

# Chapitre 2

## Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse

### Contenu

Questions restées sans réponse.....	15
Objectifs de l'examen.....	16
Conclusions.....	17
Résumé des résultats en bref.....	17
Résumé des résultats.....	19
Recommandations.....	24
Étendue.....	29
Où est allé l'argent?.....	37
La santé financière d'Atcon : des problèmes de trésorerie.....	54
Affaires en cours.....	69
Annexe I : Chronologie des événements clés.....	96

# Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse

## Questions restées sans réponse

- 2.1** Dans notre rapport de 2015 intitulé *Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie*, nous avons fait état de l'importante aide financière que la province avait accordée au groupe de compagnies Atcon. Neuf mois seulement après avoir reçu une garantie de 50 millions de dollars de la province, Atcon était mise sous séquestre.
- 2.2** Après la faillite d'Atcon en 2010, la province s'est retrouvée avec des fonds non recouverts de près de 70 millions de dollars. Notre rapport de 2015 s'était concentré sur les événements entourant le processus décisionnel du gouvernement dans le cadre de l'octroi de l'aide financière à Atcon<sup>1</sup> en 2008 et en 2009, ainsi que sur la manière d'améliorer le rendement du ministère du Développement économique.
- 2.3** Nous avons signalé que :
- la plupart des processus internes de (l'ancien) ministère du Développement économique avaient fonctionné comme ils le devaient, mais nous avons relevé certains secteurs susceptibles d'être améliorés;
  - le Cabinet avait approuvé l'aide financière à Atcon malgré un risque important pour les contribuables et de nombreux avertissements répétés des fonctionnaires;
  - le Cabinet a enlevé plus tard un certain nombre de modalités qui avaient été mises en place pour atténuer

---

<sup>1</sup> Sauf indication contraire, lorsque nous utilisons Atcon dans le présent rapport nous parlons d'Atcon Holdings Inc.

le risque de la province, dont la plus importante était la libération de sa sûreté de premier rang au profit de la Banque de Nouvelle-Écosse;

- ces constatations montraient que le Cabinet avait démontré un mépris très préoccupant à l'égard de l'argent des contribuables.

**2.4** Au moment de la publication de notre rapport de 2015, nous nous étions aussi retrouvés avec de nombreuses questions restées sans réponse, comme où est allé l'argent? C'est la question la plus fréquente que les citoyens intéressés nous ont posée sur le dossier Atcon. Notre bureau a reçu de nombreux appels téléphoniques, courriels et lettres concernant ce dossier. Les questions portant sur l'utilisation des fonds reçus par Atcon et à savoir si quelqu'un a bénéficié de cet argent de façon inappropriée sont des préoccupations clés étant donné le court délai entre l'octroi de l'aide financière à l'entreprise et la mise sous séquestre d'Atcon. Le présent rapport répondra, au mieux de nos capacités, à ces questions restées sans réponse.

## **Objectifs de l'examen**

**2.5** Notre examen spécial avait comme objectifs de :

- déterminer comment les 63,4 millions de dollars d'aide financière accordée à Atcon ont été dépensés ;
- déterminer si quelqu'un a bénéficié de façon inappropriée des 63,4 millions de dollars accordés en aide financière.

## **Critères d'évaluation**

**2.6** Pour évaluer les objectifs de notre examen, nous avons tenu compte des critères suivants :

- les paiements effectués par Atcon devraient être justifiés par des documents appropriés comme des factures, des accords juridiques ou autres documents;
- les paiements par Atcon devraient être effectués à un fournisseur légitime;
- les paiements par Atcon devraient être comptabilisés dans les états financiers d'Atcon;
- les paiements effectués au gouvernement des Territoires du Nord-Ouest devraient être appuyés par des documents et une analyse.

**Conclusions**

2.7 Nous avons conclu que, selon les renseignements que nous avons été en mesure d'obtenir, les fonds de 63,4 millions de dollars accordés à Atcon semblent avoir été utilisés en grande partie pour des activités liées à l'entreprise. Cependant, il y a une bonne quantité de renseignements que nous n'avons pas été en mesure d'examiner, dont les relevés bancaires et les chèques payés pour des entreprises importantes d'Atcon, comme Atcon Holdings et Atcon Industrial (comme il est décrit au paragraphe 2.34). Nos sondages portant sur les chèques payés entre juillet 2009 et mars 2010 n'ont pas révélé de paiements importants ou inhabituels aux propriétaires d'Atcon ou à des entreprises dont on sait qu'elle contrôle, après avoir reçu 63,4 millions de dollars en aide.

**Résumé des résultats en bref**

2.8 La pièce 2.1 présente un résumé de nos résultats.

*Pièce 2.1 – Résumé des résultats en bref*

## Aide financière accordée à Atcon – Questions restées sans réponse

### Pourquoi est-ce important ?

- Après la faillite d'Atcon en 2010, la province s'est retrouvée avec des fonds non recouverts de près de 70 millions de dollars.
- Après notre premier rapport de 2015 sur Atcon, de nombreuses questions sont restées sans réponse, comme où est allé l'argent? Quelqu'un a-t-il bénéficié de façon inappropriée?
- Le public est demeuré préoccupé, car notre bureau a continué à recevoir de nombreux appels téléphoniques, courriels et lettres concernant ce dossier.

### Nos constatations

#### Conclusions générales

- Nous avons conclu que, selon les renseignements que nous avons été en mesure d'obtenir, les fonds de 63,4 millions de dollars accordés à Atcon semblent avoir été utilisés surtout pour des activités liées à l'entreprise.
- Cependant, nous avons constaté des pratiques d'exploitation et d'information financière d'Atcon qui étaient discutables.
- Nous ne pouvons pas conclure que tous les fournisseurs du NB ont été payés selon la déclaration d'Atcon.
- Seulement 4 des 19 recommandations de notre rapport de 2015 ont été mises en œuvre par Opportunités NB (ONB).

#### Où sont allés les 63,4 millions de dollars ?

##### Ventilation de l'utilisation de l'argent (en millions) :

- 21,4 \$ pour payer les emprunts à des taux d'intérêt élevés
- 14,6 \$ pour rembourser la ligne de crédit d'exploitation
- 13,4 \$ versés au gouvernement des Territoires du Nord-Ouest pour la garantie du pont Deh Cho (*ONB a obtenu les pièces justificatives pour le paiement quelque six ans après*)
- 9,8 \$ pour financer les activités en cours d'Atcon
- 2,9 \$ pour payer divers frais et taxes
- 1,2 \$ pour payer des privilèges et des jugements à des créanciers

#### Quelqu'un a-t-il bénéficié de façon inappropriée ? Pendant la période allant de 2008 à 2010 lorsqu'Atcon demandait de l'aide financière :

- 735 000 \$ de dépenses personnelles (voyages, REER, voiture de luxe, biens immobiliers, bijoux, etc.) ont été payées à même les comptes d'Atcon
- Quelques membres de la famille de certains des cadres supérieurs clés étaient salariés, sans peu d'éléments démontrant qu'ils avaient effectué du travail pour Atcon
- Atcon possédait un avion d'affaires avec des charges d'exploitation dépassant 8 millions de dollars

#### Les 50 millions de dollars de nouvelle dette n'étaient pas la solution

- Atcon avait une dette croissante, un fonds de roulement insuffisant, une grave pénurie de liquidités et l'aide a surtout servi à rembourser la dette existante.
- Des irrégularités dans les états financiers audités ont amélioré la situation financière d'Atcon en apparence.

#### Progrès limités en ce qui concerne les recommandations de 2015 du VGNB

- ONB a réalisé des progrès à l'égard de l'élaboration de politiques et de directives
- ONB a déclaré avoir mis en œuvre 15 de nos 19 recommandations, mais nous avons déterminé que le nombre est de 4 sur 19 ou 21 %
- Nous avons constaté que le Bureau du Conseil exécutif a déployé peu d'efforts pour s'assurer que nos recommandations sont appliquées à toutes les autres entités accordant de l'aide financière à l'industrie bien que plus de 300 millions de dollars ont été consentis depuis le rapport de 2015.

#### Libération de la sûreté détenue par la province

- Les ministres du Cabinet que nous avons interviewés n'ont pas donné de justification claire pour leur décision.
- Si la sûreté n'avait pas été cédée, nous croyons que la province aurait pu recouvrer de l'ordre de 12 à 19 millions de dollars de plus.

## Résumé des résultats

*Où sont allés les 50 millions de dollars ?*

**2.9** À la lumière de notre examen, un montant important des 50 millions de dollars qu'Atcon a reçus (14,6 millions) a servi à rembourser la ligne de crédit d'exploitation de l'entreprise, ramenant Atcon dans les limites de son calcul de la base d'emprunt<sup>2</sup>. Le montant résiduel a été utilisé pour rembourser les emprunts à taux d'intérêt élevés auprès d'autres prêteurs (21,4 millions de dollars), des privilèges et des jugements à des crédateurs (1,2 million) et divers frais et taxes (2,9 millions). Le reste, soit près de 10 millions de dollars, semble avoir été utilisé pour financer les activités en cours d'Atcon.

*Où sont allés les 13,4 millions de dollars ?*

**2.10** Un montant total de 13,4 millions de dollars a été versé au gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (GTNO) en 2010 à l'égard d'une garantie de 13,4 millions pour le pont Deh Cho afin de corriger des défauts dans la construction du pont par Atcon. Le GTNO a fourni à Opportunités NB une comptabilisation des coûts, incluant les pièces justificatives, en 2016. Au moment de notre examen, ONB n'avait pas achevé son étude des documents justificatifs; par conséquent, nous n'avons pas été en mesure de confirmer que le versement au GTNO était justifié.

*Quels fournisseurs ont été payés ?*

**2.11** Pour les entreprises examinées pour l'exercice clos le 31 janvier 2009, un total de 1 446 fournisseurs étaient énumérés dans le registre des paiements d'Atcon pour 148 millions de dollars; 33 % (49 millions) de ce montant était pour des fournisseurs du Nouveau-Brunswick.<sup>3</sup> Pour l'exercice clos le 31 janvier 2010, on comptait 1 026 fournisseurs dans le registre des paiements pour un peu plus de 33 millions de dollars; 37 % (12 millions) de ce montant était pour des fournisseurs néo-brunswickois.

---

<sup>2</sup> Une base d'emprunt est le montant d'argent qu'une entreprise peut emprunter selon la valeur des biens donnés en garantie.

<sup>3</sup> La province d'origine a été déterminée selon le numéro de téléphone (indicatif régional) inscrit dans le fichier fournisseurs dans les documents comptables d'Atcon.

***Nous ne pouvons conclure que tous les fournisseurs du Nouveau-Brunswick ont été payés conformément à une des conditions de l'aide financière***

**2.12** Une des conditions des ententes de garantie voulait qu'Atcon paie tous les comptes fournisseurs impayés dus à un certain nombre d'entreprises du Nouveau-Brunswick, soit un total de 6,5 millions de dollars. Atcon a fourni une déclaration solennelle qu'elle avait [Traduction] « autorisé et convenu de verser ces paiements ».

**2.13** Nous avons tenté de vérifier que ces montants avaient effectivement été payés comme indiqué. Par suite de notre analyse, nous avons pu conclure que 67 des 314 (21 %) fournisseurs du Nouveau-Brunswick avaient reçu le montant qui leur était dû (1,2 million de dollars), mais nous ne sommes pas en mesure de conclure si le reste des fournisseurs néo-brunswickois avaient reçu un paiement, car il n'y avait pas assez de renseignements pour retracer tous les paiements.

***Des dépenses personnelles payées à même les comptes de l'entreprise***

**2.14** Notre examen des activités liées aux cartes de crédit et au compte de l'actionnaire démontre que certaines personnes ont fait passer des dépenses personnelles dans les comptes de l'entreprise. Nous estimons ce montant à 735 000 \$ pour les exercices allant du 31 janvier 2008 au 31 janvier 2010, lorsqu'Atcon cherchait ou avait reçu une importante aide financière de la province. Ils comprenaient des paiements de location pour une voiture de luxe, des cotisations à des REER, l'achat de biens immobiliers au Nouveau-Brunswick, des versements pour les impôts sur le revenu des particuliers, une propriété de vacances à Aruba et des bijoux.

**2.15** Nous avons aussi examiné l'utilisation de l'avion d'affaires d'Atcon d'une capacité de 20 sièges, acquis en 2007. L'avion a été utilisé pour des vols vers des endroits comme Fort McMurray, Calgary et Toronto, et transportait généralement les cadres supérieurs ou du personnel chargé des travaux de construction d'Atcon. Les charges directes d'exploitation ont dépassé 8 millions de dollars pour la période allant du 31 janvier 2008 au 31 janvier 2010. Les documents comptables indiquent que l'avion était utilisé à l'occasion pour des raisons personnelles, mais nous n'avons pas été en mesure de quantifier l'avantage personnel reçu, car nous n'avions pas suffisamment de renseignements pour le faire.

**2.16** Nous avons constaté que la rémunération de trois cadres supérieurs clés variait, en total pour le groupe, de 554 000 \$ à 603 000 \$ par année, de 2007 et 2009. Nous avons également remarqué qu'il y avait eu des augmentations annuelles de 4 %

à 5 % pendant cette période. À notre avis, l'augmentation n'était pas assez importante pour dénoter un avantage non approprié. Nous avons également trouvé que quelques membres de la famille de certains des cadres supérieurs clés étaient salariés, mais nous avons relevé peu d'éléments démontrant que certains membres de la famille avaient eu une présence régulière ou continue chez Atcon. Le total de la rémunération annuelle pour ce groupe de membres de la famille a varié d'environ 340 000 \$ à 378 000 \$ de 2007 et 2009. Nous avons considéré comme importante une partie de la rémunération versée aux membres de la famille étant donné que leur participation au sein de l'entreprise semblait être limitée.

***Les 50 millions de dollars de nouvelle dette n'étaient pas la solution***

**2.17** Selon nos travaux, nous estimons que les problèmes financiers d'Atcon s'expliquent en grande partie par des antécédents d'une mauvaise gestion du fonds de roulement et une insuffisance de capitaux pour financer la croissance rapide du volume des affaires à compter de 2007.

**2.18** D'après notre analyse, les 50 millions de dollars supplémentaires de dette souscrite par Atcon en juillet 2009 n'avaient pas été suffisants pour épargner l'entreprise de sa défaillance éventuelle. Atcon éprouvait de sérieux problèmes de trésorerie et était en violation des clauses restrictive de sa dette lorsqu'elle a reçu les 50 millions de dollars de la Banque de Nouvelle-Écosse (garantis par la province). Au lieu d'être une injection de fonds de 50 millions de dollars dans l'exploitation, la grande partie de ce financement a servi à rembourser une ligne de crédit et la dette existante à taux d'intérêt élevés, ainsi que divers frais, taxes, privilèges et jugements. Un mémoire au Conseil exécutif daté du 31 août 2009 décrit la situation financière d'Atcon comme suit : [Traduction] « en date du mois d'août 2009, Atcon est à court d'argent et dépasse de plus de 20 millions de dollars sa base d'emprunt avec la banque. »

***Un examen de la correspondance interne relève des mauvaises pratiques***

**2.19** Les activités d'Atcon étaient soumises à un important manque de liquidités en 2009. Un examen de la correspondance interne a relevé les questions suivantes :

- mauvaises pratiques de gestion de projet qui ont entraîné des coûts de projet plus élevés;
- mauvais contrôle des coûts des projets;
- chèques sans provision aux fournisseurs, et des entrepreneurs et des fournisseurs qui ne sont pas en

mesure de recouvrer leurs comptes;

- chèques non émis à cause du manque de liquidités.

***Une analyse  
financière recense  
de sérieuses  
préoccupations***

**2.20** Notre analyse des états financiers consolidés du 31 janvier 2004 au 31 janvier 2009 montre une entreprise avec une dette croissante, un fonds de roulement insuffisant et un important manque de liquidités :

- En 2009, la dette d'Atcon était trois fois supérieure à ses capitaux propres et le ratio dette/capitaux propres de l'entreprise était le double de la moyenne industrielle.
- Atcon recourait de plus en plus à la dette pour financer ses activités quotidiennes. L'entreprise était systématiquement et de plus en plus dans une situation de trésorerie négative de 2004 à 2009.
- Les produits ont connu une hausse importante de 2004 à 2009, mais la marge bénéficiaire diminuait, passant de 22 % en 2004 à 9 % en 2009.
- À mesure que la dette d'Atcon continuait à progresser, les intérêts et les frais bancaires commençaient à être supérieurs au bénéfice d'exploitation en 2008 et 2009.

***Des irrégularités  
relevées dans les  
états financiers du  
31 janvier 2009***

**2.21** Au cours de notre analyse, nous avons remarqué deux importantes irrégularités liées dans les états financiers audités d'Atcon Holdings au 31 janvier 2009 :

- Une divergence de 23 millions de dollars entre le bilan et l'état des flux de trésorerie;
- Un reclassement discutable de 21,7 millions de dollars (de créiteurs à court terme au passif à long terme).

**2.22** À cause de la divergence entre le bilan et l'état des flux de trésorerie, ce dernier état montre des flux de trésorerie positifs provenant des activités d'exploitation (tandis que les états financiers des exercices précédents montrent des flux de trésorerie négatifs provenant des activités d'exploitation). Si le reclassement avait été reporté dans l'état des flux de trésorerie, il aurait plutôt montré des flux de trésorerie négatifs provenant des activités d'exploitation.

**2.23** Le reclassement discutable a amélioré la situation financière (en apparence) de l'entreprise en améliorant son ratio de liquidité générale<sup>4</sup>, une mesure clé employée pour évaluer la liquidité et la capacité financière d'une entreprise, ainsi que sa capacité à payer ses factures. Il faut souligner que Grant Thornton, les auditeurs d'Atcon, a formulé une opinion sans réserve (favorable) sur les états financiers de l'entreprise.

**Les membres du Cabinet connaissaient les risques d'aider Atcon**

**2.24** Nous avons rencontré individuellement chacun des six membres du Cabinet qui ont participé à la prise de décision de fournir 50 millions de dollars en garanties de prêt à Atcon en juillet 2009 et à la décision ultérieure de libérer la sûreté de la province au profit de la Banque de Nouvelle-Écosse.

**2.25** Les ministres ont décrit l'actuel processus d'examen des demandes d'aide comme étant plus robuste, et ont affirmé qu'ils avaient compris les risques liés à la demande d'Atcon et consacré beaucoup de temps à discuter du dossier.

**2.26** Il semble que la décision était fondée sur plusieurs facteurs, incluant une économie déprimée à Miramichi et le grand nombre d'entreprises qui seraient touchées négativement par la défaillance d'Atcon. Bien que les ministres du Cabinet aient fourni une justification cohérente pour accorder l'aide, aucune justification claire n'a été présentée pour libérer la sûreté au profit de la banque.

**La province a recouvré seulement 4,5 %, tandis que la Banque a recouvré près de 80 %**

**2.27** Dans le cadre du processus de mise sous séquestre, la banque d'Atcon a recouvré près de 80 % (77,2 millions de dollars) du montant que lui devait Atcon, tandis que la province a recouvré un montant estimatif de 4,5 % (2,8 millions). Si le Cabinet n'avait pas renoncé à la sûreté de la province au profit de la Banque de Nouvelle-Écosse, nous croyons que la province aurait pu recouvrer de l'ordre de 12 à 19 millions de dollars de plus.

**Suivi des recommandations de 2015**

**2.28** Nous avons examiné les mises à jour qu'Opportunités NB nous a fournies au sujet de l'état d'avancement des recommandations formulées dans le cadre de notre audit de

<sup>4</sup> [Traduction] Le ratio de liquidité générale (total de l'actif à court terme divisé par le total du passif à court terme) mesure la capacité d'un organisme à payer ses factures à court terme.

Source: [www.accountingtools.com/current-ratio](http://www.accountingtools.com/current-ratio)

2015 Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie. Nous avons fait une revue des initiatives nouvelles ou améliorées discutées par ONB et effectué des tests sur un échantillon de dossiers d'aide en vue d'évaluer leur mise en œuvre.

**Même si ONB a réalisé des progrès, seulement 4 des 19 recommandations de notre rapport de 2015 portant sur Atcon ont été mises en œuvre**

**2.29** Sur les 19 recommandations formulées dans notre rapport de 2015, ONB a déclaré que 15 d'entre elles comme étant mises en œuvre et quatre étaient « en cours ». Cependant, à la suite de notre examen, nous avons déterminé qu'ONB avait mis en œuvre seulement quatre de nos recommandations, comme le montre la pièce 2.2. Quant aux 11 autres recommandations, nous avons constaté qu'ONB avait réalisé des progrès dans l'élaboration de politiques et de directives. Cependant, nous avons remarqué durant nos sondages des exceptions dans l'application des nouvelles politiques, donnant lieu à une constatation « non mise en œuvre ».

*Pièce 2.2 – Résumé de l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations de notre rapport de 2015 intitulé Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie*

<b>Résumé de l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations de notre rapport de 2015 intitulé Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie</b>		
	<b>Comme évalué par ONB</b>	<b>Comme évalué par le VGNB</b>
Recommandations mises en œuvre	15	4
Recommandations non mises en œuvre	4	15
Nombre total de recommandations	19	19

Tableau créé par le VGNB

**Recommandations 2.30** Vous trouverez un résumé de nos recommandations à la pièce 2.3.

Pièce 2.3 – Résumé des recommandations pour des scénarios où l'aide financière demandée représente un montant important et est considérée comme un risque élevé

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p><b>2.80</b> Nous recommandons que, pour des garanties de bonne exécution ou fonds placés en fiducie, Opportunités NB encadre le décaissement de tels fonds pour obtenir suffisamment de documents justificatifs et en examine l'authenticité et la légitimité avant d'autoriser le versement des fonds.</p>	<p><i>ONB est d'accord avec cette recommandation et la mettra en œuvre pour toutes les ententes futures sur le rendement et les ententes en fiducie.</i></p>	<p><i>Déjà effectué, au besoin</i></p>
<p><b>2.150</b> Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons qu'une conclusion claire soit établie et présentée au Cabinet à savoir si l'aide financière demandée est suffisante aux fins prévues.</p>	<p><i>ONB est d'accord avec cette recommandation et considère la suffisance du financement demandé lors de la prise de ses décisions d'assistance.</i></p>	<p><i>Déjà effectué, au besoin</i></p>
<p><b>2.152</b> Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que les renseignements soumis au Cabinet pour la prise de décisions relatives à l'aide financière devraient comprendre des comparaisons avec les normes industrielles afin d'évaluer la santé de l'entreprise requérant de l'aide financière.</p>	<p><i>ONB est d'accord avec cette recommandation. Étant donné que les comparables basés sur le marché, facilement accessibles, sont habituellement orientés vers des grandes entreprises à l'échelle nationale ou internationale, ONB cherchera à mettre en œuvre cette recommandation sur les crédits à hautes valeurs lorsque cela est justifié.</i></p>	<p><i>Déjà effectué, au besoin</i></p>

Pièce 2.3 – Résumé des recommandations pour des scénarios où l'aide financière demandée représente un montant important et est considérée comme un risque élevé (suite)

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p><b>2.154</b> Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons qu'aucune aide financière ne soit accordée à une entreprise lorsqu'il y a des montants importants impayés par les actionnaires de l'entreprise ou des entreprises affiliées. Toutes exceptions devraient être rares et bien justifiées.</p>	<p><i>ONB est d'accord avec cette recommandation et n'autorise actuellement aucun financement pour les entreprises avec des soldes injustifiés (non commerciaux) payable à ou recevable de toute partie liée. Ce n'est que dans une circonstance rare et bien justifiée que cela serait permis.</i></p>	<p><i>Déjà effectué, au besoin</i></p>
<p><b>2.156</b> Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que la direction et les actionnaires soient tenus de faire une déclaration en matière de dividendes, salaires, primes (ou autres) au besoin, dans le cadre du processus de demande, comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les salaires des cadres supérieurs clés au cours des derniers trois à cinq exercices;</li> <li>• les salaires, dividendes et primes versés aux actionnaires et aux membres de leur famille au cours des derniers trois à cinq exercices;</li> <li>• les transferts à des entreprises liées, associées ou affiliées au cours des derniers trois à cinq exercices;</li> <li>• les détails sur les activités liées au compte des actionnaires au cours des derniers trois à cinq exercices;</li> <li>• les détails sur les dividendes, les rachats d'actions et les modifications apportées au capital-actions au cours des derniers trois à cinq exercices.</li> </ul>	<p><i>ONB est d'accord avec cette recommandation et passe actuellement en revue l'historique des paiements aux parties / entités liées.</i></p> <p><i>La pratique actuelle d'ONB dans les contrats de crédit est d'exiger:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Les soldes doivent être reportés et subordonnés;</i></li> <li>• <i>Les montants en cours à rembourser;</i></li> <li>• <i>Restriction des paiements aux parties liées;</i></li> <li>• <i>Limiter les augmentations de salaire futures;</i></li> <li>• <i>Limite de la vente / grèvement des actifs.</i></li> </ul>	<p><i>Déjà effectué, au besoin</i></p>

Pièce 2.3 – Résumé des recommandations pour des scénarios où l'aide financière demandée représente un montant important et est considérée comme un risque élevé (suite)

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p><b>2.158</b> Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que les ententes contiennent une restriction exigeant l'approbation d'ONB avant le versement d'un dividende ou d'une prime.</p>	<p><i>ONB est d'accord avec cette recommandation et passe actuellement en revue l'historique des paiements aux parties / entités liées.</i></p> <p><i>La pratique actuelle d'ONB dans les contrats de crédit est d'exiger:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les soldes doivent être reportés et subordonnés;</li> <li>• Les montants en cours à rembourser;</li> <li>• Restriction des paiements aux parties liées;</li> <li>• Limiter les augmentations de salaire futures;</li> <li>• Limite de la vente / grèvement des actifs.</li> </ul>	<p><i>Déjà effectué, au besoin</i></p>
<p><b>2.160</b> Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que les déclarations solennelles qui ont été faites à titre de condition pour obtenir l'aide financière soient vérifiées.</p>	<p><i>ONB est d'accord avec cette recommandation et exige actuellement au moins une revue annuelle de toutes les déclarations / clauses restrictives / exigences dans les ententes.</i></p>	<p><i>Déjà effectué, au besoin</i></p>
<p><b>2.162</b> Lorsque la province a des garanties personnelles sur une aide financière, nous recommandons qu'ONB met en place un processus où, en cas de défaut par un bénéficiaire, les garanties personnelles soient poursuivies sans délai.</p>	<p><i>ONB est d'accord avec cette recommandation et engagera un processus avec nos conseillers juridiques afin de poursuivre toute sécurité dès que ça soit légalement prudent et dans le meilleur intérêt de la province.</i></p>	<p><i>Déjà effectué, au besoin</i></p>

Pièce 2.3 – Résumé des recommandations pour des scénarios où l'aide financière demandée représente un montant important et est considérée comme un risque élevé (suite)

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p><b>2.164 Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif assume la responsabilité de coordonner la mise en œuvre des recommandations formulées dans le présent rapport par tous les ministères et organismes offrant de l'aide financière à l'industrie.</b></p>	<p><i>Le Bureau du Conseil exécutif est d'accord avec cette recommandation. Pour mettre en œuvre cette recommandation, il va travailler avec ONB pour adapter les politiques et procédures établis par ONB afin que d'autres ministères et agences qui accordent de l'aide financière puissent les utiliser.</i></p>	<p><i>Les politiques et procédures seront adaptées et mises en place dans les autres ministères et agences dans les six mois suivant l'établissement et l'essai par ONB.</i></p>

**Étendue****2.31** Nos travaux ont comporté :

- L'examen des fichiers électroniques sur disques durs obtenus des ordinateurs d'Atcon détenus par le séquestre. Nous avons fait une copie des disques durs et examiné plus de 15 000 fichiers.
- L'analyse des données incluses dans les logiciels financiers d'Atcon (documents comptables) qui ont été copiées du serveur d'Atcon détenu par le séquestre.
- L'analyse approfondie des états financiers audités d'Atcon pour les exercices clos du 31 janvier 2004 au 31 janvier 2009.
- L'indexation et la recherche de plus de 1 060 000 courriels d'Atcon.
- L'examen du contenu de 296 boîtes de documents de bureau d'Atcon (dossiers, factures, ententes, etc.) entreposées par le séquestre.
- L'examen des relevés bancaires et des chèques payés pour la période allant d'août 2007 jusqu'à la date de la faillite d'Atcon, incluant des tests détaillés d'un échantillon de paiements à compter de juillet 2009 jusqu'au moment de la faillite, pour tous les comptes bancaires d'Atcon (avec certaines exceptions, abordées plus loin).
- Examen du rapport de 2013 du commissaire aux conflits d'intérêts portant sur les allégations de conflit d'intérêts par l'ancien premier ministre Shawn Graham, ainsi que des 19 boîtes contenant les transcriptions et les éléments probants présentés pendant l'enquête.
- L'examen des documents déposés en cour concernant Atcon depuis sa mise sous séquestre.
- L'examen des actes constitutifs du groupe de compagnies Atcon ainsi que des entreprises affiliées.
- Des discussions avec le personnel d'Opportunités NB, du Cabinet du procureur général et du ministère des Transports et de l'Infrastructure.
- Une entrevue avec six ministres du Cabinet qui avaient participé dans la prise de décision en 2009 d'accorder l'aide financière à Atcon.
- L'examen des fichiers électroniques sur un disque dur reçu du Parti progressiste-conservateur du N.-B.

**2.32** Nous avons eu accès aux documents comptables des compagnies Atcon qui étaient entre les mains de l'un des séquestres nommés par le tribunal, Ernst and Young Inc. Cela comprenait 856 boîtes de documents entreposées dans des installations de stockage et les ordinateurs d'Atcon situés dans un bureau d'affaires. Nous n'avons été en mesure de localiser ou d'avoir accès à tous les documents comptables physiques pour Atcon Industrial Services Ltd. (AIS) et Atcon Plywood Ltd (AP). PricewaterhouseCoopers Inc. (PWC) était le séquestre nommé par le tribunal pour ces deux entreprises. PWC a répondu comme suit à nos demandes d'information au sujet des documents comptables d'AIS et d'AP :

[Traduction] « *En tout temps, les documents financiers de ces entreprises ont été conservés au siège social du groupe de compagnies Atcon. Les documents financiers inactifs ont été conservés en dehors du bureau dans un autre immeuble. Les deux immeubles étaient sous le contrôle et la surveillance d'Ernst and Young Inc.* »

**2.33** Après une autre demande d'information auprès d'Ernst and Young Inc., on nous a dit ce qui suit :

[Traduction] « *EY agissant en sa qualité de séquestre nommé par le tribunal du groupe de compagnies Atcon a fourni à votre bureau un accès sans restriction à tous les renseignements et documents en notre possession, y compris plus de 800 boîtes de documents (...)* »

***Limitation de l'étendue des travaux***

**2.34** Malgré tous nos efforts et l'accès aux documents de l'entreprise, nous n'avons pu localiser certains renseignements. Il y a eu des lacunes importantes dans nos éléments probants. Les renseignements que nous n'avons pu localiser ou y avoir accès autrement comprenaient :

- Les relevés bancaires et les chèques pour Atcon Plywood et Atcon Industrial (fabrication) pour les mois de février 2008 à juin 2009 et les chèques payés pour la période allant de juillet 2009 à mars 2010.
- Les relevés bancaires pour Atcon Industrial (machinerie) pour la période allant de février 2008 à juin 2009. Les chèques payés pour Atcon Industrial (machinerie) pour la période allant de février 2008 à mars 2010.
- Les relevés bancaires pour un compte bancaire d'Atcon Holdings pour juillet 2009 à mars 2010; tous les chèques payés pour les quatre comptes bancaires

d'Atcon Holdings.

- Les chèques payés pour certains mois pour Atcon Logistics (janvier 2010), Atcon Quebec (octobre 2009 et janvier 2010), Atcon Veneer (décembre 2009) et Dycon Construction (octobre à décembre 2009, février 2010).
- Les relevés bancaires et les chèques payés pour OPI AB et Vanerply AB en Suède.
- Le dossier d'audit des auditeurs des états financiers d'Atcon.

Si nous avons été en mesure d'examiner ces renseignements manquants, cela aurait pu avoir des répercussions sur nos constatations et conclusions.

**Restriction quant à l'utilisation du rapport**

**2.35** Le présent rapport est le produit de l'examen d'une entreprise qui a été mise sous séquestre il y a environ sept ans en mars 2010. **Les analyses effectuées et les conclusions énoncées dans le présent rapport sont fondées sur les renseignements dont nous disposions à la date de ce rapport, comme il est décrit aux paragraphes 2.31 et 2.34. Si de nouveaux renseignements étaient portés à notre attention après la date du présent rapport, nous nous réservons le droit de réviser et de modifier nos analyses, constatations et conclusions.** Certaines sections du présent rapport ont été examinées par des personnes, des ministères, des entreprises et des organismes, dans la mesure du possible.

**2.36** Certains renseignements personnels ont été inclus dans ce rapport. Nous avons pris soin de divulguer le minimum de renseignements nécessaires pour permettre aux lecteurs de comprendre les constatations et conclusions présentées.

**Suivre la trace de chaque dollar**

**2.37** Notre audit de 2015 avait comme principal objet les événements entourant le processus de prise de décision du gouvernement dans l'octroi d'une aide financière à Atcon en 2008 et en 2009, ainsi que la manière d'améliorer le rendement du ministère du Développement économique (maintenant Opportunités NB). Le présent examen suit les fonds une fois qu'ils sont entre les mains d'Atcon, le bénéficiaire du financement.

**2.38** Nous mettrons l'accent sur les 63,4 millions de dollars en aide financière accordée par la province en 2008 et en 2009. La pièce 2.4 présente les antécédents en matière d'aide financière consentie au groupe de compagnies Atcon depuis 1993 et fait

ressortir les activités sur lesquelles nous nous concentrerons. Nous avons restreint notre examen aux 63,4 millions de dollars en aide financière (garanties de prêt de 13,4 millions et de 50 millions de dollars) accordée en 2008 et en 2009 pour les raisons suivantes :

- Ces deux éléments étaient les plus récents;
- Ces deux éléments étaient les plus importants montants;
- Ces deux éléments ont entraîné des pertes considérables pour la province.

*Pièce 2.4 – Aide financière accordée au groupe de compagnies Atcon par le ministère du Développement économique de 1993 à 2009. Les lignes encadrées représentent le domaine d'intérêt du présent rapport.*

Nom de l'entreprise	Exercice	Type d'aide	Montant	Solde impayé en date de mars 2016
Atcon Plywood Inc.	1993-1994	Prêt	250 000 \$	-
Atcon Plywood Inc.	1993-1994	Prêt-subvention	750 000	-
Atcon Plywood Inc.	1993-1994	Subvention	1 608	-
Atcon Plywood Inc.	1995-1996	Subvention	2 605	-
Eastwood	1996-1997	Prêt	435 070	226 291 \$
Atcon Plywood Inc.	1998-1999	Garantie de prêt	350 000	-
Arvin Special Machinery	2000-2001	Prêt-subvention	347 695	-
Atcon Plywood Inc.	2000-2001	Garantie de prêt	11 196	-
Atcon Plywood Inc.	2001-2002	Subvention	4 364	-
Atcon Group	2002-2003	Subvention	50 000	-
Atcon Plywood Inc.	2002-2003	Subvention	4 026	-
Atcon Plywood Inc.	2003-2004	Garantie de prêt	643 780	683 642
Nutritec Inc.	2003-2004	Prêt	100 000	-
Atcon Plywood Inc.	2004-2005	Prêt	4 000 000	1 342 682
Nutritec Inc.	2007-2008	Prêt	650 000	663 770
Atcon Industrial	2007-2008	Prêt	3 250 000	3 386 513
Atcon Industrial	2007-2008	Prêt-subvention	3 060 000	-
<b>Atcon Holdings Inc.</b>	<b>2008-2009</b>	<b>Garantie de prêt</b>	<b>13 362 845</b>	<b>13 604 697</b>
<b>Atcon Holdings Inc.</b>	<b>2008-2009</b>	<b>Garantie de prêt</b>	<b>50 000 000</b>	<b>46 920 707</b>
Total			77 273 189 \$	66 828 302 \$

Source : *Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie*, chapitre 2, pièce 2.4, volume I du Rapport de la vérificatrice générale du Nouveau-Brunswick de 2015, mars 2015 (les chiffres ont été actualisés pour les recouvrements de 2014 à 2016)

- 2.39** Dans notre rapport de 2015 intitulé *Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie*, nous avons déclaré que le montant impayé sur la garantie de 50 millions de dollars était de 49 651 248 \$. Comme le montre la pièce 2.4, ce montant a été réduit à 46 920 707 \$, surtout à cause des 2 724 416 \$ qui ont été recouverts par le séquestre en 2015-2016.
- 2.40** Au moment de la faillite d'Atcon, la province avait versé à la Banque de Nouvelle-Écosse 50 millions de dollars comme l'exigeait l'entente de garantie. Nous avons examiné les rapports de décaissements des deux syndicats de faillite pour le groupe de compagnies Atcon. La Banque a également recouvert des fonds supplémentaires pendant les procédures de faillite par suite du renoncement par la province de sa sûreté au profit de la Banque<sup>5</sup>. La pièce 2.5 présente le total des recouvrements estimatifs de la Banque. Au total, il semble que la Banque a recouvert 78 % (77,2 millions de dollars) du montant qu'Atcon lui devait. La province a recouvert seulement 4,5 % (2,8 millions de dollars) des 63,4 millions. Si le Cabinet n'avait pas libéré la sûreté de la province au profit de la Banque, la province aurait recouvert beaucoup plus que ce qu'elle a effectivement fait. Nous n'avons pu déterminer avec précision le montant que la province aurait recouvert si elle n'avait pas renoncé à sa sûreté au profit de la banque, mais il pourrait être de l'ordre de 12 à 19 millions de dollars de plus.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Par suite d'une modification du rang de priorité quant à la sûreté. En échange de la modification, la banque a fourni un crédit supplémentaire de 10 millions de dollars à Atcon.

<sup>6</sup> Le calcul du montant que la province aurait pu recouvrer est complexe. Il fait appel à l'interprétation légale de divers ententes et à l'allocation des coûts encourus durant le processus de faillite, ainsi que plusieurs estimations et hypothèses. À l'époque, Entreprises Nouveau-Brunswick avait estimé que la perte par suite du renoncement de la sûreté aurait pu atteindre jusqu'à 19 millions de dollars.

*Pièce 2.5 – Estimation du montant total recouvré par la Banque de Nouvelle-Écosse après la faillite d'Atcon*

<b>Estimation du montant total recouvré par la Banque de Nouvelle-Écosse après la faillite d'Atcon</b>	
Montant dû à la Banque de Nouvelle-Écosse (selon la liste préliminaire des créanciers)	99 221 661 \$
<u>Moins les recouvrements :</u>	
Versements par la province du Nouveau-Brunswick	(50 000 000)
Décaissements d'Ernst & Young	(26 734 496)
Décaissement de PricewaterhouseCoopers	(494 145)
Total des recouvrements	(77 228 641)
<b>Perte nette estimative de la Banque de Nouvelle-Écosse</b>	<b>21 993 020 \$</b>

Source : 29<sup>e</sup> Rapport du séquestre (Ernst & Young), 4 juin 2015 et 2<sup>e</sup> Rapport du séquestre (PricewaterhouseCoopers) au 6 juillet 2010 et 7<sup>e</sup> Rapport du séquestre (PricewaterhouseCoopers) au 13 février 2015. Tableau créé par le VGNB.

**L'aide financière accordée à Atcon**

**2.41** Tel que démontré dans la pièce 2.4, Atcon a reçu de l'aide financière de la province à de nombreuses reprises depuis 1993, dont des prêts, des prêts-subventions, des subventions et des garanties de prêt.

**2.42** Commenant en 2008, la province a accordé à Atcon Holdings Inc. d'importantes garanties de prêt totalisant 63,4 millions de dollars.

- En mai 2008, la province a accordé une garantie de 13,4 millions de dollars en vue d'obtenir une ligne de crédit comme l'exigeait le contrat de construction du pont Deh Cho.
- En juin 2009, la province a accordé une série de trois garanties de prêt à Atcon Holdings Inc. totalisant 50 millions de dollars dans le but d'achever l'agrandissement de l'une de ses installations (10 millions), de remplacer la dette existante à taux d'intérêt élevés (20 millions) et d'aider le fonds de roulement (20 millions).
- En mars 2010, la province a été tenue de verser le montant de la garantie de 50 millions de dollars. Cela a été suivi par un paiement lié à la garantie de 13,4 millions de dollars en octobre 2010, pour un total de 63,4 millions.

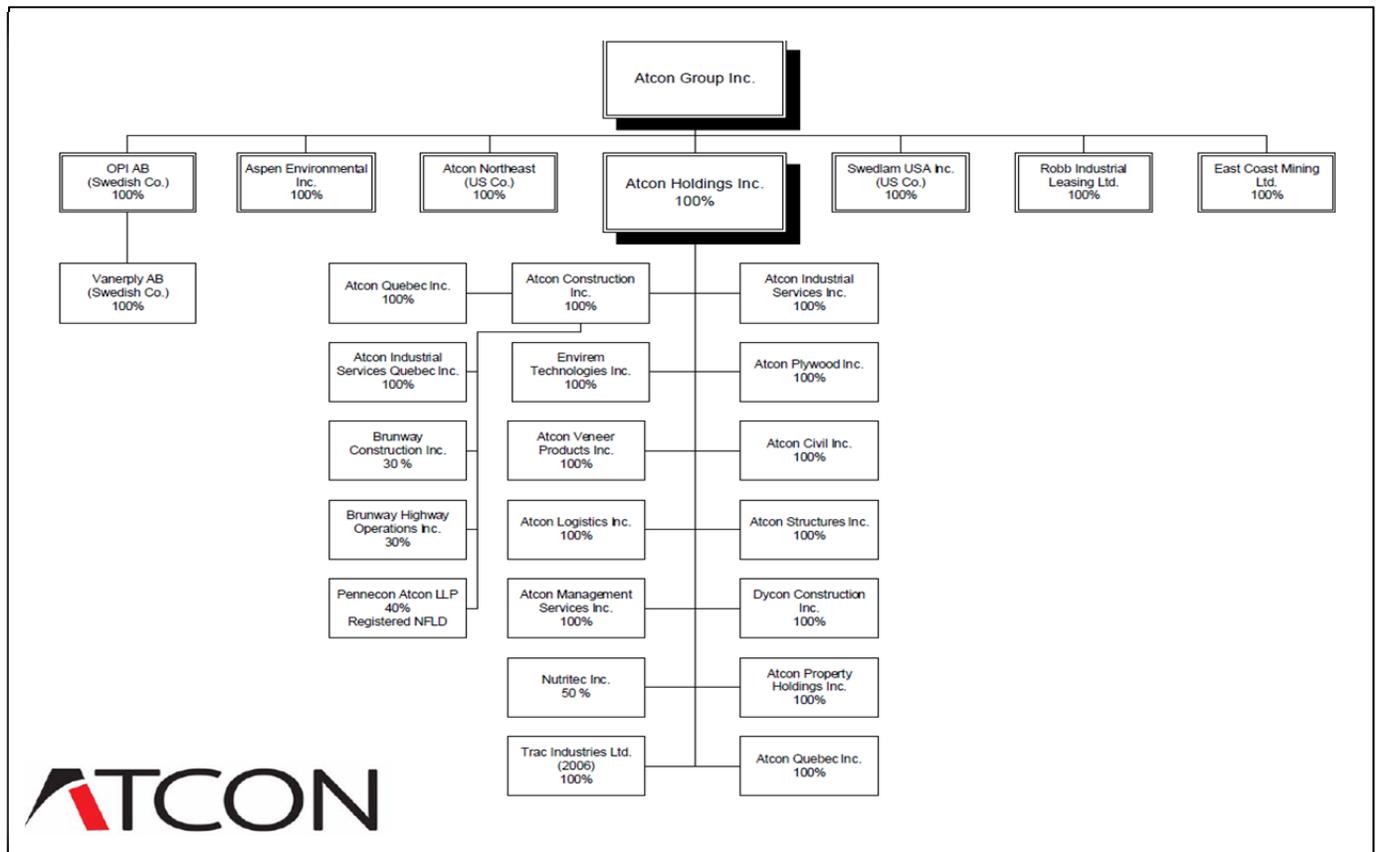
**2.43** En date du 31 mars 2016, presque 67 millions de dollars de

l'aide financière accordée aux entreprises Atcon n'avaient pas été recouverts par la province. Vous trouverez une chronologie des événements clés à l'annexe I à la fin du présent rapport.

**Atcon est une entreprise complexe**

**2.44** Atcon Group Inc. était une entreprise du Nouveau-Brunswick dont le siège social était situé à Miramichi. Ses activités englobaient des grands travaux de construction civile, la fabrication et l'usinage de l'acier, des produits et services environnementaux, et des produits manufacturés du bois. Une des difficultés que nous avons rencontrées dans l'exécution de nos travaux est la complexité de l'organisation Atcon. Au moment où Atcon recevait les 50 millions de dollars d'aide financière, sa structure organisationnelle comptait 27 entreprises, toutes chapeautées par Atcon Group Inc. La pièce 2.6 montre l'organigramme du groupe de compagnies Atcon en 2008.

Pièce 2.6 – Groupe de compagnies Atcon en 2008



Source : Organigramme de l'entreprise en 2008 trouvé dans les dossiers d'Atcon.

***L'incidence du ralentissement économique de 2008 sur les activités d'Atcon***

**2.45** La crise économique qui s'est amorcée en 2008 a peut-être contribué aux difficultés financières d'Atcon lorsque les prix du pétrole ont chuté, les projets ont été réduits et les possibilités de financement sont devenues limitées. Nous examinerons la santé financière d'Atcon plus loin dans ce rapport.

***De mauvaises pratiques d'information financière***

**2.46** Nous avons également remarqué de mauvaises pratiques d'information financière au cours de notre examen des documents comptables d'Atcon, ce qui a pu rendre difficile la surveillance des finances de l'entreprise. Elles incluaient, par exemple, des incohérences dans les procédures de démarcation de fin d'exercice, le traitement inégal de la taxe à la consommation et des mauvaises pratiques de gestion et de facturation des travaux en cours et des ordres de modification.

***Des coûts engagés pour des travaux impayés***

**2.47** Un autre problème qui a contribué aux difficultés financières d'Atcon a trait aux coûts engagés pour des travaux pour lesquels la société n'a pas été remboursée. Au cours de 2007 et 2008, Atcon a éprouvé des difficultés à recouvrer des réclamations qu'elle avait soumises à Suncor<sup>7</sup> et à Canadian Natural Resources Ltd<sup>8</sup> (CNRL) pour des montants impayés. À l'automne 2009, ces deux comptes ont fait l'objet d'importantes réductions de valeur totalisant plus de 19 millions de dollars.

**2.48** En mars 2009, Atcon avait déposé un privilège pour 25 millions de dollars à l'égard de travaux qu'elle effectuait pour Suncor pour un projet de l'échangeur de l'autoroute 63. Atcon a affirmé avoir effectué des travaux de 2006 à 2008 pour lesquels elle n'avait pas été payée. Le Conseil consultatif d'Atcon<sup>9</sup> semble avoir radié 11 millions de dollars de ce

---

<sup>7</sup> Suncor est une société énergétique intégrée dont les activités sont liées au développement et à la valorisation des sables pétrolifères, à la production pétrolière et gazière classique et extracôtière, au raffinage du pétrole et la commercialisation des produits sous la marque Petro-Canada. (Rapport annuel de 2015 de Suncor Énergie Inc.)

<sup>8</sup> CNRL est une société indépendante d'exploration, de développement et de production de pétrole brut et de gaz naturel [Traduction] (Rapport annuel de 2015 de CNRL)

<sup>9</sup> Une des conditions pour la garantie de 50 millions de dollars exigeait qu'Atcon constitue un Conseil consultatif qui soit acceptable par le ministre. La première réunion du Conseil consultatif s'est tenue en septembre 2009.

montant en novembre 2009. Les négociations en vue d'un règlement se sont déroulées au cours de 2009, mais la question n'a pas été résolue avant décembre 2010, lorsque le séquestre a réglé le solde impayé pour 2,5 millions de dollars<sup>10</sup>.

**2.49** Atcon avait des demandes d'ordre de modification auprès de CNRL pour 34,7 millions de dollars à la mi-2008 pour lesquelles la grande partie des travaux avaient été exécutés en 2007. Le Conseil consultatif semble avoir radié 8 millions de dollars de ce montant en novembre 2009. Nous n'avons pu déterminer combien du solde de 34,7 millions de dollars avait été recouvré de 2007 à 2010, car nous ne disposions pas des renseignements nécessaires. Cependant, le séquestre a ultimement réglé le solde impayé pour environ 216 000 \$<sup>11</sup>.

*On ne sait pas si ces questions ont été discutées avec la province*

**2.50** Finalement, le fait de ne pas avoir recouvré les créances en temps opportun a contribué à la défaillance d'Atcon. Nous ne pouvons pas déterminer quel niveau de détail concernant ces comptes a été partagé avec le personnel d'Entreprises Nouveau-Brunswick avant l'octroi de l'aide financière à Atcon et si cela aurait constitué un facteur dans la décision du Cabinet d'accorder une aide financière à Atcon.

**Où est allé l'argent ?**

**Les 50 millions de dollars**

**2.51** Le 30 juin 2009, Atcon signait une entente avec la province pour trois garanties totalisant 50 millions de dollars afin d'obtenir du crédit de la part de sa banque, soit la Banque de Nouvelle-Écosse. Lorsqu'Atcon n'a pas remboursé ses prêts en mars 2010, les garanties ont été appelées et la province a été tenue de verser 50 millions de dollars à la Banque de Nouvelle-Écosse. C'est la réponse simple à la question « où est allé l'argent ? » Cependant, nous voulions savoir ce qu'Atcon avait fait avec l'argent qui faisait l'objet de la garantie avant le manquement.

**2.52** Atcon a reçu 50 millions de dollars en nouveaux prêts de sa banque au moyen de trois dépôts dans un compte bancaire :

- 3 juillet 2009 : 46 millions de dollars
- 17 juillet 2009 : 2 millions de dollars

<sup>10</sup> Selon l'état consolidé des encaissements et décaissements du séquestre pour la période allant du 1<sup>er</sup> mars 2010 au 15 avril 2015

<sup>11</sup> Ibid.

- 14 août 2009 : 2 millions de dollars

**2.53** Nous avons examiné l'activité dans les comptes bancaires d'Atcon et passé en revue d'autres documents disponibles en vue de déterminer ce qui était arrivé aux 50 millions de dollars reçus au cours de l'été 2009. Nous avons constaté que 24 324 077 \$ avaient été versés immédiatement à un cabinet d'avocats le 3 juillet; ces fonds ont été déboursés comme il est précisé à la pièce 2.7. Le solde des 50 millions de dollars a servi pour diverses charges de l'entreprise telles que résumées aussi à la pièce 2.7. Notre ventilation est fondée sur les documents trouvés dans les dossiers d'Atcon.

*Pièce 2.7 – Utilisation des fonds par Atcon après l'obtention de la garantie de 50 millions de dollars de la province*

<b>Utilisation des fonds par Atcon après l'obtention de la garantie de 50 millions de dollars de la province</b>		
<b>Fonds reçus par Atcon</b>		<b>50 000 000 \$</b>
Montant transféré au cabinet d'avocats le 3 juillet 2009 :		
Remboursement des emprunts à taux élevés	21 391 491 \$ <sup>1</sup>	
Paievements des privilèges et jugements	1 239 729 <sup>1</sup>	
Paievement des impôts fonciers en souffrance	487 913 <sup>1</sup>	
Paievement des honoraires d'avocat	454 944 <sup>1</sup>	
Montant placé en fiducie pour couvrir les honoraires professionnels des experts-conseils	750 000 <sup>1</sup>	(24 324 077)
Autres montants payés :		
Remboursement de la ligne de crédit auprès de la Banque de Nouvelle-Écosse	14 627 691 \$ <sup>2</sup>	
Honoraires et frais de la Banque de Nouvelle-Écosse	1 212 500 <sup>2</sup>	
Montant résiduel qui semble avoir financé les activités en cours d'Atcon (dettes existantes, loyers, salaires, fournisseurs, etc.)	9 835 732 <sup>3</sup>	(25 675 923)
		<b>(50 000 000 \$)</b>

Source : Documents financiers d'Atcon Holdings Inc, dont un état des fonds exigé pour le décaissement par le cabinet d'avocats <sup>(1)</sup> et la trousse de renseignements du 17 novembre 2009 du Conseil consultatif. <sup>(2)</sup> Le montant résiduel <sup>(3)</sup> ne peut pas être attribué à une seule activité dans le compte de la ligne de crédit. Tableau préparé par le VGNB.

***Paiements aux  
fournisseurs du  
Nouveau-Brunswick***

**2.54** Comme le montre la pièce 2.7, une partie importante de l'argent (14 627 691 \$) a servi à rembourser la ligne de crédit d'exploitation de l'entreprise. Les renseignements trouvés dans les dossiers d'Atcon semblent indiquer que la société avait dépassé sa base d'emprunt<sup>12</sup> au 3 juillet 2009, c'est-à-dire qu'elle avait dépassé sa limite de crédit. À la date du dépôt, Atcon devait 42 159 086 \$ sur sa ligne de crédit d'exploitation et on lui avait accordé une avance temporaire de 1 million de dollars. À ce moment, Atcon avait calculé sa base d'emprunt<sup>13</sup> à 28 531 395 \$, ce qui faisait que l'entreprise excédait de 14 627 691 \$ sa base d'emprunt (ou limite de crédit). Par conséquent, il semble qu'une partie des 50 millions de dollars a servi à rembourser la ligne de crédit d'exploitation de la société et ramener Atcon dans les limites de sa base d'emprunt, mais ne lui a pas procuré plus de fonds de roulement. Des fonds totaux de 50 millions de dollars, seulement 9,8 millions (environ 20 %) étaient réellement du nouveau crédit disponible.

**2.55** Une des conditions des ententes de garantie voulait qu'Atcon paie tous les comptes fournisseurs impayés dus aux entreprises du Nouveau-Brunswick. Atcon a convenu de verser un total de 6 532 381 \$ à 314 fournisseurs de la province, représentant une autre utilisation des fonds reçus en juillet 2009. La société a fourni une déclaration solennelle, signée par la vice-présidente des finances et de l'administration d'Atcon, stipulant qu'Atcon avait [Traduction] « autorisé et convenu de verser ces paiements prévus et énumérés dans ma lettre datée du 11 juin 2009 à Entreprises Nouveau-Brunswick. » La déclaration était accompagnée d'une lettre précisant qu'Atcon [Traduction] « mettrait les dettes en question à jour ou dans les limites des modalités de crédit respectives dans les 10 jours ouvrables suivant le financement proposé dans les dispositions financières. »

**2.56** Sur la base de notre examen, il semble qu'Atcon a émis un certain nombre de chèques qu'elle retenait depuis quelque temps. Les chèques ont été compensés dans le compte bancaire d'Atcon en juillet et en août 2009 et portaient des dates allant

---

<sup>12</sup> Le terme « base d'emprunt » réfère à la limite de crédit approuvée par la banque en fonction des biens qu'Atcon a donnés en garantie.

<sup>13</sup> Ibid.

de la fin de 2008 jusqu'au début de 2009. Dans certains cas, la date de 2008 avait été rayée et celle du 1<sup>er</sup> juillet 2009 avait été ajoutée manuellement, permettant ainsi aux chèques d'être traités.

**2.57** Nous avons tenté de vérifier que les sommes dues aux fournisseurs néo-brunswickois énumérés dans la déclaration avaient bien été payées par Atcon comme promis. Au cours de nos recherches dans les dossiers d'Atcon, nous n'avons pas été en mesure de trouver les pièces justificatives, comme des factures, correspondant à la déclaration. Notre analyse est fondée seulement sur la liste des fournisseurs et les montants dus. Nous avons examiné tous les chèques et relevés bancaires disponibles de juillet à septembre 2009 en vue de déterminer combien des montants inscrits dans la déclaration avaient été en fait compensés par la banque au cours de cette période. Nous avons pu relever 67 des 314 fournisseurs (21 %) pour lesquels des chèques totalisant 1 180 942 \$ avaient été compensés par la banque et qui étaient exactement appariés à la déclaration.

**2.58** Même si nous n'avons pu appairer chaque fournisseur à un chèque payé, nous avons été en mesure de retracer bon nombre de montants aux chèques payés, comme le décrit la pièce 2.8. La pièce montre que 24 entreprises ont reçu des paiements supérieurs au montant inscrit dans la déclaration, tandis que 68 entreprises ont reçu une somme inférieure. Nous n'avons trouvé aucun chèque payé pour 155 entreprises.

Pièce 2.8 – Résumé de l'analyse des chèques payés – Fournisseurs du Nouveau-Brunswick payés selon la déclaration d'Atcon faite à la province du Nouveau-Brunswick

<b>Résumé de l'analyse des chèques payés – Fournisseurs du Nouveau-Brunswick payés (entre juillet et septembre 2009) selon la déclaration d'Atcon faite à la province du Nouveau-Brunswick</b>			
<b>Montant retracé au chèque payé</b>	<b>Nombre d'entreprises</b>	<b>Montant selon la déclaration</b>	<b>Montant selon les chèques payés</b>
Le montant retracé à un chèque payé est égal au montant dans la déclaration	67	1 180 942 \$	1 180 942 \$
Le montant sur les chèques payés est supérieur au montant dans la déclaration	24	222 567	331 175
Le montant sur les chèques payés est inférieur au montant dans la déclaration	68	2 882 125	1 414 946
Aucun chèque payé trouvé	155	2 246 746	-
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>6 532 381 \$</b>	<b>2 927 063 \$</b>

Source : Tableau préparé par le VGNB

**2.59** Pour ces entreprises pour lesquelles aucun chèque payé n'a pu être trouvé, nous avons comparé les fournisseurs en question à certains registres de paiements (listes de paiements préparées) d'Atcon pour déterminer si un chèque avait été préparé pour le montant inscrit dans la déclaration. Nous avons trouvé des chèques qui avaient été préparés pour un grand nombre de fournisseurs (certains correspondant exactement à la déclaration, d'autres étant supérieurs ou inférieurs au montant dans la déclaration), mais nous avons également trouvé 64 fournisseurs (auxquels un montant total de 530 114 \$ était dû selon la déclaration) qui n'étaient pas même inscrits dans les registres de paiements.

**67 fournisseurs (21 %) ont reçu le montant dû, mais nous ne sommes pas en mesure de conclure si les 247 fournisseurs restants du Nouveau-Brunswick ont reçu un paiement**

**2.60** Selon les renseignements que nous avons, nous ne pouvons pas déterminer avec assurance qu'un paiement a été effectué ou non pour les raisons suivantes :

- Il nous a été impossible de retracer tous les montants dans la déclaration à un chèque payé;
- Nous n'avions pas tous les chèques payés pour toutes les entreprises d'Atcon<sup>14</sup>;
- Les paiements peuvent être expliqués autrement (comme un paiement effectué à même un compte fiduciaire).

Par conséquent, nous pouvons conclure que 67 fournisseurs (21 %) ont reçu le montant qui leur était dû (1,2 million de dollars), mais nous ne sommes pas en mesure de conclure si les 247 fournisseurs restants du Nouveau-Brunswick inscrits dans la déclaration solennelle ont effectivement reçu un paiement.

**Les paiements aux fournisseurs, par province**

**2.61** Nous avons analysé les documents financiers d'Atcon pour déterminer où étaient localisés certains de ses plus importants fournisseurs et lesquels avaient été payés. Nous avons examiné les documents comptables et les registres de paiements de huit entreprises d'Atcon, lesquelles comptent pour la grande majorité des activités au sein du groupe de compagnies Atcon. Voici les huit sociétés que nous avons examinées :

- Atcon Construction;
- Envirem Technologies;
- Atcon Industrial Services (fabrication);
- Atcon Industrial Services (usinage);
- Atcon Management Services;
- Atcon Plywood;
- Dycon Construction;
- Atcon Holdings.

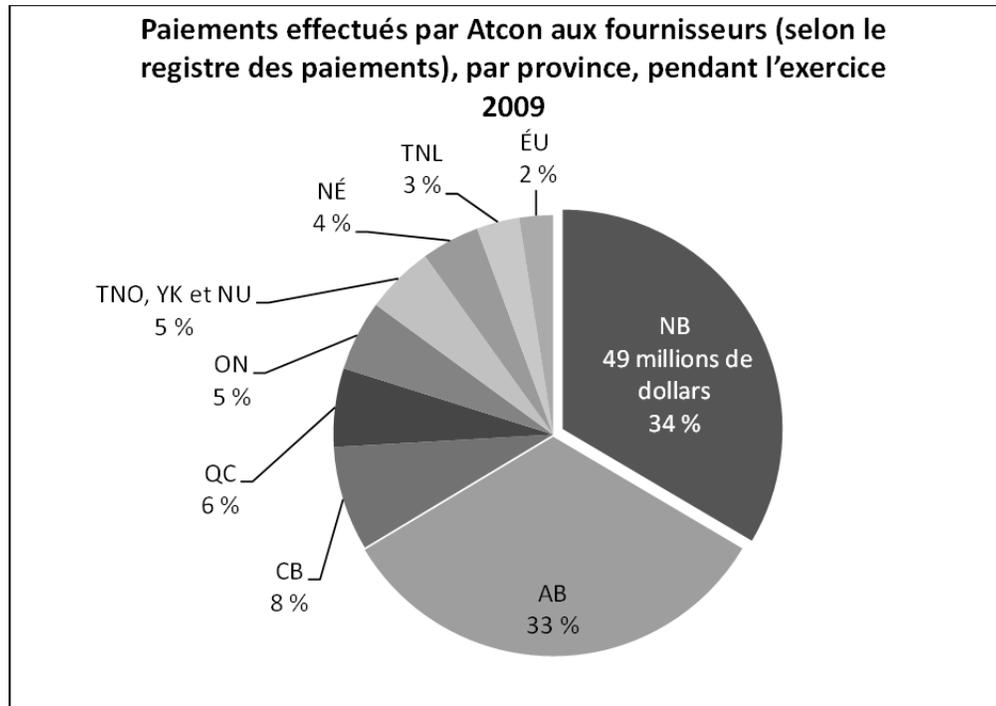
**2.62** Pour l'exercice clos de 31 janvier 2009 de ces huit entreprises, Atcon comptait 1 446 fournisseurs avec des paiements totalisant un peu moins de 148 millions de dollars. La pièce 2.9 montre que, pour l'exercice clos le 31 janvier 2009, 33 % (49 millions de dollars) des montants inscrits dans les registres de paiements d'Atcon ont été versés à des

---

<sup>14</sup> Comme il est décrit dans les paragraphes 2.31 à 2.33, nous n'avons pu trouver les chèques payés pour un certain nombre de comptes d'Atcon.

fournisseurs du Nouveau-Brunswick<sup>15</sup>. Il y a lieu de noter que la pièce 2.9 est fondée seulement sur les registres de paiements. Comme nous n'avons pas retracé tous les paiements à un chèque payé, nous ne pouvons pas conclure que les fournisseurs ont effectivement reçu ces paiements.

Pièce 2.9 – Paiements effectués par Atcon aux fournisseurs (selon le registre des paiements), par province, pendant l'exercice 2009



Source : Registres de paiements jusqu'au 31 janvier 2009 des huit entreprises d'Atcon (énumérées au paragraphe 2.61). Tableau préparé par le VGNB. On a déterminé un fournisseur du Nouveau-Brunswick selon le numéro de téléphone (indicatif régional) inscrit dans le fichier fournisseur d'Atcon. **Les paiements n'ont pas été retracés aux chèques payés et, par conséquent, n'indiquent pas les paiements réels reçus.**

**2.63** Nous avons examiné les registres de paiements pour les montants versés aux fournisseurs du Nouveau-Brunswick. Le montant moyen qui y était inscrit à un fournisseur néo-brunswickois était d'environ 65 000 \$ en 2009. Nous avons cherché pour des fournisseurs qui y étaient énumérés pour plus de 1 million de dollars et en avons trouvé neuf du Nouveau-Brunswick dans les registres de paiements. Ces fournisseurs

<sup>15</sup> On a déterminé un fournisseur du Nouveau-Brunswick selon le numéro de téléphone (indicatif régional) inscrit dans le fichier fournisseurs d'Atcon.

comptaient un certain nombre de fournisseurs d'acier, de distributeurs de carburant, d'entreprises d'asphalte et de béton, ainsi que des fournisseurs d'équipement de construction. Nous n'avons remarqué rien d'anormal dans cette liste de fournisseurs.

**2.64** Nous avons également examiné les registres de paiements aux fournisseurs pour l'exercice clos le 31 janvier 2010. Au cours de cet exercice, Atcon avait 1 026 fournisseurs avec des paiements totalisant un peu moins de 33 millions de dollars. Au 31 janvier 2010, 37 % des montants inscrits dans les registres de paiements d'Atcon étaient pour des fournisseurs du Nouveau-Brunswick pour une valeur de 12 millions de dollars.

***Les dix plus importants fournisseurs d'Atcon***

**2.65** Nous avons également examiné l'activité des dix plus importants fournisseurs d'Atcon en 2009. Nous avons constaté que ceux-ci avaient été payés (selon les registres de paiements) 47 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 janvier 2009. Ces fournisseurs incluaient des entrepreneurs de construction de ponts, des fournisseurs de carburant, des locations d'équipements lourds, des fabricants d'acier et des entreprises de camionnage.

**2.66** Pour les dix plus importants fournisseurs d'Atcon en 2010, les montants par fournisseurs ont été beaucoup moins élevés en raison d'une baisse d'activité. Les dix plus importants fournisseurs avaient été payés (selon les registres de paiements) 10,6 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 janvier 2010. Ceux-ci comprenaient des locations d'équipements lourds, un entrepreneur de construction de ponts, des monteurs de charpentes métalliques, des services pétroliers et gaziers, des assurances et du sablage.

***Tests détaillés***

**2.67** En plus de notre examen détaillé de l'activité bancaire d'Atcon, nous avons examiné tous les chèques encaissés entre août 2007 et mars 2010 (sauf pour ceux mentionnés au paragraphe 2.34). En outre, nous avons sélectionné un échantillon de chèques encaissés entre juillet 2009 et mars 2010 pour une analyse détaillée. Nous avons choisi les éléments supérieurs à 1 000 \$ qui semblaient inhabituels, comme :

- montant élevé ou inhabituel;
- chèques séquentiels au même fournisseur;
- bénéficiaire inhabituel;
- transfert de fonds à des sociétés en dehors du groupe de

compagnies Atcon.

**2.68** Nous avons essayé de retracer tous les éléments de l'échantillon aux pièces justificatives, comme des factures. Nous avons testé un total de 110 éléments d'une valeur de près de 28,5 millions de dollars. Nous avons été en mesure de retracer 71 % des éléments de notre échantillon à des documents justificatifs. Nous n'avons pu trouver la documentation justificative pour 29 % des éléments de notre échantillon, ce qui représentait 25,6 millions de dollars en paiements. Cependant, nous avons conclu que le fournisseur à qui un paiement avait été fait était un fournisseur connu et semble plausible comme un fournisseur d'Atcon.

## Conclusion

**2.69** Même si certains documents justificatifs n'ont pu être trouvés pour un certain nombre de chèques émis, nous sommes venus à la conclusion que les charges que nous avons testées semblent être pour l'exploitation commerciale.

**2.70** Dans l'ensemble, selon notre analyse du mouvement des fonds une fois qu'ils étaient sous le contrôle d'Atcon, nous avons constaté que les fonds semblaient avoir été utilisés en grande partie pour des activités liées à l'entreprise et les tests portant sur les chèques entre juillet 2009 et mars 2010 n'ont révélé aucun paiement inhabituel ou important aux propriétaires d'Atcon ou à des entreprises sous le contrôle connu d'Atcon.

## Où est allé l'argent ?

**Les 13,4 millions de dollars**

**2.71** Le 29 mai 2008, Atcon a reçu une garantie de prêt de 13 362 845 \$ de la province afin de garantir une lettre de crédit de sa banque, tel qu'exigé en vertu d'un contrat de 133 628 450 \$ pour la construction d'un pont dans les Territoires du Nord-Ouest. La lettre de crédit visait à garantir l'exécution des obligations liées à la construction d'un pont, à concurrence de 10 % de la valeur totale du contrat.

## Une description des questions par rapport au pont

**2.72** Les travaux sur le pont ont débuté en juin 2008. En 2009, la conception du pont a été révisée et la Deh Cho Bridge Corporation a déterminé que la conception actuelle du pont ne respectait pas les normes du *Code canadien sur le calcul des ponts routiers*. Les négociations avec Atcon pour réviser le prix, les modalités et le calendrier du projet à cause de la nouvelle conception se sont avérées infructueuses. Atcon a été informée qu'elle était congédiée du contrat en décembre 2009.

**2.73** Comme le contrat du pont était résilié à la fin de 2009, la banque d'Atcon décida de ne pas renouveler la lettre de crédit

qui devait expirer le 1<sup>er</sup> novembre 2010. Le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (GTNO) a informé la province qu'il y avait des déficiences dans la construction du pont par Atcon et que des fonds seraient nécessaires pour les corriger. Par conséquent, le 27 octobre 2010, la province a convenu de verser au GTNO un montant de 13 362 845 \$. Le pont Deh Cho a été officiellement ouvert le 30 novembre 2012.

**2.74** Dans son entente avec la province, le GTNO devait déposer la somme de 13,4 millions de dollars dans un compte portant intérêt et faire des prélèvements de ce compte seulement pour payer ou se rembourser ce qui suit :

- les coûts pour recenser et corriger les déficiences liées aux travaux exécutés (ou exigés) par Atcon ou ses entrepreneurs ou sous-traitants en vertu du contrat Deh Cho;
- les coûts des défauts de la part d'Atcon, ses entrepreneurs ou sous-traitants en vertu du contrat Deh Cho;
- les montants autrement dus par Atcon en vertu du contrat Deh Cho;
- les frais d'avocat et autres frais engagés par le GTNO liés à la négociation et à l'exécution de l'entente.

**2.75** En échange des fonds, le GTNO devait fournir à la province une comptabilité des coûts, incluant les pièces justificatives. Tous les fonds excédentaires dans le compte devaient être remis à la province dans les six mois suivant la correction définitive des déficiences.

**2.76** Nous avons communiqué avec Opportunités NB (ONB) afin de déterminer l'état actuel du versement de 13,4 millions de dollars et d'examiner la correspondance entre le GTNO et la province pour nous assurer que le paiement était bien appuyé. Selon les renseignements qu'ONB nous a fournis, le GTNO avait présenté des rapports trimestriels intermittents sur l'état des fonds. Nous avons constaté des périodes d'interruption prolongées où il semble ne pas y avoir de rapport. ONB nous a indiqué qu'il n'a pas toujours exigé des états trimestriels. Le GTNO nous a indiqué qu'il n'y avait pas lieu de rapport lorsqu'aucun travail n'avait été réalisé ou aucune dépense encourue, ce qui explique les écarts observés.

**ONB obtient les documents justificatifs pour le versement au GTNO de 13,4 millions de dollars six ans après le paiement**

**ONB n'a pas achevé son examen des pièces justificatives du GTNO pour le paiement**

**2.77** Nous avons également appris qu'ONB avait demandé les documents justificatifs pour les 13,4 millions de dollars dans une lettre envoyée au GTNO en février 2016, soit environ six ans après que l'argent a été versé au GTNO. En juillet 2016, le GTNO a remis à ONB un rapport sur les déficiences et les coûts. Nous avons examiné le rapport qui indique que le coût pour recenser et corriger les déficiences, en plus des frais d'avocat et autres frais prévus, dépasse 14 millions de dollars. Les documents justificatifs ont été mis à la disposition d'ONB; cependant, au moment de notre examen, ONB n'avait pas encore achevé sa revue des documents remis. Selon les renseignements fournis par le GTNO, il ne reste aucun fonds excédentaire par suite de la correction des déficiences du pont qui sont attribuables à Atcon. Comme ONB n'a pas encore complété son examen des pièces justificatives fournies par le GTNO, nous n'avons pas été en mesure de confirmer que le paiement au GTNO était appuyé par des documents et une analyse.

**2.78** ONB nous a indiqué que la demande pour des documents justificatifs du GTNO a été faite en 2016 pour la raison suivante :

[Traduction] « *Les coûts réclamés par le GTNO n'ont pas été entièrement finalisés avant le 31 mars 2015 et le rapport récapitulatif d'étape définitif n'a été reçu qu'en octobre 2015. Une fois que le rapport récapitulatif d'étape définitif a été reçu, ONB l'a examiné. (...) Une lettre de demande officielle a été envoyée en février 2016 au GTNO lui demandant l'ensemble des documents et pièces justificatives pour corroborer entièrement les 13,3 millions de dollars selon l'entente.* »

**2.79** ONB nous a aussi précisé que l'examen des documents justificatifs reçus n'avait pas été achevé au moment de notre audit parce que :

[Traduction] « *Le lot de documents que le GTNO a fournis en août 2016 n'était pas complet (...) Aussitôt que l'on a constaté que les renseignements fournis en juillet et août 2016 n'étaient pas adéquats, des demandes supplémentaires ont été faites en novembre 2016 pour fournir tous les documents justificatifs. (...) Le GTNO a remis une documentation partielle en décembre 2016 et en janvier et février 2017. Le GTNO a indiqué qu'il y avait en tout environ 20 boîtes de documents à numériser. Le*

*personnel d'ONB examine actuellement les renseignements reçus du GTNO. L'examen n'est pas encore achevé en ce moment, mais les étapes suivantes éventuelles ont déjà été établies. »*

**Recommandation 2.80** Nous recommandons que, pour des garanties de bonne exécution ou fonds placés en fiducie, Opportunités NB encadre le décaissement de tels fonds pour obtenir suffisamment de documents justificatifs et en examine l'authenticité et la légitimité avant d'autoriser le versement des fonds.

**Un avantage personnel discutabile 2.81** Nous avons décidé d'examiner les activités liées aux cartes de crédit de l'entreprise ainsi qu'au compte de l'actionnaire. Notre examen des documents d'Atcon a révélé qu'elle utilisait un compte de l'actionnaire pour constater les argents payés par l'entreprise au nom de l'actionnaire. Périodiquement, les sociétés utilisant un compte d'actionnaire de cette façon déclarent normalement des dividendes (versent une rémunération supplémentaire à l'actionnaire) pour payer ou réduire le compte de l'actionnaire. Cela assure que l'actionnaire reconnaît le « revenu » reçu au moyen de dépenses personnelles payées par la société. Bien que nous comprenions que cela peut être une pratique normale pour certaines sociétés, nous avons trouvé cela discutabile que des montants importants de dépenses personnelles soient payés par une entreprise pendant qu'elle demande une aide financière considérable à la province.

**Les dépenses personnelles payées à même les comptes de l'entreprise 2.82** Nous avons constaté que certaines personnes ont fait passer dans les comptes de l'entreprise des dépenses personnelles totalisant près de 735 000 \$ au cours des exercices clos du 31 janvier 2008 au 31 janvier 2010, tel que précisé à la pièce 2.10.

*Pièce 2.10 – Dépenses personnelles payées à même les comptes d'Atcon au cours des exercices clos du 31 janvier 2008 au 31 janvier 2010*

<b>Dépenses personnelles payées à même les comptes d'Atcon au cours des exercices clos du 31 janvier 2008 au 31 janvier 2010</b>	
Frais de carte de crédit considérés de nature personnelle	29 354 \$
Montants imputés au compte de l'actionnaire	705 635
<b>Total</b>	<b>734 989 \$</b>

Source : Documents comptables d'Atcon Holdings Inc. Tableau préparé par le VGNB.

**Les activités liées  
aux cartes de crédit**

**2.83** Nous avons examiné un échantillon des activités liées aux cartes de crédit ainsi qu'au compte de l'actionnaire au cours des exercices clos du 31 janvier 2008 au 31 janvier 2010 lorsqu'Atcon demandait ou recevait une aide financière considérable de la province. Les achats effectués au cours de ces exercices sont présentés aux pièces 2.11 à 2.13. Tous les relevés de carte de crédit durant cette période ne nous ont pas été disponibles, car nous n'avons pu tous les trouver. Nous ne sommes donc pas en mesure de déterminer hors de tout doute que les charges relevées dans les pièces qui suivent sont de nature personnelle. Nous avons eu recours à notre meilleur jugement fondé sur d'autres éléments probants que nous avons constatés au cours de nos travaux, comme des courriels ou autres documents corroboratifs. Les cartes de crédit que nous avons examinées étaient émises au nom de l'actionnaire ou de son épouse ainsi que la carte de voyage de l'entreprise.

*Pièce 2.11 – Achats effectués par l'actionnaire au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2008 lorsqu'Atcon cherchait à obtenir de l'aide financière de la province*

<b>Achats effectués par l'actionnaire au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2008 lorsqu'Atcon cherchait à obtenir de l'aide financière de la province</b>	
<b>Achat</b>	<b>Montant</b>
Paievements de location pour une voiture de luxe	14 647 \$
Cotisations annuelles à un REER de l'actionnaire ou d'un membre de la famille	28 253
Bijoux	15 006
Propriété de vacances à Aruba	57 253
Deux biens immobiliers au Nouveau-Brunswick	60 132
Actions et bien immobilier d'une société du Nouveau-Brunswick	137 394
Impôts sur le revenu des particuliers	12 845
Impôts fonciers	10 679
Autres activités considérées de nature personnelle	74 934
	<b>411 143 \$</b>

Source : Documents comptables d'Atcon Holdings Inc. Tableau préparé par le VGNB.

Pièce 2.12 – Achats effectués par l'actionnaire au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2009 lorsqu'Atcon cherchait à obtenir de l'aide financière de la province

<b>Achats effectués par l'actionnaire au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2009 lorsqu'Atcon cherchait à obtenir de l'aide financière de la province</b>	
<b>Achat</b>	<b>Montant</b>
Paiements de location pour une voiture de luxe	14 518 \$
Cotisations annuelles à un REER de l'actionnaire ou d'un membre de la famille	38 000
Impôts sur le revenu des particuliers	100 265
Impôts fonciers	15 151
Autres activités considérées de nature personnelle	38 359
	<b>206 293 \$</b>

Source : Documents comptables d'Atcon Holdings Inc. Tableau préparé par le VGNB.

Pièce 2.13 – Achats effectués par l'actionnaire au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2010 lorsqu'Atcon cherchait à obtenir de l'aide financière de la province

<b>Achats effectués par l'actionnaire au cours de l'exercice clos le 31 janvier 2010 lorsqu'Atcon cherchait à obtenir de l'aide financière de la province</b>	
<b>Achat</b>	<b>Montant</b>
Paiements de location pour une voiture de luxe	8 469 \$
Cotisations annuelles à un REER de l'actionnaire ou d'un membre de la famille	50 000
Impôts fonciers	16 193
Versement sur une ligne de crédit personnelle	5 000
Autres activités considérées de nature personnelle	8 536
	<b>88 198 \$</b>

Source : Documents comptables d'Atcon Holdings Inc. Tableau préparé par le VGNB.

**2.84** Les dividendes à l'actionnaire de 250 000 \$ en 2007 et de 265 000 \$ en 2008 (totalisant 515 000 \$) étaient notés dans les dossiers d'Atcon. Lorsqu'un dividende est versé, cela permet à la société de contrebalancer l'avantage personnel accordé à l'actionnaire, car ce dernier est alors tenu d'inclure le dividende dans son revenu imposable. Toutefois, seul le dividende de 265 000 \$ a été inscrit dans le grand livre général d'Atcon. Par conséquent, nous ne sommes pas certains si le dividende de 250 000 \$ a été effectivement déclaré. En outre, nous n'avons pas eu accès aux dossiers d'impôt des personnes impliquées. Ainsi, nous ne sommes pas en mesure de déterminer si les dividendes, si déclarés, ont été effectivement inclus dans le revenu des personnes impliquées ou s'il y a eu d'autres dividendes au-delà de ceux que nous avons trouvés dans les documents examinés.

**2.85** L'entente de garantie de prêt signée par Atcon impose des

restrictions sur la déclaration de dividendes qui ne sont pas dans le cours normal des affaires. Nous n'avons pas déterminé si les dividendes susmentionnés étaient « dans le cours normal des affaires ». Nous sommes d'avis que de tels versements de dividendes étaient inappropriés étant donné l'importance du montant d'aide financière que la province accordait à ce moment.

***L'avion d'affaires coûte plus de 2 millions de dollars par année***

**2.86** Atcon possédait un avion d'affaires au moment qu'elle demandait une garantie de 50 millions de dollars à la province. Atcon a commencé à louer l'avion au début de 2007 à un coût de 123 925 \$ (plus les taxes applicables) par mois. L'avion avait une capacité de 20 sièges.

**2.87** Selon les documents que nous avons examinés, il semble qu'Atcon avait déployé des efforts pour vendre ou sous-louer l'avion après avoir reçu la garantie de la province. En septembre 2009, elle a conclu une « location sans services<sup>16</sup> » de l'avion avec une entreprise du Québec.

**2.88** Nous avons été étonnés de constater qu'une société subissant de fortes tensions financières et approchant la province pour de l'aide financière aurait un bien aussi extravagant qu'un avion d'affaires. La province était au courant de l'existence de l'avion, comme cela était noté dans le commentaire sur le formulaire de demande d'aide daté du 13 mars 2009 qui précisait [Traduction] « *la récente acquisition (par bail) d'un avion d'affaires créera une question de perception si l'aide est accordée.* » Nous avons examiné les frais associés à l'exploitation de l'avion en nous servant des balances des comptes d'Atcon pour les exercices clos du 31 janvier 2008 au 31 janvier 2010. Nous estimons que les frais directs d'exploitation de l'avion au cours des trois exercices examinés étaient presque de 8,2 millions de dollars. Nos constatations figurent à la pièce 2.14.

---

<sup>16</sup> Une « location sans services » se veut la location d'un avion sans équipage, entretien ou carburant.

Pièce 2.14 – Estimation des frais d'exploitation de l'avion d'affaires d'Atcon pour les exercices clos du 31 janvier 2008 au 31 janvier 2010

<b>Estimation des frais d'exploitation de l'avion d'affaires d'Atcon pour les exercices clos du 31 janvier 2008 au 31 janvier 2010</b>				
	<b>Exercice</b>			<b>Total</b>
	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	
Charges	2 795 169 \$	3 028 776 \$	2 355 316 \$	8 179 260 \$

Source : Documents financiers d'Atcon Logistics. Tableau préparé par le VGNB.

**2.89** Nous avons trouvé de la correspondance relative à un avantage imposable potentiel pour l'utilisation personnelle de l'avion par le propriétaire de l'entreprise, mais nous n'avons pu déterminer si un tel avantage n'avait jamais été calculé. Nous avons examiné les tableurs d'horaire des vols préparés par le personnel d'Atcon pour déceler toute utilisation inhabituelle de l'avion. Les horaires portaient sur 129 vols effectués de février 2007 à juillet 2009. Les horaires précisaient la date du vol, les lieux de départ et de destination ainsi que les noms des passagers à bord de l'avion. L'avion a surtout volé vers des endroits comme Fort McMurray, Calgary et Toronto, et les passagers étaient habituellement l'actionnaire, le personnel de direction et le personnel chargé des travaux de construction d'Atcon. Une utilisation inhabituelle pourrait être une combinaison de qui est à bord de l'avion et de la destination et si le vol était pour des raisons d'affaires ou personnelles. Sur les 129 horaires de vols étudiés, nous avons relevé 9 vols qui semblaient être de nature personnelle selon la liste des passagers. Nous n'avons pas pu quantifier l'avantage personnel reçu de l'utilisation de l'avion parce que nous ne disposions pas des renseignements nécessaires pour le faire.

### **La rémunération de la direction**

**2.90** Nous avons examiné la rémunération, en plus des montants imputés au compte de l'actionnaire, versée aux cadres supérieurs clés d'Atcon pour les exercices de 2007 à 2010, ainsi que les demandes de remboursement de dépenses. Nous nous sommes penchés sur ces renseignements pour établir s'il y avait eu des paiements inhabituels indiquant un avantage inapproprié à un cadre supérieur clé.

**2.91** Les trois cadres supérieurs clés ont reçu une rémunération, en total pour le groupe (en plus des dépenses personnelles et des dividendes mentionnés plus tôt), variant de 554 000 \$ à 603 000 \$ par année, de 2007 et 2009<sup>17</sup>. Nous avons également remarqué qu'il y avait eu des augmentations annuelles de 4 % à 5 % de la rémunération totale versée à ces trois cadres supérieurs clés de 2007 à 2009. Même si la rémunération s'est accrue pendant la période où Atcon recevait une importante aide financière de la province, l'augmentation n'avait pas été assez importante, selon nous, pour dénoter un avantage non approprié.

**2.92** Nous avons également examiné la rémunération versée aux membres de la famille des cadres supérieurs clés. Le total de la rémunération annuelle pour ce groupe de personnes a varié d'environ 340 000 \$ à 378 000 \$ de 2007 à 2009. Pour certaines de ces personnes, nous avons trouvé peu d'éléments probants indiquant qu'elles avaient fait un travail quelconque chez Atcon. Nous avons considéré comme importante une partie de la rémunération versée aux membres de la famille étant donné leur participation limitée ou manque de participation dans les activités quotidiennes de l'entreprise.

**2.93** Au cours de l'examen des salaires versés aux cadres supérieurs clés, nous n'avons pas relevé de paiements qui étaient excessifs ou pourraient être classés comme inhabituels, sauf pour les paiements à certains membres de la famille qui ne semblaient pas être présents de façon régulière et soutenue chez Atcon.

***Les réclamations de dépenses***

**2.94** Nous avons aussi examiné les réclamations de dépenses pour les années civiles 2008 et 2009 pour les cadres supérieurs clés. Nous n'avons pas trouvé de montant déraisonnable au cours de notre examen.

---

<sup>17</sup> 2010 n'est pas inclus, car certains cadres clés ont quitté Atcon en 2010

## **La santé financière d'Atcon : des problèmes de trésorerie**

**2.95** En 2009, Atcon menait ses activités avec un manque important de liquidités. Nous avons trouvé de nombreux courriels de fournisseurs, ainsi que des courriels au sein même de l'entreprise, décrivant un environnement organisationnel éprouvant de sérieux problèmes de trésorerie. Notre examen des courriels a cerné les questions suivantes :

- Mauvaises pratiques de gestion de projet qui ont entraîné une hausse des coûts de projet;
- Mauvais contrôle des coûts de projet;
- Chèques sans provision aux fournisseurs;
- Chèques non émis en raison d'un manque de fonds;
- Entrepreneurs et fournisseurs incapables de recevoir un paiement d'Atcon.

## **Une analyse approfondie des états financiers d'Atcon**

**2.96** Nous avons effectué une analyse approfondie des états financiers et des documents financiers d'Atcon Holdings en vue de mieux comprendre la situation financière de la société avant d'avoir reçu la garantie de 50 millions de dollars de la province en juin 2009.

**2.97** Au cours de notre analyse, nous avons remarqué deux importantes irrégularités liées dans les états financiers audités d'Atcon Holdings du 31 janvier 2009 :

- Une divergence de 23 millions de dollars entre le bilan et l'état des flux de trésorerie;
- Un reclassement discutable de 21,7 millions de dollars (de créditeurs à court terme au passif à long terme).

## ***Une divergence entre le bilan et l'état des flux de trésorerie des états financiers audités d'Atcon***

**2.98** Lorsque nous avons examiné les états financiers audités du 31 janvier 2009 d'Atcon, nous avons constaté que l'état des flux de trésorerie indiquait une augmentation de 16 270 402 \$ dans le poste des créditeurs et charges à payer. Cependant, le bilan montrait une diminution de 6 682 726 \$ pour ce poste. Cette différence dans la présentation des montants représente une divergence de 22 953 128 \$. Il semble que cette divergence est attribuable, dans une large mesure, au reclassement à long terme d'une partie des dettes fournisseurs et charges à payer à court terme. Le reclassement a été fait au bilan, mais n'a pas été effectué dans l'état des flux de trésorerie. Si le reclassement avait été effectué dans l'état des flux de trésorerie, cet état aurait plutôt montré des flux de trésorerie négatifs au lieu de flux de trésorerie positifs provenant des activités d'exploitation (les états financiers des exercices précédents montrent des flux

de trésorerie négatifs provenant des activités d'exploitation).

**2.99** Un état des flux de trésorerie est un état financier clé qui présente les montants encaissés et décaissés d'une société. Il peut servir à cerner les tendances en matière de rendement de l'entreprise qui ne sont pas facilement évidentes dans le reste des états financiers.

***Le reclassement discutable des crédateurs améliore (en apparence) la situation financière d'Atcon***

**2.100** D'après notre examen, Atcon n'aurait pas pu poursuivre ses activités normales en raison de sa situation financière qui se détériorait. À la clôture de son exercice du 31 janvier 2009, l'entreprise ne respectait pas les clauses restrictives de sa dette et elle devait plus à ses fournisseurs qu'elle pouvait payer à même ses ressources financières.

**2.101** Une note afférente aux états financiers du 31 janvier 2009 traitant d'un « événement postérieur » précise que la capacité d'Atcon à poursuivre ses activités dépendait de l'obtention de nouveau financement, du maintien de sa base d'emprunt et du respect des clauses restrictives révisées de sa dette. La note portant sur un « événement postérieur » avait été ajoutée en date du 18 juin 2009 (les états financiers sont datés du 7 mai 2009, sauf pour la note en question). La note incluait un changement tardif dans les états financiers. Elle stipulait que [Traduction] « *La société a reclassé 21,7 millions de dollars de ses crédateurs et charges à payer au 31 janvier 2009 pour refléter le fonds de roulement et le financement à terme reçu dans le cadre de la nouvelle facilité de crédit.* »

**2.102** Cette régularisation a réduit le montant montré dans les états financiers qui était dû aux fournisseurs au 31 janvier 2009 et l'a ajouté dans le passif à long terme. La régularisation vise à montrer l'effet *escompté* du nouveau financement (garanti par le gouvernement) qui a été obtenu le 30 juin 2009, soit cinq mois après la clôture de l'exercice. Selon la note afférente aux états financiers et la régularisation par reclassement, le nouveau financement allait servir à rembourser les montants dus aux fournisseurs à la clôture de l'exercice; cela améliorerait la santé et la liquidité à court terme d'Atcon, permettant que les états financiers demeurent sur la base de la

continuité de l'exploitation<sup>18</sup>.

**2.103** À la date de clôture du 31 janvier 2009, Atcon devait 63 millions de dollars aux fournisseurs; après le reclassement, le montant comptabilisé dans le poste des créditeurs et charges à payer au bilan montrait seulement 41 millions. La régularisation des états financiers donnait l'impression que plus de 20 millions de dollars serviraient à rembourser les fournisseurs. Cependant, nous avons constaté que la majeure partie du nouveau financement de 50 millions de dollars a servi à rembourser la ligne de crédit, d'autre dette et des frais de refinancement, laissant moins de 10 millions disponibles pour payer les montants dus aux fournisseurs. Par conséquent, nous trouvons que le reclassement au bilan de 21,7 millions de dollars effectué en juin 2009 semble discutable.

**2.104** Nous avons aussi remarqué que le reclassement avait amélioré la situation financière de l'entreprise, au moins en apparence. Le reclassement a amélioré artificiellement le ratio de liquidité générale d'Atcon, une mesure clé utilisée pour évaluer la liquidité et la capacité financière d'une entreprise. Avant le reclassement, le ratio de liquidité générale d'Atcon était inférieur à 1; après le reclassement, il s'est accru à 1,21, comme l'illustre la pièce 2.15. Un ratio de liquidité générale inférieur à 1 indique que le montant dû à court terme dépasse la capacité de payer de l'entreprise. Le reclassement a alors amélioré la situation financière (en apparence) d'Atcon au 31 janvier 2009.

---

<sup>18</sup> [Traduction] L'hypothèse de la continuité d'exploitation est un principe comptable qui exige que les entreprises soient comptabilisées comme si elles poursuivront leur exploitation dans le futur, ou en d'autres termes, comme si on ne s'attend pas à ce que l'entreprise échoue.  
(tiré de [www.myaccountingcourse.com](http://www.myaccountingcourse.com))

*Pièce 2.15 – Ratio de liquidité générale d’Atcon Holdings Inc. avant et après le reclassement à la clôture de l’exercice du 31 janvier 2009*

<b>Ratio de liquidité générale (actif à court terme / passif à court terme) d’Atcon Holdings Inc. avant et après le reclassement à la clôture de l’exercice du 31 janvier 2009</b>			
	<b>Avant le reclassement</b>	<b>Reclassement</b>	<b>Bilan audité (après le reclassement)</b>
Actif à court terme	116 255 252 \$		116 255 252 \$
Passif à court terme	118 274 581 \$	(21 700 000 \$) *	96 035 752 \$
Ratio de liquidité générale	0,99		1,21

\*La divergence trouvée est supérieure au montant de 21,7 millions de dollars effectivement montré.

Puisque nous ne sommes pas en mesure de rapprocher le montant, nous utilisons cette valeur mentionnée dans la note 19 afférente aux états financiers consolidés d’Atcon Holdings Inc. au 31 janvier 2009.

Source : États financiers consolidés audités de 2009 d’Atcon Holdings Inc. Tableau préparé par le VGNB

**2.105** Comme un montant aussi important des comptes fournisseurs à court terme avait été reclassé à long terme, nous nous attendions à ce qu’un certain nombre d’éléments, totalisant 21,7 millions de dollars, soient expressément désignés et réservés dans les documents financiers d’Atcon pour fins de paiement à même le produit du nouveau financement.

**2.106** Nous avons inspecté les rapports de comptes créditeurs et charges à payer que nous avons trouvés dans les documents comptables d’Atcon, mais nous n’avons trouvé aucun élément dans les documents financiers justifiant le reclassement. En fin de compte, nous n’avons pu cerner de créditeurs ou charges à payer qui avaient été effectivement reclassés (ou distingués pour refinancement à long terme) dans les documents comptables d’Atcon auxquels nous avons eu accès.

**2.107** Afin d’obtenir une explication, nous avons demandé l’accès au dossier de l’audit du 31 janvier 2009 des auditeurs d’Atcon, qui nous ont répondu par l’entremise de leur conseiller juridique comme suit :

*[Traduction] Afin de pouvoir évaluer votre demande d’accès au dossier de Grant Thornton relativement à l’audit d’Atcon Holdings Inc. pour l’exercice clos le 31 janvier 2009 et vous donner une réponse éclairée, auriez-vous l’obligeance de définir exactement quels renseignements du dossier d’audit vous cherchez à examiner, car nous croyons que les renseignements dans le dossier ne vous seront pas bénéfiques étant donné*

*notre compréhension de votre mandat actuel. En outre, nous vous demandons également de confirmer en vertu de quelles dispositions portant sur l'audit de performance de l'article 9.1(2) de la Loi sur le vérificateur général vous agissez.*

Étant donné la réponse, ainsi que le fait qu'il y a un litige en instance entre la province et Grant Thornton, nous avons décidé de ne pas poursuivre cette question.

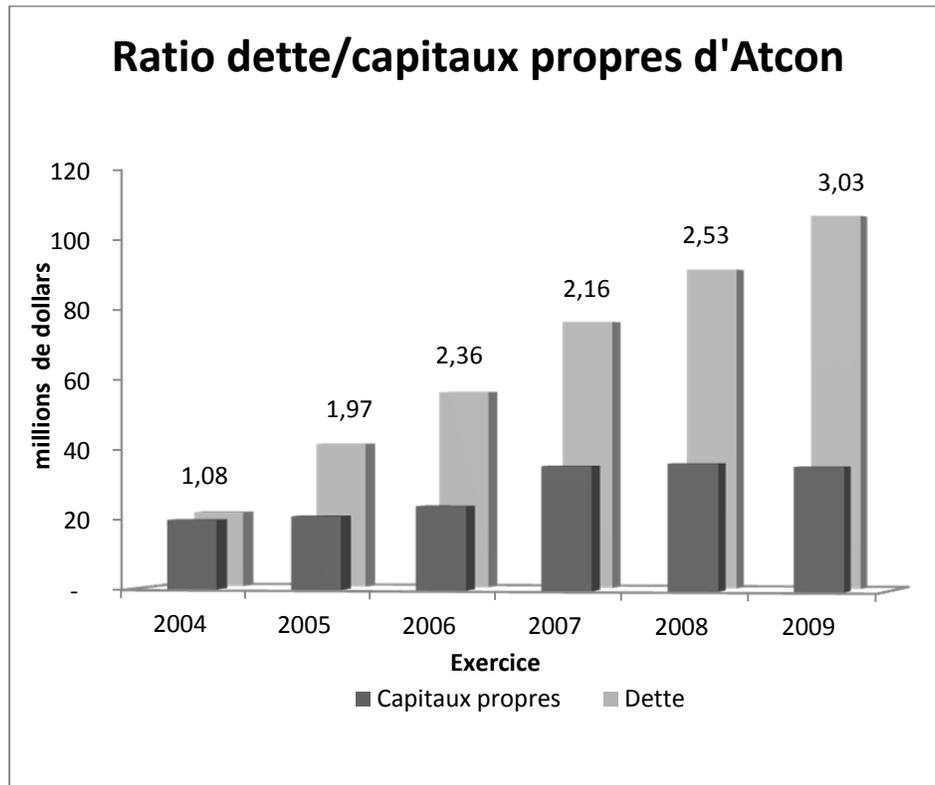
**Une analyse financière cerne de graves préoccupations**

**2.108** Nous avons effectué une analyse approfondie des états financiers consolidés audités d'Atcon. Nous avons examiné l'information pour les exercices clos du 31 janvier 2004 au 31 janvier 2009, cherchant des tendances dans des secteurs clés pour mieux comprendre la santé financière d'Atcon. Notre analyse montre une entreprise avec un montant croissant de dette, un fonds de roulement insuffisant et un sérieux manque de liquidités.

***L'alourdissement du ratio dette/capitaux propres***

**2.109** Atcon est rapidement devenue très endettée dans les années qui ont précédé 2009. C'est-à-dire qu'une part croissante de la valeur et de l'actif de l'entreprise provenait du financement par emprunt au lieu des capitaux propres, comme le montre la pièce 2.16. Une entreprise en progression qui est une bonne santé et rentable devrait ajouter ou accumuler des capitaux propres. Les capitaux propres sont la différence entre la valeur de l'actif et du passif d'une entreprise et représentent sa valeur nette. Dans le cas d'Atcon, la croissance a été financée par ses créanciers. De 2004 à 2009, le ratio dette/capitaux propres d'Atcon a triplé, passant de 1,08 à 3,03.

Pièce 2.16 – Ratio dette/capitaux propres d'Atcon, exercices 2004 à 2009



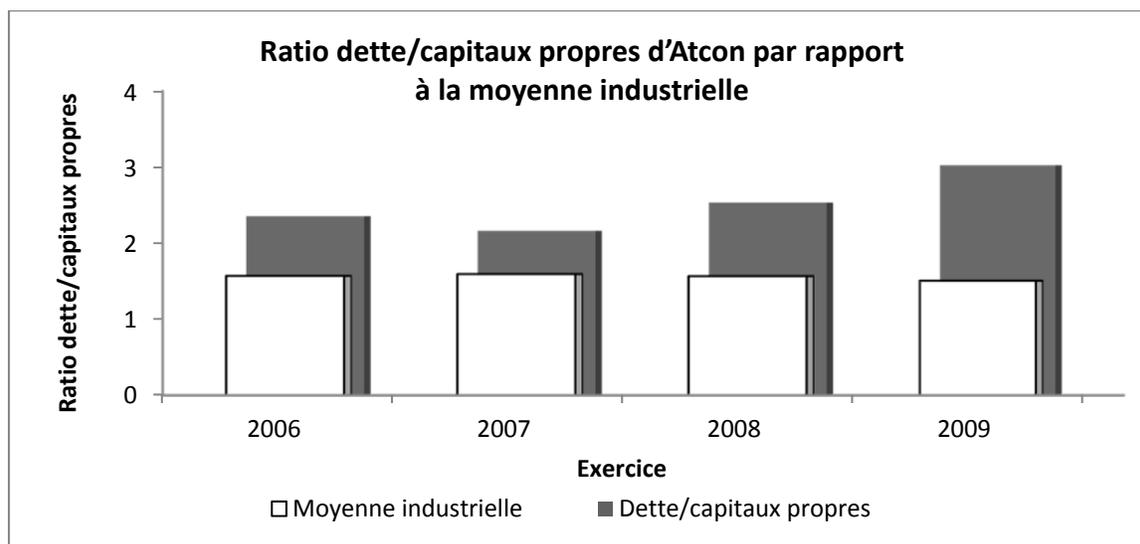
Source : États financiers consolidés audités d'Atcon Holdings Inc. Tableau préparé par le VGNB.

***Le ratio dette/capitaux propres d'Atcon était le double de la moyenne industrielle***

**2.110** Nous avons comparé ensuite le ratio dette/capitaux propres d'Atcon à la moyenne de l'industrie. Dans la pièce 2.17, nous pouvons voir que le ratio dette/capitaux propres d'Atcon est beaucoup plus élevé que la moyenne industrielle<sup>19</sup>, ce qui signifie qu'Atcon avait beaucoup plus de dette par rapport aux capitaux propres que la norme industrielle, et qu'il y a moins de valeur résiduelle dans l'entreprise. En 2009, le ratio dette/capitaux propres d'Atcon était le double de la moyenne industrielle.

<sup>19</sup> Moyenne industrielle tirée de Statistique Canada, tableaux CANSIM

Pièce 2.17 – Ratio dette/capitaux propres d'Atcon par rapport à la moyenne industrielle, exercices 2004 à 2009



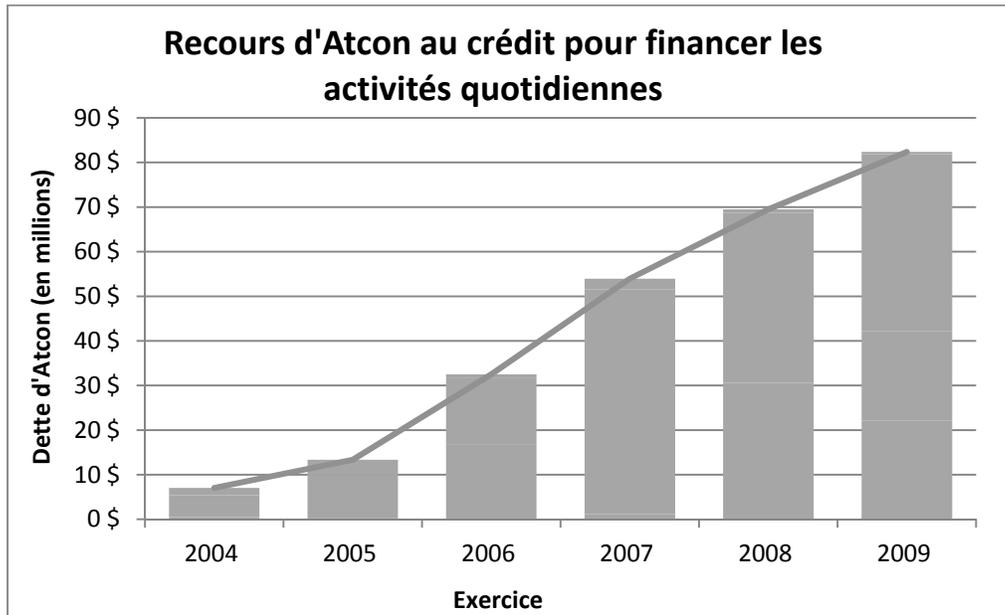
Source : États financiers consolidés audités d'Atcon Holdings Inc., moyenne industrielle tirée de Statistique Canada, tableaux CANSIM. Tableau préparé par le VGNB.

***Le recours croissant à la dette pour financer les activités***

**2.111** Nous nous sommes également penchés sur la façon dont Atcon avait recours à la dette. Nous nous attendions à voir que la dette servait à acheter des immobilisations corporelles, comme de l'équipement ou de la machinerie, qui peuvent servir à générer des profits pour l'entreprise. Nous avons plutôt constaté qu'Atcon recourait de plus en plus à de la dette pour financer ses activités quotidiennes, comme en fait état la pièce 2.18. La dette d'Atcon est composée de lignes de crédit, de dette bancaire (montants dus à une banque, comparable à un découvert bancaire), des créances de rang inférieur<sup>20</sup> (emprunts) et des dettes à long terme (obligations qui ne sont pas exigibles dans les 12 prochains mois). Comme le montre la pièce 2.16, Atcon avait une dette totale de 107 millions de dollars en 2009; plus de 80 millions (75 %) de celle-ci servaient pour le fonds de roulement. En termes simples, cela est comme se servir du produit d'une hypothèque pour acheter des épiceries.

<sup>20</sup> Une créance de rang inférieur désigne un emprunt qui occupe un rang inférieur par rapport aux autres dettes si une entreprise fait faillite.

Pièce 2.18 – Recours d'Atcon au crédit pour financer les activités quotidiennes



Source : États financiers consolidés audités d'Atcon Holdings Inc. Tableau préparé par le VGNB.

**Un sérieux manque de liquidités** 2.112 En 2007, nous avons remarqué que l'entreprise était confrontée à un sérieux manque de liquidités, l'incitant à accéder à des fonds sous la forme de créance de rang inférieur<sup>21</sup> à taux d'intérêt élevé. La pièce 2.19 révèle que l'entreprise était constamment et de plus en plus dans une situation de trésorerie négative de 2004 à 2009.

Pièce 2.19 – Situation de trésorerie nette d'Atcon du 31 janvier 2004 à 2009 (en millions)

Situation de trésorerie nette d'Atcon du 31 janvier 2004 à 2009 (en millions)						
Situation de trésorerie nette au 31 janvier	2004	2005	2006	2007	2008	2009
	(6,5 \$)	(13,1 \$)	(15,5 \$)	(22,4 \$)	(38,6 \$)	(40,2 \$)

Source : États financiers consolidés audités d'Atcon Holdings Inc. Tableau préparé par le VGNB.

<sup>21</sup> Une créance de rang inférieur désigne un emprunt qui occupe un rang inférieur par rapport aux autres dettes si une entreprise fait faillite.

**Des ressources  
insuffisantes pour  
financer les activités**

**2.113** Nous avons étudié le fonds de roulement d'Atcon comme une mesure clé de solvabilité. [Traduction] La solvabilité représente la capacité d'une entreprise à payer ses dettes à leur échéance.<sup>22</sup> L'examen des composantes du fonds de roulement sur une période de temps peut nous fournir un très bon indicateur de la santé financière d'Atcon.

**2.114** La rotation du fonds de roulement mesure à quel point une entreprise utilise son fonds de roulement pour financer un niveau donné des ventes. La rotation du fonds de roulement d'Atcon est exposée à la pièce 2.20.

*Pièce 2.20 – Ratio de rotation du fonds de roulement d'Atcon, 31 janvier 2004 à 2009, par rapport à la moyenne industrielle*

Ratio de rotation du fonds de roulement d'Atcon, 31 janvier 2004 à 2009, par rapport à la moyenne industrielle							
Exercice	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2009 Avant le reclassement
Rotation du fonds de roulement d'Atcon	9	30	17	44	37	22	807
Moyenne industrielle	s.o. <sup>1</sup>	s.o. <sup>1</sup>	4	4	4	3	3

<sup>1</sup> Les données n'étaient pas disponibles.

Source : États financiers consolidés audités d'Atcon Holdings Inc., moyenne industrielle tirée de Statistique Canada, tableaux CANSIM. Tableau préparé par le VGNB.

**2.115** Comme on peut le voir dans la pièce 2.20, lorsqu'il est comparé à la moyenne industrielle, le ratio de rotation du fonds de roulement d'Atcon est très élevé de 2007 à 2009. Une fois enlevée l'incidence du reclassement des créiteurs, le ratio de 2009 s'accroît énormément à 807. [Traduction] Un ratio de rotation du fonds de roulement extrêmement élevé peut signaler qu'une entreprise n'a pas suffisamment de capital pour financer la croissance de ses ventes et son effondrement

<sup>22</sup> [www.investinganswers.com](http://www.investinganswers.com)

pourrait être imminent<sup>23</sup>. [Traduction] Cette situation est un indicateur particulièrement révélateur lorsque la composante des créiteurs du fonds de roulement est très élevée, car cela signifie que la direction ne peut pas payer ses factures lorsqu'elles deviennent exigibles.<sup>24</sup>

***L'analyse globale  
de la dette***

**2.116** Notre analyse globale montre que la principale source de trésorerie de l'entreprise était du financement ou de la dette. Selon les résultats de notre analyse chronologique de 2007 à 2009, il y a de fortes raisons qu'il était peu probable que l'entreprise aurait eu la capacité de rembourser sa dette parce que la trésorerie provenant de l'exploitation était constamment négative. Autrement dit, Atcon ne gagnait pas suffisamment d'argent pour payer ses factures courantes, et encore moins rembourser sa dette existante ou future. En outre, Atcon ne disposait pas du fonds de roulement nécessaire pour financer l'accroissement du volume de ses affaires. Comme la dette était utilisée pour couvrir l'insuffisance de son fonds de roulement, elle ne servait pas à investir dans des initiatives à long terme qui pouvaient générer des produits futurs.

***Une croissance  
fondée sur des  
produits de  
mauvaise qualité***

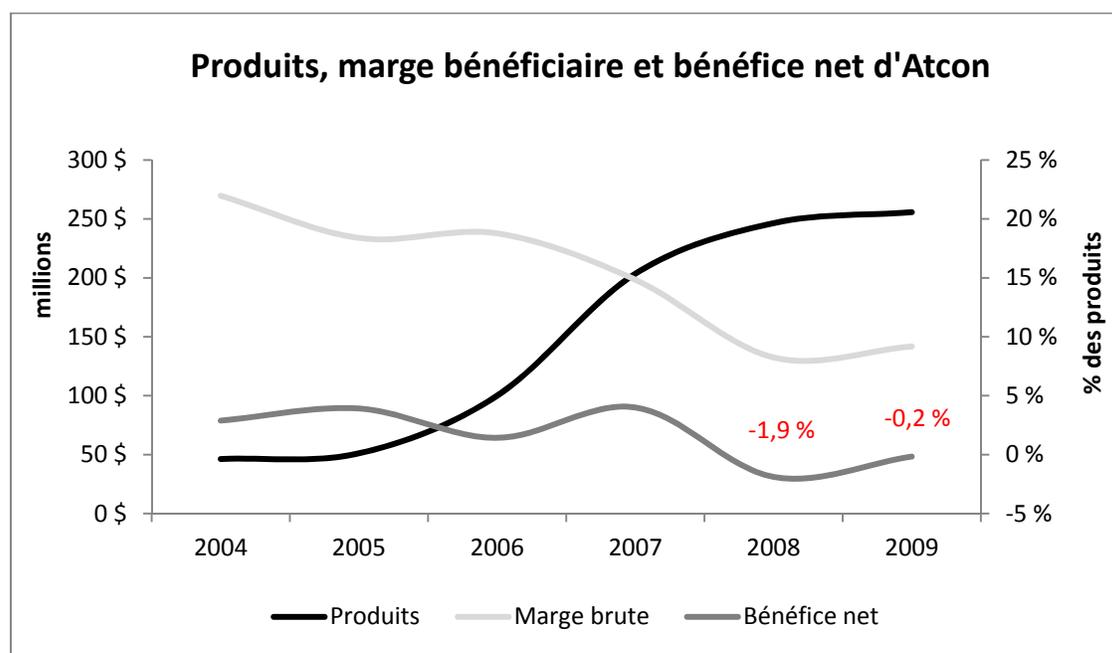
**2.117** Nous avons également examiné les produits d'Atcon au cours de la période allant de 2004 à 2009. Comme le montre la pièce 2.21, les produits ont augmenté de manière importante de 2005 à 2009, mais la marge bénéficiaire diminuait, passant de 22 % en 2004 à 9 % en 2009. Même si le total des produits a progressé de 46 millions de dollars en 2004 à 256 millions en 2009, le bénéfice net baissait. Par conséquent, Atcon exécutait plus de travaux, mais réalisait proportionnellement moins de profit.

---

<sup>23</sup> [www.accountingtools.com/working-capital-turnover-ratio](http://www.accountingtools.com/working-capital-turnover-ratio)

<sup>24</sup> [www.accountingtools.com/working-capital-turnover-ratio](http://www.accountingtools.com/working-capital-turnover-ratio)

Pièce 2.21 – Produits, marge bénéficiaire et bénéfice net d'Atcon de 2004 à 2009



Source : États financiers consolidés audités d'Atcon Holdings Inc. Tableau préparé par le VGNB.

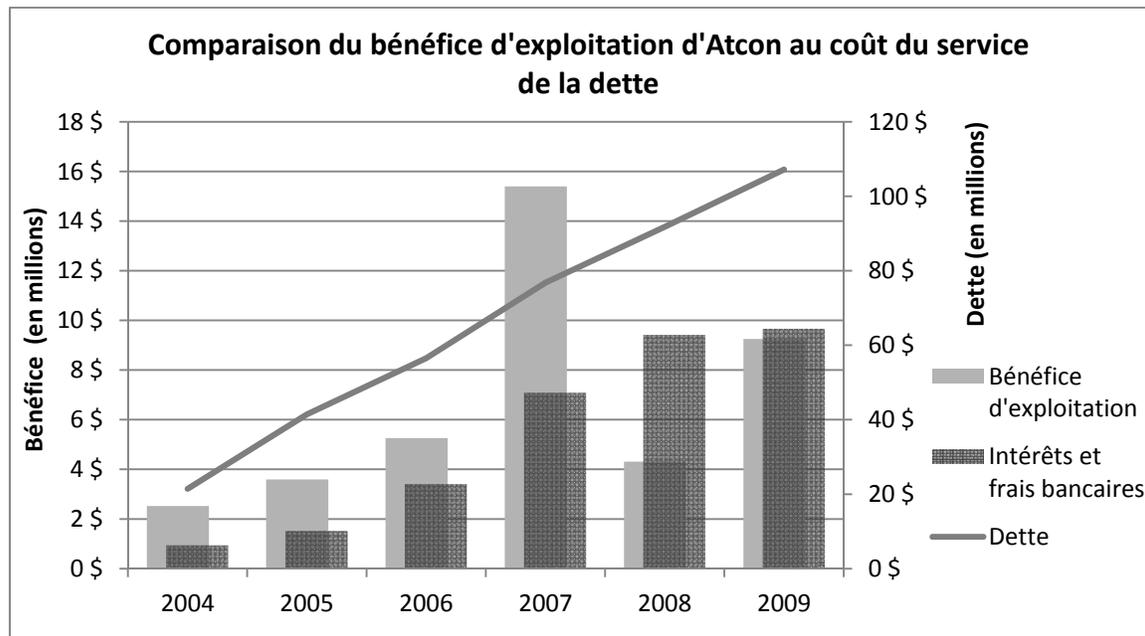
### ***La spirale de la dette***

**2.118** Notre analyse révèle qu'Atcon était prise dans une spirale de la dette. L'entreprise compensait son manque de liquidités provenant de ses activités d'exploitation en empruntant de l'argent, en premier lieu de son découvert approuvé par la Banque de Nouvelle-Écosse et ensuite de sa ligne de crédit auprès de la même banque. L'insuffisance persistante de liquidités a poussé Atcon à recourir à des créances de rang inférieur<sup>25</sup> à taux d'intérêt élevé pour du financement. Étant donné que la trésorerie utilisée pour payer les intérêts et rembourser le principal sur cette dette à « coût élevé » ne peut pas servir à financer les activités quotidiennes, cela crée un manque de liquidités supplémentaire. Ce manque de liquidités supplémentaire force donc Atcon à emprunter plus d'argent, grevant encore davantage les flux de trésorerie futurs pour le service de la dette et rembourser cette dernière, et limitant encore davantage les liquidités disponibles pour les activités quotidiennes.

<sup>25</sup> Une créance de rang inférieur désigne un emprunt qui occupe un rang inférieur par rapport aux autres dettes si une entreprise fait faillite.

**2.119** À mesure que la dette d'Atcon continuait à s'accroître, les intérêts et les frais bancaires commençaient à être supérieurs au bénéfice d'exploitation en 2008 et en 2009, comme l'illustre la pièce 2.22, grugeant de plus en plus le bénéfice et aggravant davantage les problèmes de liquidités d'Atcon. En 2009, le bénéfice d'exploitation de 9,3 millions de dollars d'Atcon était dépassé par les intérêts et les frais bancaires de 9,7 millions.

Pièce 2.22 – Comparaison du bénéfice d'exploitation d'Atcon au coût du service de la dette



Source : États financiers consolidés audités d'Atcon Holdings Inc. Tableau préparé par le VGNB.

***Le Conseil consultatif a été mis en place trop tard***

**2.120** Finalement, à moins qu'elle restructure radicalement ses activités pour générer d'importants flux de trésorerie, une entreprise placée dans une spirale de la dette épuise le crédit disponible et fait faillite. C'est ce qui est arrivé à Atcon à l'été 2009. Parmi les conditions pour ses garanties de prêt de 50 millions de dollars de la province, Atcon s'engageait à vendre ou à monétiser son contrat pour l'entretien de routes et ses actifs suédois. Elle était aussi tenue d'établir un Conseil consultatif qui soit acceptable par le ministre et tous les contrats supérieurs à 5 millions de dollars devaient être examinés par le Conseil consultatif pour s'assurer que la marge bénéficiaire prévue et la disponibilité du fonds de roulement pour entreprendre le contrat soient acceptables.

Malheureusement, Atcon n'a pas été en mesure de monétiser ses actifs et a déclaré faillite en 2010. Nous sommes d'avis que le Conseil consultatif a été mis en place trop tard pour avoir un

effet positif pour Atcon.

**Conclusion générale : la nouvelle dette de 50 millions de dollars ne sauverait pas Atcon**

**2.121** L'effondrement financier d'Atcon s'est amorcé en 2007, lorsqu'elle faisait face à une insuffisance de fonds de roulement pour financer les nouveaux volumes d'affaires. Au lieu d'autofinancer ses activités, l'entreprise a misé sur la dette et, au cours des trois exercices ultérieurs, elle a épuisé les fonds qu'elle pouvait obtenir du crédit. Un manque de liquidités a forcé Atcon à emprunter de l'argent, signifiant qu'elle empruntait contre les bénéfices d'exercices ultérieurs. Même si Atcon a réussi à augmenter ses produits dans les exercices après 2007, la marge bénéficiaire sur les produits accrus s'est avérée beaucoup plus faible.

**2.122** Avec le recul, notre analyse montre que la dette supplémentaire de 50 millions de dollars souscrite par Atcon en juillet 2009, garantie par la province, était insuffisante pour sauver l'entreprise de sa défaillance éventuelle. Atcon connaissait d'importants problèmes de flux de trésorerie lorsqu'elle a reçu les 50 millions de dollars de la Banque de Nouvelle-Écosse, mais elle n'avait pas reçu une injection de fonds de 50 millions de dollars. La plupart des 50 millions de dollars ont servi à rembourser une ligne de crédit et la dette existante à intérêt élevé, ainsi que divers frais, taxes, privilèges et jugements. Il lui restait un peu moins de 10 millions de dollars du nouveau crédit, soit un montant qui n'était pas suffisant pour résoudre son manque de liquidités et s'occuper de son passif à court terme de près de 100 millions de dollars. Cette situation est soulevée dans une note pour une réunion du 17 novembre 2009 du personnel d'Atcon et du Conseil consultatif. La note stipule que [Traduction] « Le financement obtenu de la province du Nouveau-Brunswick n'a pas été suffisant pour résoudre le problème » et [Traduction] « les contrats ne sont pas autofinancés – mauvais contrats négociés. »

**L'examen effectué à la demande de la province recense de graves problèmes**

**2.123** La province a retenu les services de RSM Richter Inc., un cabinet de professionnels, pour fins d'examen et d'observations au sujet de la situation financière d'Atcon au 31 janvier 2009 et ses résultats d'exploitation pour l'exercice terminé à cette date. Leur rapport, daté du 30 novembre 2012, énonce qu'Atcon éprouvait [Traduction] « de graves problèmes en matière de

comptabilité et d'information financière »<sup>26</sup> pour au moins deux exercices avant que la province accorde à Atcon une garantie de prêt de 50 millions de dollars.

**2.124** Le rapport continue en affirmant [Traduction] « qu'il semble y avoir eu une démarche systématique de la direction de surévaluer l'actif, les produits et les bénéfices et de sous-évaluer le passif, les charges et les pertes. »<sup>27</sup> Le cabinet a estimé que [Traduction] « l'actif d'Atcon au 31 janvier 2009 et son bénéfice net pour l'exercice clos à cette date ont été surévalués d'un montant variant de 28,3[millions] à 35,4 [millions] de dollars. »<sup>28</sup>

***Le Conseil consultatif a effectué des radiations importantes en 2009***

**2.125** Comme précisé dans les conditions pour la garantie de 50 millions de dollars, Atcon était tenu d'établir un Conseil consultatif qui soit acceptable par le ministre. La première réunion du Conseil consultatif s'est tenue en septembre 2009. Dans les états financiers internes d'Atcon Construction Inc. (principal organe d'exploitation d'Atcon) au 31 octobre 2009, certaines régularisations importantes y avaient été effectuées qui touchaient l'état des résultats. Les régularisations, totalisant 28,5 millions de dollars, portaient surtout sur les travaux en cours, ainsi que sur les réclamations d'assurance et les charges reportées. La pièce 2.23 présente un résumé des régularisations.

*Pièce 2.23 – Réductions importantes du bénéfice d'Atcon Construction Inc. en octobre 2009*

<b>Réductions importantes du bénéfice d'Atcon Construction Inc. en octobre 2009</b>	
Travaux en cours	24 775 515 \$
Réclamation d'assurance	887 550
Charges reportées	2 825 000
<b>Réduction du bénéfice</b>	<b>28 488 065 \$</b>

Source : Documents financiers d'Atcon Construction Inc. Tableau préparé par le VGNB.

<sup>26</sup> [Traduction] « Atcon a surévalué ses produits de 35,4 millions de dollars avant les garanties de prêt », par Daniel McHardie, CBC News, posté le 13 décembre 2012.

<sup>27</sup> Ibid.

<sup>28</sup> Ibid.

**2.126** Dans un exposé au Conseil consultatif en novembre 2009, les régularisations (réductions) apportées aux capitaux propres étaient estimées à 32 millions de dollars pour Atcon Holdings (ce qui englobe le montant montré à la pièce 2.23).

**2.127** Le rapport Richter et les régularisations proposées par le Conseil consultatif abordaient un certain nombre de questions semblables. La pièce 2.24 présente un résumé des régularisations estimatives recensées par Richter, le Conseil consultatif et notre bureau.

*Pièce 2.24 – Résumé des régularisations estimatives de l'information financière d'Atcon Holdings*

<b>Résumé des régularisations estimatives de l'information financière d'Atcon Holdings</b>			
<b>Régularisation</b>	<b>Estimé des inexactitudes aux états financiers du 31 janvier 2009 <sup>(1)</sup> selon le rapport Richter (en millions)</b>	<b>Radiations par le Conseil consultatif <sup>(2)</sup> (en millions)</b>	<b>Irrégularités relevées par le VGNB dans les états financiers du 31 janvier 2009 (en millions)</b>
Perte de valeur des immobilisations	10 \$ à 17 \$	7,0 \$	
Report incorrect des paiements de location pour de l'équipement	8,6	6,2	
Surévaluation des travaux en cours	15,6	19,7	
Coûts de la main-d'œuvre reportés	2,5	2,5	
Provision pour réclamations	1,0 à 3,5	2,0	
Autres éléments		3,8	
Recouvrements d'impôt/de taxe	(9,4) à (11,8)	(9,1)	
Reclassement dans les états financiers			21,7 \$
<b>Total</b>	<b>28,3 \$ à 35,4 \$</b>	<b>32,1 \$</b>	<b>21,7 \$</b>

Source : <sup>(1)</sup> [Traduction] « Atcon a surévalué ses produits de 35,4 millions de dollars avant les garanties de prêt », par Daniel McHardie, CBC News, posté le 13 décembre 2012 et <sup>(2)</sup> Cahier de renseignements pour la réunion du 17 novembre 2009 du Conseil consultatif externe d'Alton Holdings. Tableau créé par le VGNB.

**2.128** Nous notons que Grant Thornton, dans son exposé de la défense dans la cause de la province du Nouveau-Brunswick contre Grant Thornton LLP, stipule que [Traduction] « *les états financiers de 2009 donnent une image fidèle de la situation financière générale d'Atcon au 31 janvier 2009 et des résultats d'exploitation et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date* » et qu'ils ont [Traduction] « *effectué un audit et*

*préparé le rapport de l'auditeur de 2009 conformément aux NAGR. » L'exposé de la défense contient aussi des explications détaillées de Grant Thornton rejetant toutes les inexactitudes estimées par Richter.*

- 2.129** Par courtoisie professionnelle, nous avons offert à Grant Thornton l'occasion de faire la lecture de certaines parties d'un exemplaire anticipé de ce rapport. Grant Thornton, par l'entremise de son conseiller juridique, a fourni la réponse suivante :

*[Traduction] Merci de me permettre le soussigné et Grant Thornton l'occasion de faire l'examen des extraits de votre rapport ébauche à votre bureau le 28 août 2017.*

*Comme nous n'avons pas reçu un exemplaire complet de votre rapport, il est difficile d'offrir des commentaires au sujet des extraits fournis sans le contexte global approprié. Cependant, nous notons que la somme que la direction a pleinement divulguée et reclassée des passifs courants aux passifs à long terme dans le bilan au 31 janvier 2009 d'Atcon Holdings Inc. ("Atcon") était basée sur les documents disponibles à cette date par rapport aux modifications au contrat de facilité de crédit d'Atcon et aux normes et conseils comptables professionnels pertinents à l'époque.*

*Comme vous l'avez noté dans les extraits de votre rapport ébauche fournit pour notre examen, un litige est en cours présentement et c'est pourquoi nous sommes malheureusement incapable d'en dire plus par rapport au sujet susmentionné ou autres sujets.*

## **Affaires en cours**

**2.130** *La province est lente dans la poursuite de la garantie personnelle de Robert Tozer* Les conditions pour la garantie de 50 millions de dollars d'Atcon incluaient une garantie personnelle de Robert Tozer, le président d'Atcon Holdings Inc. La garantie ne comprenait pas la résidence personnelle de M. Tozer.

- 2.131** Nous avons demandé à Opportunités NB ce qu'il en était de l'utilisation passée des garanties personnelles comme moyen de sûreté pour de l'aide financière accordée par l'organisme. Nous avons demandé des renseignements sur l'utilisation des garanties personnelles pour les dix dernières années (2006 à 2016) et le résultat lorsqu'une garantie est appelée.

**2.132** Les renseignements fournis par Opportunités NB indiquent qu'il y a eu six cas au cours des dix dernières années où des garanties personnelles ont été utilisées, totalisant 78 millions de dollars. De ces six cas, trois portaient sur des prêts actifs tandis que les trois autres étaient en souffrance. Les trois prêts non honorés comportaient des garanties personnelles évaluées à 53,4 millions de dollars. À ce jour, 15 000 \$ ont été recouverts sur une garantie tandis que les deux autres garanties sont toujours devant les tribunaux. Nous avons constaté que la période de temps entre le manquement et la date à laquelle la province appelle la garantie personnelle peut varier considérablement, allant de dix mois à cinq ans. La garantie personnelle de Robert Tozer est celle qui a pris à Opportunités NB cinq ans pour poursuivre.

**2.133** Au cours de notre audit de 2015 portant sur l'aide financière accordée à Atcon, nous avons demandé au Bureau du procureur général pourquoi le gouvernement n'avait pas (au moment de notre demande en décembre 2014) poursuivi la garantie personnelle de Robert Tozer à titre de recouvrement à l'égard de la garantie en défaut. Dans sa réponse, le Bureau du procureur général a précisé que la garantie personnelle était toujours au nom de la Banque de Nouvelle-Écosse, et lorsqu'elle aura reçu le titre la province serait en mesure de commencer à poursuivre la garantie.

**2.134** Après la publication de notre rapport de 2015 intitulé *Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie* en mars 2015, la province a déposé un avis de poursuite accompagné d'un exposé de la demande contre M. Tozer le 19 mai 2015 pour la garantie personnelle. M. Tozer a déposé un exposé de la défense auprès des tribunaux le 20 juillet 2015. Le Bureau du procureur général nous a informés qu'en date de juillet 2017, l'affaire :

[Traduction] « *continue d'être à l'étape de la communication préalable des documents et aucune date n'a été fixée pour l'interrogatoire préalable. Il est peu probable que cela puisse commencer avant mi-2018.* »

***L'action en justice de la province contre l'auditeur d'Atcon est en cours***

**2.135** En juin 2014, la province a intenté une action en justice contre l'auditeur d'Atcon Holdings Inc. Les exposés de la demande et de la défense ont été déposés. La province affirme que l'auditeur d'Atcon, Grant Thornton, a été négligent et a manqué à ses obligations envers la province dans la réalisation de son examen externe des actifs d'Atcon qui était une condition préalable à l'émission des garantis et dans

l'exécution de son audit d'Atcon et son opinion sans réserve exprimée sur les états financiers de l'exercice 2009. Grant Thornton a nié vigoureusement ces allégations. Le Bureau du procureur général nous a informés qu'en date de juillet 2017 :

[Traduction] « *le processus d'identification, de collecte et d'examen des documents de la demanderesse pour les documents papier prioritaires du gouvernement est achevé et près de l'être pour les renseignements électroniques du gouvernement. L'examen des index des documents papier détenus par le syndic de faillite a débuté. L'examen de documents sélectionnés se trouvant en possession du syndic suivra. Aucune partie n'a encore fourni un affidavit des documents. On prévoit que les divulgations de documents, commençant avec les documents papier, débiteront à la fin de 2017.* »

***La plainte de conduite professionnelle d'un CPA n'est pas réglée***

**2.136** La province du Nouveau-Brunswick a déposé une plainte de conduite professionnelle auprès de l'Institut des comptables agréés du Nouveau-Brunswick (qui s'appelle maintenant Comptables professionnels (CPA) du Nouveau-Brunswick) dans l'affaire Atcon. En novembre 2016, la présidente-directrice générale de CPA Nouveau-Brunswick nous a informés que :

[Traduction] « *L'organisme officiel en matière de discipline professionnelle de CPA Nouveau-Brunswick, soit le Comité des plaintes, a terminé son enquête préliminaire sur la plainte de la province du Nouveau-Brunswick et a renvoyé la question pour une audience par le Comité de discipline de l'organisme.* »

**2.137** L'organisme travaille sur la logistique pour fixer une date d'audience sur la question et on prévoit que le processus d'audience débutera à l'automne 2017.

***Les ministres du Cabinet d'alors connaissaient les risques***

**2.138** Nous avons rencontré individuellement chacun des six membres du Cabinet qui ont participé à la prise de décision d'accorder 50 millions de dollars en garanties de prêt à Atcon en juillet 2009, ainsi qu'à la décision de septembre 2009 de libérer la sûreté de la province au profit de la Banque de Nouvelle-Écosse. Il est encourageant de noter que tous les six ministres du Cabinet furent coopératifs et disposés à fournir des renseignements en acceptant d'être interviewés.

**2.139** Nous avons appris que le processus actuel d'examen des demandes d'aide diffère de celui qui était en place en 2009. Les ministres du Cabinet ont décrit le processus actuel comme étant

plus robuste. Ils ont affirmé qu'au moment de la décision en 2009 ils avaient compris les risques liés à la demande d'Atcon et consacré beaucoup de temps à discuter du dossier. Comme nous l'avons souligné dans notre rapport de 2015 sur Atcon, même si les hauts fonctionnaires l'ont déconseillé à maintes reprises, le Cabinet a approuvé les 50 millions de dollars en garanties.

**2.140** Les six ministres du Cabinet ont fourni une justification cohérente pour accorder l'aide financière à Atcon. Selon nos entrevues, il semble que la décision d'octroyer l'aide financière à Atcon, malgré les risques importants qu'elle comportait, était attribuable à plusieurs facteurs, dont :

- l'économie déjà déprimée dans la région de Miramichi;
- le grand nombre d'entreprises du Nouveau-Brunswick qui seraient touchées négativement advenant la faillite d'Atcon;
- les plans d'avenir d'Atcon paraissaient prometteurs.

**2.141** Dans notre rapport de 2015, nous avons déclaré ce qui suit :  
*« Aucune justification n'a été documentée ou n'était évidente pour la décision d'approuver la demande pour libérer la sûreté de premier rang, malgré les risques recensés par le personnel. Nous ne comprenons pas pourquoi le Cabinet a approuvé cette demande, car elle semble transférer l'effet de la perte éventuelle de la banque aux contribuables. »*<sup>29</sup> Au cours de nos entrevues avec les six ministres du Cabinet, aucune justification claire n'a été présentée pour la décision de libérer la sûreté au profit de la Banque de Nouvelle-Écosse.

---

<sup>29</sup> Rapport de la vérificatrice générale de 2015, volume I, *Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie*, paragraphe 2.55

- Le Cabinet a libéré la sûreté au moment où le Conseil consultatif était mis sur pied** 2.142 Selon nos entrevues, il semble que beaucoup d'espoir était placé uniquement dans le fait qu'un chef d'entreprise bien connu ayant « un bilan éloquent pour ce qui est d'aider des compagnies en difficulté »<sup>30</sup> dirigerait le Conseil consultatif d'Atcon. Le 10 septembre 2009, une lettre du ministre d'Entreprises Nouveau-Brunswick a été envoyée à cet individu pour le remercier d'avoir accepté de faire partie du Conseil consultatif d'Atcon. Le lendemain, soit le 11 septembre 2009, le Cabinet autorisait le ministre d'Entreprises Nouveau-Brunswick de libérer la sûreté détenue par la province au profit de la Banque de Nouvelle-Écosse.
- Les ministres du Cabinet interviewés n'ont pas offert de réponses claires pour la libération de la sûreté** 2.143 Nous considérons la décision de libérer la sûreté comme la défaillance critique dans le dossier Atcon, entraînant des pertes importantes pour les contribuables. Même si la sûreté que la province détenait constituait un important facteur atténuant contre les risques importants posés par ce dossier, les ministres du Cabinet à qui nous avons parlé n'ont pu nous fournir une explication claire pour leur décision.
- Le suivi des recommandations formulées au sujet d'Atcon en 2015** 2.144 Nous avons reçu les mises à jour du Bureau du Conseil exécutif et d'Opportunités NB sur l'état d'avancement des recommandations formulées dans notre rapport de 2015 intitulé *Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie*. Tant le Bureau du Conseil exécutif qu'Opportunités NB déclarent qu'ils ont agi rapidement pour donner suite à nos recommandations. Dans leurs mises à jour de 2016, ils ont fait savoir qu'ils avaient mis en œuvre 15 de nos 19 recommandations.
- 2.145 En janvier 2017, nous avons étudié les affirmations faites par ONB en examinant les initiatives nouvelles ou améliorées mises en œuvre par ONB et en vérifiant les éléments justificatifs pour s'assurer que la mise en œuvre avait effectivement été faite. Nous avons aussi testé un échantillon de dossiers de prêt. Nous sommes retournés de nouveau en juillet 2017, testant des dossiers supplémentaires. La pièce 2.25

---

<sup>30</sup> Paragraphe 124 (p.39) du *rapport d'investigation et d'enquête au président de l'Assemblée législative du Nouveau-Brunswick par l'hon. Patrick A. A. Ryan, c.r., commissaire aux conflits d'intérêts, au sujet d'allégations faites par Claude Williams, député de Kent-Sud, de contraventions à la Loi sur les conflits d'intérêts des députés et des membres du conseil exécutif qu'aurait commises le premier ministre Shawn Michael Graham député de Kent.*

présente les recommandations, la réponse d'ONB et du BCE et notre évaluation de l'état d'avancement.

***Jusqu'à présent, ONB et le BCE ont mis en œuvre 4 des 19 recommandations***

***Le BCE a déployé peu d'efforts pour s'assurer que les recommandations sont appliquées à toutes les entités accordant de l'aide financière à l'industrie***

***Le contribuable est incapable d'évaluer le rendement de l'aide financière accordée à l'industrie***

**2.146** Dans sa mise à jour, ONB a évalué que 15 des 19 recommandations avaient été mises en œuvre et que les quatre autres étaient « en cours ». Au cours de notre examen, nous avons déterminé qu'ONB et le BCE avaient mis en œuvre 4 de nos 19 recommandations. Pour les 11 autres recommandations qu'ONB a déclarées comme ayant mis en œuvre, il est encourageant de constater qu'ONB a réalisé des progrès dans l'élaboration de politiques et de directives. Cependant, nos tests ont révélé des exceptions dans leur application, donnant lieu à une constatation « non mise en œuvre » pour les recommandations en question. Même si ONB a déployé des efforts, en ce qui a trait à la recommandation 2.98 à la pièce 2.25 touchant le Bureau du Conseil exécutif, nous avons constaté que le BCE avait déployé peu d'efforts pour s'assurer que les recommandations soient appliquées à toutes les autres entités accordant de l'aide financière à l'industrie, comme le démontre sa réponse à la recommandation.

**2.147** Il semble qu'ONB n'a pas l'intention de mettre en œuvre une de nos recommandations. Dans sa réponse à la recommandation 2.123 à la pièce 2.25, portant sur le suivi et la présentation d'un historique de 10 ans du rendement réel de l'aide accordée à l'industrie, ONB a indiqué que [Traduction] « bien que le suivi du rendement historique de l'aide financière soit une démarche importante et qu'il est prudent de continuer cette pratique à l'avenir, nous n'estimons pas que l'avantage d'un retour en arrière de 10 ans justifie le coût et l'investissement importants. »<sup>31</sup> Nous sommes déçus de sa réponse à cette recommandation. En évaluant seulement le rendement à l'avenir, il n'y aura aucune reddition de comptes sur le rendement réel passé de l'aide financière accordée à l'industrie et nous ne pourrions jamais déterminer si le résultat de l'aide financière en question est une utilisation efficace de l'argent des contribuables.

---

<sup>31</sup> Rapport du CFO "Response to Auditor General Recommendations", 15 octobre 2016, p.69

*Pièce 2.25 – État d’avancement des recommandations formulées à l’issue de l’audit de 2015*  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l’industrie

<b>Recommandation :</b>	
<i>2.38 Nous recommandons que le Ministère établisse des directives claires pour les demandes d’aide et que l’analyse documentée soit conservée dans le dossier de client pour s’assurer que les décisions soient étayées.</i>	
<b>Réponse du Ministère :</b>	<b>État d’avancement en 2017 tel qu’évalué par le VGNB :</b>
<p>[Traduction]</p> <p>Mise en œuvre</p> <p>ONB a élaboré des politiques et des procédures pour chaque type d’aide disponible aux clients. Cela comprend des formulaires normalisés où une analyse et des renseignements précis sont requis pour l’approbation de la demande.</p> <p>Selon le type d’aide, des modèles normalisés ont été élaborés pour analyser les remboursements de salaires, les subventions salariales, les prêts-subventions, les garanties de crédit et les prêts remboursables.</p>	<p>Mise en œuvre</p>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<p><b>Recommandation :</b> 2.39: Nous recommandons que le Ministère s'assure que toutes les demandes d'aide comprennent un formulaire de demande aussi complet et précis que possible et dûment préparé et signé par le client.</p>	
<p><b>Réponse du Ministère :</b> [Traduction]  Mise en œuvre  Tel que l'exigent l'article 22(1) de la <i>Loi constituant Opportunités Nouveau-Brunswick</i> et les articles 2(2) et 3 du <i>Règlement pris en vertu de Loi constituant Opportunités Nouveau-Brunswick</i>, ONB a conçu une lettre de « demande d'aide » à être signée par le client qui couvre ces exigences et les inclusions supplémentaires recommandées par la vérificatrice générale</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b>  Non mise en œuvre  Nous avons examiné la lettre type et testé un échantillon de dossiers pour évaluer son application. D'après notre examen, nous avons constaté qu'ONB avait préparé une lettre type contenant les éléments nécessaires pour répondre à notre recommandation. Cependant, nous avons trouvé des exceptions à l'utilisation de la lettre. Dans certains cas, il manquait certains éléments de la lettre ou la lettre n'avait pas été utilisée. Par conséquent, nous avons évalué que la recommandation comme étant non mise en œuvre.</p>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<b>Recommandation :</b>	
2.41 Nous recommandons que le Ministère établisse des normes et des critères minimaux, comme le nombre d'emplois à être créés ou conservés par dollar avancé, pour être utilisés dans l'évaluation des demandes d'aide.	
<p><b>Réponse du Ministère :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>Mise en œuvre</p> <p>Sous la direction de son conseil d'administration, ONB a établi des cibles d'entreprise pour l'organisme dans son tout premier plan stratégique. Ces cibles d'entreprise ont été opérationnalisées et des politiques, des procédures, des formulaires normalisés, un modèle pour les salaires et un modèle de crédit définissent les indicateurs de rendement clés (IRC) par type d'aide lors de l'évaluation des demandes d'aide.</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b></p> <p>Non mise en œuvre</p> <p>Nous avons examiné les divers formulaires et modèles utilisés dans l'évaluation d'une demande d'aide. Selon notre examen, nous avons constaté qu'ONB a établi des cibles à être utilisées dans l'évaluation des demandes d'aide. Toutefois, pour certains des dossiers que nous avons échantillonnés, les modèles décrits par ONB n'avaient pas été utilisés. Nous effectuerons un autre suivi à l'avenir pour déterminer l'utilisation systématique des modèles. Par conséquent, nous avons évalué la recommandation comme étant non mise en œuvre.</p>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<b>Recommandation :</b>	
2.45 Nous recommandons que le Ministère joigne une version complète des derniers états financiers audités aux mémoires présentés au Conseil exécutif (MCE) demandant une aide financière.	
<b>Réponse du Ministère :</b>	<b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b>
<p>[Traduction]</p> <p>Mise en œuvre</p> <p>Bien que le ministère précédent suivait cette pratique depuis plusieurs années, ONB l'a inclus comme une exigence spécifique dans la mémoire au Comité exécutif (MCE).</p> <p>Cependant, les demandes pour aide qui sont sous un seuil spécifié peuvent ne pas exiger des états préparés ni à l'externe ni à l'interne si l'exposition au risque ne le justifie pas, selon les procédures en place.</p>	<p>Non mise en œuvre</p> <p>Nous avons examiné la politique d'ONB concernant les états financiers dans la matrice de documents exigés par ONB selon le niveau d'aide. Nous avons aussi constaté que le MCE standard inclut un rappel de joindre des états financiers récents. Cependant, au cours de nos tests nous avons remarqué des exceptions dans l'application. Nous avons constaté que les états financiers exigés n'étaient pas toujours inclus dans le MCE. Par conséquent, nous avons évalué la recommandation comme étant non mise en œuvre.</p>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<p><b>Recommandation :</b> 2.57 Nous recommandons que les considérations d'ordre financier incluses dans le mémoire présenté au Conseil exécutif (MCE) précisent clairement l'incidence financière sur les comptes de la province, dont le besoin d'une provision pour perte.</p>	
<p><b>Réponse du Ministère :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>Mise en œuvre</p> <p>Bien que le ministère précédent suivait cette pratique depuis plusieurs années, ONB l'a inclus comme une exigence spécifique dans la mémoire au Comité exécutif (MCE).</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b></p> <p>Non mise en œuvre</p> <p>Nous avons examiné le MCE standard et constaté qu'il inclut les sections décrites par ONB. Au cours de nos tests, nous avons trouvé certains dossiers échantillonnés où une provision pour perte était possible, mais ils ne comprenaient pas une discussion du besoin d'une telle provision. Par conséquent, nous avons évalué la recommandation comme étant non mise en œuvre.</p>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<b>Recommandation :</b> 2.61 Afin d'améliorer la prise de décisions futures en matière de développement économique, nous recommandons que le Ministère quantifie les risques et les avantages pour la province afin d'établir clairement la valeur reçue pour le résultat du financement et trouver un équilibre entre celle-ci et le risque assumé par la province.	
<b>Réponse du Ministère :</b>  [Traduction]  Mise en œuvre  Bien que le ministère précédent suivait cette pratique depuis plusieurs années, ONB l'a inclut comme une exigence spécifique dans la mémoire au Comité exécutif (MCE).  De plus, le modèle pour les salaires et le modèle de crédit fournit une analyse de risques supplémentaire.	<b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b>  Non mise en œuvre  Nous avons testé un échantillon de dossiers par rapport aux affirmations dans la réponse d'ONB. Nous avons constaté qu'ONB possède des outils pour quantifier et analyser les risques et les avantages et le MCE comprend des sections pour communiquer les risques et les avantages en cause dans une demande d'aide. Cependant, pour certains des dossiers que nous avons échantillonnés, les modèles décrits par ONB n'avaient pas été utilisés. Nous effectuerons un autre suivi à l'avenir pour déterminer l'utilisation systématique des modèles. Par conséquent, nous avons évalué la recommandation comme étant non mise en œuvre.

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<p><b>Recommandation :</b> 2.64 Nous recommandons que le Ministère établisse des lignes directrices pour la vérification des allégations et des hypothèses sous-tendant les projections incluses dans les demandes pour de l'aide financière.</p>	
<p><b>Réponse du Ministère :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>En cours</p> <p>Le Manuel de référence 2014 est en place, les politiques et les procédures d'ONB sont à jour et la dernière phase est une liste de contrôle pour un dossier type pour une compagnie générale et spécifique au type d'aide demandé.</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b></p> <p>Non mise en œuvre</p> <p>La réponse indique que la mise en œuvre est en cours; ainsi, nous avons évalué la recommandation comme étant non mise en œuvre.</p>
<p><b>Recommandation :</b> 2.65 Nous recommandons que toutes les allégations en matière de création ou de maintien d'emplois, en lien avec la demande, soient faites par écrit, appuyées par la documentation et signées par un représentant de la société confirmant l'exactitude de la documentation et l'engagement de la société.</p>	
<p><b>Réponse du Ministère :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>Mise en œuvre</p> <p>Cette recommandation fait partie de la lettre « Demande d'aide financière ».</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b></p> <p>Non mise en œuvre</p> <p>D'après notre examen, nous avons constaté qu'ONB avait élaboré une lettre type de « demande d'aide » qui aborde l'intention de notre recommandation. Cependant, nous avons trouvé des exceptions dans l'utilisation ou l'application de la lettre dans notre échantillon de dossiers testés. Dans certains cas, il manquait certains éléments de la lettre ou la lettre n'avait pas été utilisée. Par conséquent, nous avons évalué la recommandation comme étant non mise en œuvre.</p>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

Recommandation :	
2.72 Nous recommandons que le ministère, en collaboration avec d'autres, propose une mise à jour de la Loi sur le développement économique pour clarifier le pouvoir de modifier la sûreté.	
<p><b>Réponse du Ministère :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>Mise en œuvre</p> <p>Cette recommandation a été mise en œuvre par l'article 24 de la <i>Loi constituant Opportunités Nouveau-Brunswick</i>. Cet article précise les exigences en matière de sûreté auxquelles la direction adhère.</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b></p> <p>Mise en œuvre</p> <p>Selon l'alinéa 24(1.1) de la <i>Loi constituant Opportunités Nouveau-Brunswick</i>, l'autorité d'accorder la mainlevée d'une sûreté est dévolue à Opportunités NB; lorsque le montant dépasse 2 millions de dollars, l'approbation du lieutenant-gouverneur en conseil s'avère nécessaire. Cependant, l'alinéa 24(1.2) stipule qu'ONB peut accorder la mainlevée d'une sûreté aux conditions et selon les modalités qu'elle fixe si elle estime que celle-ci n'aura pas de conséquences substantielles sur le risque financier de la province. Par conséquent, nous avons évalué la recommandation comme étant mise en œuvre, car la Loi a confié le pouvoir légal de modifier la sûreté à ONB, représentée par le Conseil d'administration.</p>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<p><b>Recommandation :</b> 2.82 Dans le cas où cela améliorerait la sûreté prise par la province au regard des ententes de prêts, nous recommandons que le Ministère obtienne une évaluation indépendante des actifs lorsqu'ils sont donnés comme sûreté sur un prêt ou une entente de garantie, notamment lorsque la valeur est importante. Si de l'aide supplémentaire est demandée, le Ministère devrait réévaluer la valeur de ces actifs, car la valeur de réalisation de la sûreté pourrait être touchée.</p>	
<p><b>Réponse du Ministère :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>Mise en œuvre</p> <p>La politique d'ONB est d'exiger une confirmation de la valeur pour tous les actifs donnés en garantie dont la valeur dépasse 200 000 \$. Une telle confirmation peut inclure une évaluation par un professionnel approprié ou par des factures provenant de tiers qui datent de moins de 12 mois.</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b></p> <p>Non mise en œuvre</p> <p>Selon notre examen de la politique #06E sur les prêts remboursables, nous avons constaté qu'ONB avait établi des directives pour l'obtention de soutien pour la valeur des actifs donnés en garantie. Cependant, nous avons trouvé des exceptions dans l'application de la politique. Parmi les dossiers échantillonnés où une sûreté avait été donnée, aucun d'entre eux n'avait une évaluation par un tiers indépendant des actifs. Par conséquent, nous avons évalué la recommandation comme étant non mise en œuvre.</p>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<b>Recommandation :</b>	
2.83 Lorsque des garanties personnelles sont données, nous recommandons que la province s'assure qu'il existe des éléments probants adéquats qui appuient la valeur de la garantie personnelle, comme quoi l'avoir net est suffisant pour protéger l'argent des contribuables.	
<b>Réponse du Ministère :</b>	<b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b>
<p>[Traduction]</p> <p>Mise en œuvre</p> <p>La politique d'ONB est d'exiger une confirmation de l'avoir net personnel pour une garantie personnelle. Une telle confirmation est acceptable sous la forme d'une lettre certifiée d'un professionnel désigné.</p>	<p>Non mise en œuvre</p> <p>Selon notre examen de la politique #6E sur les prêts remboursables, nous avons constaté qu'ONB avait établi des directives pour la confirmation de l'avoir net personnel pour une garantie personnelle, dont une lettre certifiée d'un professionnel désigné. Au cours de nos tests, nous avons observé une telle lettre à titre de confirmation pour une garantie personnelle importante. Cependant, une lettre uniquement, sans autres renseignements supplémentaires, n'est pas suffisante pour respecter notre recommandation. De plus amples renseignements, comme une évaluation détaillée par type d'actif obtenue chaque année, fourniraient des éléments appropriés pour appuyer la valeur des actifs donnés en garantie. Par conséquent, nous avons évalué la recommandation comme étant non mise en œuvre.</p>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<p><b>Recommandation :</b> 2.85 Nous recommandons que le Ministère indique clairement dans le mémoire présenté au Conseil exécutif les sociétés et les particuliers impliqués dans des manquements antérieurs à l'égard de l'aide financière publique. Dans le cas d'une recommandation pour approuver de l'aide à une telle société ou à un tel particulier, la justification devrait être clairement établie dans le mémoire présenté au Conseil exécutif.</p>	
<p><b>Réponse du Ministère :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>Mise en œuvre</p> <p>Bien que le ministère précédent suivait cette pratique depuis plusieurs années, ONB l'a inclut comme une exigence spécifique dans la mémoire au Comité exécutif (MCE).</p> <p>Dans de tel cas, ONB exige aussi une justification pour toute nouvelle demande ou demande additionnelle.</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b></p> <p>Non mise en œuvre</p> <p>Nous avons examiné le MCE standard et il contient les sections décrites dans la réponse. Nous avons aussi examiné un échantillon de dossiers pour l'utilisation du formulaire « Demande d'aide financière » qui exige la divulgation de toutes les détails de l'aide financière de la part d'autres ministères ou agences depuis les cinq dernières années. Nous avons trouvé certains cas où le formulaire n'avait pas été utilisé et, par conséquent, il ne fournissait pas les divulgations nécessaires pour répondre à l'exigence. Par conséquent, nous avons évalué la recommandation comme étant non mise en œuvre.</p>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<b>Recommandation :</b> 2.95 Nous recommandons que le Ministère établisse un plafond sur le montant d'aide qui peut être accordé à une seule société ou à un groupe de sociétés apparentées et sur le niveau d'exposition de la province.	
<b>Réponse du Ministère :</b>  [Traduction]  En cours  La direction a préparé une politique sur des plafonds institutionnels, par groupes et par industrie pour le « portefeuille actif de prêts». Cette politique sera présentée au Conseil d'ONB pour approbation en mai 2016.  [Note du BVG : cette politique fut approuvée ultérieurement par le conseil d'ONB et a pris effet le 8 février 2017.]	<b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b>  Mise en œuvre  Selon notre examen, ONB a instauré des plafonds sur l'aide financière. La politique #08 établit des plafonds sur l'exposition du portefeuille de prêts d'ONB en fonction de n'importe lequel des éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus de 30 % du portefeuille actif;</li> <li>• Plus de 75 % de l'avoir net corporel du débiteur;</li> <li>• L'avoir net du débiteur est moins de 20 % après le financement du projet;</li> <li>• L'exposition sectorielle est &gt; 50% du portefeuille actif.</li> </ul> La politique stipule que [Traduction] « ONB ne doit <i>pas normalement</i> chercher à accroître son exposition. » Cela nous indique qu'il n'y a pas de plafond absolu sur le montant d'aide ou le niveau d'exposition qui peut être accordé à une seule société ou à un groupe de sociétés liées.

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<p><b>Recommandation :</b> 2.96 Nous recommandons que le Ministère mette en œuvre un processus par lequel l'aide financière accordée à l'industrie par tous les ministères et organismes publics soit surveillée pour déterminer l'ampleur de l'aide financière accordée par tous les mandataires au sein du périmètre comptable du gouvernement.</p>	
<p><b>Réponse du Ministère :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>Mise en œuvre</p> <p>Bien que le ministère précédent suivait cette pratique depuis plusieurs années, ONB l'a inclut comme une exigence spécifique dans la mémoire au Comité exécutif (MCE).</p> <p>De plus, la nouvelle lettre « Demande d'aide financière » exige des demandeurs la divulgation d'aide antérieure et ONB exige aussi une « lettre d'appui » du demandeur d'un ministère sœur (forêts, pêches, etc.) lorsqu'un demandeur opère dans un secteur spécifique.</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b></p> <p>Non mise en œuvre</p> <p>Nous avons examiné le MCE standard et il contient les sections décrites dans la réponse. Nous avons aussi examiné un échantillon de dossiers pour l'utilisation de la lettre de « Demande d'aide financière » et trouvé certains cas où les lettres n'avaient pas été utilisées ou les réponses ne contenaient pas la divulgation des détails de l'aide financière obtenue d'autres ministères ou organismes. Par conséquent, nous avons évalué la recommandation comme étant non mise en œuvre.</p>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<p><b>Recommandation :</b> 2.97 À titre de mesure d'efficacité et afin de rationaliser l'administration, nous recommandons que le ministère du Développement économique formule des recommandations au Cabinet visant à justifier le nombre d'entités provinciales qui offrent de l'aide financière à l'industrie.</p>	
<p><b>Réponse du Ministère :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>Mise en œuvre</p> <p>Le 1<sup>er</sup> avril 2015, Investir NB et le ministère du Développement économique ont été combinés pour former Opportunités NB.</p> <p>En janvier 2016, ONB a recommandé la fermeture de certaines entités détenues par la province et le transfert de leur portefeuille de prêts à ONB.</p> <p>ONB continuera à travailler avec le Bureau du Conseil exécutif, le Conseil de l'emploi et d'autres ministères pour formuler des recommandations de cet ordre lorsque des circonstances appropriées se présenteront.</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b></p> <p>Non mise en œuvre</p> <p>Selon la réponse reçue, nous ne trouvons pas que la situation a changé de manière bien sentie. Par conséquent, nous avons trouvé que l'intention de notre recommandation n'avait pas été atteinte et la recommandation n'a pas été mise en œuvre. Au moment de notre rapport de 2015, six entités provinciales pouvaient accorder une aide financière; maintenant, il y en a cinq en raison notamment de la création d'ONB. Voici les cinq entités provinciales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opportunités NB;</li> <li>• le ministère de l'Agriculture, de l'Aquaculture et des Pêches;</li> <li>• le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail;</li> <li>• la Société de développement régional;</li> <li>• Provincial Holdings Ltd.</li> </ul>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<p><b>Recommandation :</b> 2.98 Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif assume la responsabilité de coordonner la mise en œuvre des recommandations formulées dans le présent rapport par tous les ministères et organismes qui accordent de l'aide financière à l'industrie.</p>	
<p><b>Réponse du Bureau du Conseil exécutif :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>Le Bureau du Conseil exécutif a assumé la responsabilité de s'assurer que les recommandations de la vérificatrice générale sont mises en œuvre par tous les ministères et organismes qui ont le pouvoir d'accorder de l'aide financière à l'industrie. Actuellement, presque toute l'aide financière à l'industrie est accordée par l'entremise d'Opportunités Nouveau-Brunswick (ONB). ONB a procédé activement à des changements de processus pour mettre en œuvre les recommandations découlant du dossier Atcon. Ces réalisations ont été communiquées séparément.</p> <p><b>Réponse d'ONB :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>En cours</p> <p>ONB s'est engagés à examiner la faisabilité de la présente recommandation avec le Bureau du Conseil exécutif au cours de l'exercice 2016-2017 après l'achèvement et la mise en œuvre des recommandations sous le contrôle direct d'ONB.</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b></p> <p>Non mise en œuvre</p> <p>La réponse indique que la mise en œuvre est en cours; par conséquent, nous avons évalué la recommandation comme étant non mise en œuvre.</p>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

Recommandation :	
2.113 Nous recommandons que le Ministère présente dans son rapport annuel autant les résultats prévus que réels en matière de création d'emplois et de maintien d'emplois.	
<p><b>Réponse du Ministère :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>Mise en œuvre</p> <p>Le conseil d'administration d'ONB a demandé que ces statistiques sur les emplois soient publiées dans une section du rapport annuel d'ONB.</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b></p> <p>Non mise en œuvre</p> <p>L'objet de notre recommandation est pour ONB de faire rapport sur les <i>emplois prévus d'être créés</i> et les <i>emplois effectivement créés</i>.</p> <p>Pour identifier les cibles, nous avons examiné le plan stratégique 2016-2019 d'ONB. Nous avons trouvé qu'ONB a établi des cibles annuels pour les emplois engagés (prévus) et créés (effectivement créés) pour les exercices 2015-2016 à 2018-2019. Par exemple, les cibles pour l'exercice 2015-2016 étaient :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement total en matière d'emplois : 1 556</li> <li>• Nombre total d'emplois créés : 829</li> </ul> <p>Pour identifier les résultats publiés, nous avons fait la revue du rapport annuel 2015-2016 d'ONB. Dans le rapport annuel, ONB affirme « nous sommes allés au-delà de notre objectif en matière de <b>création</b> d'emplois en doublant notre <b>cible</b> de 1 500 emplois avec un total de 2 965 emplois. » Ici ONB parle d'emplois engagés et non créés.</p> <p>Plus loin, dans la section « Principales réalisations » du rapport annuel, ONB fait rapport de « 2 965 emplois <b>créés</b>. Plus que le double de la cible que nous avons établie à 1 500. » Encore une fois, ONB parle d'emplois engagés, mais utilise le mot créé (laisse entendre des emplois réalisés).</p> <p>Notre examen du rapport annuel a trouvé qu'ONB fait rapport du nombre d'emplois engagés et non du nombre d'emplois effectivement créés. Nous trouvons que les incohérences dans la terminologie utilisée pour les emplois « engagés » et « créés » rend difficile l'évaluation des résultats atteints par ONB.</p> <p>Par conséquent, nous avons évalué la recommandation comme étant non mise en œuvre.</p>

Pièce 2.25 – État d'avancement des recommandations formulées à l'issue de l'audit de 2015  
Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie (suite)

<p><b>Recommandation :</b> 2.123 Nous recommandons que le Ministère fasse le suivi et présente un historique de 10 ans du rendement réel de l'aide accordée à l'industrie, selon l'analyse effectuée en 2010 par le Bureau du contrôleur.</p>	
<p><b>Réponse du Ministère :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>En cours</p> <p>ONB a affecté plusieurs membres de notre équipe à ce projet et engagé un cabinet d'audit externe pour surveiller et faire rapport sur les constatations.</p> <p>La phase 1 de l'examen comprend trois années historiques (DE &amp; INB) plus la première année d'opération d'ONB. Suite à la phase 1 du rapport, la direction et le cabinet d'audit externe vont évaluer la faisabilité de l'évaluation des années supplémentaires basés sur le coût, le temps, l'effort, l'information disponible, etc.</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b></p> <p>Non mise en œuvre</p> <p>La réponse indique que la mise en œuvre est en cours; par conséquent, nous avons évalué la recommandation comme étant non mise en œuvre. Cependant, dans un rapport au président du conseil et au PDG d'ONB en octobre 2016, le directeur financier indique qu'ONB n'a pas l'intention de mettre en œuvre cette recommandation car « [Traduction] bien que le suivi du rendement historique de l'aide financière soit une démarche importante et qu'il est prudent de continuer cette pratique, nous n'estimons pas que l'avantage d'un retour en arrière de 10 ans justifie le coût et l'investissement importants. »</p>
<p><b>Recommandation :</b> 2.127 Nous recommandons que le Ministère établisse des buts, des objectifs et des cibles mesurables pour ses programmes d'aide financière accordée à l'industrie.</p>	
<p><b>Réponse du Ministère :</b></p> <p>[Traduction]</p> <p>Mise en œuvre</p> <p>Sous la direction du conseil d'administration d'ONB, des cibles d'entreprises ont été établies dans le tout premier plan stratégique d'ONB. Ces cibles d'entreprise ont été concrétisées et les politiques, les procédures, les formulaires types, le modèle pour les salaires et le modèle pour le crédit établissent des IRC par type d'aide lors de l'évaluation de la demande d'aide.</p>	<p><b>État d'avancement en 2017 tel qu'évalué par le VGNB :</b></p> <p>Mise en œuvre</p>

- 2.148 Nous continuerons à faire le suivi de ces recommandations et présenterons un rapport à l'avenir dans le cadre de nos procédures de suivi.
- Recommandations** 2.149 Une analyse approfondie de certains comptes d'Atcon, comme nous avons effectué dans le cadre de cet examen, aurait pu fournir un éclairage important sur la gravité des problèmes financiers d'Atcon et de meilleurs renseignements aux décideurs. Cette analyse pourrait également déterminer si le montant d'aide financière demandée est suffisant aux fins prévues, et sinon, d'où proviendra le complément de financement.
- Effectuer une analyse approfondie pluriannuelle de la situation financière*
- Recommandation** 2.150 **Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons qu'une conclusion claire soit établie et présentée au Cabinet à savoir si l'aide financière demandée est suffisante aux fins prévues.**
- Inclure les normes industrielles dans l'analyse*
- 2.151 Une comparaison de certains ratios clés, tels que déterminés par ONB, par rapport aux normes du secteur peut servir à titre d'outil pour évaluer la situation financière de l'entité demandant de l'aide financière.
- Recommandation** 2.152 **Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que les renseignements soumis au Cabinet pour la prise de décisions relatives à l'aide financière devraient comprendre des comparaisons avec les normes industrielles afin d'évaluer la santé de l'entreprise requérant de l'aide financière.**
- Les montants dus par l'actionnaire et les entreprises affiliées*
- 2.153 Lorsque l'aide financière a été accordée à Atcon Holdings Inc., les documents comptables indiquaient que l'actionnaire devait à l'entreprise près de 500 000 \$ et une entreprise affiliée devait environ 1,3 million de dollars à Atcon. À notre avis, lorsqu'un montant d'aide financière est important et que le risque est élevé, l'aide financière de la province ne devrait pas être consentie à des entreprises à qui l'actionnaire et des entreprises affiliées lui doivent des montants.
- Recommandation** 2.154 **Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons qu'aucune aide financière ne soit accordée à une entreprise lorsqu'il y a des montants importants impayés par les actionnaires de l'entreprise ou des entreprises affiliées.**

**Toutes exceptions devraient être rares et bien justifiées.*****Les déclarations et divulgations par la direction et les actionnaires***

**2.155** Lorsqu'une aide financière importante est accordée par la province, nous croyons que la direction et les actionnaires qui demandent l'aide devraient fournir certains renseignements pertinents dans le cadre du processus de demande. Cela permettrait au Ministère de bien être informé sur les risques associés à l'entreprise et le transfert de richesses au sein de l'entreprise. Si une entreprise transfère des montants importants à des apparentés avant de demander une aide financière à la province, ces renseignements pourraient (et devraient) influencer la décision d'octroyer de l'aide financière. Ces renseignements pourraient inclure :

- les salaires des cadres supérieurs clés au cours des derniers trois à cinq exercices;
- les salaires, dividendes et primes versés aux actionnaires ou aux membres de leur famille au cours des derniers trois à cinq exercices;
- les transferts à des entreprises liées, associées ou affiliées au cours des derniers trois à cinq exercices;
- les détails sur les activités (y compris les prêts) liées au compte des actionnaires au cours des derniers trois à cinq exercices;
- les détails sur les dividendes, les rachats d'actions et les modifications apportées au capital-actions au cours des derniers trois à cinq exercices.

**Recommandation**

**2.156** Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que la direction et les actionnaires soient tenus de faire une déclaration en matière de dividendes, salaires, primes (ou autres) au besoin, dans le cadre du processus de demande, comme :

- les salaires des cadres supérieurs clés au cours des derniers trois à cinq exercices;
- les salaires, dividendes et primes versés aux actionnaires et aux membres de leur famille au cours des derniers trois à cinq exercices;
- les transferts à des entreprises liées, associées ou affiliées au cours des derniers trois à cinq exercices;
- les détails sur les activités liées au compte des actionnaires au cours des derniers trois à cinq exercices;

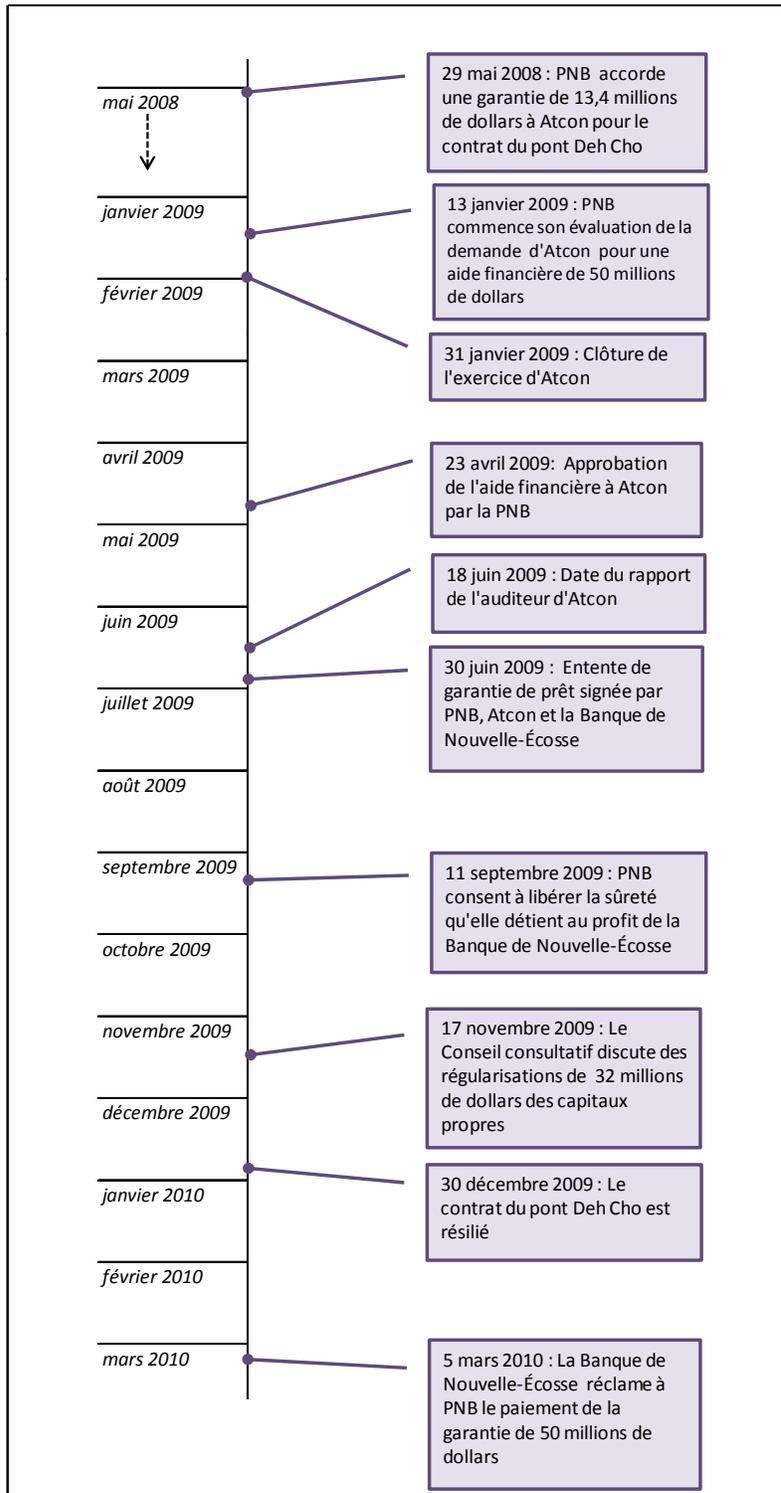
- **les détails sur les dividendes, les rachats d'actions et les modifications apportées au capital-actions au cours des derniers trois à cinq exercices.**

<i>Des restrictions sur le versement de dividendes</i>	<b>2.157</b> Si une entreprise comporte un risque élevé et a reçu une aide financière importante de la province, le versement de dividendes pendant la période de l'aide financière devrait être restreint.
<b>Recommandation</b>	<b>2.158</b> <b>Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que les ententes contiennent une restriction exigeant l'approbation d'ONB avant le versement d'un dividende ou d'une prime.</b>
<i>Les déclarations importantes devraient être vérifiées</i>	<b>2.159</b> Parmi les conditions de l'aide financière, Atcon était tenue de payer tous les comptes fournisseurs impayés dus aux entreprises du Nouveau-Brunswick. Atcon avait fourni une telle déclaration. Notre examen n'a pu déterminer si ces entreprises néo-brunswickoises avaient réellement reçu un paiement comme déclaré. Nous estimons que les déclarations importantes comme celle-ci devraient être vérifiées en quelque sorte pour s'assurer que la condition est remplie.
<b>Recommandation</b>	<b>2.160</b> <b>Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que les déclarations solennelles qui ont été faites à titre de condition pour obtenir l'aide financière soient vérifiées.</b>
<i>Les garanties personnelles devraient être poursuivies en temps opportun</i>	<b>2.161</b> La sûreté de la province pour la garantie de 50 millions de dollars incluait une garantie personnelle de Robert Tozer. Même si Atcon a fait défaut à l'égard de son aide financière en mars 2010, la province n'a pas poursuivi la garantie personnelle avant mai 2015. Nous estimons qu'une garantie personnelle devrait être poursuivie en temps opportun.
<b>Recommandation</b>	<b>2.162</b> <b>Lorsque la province a des garanties personnelles sur une aide financière, nous recommandons qu'ONB met en place un processus où, en cas de défaut par un bénéficiaire, les garanties personnelles soient poursuivies sans délai.</b>
	<b>2.163</b> Nous formulons nos recommandations dans l'espoir d'améliorer le rendement des programmes d'aide financière dans l'ensemble du gouvernement. Étant donné qu'il y a cinq ministères et organismes qui accordent de l'aide financière à l'industrie, nous avons recommandé au Bureau du Conseil exécutif de coordonner la mise en œuvre de nos recommandations par toutes les entités offrant du financement

aux fins de développement économique.

**Recommandation 2.164** Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif assume la responsabilité de coordonner la mise en œuvre des recommandations formulées dans le présent rapport par tous les ministères et organismes offrant de l'aide financière à l'industrie.

## Annexe I : Chronologie des événements clés



Source : Tableau préparé par le VGNB à partir des renseignements présentés dans le cadre de l'audit de 2015 *Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie* et de ceux recueillis dans les dossiers d'Atcon.