la *Loi sur la concurrence*.

21 Les associations commerciales sont confrontées à des problèmes uniques de conformité concernant la *Loi sur la concurrence*. Étant donné qu'une association offre une tribune où les concurrents collaborent aux activités de l'association, cette dernière est exposée à des risques de conduite anticoncurrentielle. Il est très important que les associations commerciales mettent en œuvre des programmes de conformité crédibles et efficaces avec des codes rigoureux d'éthique et de conduite, des procédures et des mesures de conformité adéquates afin de prévenir les conduites inappropriées et de protéger ces associations et leurs membres des tentatives visant à les utiliser comme vecteurs d'activités illégales. Ces programmes de conformité pourraient être utilisés comme moyen de former collectivement les employés de ses membres et de les tenir au courant des risques relatifs à la conformité qui leur sont communs, lorsqu'il serait exorbitant pour chaque société de le faire individuellement. Pour de plus amples renseignements sur les associations commerciales, veuillez consulter la brochure du Bureau intitulée « [Les associations commerciales et la Loi sur la concurrence](#) ».



4. EXIGENCES FONDAMENTALES POUR UN PROGRAMME DE CONFORMITÉ D'ENTREPRISE CRÉDIBLE ET EFFICACE

Un programme de conformité crédible et efficace permet, en respectant les ressources de la société et à la lumière de ses activités, de remédier au profil de risque de ses activités. Toutefois, dans tous les cas, un programme de conformité crédible et efficace doit comporter sept éléments fondamentaux.

1. Engagement et soutien de la direction
2. Évaluation de la conformité d'entreprise axée sur les risques
3. Politiques et procédures de conformité d'entreprise
4. Communication et formation en matière de conformité
5. Mécanismes de contrôle, de vérification et de signalement
6. Mesures disciplinaires systématiques et mesures incitatives en matière de conformité
7. Évaluation du Programme de conformité

Chacun de ces éléments est détaillé ci-dessous.

4.1 Engagement et soutien de la direction

L'engagement et le soutien clairs, continus et sans équivoque de la direction sont le fondement d'un programme de conformité d'entreprise crédible et efficace.

(a) Soutien de la direction

Pour favoriser une culture de conformité, il faut commencer par le haut.

La direction, dans l'exercice de ses obligations fiduciaires, doit toujours agir avec prudence, compétence et diligence, et le faire dans l'intérêt supérieur de l'entreprise, ce qui inclut la conformité aux obligations juridiques pertinentes. En plus de gérer toute la panoplie des risques traditionnels auxquels une entreprise doit habituellement faire face, la direction doit également cerner et évaluer les principaux risques liés à la conformité qui la menacent et mettre en œuvre des systèmes appropriés pour les gérer.

La direction favorise l'émergence d'une culture de conformité dans l'entreprise en participant activement au programme de conformité et en assumant un rôle hautement manifeste dans sa promotion, et ce, de façon continue. En témoignant de sa détermination claire, continue et sans équivoque à assurer la conformité, la direction entend signifier que les contraventions à la *Loi* ne sont en aucun cas acceptables. L'adoption de valeurs et de principes qui ne sont pas mis en œuvre mine la crédibilité d'un programme et réduit les avantages qu'une entreprise pourrait éventuellement tirer de son programme. L'échec des programmes de conformité

est en grande partie attribuable au fait qu'ils ne sont pas mis à exécution et à un manque d'engagement de la direction.

(b) Agent de conformité

Pour veiller à ce qu'une société réalise ses objectifs de conformité, celle-ci doit confier la responsabilité de son programme de conformité à une personne occupant un poste de cadre supérieur. Le poste doit avoir les caractéristiques suivantes :

- haute visibilité dans l'organisation et titre approprié comme « agent de conformité »;
- indépendance, professionnalisme et pouvoir de mettre en œuvre et de faire respecter un programme crédible et efficace dans l'ensemble de la société;
- ressources humaines et financières nécessaires en fonction du profil de risque de la société;
- possibilité de participer au processus décisionnel de la haute direction et de bien comprendre ce qui se passe dans l'entreprise, dans l'industrie où elle évolue et capacité de bien évaluer la possibilité des risques de non-conformité de l'entreprise.

(c) Participation du conseil d'administration

Le conseil d'administration²² devrait nommer l'agent de conformité²³ de la société et approuver son programme de conformité. L'agent de conformité devrait relever du conseil d'administration ou de l'un de ses comités (comme le comité de vérification) en ce qui a trait au programme de conformité, comme la mise en œuvre et l'efficacité du programme, les mesures disciplinaires résultant d'un manquement aux politiques et aux procédures du programme, ainsi que toute allégation de contravention aux *Lois*. Seul le conseil d'administration devrait avoir le pouvoir de révoquer l'agent de conformité selon des conditions fixées d'avance par le conseil. La participation du conseil d'administration, ou même d'un comité du conseil, sert de niveau supplémentaire de protection fiduciaire, à supposer qu'un gestionnaire soit à l'origine d'une contravention à la *Loi*.

Le conseil d'administration et la direction doivent de plus s'engager à allouer les ressources financières, à affecter les ressources humaines et à apporter le soutien à l'infrastructure dont l'agent de conformité a besoin pour être en mesure de mettre intégralement en œuvre le programme.

22 Bien que le présent bulletin fasse référence aux rôles et aux responsabilités du conseil d'administration, ces dispositions s'appliquent aussi aux propriétaires d'entreprise sans conseil d'administration, et ce, quelle que soit la taille de l'entreprise.

23 Le présent bulletin renvoie au rôle de l'agent de conformité ou du groupe de personnes responsable de la conformité dans une entreprise. Dans le cas des petites entreprises qui n'ont pas les moyens de nommer un agent de conformité à temps plein, ces dispositions visent le gestionnaire ayant, en dernier ressort, la responsabilité de mettre en œuvre le programme de conformité de l'entreprise et de le faire appliquer.

Suggestions pour satisfaire à cette exigence

- La direction devrait faire savoir clairement qu'elle considère la conformité aux *Lois* comme un aspect essentiel de sa politique commerciale, et elle devrait être tenue responsable de ses actes en la matière.
- La direction devrait s'engager expressément à se conformer aux *Lois*, à s'assurer qu'un programme de conformité crédible et efficace existe, à participer activement à la mise en œuvre des programmes de sensibilisation à la nécessité de s'y conformer et à prendre les mesures incitatives nécessaires pour faire en sorte que le programme de conformité d'entreprise soit respecté.
- Un membre de la direction engagé et apte devrait être nommé agent de conformité et avoir la responsabilité de veiller à la mise en œuvre du programme de conformité d'entreprise, ainsi que de répondre aux questions et aux préoccupations relatives au respect des *Lois*.
- La nomination et les conditions de révocation de l'agent de conformité, tout comme l'approbation du programme de conformité, devraient être de l'entière responsabilité du conseil d'administration.
- Le conseil d'administration, ou l'un de ses comités, devrait être informé de toute mesure disciplinaire résultant des manquements au programme de conformité.
- L'agent de conformité devrait présenter un rapport au conseil d'administration sur les questions relatives à la conformité au moins tous les trois mois.

4.2 Évaluation des risques en matière de conformité d'entreprise²⁴

Une évaluation rigoureuse des éventuels risques qui pèsent sur une entreprise permettra à cette dernière d'élaborer les stratégies de conformité grâce auxquelles elle pourra faire face à ces risques.

Tel qu'il a déjà été mentionné, en ne se conformant pas aux *Lois*, une entreprise et son personnel encourent des sanctions civiles et criminelles, s'exposent à des poursuites civiles et courent le risque de ternir leur réputation, notamment. Afin de prévenir la non-conformité, une entreprise devrait :

- effectuer une évaluation des risques en vue de bien tenir compte de tout le spectre des risques de non-conformité auxquels elle s'expose;
- concevoir un programme de conformité d'entreprise qui remédie à ces risques;
- favoriser une culture de conformité comme moyen de réduction ou d'atténuation des risques.

24 Le *Office of Fair Trading* du Royaume-Uni, l'ancêtre du *Competition and Markets Authority* (« AMC »), a publié le guide [How your business can achieve compliance with competition law](#) (comment aider votre entreprise à atteindre la conformité aux lois sur la concurrence) (disponible en anglais seulement) qui traite de la conformité d'entreprise axée sur le risque. Nombre des présentes suggestions sont tirées de ce guide. Une autre référence utile au sujet de l'évaluation du risque est le [Framework Document on Anti-trust Compliance Programmes](#) (document-cadre sur les programmes de conformité anti-trust) (disponible en anglais seulement) de l'Autorité de la concurrence de la République de France.

(a) Cerner les domaines de risque

En collaboration avec la direction, l'agent de conformité est chargé de recenser les principaux risques juridiques qui pèsent sur une entreprise. L'entreprise peut alors adapter son programme de conformité aux risques précis auxquels elle est confrontée et adopter des mesures de mise en conformité qui sont proportionnées aux risques les plus probables et les plus graves.

Le choix d'une démarche proportionnée offre la souplesse nécessaire pour élaborer un programme qui aborde la conformité sous des angles particuliers : taille de l'entreprise, nature de l'industrie et culture interne de l'entreprise. Par exemple, toutes les entreprises, peu importe leur taille, devraient prévoir des mesures qui abordent leur exposition possible aux dispositions criminelles de la *Loi* relatives au truquage des offres, à la fixation des prix et aux activités collusoires, ainsi que les dispositions relatives aux pratiques commerciales trompeuses. Les risques découlant des autres dispositions de la *Loi*, comme celles sur l'abus de position dominante, dépendent de la nature et de la taille de l'entreprise.

Néanmoins, les entreprises doivent être conscientes que les risques peuvent changer à mesure que leurs activités évoluent et que leurs programmes de conformité doivent être suffisamment souples pour pouvoir être adaptés. Par exemple, de nouveaux risques peuvent découler de circonstances nouvelles ou inhabituelles, comme lorsque l'entreprise participe à un projet de fusion, commercialise un nouveau produit ou pénètre un nouveau marché géographique.

(b) Déterminer les employés qui sont exposés à un risque

L'une des approches de détermination des risques consiste à répertorier, au sein de l'entreprise les personnes qui sont le plus susceptibles d'enfreindre les *Lois*²⁵. Ainsi, les personnes qui entrent en contact avec les concurrents de l'entreprise, comme celles chargées des ventes et du marketing, participent à des activités organisées par des associations commerciales et assistent à des conférences et à des salons professionnels risquent davantage de participer à des activités collusoires que celles qui exercent des fonctions dans la fabrication ou les finances. De même, toute personne qui donne des indications au public en vue de promouvoir un produit ou un intérêt commercial aura besoin, à tout le moins, de directives sur les dispositions de la *Loi* relatives aux indications fausses ou trompeuses.

De plus, tous les employés devraient être informés du programme de conformité, puisqu'un employé désaffecté peut être enclin à poser des gestes qui constituent un risque pour l'entreprise. En pareils cas, des outils favorisant pour les employés la création d'un milieu de travail agréable dans toute l'organisation, y compris au niveau des ressources humaines, sont susceptibles de faciliter la découverte et la prévention des infractions à la *Loi*. En outre, une entreprise peut envisager de demander aux employés qui pourraient se livrer à des activités

25 Au nombre des autres possibilités pourraient figurer la comparaison des méthodes d'analyses du risque lié à la conformité adoptées par les autres entreprises, la recherche des caractéristiques des différents marchés dans lesquels les entreprises exercent leurs activités et l'étude des guides publiés par le gouvernement et divers organismes qui s'intéressent aux questions de conformité.

illégales ou être exposés à de telles activités de signer un document indiquant qu'ils ont lu et compris le programme de l'entreprise, dont ses politiques et ses procédures²⁶.

(c) Recenser les changements qui peuvent avoir une incidence sur les profils de risque

Lorsqu'il est peu probable que les responsabilités des gestionnaires et des employés changent beaucoup d'une année à l'autre, les entreprises devraient être en mesure d'appliquer un plan d'évaluation et d'atténuation du risque à la description des postes. Parallèlement, les entreprises doivent reconnaître que l'attribution de nouvelles responsabilités à un poste donné est susceptible de modifier le profil de risque existant et, par conséquent, elles doivent veiller à ce que la stratégie d'atténuation soit suffisamment efficace pour tenir compte de l'existence des nouveaux risques.

Dans le même ordre d'idées, une transformation importante des activités de l'entreprise peut influencer sur le profil de risque. Par exemple, la réduction des effectifs de l'entreprise peut avoir des effets indésirables sur l'efficacité des mécanismes de contrôle de la conformité. La décision de pénétrer le marché d'un nouveau produit²⁷ ou un nouveau marché géographique peut changer le calcul du risque. La fusion ou le lancement d'une campagne de publicité peut modifier les risques ou en faire apparaître de nouveaux à prendre en considération.

De même, l'évaluation continue du risque qui pèse sur l'entreprise doit aussi être en mesure de détecter les nouveaux risques découlant de sources extérieures, comme ceux associés aux modifications de la *Loi* et de la jurisprudence ainsi que des politiques adoptées par le Bureau visant à faire appliquer la loi, et des changements survenus dans l'industrie (par exemple, les caractéristiques des marchés où l'entreprise exerce ses activités, les nouveaux produits, les nouveaux marchés géographiques, la déréglementation, les changements dans la concurrence et les variations dans les niveaux et les chaînes de l'offre et de la demande).

Suggestions pour satisfaire à cette exigence

- L'agent de conformité devrait, de concert avec la direction, mener annuellement des évaluations du risque visant à mieux évaluer les problèmes de conformité et à cerner les priorités.
- En outre, l'agent de conformité devrait s'assurer que les nouveaux risques résultant des changements internes et externes à l'entreprise sont pris en compte et évalués, et que des stratégies sont rapidement élaborées pour y faire face.
- Voici quelques-uns des types de facteurs de risque dont l'agent de conformité et la direction doivent tenir compte.
 - Le personnel participe-t-il conjointement avec le personnel de ses concurrents à des activités organisées par des associations commerciales?
 - L'entreprise recrute-t-elle régulièrement des employés chez les concurrents (en particulier des gestionnaires, des cadres supérieurs dans le domaine du marketing et des vendeurs)?

²⁶ Voir l'annexe B — Attestation.

²⁷ Selon la *Loi*, un « produit » comprend un article ou un service.

- Vos marchés comptent-ils peu de concurrents? (Autrement dit, arrive-t-il souvent que les mêmes adjudicataires prennent part aux appels d'offres?)
 - Dans votre secteur d'activité, la recherche de renseignements sur la concurrence est-elle une pratique courante?
 - Dans votre secteur d'activité, constituer des coentreprises est-elle une pratique courante pour certains concurrents?
 - L'entreprise donne-t-elle des indications au public en vue de promouvoir ses produits ou ses intérêts?
- L'agent de conformité peut se servir au départ des descriptions de poste existantes pour déterminer les facteurs de risque lié aux postes de l'entreprise et intégrer aux critères du poste les stratégies d'atténuation qui conviennent. L'agent de conformité devrait revoir régulièrement les descriptions de poste à mesure qu'elles évoluent et s'entretenir avec les employés afin de s'assurer que les critères de leurs descriptions de poste n'ont pas suffisamment changé pour que le poste comporte de nouveaux facteurs de risque.

4.3 Politiques et procédures de conformité d'entreprise

Un programme de conformité d'entreprise devrait être adapté aux activités de celle-ci et permettre d'établir des contrôles internes qui tiennent compte de son profil de risque.

L'élaboration et la documentation de politiques et de procédures de conformité adaptées aux activités de l'entreprise sont essentielles au succès du programme. Ces politiques et procédures devraient être adaptées le plus possible aux activités de l'entreprise, aux tâches quotidiennes des employés et au profil de risque de l'entreprise. Par exemple, si l'entreprise présente fréquemment des soumissions, elle pourrait inclure dans ses politiques et ses procédures une liste de choses à faire et à ne pas faire pendant la préparation d'une soumission. Dans le même ordre d'idées, elle pourrait clairement indiquer à ses employés de ne pas parler avec les concurrents de fixation de prix, d'attribution de marchés ou de clients ou de limitation de la disponibilité d'un produit, et ce, dans un contexte professionnel ou social. En outre, des politiques et des procédures peuvent être mises en place pour veiller à ce que toute publicité, tout établissement des prix et toute autre indication donnée au public ne soient pas de nature trompeuse.

Les politiques et les procédures relatives à la conformité devraient permettre d'établir des contrôles internes conçus en vue de prévenir les contraventions et être adaptées au profil de risque d'une société. Par exemple, ces mécanismes pourraient permettre :

- de veiller à ce que les employés chargés des achats auprès des fournisseurs qui sont également des concurrents soient différents de ceux chargés des ventes et du marketing;
- d'obliger les employés à obtenir une approbation et à suivre une formation sur la conformité avant de pouvoir assister à des réunions d'association commerciale auxquelles les entreprises concurrentes pourraient participer;
- de mettre en place des systèmes pour garantir que toute allégation d'économies pendant l'établissement des prix des produits est entièrement conforme à la Loi;

- de s'assurer que les essais adéquats et pertinents sont effectués sur les produits avant que toute allégation de performance ne soit rendue publique;
- d'examiner tous les textes publicitaires pour s'assurer que l'impression générale créée n'est pas fautive ou trompeuse;
- de s'assurer que les employés s'impliquent uniquement au sein d'associations commerciales qui mettent en œuvre des programmes de conformité crédibles et efficaces²⁸.

Idéalement, les politiques et les procédures devraient être mises à jour à mesure que le profil de risque de l'entreprise évolue, et son agent de conformité devrait documenter les efforts de promotion et améliorer le programme. Les entreprises pourraient compter sur des associations commerciales pour les informer des faits nouveaux à cet égard, et ce, de manière moins exigeante en ressources. Tout le personnel devrait être informé dans les plus brefs délais des modifications apportées au programme. Les politiques et les procédures révisées devraient être mises à la disposition de tous les employés et gestionnaires dans un format accessible et facile à comprendre. Selon l'ampleur des révisions, il est conseillé d'organiser rapidement une séance de formation axée sur ces modifications.

D'un point de vue plus général, l'entreprise devrait inciter les tierces parties avec lesquelles elle fait affaire, comme les associations commerciales et les parties agissant en son nom, à tenir compte des risques liés à leurs activités. Il pourrait s'agir de surveiller la conduite des tierces parties agissant au nom de l'entreprise ou des associations commerciales en partenariat avec cette dernière et de leur demander de mettre en œuvre des programmes de conformité crédibles et efficaces. Les associations commerciales responsables de tenir leurs membres au courant des faits nouveaux en matière de conformité sont bien placées à ce chapitre.

Suggestions pour satisfaire à cette exigence

- Établir des politiques et des procédures de conformité rédigées clairement et les diffuser au moins à tous les employés concernés ou idéalement, à tout le personnel²⁹.
- Prendre des mesures raisonnables visant à informer rapidement les employés des modifications apportées aux politiques de conformité à la suite, entre autres, de l'actualisation des risques de conformité de l'entreprise en raison de changements dans ses activités, dans l'industrie, dans la loi ou dans la jurisprudence, ou dans les pratiques adoptées par le Bureau pour faire appliquer la loi.
- Concevoir des politiques et des procédures adaptées aux différentes unités de l'entreprise en fonction des risques liés à la conformité qui sont susceptibles de se présenter (par exemple, une liste des choses à faire et à ne pas faire et des situations à risque).

²⁸ Les entreprises peuvent envisager d'étendre cette obligation aux tierces parties, comme les fournisseurs et les distributeurs, avec lesquelles elles font fréquemment affaire.

²⁹ Aux fins du présent document, « employés concernés » s'entend des employés qui pourraient se livrer à des activités illégales ou être exposés à de telles activités et qui, par conséquent, sont dans une position idéale pour repérer une conduite inadéquate et la signaler à l'agent de conformité.

- Exiger que chaque employé signe une attestation (voir le modèle à l'annexe B) déclarant qu'il a lu et compris le code de bonne conduite de l'entreprise ainsi que les politiques de conformité en vigueur.

4.4 Formation et sensibilisation

Un programme de conformité d'entreprise crédible et efficace comporte un volet de formation et de communication continues axé sur les problèmes de conformité et destiné aux employés de tous les échelons hiérarchiques susceptibles de se livrer à des activités illégales ou d'être exposés à de telles activités.

(a) Importance de la formation en matière de conformité

Un programme de conformité vise à prévenir les contraventions à la *Loi*. Tous les membres du personnel doivent comprendre les paramètres d'un comportement acceptable en ce qui a trait aux activités de leur entreprise. Il est essentiel de former les employés et les gestionnaires de manière à ce qu'ils puissent reconnaître les agissements illégaux et de les sensibiliser à l'éventail des pénalités et des mesures correctives en cas de non-conformité. Compte tenu des caractéristiques propres à chaque entreprise, le Bureau reconnaît qu'une entreprise a besoin d'une certaine marge de manœuvre pour concevoir des programmes efficaces de communication et de formation en matière de conformité.

(b) Conception des programmes de communication et de formation en matière de conformité

Un programme crédible et efficace doit permettre d'inculquer les principes généraux et les politiques propres aux entreprises appelées à faire face à des situations qui peuvent poser problème en vertu de la *Loi*. Les programmes de communication et de formation devraient expliquer concrètement au personnel la manière dont les politiques et les procédures de conformité influent sur les activités quotidiennes.³⁰ Les études de cas tirées des circonstances auxquelles l'entreprise ou l'industrie a dû faire face peuvent se révéler particulièrement efficaces, notamment celles où les contraventions ont donné lieu à des sanctions disciplinaires. Réunir des employés qui exercent des fonctions semblables pour leur présenter des scénarios portant sur leur contexte de travail et en discuter permet de lier les politiques et les procédures de l'entreprise aux situations particulières qui peuvent se présenter. Des programmes supplémentaires de communication et de formation pourraient porter sur la description d'agissements illégaux et la publication de bulletins traitant de problèmes courants de conformité qui peuvent avoir une incidence sur les activités de l'entreprise.

Le Bureau offre une panoplie de [publications](#) et d'outils sur la conformité qui peuvent servir au volet formation et sensibilisation d'un programme d'entreprise³¹.

30 Veuillez consulter l'annexe C – Liste de contrôle de diligence raisonnable. Elle est conçue pour aider les entreprises à se conformer aux *Lois*.

31 Par exemple, les fiches de renseignements et la brochure du Bureau sur les programmes de conformité d'entreprise pour les petites ou moyennes entreprises, les outils multimédias ainsi que des lignes directrices détaillées et des bulletins sur différentes dispositions de la *Loi*. Elles sont accessibles sur le [site Internet](#) du Bureau. Voir également l'annexe A – Cadre du programme de conformité d'entreprise, ainsi que l'annexe C – Liste de contrôle de diligence raisonnable.

(c) Prestation de la formation

Une entreprise doit choisir les méthodes de formation et de communication les plus efficaces pour ses employés, selon la taille et l'évaluation des risques relatifs à la conformité de la société. Par exemple, les séminaires en petits groupes, les guides, les courriels, la formation en ligne et les ateliers constituent différentes méthodes ayant prouvé leur efficacité.

Les spécialistes sont les plus efficaces pour donner les cours (par exemple, un conseiller juridique compétent ou un agent de conformité), lorsque c'est possible, en plus des messages quotidiens sur la conformité envoyés par les gestionnaires. Ils doivent être fournis de façon constante dans l'ensemble de l'entreprise afin d'éviter que les niveaux de formation que reçoivent différents employés manquent d'uniformité et que des renseignements contradictoires leur soient transmis. Par exemple, les entreprises peuvent promouvoir différentes méthodes : formation en ligne pour transmettre des notions élémentaires à un large groupe, formation complémentaire en classe destinée aux personnes le plus à risque ou à des personnes ciblées en fonction de circonstances particulières auxquelles certains employés pourraient faire face. En outre, lorsque les ressources sont rares, les plus petites sociétés pourraient les mettre en commun pour donner la formation requise dans le cadre du régime de conformité d'une association commerciale. Quelle que soit la méthode retenue, il est indispensable que, pendant les séances de formation, les employés aient l'occasion de tenir des discussions approfondies et le temps de poser des questions.

(d) La nécessité d'une formation obligatoire

L'entreprise devrait obliger tout le personnel occupant un poste comportant des risques reconnus de non-conformité à suivre une formation sur les risques de conformité dans le cadre d'un programme de conformité d'entreprise. Les personnes nouvellement nommées pour occuper ce type de poste devraient être obligées de suivre la formation comme partie intégrante des responsabilités liées au poste. Selon les risques ayant trait au poste, les gestionnaires et les employés déjà en poste devraient avoir l'obligation d'actualiser périodiquement leur formation³². Pour s'assurer que tous les employés suivent la formation, la société devrait documenter le taux d'assiduité et en tenir compte à l'examen de rendement de l'employé correspondant à la période concernée.

Les membres de la direction devraient aussi jouer un rôle actif en diffusant des messages sur la conformité, ce qui renforcerait leur soutien au programme, en suivant eux-mêmes la formation sur la conformité nécessaire, en envoyant des courriels à l'appui du programme de conformité et en le mentionnant dans les réunions, leurs exposés et leurs allocutions. À ce titre, la direction peut tirer parti de l'information sur l'éducation offerte par le Bureau en vue de faciliter le processus de formation et des exemples d'entreprises et de personnes qui ont été sanctionnées pour avoir contrevenu aux *Lois*.

32 La fréquence du processus d'actualisation peut être établie en faisant passer des examens aux employés pour faire le point sur l'état de leurs connaissances au sujet des règles et en évaluant l'efficacité des formations précédentes ainsi que les nouveaux risques qui découlent des changements à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise.

Suggestions pour satisfaire à cette obligation

- Former tous les employés concernés, ou idéalement tous les employés, dès que possible (par exemple, à l'occasion de la première séance d'orientation) sur l'importance de la conformité et les attentes en la matière.
- Adapter la formation de façon à tenir compte de situations réelles auxquelles l'entreprise a dû faire face.
- Faire de la formation périodique un critère d'évaluation du rendement du personnel occupant des postes comportant un risque moyen ou élevé.
- Évaluer régulièrement les connaissances et les comportements du personnel en ce qui concerne les politiques et les procédures de conformité.
- Documenter le contenu de toutes les séances de formation et consigner le taux d'assiduité.

4.5 Mécanismes de contrôle, de vérification³³ et de signalement

Les mécanismes de contrôle, de vérification et de signalement sont essentiels au succès de tout programme de conformité d'entreprise.

Afin de s'assurer que les programmes de conformité sont crédibles et efficaces, les sociétés devraient :

1. exercer une surveillance de leurs programmes de façon continue pour s'assurer de l'efficacité de leur mise en œuvre;
2. vérifier régulièrement si des contraventions à la *Loi* ont eu lieu et, le cas échéant, s'assurer que des mesures appropriées ont été prises;
3. s'assurer que leurs employés sont en mesure de signaler les infractions au programme de conformité ou à la *Loi*, en toute confidentialité, et sans qu'il y ait de menaces de représailles.

Lorsqu'ils sont efficaces, les mécanismes de contrôle, de vérification et de signalement permettent de prévenir et de détecter les infractions et les conduites à risque, de sensibiliser les employés, de faire savoir aux employés et aux gestionnaires qu'ils peuvent faire l'objet d'une vérification et de déterminer l'efficacité du programme dans son ensemble.

Par ailleurs, les meilleures procédures de contrôle, de vérification et de signalement permettent aux entreprises de cerner les secteurs à risque, ceux qui nécessitent une formation additionnelle et ceux où des problèmes de conformité exigeraient que de nouvelles politiques soient élaborées. Il existe de nombreuses façons de faire qui dépendent des besoins propres à l'entreprise, comme la mesure dans laquelle elle est exposée à des risques de contravention aux *Lois*.

Même si tous ces mécanismes sont nécessaires à la réussite d'un programme de conformité, il est fondamental que l'agent de conformité puisse mener une enquête détaillée et professionnelle sur les problèmes de conformité soulevés³⁴ et prenne toutes les mesures nécessaires pour mettre fin aux infractions en cours afin d'éviter que ces dernières se répètent.

33 Dans le présent bulletin, les termes « vérification », « vérifier » visent la conformité.

34 Cela devrait englober, le cas échéant, la possibilité de retenir les personnes possédant l'expertise nécessaire

(a) Mécanisme de contrôle

Un mécanisme de contrôle s'entend des procédures permanentes mises en œuvre en vue d'éviter une contravention à la *Loi*. La preuve de ces efforts peut également étayer une défense fondée, le cas échéant, sur la diligence raisonnable, en cas de litige³⁵. Selon les risques, il peut être nécessaire d'effectuer un contrôle périodique ou permanent. Une entreprise devrait trouver l'occasion de vérifier si ses pratiques internes et externes sont susceptibles de contrevenir aux *Lois*.

(b) Mécanisme de vérification

Les vérifications peuvent être périodiques, ponctuelles ou déclenchées par un événement. Elles visent à déterminer si une contravention aux *Lois* a eu lieu et, le cas échéant, à s'assurer que des mesures appropriées ont été prises. Les méthodes de vérification de la conformité peuvent varier d'une entreprise à l'autre, selon les risques propres à chacune d'elles. Elles peuvent également servir à vérifier l'efficacité du programme de conformité³⁶.

(c) Mécanisme de signalement

La mise en place d'une procédure de signalement confidentielle à l'interne encourage le personnel à fournir en temps opportun des renseignements fiables sur les risques de contravention au programme de conformité, renseignements qui peuvent servir de point de départ à une enquête plus approfondie par l'agent de conformité. Les gestionnaires, les employés et les personnes agissant au nom de l'entreprise doivent pouvoir demander conseil et soulever des doutes sans craindre les représailles et sans avoir à passer par leur supérieur hiérarchique. Le personnel doit être invité à dénoncer librement les agissements qui lui semblent contrevenir aux *Lois* ou aux politiques de conformité. Le programme devrait indiquer clairement les agissements qui doivent être dénoncés, le moment pour le faire et à qui les dénoncer.

Un mécanisme de signalement efficace peut être mis sur pied de différentes façons. Par exemple, en mettant en place un mécanisme de signalement confidentiel, en réservant une ligne téléphonique confidentielle ou en nommant un conseiller juridique ou un agent de conformité comme personne-ressource pour les questions de conformité. Quiconque émet des doutes ou participe à une enquête devrait avoir la garantie qu'il ne fera pas l'objet de représailles de la part du personnel de l'entreprise, y compris de la direction.

Bien qu'il importe de mettre en place un mécanisme de signalement interne, certaines situations peuvent exiger l'utilisation d'un mécanisme externe. Un programme devrait aussi permettre d'informer les employés qui pourraient se livrer ou être exposés à des activités illégales de l'existence du Programme d'immunité et du Programme de clémence offerts par

pour évaluer adéquatement les circonstances.

35 Veuillez consulter la section 3 du présent bulletin – Poids accordé aux programmes de conformité d'entreprise, qui traite de la défense fondée sur la diligence raisonnable.

36 Le contrôle et la vérification de l'efficacité des programmes de conformité peuvent aussi établir la nécessité de formations nouvelles ou supplémentaires.

le Bureau, ainsi que des dispositions relatives à la dénonciation qui figurent dans la Loi sur la concurrence (articles 66.1 et 66.2)³⁷.

Suggestions pour satisfaire à cette obligation

- Surveiller continuellement ou périodiquement les activités de l'entreprise (au besoin) afin de veiller à la conformité³⁸.
- Identifier les employés qui sont exposés à un risque accru (par exemple, en raison de leurs attributions, s'ils ont été la cible d'enquêtes antérieures ou s'ils se sont rendus coupables d'inconduite en vertu des *Lois*) et veiller à ce que la formation soit un critère obligatoire de l'évaluation du rendement.
- Prévoir et effectuer des vérifications annoncées ou non afin de déterminer si l'entreprise ou un secteur de l'entreprise ou encore le personnel respecte pleinement les *Lois*. Par exemple, une vérification peut comprendre l'examen des dossiers physiques et informatiques (tout particulièrement les courriels et autres communications électroniques) du personnel qui pourrait se livrer ou être exposé à des activités illégales³⁹.
- Intervenir immédiatement pour faire cesser toute contravention aux *Lois*.
- Mettre en place une procédure de signalement confidentielle (par exemple, informer l'agent de conformité, et, par l'entremise de ce dernier, le conseil d'administration ou un comité du conseil d'administration lorsqu'un incident se produit et signaler l'incident au conseiller juridique).
- Collaborer avec le Bureau en cas de contravention (notamment par le signalement volontaire).
- Documenter tous les efforts déployés (cela permettra aussi à l'entreprise d'étayer, le cas échéant, une défense de diligence raisonnable).

4.6 Mesures disciplinaires systématiques et mesures incitatives en matière de conformité

Des mesures disciplinaires systématiques et des plans incitatifs appropriés en matière de conformité démontrent que l'entreprise prend au sérieux les contraventions à la Loi et qu'elle s'engage à la faire respecter.

L'adoption d'un code disciplinaire ou d'une politique expliquant les sanctions qu'encourent les personnes qui se livrent ou participent à des actes illégaux ou qui refusent de respecter le programme de conformité a un effet dissuasif et montre la volonté de l'entreprise de faire respecter la *Loi*. Un programme crédible et efficace doit énoncer clairement que des mesures disciplinaires (comme la suspension, la rétrogradation, le congédiement, voire la poursuite en

37 Pour de plus amples renseignements sur la façon de demander l'immunité, veuillez consulter le [Programme d'immunité](#) de la *Loi sur la concurrence* et le [Programme d'immunité : Foire aux questions](#).

38 Par exemple, la surveillance continue s'impose lorsque l'entreprise donne régulièrement des indications au public ou lance des appels d'offres pour conclure un marché.

39 Les sociétés doivent être conscientes des obligations prévues à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et consulter un conseiller juridique avant d'examiner les dossiers papier ou l'ordinateur d'un employé.

justice) seront prises contre un gestionnaire ou un employé qui contrevient au programme de conformité ou aux *Lois*. Ce programme devrait également mentionner que des sanctions disciplinaires seront prises contre les gestionnaires qui ne prennent pas les mesures nécessaires pour repérer ou empêcher les cas d'inconduite, conformément aux obligations du programme de conformité ou qui ne prennent pas les mesures disciplinaires appropriées.

La prise de mesures incitatives adéquates visant le respect du programme de conformité peut aussi grandement favoriser l'instauration d'une culture de la conformité (par exemple, la conformité pourrait entrer en ligne de compte dans les évaluations des employés, la promotion et les primes). Les mesures incitatives sont des outils efficaces pour une entreprise qui désire prendre des mesures concrètes en vue de faire la promotion de la conformité⁴⁰.

Les sanctions et les procédures disciplinaires adoptées contre des personnes ou un groupe de personnes particulier de l'entreprise devraient être consignées, dans la mesure où il peut être utile de disposer d'une documentation adéquate en cas de contraventions aux *Lois*⁴¹.

Suggestions pour satisfaire à cette obligation

- Prendre des mesures disciplinaires pertinentes et systématiques (pouvant aller jusqu'au congédiement) contre ceux et celles qui contreviennent au programme de conformité de l'entreprise ou aux *Lois*.
- En cas d'infraction, évaluer si la direction a fait le nécessaire pour empêcher ou détecter la contravention et déterminer la responsabilité des gestionnaires selon ce critère.
- Mettre en place un système incitatif à l'intention de tout le personnel afin de l'encourager à respecter et à promouvoir le programme de conformité d'entreprise.
- Exiger que chaque employé signe une attestation (voir le modèle à l'annexe B du présent bulletin).

4.7 Évaluation du programme de conformité

Il est indispensable d'évaluer continuellement si un programme est en mesure d'atteindre son principal objectif. Il est également nécessaire de suivre l'évolution des Lois et des activités de l'entreprise pour déterminer la façon dont cette évolution influe sur le programme.

Le fait d'évaluer régulièrement l'efficacité d'un programme de conformité permet de s'assurer qu'il atteint son objectif, à savoir garantir la conformité. Cela permet aussi de déterminer si le programme tient compte des risques nouveaux ou émergents.

L'agent de conformité devrait posséder l'autorité nécessaire pour pouvoir effectuer cette évaluation et modifier le programme de conformité en conséquence. Lorsque des modifications apportées aux *Lois* ou à la jurisprudence ont des répercussions immédiates sur le risque auquel

40 J. Murphy, « [Using Incentives in Your Compliance and Ethics Program](#) » (utiliser des mesures d'encouragement dans votre programme de conformité et d'éthique) (disponible en anglais seulement) (*Society of Corporate Compliance and Ethics*; 2012).

41 Veuillez consulter la section 3 du présent bulletin – Poids accordé aux programmes de conformité d'entreprise.

s'expose l'entreprise, l'agent de conformité doit prendre sur-le-champ les mesures nécessaires pour informer le personnel de la manière de continuer à se conformer à la *Loi*.

Pour évaluer l'efficacité d'un programme existant, l'agent de conformité pourrait :

- procéder à des sondages, organiser des réunions à caractère non officiel visant à faire le suivi de la formation, mettre sur pied des groupes de consultation et mener des entretiens avec les personnes clés qui quittent l'entreprise;
- vérifier régulièrement l'état des connaissances du personnel en ce qui a trait aux *Lois* ainsi qu'aux politiques et aux procédures de conformité, de même que les attitudes et les convictions en ce qui a trait à la conformité, afin de déterminer si le programme doit être actualisé ou modifié;
- surveiller l'évolution des aspects de la conformité d'entreprise qui sortent du cadre des *Lois* sur la concurrence et, éventuellement, incorporer au programme les pratiques exemplaires connexes.

La réalisation régulière d'évaluations donne en outre l'occasion d'actualiser les documents de formation et la façon d'enseigner, de manière à raviver l'intérêt du personnel pour la formation. En effet, enseigner à l'aide des mêmes documents ou de la même méthode peut rapidement devenir ennuyeux et rebuter les gestionnaires, tout comme les employés. Lorsque les ressources sont limitées, les entreprises plus petites peuvent recevoir des mises à jour dans le cadre de la formation sur la conformité diffusée de façon collective par l'association professionnelle.

Dans un programme de conformité, il existe un certain nombre d'éléments qui peuvent être évalués. Par exemple :

- l'architecture globale du programme;
- la démarche suivie pour mettre sur pied le programme afin de savoir si tous les éléments du programme ont bien été mis en œuvre;
- les effets du programme afin de déterminer son efficacité, de savoir si les employés en ont retenu les principaux objectifs et si les méthodes de formation sont efficaces;
- si les politiques et les procédures écrites en place mènent à la conformité, comme l'assurance que les représentations faites au public ne sont pas trompeuses;
- si le programme et les politiques et procédures connexes tiennent compte de l'évolution des *Lois*;
- si les politiques et les procédures sont facilement compréhensibles;
- si les mécanismes de vérification permettent de détecter adéquatement les activités illégales;
- si les mécanismes de signalement fonctionnent comme prévu, les employés sont-ils prêts à les utiliser ou craignent-ils des représailles?

Le processus d'évaluation devrait englober les ressources fournies par l'entreprise pour soutenir le programme de conformité. En effet, ce n'est un secret pour personne : ce type de programme est secondaire par rapport aux principales activités d'une entreprise, si bien que d'autres demandes présideront à l'affectation des ressources. Toutefois, les risques découlant d'une contravention aux *Lois* sont suffisamment élevés pour que le conseil d'administration et les gestionnaires ne puissent faire fi des avantages que comporte un programme de conformité crédible, efficace et disposant de ressources adéquates.

Suggestions pour satisfaire à cette obligation

- L'agent de conformité (de concert avec un conseiller juridique si nécessaire) devrait revoir régulièrement tous les aspects du programme de conformité, notamment la mise en œuvre, la formation, ainsi que les mécanismes de vérification et de signalement, afin de s'assurer que le programme est efficace et tient compte de l'évolution des *Lois* et de la jurisprudence.
- Selon les circonstances, l'agent de conformité devrait prendre, sur-le-champ ou à l'issue du processus d'évaluation, les mesures qui s'imposent pour renforcer le programme.
- Le processus d'évaluation devrait englober les ressources affectées à l'appui du programme pour déterminer s'il est en mesure de fonctionner convenablement.
- Divers outils devraient être disponibles afin de procéder à une évaluation, dont les entrevues individuelles et de groupe, les groupes de consultation, les sondages et les entrevues de fin d'emploi.
- Les entreprises devraient de plus envisager de faire évaluer leur programme de conformité par un tiers indépendant.



5. CONCLUSION

Un programme de conformité crédible et efficace est un outil précieux de prévention et de détection des infractions à la *Loi* et protège la réputation de l'entreprise. Par conséquent, le programme augmente les probabilités que l'entreprise évite ou atténue les conséquences civiles et criminelles. Un tel programme aide à préciser les paramètres d'une conduite des affaires irréprochable et améliore la compréhension de ce que constitue un comportement acceptable, de sorte que les pratiques concurrentielles se poursuivent vigoureusement en toute légalité.

L'application fructueuse des lois canadiennes sur la concurrence est grandement attribuable à la conformité des entreprises et des personnes. En plus des avantages directs qu'en tirent les entreprises individuelles, un programme de conformité efficace peut également contribuer, de manière importante, à élargir la connaissance et la compréhension des *Lois* par le public et à souligner l'importance de la concurrence libre et loyale. Des programmes de conformité crédibles et efficaces servent ainsi une fin publique et apportent une contribution importante lorsqu'il s'agit de s'assurer que les entreprises et les consommateurs canadiens prospèrent sur un marché à la fois concurrentiel et novateur.



COMMENT COMMUNIQUER AVEC LE BUREAU DE LA CONCURRENCE

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la *Loi sur la concurrence*, la *Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation* (sauf en ce qui a trait aux aliments), la *Loi sur l'étiquetage des textiles*, la *Loi sur le poinçonnage des métaux précieux* ou sur le programme d'avis écrits du Bureau ou encore pour déposer une plainte en vertu de ces lois, veuillez communiquer avec le Centre des renseignements du Bureau de la concurrence.

Site Web

[www.bureaudelaconcurrence.gc.ca]

Adresse

[Centre des renseignements
Bureau de la concurrence
50, rue Victoria
Gatineau (Québec) K1A 0C9]

Téléphone

[Sans frais : 1-800-348-5358
Région de la capitale nationale : 819-997-4282
ATS (pour les malentendants) : 1-866-694-8389]

Télécopieur

[819-997-0324]

Immunité et clémence

Quiconque souhaite présenter une demande dans le cadre du Programme d'immunité du commissaire ou du Programme de clémence du commissaire doit communiquer avec :

[**Le sous-commissaire principal,**
Direction générale des cartels et des pratiques commerciales trompeuses
819-997-1208]



ANNEXE A : CADRE DU PROGRAMME DE CONFORMITÉ D'ENTREPRISE

Avant-propos

Le cadre du programme de conformité d'entreprise (le « cadre ») a été élaboré pour aider les entreprises canadiennes à concevoir leur propre programme en fonction de l'une ou plusieurs des lois suivantes, soit la *Loi sur la concurrence*, la *Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation* (sauf en ce qui a trait aux aliments), la *Loi sur l'étiquetage des textiles* et la *Loi sur le poinçonnage des métaux précieux* (collectivement les « Lois »). Ce cadre doit être utilisé conjointement avec le bulletin intitulé « *Les programmes de conformité d'entreprise* » du Bureau de la concurrence (le « Bureau »). Le cadre renvoie à des annexes (par exemple, programmes de formation et de sensibilisation, mécanismes de contrôle, de vérification et de signalement et code disciplinaire) qui doivent être rédigées par les entreprises selon leurs besoins et selon les risques en matière de concurrence auxquels elles peuvent avoir à faire face.

Le cadre constitue un outil souple qu'il faudrait adapter aux activités et aux ressources particulières de chaque entreprise. Il n'est qu'un guide général, et le Bureau ne jugera pas un programme de conformité incomplet ou non crédible si une entreprise s'en écarte, pourvu que cet écart soit raisonnable selon la situation. Le Bureau encourage les innovations conçues pour améliorer l'efficacité du cadre.

Le cadre est offert à titre indicatif. Il ne doit pas être considéré comme un programme de conformité d'entreprise en soi; il doit être modelé selon les besoins de l'entreprise. De plus, le contenu du cadre ainsi que les annexes ne constituent pas des avis juridiques. En conséquence, les lecteurs sont invités à demander l'avis d'un conseiller juridique indépendant en ce qui a trait à l'élaboration d'un programme de conformité d'entreprise.

Doit être rempli par l'entreprise concernée :

Programme de conformité d'entreprise [Entreprise X]

I. Introduction

I.1 But

Ce programme de conformité d'entreprise (le « programme ») a été mis au point afin que notre entreprise se conforme aux dispositions en matière de concurrence et d'étiquetage qui la concernent.

Il comprend des conseils pratiques sur les règles de conduite qui aideront notre entreprise à anticiper et à prévenir les contraventions, ou à les détecter et à les signaler si jamais elles surviennent. Ce programme doit être utilisé dans le cours normal de nos activités par tous les employés.

1.2 Engagement envers la conformité

1.2.1 [Entreprise X] s'engage à respecter l'esprit et la lettre de la loi. Il est possible que ce programme établisse des normes plus sévères que celles indiquées dans la *Loi*. Néanmoins, il est impératif que ces exigences soient respectées à la lettre.

[Un message personnel du président-directeur général, ou de son homologue, énonçant son engagement envers ce programme ainsi que son intention de respecter rigoureusement les lois sur la concurrence et l'étiquetage et le principe des marchés concurrentiels peut être inséré ici. Le message sera plus marquant s'il a une teneur personnalisée, contrairement à celui que rédigeraient des avocats d'entreprise, et il peut inclure des exemples découlant de l'expérience de la direction.]

1.2.2 Notre conseil d'administration [ou l'autorité compétente appropriée la plus élevée de l'entreprise] a nommé un agent principal responsable de l'élaboration, de la mise en œuvre et du maintien du programme. On peut joindre [l'agent de conformité ou autre titre de poste] au : [coordonnées].

1.3 Responsabilité des employés en matière de conformité

1.3.1 Alors que [l'agent de conformité ou tout autre titre approprié] gère le programme, les responsabilités quotidiennes en matière de conformité à la *Loi* incombent à chaque agent, gestionnaire et employé de l'entreprise. Le respect des *Lois* protège non seulement l'entreprise, mais aussi chacun de ses employés.

1.3.2 De plus, nous avons élaboré des politiques, des procédures et des guides pratiques, consultables à [fournir le lien vers l'intranet ou indiquer tout autre emplacement rapidement accessible], afin d'aider les employés à reconnaître les conduites répréhensibles et à savoir quand demander conseil.

1.4 La législation de la concurrence du Canada

L'objet de la législation de la concurrence du Canada est de préserver et de favoriser la concurrence au Canada. Une concurrence efficace est bénéfique pour nous tous, car elle garantit des prix, des services et une qualité compétitifs en plus de stimuler l'innovation. Les *Lois* favorisent un marché concurrentiel en interdisant certaines activités qui pourraient diminuer ou empêcher la concurrence ou faire du tort aux consommateurs. Le commissaire de la concurrence et le personnel du Bureau de la concurrence (le « Bureau ») sont chargés d'assurer et de contrôler l'application des *Lois*. Une description générale de chacune de ces *Lois* figure dans le document annexe joint au programme.

1.5 Peines et recours prévus par les *Lois*

1.5.1 Une contravention à ces *Lois*, qu'elle soit de nature civile ou criminelle, peut entraîner de sérieuses conséquences juridiques pour notre entreprise et pour nos employés. En effet, elle peut :

- exposer l'entreprise à des amendes criminelles importantes, à des sanctions administratives pécuniaires de nature civile, à la restitution, à des ordonnances des tribunaux ou du Tribunal de la concurrence qui interdit la poursuite de la pratique,

et/ou imposer d'autres obligations à l'entreprise et le recouvrement de dommages-intérêts par des parties civiles;

- exposer les employés reconnus coupables d'infractions criminelles à des amendes et à des peines d'emprisonnement, ou à des sanctions administratives pécuniaires.

1.5.2 [Discuter des peines et des recours prévus par les dispositions des Lois concernant autant l'entreprise que les employés qui se rapportent le plus aux activités de son entreprise en fonction des risques auxquels on peut avoir à faire face.]

1.6 Personnel assujetti

1.6.1 Le programme concerne tous les employés, à tous les échelons de l'entreprise, qui pourraient se livrer à des activités illégales ou être impliqués dans de telles activités. Le terme « employés », tel qu'il est utilisé ici, a un sens général; il englobe tous les agents, gestionnaires, employés et toutes les personnes travaillant pour le compte de notre entreprise.

1.6.2 Il en va de la responsabilité personnelle de chaque employé d'agir au nom de notre entreprise dans le respect de l'esprit et de la lettre de la *Loi*. Aucun employé de notre entreprise n'a le droit d'agir ou de sciemment permettre à un subordonné d'agir de façon contraire à la *Loi* ou à ce programme.

1.6.3 Toute personne qui agit de façon contraire aux *Lois*, ou qui, de quelque manière que ce soit, contrevient à ce programme ou à la *Loi* peut être assujettie à des mesures disciplinaires ou correctives appropriées, y compris le renvoi. Tout gestionnaire ou superviseur qui ne prend pas les mesures raisonnables pour empêcher ou détecter les contraventions fera également l'objet de mesures disciplinaires. Cette responsabilité s'ajoute aux responsabilités criminelles ou civiles qui pourraient être imposées à la personne à la suite des conclusions des tribunaux ou du Tribunal de la concurrence.

1.7 Attestation de l'employé

1.7.1 Chaque employé doit indiquer qu'il a lu et qu'il comprend ce programme ainsi que les obligations qui en découlent. On continuera de chercher à obtenir une telle attestation lorsque des changements importants seront apportés au programme.

2. Engagement et soutien de la direction

2.1 Nous croyons que le soutien clair et sans équivoque des membres de la direction est le fondement d'un programme de conformité crédible et efficace.

2.2 Dans l'intérêt supérieur de notre entreprise, la direction doit toujours faire preuve de leadership et d'engagement envers une conduite légale et éthique.

2.3 La direction a le devoir et la responsabilité de promouvoir les *Lois*, de s'y conformer et de les faire respecter.

2.4 Alors que la direction demeure responsable de la conformité, la responsabilité de gérer le programme est déléguée à [l'agent de conformité ou à tout autre titre approprié] par le conseil d'administration [ou l'autorité compétente la plus élevée].

3. Politiques et procédures de conformité d'entreprise

3.1 Nous croyons que des politiques et des procédures de conformité rigoureuses sont essentielles à la réussite du programme.

3.2 Les politiques de conformité, procédures et guides pratiques de notre entreprise sont consultables à [fournir un hyperlien ou un renvoi à un appendice []], selon ce qui est le plus approprié]. Ces politiques et procédures seront mises à jour en fonction des changements survenus dans l'entreprise, dans la *Loi*, dans les politiques relatives à l'application de la *Loi* du Bureau ou dans l'industrie. Des mesures raisonnables seront prises pour aviser rapidement les employés de ces changements.

Les politiques et les procédures doivent :

- être rédigées dans un langage clair et communiquées à tous les employés;
 - décrire les activités illégales ou suspectes et les conséquences des contraventions en vertu des *Lois*,
 - fournir des exemples des pratiques interdites pour que les employés comprennent facilement comment les *Lois* s'appliquent à leurs activités et à leurs responsabilités,
- fournir des lignes directrices sur les politiques de l'entreprise relatives à la création et à la gestion des documents d'entreprise;
- fournir des lignes directrices aux employés concernant les risques criminels associés à l'entrave à une demande formulée par le commissaire et fournir des exemples d'activités pouvant constituer une entrave;
- décrire les conséquences possibles d'une violation du programme et de la *Loi*;
- renseigner les employés à propos des dispositions de la *Loi sur la concurrence* qui protègent les dénonciateurs, et inclure une discussion des conséquences des représailles éventuelles;
- renseigner les employés au sujet des programmes d'immunité et de clémence du Bureau;
- fournir un code de conduite avec des instructions claires sur la façon d'agir lorsqu'un mandat de perquisition est exécuté ou lorsqu'une inspection est effectuée par le Bureau;
- fournir un code de conduite avec des instructions claires sur la façon d'agir lorsqu'une ordonnance de tribunal de produire des documents ou de témoigner est signifiée;
- fournir un code de conduite concernant la participation des employés à toute activité d'une association commerciale.

4. Formation et sensibilisation

4.1 Nous croyons que pour être efficace, le programme doit comprendre un volet de formation continue qui traite des questions de conformité pour tous les employés.

4.2 Le programme de formation et de sensibilisation est décrit à l'annexe [].

Le programme de formation et de sensibilisation doit :

- stipuler que chaque employé doit participer aux activités de formation continue appropriées offertes par l'entreprise;
- stipuler que tous les nouveaux employés doivent participer aux activités de formation le plus tôt possible après leur embauche, mais avant d'être mis dans une situation dans laquelle ils pourraient contrevenir à la *Loi*;
- traiter de toutes les questions de conformité auxquelles l'entreprise peut être confrontée et qui sont pertinentes avec les fonctions de cet employé;
- offrir une formation plus approfondie aux employés qui sont plus spécialement exposés à des risques en termes de conformité;
- fournir des directives quant aux pratiques à éviter;
- faire en sorte que le matériel de formation pertinent soit mis à la disposition de tous;
- prévoir suffisamment de temps pour les questions et les discussions durant les séances de formation;
- faire en sorte que la formation soit offerte par des experts et de façon uniforme au sein de toute l'entreprise;
- être évalué régulièrement pour permettre de s'assurer qu'il fonctionne et tient compte des activités de l'entreprise et de l'état actuel de la *Loi*.

4.3 Une copie des documents d'orientation appropriés de l'entreprise se rapportant à ce programme sera remise à tous les employés dès leur embauche.

5. Mécanismes de contrôle, de vérification⁴² et de signalement

5.1 Contrôle

5.1.1 [L'agent de conformité ou autre titre approprié] doit s'assurer que le programme prévoit de surveiller toutes les activités de l'entreprise, de façon continue ou périodique, selon les besoins, en tenant compte de l'évaluation des risques associés à ces activités, afin d'en garantir la conformité.

5.1.2 [L'agent de conformité ou autre titre approprié] doit s'assurer que le programme est révisé et évalué régulièrement, et qu'il est mis à jour lorsque des problèmes sont décelés, lorsque la *Loi* ou les activités de l'entreprise évoluent et lorsque des possibilités d'amélioration sont décelées.

42 Le terme « vérification » vise la conformité.

5.2 Vérification

5.2.1 [L'agent de conformité ou autre titre approprié] doit effectuer des vérifications périodiques, ponctuelles ou en cas d'événement particulier, selon le cas, afin de s'assurer que l'entreprise se conforme pleinement aux *Lois* et que le programme est mis en œuvre de façon appropriée et qu'il fonctionne de manière efficace.

5.2.2 [L'agent de conformité ou autre titre approprié] doit revoir et mettre à jour ce programme lorsque des problèmes sont décelés.

5.2.3 Les procédures de vérification se trouvent à l'annexe [].

5.3 Signalement

5.3.1 Toutes les situations de non-conformité avec le programme ou la *Loi* doivent être déclarées et communiquées à [l'agent de conformité ou autre titre approprié], lequel doit rendre compte à [l'autorité compétente la plus élevée] de notre entreprise de façon régulière.

5.3.2 Le programme vise à aider les employés à se conformer aux exigences de la *Loi*, à reconnaître les conduites répréhensibles, à comprendre la façon dont on doit se conduire pour se conformer à la *Loi* et à savoir quand demander conseil.

5.3.3 Pour toute question concernant le programme ou la *Loi*, on recommande fortement aux employés de contacter [l'agent de conformité ou autre titre approprié] et/ou le conseiller juridique de l'entreprise [si elle en possède un].

5.3.4 Si les employés ont connaissance d'une violation, réelle ou possible, du programme ou de la *Loi*, ils doivent en informer immédiatement [l'agent de conformité ou autre titre approprié].

5.3.5 Aucun employé ne doit subir de représailles au travail pour avoir dénoncé une violation possible du programme ou de la *Loi*. À cet égard, l'entreprise s'engage à garantir [le niveau de rémunération, le niveau d'emploi, les possibilités de promotion, etc.] des employés, et elle garantit que dans les cas où de véritables motifs de préoccupation se manifestent, même si ces derniers s'avèrent, en fin de compte, constituer une contravention à la *Loi*, les employés ne seront pas rétrogradés et qu'ils ne feront pas l'objet d'une forme de punition.

5.3.6 Les procédures de signalement se trouvent à l'annexe [].

6. Mesures disciplinaires et mesures incitatives

6.1 L'entreprise s'est engagée à respecter à la lettre le programme et la *Loi* et elle prendra très au sérieux toute situation de non-conformité.

6.2 L'engagement de chaque employé envers ce programme est pris en compte dans le cadre de notre programme d'encouragement et des décisions prises concernant l'avancement et la promotion au sein de notre entreprise. [Fournir de plus amples détails ici].

6.3 Toute contravention à ce programme ou aux *Lois* entraînera des mesures disciplinaires, tel que le stipule le code disciplinaire.

6.4 Un code disciplinaire se trouve à l'annexe [].

[Signature des membres de la direction]

Annexe A : Aperçu des *Lois* mises en application par le commissaire de la concurrence

La Loi sur la concurrence

La *Loi sur la concurrence*, une loi fédérale qui régit la majeure partie de la conduite des entreprises au Canada, renferme la législation sur la concurrence du Canada. Elle contient des dispositions d'ordre criminel et civil visant à empêcher certaines pratiques publicitaires et elle établit certaines interdictions relatives aux relations entre les concurrents et sur la manière dont les entreprises doivent traiter leurs fournisseurs et leurs clients. Plus précisément, la *Loi sur la concurrence* traite, entre autres, du complot (comme la fixation des prix, l'attribution des marchés et la limitation de la production), du truquage des offres, de l'examen des fusions, de l'abus de position dominante, des indications fausses ou trompeuses, du double étiquetage, de la commercialisation à paliers multiples et de la vente pyramidale, de la vente à prix d'appel, de la vente au-dessus du prix annoncé, du refus de vendre, du maintien des prix, de l'exclusivité, des ventes liées et de la limitation du marché. Les plus récents amendements à la *Loi sur la concurrence* sont entrés en vigueur le 1^{er} juillet 2014 suite à l'adoption de la *Loi canadienne anti-pourriel*.

La Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation

La *Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation* est une loi qui fixe les exigences portant sur l'emballage, l'étiquetage, la vente, l'importation et la publicité des produits préemballés. Elle exige que les produits de consommation préemballés portent une étiquette contenant de l'information précise et pertinente pour aider les consommateurs à faire des choix éclairés concernant leurs achats. La *Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation* interdit toute indication fausse ou trompeuse et précise les renseignements qui doivent figurer sur l'étiquette, tels que le nom du produit, la quantité nette et le nom du fournisseur.

La Loi sur l'étiquetage des textiles

La *Loi sur l'étiquetage des textiles* est une loi portant sur l'étiquetage, la vente, l'importation et la publicité d'articles textiles de consommation. Elle exige que les articles textiles portent des étiquettes sur lesquelles figurent des renseignements exacts et pertinents afin d'aider les consommateurs à prendre des décisions d'achat éclairées. La *Loi sur l'étiquetage des textiles* interdit les indications fausses ou trompeuses et précise les renseignements qui doivent figurer sur les étiquettes, tels que le nom générique de chaque fibre contenue dans le produit ainsi que le nom complet du fournisseur et son adresse postale ou son numéro d'identité CA.

La Loi sur le poinçonnage des métaux précieux

La *Loi sur le poinçonnage des métaux précieux* est une loi portant sur le poinçonnage d'articles composés de métaux précieux. Elle vise à assurer l'uniformité des descriptions et des marques attestant la qualité des articles en or, en argent, en platine ou en palladium afin de permettre aux consommateurs de prendre des décisions d'achat éclairées. La *Loi sur le poinçonnage des métaux précieux* interdit de présenter des indications fausses ou trompeuses relativement à un article de métal précieux. Elle prévoit également que le commerçant qui applique à un article une marque indiquant la qualité du métal précieux dont il est composé doit le faire conformément à la *Loi* et au *Règlement* afférent.

Application des Lois

Le commissaire examine les cas relevant de la *Loi sur la concurrence* en usant des pouvoirs d'enquête mentionnés dans la *Loi*. Le commissaire a notamment le droit, dans le cadre de son enquête, d'effectuer des perquisitions dans les bureaux, de saisir des dossiers et d'interroger des employés sous serment. Lorsqu'une situation implique l'application des dispositions criminelles de la *Loi*, le commissaire renvoie le dossier visé au Service des poursuites pénales du Canada, lequel est compétent pour porter des accusations et mener l'affaire devant les tribunaux. Lorsqu'une situation implique l'application des dispositions civiles de la *Loi*, le commissaire intente une action directement en déposant une demande auprès du Tribunal de la concurrence ou, dans certains cas, auprès des tribunaux.

En vertu de la *Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation*, de la *Loi sur l'étiquetage des textiles* et de la *Loi sur le poinçonnage des métaux précieux*, les inspecteurs peuvent entrer dans les locaux des entreprises de produits préemballés, de produits textiles ou d'articles de métal précieux, les inspecter et effectuer des saisies.



ANNEXE B : LETTRE D'ATTESTATION

Une entreprise peut envisager de demander aux employés, à tous les échelons hiérarchiques, qui pourraient se livrer ou être exposés à des activités illégales en contravention aux *Lois*, de signer un document déclarant qu'ils ont lu et compris le programme de conformité de l'entreprise ainsi que les obligations qui leur incombent dans le cadre de ce programme. L'entreprise doit faire comprendre à tous les employés concernés qu'il s'agit là d'une obligation, et que quiconque dans cette situation est tenu de respecter la politique. L'attestation est conçue pour être adaptée par chaque entreprise avant d'être signée par les employés. Le lecteur est invité à demander l'avis d'un conseiller juridique indépendant quant à l'attestation.

Déclaration de l'employé

Je soussigné(e), _____, résident(e) de la ville de _____, occupe un poste à [entreprise X] à titre de _____ [description du poste ou titre]. Je reconnais que je suis assujetti(e) au programme de conformité d'entreprise, y compris le code de conduite (le « programme ») de [entreprise X] et que je suis tenu(e) de m'y conformer.

Le présent document prouve que j'ai lu et compris le code de conduite de [entreprise X], dont le principal objectif est de promouvoir une conduite éthique et de défendre le respect de la *Loi sur la concurrence*, de la *Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation*, de la *Loi sur l'étiquetage des textiles* et de la *Loi sur le poinçonnage des métaux précieux*.

Je reconnais que le respect du programme de conformité de [entreprise X] est une condition essentielle à mon emploi continu à [entreprise X] et que toute violation du programme pourra entraîner des mesures disciplinaires, y compris le renvoi. Je reconnais également que l'attestation n'est pas une garantie d'emploi permanent à [entreprise X].

Entreprise X

Date :

Signature :

Nom du témoin :

Signature :

CERTIFIÉ EN CE _____ JOUR DE _____.



ANNEXE C : LISTE DE CONTRÔLE DE DILIGENCE RAISONNABLE

La liste de contrôle de diligence raisonnable suivante vise à aider les entreprises à se conformer à la *Loi sur la concurrence* (la « *Loi* »), à la *Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation* (sauf en ce qui concerne les aliments), à la *Loi sur l'étiquetage des textiles* et à la *Loi sur le poinçonnage des métaux précieux* (collectivement les « *Lois* »).⁴³ La liste de contrôle n'est fournie qu'à titre d'exemple et n'est pas exhaustive. La présente liste de contrôle vise les agents de conformité ainsi que les autres spécialistes en conformité d'une entreprise et aide à la rédaction des directives à l'intention des employés de l'entreprise dans le cadre d'un programme de conformité global. Chaque entreprise doit adapter ces exemples et s'en servir comme point de départ, et ces derniers devraient être adaptés au profil de risque de l'entreprise en matière de conformité avant d'être diffusés aux employés. Le lecteur est invité à demander l'avis d'un conseiller juridique indépendant si une situation particulière soulève des doutes.

Loi sur la concurrence

Généralités

- S'assurer de signaler rapidement toute conduite répréhensible au conseiller juridique de l'entreprise, à la direction ou à l'agent de conformité.
- S'assurer que tous les employés connaissent le nom de l'agent de conformité et connaissent la façon de communiquer avec lui.
- S'assurer de tenir compte de tout problème éventuel relatif à la conformité à la *Loi* au moment de préparer des documents ou des présentations.
- S'assurer de communiquer avec le Bureau de la concurrence si l'on soupçonne ou sait que l'entreprise, des concurrents ou des fournisseurs enfreignent ou ont enfreint la *Loi*.
- S'assurer d'avoir obtenu l'avis d'un conseiller juridique si une situation particulière soulève des doutes.
- S'assurer que tous les employés connaissent bien le programme de conformité et qu'ils peuvent s'adresser à l'agent de conformité de l'entreprise.
- S'assurer que des politiques et des procédures sont en place pour veiller au respect de la *Loi*.
- S'assurer que tous les employés reconnaissent avoir lu et compris le programme de conformité et qu'ils comprennent les obligations qui en découlent.
- Être conscient que les entreprises peuvent être tenues responsables des agissements de leurs employés.
- Être conscient que la direction sera tenue responsable d'abord et avant tout.
- Songer à demander un avis écrit au commissaire avant de prendre part à des activités commerciales qui peuvent soulever des doutes par rapport à la *Loi*.

⁴³ Pour de plus amples renseignements sur des dispositions particulières de la *Loi*, veuillez consulter le [site Internet](#) du Bureau.

- Être conscient que le Bureau dispose du Programme d'immunité et du Programme de clémence dans le cadre desquels une partie peut dénoncer sa participation à des activités criminelles en contrepartie de l'immunité ou de la clémence dans le cadre de poursuites criminelles.

Complot et truquage des offres

- S'assurer que tous les prix sont établis indépendamment des concurrents de son entreprise ou des tiers.
- S'assurer d'obtenir l'avis d'un conseiller juridique avant de communiquer avec des concurrents, car cela pourrait soulever des problèmes en vertu de la *Loi sur la concurrence*.
- S'assurer de conserver des dossiers de toute communication avec des concurrents qui pourrait soulever des problèmes.
- S'assurer d'obtenir l'avis d'un conseiller juridique avant de conclure une entente avec un concurrent.
- Être conscient que conclure un accord, y compris toute entente ou discussion informelle, avec des concurrents à propos de l'établissement des prix, de l'attribution des marchés et des clients, des taux de production, du truquage des offres ou de tout autre élément de rivalité concurrentielle enfreint la *Loi*.
- Être conscient des risques en matière de conformité qui peuvent survenir lorsqu'un concurrent se révèle être un client, un fournisseur ou un coentrepreneur, et obtenir une assistance juridique le cas échéant.
- Être conscient du fait que s'entendre avec des concurrents pour ne pas se disputer certains clients ou ne pas le faire dans un marché de produits ou un marché géographique particulier enfreint la *Loi*.
- Être conscient que s'entendre avec des concurrents en vue d'empêcher d'autres entreprises de se disputer un marché de produits ou un marché géographique particulier enfreint la *Loi*.
- Être conscient que discuter des prix, des changements dans la production de l'industrie, de la capacité ou des stocks peut enfreindre la *Loi*.
- Éviter d'annoncer à l'avance les prix ou les listes de prix, ou d'effectuer toute opération qui pourrait améliorer la capacité de coordonner l'établissement des prix, le partage des marchés, les taux de production ou tout autre élément lié à la concurrence.
- Éviter de formuler des commentaires qui pourraient être perçus par les concurrents comme une indication d'intentions ou d'attentes en ce qui concerne les prix, les conditions de commerce ou d'autres éléments liés à la concurrence.
- Éviter de formuler des commentaires pouvant être perçus comme des menaces ou des promesses aux concurrents concernant l'établissement des prix, la part de marché ou tout autre élément lié à la concurrence.
- Être conscient que discuter des prix, de l'attribution des marchés, des taux de production ou de tout autre élément de rivalité concurrentielle dans des « réunions

informelles » ou à l'occasion de conversations « confidentielles » au cours d'activités d'entreprises, au moyen des médias sociaux ou dans le cadre d'un envoi d'information par voie électronique pourrait enfreindre la *Loi*. Lorsque de telles discussions surviennent en leur présence, les représentants d'entreprises devraient se retirer et faire constater qu'ils se sont retirés. L'incident devrait être signalé immédiatement à l'agent de conformité, aux autorités compétentes ou au conseiller juridique.

- S'assurer de respecter un ordre du jour écrit et clair avant de tenir des réunions avec des concurrents. S'assurer de limiter toutes les discussions avec les concurrents aux seuls sujets pour lesquels la réunion a été fixée. Si vous avez des questions sur les sujets à aborder ou à éviter avec des concurrents, demandez au préalable l'avis de l'agent de conformité ou du conseiller juridique de votre entreprise. Vous souhaitez peut-être faire appel à un conseiller juridique pour assister à la réunion et fournir des directives.
- S'assurer de demander l'avis du conseiller juridique de l'entreprise en cas de doute concernant des discussions tenues lors de réunions ou d'activités ou à d'autres endroits avec des concurrents.
- S'assurer de communiquer avec le Bureau de la concurrence si l'on soupçonne le truquage des offres (par exemple, l'entreprise croit être victime de truquage des offres ou possède de l'information à propos du truquage de certaines offres).
- Être conscient que s'entendre avec une personne pour présenter des soumissions établies au préalable, sans porter cette entente à la connaissance de la personne procédant à l'appel d'offres, est une infraction criminelle.
- Être conscient que s'entendre avec une personne pour ne pas présenter de soumission, sans porter cette entente à la connaissance de la personne procédant à l'appel d'offres, est une infraction criminelle.
- Être conscient que s'entendre avec une personne pour retirer une soumission, sans porter cette entente à la connaissance de la personne procédant à l'appel d'offres, est une infraction criminelle.

Pratiques restrictives du commerce : abus de position dominante⁴⁴, exclusivité, vente liée, limitation du marché, maintien des prix et ententes visées par des dispositions civiles⁴⁵

S'assurer, lorsque des questions se posent, d'obtenir l'avis d'un conseiller juridique ou de communiquer avec le Bureau avant d'effectuer toute opération qui peut avoir une incidence sur l'état de la concurrence (cela peut être amplifié dans certains cas : si l'on est considéré comme un chef de file⁴⁶ sur un marché particulier, si l'on a une certaine emprise sur le marché

44 Voir les lignes directrices sur [Les dispositions sur l'abus de position dominante](#) (articles 78 et 79 de la *Loi sur la concurrence*).

45 Voir les [Lignes directrices sur la collaboration entre concurrents](#) du Bureau.

46 Aux fins de la présente annexe un « chef de file » désigne une entreprise dont les actions ont une incidence considérable ou importante sur le marché. La part de marché est un bon indicateur pour déterminer si une entreprise est une chef de file dans un marché. L'approche générale du Bureau quant à la part de marché

ou si l'on envisage de signer un accord avec un concurrent pouvant réduire sensiblement la concurrence sur le marché). La prudence est de mise dans les situations suivantes :

- avant de mettre en œuvre un programme de fidélisation ou un contrat d'exclusivité avec ses clients;
- lorsqu'on utilise un produit comme moyen de négociation pour forcer ou inciter un client à acheter un autre produit;
- avant de vendre des articles à un prix inférieur à leur coût;
- avant de pénaliser un client qui fournit des produits à l'extérieur d'un marché déterminé;
- lorsqu'on refuse de fournir un produit à un client éventuel, alors que ce dernier pourrait être sensiblement gêné dans son entreprise ou empêché d'exploiter une entreprise en raison de ce refus;
- lorsque, par entente avec un revendeur de produits, ou par menaces ou promesses à celui-ci, on fait monter les prix — ou on en empêche la réduction — aux fins de publicité ou de vente au Canada;
- lorsqu'on propose un prix de détail : dans un tel cas, on doit indiquer clairement que les prix de détail suggérés sont fournis à titre indicatif seulement, et que les producteurs ou fournisseurs ne sont pas tenus d'exiger ces prix;
- lorsqu'on refuse de fournir un produit ou qu'on prend des mesures discriminatoires à l'endroit d'une entreprise en raison de son régime de bas prix;
- lorsqu'on conclut, entre autres, des ententes d'échange d'information, des ententes visant la recherche et le développement ou des ententes de coproduction.

Fusions

- Avant de procéder à une fusion, s'assurer d'obtenir l'avis d'un conseiller juridique ou de communiquer avec le Bureau en cas de doute quant à la nécessité d'informer le commissaire d'une telle fusion.
- S'assurer que tous les documents appropriés sont produits dans le cadre d'un avis obligatoire adressé au commissaire.
- Avant de procéder à une fusion, s'assurer de suivre les étapes de conformité relatives à une acquisition avant que le Bureau n'émette son avis quant aux conséquences éventuelles d'une telle fusion.
- Faire preuve de diligence raisonnable avant toute fusion, pour déterminer si des problèmes relatifs au droit de la concurrence sont susceptibles de se poser par suite d'une telle fusion, et si l'entreprise ciblée a un programme de conformité.
- Planifier la mise à jour du programme de conformité et du programme de formation après toute acquisition.

est qu'une part de moins de 35 % ne suscite habituellement pas de préoccupation. Voir les lignes directrices d'application des dispositions sur l'abus de position dominante de la *Loi sur la concurrence* (articles 78 et 79 de la *Loi*).

Indications fausses ou trompeuses et pratiques commerciales trompeuses

- S'assurer qu'aucune indication n'est donnée au public visant à promouvoir un produit ou un intérêt commercial, si ces indications créent une impression générale fausse ou trompeuse ou contreviennent aux dispositions de la *Loi* interdisant les indications qui sont fausses ou trompeuses et les pratiques commerciales trompeuses.
- Connaître les modifications apportées à la *Loi sur la concurrence* qui sont entrées en vigueur le 1^{er} juillet 2014 dans le cadre de la *Loi canadienne anti-pourriel*.
- S'assurer qu'aucun message électronique ne renferme des indications fausses ou trompeuses, notamment sur l'expéditeur ou sur le sujet traité.
- S'assurer que le releveur de coordonnées (comme une adresse URL ou une métadonnée) ne comporte aucune indication fausse ou trompeuse.
- S'assurer de divulguer, au début de chaque communication téléphonique effectuée dans le cadre d'activités de télémarketing, les informations suivantes :
 - (1) le nom de l'entreprise ou de la personne pour le compte de laquelle la communication est effectuée;
 - (2) le type de produits ou les intérêts commerciaux dont on fait la promotion;
 - (3) le but de la communication;
 - (4) le prix du produit vendu;
 - (5) les restrictions ou les conditions à respecter avant la livraison du produit.
- S'assurer de divulguer, à un moment donné au cours de chaque communication téléphonique effectuée dans le cadre d'activités de télémarketing, les informations suivantes :
 - (1) le prix du produit dont on fait la promotion;
 - (2) les restrictions ou les conditions à respecter avant la livraison du produit.
- Être conscient qu'il est interdit aux télévendeurs de faire ce qui suit :
 - Donner des indications fausses ou trompeuses;
 - Organiser un concours, une loterie ou un autre jeu pour lesquels la livraison du prix est conditionnelle à un paiement préalable ou pour lesquels la valeur approximative des prix et d'autres facteurs qui influent sur les chances de gagner ne sont pas divulgués en toute équité;
 - Offrir un cadeau gratuit ou un produit à un coût minime pour inciter un client à acheter un deuxième produit (cette pratique est acceptable si l'on divulgue la valeur approximative du cadeau ou de la prime);
 - Exiger un paiement préalable lorsqu'il apparaît que le prix du produit à la livraison dépasse de manière importante sa juste valeur marchande.
- S'assurer de ne pas utiliser les avertissements en petits caractères. Si l'on s'en sert, s'assurer que l'impression générale qui se dégage de l'annonce et de l'avertissement n'est pas fausse ou trompeuse.

- Être conscient que les dispositions sur les indications fausses ou trompeuses et sur les pratiques commerciales trompeuses s'appliquent, peu importe si les indications ciblent un public au Canada ou à l'étranger.
- Être conscient que les dispositions sur les indications fausses ou trompeuses et sur les pratiques commerciales trompeuses s'appliquent, que les indications soient diffusées dans un endroit accessible au public ou non.
- S'assurer que l'impression générale et le sens littéral des indications ne sont pas faux ou trompeurs.
- Être conscient qu'un tribunal peut juger une annonce trompeuse même si personne n'a été trompé.
- S'assurer de facturer le plus bas prix qui figure sur un produit.
- S'assurer de disposer du produit annoncé à prix d'aubaine en quantités raisonnables.
- S'assurer de divulguer les règlements d'un concours d'une façon raisonnablement ostensible avant que le participant éventuel ne subisse des inconvénients d'une manière ou d'une autre ou ne s'engage à l'égard du produit de l'annonceur ou du concours.
- S'assurer de ne pas retarder indûment la remise des prix lorsqu'on organise un concours.
- S'assurer de ne pas utiliser l'expression « prix habituel » dans une annonce, à moins d'avoir offert de bonne foi le produit à ce prix pendant une période importante, ou d'avoir vendu une quantité importante du produit à ce prix pendant une période raisonnable.
- S'assurer de ne pas augmenter le prix d'un produit pour camoufler le coût d'un produit offert gratuitement.
- S'assurer de ne pas utiliser des illustrations qui diffèrent du produit vendu.
- S'assurer de ne pas donner d'indication sur le rendement, même si on la croit juste, à moins de pouvoir en prouver la véracité au moyen de tests effectués de manière adéquate et appropriée.
- S'assurer de ne pas vendre un produit à un prix plus élevé que celui annoncé.
- S'assurer d'obtenir l'avis d'un conseiller juridique si l'on doute de la légalité d'une indication donnée au public dans le cadre de la promotion d'un produit ou d'un intérêt commercial.

Associations commerciales⁴⁷

- S'assurer d'obtenir l'avis d'un conseiller juridique avant de devenir membre d'une association commerciale ou de renouveler son adhésion à cette association.
- S'assurer qu'aucun représentant autorisé de l'entreprise ne participe à une association commerciale ou n'assiste à une activité organisée par une association commerciale, à moins de suivre une formation sur le respect des lois sur la concurrence.
- S'assurer que l'association commerciale possède son propre programme de conformité quant aux lois sur la concurrence, appuyé par un conseiller juridique compétent.
- S'assurer d'obtenir à l'avance une copie claire de l'ordre du jour de toutes les réunions de l'association commerciale. Des concurrents ne devraient pas participer à une réunion pour laquelle un tel ordre du jour n'est pas fourni.
- S'assurer d'examiner les procès-verbaux des réunions de l'association et de signaler les erreurs décelées.
- S'assurer que les représentants font preuve de prudence lorsqu'ils participent aux activités des associations commerciales et connaissent les types de discussions pouvant susciter des préoccupations. Si les discussions portent sur des sujets inappropriés, ils devraient partir et faire consigner leur départ (dans le procès-verbal par exemple). L'incident doit immédiatement être signalé à l'agent de conformité, au conseiller juridique ou à toute autre personne compétente et désignée dans le programme de conformité de l'entreprise.
- Veiller à ne jamais participer aux activités d'ordre confidentiel organisées par l'association commerciale.
- S'assurer d'obtenir l'avis d'un conseiller juridique si une situation particulière soulève des doutes.
- Être conscient que discuter avec d'autres membres de questions sensibles liées à la concurrence, comme la fixation des prix, les marchés, les taux de production, les clients, les processus d'appel d'offres ou d'autres renseignements relatifs à la concurrence, peut constituer une pratique anticoncurrentielle, voire illégale.
- Revoir toutes les activités normatives avec l'aide d'un conseiller juridique.
- Demander l'avis d'un conseiller juridique avant de discuter d'ententes portant sur des questions sensibles liées à la concurrence.

Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation

- S'assurer que les obligations de la *Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation* sont respectées s'il s'agit d'une entreprise de détail, de fabrication, de production, d'importation, d'emballage ou de vente de produits préemballés aux consommateurs.

47 Le Bureau a publié une série de choses à faire et à ne pas faire destinée principalement aux associations commerciales dans son dépliant intitulé « [Les associations commerciales et la Loi sur la concurrence](#) ».

Loi sur l'étiquetage des textiles

- S'assurer que les obligations de la *Loi sur l'étiquetage des textiles* sont respectées s'il s'agit d'une entreprise de fabrication, de transformation, d'apprêt, d'importation ou de vente de produits de fibres textiles utilisées dans des produits de consommation.

Loi sur le poinçonnage des métaux précieux

- S'assurer que les obligations de la *Loi sur le poinçonnage des métaux précieux* sont respectées s'il s'agit d'une entreprise de fabrication ou d'importation d'articles contenant des métaux précieux.



ANNEXE D : EXEMPLES DE CAS HYPOTHÉTIQUES DE PROBLÈMES DE CONFORMITÉ

Les exemples hypothétiques suivants visent à illustrer le cadre analytique sur lequel s'appuie en général le Bureau de la concurrence (le « Bureau ») afin de procéder à l'examen d'un programme de conformité aux lois sur la concurrence préexistant. L'analyse réalisée par le Bureau dans les exemples hypothétiques ci-après ne remplace pas les avis du conseiller juridique, ne vise pas à reformuler la *Loi*, n'engage pas le commissaire de la concurrence (le « commissaire ») et ne constitue pas de déclarations contraignantes sur la manière dont le commissaire exerce son pouvoir discrétionnaire dans une situation donnée. Les décisions du commissaire et la façon dont sont réglées les questions qui surviennent dépendent des circonstances particulières en cause.

Le Bureau ne peut garantir les résultats des sentences particulières prononcées dans les cas de cartel. Le Service des poursuites pénales du Canada (« SPPC ») a le pouvoir discrétionnaire indépendant d'accepter ou de rejeter les recommandations exprimées dans les sentences recommandées par le Bureau. C'est au Tribunal de la concurrence (le « Tribunal ») et aux tribunaux qu'incombe la responsabilité ultime qui consiste à imposer des mesures correctives civiles et des peines criminelles.

Première hypothèse — Programme de conformité inefficace

La Société A est un important fabricant canadien de gadgets qui appartient à l'État. Cette société réalise ses activités partout au Canada et aux États-Unis. Voilà cinq ans, la Société A faisait l'objet d'un transfert de propriétaire. Une nouvelle direction a pris les rênes et l'on a alors remplacé plusieurs administrateurs. La rémunération de la nouvelle équipe de direction était étroitement liée au rendement de la Société A sur le marché boursier.

Voilà trois mois, après que des agents du Bureau ont mené des perquisitions dans plusieurs bureaux de la Société A, les avocats de la société ont communiqué avec le sous-commissaire principal de la concurrence à la Direction générale des cartels et des pratiques commerciales trompeuses et ont obtenu un signet de premier demandeur dans le cadre du Programme de clémence du Bureau.

La Société A a déclaré qu'au cours des deux années avant les perquisitions, les employés de son Service des ventes, y compris les directeurs régionaux des ventes, ont rencontré leurs homologues des sociétés B et C après les assemblées annuelles des associations professionnelles, ainsi que lors de rencontres sociales, telles des activités sociales commanditées par le client, pour s'entendre sur des augmentations de prix et accepter de ne pas solliciter leurs clients mutuels de longue date. Ces réunions étaient suivies de conversations téléphoniques ayant pour but de mettre en œuvre ces ententes ou, à quelques occasions, pour corriger des « erreurs » lorsqu'un des coconspirateurs dérogeait à une entente.

Lors de discussions avec l'équipe d'enquête du Bureau et l'avocat du SPPC portant sur l'amende éventuelle que l'État et la Société A allaient proposer dans le cadre de la proposition

mutuelle d'une sentence à la cour, les avocats de la Société A ont allégué qu'on devrait réduire l'amende éventuelle, du fait que la société disposait déjà d'un programme de conformité, que la conduite illégale était contraire à la politique de la Société A qui vise à respecter la *Loi sur la concurrence* et que la conduite illégale n'impliquait aucun cadre supérieur ou membre du conseil. De plus, la Société A a adopté plusieurs mesures visant à consolider son programme de conformité depuis son accession au Programme de clémence.

Programme de conformité de la Société A

Le programme a été adopté 10 années auparavant avec l'appui inconditionnel de l'ex-président de la Société A et du conseil d'administration de l'époque. Faisant appel aux services d'un conseiller juridique de l'extérieur, l'ex-président s'est rendu compte du risque élevé d'activités de cartel, compte tenu de la nature très concentrée de l'industrie des gadgets.

L'avocat général de la Société A a été nommé agent de conformité par le conseil d'administration et, pendant plusieurs années, le programme semblait fonctionner comme sur des roulettes et incluait notamment des séances de formation à intervalles réguliers, des mises à jour visant à tenir compte des modifications aux *Lois*, ainsi que des vérifications périodiques imprévisibles, en particulier au Service des ventes, lequel présentait le risque le plus élevé de contrevenir aux lois en matière de cartel. Un employé a fait l'objet de mesures disciplinaires et a été jugé non admissible à une promotion pour une durée d'un an parce qu'il n'avait pas déclaré une discussion non autorisée sur les prix dans l'industrie avec un représentant concurrent. L'avocat général assistait de manière assidue aux réunions d'association et avertissait les employés de la Société A qui étaient présents de l'importance de respecter les politiques du programme de conformité en ce qui a trait aux interactions avec les concurrents.

Voilà cinq ans, la demande et les prix des gadgets ont chuté à cause de la récession. Le Service juridique de la Société A et le budget des honoraires d'un avocat de l'extérieur ont été réduits de moitié, tandis que la formation des employés faisait les frais de coupes considérables. Le nouveau président de la Société A a souligné l'importance de sabrer la « paperasse » et d'autoriser les gestionnaires et les employés à se comporter de façon pragmatique et à prendre des risques pour améliorer les résultats.

Contrairement aux conseils de l'avocat général de la Société A, on a cessé de remettre les rapports de conformité directement au conseil d'administration, on a éliminé la ligne d'assistance des employés et l'on a remplacé la formation en personne par des textes et des examens en ligne pour réduire les coûts. On a confié à un avocat stagiaire du Service juridique, qui ne possédait pas la moindre formation ou expérience en conformité dans une entreprise, la responsabilité d'administrer et d'appliquer le programme de conformité. On a continué d'exiger de façon nominale la certification annuelle des lettres de conformité des principaux agents, superviseurs et employés, mais l'on a assisté à une augmentation considérable du taux de délinquance, en particulier à l'extérieur du siège social de la Société A. Enfin, la surveillance et le contrôle des activités de l'association commerciale ont été relâchés.

Analyse

Le Bureau a procédé à l'examen du programme de conformité d'entreprise en vigueur avant que la Société A ne présente sa demande de clémence. En plus de revoir le contenu écrit du programme, on a évalué la tenue des dossiers, le processus de signalement, les dossiers de vérification, les incitatifs, le contenu de la formation et le taux d'assiduité. Les acteurs clés ont également été interrogés par le personnel de l'unité de conformité d'entreprise du Bureau.

Après avoir terminé son examen, l'unité de conformité d'entreprise du Bureau a présenté un rapport au sous-commissaire principal de la concurrence à la Direction générale des cartels et des pratiques commerciales trompeuses recommandant de ne pas réduire l'amende imposée à la Société A, puisqu'elle ne s'était pas conformée à la norme du Bureau qui consistait à disposer d'un programme crédible et efficace lorsqu'est survenue l'activité illégale. Dans le rapport, on en est venu à la conclusion que, malgré l'existence du programme et parce qu'aucun cadre supérieur ou dirigeant ne s'était adonné à une activité illégale, une négligence, combinée à l'imposition, par la Société A, d'une culture qui consiste à « gagner à tout prix » avait contribué ultimement à créer un climat susceptible de provoquer l'activité illégale survenue au Service des ventes. De même, on a conclu dans le rapport que le conseil d'administration de la Société A n'avait pas assuré une surveillance adéquate de la gestion ou du programme de conformité en vertu de la *Loi sur la concurrence*.

Au cours des cinq dernières années, la direction de la Société A a relâché considérablement son engagement à l'égard de son programme de conformité, lequel a ainsi perdu son efficacité et sa crédibilité. Des entrevues auprès d'employés importants du Service des ventes ont permis de révéler qu'au moment où l'activité illégale est survenue, la plupart des employés sentaient que le programme de conformité d'entreprise n'était qu'un exercice de paperasse administrative qu'on pourrait ignorer, compte tenu des pressions visant à améliorer les résultats de la Société A et son rendement sur le marché boursier. Ils ont déclaré que les gestionnaires et les superviseurs du Service des ventes n'ont jamais évoqué le programme, et que celui-ci ne représentait pas un critère au moment des évaluations annuelles.

Les employés ont manifestement compris, dans la baisse d'influence et d'indépendance de l'agent de conformité, que le respect de la *Loi sur la concurrence* n'était plus une priorité. La disparition de la ligne d'assistance des employés en est un exemple : les employés ont été moins en mesure de poser des questions de façon anonyme et de déclarer tout comportement suspect et sont devenus plus préoccupés de la possibilité de représailles à l'égard des dénonciateurs. En éliminant ainsi la ligne d'assistance, on a également réduit la capacité de l'agent de conformité de surveiller la conformité au programme. Le nouvel agent de conformité de la Société A a admis qu'il consacrait plus de temps à traiter des affaires administratives qu'à s'occuper du respect de la *Loi sur la concurrence*. Il a subi des pressions le dissuadant de sanctionner le personnel au-delà d'émettre des avertissements indiquant que les communications avec les concurrents pourraient mener à une enquête du Bureau.

Lors des entrevues, la plupart des employés du Service des ventes ne pouvaient se rappeler les détails de la formation en ligne consacrée à la conformité. Un représentant s'est souvenu qu'on l'avait averti de ne pas aborder les questions de nature commerciale avec des concurrents lors

d'activités sociales commanditées par un client, mais son gestionnaire a rétorqué en déclarant que les avocats exagèrent toujours le risque d'une enquête gouvernementale.

Enfin, l'unité de conformité d'entreprise a suggéré que les efforts récents déployés par la Société A pour consolider son programme de conformité à la *Loi sur la concurrence* ne méritaient pas qu'on réduise l'amende éventuelle de cette société puisqu'elle a tout simplement ramené le programme à un état où il pourrait possiblement se révéler efficace à l'avenir.

Deuxième hypothèse — Implication de la haute direction

La Société B était impliquée dans la conspiration des fabricants de gadgets qu'on décrit dans l'hypothèse I ci-dessus. À l'instar de la Société A, la Société B exerce ses activités partout en Amérique du Nord. Il s'agit d'une société appartenant à des intérêts privés dont le siège social est en Asie et qui est contrôlée par une famille vivant à l'extérieur du Canada.

La Société B a été reconnue coupable, voilà six ans, de fixer les prix avec des concurrents aux États-Unis et a versé une amende considérable. L'ancien vice-président des ventes et du marketing, ainsi qu'un cadre subalterne du Service des ventes et du marketing, ont également été déclarés coupables et condamnés à une peine d'emprisonnement. Les deux individus ont réintégré leur poste d'administrateur à la Société B après avoir purgé leur peine d'emprisonnement. Après une année, l'ancien vice-président des ventes et du marketing a été muté à Montréal pour diriger la filiale canadienne de la Société B. Le président voulait congédier l'ancien vice-président des ventes et du marketing, mais il a considéré qu'une telle mesure aurait mis son propre poste en péril à la Société B, puisque l'ancien vice-président était marié à un membre important de la famille fondatrice de la Société B.

La récession a donné lieu, lors des réunions de l'association commerciale et des activités sociales commanditées par les clients, à un nombre sans cesse croissant de discussions sur les difficultés que l'industrie devait maintenant surmonter et sur la nécessité de maintenir les prix et de protéger les clients habituels de chacun. Le nouveau président de la filiale canadienne de la Société B a invité les représentants à établir des liens avec des concurrents. Les discussions ont finalement donné lieu à des ententes et à des arrangements parmi les fabricants de gadgets pour fixer les prix et se répartir les clients sur le marché canadien.

Une fois les perquisitions terminées, la Société B a décidé de participer au Programme de clémence du Bureau. Les avocats de la Société B ont prétendu qu'on devait réduire l'amende éventuelle, puisque la société disposait déjà d'un programme de conformité d'entreprise

Programme de conformité de la Société B

Le programme de conformité d'entreprise de la Société B a été instauré peu après sa condamnation pour avoir fixé des prix aux États-Unis. Le président de la Société B était grandement préoccupé par les dommages découlant de l'enquête et de la condamnation. Avec l'aide d'un cabinet d'avocats externe, la Société B a procédé à la mise en œuvre d'un programme de conformité à la *Loi sur la concurrence* en confiant à l'avocat général le poste d'agent de conformité de la société. Même s'il aurait préféré congédier l'ancien vice-président des ventes et du marketing, s'il n'avait pas entretenu de lien familial, le président croyait

que la mise en œuvre d'un programme de conformité et la mutation au Canada de l'ancien vice-président des ventes et du marketing, allaient placer la Société B à l'abri des problèmes à l'avenir.

L'avocat général de la Société B possédait une connaissance très limitée des lois sur la concurrence et a fait appel aux services du cabinet d'avocats susmentionné afin de former son personnel de représentants. Au cours de sa première année d'exploitation, la formation en personne consacrée à la conformité se limitait aux employés aux États-Unis, et les représentants à l'étranger assistaient aux séances de formation par téléconférence. Aucune formation particulière n'était dispensée à la haute direction de la Société B, et cela même si l'avocat général avait présenté un rapport et une bande vidéo de la séance de formation au président. Les représentants devaient fournir une attestation qu'ils avaient assisté aux séances de formation et qu'ils allaient respecter le programme de conformité de la Société B.

Lorsqu'est arrivée la récession, la formation sur la conformité se limitait à rediffuser la vidéo de la séance de formation. Le personnel devait quand même fournir des attestations annuelles, mais l'avocat général de la Société B n'a pas vérifié ou surveillé le respect du programme de conformité.

Analyse

L'unité de conformité d'entreprise du Bureau a procédé à l'examen du programme de conformité d'entreprise en vigueur avant que la Société B ne présente sa demande de clémence.

Après avoir terminé son examen, l'unité de conformité d'entreprise du Bureau a présenté un rapport au sous-commissaire principal de la concurrence à la Direction générale des cartels et des pratiques commerciales trompeuses, recommandant de ne pas réduire l'amende imposée à la Société B puisqu'elle ne s'était pas conformée à la norme du Bureau qui consistait à disposer d'un programme crédible et efficace lorsqu'est survenue l'activité illégale. Dans le rapport, on en est venu à la conclusion que l'approche de la Société B consistant à préserver les apparences témoignait d'un manque d'engagement de la haute direction en matière de conformité. Le président de la filiale canadienne de la Société B encourageait les représentants à établir des contacts avec des concurrents, ce qui démontrait amplement que l'engagement de la direction en matière de conformité n'était pas sérieux et que le programme n'était ni crédible ni efficace.

Le président de la filiale canadienne a reconnu qu'il était risqué de socialiser avec des concurrents et d'encourager les représentants à établir des contacts avec des concurrents. Il aurait été possible de prévenir ce problème grave en formant les cadres supérieurs de la Société B et en intégrant la conformité à leurs évaluations et à leurs critères de promotion. Plusieurs employés canadiens ont fait remarquer que le lien familial entre le président de la filiale canadienne de la Société B et les propriétaires de la Société B, ainsi que l'absence générale de politiques et de procédures de déclaration d'inconduite avérée ou suspecte, ont suscité des préoccupations quant à des représailles possibles s'ils exprimaient des réserves concernant des interactions inappropriées avec des concurrents. De plus, ils ont signalé ne pas croire qu'on allait se pencher sérieusement sur leurs inquiétudes.

Autres problèmes mis en évidence par le Bureau lors de son examen :

- le programme ne tenait pas compte de certaines obligations des lois canadiennes sur la concurrence;
- aucune évaluation des risques n'a été effectuée;
- l'agent de conformité a omis de surveiller les activités du président de la filiale canadienne de la Société B, un individu condamné pour activité illégale;
- aucun incitatif ne mettait en valeur le programme de conformité;
- le personnel n'était pas en mesure de déclarer les inconduites avérées ou soupçonnées au moyen d'une ligne d'assistance pour les employés ou par tout autre moyen comparable;
- la formation et les dossiers où était consigné le nom des participants à la formation étaient loin de correspondre aux pratiques exemplaires;
- l'efficacité de l'agent de conformité, compte tenu de ses autres responsabilités à la Société B et de l'insuffisance de sa formation en matière de conformité à la *Loi sur la concurrence*, était lacunaire;
- l'absence de mesures de surveillance et de vérification du programme traduisait aussi la non-conformité aux pratiques exemplaires;
- on n'avait procédé à aucune évaluation interne du programme, ce qui aurait mis au jour les lacunes décrites ci-dessus.

Enfin, l'unité de conformité d'entreprise a recommandé que, dans le cadre de l'ordonnance d'interdiction émise en vertu de l'article 34 de la *Loi*, la mise en œuvre d'un programme de conformité d'entreprise crédible et efficace soit incluse dans les recommandations relatives à la clémence formulées au SPCC. Compte tenu de l'absence d'engagement de la société à l'égard de son programme précédent, le Bureau a également recommandé au SPCC que la société soit tenue de désigner un surveillant de la conformité indépendant qui assurera la mise en œuvre du programme de conformité selon les instructions de la cour.

Troisième hypothèse — Programme de conformité efficace

La Société X est un fabricant de pièces multinational. Ses principaux clients sont des fabricants d'équipement d'origine multinationaux. Seuls les fournisseurs de pièces perfectionnées sur le plan technique et bénéficiant d'un financement adéquat qui possèdent des usines situées à proximité des activités d'assemblage des fabricants d'équipement peuvent agir à titre de fournisseurs auprès de ces fabricants.

Après plusieurs années d'activités dans un marché très concurrentiel, certains fabricants ont eu recours à un processus de fixation des prix. À l'insu de la Société X, un des fabricants de pièces a décidé de collaborer avec les autorités en demandant une immunité contre toute poursuite judiciaire au Canada, aux États-Unis et dans l'Union européenne. Par conséquent, le Bureau et les autorités aux États-Unis et dans l'Union européenne ont mené des perquisitions simultanées chez plusieurs fabricants de pièces, y compris la Société X.

Cette dernière a décidé de collaborer avec le Bureau et a obtenu un signet conformément au Programme de clémence du Bureau en rapport avec une pièce particulière qu'on a vendue à certains fabricants d'équipement d'origine. La Société X a reconnu qu'un gestionnaire de compte, qui avait été muté deux années plus tôt dans une filiale nord-américaine de la société X située aux États-Unis, avait signé deux ententes de fixation des prix dans le cadre de contrats d'approvisionnement de pièces. L'enquête a permis de révéler que les ententes découlaient de la relation personnelle qu'un gestionnaire de compte entretenait avec un ex-superviseur qui travaillait désormais chez un concurrent.

À l'occasion des échanges avec l'équipe d'enquête du Bureau et avec le procureur du SPPC au sujet de la proposition d'amende que la Couronne et la Société X entendaient soumettre conjointement au tribunal, les avocats de la Société X ont soutenu que l'amende potentielle devrait être réduite du fait que celle-ci avait déjà mis en place un programme de conformité.

Programme de conformité de la société X

Le programme de conformité à la *Loi sur la concurrence* de la Société X a été adopté au début des années 1990 et était administré par le Service juridique qui bénéficiait à l'occasion de l'aide d'un avocat de l'extérieur.

Au milieu des années 1990, la Société X a procédé à la création de filiales dans les domaines de la fabrication et de la commercialisation en Amérique du Nord, en Amérique du Sud et en Asie, et c'est alors que ses obligations en matière de conformité sont devenues plus complexes. Le conseil d'administration de la Société X a décidé de nommer un agent de conformité et d'éthique que lui seul pourrait retirer et qui lui rendrait régulièrement des comptes. On a donc procédé à la mise à jour des manuels de conformité des concurrents et intégré des obligations particulières au pays en plus de créer une ligne d'assistance à l'intention des employés, et le président a émis un rappel annuel sur l'importance de respecter la *Loi sur la concurrence*. Les unités opérationnelles disposaient chacune d'un représentant chargé de promouvoir et d'administrer le programme de conformité dans cette unité. Les cadres supérieurs ainsi que le personnel des ventes et du marketing devaient participer à une formation obligatoire tous les ans. Des registres des présences lors des séminaires de formation et des attestations de conformité étaient rigoureusement tenus par l'agent de conformité. Qui plus est, on a procédé au resserrement de certaines règles et mesures de contrôle. Une autorisation préalable de l'agent de conformité était nécessaire afin de pouvoir assister aux réunions de l'association commerciale. Il était écrit de manière explicite dans le manuel de conformité que le fait de participer à des activités illégales, d'encourager ou de tolérer de telles activités était passible de mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'au congédiement. Enfin, le respect du programme de conformité de la Société X a été considéré comme l'un des critères dont le conseil d'administration a tenu compte afin de déterminer la rémunération des cadres supérieurs.

Analyse

L'unité de conformité d'entreprise du Bureau a procédé à l'examen du programme de conformité d'entreprise en vigueur avant que la Société X ne présente sa demande de clémence.

Après avoir terminé son examen, l'unité de conformité d'entreprise du Bureau a présenté un rapport au sous-commissaire principal de la concurrence à la Direction générale des cartels et des pratiques commerciales trompeuses, recommandant de ne pas réduire l'amende imposée à la Société X puisqu'elle ne s'était pas conformée à la norme du Bureau qui consistait à disposer d'un programme crédible et efficace lorsqu'est survenue l'activité illégale. Chacun des sept éléments essentiels du bulletin d'information sur *Les programmes de conformité d'entreprise* est abordé dans le programme de la Société X. Dans le rapport, on en est venu à la conclusion que les deux cas de fixation des prix étaient attribuables à des gestes posés par le directeur des comptes qui contrevenaient clairement au programme de conformité de la Société X, et que celui-ci avait effectivement agi de manière à éviter que les gestionnaires de la société ne puissent les détecter. L'agent de conformité de la Société X a été en mesure de présenter des documents prouvant que le directeur des comptes assistait aux séances de formation annuelles et qu'il signait les attestations de conformité. Dans ce cas-ci, les infractions en matière de fixation des prix résultaient clairement du comportement contraire à l'éthique d'un individu responsable des transactions en matière d'établissement des prix et d'appels d'offres.

Parmi les autres constatations que renferme le rapport de l'unité de conformité d'entreprise pour étayer de possibles mesures d'atténuation des amendes imposées à la Société X, mentionnons :

- le leadership dont la Société X a fait preuve a été grandement favorable au programme de conformité;
- le conseil d'administration de la Société X a assuré une surveillance adéquate de la direction dans la mesure où la conformité à la *Loi sur la concurrence* était concernée;
- l'agent de conformité jouissait d'assez d'autorité et d'indépendance face aux opérations et aux mécanismes de signalement afin de surmonter toute pression interne éventuelle à la Société X l'incitant à participer à des activités non conformes et il a également participé aux réunions de la haute direction consacrées à la prise de décisions;
- une évaluation minutieuse et continue des risques en matière de conformité a été effectuée et des vérifications de conformité ont été consacrées aux aspects les plus à risque, dont la haute direction;
- le personnel était en mesure de déclarer toute inconduite véritable ou soupçonnée grâce à la ligne d'assistance des employés de la Société X. Des mises en garde strictes ont été faites afin de prévenir les représailles, y compris un suivi auprès des employés qui avaient signalé des problèmes, alors que des mesures disciplinaires ont été prises à l'encontre des gestionnaires qui avaient participé à des représailles ou menacé de le faire;
- le programme de conformité avait fait l'objet d'évaluations occasionnelles et l'on a mis en place au moment opportun des mesures ayant pour but d'améliorer le programme;

- des mesures disciplinaires ont été prises à l'endroit des gestionnaires qui avaient omis de voir à ce que tous les employés concernés aient suivi une formation sur la conformité;
- le programme de conformité de la Société X répondait aux pratiques exemplaires du Bureau en ce qui a trait aux politiques et aux procédures de conformité, de formation, de mécanismes de reddition des comptes, ainsi qu'aux procédures de discipline et d'encouragement.

Quatrième hypothèse — Autre instrument de règlement (AIR)

123 Service Co. est une entreprise à propriétaire unique qui compte 30 employés. L'entreprise offre des services d'entretien de parcs, de terrains de sport et de terrains entourant les édifices publics et privés dans une ville canadienne. Acme Maintenance Ltd. est une petite entreprise familiale qui offre des services comparables dans la ville en question.

Le Bureau a récemment reçu des agents d'approvisionnement et du directeur général de la ville une plainte concernant 123 Service Co. et Acme Maintenance Ltd. qui participaient à des activités de truquage des offres sur des services d'entretien, vraisemblablement contraires à ce que précise l'article 47 de la *Loi*. Les fonctionnaires du Bureau ont rencontré des agents d'approvisionnement de la ville pour recueillir des renseignements au sujet du comportement reproché et des deux sociétés visées.

L'examen a permis de révéler que deux contrats pouvaient avoir fait l'objet d'accords de « rotation » des soumissions au cours des six derniers mois. Les fonctionnaires du Bureau ont appris que les deux sociétés sont de petites entreprises et que les deux contrats en question étaient d'un montant relativement peu élevé. Les fonctionnaires de la ville ont précisé que les deux sociétés jouissaient jusqu'alors d'une réputation favorable en affaires. Le Bureau ne possédait aucun dossier antérieur de plainte contre l'une ou l'autre société.

Après avoir examiné cette affaire, le Bureau a décidé de contacter les propriétaires respectifs de 123 Service Co. et d'Acme Maintenance Ltd.

Lors de la réunion avec 123 Service Co., le propriétaire a précisé que l'agent de conformité et l'avocat de la société s'étaient penchés sur les allégations depuis que le Bureau était entré en contact avec eux. Il semble qu'un nouvel employé, responsable des ventes, de la préparation des soumissions et de la présentation des offres qui était entré au service de 123 Service Co. plus tôt dans l'année en provenance d'Acme Maintenance Ltd., avait rencontré son homologue dans des cafés et lors de réunions mondaines pour échanger de l'information sur les prix et divulguer ses intentions relatives aux offres. Le propriétaire de 123 Service Co. a déclaré que la société possédait une politique de « tolérance zéro » en matière d'activité illégale et qu'elle avait congédié le représentant en question. L'avocat a également précisé que la société avait commencé à mettre en place, l'année précédente, un programme de conformité d'entreprise et qu'elle souhaitait résoudre la question en expliquant qu'elle avait communiqué avec le directeur général de la ville pour s'excuser et rembourser le trop-perçu sur les marchés en question.

Lors de la réunion avec Acme Maintenance Ltd., le président de la société a déclaré aux agents du Bureau qu'il faisait confiance à ses employés et qu'il ne pouvait croire qu'ils contreviendraient

à la *Loi*. Le président a déclaré qu'il n'était pas impliqué dans quelque communication induue que ce soit avec 123 Service Co. Il a indiqué que la société ne possédait pas de programme de conformité d'entreprise et a admis avoir signé les documents de la soumission envoyés à la ville sans poser de questions au représentant au sujet du prix figurant dans la soumission. Les agents du Bureau ont ensuite expliqué la nécessité de résoudre la question en ayant recours à un AIR sans recommander de porter des accusations.

Programme de conformité de 123 Service Co.

Une année auparavant, des sociétés dans l'industrie des services d'entretien dans une autre ville canadienne étaient reconnues coupables de truquage d'offres. Le propriétaire de 123 Service Co. l'a appris dans le journal. Dans l'article du journal, on décrivait la façon dont les bureaux d'achat du gouvernement agissaient de manière plus stricte en interdisant aux sociétés reconnues coupables de soumissionner sur les marchés à venir pour une période pouvant atteindre cinq ans, et la façon dont le Bureau et le SPCC tentaient d'obtenir plus de peines d'emprisonnement pour les individus impliqués dans le truquage des offres. Puisque 123 Service Co. formule des offres pour la majeure partie de ses activités, le propriétaire a réalisé que la participation à un processus de truquage des offres pourrait détruire l'entreprise, et que des personnes pourraient se retrouver en prison. Lors d'une réunion avec les trois autres gestionnaires et les superviseurs des deux équipes d'entretien, le propriétaire leur a remis l'article du journal et a souligné sa politique de « tolérance zéro » face aux activités illégales. On a demandé au gestionnaire d'entreprise de 123 Service Co. de mettre à jour le *Code de déontologie* de la société et d'assumer le rôle d'agent de conformité.

Le gestionnaire d'entreprise a effectué une recherche en ligne sur les programmes de conformité et visionné la vidéo consacrée à la conformité sur le site Web du Bureau. Se fondant sur le bulletin d'information sur *Les programmes de conformité d'entreprise*, le gestionnaire d'entreprise a élaboré un document sur les « choses à faire et à ne pas faire » en vertu de la *Loi sur la concurrence* en se concentrant sur le secteur le plus à risque pour la société, soit les activités de cartel. En plus des choses à faire et à ne pas faire, le *Code de déontologie* de la société a fait l'objet d'une mise à jour afin que les employés soient informés qu'ils pouvaient poser des questions et signaler les comportements vraisemblablement illicites, et pour définir les mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'au congédiement. On a également informé le cabinet d'avocats de la société au sujet du programme de conformité. Le propriétaire de 123 Service Co. a rencontré les gestionnaires, les superviseurs et les représentants pour expliquer les raisons justifiant la mise en œuvre du programme et définir son fonctionnement. On a distribué une carte format de poche sur les choses à faire et à ne pas faire et envoyé par courriel à tous les employés le *Code de déontologie* et des rappels sur les principaux aspects du programme de conformité, éléments qu'on a également affichés sur le site intranet de la société. Le site Web de la société a fait l'objet d'une mise à jour pour tenir compte de son engagement en matière de pratiques commerciales justes et conformes à l'éthique. Lors des réunions de la direction, le propriétaire posait également des questions sur les contacts avec des concurrents et rappelait à l'occasion les dangers d'un truquage des offres. L'agent de conformité a également soulevé la question de l'examen de certains des dossiers d'offres pour vérifier si ceux-ci présentaient des indices d'activités douteuses.

Analyse

Dans ce scénario hypothétique, le Bureau serait prêt à résoudre la situation avec 123 Service Co. en faisant appel à un AIR, puisque le volume d'activités commerciales concerné et la durée des activités illégales étaient relativement modestes, qu'il n'existait auparavant aucune plainte ou condamnation, que l'infraction semblait s'être déroulée à un niveau inférieur de la société, que la société s'est organisée pour rembourser le trop-perçu sur un des marchés municipaux et qu'elle a collaboré à part entière avec le Bureau.

Nombre d'aspects du programme de conformité de 123 Service Co. répondent aux critères du Bureau en matière de programme de conformité d'entreprise crédible et efficace, compte tenu de la taille relativement limitée de la société. Les gestes que la société a posés dans les domaines tels que l'implication et le soutien de la direction, l'évaluation des risques, les communications, la surveillance, les vérifications et les mécanismes de reddition de comptes ainsi que les mesures disciplinaires représentaient globalement un effort sérieux afin de prévenir les infractions. Le programme de la société aurait pu être meilleur sur les plans de la formation, des incitatifs et des mesures de contrôle entourant l'embauche et l'établissement des prix, mais les enjeux qu'on retrouve dans ce scénario n'empêcheraient pas la société de recourir à l'option d'un AIR.

Si Acme Maintenance Ltd. souhaitait résoudre la question en utilisant un AIR, le Bureau insisterait pour que cette mesure soit utilisée pourvu qu'Acme Maintenance Ltd. reconnaisse sa responsabilité face aux activités illégales en mettant en place un programme de conformité crédible et efficace ainsi qu'en prenant les mesures nécessaires pour rembourser à la ville le trop-perçu sur le marché qu'elle a remporté en raison du truquage des offres.

Cinquième hypothèse — Défaut d'informer d'une fusion

La Société A et la Société B sont des sociétés canadiennes cotées en bourse qui possèdent au Canada des actifs de plus de 400 M\$. La Société B possède des actions dans la Société A qui, jusqu'à récemment, n'ont jamais excédé 18 %. Le mois dernier, la Société B acquérait des actions additionnelles avec droit de vote de la Société A sur le marché libre, alors que le directeur du Service des changes de la Société B considérait que les actions de la Société A étaient présentement sous-évaluées, ce qui majorait l'intérêt avec droit de vote de la Société B en le portant à 21 %.

Une semaine après l'achat des actions, la transaction est évoquée brièvement à l'occasion d'une réunion du conseil d'administration de la Société B. L'avocat général de la Société B a demandé au directeur si quelqu'un s'était informé auprès des services juridiques, avant de procéder à l'acquisition, pour s'assurer que la *Loi* n'exigeait pas le dépôt d'un avis de fusion. Le directeur a répondu que, selon lui, ce n'était pas nécessaire du fait que l'achat des actions était réalisé aux fins d'investissement et que la Société B n'acquerrait pas le contrôle de la Société A. L'avocat général a indiqué que la *Loi* n'exige pas qu'il y ait prise de contrôle pour déclencher une obligation de notifier; il a ajouté que compte tenu de la taille des deux sociétés, elles étaient vraisemblablement tenues de déposer un avis de fusion, et que le défaut d'informer

avant l'achat des actions constituait vraisemblablement une infraction. Il a été décidé de retenir les services d'un avocat externe spécialisé en droit de la concurrence.

L'avocat externe a confirmé qu'en vertu de la *Loi*, un avis doit être déposé concernant l'acquisition d'actions avec droit de vote qui sont négociées sur le marché si l'acquisition proposée fait en sorte que l'acquéreur, et ses sociétés affiliées, détiennent plus de 20 % des intérêts avec droit de vote de la société cible, et qu'on dépasse certains seuils sur le plan financier. Les sociétés A et B possèdent suffisamment d'actifs ou de revenus pour excéder ces seuils sur le plan financier, de sorte que l'avocat externe a conclu qu'il y avait eu défaut d'informer et que des mesures correctives devaient être prises immédiatement.

L'avocat externe a aussi précisé que même si l'on avait acquis les actions de la Société A sur le marché libre plutôt que conformément à une entente entre les sociétés A et B, la Société A était également obligée d'aviser. Il a recommandé qu'on communique sur-le-champ avec la Société A, que les deux parties préparent des avis et qu'elles les soumettent dès que possible au Bureau, en plus de verser le droit de dépôt en vigueur, le tout accompagné d'une lettre expliquant les circonstances entourant l'absence d'avis en soulignant que ce défaut était involontaire et que les deux parties ont agi de manière diligente dès qu'elles ont été au courant du problème, et qu'elles procèdent présentement à la mise en place de mesures pour prévenir tout défaut d'aviser à l'avenir.

Programme de conformité de la Société B

La Société B a mis en place un programme de conformité à la *Loi sur la concurrence* qui n'avait cependant pas été mis à jour récemment. L'avocat externe a recommandé que le programme de conformité à la *Loi* de la Société B soit immédiatement mis à jour de manière à couvrir, en particulier, les prescriptions de la *Loi* en matière de notification et que les gestionnaires et les administrateurs de la société aient une formation supplémentaire.

Toutes les recommandations de l'avocat externe spécialisé en droit de la concurrence ont été acceptées, et l'on a remis un avis correctif de fusion au Bureau trois semaines après l'acquisition.

Analyse

Les parties qui procèdent à une transaction devant faire l'objet d'un avis sans remettre d'avis de la façon prévue au paragraphe 114(1) peuvent avoir commis une infraction criminelle en vertu du paragraphe 65(2) de la *Loi* et sont passibles d'une amende maximale de 50 000 \$.

Comme on le mentionne dans le document du Bureau intitulé « *Transactions devant faire l'objet d'un avis et certificats de décision préalable aux termes de la Loi sur la concurrence : Guide de procédure* », lorsqu'une transaction est réalisée en enfreignant la *Loi*, il est primordial d'en informer l'Unité des avis de fusions et de soumettre un avis en plus de verser le droit exigé en expliquant le défaut de donner un avis dans les plus brefs délais. Cette explication devrait être remise par un administrateur ou un dirigeant de la société et préciser les raisons pour lesquelles l'avis n'a pas été déposé au moment opportun, la façon dont on a constaté le défaut et le moment où on l'a constaté, ainsi que les mesures qui ont été prises afin de prévenir toute nouvelle infraction à la *Loi* à l'avenir.

Dans le cas présent, après la réception de l'avis correctif, le Bureau a évalué la transaction afin de déterminer si elle était susceptible de réduire ou d'empêcher la concurrence de manière substantielle, comme il l'aurait fait normalement à l'égard de toute transaction proposée qu'on porte à son attention au moyen d'un avis préalable à toute fusion. Même si l'on n'aborde pas les faits en détail dans ce document, on présume, aux fins du présent scénario hypothétique, que la transaction n'a suscité aucun problème de fond sur le plan de la concurrence et que le Bureau a décidé de ne pas contester la transaction en vertu de l'article 92 de la *Loi*. Par conséquent, le Bureau a informé les parties que le commissaire n'avait pas, pour le moment, l'intention de présenter de demande en vertu de l'article 92 de la *Loi* en rapport avec la transaction.

En ce qui concerne le défaut de se conformer à la partie IX de la *Loi*, puisque les parties ont volontairement et immédiatement déclaré celui-ci et se sont conformées à toutes les mesures correctives telles qu'elles sont énoncées dans la politique du Bureau, et que la Société B avait mis en place un programme de conformité qu'elle a ensuite dûment mis à jour, les parties ont été informées que, dans le cas présent, le commissaire considérait qu'il n'était pas nécessaire de déclencher une enquête en vertu de l'article 10 de la *Loi* ni de confier le dossier au SPCC afin qu'il intente des poursuites.

Sixième hypothèse — Prise en compte limitée du programme et économie numérique

La Société Y, détaillant bien connu de marchandises électroniques courantes qui exploite 15 magasins au Canada, a planifié une campagne publicitaire pour la rentrée scolaire échelonnée entre la mi-août et la fin d'août. Dans le cadre de la promotion, on offrait une remise de 40 % sur tous les ordinateurs portables à l'achat d'une imprimante tout-en-un. Le Service de marketing de la Société Y a décidé de promouvoir cet événement sur son site Web, par courriel et par messages texte.

Sur son site Web, la Société Y a créé à cette fin une nouvelle page. Au haut de la page, on pouvait lire ce qui suit : « Pour la rentrée, obtenez 40 % de remise sur tous les portables! ». Directement en dessous figurait un texte précisant que la remise était en vigueur à la condition d'acheter l'imprimante tout-en-un au prix minimal de 100 \$, texte qui avait été également mis en valeur. Une image montrant un ordinateur portable à côté d'une imprimante figurait à côté du texte.

La Société Y avait aussi préparé des courriels de promotion. Les courriels ont été envoyés aux membres du club des acheteurs fréquents ainsi qu'à d'autres consommateurs qui se sont inscrits sur la liste d'envoi de publicité de la Société Y. L'objet du courriel se lisait ainsi : « Pour la rentrée, obtenez 40 % de remise sur tous les portables! » Le corps du courriel invitait les clients à se rendre en magasin avant que les stocks ne soient épuisés et montrait des images d'ordinateurs portables.

Des messages texte ont aussi été renvoyés aux clients. Tous les messages texte se lisaient ainsi : « Pour la rentrée, obtenez 40 % de remise sur tous les portables! » et invitaient les clients à se rendre en magasin sans tarder.

Ni les courriels ni les messages texte n'indiquaient qu'il fallait acheter une imprimante pour profiter de la remise

Programme de conformité de la Société Y

Le programme de conformité de la Société Y a été créé en 1997 et n'a fait l'objet d'aucune mise à jour depuis lors. On y précise qu'avant de lancer une campagne publicitaire, la haute direction et l'avocat interne de l'entreprise doivent revoir les documents de marketing pour s'assurer qu'ils sont conformes à la *Loi*. Une réunion a toujours eu lieu lorsque cet examen s'est révélé nécessaire.

En ce qui concerne la campagne publicitaire de la rentrée, le Service de marketing a organisé une réunion avec la haute direction et l'avocat. Lors de la réunion, le directeur du Service a exposé en quoi consistait la campagne en ne dévoilant toutefois que la maquette de la page proposée pour le site Web. Les notes détaillées rédigées au cours de la réunion permettent de révéler que la haute direction et l'avocat ont procédé à un examen diligent de la maquette du site Web. Un haut dirigeant a noté que le libellé précisant que la remise était en vigueur à la condition d'acheter l'imprimante tout-en-un au prix minimal de 100 \$ et le texte « obtenez 40 % de remise sur tous les portables! » figuraient tous deux dans la partie principale de la déclaration, et que les éléments graphiques voisins (ordinateur et imprimante) donnaient ensemble l'impression que la remise de 40 % était conditionnelle à l'achat d'une imprimante tout-en-un. Le directeur du marketing a aussi rassuré la haute direction et l'avocat voulant que les ordinateurs portables en question avaient été offerts de bonne foi durant une période assez longue avant la campagne publicitaire, de telle sorte qu'aucune infraction ne serait commise en vertu des dispositions civiles de la *Loi* relatives au prix habituel.

La haute direction et l'avocat ont approuvé la campagne publicitaire de la rentrée sur la base de cette réunion sans avoir vu le contenu des courriels et des messages texte.

Analyse

Après avoir reçu des plaintes concernant les messages texte et les courriels publicitaires, le Bureau a passé en revue le matériel de la campagne au regard des dispositions de la *Loi* sur la publicité et sur les pratiques de marketing trompeuses, notamment celles de la *Loi canadienne anti-pourriel* (« *LCAP* ») qui visent la diffusion de messages électroniques.

L'analyse de cette hypothèse permet de révéler que l'entreprise a omis de soumettre à un examen chaque version des éléments publicitaires pour assurer sa conformité à la *Loi*. Bien qu'on n'ait pas relevé d'infraction dans le site Web, les déclarations fausses ou trompeuses des courriels et des messages texte pouvaient donner l'impression que les ordinateurs portables étaient assortis d'une remise de 40 %, alors que cette remise était conditionnelle à l'achat d'une imprimante.

Dans l'évaluation de ce cas, le Bureau a reconnu que la Société Y s'était efforcée de mettre en place un programme crédible et efficace, puis de l'appliquer à la campagne publicitaire de la rentrée. Cependant, le programme de conformité de la Société Y n'a été mis en application que partiellement en omettant d'examiner toutes les déclarations et d'envisager toutes les dispositions de la *Loi*, notamment celles de la *LCAP*. En outre, le fait que la société n'avait

scruté que le site Web et avait soustrait à l'examen les courriels, les messages texte ainsi que l'utilisation d'autres supports électroniques tels que les téléphones intelligents traduit l'absence d'évaluation des risques et de mesures de contrôle appropriées.

Bien que les moyens d'assurer la conformité de l'entreprise n'aient pas été suffisamment éloquents pour prouver la diligence de la Société Y, le Bureau a néanmoins jugé que son programme était un facteur atténuant lorsqu'il a établi l'ampleur de la sanction administrative pécuniaire imposée à titre de réparation. L'atténuation a eu un effet moindre à cause de la déficience, de l'obsolescence et de l'efficacité partielle du programme.