

MALLETTE

## **Rapport d'analyse-conseil**

**Fonds de développement économique  
de Chandler**

**Société de développement économique  
et industriel de Chandler**

Le 7 décembre 2012

Certification  
Fiscalité  
Services-conseils  
Actuariat  
Syndics et gestionnaires

<b>1. Introduction</b>	<b>1</b>
<b>2. Définitions</b>	<b>3</b>
<b>3. Historique et compréhension des faits</b>	<b>4</b>
<b>4. Commentaires généraux concernant le FDEC et la SDEIC</b>	<b>7</b>
4.1 Place d'affaires	7
4.2 Employés et sous-traitants	7
4.3 Comptabilité mensuelle (tenue de livres) et états financiers de fin d'année	8
<b>5. Analyse financière historique</b>	<b>10</b>
5.1 Analyse financière historique - FDEC	10
5.1.1 Revenus	10
5.1.2 Dépenses	11
5.2 Analyse financière historique – SDEIC	15
5.2.1 Revenus	15
5.2.2 Dépenses	17
5.2.3 Honoraires professionnels	18
5.2.4 Autres dépenses d'exploitation	22
5.3 Récapitulatif du partage des fonds de 40,7 M\$ à la suite de la vente des actifs à Tan Mai	24
<b>6. Processus d'appel d'offres et contrat octroyé à EDS</b>	<b>25</b>
6.1 Premier appel d'offres, octobre 2011	25
6.2 Deuxième appel d'offres, novembre 2011	26
6.3 Contrat avec EDS, mars 2012	26
6.3.1 Clause de résiliation du contrat	27
6.3.2 Clause de suspension des travaux	28
6.4 Commentaires généraux sur le processus d'appel d'offres	29
<b>7. Analyse financière courante</b>	<b>32</b>
7.1 Évolution du bilan annuel des Organismes entre 2005 et 2012	32
7.2 Situation des liquidités du FDEC et de la SDEIC au 30 septembre 2012	32
7.2.1 FDEC	32
7.2.2 SDEIC	32
7.3 Utilisation des fonds du FDEC et de la SDEIC	33
<b>8. Réserves et limites</b>	<b>36</b>
<b>9. Conclusion</b>	<b>37</b>

#### Tableaux

1. Évolution des résultats annuels – FDEC
2. Évolution des résultats annuels – SDEIC
3. Évolution du bilan annuel – FDEC
4. Évolution du bilan annuel – SDEIC

Le 7 décembre 2012

Monsieur Jean-Raymond Lepage  
Président  
Société de développement économique  
et industriel de Chandler  
35 rue Commerciale O  
CP 459  
Chandler QC G0C 1K0

Madame Louise Langlois  
Présidente  
Fonds de développement économique  
de Chandler  
35 rue Commerciale O  
CP 459  
Chandler QC G0C 1K0

**Objet : Fonds de développement économique de Chandler (FDEC) et Société de développement économique et industriel de Chandler (SDEIC)**

Madame,  
Monsieur,

## 1. Introduction

Vous trouverez ci-joint notre rapport d'analyse-conseil résumant notre intervention des dernières semaines concernant l'analyse sommaire des projets, des contrats, des résultats et des opérations en relation avec les transactions effectuées aux noms du FDEC et de la SDEIC (les Organismes) depuis leur fondation jusqu'en date courante. Les analyses ont été effectuées de manière à résumer l'évolution de la situation des Organismes aux membres du conseil d'administration nouvellement élus et de manière à les conseiller si nécessaire.

Plus précisément, notre mandat portait notamment sur les éléments suivants :

- Compréhension sommaire des faits, transactions et ententes antérieurs qui ont affecté les Organismes de façon importante depuis leur création :
  - Lecture et analyse des contrats et ententes importantes,
  - Lecture et revue des procès verbaux,
  - Lecture et analyse des appels d'offres et soumissions importantes,
  - Analyse des documents comptables;
- Analyse sommaire de l'évolution de la situation financière des Organismes depuis leur création;
- Analyse des ententes importantes actuellement en vigueur;
- Commentaires généraux sur la structure administrative des Organismes;
- Discussions avec les divers intervenants et les membres du conseil d'administration des Organismes;

- Tout autre élément jugé nécessaire afin de produire notre rapport;
- Rédaction d'un rapport sommaire sur nos constatations effectuées à la suite des lectures et analyses.

En cours de mandat, nous avons tenu plusieurs discussions avec certains membres des conseils d'administration des Organismes, notamment M<sup>me</sup> Louise Langlois, présidente du FDEC, M. Jean-Raymond Lepage, président de la SDEIC et M. Renaud Moreau, secrétaire de la SDEIC.

De plus, nous avons tenu plusieurs discussions avec les représentants du FDEC et de la SDEIC, notamment M. Ghislain Cyr, directeur général des Organismes, M. Pierre Lupien, ing. conseiller, sous-traitant de la SDEIC en matière d'ingénierie, ainsi que M. Pierre Georges, CPA auditeur, CA, associé de Raymond Chabot Grant Thornton (RCGT) à Chandler, conseiller financier des Organismes.

Dans le cadre de nos travaux, nous nous sommes rendus aux bureaux des Organismes afin d'effectuer certaines analyses, discuter avec les divers intervenants et amasser la documentation pertinente à la production de notre rapport.

Plusieurs informations financières, comptables et légales furent aussi obtenues tant verbalement que par le biais de documents sur support papier et électronique au cours de nos travaux. Il est important de mentionner que nous avons obtenu une excellente collaboration des représentants des Organismes pour l'obtention des diverses informations.

## 2. Définitions

Pour une meilleure compréhension, nous avons jugé pertinent de définir les termes suivants qui seront utilisés tout au long du rapport. Ces définitions ont été établies suivant nos discussions avec MM. Ghislain Cyr et Pierre Lupien :

- Démolition : travaux en lien avec la démolition de la structure des bâtiments;
- Démantèlement : travaux en lien avec l'enlèvement des équipements attachés ou présents dans la bâtisse;
- Décontamination : travaux en lien avec la décontamination des bâtisses seulement (exemple : enlèvement de l'amiante et de la peinture de plomb sur les murs);
- Réhabilitation : travaux liés à la décontamination du sol.

### 3. Historique et compréhension des faits

De prime abord, nous avons jugé nécessaire de résumer les faits marquants entourant les deux Organismes depuis leur fondation. Cette revue historique ne se veut pas un exercice exhaustif, mais bien une récapitulation générale servant à avoir une meilleure vue d'ensemble de l'évolution des Organismes et de leur situation actuelle.

Selon les discussions tenues avec les intervenants et à la suite de notre revue des divers documents analysés et informations reçues, notre compréhension des faits se résume aux points suivants :

- En octobre 1999, la fermeture de l'usine Gaspésia (la Gaspésia) est annoncée;
- Au début de l'année 2000, un consortium est mis en place dans le but de tenter éventuellement une relance de la Gaspésia. Ce consortium (le Consortium) est alors formé des intervenants suivants :
  - Le Fonds de Solidarité FTQ (Fonds FTQ),
  - La Société générale de financement du Québec (SGF), depuis fusionnée avec Investissement Québec (IQ),
  - La papetière Tembec inc. (Tembec);
- En 2002, un projet de relance de l'usine est mis en place par le Consortium. Ce projet prévoit notamment le réaménagement et la modernisation des équipements de la Gaspésia pour la production de papier glacé;
- En janvier 2004, après avoir accumulé d'importants dépassements de coûts, le projet de relance se place sur la Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies (LACC);
- Le 13 décembre 2004, la SDEIC est incorporée selon la partie 3 de la Loi sur les compagnies du Québec avec comme objectif<sup>1</sup> de remplacer le Consortium dans une ultime tentative de relance;
- En janvier 2005, la SDEIC rachète les actifs de la Gaspésia toujours dans l'optique de trouver un nouveau partenaire pour le projet de relance. Cette acquisition d'un montant approximatif de 57 M\$ est financée par le Consortium;
- De juin 2005 à juin 2007, la SDEIC bénéficie d'un montant totalisant environ 6,9 M\$<sup>2</sup> de la part du Consortium dans le but de financer les dépenses de maintien de la Gaspésia dans l'attente de trouver un nouveau partenaire pour le projet de relance;
- Au début de l'année 2008, la décision est prise de mettre un terme au projet de relance et de vendre les équipements de l'usine;
- Le 4 janvier 2008, le FDEC est incorporé selon la partie 3 de la Loi sur les compagnies du Québec<sup>1</sup>;
- En mars 2008, un contrat est signé avec la compagnie vietnamienne Tan Mai Paper Company (Tan Mai). Le contrat prévoit de façon générale la vente des équipements, le démantèlement de ceux-ci et la démolition de l'usine pour un montant total d'environ 40,7 M\$.

Le produit de la vente est alors réparti comme suit :

<sup>1</sup> Les objectifs contenus aux lettres patentes de la SDEIC et du FDEC sont décrits à la section 4.1 du présent rapport.

<sup>2</sup> L'ensemble des entrées et sorties de fonds affectant la SDEIC et le FDEC est détaillé à la section 5.

- 25,7 M\$ remis aux partenaires du Consortium,
- 15 M\$ placés dans une réserve pour frais de vente, gérée par le Consortium, afin d'assumer notamment les arrérages de taxes municipales de la Gaspésia ainsi que plusieurs dépenses de maintien;
- La dette de la SDEIC envers le Consortium pour l'acquisition initiale des actifs de la Gaspésia fait alors l'objet d'une quittance;
- En avril 2008, une portion du 25,7 M\$ initialement remis aux partenaires du Consortium, d'un montant de 13,7 M\$, est remis au FDEC;
- À partir d'avril 2008 jusqu'à la fin 2009, un montant de près de 6,75 M\$ est encaissé par la SDEIC en lien avec la réserve de 15 M\$ préalablement créée afin d'assumer les diverses dépenses de maintien de l'usine;
- Suivant l'octroi du contrat à Tan Mai en mars 2008, plusieurs délais leur sont accordés pour la réalisation du contrat de démolition et le démantèlement de l'usine. Au cours de ces prolongations, principalement de janvier 2010 à août 2011, des montants totalisant près de 4 M\$ sont placés dans un compte en fidéicommis par Tan Mai à titre de loyer devant être payé à la SDEIC. Ce loyer devait notamment servir à assumer les dépenses de maintien de l'usine pendant la période couverte par les délais;
- En mars 2010, la SDEIC octroie un contrat d'environ 2,2 M\$ à Demex inc. (Demex) afin de procéder à l'enlèvement et la disposition de l'amiante contenue dans l'usine (désamiantage). Demex était alors un des sous-traitants engagés par Tan Mai pour procéder aux travaux de démantèlement et de démolition;
- Le 30 juin 2011, à la suite des accumulations de délais jugées inacceptables, la direction du SDEIC met un terme au contrat avec Tan Mai. Une poursuite est alors entamée contre la SDEIC, notamment par HSB (autre sous-traitant de Tan Mai) et Demex. En date du présent rapport, cette poursuite n'est pas réglée;
- En octobre 2011, suivant l'arrêt du contrat avec Tan Mai, la SDEIC émet un appel d'offres (Premier appel d'offres) afin de poursuivre la démolition, le démantèlement et la décontamination de l'usine. Trois soumissions sont alors reçues par la SDEIC<sup>3</sup>;
- En novembre 2011, la SDEIC émet un second appel d'offres (deuxième appel d'offres) en ajoutant notamment comme travaux à effectuer la réhabilitation du sol, qui n'était pas incluse à la première offre. Cet appel d'offres est uniquement envoyé à la firme EDS Decommissioning Canada (EDS);
- En décembre 2011, une soumission de EDS est reçue par la SDEIC pour un montant total de 18 108 500 \$;
- En mars 2012, un contrat de type « clé en main » est signé entre la SDEIC et EDS pour l'attribution du contrat de démantèlement, de démolition, de décontamination de l'usine et de réhabilitation du sol pour un montant de 17 M\$;
- En avril 2012, la SDEIC vend les équipements restants à la suite de l'arrêt du contrat avec Tan Mai à la compagnie Linnea International Limited (Linnea) pour un montant d'environ 9,4 M\$;

---

<sup>3</sup> Plus de détails sur ces soumissions sont donnés à la section 6.1

- À l'été 2012, conséquemment à cette vente et à la suite d'une requête déposée par les sous-traitants de Tan Mai, la Cour ordonne la saisie des équipements et la SDEIC en est nommée gardienne;
- En septembre 2012, le conseil d'administration du FDEC et de la SDEIC est destitué et remplacé;
- En octobre 2012, Mallette est mandatée par le FDEC et la SDEIC.

## 4. Commentaires généraux concernant le FDEC et la SDEIC

À la suite de nos analyses et des discussions tenues avec les divers intervenants, nous sommes en mesure d'émettre les constats généraux suivants concernant le FDEC et la SDEIC :

### 4.1 Place d'affaires

- La place d'affaires du FDEC et de la SDEIC est située au 107, rue Commerciale Ouest, à Chandler, soit directement en face de la Gaspésia. Les locaux couvrent une superficie d'environ 2000 pi<sup>2</sup>, et le loyer mensuel est de 750 \$ par mois pour un total de 9 000 \$ par année. Ce loyer est payé en totalité par la SDEIC;
- Ces locaux abritent notamment le bureau de M. Cyr, attenant à une salle de conférence, et un certain nombre de bureaux inutilisés.

### 4.2 Employés et sous-traitants

- Bien que le FDEC et la SDEIC soient deux entités distinctes d'un point de vue juridique, celles-ci ont un seul employé à temps plein, soit M. Ghislain Cyr à titre de directeur général;
- Au cours des exercices 2009 à 2012 (les trois dernières années complètes), la rémunération annuelle de M. Cyr a été d'environ 100 000 \$. Pour les neuf premiers mois de 2012, celle-ci a été de 75 000 \$, soit un montant proportionnel aux dernières années;
- À noter que M. Cyr est rémunéré à titre de travailleur autonome. Par conséquent, la SDEIC n'assume aucune charge sociale (Régie des rentes du Québec, assurance-emploi, etc.);
- La rémunération de M. Cyr est déboursée à 100 % par la SDEIC;
- Depuis novembre 2011, la SDEIC a engagé comme sous-traitant M. Pierre Lupien, ing. par le biais de son entreprise individuelle, GC Environnement;
- M. Lupien agit à titre de conseiller-expert en ingénierie. Le travail qui fut confié à M. Lupien en 2011 a principalement été l'accompagnement de la SDEIC dans la rédaction du Deuxième appel d'offres. Par la suite, après l'octroi du contrat du démantèlement de l'usine à EDS en mars 2012, M. Lupien s'est vu confier la tâche d'établir périodiquement le pourcentage d'avancement des travaux effectués par EDS afin d'établir les déboursés devant être versés à ceux-ci.

Il est toutefois important de noter que M. Lupien avait déjà au préalable conseillé la SDEIC, notamment pour la rédaction du Premier appel d'offres en octobre 2011. À ce moment, M. Lupien travaillait pour LVM Dessau. Ce point est d'ailleurs abordé davantage à la section 6.4;

- Le taux horaire facturé par M. Lupien pour ses services est de 115 \$ l'heure;
- Le domicile de M. Lupien étant situé à Sainte-Julie (Québec), les frais de déplacement lui sont aussi remboursés par la SDEIC lors de ses visites à Chandler;
- Les honoraires versés à M. Lupien (avant taxes), incluant remboursement de dépenses (déplacements et hébergement), ont totalisé 11 390 \$ de novembre à décembre 2011 (2 mois) et 64 030 \$ de janvier à septembre 2012 (9 mois);

- Les factures préparées par M. Lupien sont généralement bien détaillées, incluant le détail des heures hebdomadaires effectuées pour le compte de la SDEIC ainsi que le détail des dépenses encourues.

#### 4.3 Comptabilité mensuelle (tenue de livres) et états financiers de fin d'année

- Depuis leur fondation, la comptabilité mensuelle du FDEC et de la SDEIC a toujours été effectuée par le bureau de RCGT à Chandler. Plus précisément, la personne responsable est M. Pierre Georges, associé;
- La comptabilité est tenue de façon manuelle pour le FDEC étant donné le faible volume annuel de transactions, et à l'aide d'un logiciel comptable pour la SDEIC en raison du volume de transactions plus important;
- Bien que la tenue de livres manuelle ne soit pas un problème en soi, elle peut constituer une source d'erreur plus grande et causer des délais dans la production des états financiers mensuels. **À notre avis, il devrait être envisagé de transférer la tenue de livres de la FDEC sur un logiciel comptable;**
- Les états financiers de fin d'année du FDEC et de la SDEIC sont aussi préparés par M. Georges depuis la fondation des Organismes. Plus précisément, une mission de compilation<sup>4</sup> est effectuée chaque année pour ceux-ci;
- Par conséquent, aucun audit indépendant des états financiers (vérification financière) n'a été effectué pour les Organismes depuis leur fondation;
- Il est à noter que M. Georges n'aurait pu effectuer cet audit étant donné que c'est lui qui effectuait la comptabilité des Organismes et qu'il agissait aussi comme conseiller de la SDEIC. Les règles d'indépendance du Code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec empêchent un auditeur d'effectuer la vérification d'informations qui a lui-même produites.

Nous avons été plutôt surpris de constater l'absence d'audit indépendant sur les états financiers annuels des Organismes. Cette mesure, en plus d'assurer une certaine transparence dans le processus de reddition de comptes annuel, nous apparaît d'autant plus importante étant donné les montants importants qui ont été gérés par le FDEC et la SDEIC dans les dernières années. **Nous sommes d'avis que les administrateurs précédents auraient dû nommer un auditeur indépendant afin d'effectuer un audit des états financiers des Organismes depuis 2005 pour la SDEIC et depuis 2008 pour le FDEC.**

**Au surplus, nous recommandons qu'à l'avenir les états financiers annuels du FDEC et de la SDEIC fassent l'objet d'un audit en bonne et due forme par un comptable professionnel agréé indépendant;**

---

<sup>4</sup> À titre informatif, une mission de compilation ne donne aucun niveau d'assurance quant aux montants présentés aux états financiers. Le travail effectué se limite à compiler les informations provenant du système comptable. Toutefois, il est important de mentionner qu'une mission de compilation ne signifie pas pour autant que l'information présentée aux états financiers est erronée ou fautive, mais bien qu'aucun travail de validation de cette information n'a été effectué.

- Lors de notre visite sur place, nous avons dénoté que la majorité des documents financiers concernant les Organismes (comptabilité, factures, relevés bancaires) étaient entreposés dans les bureaux de RCGT. À notre avis, bien que RCGT effectue la tenue de livres des Organismes, nous croyons que ces documents devraient toujours être physiquement en possession du FDEC et de la SDEIC, et non entreposés chez un conseiller;
- De plus, lors de nos analyses des livres comptables de la SDEIC, nous avons relevé une incohérence entre les livres comptables et les états financiers annuels de la SDEIC. La dette de plus de 55 M\$ due aux partenaires du Consortium apparaissait toujours aux livres comptables en date du 30 septembre 2012, bien que celle-ci ait fait l'objet d'une quittance depuis plus de quatre ans et qu'elle n'apparait plus aux états financiers;
- Les honoraires reliés à la comptabilité et aux états financiers de fin d'année sont abordés plus loin à la section 5.2.3.

## 5. Analyse financière historique

Nous avons procédé à une analyse sommaire de l'évolution de la situation financière des deux Organismes depuis leur fondation (2004 pour la SDEIC et 2008 pour le FDEC) dans le but de comprendre la provenance des plus importantes entrées et sorties de fonds qui ont eu lieu au cours de cette période.

L'analyse de l'état annuel des résultats (état des revenus et dépenses) s'est donc avérée primordiale.

Le **Tableau 1** présente l'évolution de l'état des résultats du FDEC depuis sa fondation en 2008, et le **Tableau 2** présente l'évolution de l'état des résultats de la SDEIC depuis sa fondation en 2005.

Le **Tableau 3** présente l'évolution du bilan (actifs et passifs) du FDEC depuis 2008, et le **Tableau 4** présente l'évolution du bilan de la SDEIC depuis 2005.

### 5.1 Analyse financière historique - FDEC

La présente section traite de l'évolution des revenus et des dépenses du FDEC depuis son premier exercice financier terminé le 31 décembre 2008.

#### 5.1.1 Revenus

Le tableau suivant présente le détail des revenus encaissés par le FDEC depuis 2008 :

FDEC - Détail des revenus						
	2008	2009	2010	2011	2012 (8 mois)	Total
Produit de vente des actifs	13 738 553 \$	- \$	4 448 086 \$	- \$	- \$	18 186 639 \$
Revenus d'intérêts	312 448	420 034	230 650	287 905	271 295	1 522 332
<b>Total</b>	<b>14 051 001 \$</b>	<b>420 034 \$</b>	<b>4 678 736 \$</b>	<b>287 905 \$</b>	<b>271 295 \$</b>	<b>19 708 971 \$</b>

Note : Les informations sont tirées des états financiers compilés par RCGT pour les exercices 2008 à 2011 et des états financiers internes pour les huit premiers mois de 2012.

- On constate que la principale source de revenus du FDEC depuis 2008 a été la contribution provenant des partenaires du Consortium à la suite de la vente des actifs à Tan Mai en 2008. Plus précisément :
  - En 2008, le FDEC a encaissé 13,7 M\$ en lien avec cette vente, provenant de la somme de 25,7 M\$ initialement remise au Consortium,
  - En 2010, le FDEC a encaissé environ 4,45 M\$ en lien avec cette vente, provenant de la réserve de 15 M\$ discutée à la section 3 du présent rapport.

Ces fonds ont été placés dans plusieurs dépôts à terme au cours de la période.

Grâce à ces dépôts, le FDEC a encaissé des revenus d'intérêts de 2008 à 2012, lesquels ont totalisé environ 1,5 M\$ sur la période;

## 5.1.2 Dépenses

Le tableau suivant présente le détail des dépenses encourues par le FDEC depuis 2008 :

FDEC - Détail des dépenses						
	2008	2009	2010	2011	2012 (8 mois)	Total
Contributions à la SDEIC	-	-	1 050 000	400 000	1 000 000	2 450 000
Études environnementales	29 747	372 701	75 034	24 380	5 225	507 087
Contributions à la Ville de Chandler	-	-	35 000	70 000	335 000	440 000
Subventions à des organismes	-	166 976	160 000	67 500	-	394 476
Autres dépenses	123	13 297	1 838	1 171	2 217	18 646
<b>Total</b>	<b>29 870</b>	<b>552 974</b>	<b>1 321 872</b>	<b>563 051</b>	<b>1 342 442</b>	<b>3 810 209</b>

Note : Les informations sont tirées des états financiers compilés par RCGT pour les exercices 2008 à 2011 et des états financiers internes pour les huit premiers mois de 2012.

### 5.1.2.1 Contributions à la SDEIC – Missions des Organismes

- On constate que la principale dépense du FDEC sur la période a été une contribution à la SDEIC totalisant 2 450 000 \$ de 2010 à 2012. Plus précisément, plusieurs virements bancaires à la SDEIC ont eu lieu de juin 2010 à mai 2012 (11 virements en tout, oscillant de 100 000 \$ à 500 000 \$ chacun). Ces transferts ont principalement été utilisés par la SDEIC afin de financer les éléments suivants :
  - Le contrat de « désamiantage » octroyé à Demex (2010 et 2011),
  - Les dépenses courantes d'exploitation de la SDEIC au début de l'année 2012 avant que celle-ci encaisse le produit de la vente des actifs à Linnea d'environ 9,4 M\$.

Nos analyses nous ont démontré que les transferts à la SDEIC avaient généralement lieu lorsque le solde bancaire de la SDEIC était bas et que des dépenses devaient être encourues par celle-ci dans les jours suivants. Ces transferts ont donc été effectués afin de combler le manque de liquidités de la SDEIC.

Sans ces transferts de fonds, la SDEIC n'aurait pas été en mesure d'assumer ces dépenses;

- **À la suite de la lecture des procès-verbaux des Organismes, nous avons constaté qu'aucune mention ou approbation de ces transferts n'avait été effectuée par les administrateurs lors des séances du conseil d'administration.**

**Selon nous, compte tenu de l'importance des montants des transferts et du caractère distinct des deux Organismes, nous sommes d'avis que les anciens administrateurs auraient dû documenter adéquatement les raisons et les autorisations de tels transferts par le biais des procès-verbaux des séances du conseil d'administration.**

**Dans l'éventualité où de tels transferts devaient survenir à nouveau dans le futur, nous recommandons que ceux-ci fassent l'objet d'une approbation des conseils d'administration des deux Organismes, et que les raisons et autorisations soient adéquatement documentées.**

- De plus, nos analyses et discussions nous amènent à constater que les deux Organismes semblaient être gérés comme un seul depuis les dernières années. Cette façon de procéder devait probablement être liée au fait que les membres du conseil d'administration et le directeur général étaient les mêmes pour le FDEC et la SDEIC. La création d'un nouveau conseil d'administration pour chacun des Organismes devrait diminuer cette problématique;
- Une autre explication probable d'une gestion de type « vase communicant » des liquidités des deux Organismes vient du fait que les missions des deux Organismes ne sont pas clairement définies en ce qui a trait à la Gaspésia;
- En effet selon les lettres patentes du FDEC et de la SDEIC, les objectifs de ceux-ci sont, entre autres, les suivants :

#### **FDEC**

*« Favoriser, l'expansion et promouvoir le développement économique, commercial et industriel de la ville de Chandler et de sa région sans intention de gain pécuniaire pour ses membres.*

*Notamment à ces fins :*

*[...] <sup>5</sup>*

*Fournir de l'aide monétaire ou technique à des entreprises situées dans le territoire de la Ville de Chandler et de la MRC du Rocher-Percé.*

*Participer à la décontamination et à la réhabilitation environnementale des terrains de la « Gaspésia » en vue de les développer.*

*[...] <sup>5</sup> ».*

#### **SDEIC**

*« Le développement économique, commercial et industriel de Chandler et, sans intention de gain pécuniaire pour ses membres, l'acquisition, la transformation, l'aménagement et l'exploitation de bâtiments industriels et commerciaux.*

*Notamment à cette fin :*

*Acquérir, louer, aménager et exploiter des biens meubles et des biens immeubles et notamment acquérir, transformer, aménager, louer et exploiter le garage de la Gaspésia [...] <sup>5</sup>. »*

- Ces passages démontrent que les deux Organismes ont pour mission de favoriser le développement économique, commercial et industriel de Chandler;
- Par contre, concernant Gaspésia, le FDEC semble devoir « participer » à la décontamination et à la réhabilitation environnementale des terrains de la Gaspésia en vue de les développer. Cette portion de la mission cause trois problématiques :
  - Le terme « participer » ne définit pas les modalités de fonctionnement ni l'implication monétaire prévue,

---

<sup>5</sup> Ces citations constituent des extraits des objectifs du FDEC et de la SDEIC. Veuillez vous référer aux lettres patentes correspondantes pour les versions complètes.

- Les travaux et les coûts spécifiquement attribuables aux terrains peuvent parfois être difficiles à isoler de l'ensemble des travaux et procédures que nécessitent le mandat de faire « disparaître » les installations de la Gaspésia du paysage de Chandler,
- L'utilisation ultérieure prévue des terrains, définie par les termes « en vue de les développer », est plutôt vague et ne spécifie pas à quelles fins ces terrains seront utilisés,
- Cette précision devient cruciale puisque les travaux et les coûts de réhabilitation des terrains peuvent varier de manière importante selon l'utilisation future prévue de ces terrains;
- Quant à la mission de la SDEIC, le texte contenu aux lettres patentes n'apporte pas de précision claire sur son niveau d'implication ou de responsabilité relativement aux installations de la Gaspésia.

Toutefois, rappelons que :

- La SDEIC a été créée en 2004 avec comme mission de tenter une relance des opérations de l'usine,
- Depuis 2005, elle est la propriétaire des terrains, bâtisses et équipements,
- C'est la SDEIC qui en 2008 a décidé de mettre fin aux tentatives de relance. Selon l'interprétation de M. Pierre Lupien, les règles environnementales en vigueur à cette date dictent que la responsabilité de la décontamination des terrains incombe à celui qui décide du changement de vocation des lieux;
- Par conséquent, puisque la SDEIC est propriétaire des lieux, il nous apparaît plutôt raisonnable de croire que la responsabilité du démantèlement et de la démolition et de la décontamination des bâtiments repose sur la SDEIC;
- Pour la réhabilitation des terrains, l'assertion de M. Lupien quant aux responsabilités découlant d'un changement d'utilisation demanderait à être confirmée par un conseiller légal, si cela n'avait pas déjà été réalisé.

#### 5.1.2.2 Études environnementales

- Les frais reliés à des études environnementales ont été identifiés aux états financiers comme étant liés à la Gaspésia et au site d'enfouissement. Ces dépenses ont totalisé près de 510 000 \$ de 2008 à 2012, dont 372 000 \$ pour l'exercice 2009 seulement;
- Toutes ces dépenses ont été payées sous forme de chèques faits à l'ordre de la SDEIC afin de rembourser des factures précises adressées à la SDEIC en lien avec ces études. Les dépenses reliées aux études environnementales ont donc été en quelque sorte des remboursements de dépenses de la SDEIC par la FDEC;
- Comme pour les transferts à la SDEIC, aucune mention ou approbation de ces dépenses n'a été retrouvée aux procès-verbaux des Organismes.

**En ajoutant ces dépenses d'environ 510 000 \$ remboursées à la SDEIC aux autres contributions totalisant 2 450 000 \$, les montants versés à la SDEIC par le FDEC ont totalisé près de 3 M\$ de 2008 à 2012.**

### 5.1.2.3 Contributions à la Ville de Chandler

- Sur la période, les contributions à la Ville de Chandler ont totalisé 440 000 \$. Ces contributions ont principalement servi à financer la nouvelle salle de spectacle;
- Aucune approbation des contributions à la Ville de Chandler n'a été retrouvée aux procès-verbaux.

### 5.1.2.4 Subventions à des Organismes

- De 2009 à 2011, le FDEC a versé des subventions à plusieurs Organismes pour un montant total de près de 400 000 \$, détaillé comme suit :

<b>FDEC - Détail des subventions à des organismes</b>						
	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b> (8 mois)	<b>Total</b>
Technocentre	- \$	125 000 \$	160 000 \$	40 000 \$	-	<b>325 000 \$</b>
Paroisse Saint-Cœur-de-Marie	-	15 000	-	-	-	<b>15 000</b>
Club de récréation Grand Pabos	-	17 476	-	-	-	<b>17 476</b>
Fabrique de Newport	-	9 500	-	-	-	<b>9 500</b>
Club de Golf de Grand Pabos	-	-	-	27 500	-	<b>27 500</b>
<b>Total</b>	<b>- \$</b>	<b>166 976 \$</b>	<b>160 000 \$</b>	<b>67 500 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>394 476 \$</b>

- On remarque que du montant total de près de 400 000 \$ versé en subventions, une somme de 325 000 \$ a été versée au Technocentre des technologies de l'information et des communications (Technocentre), soit environ 80 % des subventions totales;
- À la lecture des procès-verbaux des Organismes, nous avons noté que toutes les subventions versées avaient fait l'objet d'une approbation par les administrateurs précédents.

### 5.1.2.5 Autres dépenses

- Les autres dépenses sont principalement constituées d'honoraires professionnels et de frais bancaires.

## En résumé

Les revenus du FDEC ont totalisé environ 19,7 M\$ depuis sa création, dont environ 18,2 M\$ découlant du produit de la vente des actifs à Tan Mai et 1,5 M\$ en revenus d'intérêts à la suite du placement de ces sommes dans divers dépôts à terme.

Les dépenses du FDEC ont totalisé environ 3,8 M\$ depuis 2008, dont près de 2,45 M\$ versés à titre de contributions à la SDEIC afin de financer le contrat de « désamiantage » octroyé à Demex ainsi que certaines dépenses d'exploitation de la SDEIC.

Le reste des dépenses du FDEC concerne principalement des frais reliés à des études environnementales remboursées à la SDEIC pour environ 500 000 \$, des contributions à la Ville de Chandler pour environ 440 000 \$, et plusieurs subventions à des Organismes pour près de 400 000 \$ (dont 325 000 \$ au Technocentre).

## 5.2 Analyse financière historique – SDEIC

La présente section traite de l'évolution des revenus et des dépenses de la SDEIC depuis son premier exercice financier terminé en 2005.

### 5.2.1 Revenus

Le tableau suivant présente l'évolution des revenus de la SDEIC depuis 2005 :

SDEIC - Détail des revenus							
	2005 à 2007 (3 ans)	2008	2009	2010	2011	2012 (9 mois)	Total
Apports provenant des partenaires du consortium	6 905 315 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	6 905 315 \$
Produit de la vente des actifs à Tan Mai - 2008	-	5 250 000	1 475 000	-	-	-	6 725 000
Produit de la vente des actifs à Linnea - 2012	-	-	-	-	-	9 690 176	9 690 176
Revenus de location provenant de Tan Mai	-	-	-	2 745 827	1 248 730	-	3 994 557
Contributions provenant du FDEC	-	-	-	1 050 000	400 000	1 000 000	2 450 000
Contributions de la Ville de Chandler	-	628 294	-	-	-	-	628 294
Autres revenus	319 091	9 280	6 099	21 847	3 543	22 214	382 074
<b>Total</b>	<b>7 224 406 \$</b>	<b>5 887 574 \$</b>	<b>1 481 099 \$</b>	<b>3 817 674 \$</b>	<b>1 652 273 \$</b>	<b>10 712 390 \$</b>	<b>30 775 416 \$</b>

Note : Les informations sont tirées des états financiers compilés par RCGT pour les exercices 2008 à 2011 et des états financiers internes pour les huit premiers mois de 2012.

### 2005 à 2007

- Pour les exercices 2005 à 2007, dans l'attente de trouver un nouveau partenaire pour la relance de l'usine, la SDEIC a encaissé un montant d'environ 6,9 M\$ de la part des partenaires du Consortium afin de couvrir les dépenses d'exploitation de l'usine, notamment les arrrages des taxes municipales.

Selon nos discussions tenues avec M. Ghislain Cyr, le déboursement de ces sommes aurait d'ailleurs été supervisé par la SGF sur présentation des factures pertinentes par la SDEIC.

### **2008 et 2009**

- En 2008 et 2009, à la suite de la vente des actifs à Tan Mai pour environ 40 M\$, la SDEIC a encaissé des montants de 5 250 000 \$ et 1 475 000 \$ respectivement pour un total de 6 775 000 \$ en lien avec la réserve pour frais de 15 M\$ préalablement créée par le Consortium à la suite de cette vente. Ces montants, encaissés en plusieurs versements, ont principalement servi à couvrir les dépenses de maintien de l'usine durant cette période;
- La contribution d'environ 628 000 \$ provenant de la Ville de Chandler correspond aux droits de mutation que la SDEIC devait assumer à la suite des transactions de 2005. En effet, la Ville avait alors décidé de renoncer au paiement des droits de mutation pour le compte de la SDEIC.

### **2010 à 2012**

- De janvier 2010 à août 2011 (environ 18 mois), la SDEIC a encaissé un loyer mensuel de la part de Tan Mai étant donné les délais importants qui ont eu lieu dans l'exécution du contrat par ces derniers.

Ces revenus de loyer ont totalisé environ 2,75 M\$ en 2010 et près de 1,25 M\$ en 2011, pour un total d'environ 4 M\$ sur cette période. Ces revenus ont principalement servi à couvrir les dépenses de maintien de l'usine. À noter que ces montants ont été préalablement placés en fidéicommiss par Tan Mai pour assurer leur paiement à la SDEIC.

Aucun revenu de location de la part de Tan Mai n'a été encaissé après août 2011 à la suite de l'arrêt du contrat avec ceux-ci en juin 2011;

- Pour les exercices 2010 à 2012 et plus précisément de juin 2010 à mai 2012, la SDEIC a encaissé un montant total de 2 450 000 \$ à titre de contribution de la part du FDEC. Comme mentionné à la section précédente, ces montants ont principalement servi à financer le contrat de « désamiantage » octroyé à Demex ainsi que certaines dépenses de maintien de l'usine;
- En mai et juin 2012, les équipements restants ont été vendus à Linnea pour une somme d'environ 9,4 M\$. De plus, en avril 2012, un montant d'environ 300 000 \$ a été encaissé de la part de Tan Mai en lien avec le solde résiduel des loyers préalablement placés en fidéicommiss.

**Dans l'ensemble, les revenus de la SDEIC ont totalisé environ 30,8 M\$ de 2005 à septembre 2012.**

## 5.2.2 Dépenses

Le tableau suivant présente l'évolution des dépenses de la SDEIC les plus importantes depuis 2005 :

<b>SDEIC - Détail des dépenses</b>							
	<b>2005 à 2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>Total</b>
	(3 ans)					(9 mois)	
Taxes municipales et scolaires	3 039 265 \$	2 728 260 \$	-	145 458 \$	119 340 \$	117 983 \$	<b>6 150 306 \$</b>
Énergie (chauffage et électricité)	1 330 677	754 544	636 655	671 365	312 237	106 971	<b>3 812 449</b>
Entretien et réparations	141 503	676 251	107 491	1 898 512	469 147	26 591	<b>3 319 495</b>
Service de nettoyage (EDS)	-	-	-	-	-	2 118 366	<b>2 118 366</b>
Honoraires	-	706 619	500 429	570 224	683 105	556 964	<b>3 017 341</b>
Contrat de supervision (M. Ghislain Cyr)	231 345	100 291	100 089	100 008	100 008	75 006	<b>706 747</b>
Autres dépenses d'exploitation (gardiennage, assurances, etc.)	2 151 923	294 343	332 638	400 919	300 859	234 183	<b>3 714 865</b>
<b>Total</b>	<b>6 894 713 \$</b>	<b>5 260 308 \$</b>	<b>1 677 302 \$</b>	<b>3 786 486 \$</b>	<b>1 984 696 \$</b>	<b>3 236 064 \$</b>	<b>22 839 569 \$</b>

Note : Les informations sont tirées des états financiers compilés par RCGT pour les exercices 2005 à 2011 et des états financiers internes pour les neuf premiers mois de 2012.

À la suite de l'analyse de ce tableau, les constats suivants s'imposent quant aux dépenses les plus importantes :

- De prime abord, on remarque que les dépenses de la SDEIC ont été beaucoup plus importantes que les dépenses du FDEC sur la période analysée étant donné que les dépenses de maintien de l'usine étaient assumées par la SDEIC;
- Sur la période analysée, les grandes catégories de dépenses d'exploitation de la SDEIC ont donc été les suivantes :
  - Les taxes municipales et scolaires,
  - Les frais de chauffage et d'électricité,
  - Les frais d'entretien et réparation, dont un montant important d'environ 1,9 M\$ versé à Demex en 2010 pour le contrat de « désamiantage » de l'usine,
  - Les frais liés au contrat du démantèlement de l'usine accordé à EDS en 2012,
  - Les honoraires professionnels,
  - Les frais de gardiennage de l'usine.

### 2005 à 2007

- Pour les exercices 2005 à 2007, les dépenses de la SDEIC ont principalement été constituées des taxes municipales et scolaires de l'usine. En effet, lors de la vente des actifs de la Gaspésia à la SDEIC, celle-ci devait assumer les taxes municipales courantes ainsi que plusieurs arrérages concernant les années précédentes. Rappelons que le montant d'environ 7 M\$ encaissé des différents partenaires du Consortium a servi à financer ces dépenses (voir section 5.2.1);
- Les autres dépenses constituaient principalement des charges de maintien de l'usine.

## 2008 et 2009

- Pour les exercices 2008 et 2009, les dépenses ont aussi été principalement constituées des dépenses de maintien de l'usine, mais on remarque un montant important de 2,7 M\$ sous le poste taxes municipales. Ce montant important est en lien avec le paiement d'une partie des taxes de l'exercice 2007 ainsi que les arrérages des droits de mutation immobilière. Rappelons que cette dépense a été compensée par la renonciation de la Ville à toucher ces droits, laquelle a été comptabilisée dans les revenus (contribution d'environ 628 000 \$ provenant de la Ville de Chandler);
- Pour l'exercice 2009, l'absence de charge de taxes municipales est en lien avec le fait qu'une dévaluation des installations de la Gaspésia a été effectuée à la suite de l'arrêt du projet de relance de l'usine et suivant l'intention de précéder à la démolition;
- On remarque aussi qu'à partir de 2008, les dépenses d'honoraires ont été importantes étant donné la vente des actifs à Tan Mai et le début du contrat octroyé à ceux-ci pour le démantèlement de l'usine.

## 2010 et 2011

- En mars 2010, le contrat de « désamiantage » de l'usine a été octroyé à Demex, ce qui explique les montants plus élevés du poste d'entretien et réparation pour les exercices 2010 et 2011. Le reste des dépenses est en lien avec les frais de maintien de l'usine tout comme les exercices précédents;
- Au niveau des frais d'énergie, la baisse de 2011 est principalement en lien avec un certain avancement des travaux de démolition de l'usine;
- Le maintien des honoraires professionnels à un niveau élevé pour 2010 et 2011 est explicable en partie au début du conflit avec Tan Mai ainsi qu'aux frais relatifs à l'appel d'offres pour la démolition de l'usine en 2011.

## 2012

- Suivant l'octroi du contrat du démantèlement de l'usine à EDS en mars 2012, plusieurs déboursés ont été effectués par la SDEIC en lien avec celui-ci. Plus précisément, au 30 septembre 2012, environ 2,1 M\$ (avant taxes) avaient été déboursés à EDS;
- Le contrat octroyé à EDS et la suite de la démolition de l'usine explique aussi la baisse encore plus importante des frais d'énergie en 2012.

### 5.2.3 Honoraires professionnels

En cours de travail, nous avons dénoté que les montants annuels reliés aux honoraires professionnels déboursés par la SDEIC représentaient des montants très importants pour l'organisme.

Nous avons donc jugé utile de présenter le détail des honoraires professionnels par fournisseur pour les exercices 2009 à 2012, années dont nous disposons des informations détaillées, afin que le conseil d'administration soit en mesure d'avoir une meilleure vue d'ensemble sur la nature des services professionnels reçus par la SDEIC pendant cette période.

De plus, nous avons questionné les représentants de la SDEIC afin d'obtenir une description sommaire des services professionnels rendus par les différents fournisseurs au cours de cette période.

Le tableau suivant présente donc le détail des honoraires professionnels sur la période 2009 à 2012 :

<b>SDEIC - Détail des honoraires professionnels - 2009 à 2012</b>					
<b>Fournisseurs</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012 (9 mois)</b>	<b>Total</b>
<b>Avocats</b>					
Delisle & Delisle S.E.N.C.	165 428 \$	185 086 \$	186 371 \$	131 861 \$	668 746 \$
Fasken Martineau	81 847	79 245	43 848	256 017	460 958
<b>Comptables</b>					
Raymond Chabot Grant Thornton - Québec	151 397	48 625	26 697	3 739	456 503
Raymond Chabot Grant Thornton - Chandler		90 575	71 245	64 225	
<b>Ingénieurs</b>					
Dessau	16 600	300	249 344	-	266 244
Génivar inc.	51 775	70 352	57 433	-	179 560
SM inc.	33 382	96 040	6 663	-	136 085
GC environnement (M. Pierre Lupien)	-	-	11 390	64 030	75 420
André Roy ingénieur	-	-	-	38 800	38 800
SBSC Environnement	-	-	26 630	-	26 630
Groupe André Roy, ing.	-	-	-	5 000	5 000
Joncas et Leblanc	-	-	-	192	192
<b>Autres</b>					
M. Gilles Moulin	-	-	3 483	-	3 483
Crédit aux livres non appliqué à un fournisseur précis	-	-	-	(6 900)	(6 900)
<b>Honoraires aux états financiers</b>	<b>500 429 \$</b>	<b>570 224 \$</b>	<b>683 105 \$</b>	<b>556 964 \$</b>	<b>2 310 722 \$</b>

## Avocats

- On constate que le plus important fournisseur de services professionnel de la SDEIC a été la firme d'avocat Delisle & Delisle (Delisle), suivi de près par Fasken Martineau (Fasken). En effet, les honoraires de ces deux firmes représentent à eux seuls plus de 1,1 M\$, soit près de la moitié des honoraires professionnels des exercices 2009 à 2012;
- Delisle a été le principal conseiller juridique de la SDEIC depuis sa fondation. Cette firme est intervenue à toutes les étapes importantes de la SDEIC depuis 2004 jusqu'à aujourd'hui, notamment au niveau du suivi et de la négociation des contrats liant la SDEIC à d'autres entités au cours de cette période;
- Fasken est principalement intervenue au niveau de la rédaction des contrats de vente des actifs à Tan Mai en 2008 et Linnea en 2012, mais aussi au niveau de la poursuite majeure de Tan Mai et de ses sous-traitants suivant l'interruption du contrat avec ces derniers. Ce dossier n'est toujours pas réglé en date du présent rapport, ce qui explique d'ailleurs les honoraires importants de Fasken pour l'année en cours (2012).

## Comptables

- Le bureau de Québec de RCGT est principalement intervenu au niveau de la gestion du compte en fidéicomis à partir de 2010 en lien avec le loyer facturé à Tan Mai à la suite des délais importants dans le contrat de démantèlement de l'usine;
- Le bureau de Chandler de RCGT (M. Pierre Georges) est principalement intervenu au niveau de la tenue de livres et de la production des états financiers de fin d'année du FDEC et de la SDEIC, mais a aussi agi à titre de conseiller financier des deux Organismes depuis leur création.

Plus précisément, nous avons été en mesure d'analyser sommairement les différentes factures produites par M. Georges pour les années 2010 à 2012 et sur cette période, les différents travaux effectués ont été notamment les suivants :

- Comptabilité et tenue de livres,
- Préparation des états financiers de fin d'année et préparation des déclarations de revenus pour les deux Organismes,
- Plusieurs discussions et rencontres avec les avocats de Delisle concernant les différents transferts d'actifs,
- Préparation de rapports mensuels des frais d'opération de la SDEIC à remettre à différents intervenants tel que requis dans les documents de transfert des actifs,
- Assistance aux assemblées du conseil d'administration des deux Organismes,
- Gestion financière générale des deux Organismes,
- Divers conseils relativement à la gestion des taxes à la consommation,
- Rencontres avec les représentants de Tan Mai,
- Rencontres avec les représentants de Demex;

- Étant donné que les factures produites incluaient généralement l'ensemble de ces travaux et qu'un seul montant global était facturé, sans détail des heures effectuées ni du taux horaire facturable des professionnels affectés au dossier, nous avons demandé à M. Georges de nous indiquer les montants attribuables à la tenue de livres et à la production des états financiers afin d'isoler séparément le coût de ces travaux en comparaison avec les travaux de « conseil ».

À ce sujet, nous avons tenu une discussion téléphonique avec M. Michel Gagné, aussi du bureau de RCGT à Chandler. Celui-ci nous a mentionné que les coûts reliés à la production des états financiers annuels étaient d'environ 3 000 \$ par année, le reste des travaux étant difficile à isoler séparément des coûts totaux.

Par conséquent, en date du présent rapport, nous n'avons pas été en mesure d'obtenir les coûts spécifiques à la tenue de livres de la SDEIC;

- **Pour les prochains exercices, nous croyons qu'il serait important que le FDEC et la SDEIC obtiennent une soumission de la part de M. Georges en séparant les taux horaires facturables et/ou les honoraires forfaitaires pour les travaux suivants :**
  - La tenue de livres mensuelle,
  - La production des états financiers de fin d'année et déclarations de revenus,
  - Tous les travaux de type « conseil ».

**De même, les factures de RCGT devraient être davantage détaillées quant au nombre d'heures et au taux horaire par intervenant.**

De cette façon, le conseil d'administration sera en mesure d'apprécier le coût de chacun des services séparément et de prendre des décisions en toute connaissance de cause. Il sera aussi plus facile d'effectuer d'éventuels appels d'offres à d'autres professionnels pour la prestation de ces services, s'il y a lieu;

- En fonction des coûts annuels de tenue de livres, autant pour la SDEIC et le FDEC, les membres des conseils d'administration pourront aussi être en mesure d'évaluer la pertinence d'engager une ressource administrative/comptable permanente, à temps plein ou partiel, pour effectuer les tâches auparavant confiées à des sous-traitants.

## Ingénieurs

Nous avons eu des communications et discussions avec MM. Cyr et Lupien afin d'obtenir une description sommaire des travaux qui ont été effectués par les différentes firmes d'ingénieurs au cours de la période analysée et voici les constats qui en découlent :

- Dessau est intervenue au niveau de plusieurs études environnementales incluant les sols, les eaux souterraines et l'évaluation de la contamination du bâtiment. De plus, Dessau (en collaboration avec LVM) est intervenue dans la rédaction du Premier appel d'offres en octobre 2011;
- Comme mentionné précédemment, GC Environnement (M. Pierre Lupien) est principalement intervenu pour la rédaction du Deuxième appel d'offres ainsi que pour le suivi de l'avancement des travaux lorsque le contrat a été octroyé à EDS;
- Génivar a été impliquée dans plusieurs études concernant le barrage du Lac Vachon;
- SM a principalement contribué à la surveillance du contrat de « désamiantage » de l'usine octroyé à Demex en 2011;

- SBSC Environnement a participé à l'arbitrage entre la SDEIC et Tan Mai concernant les responsabilités environnementales de chacun;
- André Roy, ingénieur, a procédé à l'inventaire des équipements et matériaux du bâtiment préalablement à la vente à Linnea en 2012.

#### **5.2.4 Autres dépenses d'exploitation**

Les autres dépenses d'exploitation sont constituées de frais de gardiennage engagés pour le maintien de l'usine et de frais administratif tels que les assurances et le loyer.

En résumé

**SDEIC**

Les revenus de la SDEIC ont totalisé près de 30,8 M\$ de 2005 à septembre 2012, alors que pour la même période, les dépenses ont totalisé environ 22,8 M\$. Au cumulatif, les mouvements de fonds sur la période se détaillent ainsi :

	(Montants arrondis)
<b>Revenus</b>	
Partenaires du Consortium	7 000 000 \$
Réserve de 15 M\$ créée suite à la vente des actifs à Tan Mai	6 750 000
Vente des actifs à Linnea	9 700 000
Revenus de loyer provenant de Tan Mai	4 000 000
Contribution du FDEC	2 450 000
Contribution de la Ville de Chandler	600 000
Autres sources	300 000
<b>Total des revenus</b>	<b>30 800 000 \$</b>
<b>Dépenses</b>	
Taxes municipales	6 200 000 \$
Énergie	3 800 000
Entretien et réparation, incluant 1,9 M\$ versé à Demex pour le "désamiantage"	3 300 000
Honoraires professionnels	3 000 000
Montants versés à EDS	2 100 000
Montants versés à Ghislain à titre de directeur général	700 000
Autres dépenses, notamment les frais de gardiennage et assurances de l'usine	3 700 000
<b>Total des dépenses</b>	<b>22 800 000 \$</b>
<b>Excédent pour la période de 2005 au 30 septembre 2012</b>	<b>8 000 000 \$</b>

Pour les exercices 2009 à septembre 2012, les honoraires professionnels ont totalisé environ 2,3 M\$. De ce montant, environ 1,13 M\$ ont été versés à titre d'honoraires légaux, 460 000 \$ à titre d'honoraires comptables et financiers, et 720 000 \$ à des firmes d'ingénieurs.

### 5.3 Récapitulatif du partage des fonds de 40,7 M\$ à la suite de la vente des actifs à Tan Mai

Dans le but de visualiser et récapituler les entrées de fonds qui ont eu lieu dans les Organismes à la suite de la vente des actifs à Tan Mai pour environ 40,7 M\$ en 2008, nous avons préparé le tableau sommaire suivant :

<b>Récapitulatif du partage de la vente des actifs à Tan Mai pour 40,7M\$ (en millions - montants arrondis)</b>			
	<u>Consortium</u>	<u>Réserve</u>	<u>Total</u>
<b>Fonds disponibles à la suite de la vente des actifs à Tan Mai - 2008</b>	<b>25,70 \$</b>	<b>15,00 \$</b>	<b>40,70 \$</b>
Avril 2008 - versements au FDEC	(13,70)	-	(13,70)
Exercice 2008 - versements à la SDEIC	-	(5,25)	(5,25)
Exercice 2009 - versements à la SDEIC	-	(1,48)	(1,48)
Février 2010 - versements au FDEC	-	(4,45)	(4,45)
<b>Solde résiduel</b>	<b>12,00 \$</b>	<b>3,82 \$</b>	<b>15,82 \$</b>

- Rappelons que lors de la vente à Tan Mai et de l'encaissement du montant de la vente de 40,7 M\$, un montant de 25,7 M\$ a été remis au Consortium et une réserve pour frais de vente de 15 M\$ a été créée;
- On constate que du montant de 25,7 M\$ versé au Consortium, 13,7 M\$ ont été remis au FDEC en 2008. Selon les informations qui nous ont été fournies et les discussions tenues avec les divers intervenants, le solde résiduel de 12 M\$ aurait été conservé par le Consortium;
- Concernant la réserve de 15 M\$, on constate que la SDEIC a encaissé des montants de 5,25 M\$ et 1,48 M\$ en 2008 et 2009 respectivement, alors que le FDEC a encaissé 4,45 M\$ en 2010. Le solde résiduel de 3,82 M\$ aurait aussi été conservé par le Consortium.

**Donc, dans l'ensemble, du montant de 40,7 M\$ reçu lors de la vente à Tan Mai en 2008, le FDEC et la SDEIC ont encaissé un montant total de 24,88 M\$ entre avril 2008 et février 2010. Selon les informations que nous avons obtenues, le solde résiduel de 15,82 M\$ aurait été conservé par le Consortium.**

## 6. Processus d'appel d'offres et contrat octroyé à EDS

Un des points explicitement demandés par les administrateurs des Organismes en lien avec le présent mandat consistait en l'analyse des éléments et étapes importantes entourant le contrat octroyé à EDS en mars 2012 relativement à la démolition, le démantèlement et la décontamination de l'usine ainsi qu'à la réhabilitation du site.

Il est important de mentionner que nos constats sont limités à l'intérieur de notre champ de compétence, c'est-à-dire au niveau financier, au niveau administratif ainsi qu'au niveau du processus décisionnel entourant l'octroi du contrat. Nos constats ne doivent par ailleurs en aucun cas être considérés comme étant un avis légal, juridique ou technique.

Pour émettre nos constats, nous avons notamment pris connaissance des documents suivants :

- Le Premier appel d'offres pour la démolition, le démantèlement et la décontamination de l'usine, daté d'octobre 2011, préparé par LVM au nom de la SDEIC;
- Les trois soumissions reçues en octobre 2011 provenant de EDS, Demaction et Excavation René St-Pierre en lien avec le Premier appel d'offres;
- Le Deuxième appel d'offres pour la démolition, le démantèlement, la décontamination et la réhabilitation du site de l'usine, daté de novembre 2011, préparé par GC Environnement (M. Pierre Lupien), au nom de la SDEIC;
- La soumission reçue de EDS en lien avec le Deuxième appel d'offres;
- Le contrat entre la SDEIC et EDS signé en mars 2012 pour l'octroi du contrat clé en main.

### 6.1 Premier appel d'offres, octobre 2011

- L'objet du premier appel d'offres était le suivant :  
*« Le présent appel de soumissions vise l'exécution de travaux de désamiantage, de décontamination et de démolition à l'ancienne usine Gaspésia à Chandler (Québec), en vertu d'un contrat à prix forfaitaire, en conformité avec les documents de soumission »;*
- On constate que le premier appel d'offres n'incluait pas la réhabilitation des terrains;
- En réponse à cet appel d'offres, les différentes soumissions reçues par la SDEIC ont été les suivantes, incluant leurs montants respectifs :
  - EDS (reçue le 26 octobre 2011) : 7 233 564 \$,
  - Demaction (reçue le 26 octobre 2011) : 7 245 000 \$,
  - Excavation René St-Pierre (reçue le 31 octobre 2011) : 12 689 800 \$;
- Selon notre compréhension des documents et nos discussions avec MM. Cyr et Lupien, rien ne semblait indiquer que les trois soumissions comportaient des différences majeures dans les propositions qui auraient pu les rendre incomparables.

## 6.2 Deuxième appel d'offres, novembre 2011

- Toujours selon nos discussions avec MM. Cyr et Lupien, les représentants de la SDEIC avaient décidé de retenir EDS notamment pour la qualité du soumissionnaire, mais ont décidé de produire un second appel d'offres;
- L'objet du Deuxième appel d'offres était le suivant, en indiquant en gras les éléments différents en comparaison avec le Premier :  
*« Le présent appel de soumissions vise l'exécution de travaux de désamiantage, de décontamination, de démolition **et de réhabilitation** à l'ancienne usine Gaspésia **et du secteur de la Marina** à Chandler (Québec), en vertu d'un **contrat clé en main**, en conformité avec les documents de soumission »;*
- On constate donc que contrairement au premier appel d'offres, le second incluait la réhabilitation du site de l'usine ainsi que du site de la Marina; de plus, il était sous forme « clé en main »;
- Étant donné qu'**EDS fût le seul soumissionnaire à avoir été invité à soumissionner pour le Deuxième appel d'offres**, une seule réponse a été reçue de EDS le 12 décembre 2011 pour un montant de 18 108 500 \$. Par la suite, ce montant aurait été négocié à 17 M\$ avec EDS par les représentants de la SDEIC.

## 6.3 Contrat avec EDS, mars 2012

À la suite de la lecture du contrat intervenu entre la SDEIC et EDS en mars 2012, voici certains constats généraux :

- Le contrat a été signé le 12 mars 2012;
- Le montant du contrat clé en main est de 17 M\$ plus les taxes applicables;
- L'échéance pour terminer les travaux est le 30 juin 2014. Il est toutefois prévu au contrat qu'EDS effectue des suivis, notamment concernant la qualité de l'eau souterraine, jusqu'au 30 juin 2016;
- Les paiements à EDS doivent être effectués dans les 15 jours suivant l'approbation de l'avancement des travaux;
- Selon le contrat : *« L'objectif ultime est de remettre, à la SDEIC, le terrain de l'ancienne usine Gaspésia et du secteur de la Marina **compatible pour une réutilisation industrielle** tout en assurant que ces terrains soient libres de tous bâtiments, structures, infrastructures, tout en profilant les terrains et en assurant un drainage adéquat ».*

À la suite des discussions tenues avec les divers intervenants, la réutilisation industrielle signifie qu'il serait possible, une fois la réhabilitation terminée, de reconstruire une bâtisse à vocation industrielle ou commerciale sur le site sans enfreindre les règles en vigueur;

- Selon des discussions avec M. Lupien, d'autres vocations pourraient être envisageables pour les terrains et qui nécessiteraient un degré moindre de décontamination donc moins de travaux de réhabilitation;

À ce sujet, M. Lupien est d'avis qu'il pourrait être possible pour la SDEIC d'engager des coûts moins importants si le site était plutôt ramené à un niveau « *d'espace vert* » au lieu d'un niveau « *compatible pour une réutilisation industrielle* ».

Selon M. Lupien, la SDEIC pourrait réaliser des économies substantielles à ce niveau. Il est toutefois important de mentionner que selon M. Lupien, la construction industrielle et commerciale ultérieure ne serait pas possible sur un tel « espace vert » sans effectuer les travaux de réhabilitation restants.

**Par conséquent, nous croyons qu'avant de prendre toute décision définitive à ce niveau, les administrateurs des Organismes devraient se pencher sur l'utilisation future prévue du site étant donné qu'elle est directement reliée au niveau de réhabilitation requis, et donc aux coûts des travaux.**

**De plus, nous croyons qu'une analyse plus approfondie devrait être effectuée afin de déterminer les économies réelles de coûts qui découleraient d'un travail de réhabilitation moins important ainsi que sur les conséquences sur les possibilités de construction futures sur le site;**

**Une telle remise en question des travaux actuellement effectués par EDS implique aussi une analyse plus approfondie des impacts légaux et financiers envisageables d'un arrêt ou d'une suspension des travaux. Voici un résumé de certaines clauses contenues au contrat conclu entre EDS et SDEIC.**

### **6.3.1 Clause de résiliation du contrat**

Le contrat en vigueur avec EDS comporte une clause de résiliation. Cette clause a été reproduite ci-dessous :

#### **1.3 RÉSILIATION**

- .1 Le Donneur d'ouvrage peut en tout temps, en donnant avis à cet effet, résilier le contrat.
- .2 Dès réception de l'avis émis conformément au paragraphe 1.3.1, l'Entrepreneur cessera toutes les opérations.
- .3 En cas de résiliation conformément au paragraphe 1.3.1, le Donneur d'ouvrage paie à l'Entrepreneur à concurrence, au maximum, du montant, calculé conformément au contrat, ce qui aurait été payable à l'Entrepreneur s'il avait achevé les travaux, en proportion du prix convenu, les frais et les dépenses actuelles, la valeur des travaux exécutés (main-d'œuvre, équipement, travaux) avant la notification de la résiliation ainsi que, le cas échéant, la valeur des biens fournis lorsque ceux-ci peuvent lui être remis et qu'il peut les utiliser. L'Entrepreneur est tenu, pour sa part, de restituer les avances qu'il a reçues en excédent de ce qu'il a gagné.

- La SDEIC semble pouvoir résilier le contrat avec EDS en tout temps, après lui avoir payé un montant représentant l'avancement des travaux en date de résiliation.

**Nous croyons toutefois que la SDEIC devrait obtenir une opinion légale à ce sujet et que la question doit être abordée avec EDS pour s'assurer d'en connaître tous les impacts.**

### 6.3.2 Clause de suspension des travaux

Une période de réflexion pourrait aussi avoir lieu au cours des prochaines semaines ou prochains mois quant au désir de poursuivre le contrat avec EDS. Cette période de réflexion pourrait être utilisée par les administrateurs de la SDEIC notamment afin d'obtenir un avis externe quant à la raisonnable du prix du contrat de 17 M\$ octroyé à EDS ou de la nécessité d'une réhabilitation complète des terrains.

La section 1.14 du contrat – Contrats et obligations des parties, stipule ce qui suit à l'égard de la suspension des travaux :

#### .12 Suspension des travaux par le Donneur d'ouvrage

- .1 Le Donneur d'ouvrage peut, lorsqu'il est d'avis que l'intérêt public ou la situation le commande, sommer l'Entrepreneur de suspendre l'exécution des travaux soit pour une durée déterminée, soit pour une durée indéterminée, en communiquant un avis à cet effet à l'Entrepreneur.
- .2 En recevant l'avis du Donneur d'ouvrage, en conformité du paragraphe ci-haut, l'Entrepreneur doit suspendre toutes les opérations sauf celles qui, de l'avis du Donneur d'ouvrage ou son représentant, sont nécessaires à la garde et à la préservation des travaux, des matériaux et de l'équipement.
- .3 Pendant la période de suspension, l'Entrepreneur ne doit pas enlever de l'emplacement, sans le consentement du Donneur d'ouvrage ou son représentant, une partie quelconque des travaux, des matériaux et de l'équipement.
- .4 Si la période de suspension est égale ou inférieure à trente (30) jours, l'Entrepreneur doit, dès l'expiration de la période de suspension, reprendre l'exécution des travaux et il a droit au paiement du coût de l'équipement, du travail et des matériaux nécessités par l'avis de suspension.
- .5 Si la période de suspension est supérieure à trente (30) jours et si, à l'expiration de la période de suspension, le Donneur d'ouvrage et l'Entrepreneur conviennent que l'exécution des travaux sera achevée par l'Entrepreneur, l'Entrepreneur doit reprendre les opérations et achever l'exécution des travaux en conformité de toutes modalités et conditions convenues entre le Donneur d'ouvrage et l'Entrepreneur.
- .6 Si, à l'expiration d'une période de suspension supérieure à trente (30) jours, le Donneur d'ouvrage et l'Entrepreneur ne conviennent pas que les travaux seront achevés par l'Entrepreneur ou s'ils sont incapables de s'entendre sur les modalités et conditions moyennant lesquelles l'Entrepreneur achèvera les travaux, l'avis de suspension est censé être un avis de résiliation.

- Il semble donc que la SDEIC pourrait effectivement suspendre temporairement les travaux avec EDS afin d'entreprendre une période de réflexion quant à l'avenir de la démolition et de la réhabilitation du site.

**Tout comme pour la clause de résiliation du contrat, nous croyons que la SDEIC devrait obtenir une opinion légale à ce sujet. De plus, l'estimation des coûts de l'équipement, du travail et des matériaux nécessités par l'avis de suspension (paragraphe .4 ci-dessus) doit faire l'objet d'une estimation afin que le conseil d'administration dispose de toute l'information pertinente avant de prendre une décision.**

**Nous sommes aussi d'avis que bien que les possibilités de résiliation soient prévues au contrat, il n'en demeure pas moins que lors de la reprise de travaux, que ce soit par EDS ou par un autre sous-traitant, ces derniers ne seront plus liés par l'actuelle entente. Il existe donc un risque que les coûts engendrés pour terminer les travaux dépassent ceux qui auraient été encourus dans l'éventualité d'une poursuite du contrat actuel.**

#### **6.4 Commentaires généraux sur le processus d'appel d'offres**

Selon notre compréhension, les conseils d'administration actuels des deux Organismes se questionnent notamment quant à la façon et au processus utilisé pour conclure le contrat de 17 M\$ avec EDS. Plus précisément, les administrateurs ont démontré leur inquiétude relativement aux éléments suivants :

- Le fait que le Deuxième appel d'offres ait seulement été transmis à un seul soumissionnaire, soit EDS;
- Le fait que M. Pierre Lupien :
  - Ait participé à la rédaction du premier appel d'offres, alors à l'emploi de LVM,
  - Ait quitté LVM et collaboré à la rédaction du Deuxième appel à titre de sous-traitant de la SDEIC par le biais de son entreprise individuelle, GC Environnement;
- Le fait que LVM ait obtenu une tranche majeure du contrat octroyé à EDS pour un montant d'environ 7,8 M\$ (à titre de sous-traitant de EDS);
- Le fait que le contrat convenu avec EDS soit d'un montant de presque 10 M\$ supérieur au montant initialement soumissionné par EDS lors du Premier appel d'offres.

À la lumière de ces éléments, nous comprenons les questionnements des conseils d'administration actuels des Organismes quant à la manière dont le processus de l'octroi du contrat à EDS a été effectué.

Voici nos commentaires en fonction des informations que nous avons obtenues :

##### **Deuxième appel d'offres et montant du contrat avec EDS**

- Le fondement même du principe des appels d'offres est basé sur la concurrence entre plusieurs soumissionnaires, les poussant ainsi à estimer un prix raisonnable et assurant de cette manière au donneur d'ouvrage un juste prix;
- Dans ce cas-ci, aux dires de MM. Cyr et Lupien, la SDEIC avait pris la peine de faire préparer le document du Deuxième appel d'offres conformément à un processus régulier, afin de donner l'illusion à EDS de ne pas être le seul soumissionnaire;

- MM. Cyr et Lupien n'ont toutefois pas été en mesure de nous confirmer si les représentants de EDS étaient au courant ou non de ce fait au moment d'estimer le prix du Deuxième appel d'offres et lors des négociations visant à baisser le prix à 17 M\$;
- À notre avis, il est difficilement justifiable de n'avoir pas invité d'autres soumissionnaires à répondre au Deuxième appel d'offres, d'autant plus que la SDEIC avait alors en main un document supposément conforme pour effectuer un tel processus;
- **Selon nous, le conseil d'administration et la direction en place à cette époque n'ont pas fait preuve de suffisamment de prudence en ayant agi de la sorte et ont privé la SDEIC d'une information cruciale à ce moment, à savoir si le prix proposé par EDS était comparable à ceux de ses concurrents.**

**Bien que les éléments mentionnés précédemment n'indiquent pas nécessairement la présence de fraude ou de collusion et que le travail effectué n'ait pas permis d'en identifier des traces, il n'en demeure pas moins qu'il nous est présentement impossible de déterminer la raisonnable du prix du contrat donné à EDS.**

**Pour cette raison, nous croyons que compte tenu de l'importance des montants en cause et des déficiences constatées dans le processus du Deuxième appel d'offres, il serait pertinent que la SDEIC obtienne un avis indépendant d'une firme d'ingénieurs externe en ce qui a trait à la raisonnable du montant du contrat de 17 M\$ octroyé à EDS.**

**Selon nous, bien qu'un tel avis ne permettrait probablement pas de confirmer hors de tout doute que la somme de 17 M\$ représentait le juste prix dans un contexte de concurrence à cette époque, il permettrait à tout le moins de rassurer les nouveaux membres des conseils d'administration des Organismes sur le caractère raisonnable du contrat octroyé.**

Il est à noter que lors de notre lecture du procès verbal du 12 mars 2012, nous avons relevé que l'octroi du contrat à EDS avait été adopté par les administrateurs à la suite d'un vote de 6 pour et 1 contre (Mme Louise Langlois).

Nous n'avons toutefois pas trouvé de mention aux procès-verbaux en lien avec tout ce qui concerne le Premier appel d'offres (incluant les trois soumissions reçues) ainsi que les raisons pour lesquelles la SDEIC a décidé d'y aller avec un Deuxième appel d'offres.

Par ailleurs, il est important de préciser que selon les procès verbaux qui nous ont été fournis, nous n'avons noté aucune réunion du conseil d'administration entre le 13 juillet 2011 et le 12 mars 2012, ce qui nous apparaît surprenant et difficile à justifier étant donné les décisions importantes qui ont eu lieu durant cette période.

#### **Indépendance de M. Pierre Lupien et présence de LVM**

- À un processus d'octroi de contrat plutôt nébuleux, s'ajoute une situation potentiellement problématique d'un point de vue de l'éthique et de l'indépendance;
- En effet, la firme LVM-Dessau (LVM) avait été retenue à titre de conseillère technique de la SDEIC pour la réalisation du Premier appel d'offres. M. Pierre Lupien était alors employé par LVM et directement affecté au dossier de la Gaspésia;
- Or, au moment de la production du Deuxième appel d'offres, M. Lupien avait quitté LVM pour s'établir à son compte et avait été engagé par la SDEIC comme conseiller technique indépendant, en remplacement de LVM;

- **Le problème réside dans le fait que c'est précisément LVM qui fut retenue par EDS dans sa soumission au Deuxième appel d'offres comme sous-traitant pour une large portion de la réhabilitation des terrains. Et la réhabilitation des terrains est le principal ajout au Deuxième appel d'offres par rapport au Premier.**

Cette situation nous incite à tirer deux constats principaux :

- La décision de la SDEIC de retenir M. Lupien comme conseiller indépendant nous apparaît très discutable compte tenu de sa récente relation d'emploi avec LVM, maintenant devenu sous-traitant pour EDS.

L'indépendance de M. Lupien par rapport à EDS et à ses sous-traitants est nécessaire afin d'assurer à la SDEIC une surveillance adéquate et non biaisée de l'évolution des travaux. Cette indépendance nous apparaît difficile à prouver vis-à-vis LVM;

- Le fait que LVM accepte de devenir sous-traitant de EDS dans l'exécution du contrat alors qu'elle avait collaboré avec la SDEIC à la réalisation même du Premier appel d'offres qui fût en grande partie repris dans le cadre du Deuxième nous apparaît discutable d'un point de vue éthique.

Le court laps de temps entre le Premier appel d'offres (octobre 2011) préparé par LVM et le Deuxième (novembre 2011) dont LVM est devenu sous-traitant de EDS, ne peut que soulever des doutes sur l'impartialité de LVM dans ses conseils à la SDEIC.

**Encore une fois, bien que les éléments mentionnés précédemment n'indiquent pas nécessairement la présence de fraude ou de collusion, il n'en demeure pas moins que la situation décrite est un cas d'apparence de conflit d'intérêts et que la SDEIC doit prendre les mesures nécessaires pour se placer en situation claire et sans ambiguïté, et doit se questionner sur l'intervention de M. Lupien dans les décisions et analyses à venir.**

## 7. Analyse financière courante

Le **Tableau 3** présente l'évolution du bilan annuel du FDEC entre 2008 et 2012, alors que le **Tableau 4** présente l'évolution du bilan annuel de la SDEIC sur la période 2005 à 2012.

### 7.1 Évolution du bilan annuel des Organismes entre 2005 et 2012

L'analyse des **Tableaux 3** (FDEC) et **4** (SDEIC) nous incite à tirer les constats suivants :

- L'actif au bilan du FDEC est principalement composé de dépôts à terme;
- L'actif au bilan de la SDEIC est principalement composé d'encaisse, de réclamations de taxes à recevoir, et de dépôts à terme sur la période.

### 7.2 Situation des liquidités du FDEC et de la SDEIC au 30 septembre 2012

#### 7.2.1 FDEC

- **En date du 30 septembre 2012, le total des liquidités disponibles du FDEC selon le relevé bancaire à cette date était de 15 898 815 \$, dont 82 783 \$ dans le compte bancaire et 15 816 032 \$ dans un dépôt à terme;**
- Il est à noter que la comptabilité effectuée par RCGT ne tient pas compte de la notion de compte à payer pour des dépenses qui auraient pu être encourues mais non déboursées en date du 31 août 2012, date des derniers états financiers internes disponibles.

Toutefois, étant donné le faible volume de transactions du FDEC, il est peu probable que les montants non provisionnés soient importants.

#### 7.2.2 SDEIC

- **En date du 30 septembre 2012, le total des liquidités disponibles de la SDEIC selon le relevé bancaire à cette date était de 7 682 271 \$, dont 682 271 \$ dans les deux comptes bancaires et 7 000 000 \$ dans un dépôt à terme;**
- Les autres éléments du bilan de la SDEIC en date du 30 septembre sont constitués d'un dépôt de garantie de 17 000 \$ et de taxes à la consommation à recevoir pour environ 237 000 \$;
- La direction de la SDEIC nous a confirmé que les taxes à la consommation importantes découlant de la vente des équipements à Linnea ont été remises au gouvernement en mai 2012. On constate effectivement au relevé bancaire un déboursé important d'environ 1,43 M\$ effectué à l'ordre de Revenu Québec le 31 mai 2012. Rien n'indique alors la présence de montants importants à payer à ce niveau en date du 30 septembre 2012;
- Lors de notre visite et de notre travail sur place dans la semaine du 29 octobre dernier, un déboursé de près de 2 M\$ était sur le point d'être effectué à EDS suivant l'avancement des travaux, ce qui diminuerait évidemment les liquidités d'un montant équivalent;

- En date du présent rapport et à la suite des discussions tenues avec les divers intervenants, nous avons identifié certains éléments qui pourraient avoir des impacts financiers importants sur les liquidités des Organismes et qui devront faire l'objet d'une analyse détaillée de la part des administrateurs, notamment :
  - Les coûts d'entretien, d'entreposage et de transport des équipements présentement saisis, étant donné qu'au moment d'écrire ce rapport et à la suite des discussions tenues avec M<sup>me</sup> Louise Langlois, il a été décidé par la Cour de maintenir la SDEIC à titre de gardien de ceux-ci. Ces coûts seront donc à la charge de la SDEIC,
  - Les coûts reliés à un arrêt temporaire ou permanent éventuel du contrat avec EDS,
  - Les frais potentiels de consultation d'une firme externe pour l'analyse de la raisonnable du coût du contrat de 17 M\$ octroyé à EDS,
  - Les coûts restants reliés au contrat de 17 M\$ avec EDS, dans l'optique où il était décidé de poursuivre les travaux. Selon les états financiers, les montants payés à EDS en date du 30 septembre 2012 totalisaient 2,1 M\$ (en excluant le déboursé d'environ 2 M\$ devant être effectué à court terme). Les coûts restants à payer à EDS à cette date étaient donc de 14,9 M\$,
  - Les coûts à défrayer dans le cas où la SDEIC devait verser une indemnité dans la cause l'opposant notamment à Tan Mai et ses sous-traitants (ou les coûts d'un règlement à l'amiable le cas échéant), et l'impact sur la vente de 9,4 M\$ effectuée à Linnea,
  - Les frais reliés au litige avec Tan Mai et ses sous-traitants,
  - Les autres travaux à effectuer sur les sites secondaires de la Gaspésia tels que la station de pompage et le site d'enfouissement;
- Il est prévu qu'à partir du 31 décembre 2012 les frais de gardiennage de l'usine soient à la charge de EDS. Cet élément aura donc un impact positif sur les déboursés futurs de la SDEIC. À noter que ces frais ont représenté environ 200 000 \$ à 275 000 \$ par année au cours des derniers exercices.

### 7.3 Utilisation des fonds du FDEC et de la SDEIC

À la suite des analyses effectuées à la section 7.2, les fonds totaux détenus par le FDEC et la SDEIC totalisent environ 23,6 M\$ au 30 septembre 2012. (environ 21,6 M\$ en tenant compte du déboursé éminent d'environ 2 M\$ à EDS). Ces fonds sont répartis comme suit :

- 15,9 M\$ pour le FDEC;
- 7,7 M\$ pour la SDEIC (5,7 M\$ en incluant le déboursé éminent de 2 M\$).

L'utilisation future de ces montants sera à la discrétion des conseils d'administration des Organismes. Voici toutefois certains constats issus de nos analyses :

- Tout d'abord, nous croyons important de rappeler qu'il ne semble pas y avoir de politique claire et précise en matière d'attribution des fonds entre la SDEIC et le FDEC;

- Nous avons cependant constaté dans le procès verbal du 23 mars 2009 que les grands principes suivants avaient été énoncés par les administrateurs :
  - « A – *La raison première de l'utilisation des avoirs du fond est la remédiation environnementale du site de la Gaspésia* »,
  - « B – *Le développement économique* »,
  - « C – *On ne doit pas toucher au capital pour le culturel et le communautaire, prendre seulement l'intérêt que le fond rapporte.* ».

On constate donc que les anciens administrateurs semblaient placer l'utilisation des fonds du FDEC en priorité pour la décontamination de l'usine et la réhabilitation des terrains;

- Toutefois, les objectifs du FDEC ne semblent jamais avoir été explicitement quantifiés, relativement à la définition de « *participer* » à la décontamination et à la réhabilitation du sol, et la définition de « *la raison première de l'utilisation des fonds* » demanderait à être précisée (voir section 5.1.2.1);

**Ainsi, nous sommes d'avis que les nouveaux conseils d'administration devront se pencher rapidement sur cette question et revoir les objectifs du FDEC en lien avec ceux de la SDEIC.**

**Peu importe les orientations futures, il est important de mentionner que les fonds de la SDEIC seront vraisemblablement insuffisants pour terminer la démolition de l'usine ou la réhabilitation du site, conformément au contrat en cours avec EDS.**

Le tableau suivant présente les sommes disponibles des Organismes selon les informations connues en date du présent rapport :

	<b>(Montants arrondis)</b>
<hr/>	
<b>Fonds disponibles en date du 30 septembre 2012</b>	
FDEC	15,9 \$
SDEIC	7,7
	<hr/>
<b>Fonds disponibles totaux</b>	<b>23,6</b>
Moins : montant restant à payer à EDS (17 M\$ - 2,1 M\$)	<hr/> (14,9)
<b>Fonds disponibles pour les autres éléments après paiement à EDS</b>	<b>8,7</b>
Moins : frais minimums de maintien de l'usine et d'opération des Organismes	?
Moins : coûts d'entretien, d'entreposage et de transport des équipements présentement saisis	?
Moins : coûts reliés à tout jugement défavorable du litige présentement en cours ou coûts reliés à un règlement à l'amiable de celui-ci	?
Moins : frais légaux reliés au litige, encourus et impayés, et à encourir	?
Moins : coûts de consultation d'une firme externe concernant la raisonnabilité du coût du contrat de 17 M\$ octroyé à EDS	?
Moins : coûts reliés à un arrêt temporaire ou permanent éventuel du contrat EDS	?
	<hr/>
<b>Solde résiduel pour la communauté et le développement économique</b>	<b>?</b>
<hr/>	

**On constate donc que comme mentionné à la section 7.2.2, plusieurs éléments pourraient avoir un impact significatif sur les liquidités des Organismes et devront, par conséquent, faire l'objet d'une analyse détaillée de la part des administrateurs.**

**Ainsi, bien que les fonds disponibles après paiements à EDS totalisent 8,7 M\$ avant les autres éléments, il n'est pas possible de connaître à ce stade-ci le solde résiduel disponible pour la communauté et le développement économique sans que tous les éléments en suspens n'aient été réglés et les travaux terminés.**

## 8. Réserves et limites

Au cours de notre revue, lorsque nous nous sommes fiés à l'information financière et aux autres données, nous n'avons pas procédé à un audit financier selon les normes canadiennes d'audit. Nous n'avons pas cherché à effectuer un audit externe des informations qui nous ont été fournies. Les informations de natures comptable et opérationnelle utilisées dans notre analyse sont tirées des analyses internes et autres informations financières déposées par les représentants du FDEC et de la SDEIC.

Ce document est destiné exclusivement aux membres des conseils d'administration du FDEC et de la SDEIC et n'est pas destiné à une diffusion ou publication générale; il ne doit pas être reproduit ou utilisé pour toute raison autre que celle esquissée ci-dessus sans avoir obtenu au préalable notre permission écrite. Nous n'assumons aucune responsabilité ou passif pour des pertes qui pourraient être occasionnées aux parties en cause, leurs partenaires financiers, leurs administrateurs, actionnaires et employés ou à toute autre tierce partie résultant de la circulation, reproduction, référence à ou de l'utilisation de ce rapport qui serait contraire aux dispositions de ce paragraphe.

Nous nous réservons le droit, sans aucune obligation, de réviser tous les calculs et les hypothèses inclus ou auxquels références sont faites dans ce rapport, et si nous le considérons nécessaire, de réviser nos conclusions découlant de tout fait, tendance ou changement dans les conditions existantes à la date du rapport, qui deviendront connus à une date ultérieure.

## 9. Conclusion

Les analyses, lectures et discussions effectuées dans le présent mandat ont été réalisées dans l'optique de rassembler un maximum d'informations utiles dans le temps imparti et dans les limites du mandat de façon à aider les nouveaux membres des conseils d'administration du FDEC et de la SDEIC dans leurs fonctions et prises de décisions futures.

L'analyse des nombreuses informations obtenues dans le cadre du mandat, de certains contrats conclus par les Organismes et du processus d'appel d'offres ayant mené à leur octroi, de la situation financière historique et courante du FDEC et de la SDEIC, et de certains aspects de leur gestion administrative ont soulevé plusieurs situations discutables sur le plan de la gouvernance, dont les plus marquantes sont :

- Des transferts de fonds entre le FDEC et la SDEIC totalisant près de 3 M\$, effectués sans documentation, résolution ou approbation aux procès verbaux;
- L'absence d'un processus en bonne et due forme pour la réalisation du Deuxième appel d'offres, privant ainsi la SDEIC d'une information très importante, à savoir si le prix proposé par EDS à 17 M\$ était comparable à ceux qui auraient été proposés par un ou des concurrents;
- L'implication de LVM comme sous-traitant de EDS dans la réalisation d'une large portion de la réhabilitation des terrains à la suite du Deuxième appel d'offres, alors qu'ils étaient les conseillers de la SDEIC pour la rédaction du Premier appel d'offres;
- L'embauche de M. Pierre Lupien par la SDEIC à titre de conseiller indépendant, notamment pour la surveillance de l'avancement des travaux, alors que M. Lupien était auparavant employé de LVM.

Nous sommes aussi d'avis que les membres des conseils d'administration devront rapidement se pencher sur plusieurs situations qui demanderont la prise de décisions importantes quant à l'avenir des Organismes et le déroulement des activités de démolition de la Gaspésia, notamment :

- L'utilisation future prévue des terrains de la Gaspésia en lien avec le niveau de réhabilitation requis;
- L'obtention d'un avis indépendant d'une firme d'ingénieurs externe en ce qui a trait à la raisonnable du montant du contrat de 17 M\$ octroyé à EDS;
- La réalisation d'une analyse approfondie des économies réelles de coûts qui découleraient d'un travail de réhabilitation moins important ainsi que sur les conséquences quant aux possibilités de construction futures sur le site, sous réserve des approbations nécessaires des autorités gouvernementales;
- La réalisation d'une analyse approfondie des impacts légaux et financiers potentiels dans le cas d'un arrêt ou d'une suspension des travaux avec EDS;
- La prise en compte des risques que les coûts engendrés pour terminer les travaux, advenant une résiliation du contrat avec EDS, dépassent ceux qui auraient été encourus en poursuivant le contrat actuel;
- Déterminer les mesures à prendre pour placer la SDEIC dans une situation claire et sans ambiguïté quant à son indépendance envers EDS, mais surtout envers son sous-traitant LVM, notamment en se questionnant sur l'intervention de M. Lupien dans les décisions et analyses à venir.

Les constats ayant découlé de nos travaux nous incitent à effectuer les recommandations suivantes, au niveau de la gestion administrative des Organismes, par exemple en ce qui concerne certains éléments à mettre en place :

- L'informatisation de la tenue de livres du FDEC;
- La nomination d'un auditeur indépendant pour effectuer l'audit des états financiers annuels des Organismes;
- L'obtention de soumissions pour les futurs travaux de tenues de livres, de production des états financiers annuels, de production des déclarations de revenus annuelles et pour tous les services conseils en matière de finance.

En plus des recommandations de nature administrative, nous croyons que les Organismes doivent mettre en place un certain nombre de procédures ou prendre des orientations futures pour assurer une gestion saine, rationnelle et transparente des activités de la SDEIC et du FDEC, par exemple :

- Revoir les objectifs et la mission du FDEC en lien avec ceux de la SDEIC;
- Déterminer la méthode d'allocation des fonds entre le FDEC et la SDEIC, notamment dans l'optique où les fonds actuels de la SDEIC seront vraisemblablement insuffisants pour terminer la démolition de l'usine et la réhabilitation du site, conformément au contrat en cours avec EDS;
- Mettre en place des procédures de documentation et de ratification des discussions et des décisions prises par les conseils d'administration.

Ainsi, bien que les fonds disponibles après paiements à EDS totalisent 8,7 M\$ avant les autres éléments, il n'est pas possible de connaître à ce stade-ci le solde résiduel disponible pour la communauté et le développement économique sans que tous les éléments en suspens n'aient été réglés et les travaux terminés.

Les conseils d'administration des Organismes devront donc gérer avec une extrême prudence les fonds disponibles considérant l'incertitude entourant le développement des divers éléments énoncés à la section 7.3 du présent rapport.

Veuillez accepter, Madame, Monsieur, l'expression de nos salutations les plus distinguées.



Mallette  
SENCRL



Christian Côté, CPA auditeur, CA, EEE  
Associé responsable  
Services-conseils en gestion financière

## 1. Évolution des résultats annuels – FDEC

Tableau 1

## Fonds de développement économique de Chandler

## Évolution des résultats annuels

Pour les exercices terminés les 31 décembre 2008 à 2011, et pour les huit premiers mois de 2012

	2008 (Compilés)	2009 (Compilés)	2010 (Compilés)	2011 (Compilés)	2012 (Internes) (8 mois)
<b>Revenus</b>					
Contribution des partenaires financiers à même le produit de vente des actifs	13 738 553 \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Contribution des partenaires financiers à même la réserve créée à la suite de la vente des actifs	-	-	4 448 086	-	-
Intérêts	312 448	420 034	230 650	287 905	271 295
	14 051 001	420 034	4 678 736	287 905	271 295
<b>Dépenses</b>					
Études environnementales - Gaspésia	12 787	349 894	58 968	1 278	-
Études environnementales - site d'enfouissement	16 960	22 807	16 066	23 102	5 225
Subventions à des organismes	-	166 976	160 000	67 500	-
Contribution à la Ville de Chandler	-	-	35 000	70 000	335 000
Contribution à la SDEIC - frais de démolition	-	-	1 050 000	400 000	1 000 000
Honoraires	-	13 285	1 806	1 139	2 185
Frais bancaires	123	12	32	32	32
	29 870	552 974	1 321 872	563 051	1 342 442
<b>Excédent des revenus sur les dépenses</b>	<b>14 021 131</b>	<b>(132 940)</b>	<b>3 356 864</b>	<b>(275 146)</b>	<b>(1 071 147)</b>
Suplus au début	-	14 021 131	13 888 191	17 245 055	16 969 909
<b>Surplus à la fin</b>	<b>14 021 131 \$</b>	<b>13 888 191 \$</b>	<b>17 245 055 \$</b>	<b>16 969 909 \$</b>	<b>15 898 762 \$</b>

## 2. Évolution des résultats annuels – SDEIC

**Société de développement économique et industriel de Chandler**  
**Évolution des résultats annuels**  
**Pour les exercices terminés les 31 décembre 2009 à 2011, et pour les neuf premiers mois de 2012**

	2005 (Compilés) (3 mois)	2006 (Compilés)	2007 (Compilés)	2008 (Compilés)	2009 (Compilés)	2010 (Compilés)	2011 (Compilés)	2012 (Internes) (9 mois)
<b>Revenus</b>								
Contributions du FDEC	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	1 050 000 \$	400 000 \$	1 000 000 \$
Contribution des partenaires financiers à même les produits de la vente	-	-	-	5 250 000	1 475 000	-	-	-
Contribution de la Ville de Chandler	-	-	-	628 294	-	-	-	-
Apport	875 000	3 500 000	2 530 315	-	-	-	-	-
Autres remboursements	-	124 091	51 317	-	-	-	-	-
Location	-	-	-	-	-	2 745 827	1 248 730	-
Vente d'actifs	-	-	143 683	-	-	-	-	9 690 176
Intérêts et autres revenus	-	-	-	9 280	6 099	21 847	3 543	22 214
	875 000	3 624 091	2 725 315	5 887 574	1 481 099	3 817 674	1 652 273	10 712 390
<b>Dépenses</b>								
Contrat de gardiennage	30 408	209 280	222 862	253 197	251 074	235 094	273 952	202 007
Contrat de supervision	8 702	116 263	106 380	100 291	100 089	100 008	100 008	75 006
Contrat extérieur	9 933	31 110	39 284	9 697	3 325	-	-	-
Énergie	72 919	679 348	578 410	754 544	636 655	671 365	312 237	106 971
Assurances	18 513	58 560	55 455	97 686	54 357	54 484	54 572	53 395
Taxes municipales	752 204	1 195 097	643 601	2 410 226	-	122 488	64 768	64 588
Taxes scolaires	300 907	147 456	-	220 348	-	22 970	7 873	7 326
Permis	1 234	2 122	3 365	1 517	2 511	1 718	2 563	1 334
Télécommunications	154	10 605	9 465	9 901	10 194	8 156	6 330	5 007
Entretien et réparations	3 828	91 156	46 519	676 251	107 491	1 898 512	469 147	26 591
Gestion des actifs	3 127	39 494	758 098	-	-	-	-	6 900
Frais d'acquisition	-	130 210	-	-	-	-	-	-
Licenciement des employés	153 018	-	-	-	-	-	-	-
Frais conservatoires	182 286	138 733	-	-	-	-	-	-
Service de nettoyage (EDS)	-	-	-	-	-	-	-	2 118 366
Honoraires	-	-	-	706 619	500 429	570 224	683 105	556 964
Contributions à des organismes	-	-	-	-	-	84 726	-	-
Autres	194	17 558	7 094	-	-	-	-	-
Frais bancaires	35	1 832	553	3 731	162	355	80	548
Frais de bureau	321	3 467	3 151	3 085	3 306	6 952	496	153
Frais de représentation et déplacement	784	6 075	3 543	4 540	6 371	3 474	4 454	8 820
Véhicules et autres	-	-	-	8 675	1 338	5 960	5 111	2 088
	1 538 567	2 878 366	2 477 780	5 260 308	1 677 302	3 786 486	1 984 696	3 236 064
	<b>(663 567)</b>	<b>745 725</b>	<b>247 535</b>	<b>627 266</b>	<b>(196 203)</b>	<b>31 188</b>	<b>(332 423)</b>	<b>7 476 326</b>
Gain sur règlement de dettes	-	-	-	15 896 866	-	-	-	-
Perte sur cession d'immobilisations	-	-	-	(15 896 865)	-	-	-	-
<b>Excédent (insuffisance) des revenus par rapport aux dépenses et montant transféré aux apports reportés</b>	<b>(663 567)</b>	<b>745 725</b>	<b>247 535</b>	<b>627 267</b>	<b>(196 203)</b>	<b>31 188</b>	<b>(332 423)</b>	<b>7 476 326</b>
Apports reportés au début	6 125 000	5 461 433	3 582 158	424 378	956 960	760 757	791 945	459 522
Radiation des apports à recevoir	-	-	-	(94 685)	-	-	-	-
<b>Apports reportés à la fin</b>	<b>5 461 433 \$</b>	<b>3 582 158 \$</b>	<b>424 378 \$</b>	<b>956 960 \$</b>	<b>760 757 \$</b>	<b>791 945 \$</b>	<b>459 522 \$</b>	<b>7 935 848 \$</b>

### 3. Évolution du bilan annuel – FDEC

## Fonds de développement économique de Chandler

## Évolution du bilan annuel

Aux 31 décembre 2008 à 2011 et au 31 août 2012

	31 décembre 2008 (Compilés)	31 décembre 2009 (Compilés)	31 décembre 2010 (Compilés)	31 décembre 2011 (Compilés)	31 août 2012 (Internes)
<b>ACTIF</b>					
Encaisse	61 711 \$	- \$	45 055 \$	33 407 \$	82 730 \$
Dépôts à terme	13 750 000	13 786 400	17 200 000	16 936 502	15 816 032
Intérêts à recevoir	209 420	124 920	-	-	-
	<u>14 021 131 \$</u>	<u>13 911 320 \$</u>	<u>17 245 055 \$</u>	<u>16 969 909 \$</u>	<u>15 898 762 \$</u>
<b>PASSIF</b>					
Découvert bancaire	<u>- \$</u>	<u>23 129 \$</u>	<u>- \$</u>	<u>- \$</u>	<u>-</u>
<b>SURPLUS</b>					
Surplus	<u>14 021 131 \$</u>	<u>13 911 320 \$</u>	<u>17 245 055 \$</u>	<u>16 969 909 \$</u>	<u>15 898 762 \$</u>

#### 4. Évolution du bilan annuel - SDEIC

## Société de développement économique et industriel de Chandler

## Évolution du bilan annuel

Aux 31 décembre 2009 à 2011 et au 30 septembre 2012 (neuf mois)

	31 décembre 2005 (Compilés)	31 décembre 2006 (Compilés)	31 décembre 2007 (Compilés)	31 décembre 2008 (Compilés)	31 décembre 2009 (Compilés)	31 décembre 2010 (Compilés)	31 décembre 2011 (Compilés)	30 septembre 2012 (Internes) (9 mois)
<b>ACTIF</b>								
Actif à court terme								
Encaisse	14 635 \$	728 784 \$	265 707 \$	828 073 \$	685 002 \$	738 813 \$	387 514 \$	682 271 \$
Dépôts de garantie	20 180	20 180	20 180	17 000	17 000	17 000	17 000	17 000
Réclamation de taxes à recevoir	18 296	49 872	43 806	111 886	58 754	36 131	55 007	236 576
Apports à recevoir	6 125 000	3 500 000	94 685	-	-	-	-	-
Dépôts à terme	-	-	-	-	-	-	-	7 000 000
	6 178 111	4 298 836	424 378	956 959	760 756	791 944	459 521	7 935 847
IMMOBILISATIONS (NOTE 1)	56 651 381	56 651 381	56 651 381	1	1	1	1	1
	62 829 492 \$	60 950 217 \$	57 075 759 \$	956 960 \$	760 757 \$	791 945 \$	459 522 \$	7 935 848 \$
<b>PASSIF</b>								
Passif à court terme								
Dû à la Ville de Chandler	716 678 \$	716 678 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Apports reportés	5 461 433	3 582 158	424 378	956 960	760 757	791 945	459 522	7 935 848
	6 178 111	4 298 836	424 378	956 960	760 757	791 945	459 522	7 935 848
AUTRES DÛS (NOTE 2)	56 651 381	56 651 381	56 651 381	-	-	-	-	-
	62 829 492 \$	60 950 217 \$	57 075 759 \$	956 960 \$	760 757 \$	791 945 \$	459 522 \$	7 935 848 \$