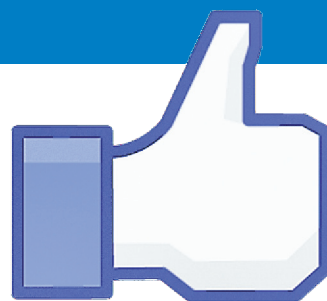




ENTREPRENEURIAT  
**CAP SUR LES PAYS ÉMERGENTS**  
PAGES 2 ET 3

FACEBOOK  
**UN GÉANT DE 100 MILLIARDS US?**  
PAGE 6



↑ **S&P TSX**  
11 732,50  
+92,29 (+0,79%)

↑ **S&P 500**  
1195,19  
+2,64 (+0,22%)

↑ **DOW JONES**  
11 555,63  
+32,62 (+0,28%)

↑ **PÉTROLE**  
99,79 \$US  
+1,58 \$US (+1,61%)

↑ **DOLLAR**  
97,06  
+0,48 ¢US

### USINE D'ALUMINE ET DE TERRES RARES

## Des milliards pour Orbite

HUGO FONTAINE

L'usine d'alumine et de terres rares que veut construire Orbite Aluminae en Gaspésie rapportera des milliards de dollars, révèlent les premières données économiques dévoilées hier matin. Au lieu d'observer la réaction des investisseurs, la direction d'Orbite a toutefois passé la journée à s'expliquer avec les autorités boursières qui ont suspendu toute activité sur le titre.

La société montréalaise avait annoncé vendredi, après la fermeture des marchés, qu'elle publierait mardi matin l'évaluation économique préliminaire (EEP) pour l'usine principale de son projet de Grande-Vallée. Anticipant de bonnes nouvelles, les investisseurs ont propulsé le titre (ORT à Toronto) de 17 % lundi, à 2,95 \$.

Les résultats de l'évaluation paraissent leur donner raison. Orbite générera un bénéfice avant impôts, intérêts et amortissements de 572 millions par année en moyenne pendant les 25 premières années du projet. Le retour sur investissement se fera en moins d'un an, l'investissement initial requis étant de moins de 500 millions. Sur 25 ans, la valeur actuelle nette du projet est de 7,7 milliards.

À l'ouverture des marchés hier, l'Organisme canadien de réglementation du commerce des valeurs mobilières (OCRCVM), au nom de la Bourse de Toronto, a demandé l'arrêt des transactions au moment où l'action bondissait de 10 %. Toutes les transactions ont été annulées.

Les géologues de l'OCRCVM ont demandé à Orbite des détails supplémentaires sur l'EEP. Orbite a publié sa réponse officielle en fin de journée, de sorte que les transactions reprendront ce matin. Le prix de clôture d'hier est donc resté à 2,95 \$.

Voir **ORBITE** en page 8

### CRISE FINANCIÈRE

## L'EUROPE JOUE SON VA-TOUT

PAGE 8



### SECTEUR FINANCIER

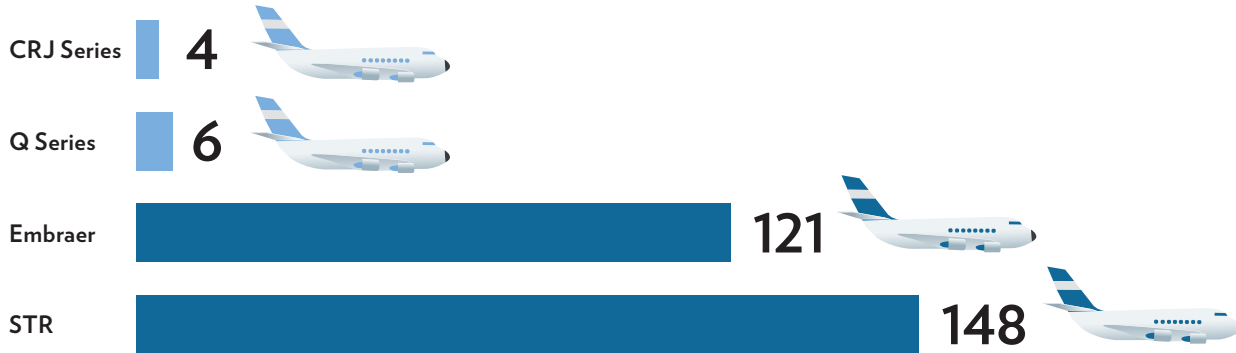
## S&P: DES BANQUES AMÉRICAINES DÉCOTÉES

PAGE 5



PHOTOS BOMBARDIER, PHOTOMONTAGE LA PRESSE

### Commandes d'avions régionaux en 2011



Source: Desjardins Marchés des capitaux

### BOMBARDIER AU TROISIÈME TRIMESTRE

## DES RÉSULTATS PLUTÔT POSITIFS ATTENDUS

MARIE TISON

Malgré un carnet de commandes encore mince dans l'aviation régionale et la possibilité d'un délai dans le développement de la C-Series, les analystes s'attendent à ce que Bombardier divulgue demain des résultats plutôt positifs pour le troisième trimestre.

Certains, comme Turan Quettawala, de Scotia Capital, et Cameron Doerksen, de la Financière Banque Nationale, estiment d'ailleurs que le titre de l'entreprise est présentement sous-évalué.

Les analystes s'attendent à des revenus de 4,5 milliards US pour le troisième trimestre de l'exercice 2011-2012, comparativement à

4,0 milliards US pour la même période de l'exercice précédent. Ils prévoient un bénéfice net ajusté de 9 cents US par action, comparativement à 8 cents US pour le troisième trimestre de l'exercice précédent.

Les analystes s'attendent aussi à ce que le développement de la C-Series, la nouvelle famille d'appareils de 110 à 130 places de Bombardier, connaisse un délai. Toutefois, ils ne pensent pas que la direction de Bombardier fera une annonce à ce sujet lors de la divulgation des résultats du troisième trimestre.

« Nous croyons que le risque de retard dans le programme de C-Series a augmenté considérablement et que les investisseurs

ne devraient pas être surpris s'ils obtiennent cette confirmation en 2012 », écrit Tim James, de TD Securities, dans un rapport d'analyse.

Selon Cameron Doerksen, un retard de six mois n'aurait pas de conséquences trop significatives pour un programme qui devrait durer au moins une vingtaine d'années.

« Un retard d'un an serait évidemment plus sérieux, mais pas nécessairement dévastateur », ajoute-t-il, soulignant que le Boeing 787 a connu un retard de plus de trois ans sans impact majeur sur son carnet de commandes.

Voir **RÉSULTATS** en page 4

Correction de votre vision par le laser...

Même après 40 ans.

Frédéric a choisi IRIS pour la correction de sa vision par le laser.



Voir de près et de loin sans lunettes.

Consultez un professionnel de la Clinique d'Ophthalmologie IRIS pour une évaluation sans engagement.

L'expérience d'une meilleure vision.

**IRIS**

1.866.MES.YEUX • iris.ca

Chirurgies faites par un ophthalmologiste à notre Clinique d'Ophthalmologie IRIS de Laval, QC ou de Langley, C.-B.



## ENTREPRENEURIAT ET INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS

MARCHÉS MONDIAUX

LES PAYS ÉMERGENTS  
VOLENT LA VEDETTE

Le Québec est en mal d'entrepreneurs. Le gouvernement provincial a rendu publique une politique visant à redonner le goût aux Québécois de se lancer en affaires. La firme Ernst & Young vient de publier un sondage mené auprès de dirigeants d'entreprises canadiennes et étrangères, dont les résultats soulignent la faiblesse du dynamisme entrepreneurial au pays au moment où la concurrence des pays émergents s'intensifie dans la course aux investissements étrangers.



ANDRÉ DUBUC

Qu'ont en commun le Groupe Canam et le fabricant de t-shirts Gildan? Ces deux fleurons de l'économie québécoise ont investi dans les pays émergents dans les dernières années. Le fabricant de produits de construction a choisi la Chine tandis que Gildan a misé sur le Bangladesh.

Ils ne sont pas seuls. Près de 4 dirigeants d'entreprises canadiennes sur 10 envisagent d'investir dans les pays

émergents d'ici cinq ans, indique un récent sondage qui permet de mieux comprendre les enjeux liés à l'entrepreneuriat au pays. Un sur quatre est même prêt à faire le saut dans les 12 prochains mois.

La croissance anémique de l'économie en Amérique du Nord et en Europe en 2011 se poursuivra l'an prochain. Les économies émergentes volent une nouvelle fois la vedette avec des prévisions de croissance variant entre 5 et 8%.

Les entrepreneurs en ont pris bonne note. En grand nombre, ils ciblent les pays du BRIC comme terre d'accueil de leurs investissements à l'étranger. L'an

dernier, les pays en émergence accueilleraient la moitié de tous les investissements directs étrangers. Cette proportion était de 33%, trois ans passés à peine.

« Nos entrepreneurs pensent pouvoir réaliser de plus grands profits dans les pays

**« Nos entrepreneurs pensent pouvoir réaliser de plus grands profits dans les pays émergents en raison de la croissance économique plus soutenue dans ces pays. »** – Stéphane Leblanc, associé aux services de fiscalité chez Ernst & Young

émergents en raison de la croissance économique plus soutenue dans ces pays, explique Stéphane Leblanc, associé aux services de fiscalité chez Ernst & Young. Un des points qui ressortent de l'étude est que 40% des sondés anticipent que le

de leurs profits viendra de l'étranger.»

Pour la première fois depuis la dernière récession, Ernst & Young Canada a sondé les dirigeants canadiens. En collaboration avec l'Economist Intelligence Unit (EIU), l'enquête a cherché à connaître les perceptions de 200 dirigeants canadiens et étrangers à l'égard du Canada comme endroit où investir.

Selon le rapport préparé pour le compte de la firme d'experts-comptables, les entreprises canadiennes cherchent à s'établir à l'étranger dans le but de réduire leurs coûts, bien sûr, mais aussi de participer à la croissance économique robuste du pays d'accueil. « Maintenant, on va en Chine ou au Brésil pour vendre aux populations locales », dit Luc Charbonneau, leader, services à l'entrepreneuriat pour Ernst & Young.

Si les entrepreneurs d'ici adoptent les pays émergents, est-ce que l'inverse est vrai? Comment le Canada se tire-t-il d'affaire au juste dans la quête d'investissements directs étrangers?

La part de marché du Canada est en net recul depuis 30 ans. Grâce à la richesse de ses ressources naturelles, le pays attire légèrement plus d'investissements étrangers que la taille de son économie le suggérerait, avec un ratio variant de 1,1 à 1,2 depuis 1995. À titre de comparaison, le ratio atteignait 6 en 1970.

En 2010, les étrangers ont investi 561,6 milliards de dollars, en hausse de près de 3% en un an, essentiellement dans le secteur des matières premières. Cette somme sort toutefois le Canada du top 10 des pays d'accueil de prédilection en ce qui a trait aux investissements étrangers. Le pays occupait la 5<sup>e</sup> position de ce palmarès en 2000. Matière à réjouissance, les dirigeants non canadiens sondés par The Economist Intelligence Unit placent néanmoins le Canada parmi les cinq destinations de choix de la planète en compagnie de la Chine, de l'Inde, des États-Unis et, à la surprise d'un peu tout le monde, du Vietnam.

## « On manque de confiance et d'ambition au Québec »

– Nathaly Riverin, DG de l'École d'entrepreneurship de Beauce

PHOTO ARCHIVES LA PRESSE  
Nathaly Riverin

Que faire pour redonner le goût d'entreprendre aux Québécois? *La Presse Affaires* a posé la question à une passionnée de l'entrepreneuriat, Nathaly Riverin, longtemps VP de la Fondation de l'entrepreneurship et maintenant directrice générale de l'École d'entrepreneurship de Beauce.

**Q** Qu'est-ce que vous trouvez de bon dans la nouvelle stratégie québécoise sur l'entrepreneuriat?

**R** La stratégie gouvernementale a un fil conducteur qui est évident et qui la rend cohérente. La stratégie est inclusive et va chercher la collaboration de nombreux partenaires. Le titre de la stratégie « Foncez, tout le Québec vous admire » est très évocateur parce qu'on manque de confiance et d'ambition au Québec.

**Q** Qu'est-ce qui manque à cette stratégie?

**R** Pour rendre cette stratégie encore plus entrepreneuriale, il faudrait la bonifier en y incluant des mesures de performance comme, par exemple, des mesures de satisfaction des entrepreneurs. La stratégie fixe actuellement des objectifs quantitatifs, mais il faut aussi des objectifs qualitatifs de satisfaction comme, par exemple, que les entrepreneurs soient satisfaits à 85% et plus.

**Q** Quelle serait votre solution pour relancer l'entrepreneuriat au Québec?

**R** Il faut donner de la reconnaissance aux entrepreneurs. D'ailleurs, le premier axe de la politique, intitulé Valoriser, porte là-dessus. C'est un axe qu'on a toujours négligé dans le passé. On devrait voir les choses bouger en janvier avec le début de la version française de l'émission de télé *Dragon's Den* et la télé-réalité *La franchise* à la fin de laquelle le gagnant recevra une franchise d'un resto St-Hubert Express.

## EMBALLAGE ST-JEAN VEUT PROTÉGER VOTRE PAIN, QU'IL SOIT BLANC, DE BLÉ OU SHAOBING. À SA MANIÈRE, ROYNAT MET LA MAIN À LA PÂTE.

Si vous avez la croissance dans votre mire, pourquoi ne pas cibler deux des plus grands marchés mondiaux? *Emballage St-Jean* y est parvenue par l'acquisition d'entreprises et la construction de nouvelles usines pour alimenter sa croissance aux États-Unis et en Chine.

Et Roynat lui a donné un sérieux coup de main en lui procurant un financement souple à fort levier financier. En fait, Roynat aide *Emballage St-Jean* à croître depuis 1962. Une fois de plus, Roynat a contribué au succès d'un client.

Pour en savoir plus sur nous, visitez [roynat.com](http://roynat.com) aujourd'hui ou appelez André La Forge au 514-987-4944.



[roynat.com](http://roynat.com)

Roynat est membre du Groupe Banque Scotia. <sup>MC</sup> Marque de commerce utilisée sous licence et sous le contrôle de La Banque de Nouvelle-Écosse.

**Roynat** <sup>MC</sup>

## ENTREPRENEURIAT ET INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS

Rang du Canada au chapitre des investissements réalisés par les étrangers

1980	3 <sup>e</sup> rang
1990	8 <sup>e</sup> rang
2000	5 <sup>e</sup> rang
2010	exclu des 10 premiers rangs

Source : Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement

Croissance économique prévue en 2012

Pays	Croissance
Chine	8,6 %
Inde	8,2 %
Vietnâm	6,6 %
Chili	4,8 %
Bésil	3,8 %
Mexique	3,1 %
États-Unis	2,0 %
Canada	2,0 %
OCDE	1,3 %
Royaume-Uni	0,9 %

Source : Economist Intelligence Unit

### La montée des pays en émergence

Ils reçoivent la moitié des investissements directs étrangers en 2010

Près de 40% des dirigeants canadiens et étrangers sondés prévoient y investir d'ici 5 ans

# La timidité entrepreneuriale nuit à la récolte

ANDRÉ DUBUC

Justifiée ou non, la perception voulant que le Canada n'ait pas une forte culture entrepreneuriale décourage l'investissement étranger.

Les pays émergents et les États-Unis constituent les deux principaux adversaires du Canada quand vient le temps de convaincre une multinationale à considérer une implantation au pays. Les pays émergents ont la force du nombre, tandis que nos voisins du Sud sont avantagés par le dynamisme de leurs gens d'affaires.

« Les non-Canadiens sondés n'ont pas la perception que la culture entrepreneuriale au Canada est meilleure que les autres », déplore Stéphane Leblanc. Ce facteur importe aux yeux des investisseurs, car un entrepreneuriat fort est le gage d'un dynamisme économique soutenu, explique le fiscaliste d'Ernst & Young.

### Accentué au Québec

Seulement 6% des dirigeants étrangers sondés par Ernst & Young trouvent que le Canada a une plus forte culture entrepreneuriale que les autres pays.

« Le problème est encore plus vrai au Québec qu'au Canada », souligne Luc Charbonneau, leader, services à l'entrepreneuriat au sein de la firme d'experts-comptables. Pour y remédier, le gouvernement du Québec a publié en novembre une politique de l'entrepreneuriat qui a pour objectif de trouver 20 000 nouveaux propriétaires d'entreprises d'ici 2020.



PHOTO DIBYANGSHU SARKAR, AGENCE FRANCE-PRESSE

Les pays émergents, comme l'Inde, et les États-Unis constituent les deux principaux adversaires du Canada quand vient le temps de convaincre une multinationale à considérer une implantation au pays.

Le gouvernement constate que le taux entrepreneurial des 15 à 79 ans a décliné au cours des 20 dernières années. Environ deux fois moins de Québécois que de Canadiens auraient l'intention de se lancer en affaires au cours des prochaines années.

« Être entrepreneur, il faut que ça soit valorisé », dit Luc Charbonneau, qui se réjouit de l'ajout de 100 millions dans des mesures de soutien aux entrepreneurs dans le cadre de cette politique. « En gros, il y a 20% de plus dans la nouvelle politique de ce qui avait déjà été annoncé », résume-t-il.

Pour contrer cette perception à l'égard de l'esprit d'entreprise des Canadiens, le pays aurait intérêt à travailler sur son image de marque, croient les deux spécialistes rencontrés au bureau d'Ernst & Young à Montréal.

Selon eux, le branding du Canada comme terre d'accueil d'investissement ne lui permet pas de se démarquer actuellement des pays rivaux.

« C'est un peu décevant que cette perception existe. On a une stabilité bancaire que l'on ne trouve ni aux États-Unis ni en Europe. C'est une question de faire valoir nos bons coups », dit M. Leblanc.

Outre son système bancaire, le Canada compte parmi ses atouts un système de taxation des entreprises relativement simple et avantageux. Les sources de financement y sont aussi variées et abondantes et le pays compte sur une main-d'œuvre qualifiée.

Malheureusement, le pays ne tire pas autant de bénéfices qu'il le devrait de sa structure fiscale allégée à l'égard des entreprises, note Stéphane Leblanc, parce que les impôts personnels sont plus élevés que ceux de ses voisins immédiats.



### Investissez en toute tranquillité.

Pour investir en toute confiance, choisissez Fonds communs Manuvie. Plus de 120 années d'expérience dans le secteur de la gestion financière nous ont permis d'acquérir une expertise en matière de fonds communs qui nous distingue de nos concurrents. Notre équipe mondiale de gestionnaires administre un portefeuille diversifié de fonds de très grande qualité pour vous aider à préparer votre avenir.

Parlez-en à votre conseiller ou visitez [fondscommunsmanuvie.ca](http://fondscommunsmanuvie.ca)



**Fonds communs Manuvie**

Pour votre avenir

Les Fonds Manuvie et les Catégories de société Manuvie sont gérés par Fonds communs Manuvie. Les noms Manuvie et Fonds communs Manuvie, le logo qui les accompagne, le titre d'appel « Pour votre avenir », les quatre cubes et les mots « Solide, Fiable, Sûre, Avant-gardiste » sont des marques de commerce de La Compagnie d'Assurance-Vie Manufacturers qu'elle et ses sociétés affiliées utilisent sous licence.

## LA PRESSE AFFAIRES

## À L'AGENDA

■ PRÉVISIONS ■ RÉEL BPA: bénéfice par action K: millier M: million G: milliard

## AUJOURD'HUI

Ind. PMI de Chicago (É.-U.)	nov.: <b>58,5</b> oct.: <b>58,4</b>
Ventes de maisons existantes (É.-U.)	oct.: <b>2,0%</b> sept.: <b>-4,6%</b>
Krispy Kreme	BPA 3T: <b>6cUS</b>

## LUNDI 5 DÉCEMBRE

Ind. ISM non manufacturier (É.-U.)	nov.: <b>53,5</b> oct.: <b>52,9</b>
Canadian Westin Bank	BPA 4T: <b>56c</b>

## DEMAIN

Banque CIBC	BPA 4T: <b>1,80\$</b>
Banque TD	BPA 4T: <b>1,54\$</b>
Bombardier	BPA 3T: <b>10c</b>
Gildan Activewear	BPA 4T: <b>39c</b>
Lululemon	BPA 3T: <b>25c</b>

## MARDI 6 DÉCEMBRE

SN Plus	BPA 1T: <b>18c</b>
Banque de Montréal	BPA 4T: <b>1,32\$</b>
Oxford Ind.	BPA 3T: <b>14cUS</b>
Toro	BPA 4T: <b>9cUS</b>

## VENDREDI 2 DÉCEMBRE

Taux de chômage (Can.)	nov.: <b>7,3%</b> oct.: <b>7,3%</b>
Taux de chômage (É.-U.)	nov.: <b>9,0%</b> oct.: <b>9,0%</b>
Banque Royale	BPA 4T: <b>97c</b>
Banque Scotia	BPA 4T: <b>1,08\$</b>

## MERCREDI 7 DÉCEMBRE

Banque Laurentienne	BPA 4T: <b>1,22\$</b>
Dollarama	BPA 3T: <b>52c</b>
Vail Resorts	BPA 1T: <b>-1,54\$US</b>

Source: Bloomberg

## POUR NOUS JOINDRE

La Presse Affaires, 7, rue Saint-Jacques, Montréal (Québec) H2Y 1K9  
lpa@lapresseaffaires.com

## SUDOKU

Ce jeu est une réalisation de Ludipresse. Pour plus d'informations: [www.les-mordus.com](http://www.les-mordus.com) ou écrivez-nous à [info@les-mordus.com](mailto:info@les-mordus.com)

			6		9			5
9	3				5	8		
	2	7						
4	8							3
	9							1
				3	2			5
						5	7	
	4			9	1			
	5				8			2

Placez un chiffre de 1 à 9 dans chaque case vide. Chaque ligne, chaque colonne et chaque boîte 3x3 délimitée par un trait plus épais doivent contenir tous les chiffres de 1 à 9. Chaque chiffre apparaît donc une seule fois dans une ligne, dans une colonne et dans une boîte 3x3.

## Solution du dernier sudoku

3	6	5	2	8	7	4	9	1
8	4	9	1	5	6	2	3	7
7	2	1	4	3	9	8	6	5
1	7	8	3	2	5	6	4	9
4	5	6	7	9	8	1	2	3
9	3	2	6	1	4	7	5	8
6	8	3	9	7	2	5	1	4
5	1	4	8	6	3	9	7	2
2	9	7	5	4	1	3	8	6

Niveau de difficulté : MOYEN

2145

Par Fabien Savary 2144

## Des résultats plutôt positifs attendus

## RÉSULTATS

suite de la page 1

Si certains analystes croient que le fournisseur chinois de la C Series, Shenyang Aircraft Corporation (SAC), pourrait occasionner des délais, M. Doerksen regarde

plutôt du côté de la société italienne Alenia, qui fabriquera le stabilisateur horizontal et le stabilisateur vertical de l'appareil. Alenia a connu quelques difficultés avec le même genre de pièce qu'elle fabriquait pour le Boeing 787.

M. Doerksen s'interroge également au sujet

du système de commandes de vol électriques qui sera fourni par l'entreprise américaine Parker Aerospace. Un système semblable de Parker a causé un délai d'un an au programme de Legacy 450 d'Embraer.

Dans leur rapport, les analystes se penchent également sur la rareté des commandes du côté de l'aviation régionale.

Depuis le début de l'année, Bombardier n'a reçu que quatre commandes pour des biréacteurs régionaux CRJ et six commandes pour des turbopropulseurs Q400. Par comparaison, son concurrent brésilien Embraer a reçu 121 commandes pour des biréacteurs régionaux et son concurrent européen ATR a reçu 148 commandes pour des turbopropulseurs.

L'analyste Benoît Poirier, de Valeurs mobilières Desjardins, explique que Bombardier a tardé à pénétrer dans les marchés émergents, qui ont justement constitué le gros des commandes de ses concurrents. M. Poirier ajoute que les vols régionaux à l'extérieur des États-Unis sont en général plus courts, et donc mieux servis par l'ATR, étant donné ses coûts d'exploitation peu élevés.

« Enfin, nous suspectons que Bombardier demeure disciplinée en ce qui concerne les prix de ses appareils », écrit-il.

Il s'attend toutefois à ce que la situation s'améliore dans les trimestres à venir.

Les choses vont mieux du côté de l'aviation d'affaires. Tim James, de TD Securities, ne serait pas surpris de voir

une très forte hausse des livraisons d'avions d'affaires pendant le troisième trimestre.

Les analystes notent que les commandes ont été relativement peu importantes du côté de Bombardier Transport au troisième trimestre, mais selon M. Doerksen, la situation n'est pas trop préoccupante.

« Le carnet de commandes était à 33,9 milliards US à la fin du deuxième trimestre, soit l'équivalent de trois années de production, écrit-il. En outre, nous voyons un solide pipeline de nouveaux contrats au cours des deux prochaines années. »

L'action de catégorie B de Bombardier a perdu 12 cents pour clôturer à 3,69 \$ hier à la Bourse de Toronto, soit une baisse de près de 3,2 %.



## AFFAIRES

700

## 710 OCCASIONS D'AFFAIRES

A ST-LAURENT, grand condo 3½ neuf, stat. int., toutes commodités, loc. garantie 900\$/mois, bail de 1 an, 514-969-6929.

COMPTABLE AGRÉE  
recherché pour partage de bureau  
JACQUES DESAUTELS CA  
Jacquesdca@yahoo.ca 514 992-8030

## 715 FINANCEMENT

1-514-241-7000 - Sécur Finance  
Prêts hyp.: rés., locatifs, comm., construction.  
[www.securfinance.com](http://www.securfinance.com)

1<sup>ERE</sup> / 2<sup>E</sup> HYPOTHÈQUE ET CONSTRUCTION  
Commercial • Industriel • Résidentiel  
DENCOL, 514-342-1356 (agent protégé)

PROFESSIONNEL DE LA SANTÉ (dentiste)  
recherche financement pour clinique déjà en opération.  
514 354-1354



## AVIS

800

## 801 AVIS LÉGAUX

CONSEIL DE DISCIPLINE  
ORDRE DES PSYCHOLOGUES DU QUÉBEC

CANADA  
PROVINCE DE QUÉBEC

DOSSIER NO : 33-11-00416

Suzanne Castonguay, ès qualités de syndic adjointe  
Plaignante

c.  
Marie Dominique Chamberland, psychologue  
Intimée

## AVIS DE PLAINTE ET ASSIGNATION PAR ORDRE DU CONSEIL

Sur autorisation du président du Conseil de discipline de l'Ordre des psychologues du Québec, AVIS est par la présente donné par la secrétaire du Conseil de discipline de l'Ordre des psychologues du Québec à Madame Marie Dominique Chamberland qu'une copie de la plainte portant le numéro ci-haut mentionné a été laissée au secrétariat du Conseil de discipline à son attention. Copie des documents de la divulgation de la preuve est disponible en tout temps au bureau de la plaignante.

ORDRE est donné par le président du Conseil de discipline de l'Ordre des psychologues du Québec à Madame Marie Dominique Chamberland de comparaître le 23 janvier 2012 à 9h30, à l'Ordre des psychologues du Québec, situé au 1100, avenue Beaumont, Bureau 510, à Ville Mont-Royal, pour l'audition de la plainte dans le dossier ci-haut mentionné. Copie de l'avis d'audience a également été laissée au secrétariat du Conseil de discipline à son attention.

À défaut de comparaître à la susdite date, le Conseil pourra procéder par défaut à l'audition de la plainte.

VEUILLEZ VOUS CONDUIRE EN CONSÉQUENCE

CONSEIL DE DISCIPLINE  
Me Édith Lorquet  
Secrétaire du Conseil de discipline

## Obligation d'une société



Rendement en date du 23 novembre 2011  
Terme de 8 ans

Valeur marchande et rendement sont sujets au changement si vendu avant la date d'échéance.

« Parce que vous méritez plus »



GESTION DE CAPITAUX ROTHENBERG

Westmount Pointe-Claire Rive-Sud  
(514) 934-0586 (514) 697-0035 450-321-0001

Membre Fonds canadien de protection des épargnants et OCRVCM  
[www.rothenberg.ca](http://www.rothenberg.ca)



Manon Durivage, FCA, est la troisième femme à occuper la présidence du Conseil de l'Ordre des CA du Québec. Mme Durivage est associée responsable du contrôle de la qualité de BDO Canada.

## MOT DE LA PRÉSIDENTE

Je suis privilégiée d'arriver à la présidence du Conseil alors que nous vivons des moments cruciaux pour l'avenir de la profession comptable. Dans le contexte d'unification des trois ordres comptables au Québec, vous pouvez être assurés que je mettrai tout mon savoir-faire à l'œuvre pour bâtir le nouvel Ordre des comptables professionnels agréés dans le but premier d'assurer la protection du public. Le défi m'est également lancé de travailler de près sur les dossiers de la normalisation et de la relève.

J'ai à cœur plus que tout l'avancement de notre profession et c'est avec fierté que je compte m'y investir pleinement au cours de la prochaine année.

La présidente du Conseil de l'Ordre,

Manon Durivage, FCA

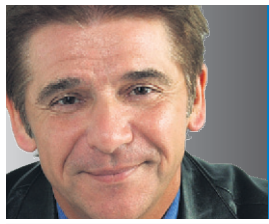
Manon Durivage, FCA

Avec plus de 18 200 membres et 1 900 candidats à l'exercice de la profession, l'Ordre des comptables agréés du Québec a pour mission d'aider ses membres à exceller dans le but premier d'assurer la protection du public.

[www.o.ca.qc.ca](http://www.o.ca.qc.ca)

CA Comptables agréés

# La revanche du représentant



**MICHEL GIRARD**  
CHRONIQUE

« Nous ne sommes pas tous des bandits, plusieurs d'entre nous travaillent avant tout pour le client. Vous devriez être plus objectif et regarder les deux côtés de la médaille. Ce serait plus instructif pour les lecteurs de *La Presse* que certains de vos articles. »

Et c'est signé Yves Laventure: « CGA, planificateur financier, représentant autonome, conseiller en sécurité financière, représentant de courtier en épargne collective inscrit auprès d'Investia Services Financiers Inc. »

Pour me faire la leçon, M. Laventure a sauté sur ma chronique de samedi « C'est pas fini tant que... » où je faisais le point sur la contre-performance du portefeuille que j'ai créé dans le cadre du duel boursier qui m'oppose depuis le 12 février dernier à mon collègue Richard Dufour

RBC de revenu actions canadiennes Conseiller (création en août 2006); Fidelity - Dividendes - B (création en mai 2005). »

Les fonds RBC et Fidelity - Dividendes - B, ajoute-t-il, ont battu le S&P/TSX composé depuis leur création et Fidelity - Grande capitalisation Canada - B bat le S&P/TSX composé depuis novembre 1996.

« Vous critiquez très souvent les frais de gestion. Moi, je vends tous les fonds sans frais de sortie et avec des frais à l'entrée de ZÉRO et je suis très généreux (et ce, gratuitement) en terme de planification financière (voir ma mission ci-jointe). »

« Un courtier à escompte ne vous donne aucun conseil et la plupart des conseillers en placements ne sont que des *traders* et ne donnent aucun conseil autre qu'en placement.



PHOTO BRENDAN MCDERMID, REUTERS

Pour la période allant du 12 février au 25 novembre, l'indice S&P/TSX 60 de la Bourse de Toronto a reculé de 17,8%. Cela donne du fil à retordre pour obtenir un rendement positif en investissant dans des titres à l'intérieur de cet indice.

frais de gestion des fonds communs de placement, » plaide-t-il.

#### Mises au point

De petites mises au point s'imposent. Le duel boursier qui m'oppose à l'équipe de mon collègue Richard Dufour est assujéti à une contrainte de taille: les titres sélectionnés doivent être puisés à l'intérieur des 60 titres qui composent l'indice S&P/TSX 60 de la Bourse de Toronto. Pour la période allant du 12 février au 25 novembre, l'indice a reculé de 17,8% et ma sélection, de 18,1%. Mes adversaires ont été moins « chanceux », les pertes sur papier étant plus grandes. Pour le moment...

En passant, j'aimerais souligner le courage des experts de Team Dufour (Charles O. Marleau, Stéphane Préfontaine, Marc-André Robitaille), qui ont accepté de jouer publiquement le jeu du très contraignant duel boursier.

Quand le représentant Yves Laventure se sert de la performance de ses trois fonds pour me faire la morale, il se sert d'un mauvais exemple. Les portefeuilles de ses fonds renferment une portion appréciable de titres américains et de titres canadiens qui ne sont pas dans l'indice S&P/TSX 60. Mauvaise comparaison!

Par ailleurs, je n'ai jamais dit que les représentants étaient « tous des bandits ». Franchement!

Dans mes chroniques « À quand des frais au mérite? » du 14 novembre et « Fonds canadiens d'actions: contre-performance chronique », du 21 novembre, je dénonçais notamment le montant élevé des frais annuels de gestion (2 à 3%) des fonds communs d'actions alors que la majorité d'entre eux se faisaient battre par les indices de référence.

Tant qu'à payer pour se faire battre par les indices, aussi bien acheter les fonds négociés en Bourse qui copient les grands indices boursiers. Maintenant, oui, il y a chaque année des fonds qui battent les indices financiers de référence. Comme il y a des titres qui explosent de 100%, 200%, 1000%... Mais ils sont très rares.

*Tant qu'à payer pour se faire battre par les indices, aussi bien acheter les fonds négociés en Bourse qui copient les grands indices boursiers.*

et ses trois gestionnaires de portefeuille.

« Vu votre piètre performance dans le choix de vos titres, je vous suggère, dit-il, les fonds communs de placement suivants: Fidelity - Grande capitalisation Canada - B (création en février 1988);

Est-ce que leurs performances sont supérieures aux fonds communs de placement? Il n'y a aucune donnée qui existe. »

« Réussir à faire réduire le niveau de vie d'un client afin d'épargner plus pour sa retraite est beaucoup plus important que les ratios de

## S&P abaisse la notation des grandes banques américaines

AGENCE FRANCE-PRESSE

NEW YORK — L'agence de notation Standard and Poor's a abaissé, hier en fin de journée, les notes de 37 banques mondiales, dont les plus grandes banques américaines, en raison d'un changement de ses critères de notation. La firme pourrait aussi modifier certaines notes à nouveau.

Les notes de Bank of America, Goldman Sachs, JP Morgan Chase, Morgan Stanley, Citigroup et Wells Fargo ont notamment été

abaissées. La plupart des notes des banques européennes étaient inchangées.

Parmi celles qui ont vu leur note modifiée, l'espagnole Banco Bilbao Vizcaya Argentaria a vu sa note abaissée (A+ contre AA-), de même que la britannique Barclays (A contre A+ auparavant).

Les actions des banques américaines ont baissé modérément en réaction à cette annonce et ont perdu entre 0,3 et 1% lors des échanges électroniques suivant la clôture de la séance officielle.

S&P avait averti il y a 10 jours qu'elle avait modifié ses critères de notation des banques dans la foulée de la crise financière et qu'elle annoncerait des modifications dans ses notations d'ici la mi-décembre.

La nouvelle méthodologie donne une plus grande importance à l'environnement macroéconomique, désormais le point de départ de la note des banques, et Standard and Poor's a affiné son analyse des capitaux et des risques.

**BBA**

### AVIS DE NOMINATION

Stevee Fiset, président et chef de la direction de BBA, est heureux d'annoncer les nominations de monsieur André Allaire au poste de vice-président, Marchés - Mines et métaux et de monsieur John Marrone au poste de vice-président, Marchés - Énergie.



**André Allaire, ing., Ph. D.**  
Vice-président,  
Marchés - Mines et métaux



**John Marrone, ing., MBA**  
Vice-président,  
Marchés - Énergie

Ingénieur et titulaire d'un doctorat en métallurgie, André Allaire a joint BBA en 2004 où il a mis en place une équipe d'experts dans le domaine du génie minier et métallurgique. Œuvrant dans le domaine du génie-conseil depuis 1988, il a développé une expertise considérable dans le secteur de la métallurgie extractive ferreuse et non ferreuse ainsi que dans le traitement des minerais, la pyrometallurgie et l'hydrometallurgie. Monsieur Allaire a notamment participé, validé et dirigé les études de préféabilité qui ont mené à la réalisation des projets miniers les plus en vue au Québec et au Canada.

Dans son nouveau rôle, monsieur Allaire verra à l'organisation du développement des affaires dans le secteur des mines et métaux au Canada.

Ingénieur et titulaire d'un MBA, John Marrone s'est forgé une carrière diversifiée et une feuille de route imposante au fil des années. Ce professionnel chevronné cumule près de 30 années d'expérience tant dans les secteurs public que privé.

Jusqu'à tout récemment, monsieur Marrone occupait le poste de directeur général chez CanmetENERGY, Ressources naturelles Canada, chef de file canadien en matière de développement technologique et de recherche se rapportant à l'énergie propre. Entre 1995 et 2003, il a occupé divers postes de direction auprès de l'Agence spatiale canadienne et a également travaillé pour QIT - Fer et Titane et Noranda.

Dans son nouveau rôle, monsieur Marrone verra à l'organisation du développement des affaires dans le secteur de l'énergie au Canada.

Ces nominations clés s'inscrivent dans le plan de développement de BBA et s'alignent sur son positionnement de firme d'expertise de haut niveau.

La firme de génie-conseil canadienne BBA offre des services d'ingénierie qui s'appuient sur un haut niveau d'expertise, notamment dans les secteurs de l'énergie, des mines et métaux ainsi qu'en pétrole et chimie. BBA se démarque dans le milieu du génie par une prestation unique de services intégrés regroupant le service-conseil aux dirigeants d'entreprise, l'expertise technique en vue de l'exploitation et la mise en service. Son siège social est situé à Mont-Saint-Hilaire et la firme possède également des bureaux à Brossard, Labrador City, Montréal, Québec, Timmins et Vancouver.



L'ingénierie  
pour un monde en changement

bba.ca

### UNE EXCELLENTE IDÉE CADEAU POUR NOËL!



5<sup>e</sup> édition

## CONCERT CONTRE LE CANCER

**3 février 2012, 20 heures**  
La Maison symphonique de Montréal



La diva **Marie-Josée Lord** dans un concert lyrique avec l'Orchestre Métropolitain sous la direction de Stéphane Laforest. Au programme des œuvres de Bizet, Puccini, Gershwin, et un extrait de Starmania.

Pour achat de billets assortis d'un don à l'Institut du cancer de Montréal et donnant droit à un reçu pour fins d'impôts pour la portion admissible, téléphonez au **514 890-8213**.



laplacedesarts.com  
514 842 2112 / 1 866 842 2112

Billets réguliers : 35 \$, 50 \$, 60 \$ et 75 \$ (frais et taxes en sus)  
En vente à la billetterie et au [laplacedesarts.com](http://laplacedesarts.com)

[concertcontrecancer.com](http://concertcontrecancer.com)

COMMANDITAIRE  
LA PRESSE

## LA PRESSE AFFAIRES

## Facebook trop cher en Bourse?

VINCENT  
BROUSSEAU-POULIOT

Le temps serait enfin venu: Facebook ferait son entrée en Bourse au début de 2012. Des débuts fracassants au terme desquels le réseau social vaudrait 100 milliards US.

Même s'il s'agirait de la plus importante entrée en Bourse dans le secteur techno depuis celle de Google en 2004, les analystes boursiers ne cliquent pas sur l'onglet «J'aime». Ils trouvent le prix demandé aux investisseurs trop élevé. «C'est trop cher», résume Richard Guay, professeur de finance à l'UQAM et ancien grand patron de la Caisse de dépôt et placement du Québec.

Selon le scénario anticipé, Facebook, qui compte 800 millions de membres dont 500 millions se branchent quotidiennement sur le réseau social, vaudrait 100 milliards US au moment de son entrée en Bourse. Selon le scénario actuellement considéré par Facebook, seulement 10% des

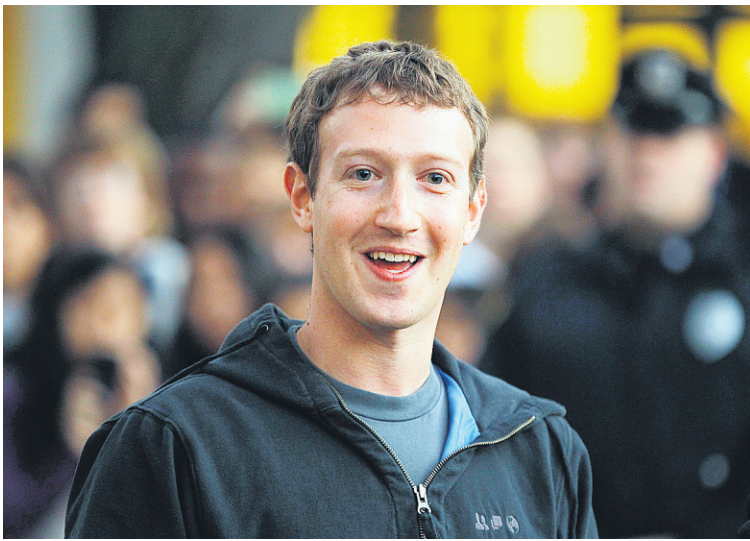


PHOTO BRIAN SNYDER, REUTERS

Le cofondateur et PDG de Facebook, Mark Zuckerberg, n'a jamais été chaud à l'idée d'entrer en Bourse, préférant plutôt faire appel à des investisseurs privés.

actions seraient échangées en Bourse. Le premier appel public à l'épargne de Facebook serait donc d'une valeur de 10 milliards US. Le reste des actions continuerait d'être détenu par les investisseurs privés, dont le

cofondateur Mark Zuckerberg qui détient 24% des actions.

**Des revenus de 4 milliards US**

Le réseau social, qui ne dévoile pas ses résultats financiers,

aurait généré des revenus de 4 milliards US en 2011 et des profits de 500 millions US durant les six premiers mois de l'année. À 100 milliards US pour l'ensemble de l'entreprise, le titre de Facebook s'échangerait à 100 fois ses profits annuels et 25 fois ses revenus annuels. À titre de comparaison, le titre de Google s'échange à 19,9 fois ses profits annuels et l'indice boursier S&P 500, à 12,6 fois ses profits annuels.

Évidemment, des entreprises en pleine croissance comme Facebook s'échangent à un ratio beaucoup plus élevé à leur entrée en Bourse, le temps que les profits futurs se matérialisent. En 2004, Google est entré en Bourse à environ 77 fois ses profits annuels de 300 millions US. Google valait environ 23 milliards US à son entrée en Bourse. Offerte au départ à 85\$US, l'action de Google vaut aujourd'hui 582,93\$US.

Depuis deux ans, Facebook aurait augmenté ses profits de 20% par année. Si l'entreprise conserve ce rythme durant 10

ans, son titre s'échangera alors à 16 fois ses profits annuels en 2011 advenant un rendement nul (0%) en 10 ans, selon les calculs de Richard Guay. Et encore, il faudrait que Facebook continue sur sa lancée. «C'est très difficile mais pas impossible de maintenir une telle croissance quand on a la taille de Facebook», dit Richard Guay.

**Croissance limitée**

Les autres analystes financiers consultés par *La Presse Affaires* ne sont guère plus enthousiastes à propos du premier appel public à l'épargne de Facebook. «Ne prenez pas votre REER pour acheter ça, dit Nadim Rizk, vice-président des actions étrangères de la firme montréalaise Fiera Sceptre. L'entreprise connaîtra encore une grande croissance, mais ce n'est pas un start-up. Il y a toutefois une possibilité de faire un profit à court terme avec l'action en la revendant dans les six mois à cause de l'engouement autour du titre.»

Jean-Philippe Bouchard est du même avis. «C'est risqué de payer une telle prime. L'investisseur n'a pas beaucoup de marge de manœuvre», dit le gestionnaire de portefeuille de la firme montréalaise Giverny Capital.

«Le piège, c'est de confondre un bon placement et une bonne entreprise», dit Vincent Delisle, stratège boursier chez Scotia Capitaux, qui ne veut pas parler d'une bulle pour les médias sociaux en Bourse. «Mais il y a probablement un engouement, dit-il. C'est difficile de prédire où sera Facebook dans cinq ans.»

L'expérience boursière du site de bons de réduction sur internet Groupon, dont le titre a perdu 38,7% de sa valeur depuis son entrée en Bourse le 7 novembre dernier, pourrait refroidir les ardeurs de certains investisseurs.

**Zuckerberg dans le doute**

Le cofondateur et PDG de Facebook, Mark Zuckerberg, n'a jamais été chaud à l'idée d'entrer en Bourse, préférant plutôt faire appel à des investisseurs privés depuis qu'il a fondé Facebook dans sa chambre de résidence à l'Université Harvard en 2004. S'il n'a pas pris de décision finale, M. Zuckerberg se rallierait tranquillement à l'éventualité d'entrer en Bourse, selon des sources au courant de la situation. Un prospectus d'appel public à l'épargne aurait été rédigé. Facebook pourrait signifier sa décision à la Securities and Exchange Commission (SEC) aussi tôt qu'avant la fin de l'année 2011. Le chef de la direction financière de Facebook, David Ebersman, discuterait actuellement avec des banquiers de Silicon Valley au sujet d'une éventuelle entrée en Bourse.

L'une des raisons qui pourraient faire changer d'idée Mark Zuckerberg: Facebook devra publier ses résultats financiers à partir d'avril prochain. À la fin de 2011, Facebook aura plus 500 investisseurs, un seuil qui l'oblige à rendre public ses résultats financiers en vertu de la réglementation de la SEC.

## L'avantage de Fidelity

L'incertitude des marchés est plus facile à gérer quand on détient des placements solides dans son portefeuille. Fidelity offre des fonds de premier rang pour vous aider à bâtir non seulement des portefeuilles robustes, mais aussi à avoir confiance dans vos choix de placement.

	1 AN	3 ANS	5 ANS	10 ANS	DEPUIS LA CRÉATION <sup>1</sup>	COTE GÉNÉRALE DE MORNINGSTAR <sup>MC2</sup>
Fonds Fidelity Revenu mensuel	5,3 %	12,1 %	4,9 %	—	8,0 %	★★★★★
Fonds Fidelity Grande Capitalisation Canada	16,0 %	17,0 %	7,9 %	9,7 %	9,0 %	★★★★★
Fonds Fidelity Équilibre Canada	2,6 %	10,4 %	4,3 %	6,7 %	8,0 %	★★★★★
Fonds Fidelity Répartition de revenu	5,2 %	14,2 %	5,8 %	—	9,4 %	★★★★★

Comme tous nos fonds, ceux-ci comptent sur notre réseau de recherche de plus de 900 spécialistes en placements de par le monde<sup>3</sup>, qui partagent leurs connaissances de première main sur des titres individuels.

**Pour en savoir davantage**

- communiquez avec votre conseiller en placements
- visitez [fidelity.ca](http://fidelity.ca)



## RIM rebondit en Bourse

AGENCE FRANCE-PRESSE

L'action du groupe canadien Research in Motion (RIM) a pris hier plus de 5% en Bourse après l'annonce du lancement en 2012 d'un serveur qui permettra aux entreprises de gérer leurs communications entre portables et tablettes, dont ceux d'Apple et de Google.

La nouvelle interface d'administration réseau unifiée BlackBerry Mobile Fusion simplifiera la gestion des appareils multifonctions et des tablettes pour les entreprises, que leurs appareils soient des BlackBerry ou qu'ils fonctionnent sur les systèmes opérationnels iOS d'Apple ou Android de Google, a indiqué RIM dans un communiqué.

Le fabricant du BlackBerry marque ainsi son entrée sur le marché de la gestion multiplateformes d'appareils mobiles.

L'action de RIM, qui avait chuté vendredi dernier au plus bas en un an à la Bourse de Toronto à 16,76\$, a terminé la journée d'hier à 17,95\$.

<sup>1</sup> Rendements annuels composés au 31 octobre 2011 (série B, après déduction des frais): Fonds Fidelity Revenu mensuel: depuis la création, novembre 2003; Fonds Fidelity Grande Capitalisation Canada: depuis la création, février 1988; Fonds Fidelity Équilibre Canada: depuis la création, septembre 1998; Fonds Fidelity Répartition de revenu: depuis la création, mai 2005.

<sup>2</sup> Les Cotes Morningstar reflètent les rendements au 31 octobre 2011 et peuvent changer d'un mois à l'autre. Les cotes sont calculées à partir des rendements d'un fonds sur 3, 5 et 10 ans comparativement aux rendements des bons du Trésor à 91 jours et des fonds de sa catégorie. Les fonds qui se retrouvent parmi les meilleurs 10% de leur catégorie reçoivent 5 étoiles. La cote générale est tirée d'une combinaison pondérée des cotes sur 3, 5 et 10 ans. La catégorie Morningstar, les cotes étoiles et le nombre de fonds dans chaque catégorie pour les périodes standards sont les suivantes: Fonds Fidelity Revenu mensuel: catégorie Morningstar Équilibrés canadiens neutres; 1 an, 5 étoiles (476 fonds); 3 ans, 5 étoiles (328 fonds); 5 ans, 5 étoiles (215 fonds); date de création: novembre 2003; Fonds Fidelity Grande Capitalisation Canada: catégorie Morningstar Actions en majorité canadiennes: 1 an, 5 étoiles (474 fonds); 3 ans, 5 étoiles (406 fonds); 5 ans, 5 étoiles (266 fonds); 10 ans, 5 étoiles (119 fonds); date de création: février 1988; Fonds Fidelity Équilibre Canada: catégorie Morningstar Équilibrés canadiens neutres; 1 an, 4 étoiles (476 fonds); 3 ans, 5 étoiles (328 fonds); 10 ans, 4 étoiles (62 fonds); date de création: septembre 1998; Fonds Fidelity Répartition de revenu: catégorie Morningstar Équilibrés canadiens à revenu fixe; 1 an, 5 étoiles (246 fonds); 3 ans, 5 étoiles (175 fonds); 5 ans, 5 étoiles (147 fonds); date de création: mai 2005. © 2011 Morningstar Research Inc. Tous droits réservés.

<sup>3</sup> Source: Fidelity Management and Research Company (FMR LLC), Pyramis Global Advisors et Fidelity International au 30 juin 2011. Données non vérifiées. Ces chiffres reflètent les ressources de FMR Co. LLC, une société américaine et ses filiales, et les ressources de Fidelity International, une société non américaine, sa société affiliée et ses filiales.

Veillez lire le prospectus d'un fonds et consulter votre conseiller en placements avant d'investir. Les fonds communs de placement ne sont pas garantis; leur valeur est appelée à fluctuer fréquemment et le rendement passé pourrait ou non être reproduit. Les investisseurs verseront des frais de gestion et des charges. Ils pourraient devoir payer des commissions ou des frais de maintien, et pourraient aussi réaliser un profit ou subir une perte. Les taux de rendement indiqués sont les taux de rendement antérieurs totaux, composés sur une base annuelle. Les résultats tiennent compte de la fluctuation de la valeur liquidative des parts et du réinvestissement de toutes les distributions, mais ils excluent les frais d'acquisition, de rachat, de distribution et autres frais facultatifs, de même que l'impôt sur le revenu payable par tout détenteur de titre, qui ont pour effet de réduire le rendement.

Pour tout complément d'information, rendez-vous sur le site [www.morningstar.ca](http://www.morningstar.ca). Les renseignements contenus aux présentes: 1) sont la propriété de Morningstar ou de ses fournisseurs d'information; 2) ne peuvent pas être copiés ni distribués; et 3) ne sont pas garantis comme étant exacts, complets ou à jour. Ni Morningstar, ni ses fournisseurs d'information ne sont responsables de quelque dommage ou perte que ce soit, consécutifs à l'utilisation de ces renseignements. Les rendements passés ne sont pas une garantie des résultats futurs. Fidelity Investments est une marque déposée de FMR LLC. Les marques de commerce de tierces parties appartiennent à leurs propriétaires respectifs. © 2011. 588186.4.0

LA  
PRESSE

CV

LE RENDEZ-VOUS DE L'EMPLOI  
ET DE LA FORMATION AU QUÉBEC

TÉLÉPHONE 514.285.7320

TÉLÉCOPIEUR 514.499.2053

cv@lapresse.ca

WORKOPOLIS

CONVERSATIONS DÉTERMINANTES

# Susciter l'engagement

Six spécialistes en gestion du personnel regroupent leur expertise dans *Conversations déterminantes* afin d'aiguiller les gestionnaires sur des thèmes d'actualité: leadership, relève, génération Y, médias sociaux, changement et mobilisation.

IRIS GAGNON-PARADIS  
COLLABORATION SPÉCIALE

C'est Stéphane Simard, conférencier spécialiste de la génération Y et auteur d'un livre à succès sur le sujet, qui a eu l'idée de réunir des spécialistes en gestion du capital humain. « Dans mes conférences, il arrive souvent que les gens me posent des questions sur des thèmes sur lesquels je n'ai pas d'expertise. D'où l'idée de trouver cinq personnes de mon réseau qui possèdent des expertises pointues dans certains domaines et de réunir le tout en un seul livre. »

À la manière d'un mode d'emploi pour gestionnaires et propriétaires d'entreprises, *Conversations déterminantes* (publié aux Éditions Viséo) aborde des sujets de l'heure dans le domaine, de façon dynamique



PHOTO FOURNIE PAR LES ÉDITIONS VISÉO

« Gérer des gens, ce n'est pas une science exacte, c'est compliqué et stimulant à la fois, et c'est toujours à recommencer », note Stéphane Simard, coauteur de *Conversations déterminantes*.

et pratique. « Gérer des gens, ce n'est pas une science exacte, c'est compliqué et stimulant à la fois, et c'est toujours à recommencer. C'est pourquoi il est important en tant que gestionnaire de rester à l'affût des nouvelles perspectives et d'être capable d'introspection », croit M. Simard.

Le livre peut se consulter « à la carte », selon le sujet d'intérêt. Divisé en six chapitres, il aborde

les questions du leadership, de la génération Y, du sentiment d'appartenance, des dangers des médias sociaux, de l'innovation organisationnelle et des façons de survivre à la relève familiale en tant que gestionnaire.

Écrivant sur le leadership, Farès Chmait pose un regard différent sur ce thème « classique », observe M. Simard. Il définit quatre styles différents de leadership et propose un

modèle de leadership situationnel, où le type de leadership varie en fonction de la situation et de l'expérience des collaborateurs. Une approche intéressante pour ceux qui ne savent pas toujours comment bien utiliser le leader en eux.

Toujours dans son créneau, Stéphane Simard y va de plusieurs observations récentes sur la génération Y. Il cite au passage des chiffres éloquentes: 600 postes pour 23 finissants au bac en écologie, 300 offres d'emplois pour 36 diplômés en technique de la documentation...

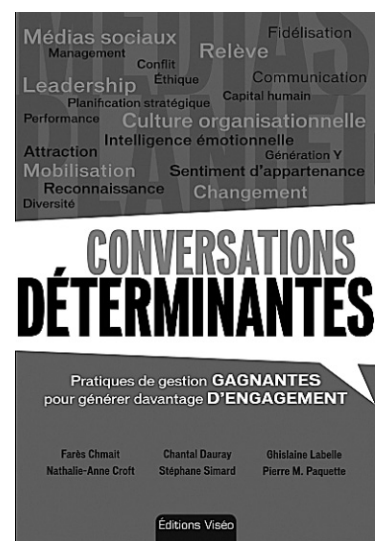
Pas étonnant qu'aujourd'hui, les employés, et non les employeurs, aient l'avantage. M. Simard donne sept stratégies pour recruter efficacement du nouveau personnel et sept facteurs de mobilisation pour fidéliser la nouvelle génération.

Chantal Dauray, de son côté, a développé une approche tout à fait originale avec sa conférence *L'entreprise Tribu*, qu'elle résume dans un chapitre. Son postulat de base: l'entreprise est une tribu, au même titre qu'une équipe de football ou une famille. Elle utilise cette approche pour repenser les façons de communiquer avec ses employés au quotidien à l'ère du web 2.0 en prônant notamment un rapprochement entre les communications marketing, les RH et les TI.

Toujours sur le thème du web 2.0, Ghislaine Labelle évoque les périls des médias sociaux. Alors que plusieurs entreprises sont séduites par ses avantages, elle rappelle qu'il est primordial de se doter d'une politique d'utilisation des médias sociaux pour éviter les dérapages. Une tendance encore peu présente: en 2010, seulement 31 % des employeurs canadiens avaient mis en place une telle politique.

Instaurer un changement organisationnel au sein d'une entreprise est parfois une tâche ardue. Selon Pierre M. Paquette, 70 % des changements majeurs dans les organisations ne produisent pas les résultats attendus. Pour aider les gestionnaires à faire du changement un succès, l'auteur présente son triangle de l'innovation organisationnelle, un concept qu'il a développé pour faciliter la réflexion et l'analyse devant un changement.

La question de la relève est souvent abordée de point de vue des propriétaires. Nathalie-Anne Croft s'intéresse plutôt aux gestionnaires dans son chapitre « Survivre à la relève ». Elle traite de questions délicates auxquelles ils seront inévitablement confrontés. Car au Québec, 80 % des entreprises sont familiales, sans compter que 75 % des entrepreneurs prendront leur retraite au cours des 10 prochaines années et que 60 % d'entre eux désirent transférer leur entreprise à leurs enfants.



## Requête de mise en faillite déposée contre IQT Trois-Rivières

LA PRESSE CANADIENNE

Une nouvelle étape a été franchie pour permettre aux ex-employés du centre d'appels IQT Solutions de Trois-Rivières de récupérer les sommes qui leur sont dues à la suite de la fermeture soudaine des trois centres d'appels de l'entreprise à Trois-Rivières, Laval et Oshawa.

La Commission des normes du travail et Revenu Québec ont annoncé avoir déposé conjointement, lundi,

au palais de justice de Trois-Rivières, une requête de mise sous séquestre contre IQT Solutions ltée, en vertu de la Loi sur la faillite et l'insolvabilité.

Une telle mise en faillite permettrait à la Commission des normes du travail de poursuivre IQT Solutions afin de la forcer à verser aux 163 ex-travailleurs de son centre d'appels de Trois-Rivières les salaires, indemnités de départ et paies de vacances non remises, ce qui représenterait un

montant pouvant atteindre 3400\$ par travailleur.

La somme totale ainsi due s'élèverait à environ 1,3 million de dollars.

Cette requête sera entendue le 20 décembre prochain à Trois-Rivières. Investissement Québec, qui était créancier du centre d'appels de Laval, a obtenu la semaine dernière une mise sous séquestre de cette filiale, où près de 500 travailleurs avaient été licenciés sans préavis. Dans ce cas, la somme totale due aux ex-employés dépasse les 4,4 millions.

LIBRARY of PARLIAMENT  
BIBLIOTHÈQUE du PARLEMENT

## Bibliothécaire parlementaire

Le bibliothécaire parlementaire relève à la fois du président du Sénat et du président de la Chambre des communes.

La candidate idéale ou le candidat idéal fera preuve d'un leadership inspirant et efficace, et détiendra un diplôme d'études supérieures en bibliothéconomie et sciences de l'information ou une combinaison équivalente d'expérience et de formation dans un domaine connexe. Cette personne possèdera des aptitudes exceptionnelles en communications et en relations interpersonnelles, ainsi qu'un style de leadership axé sur la collaboration. La maîtrise des deux langues officielles est essentielle.

L'expérience doit comprendre : une vaste expérience de gestion, au niveau de cadre supérieur, préférablement dans un contexte du secteur public, y compris la gestion de ressources financières et humaines; une expérience de la création et du développement d'une organisation d'avant-garde œuvrant dans le domaine de la recherche et de la gestion de l'information; une de nouer et de maintenir des relations efficaces avec les clients et divers intervenants. Une expérience de travail dans le domaine parlementaire ou législatif serait un atout.

Cette occasion d'emploi unique s'adresse à un leader exceptionnel et dynamique qui sait faire preuve de jugement, d'une intégrité et d'une impartialité irréprochables, de tact, de diplomatie et de souplesse.

Si ce poste de leadership vous intéresse, veuillez consulter le site Web [www.renaudfoster.com](http://www.renaudfoster.com) pour obtenir tous les détails. Pour poser votre candidature en toute confidentialité, veuillez faire parvenir votre CV ainsi qu'une lettre de présentation à [tfoster@renaudfoster.com](mailto:tfoster@renaudfoster.com) ou à [npoirier@renaudfoster.com](mailto:npoirier@renaudfoster.com). Un accusé de réception vous sera envoyé.

RenaudFoster  
Governance. Search. Leadership.  
Gouvernance. Recherche. Recherche de cadres.

Association of Executive Search Consultants  
The Worldwide Association for Retained Executive Search Consulting Firms

[www.renaudfoster.com](http://www.renaudfoster.com)

CANADA WIDE AND INTERNATIONALLY

Noble

Représentant des Ventes Internes  
Noble BMS (Building Maintenance Supplies)

Sous l'autorité du Directeur des Ventes Commerciales, le Représentant des Ventes Internes est responsable d'accroître le volume de ventes et d'entretenir d'excellentes relations d'affaires avec l'ensemble de nos clients commerciaux.

- ▶ Vous présenterez nos offres de produits, promotions, nouveaux programmes d'achats avantageux, nouvelles lignes-produits et services à nos clients en assurant un service à la clientèle de première qualité;
- ▶ Vous rechercherez et découvrirez des projets en cours et identifierez des clients prospectifs pour nos représentants externes;
- ▶ Afin de bien appuyer les différents programmes de ventes dans le cadre des comptes majeurs et clients associatifs, vous aurez 5 ans d'expérience en vente commerciale, télévente et fidélisation des clients;
- ▶ Vous apporterez à l'organisation une solide orientation sur les résultats, débordant de débrouillardise et d'autonomie;
- ▶ Vous comprenez bien les réalités du secteur d'activité ce qui vous permettra de servir de point de contact unique pour nos clients;
- ▶ Si vous êtes excellent communicateur en Français et en Anglais, pouvez démontrer vos connaissances en rénovation et des produits qui s'y rattachent, possédez de bonnes habiletés en analyse de besoins, documentation des activités et rédaction de rapports utilisant la suite MS Office et les outils CRM, nous voulons vous rencontrer. Soumettez aujourd'hui votre profil de carrière!

Courriel : [resumes.quebec@noble.ca](mailto:resumes.quebec@noble.ca)  
FAX : (514)375-1275

Notez que le masculin est utilisé afin d'alléger le texte.  
Noble soutient au principe d'égalité en matière d'emploi.

[noble.ca](http://noble.ca)

LBHA  
LEROUX  
BEAUDOIN  
HURENS &  
ASSOCIÉS INC.

INGÉNIEURS EN GÉNIE DU BÂTIMENT  
INGÉNIEURS EN MÉCANIQUE ET EN ÉLECTRICITÉ  
INGÉNIEURS EN STRUCTURE  
INGÉNIEUR CIVIL

LEROUX, BEAUDOIN, HURENS & ASSOCIÉS INC. est une firme offrant des services d'ingénieurs-conseils principalement dans les domaines de la mécanique et de l'électricité du bâtiment, du génie civil infrastructure et de la structure du bâtiment.

**Nous recherchons des candidats expérimentés et motivés!**

LBHA s'investit et s'implique sur des projets institutionnels et commerciaux de renom. Nous sommes à compléter et à agrandir tous nos départements. Nous avons plusieurs projets d'envergure et nous recherchons les meilleurs ingénieurs de la profession afin de rencontrer nos objectifs. Nous recherchons des professionnels pour participer à l'essor de notre firme.

**Nous vous offrons :**

- Une entreprise dynamique;
- Des projets d'envergure;
- Une participation au fond de retraite;
- De très bons avantages sociaux.

**Nous recrutons pour l'ensemble de nos bureaux :**

Montréal • Laval • Repentigny • Terrebonne • Joliette

Nous vous invitons à communiquer avec nous, en toute confidentialité, afin de connaître les descriptions de tâches de chacun des postes. Nous pourrions aussi discuter de tous les avantages qu'offre LBHA.

Véronique Bell Directrice des ressources humaines  
(450) 657-0700, poste 206 • [samo@lbha.ca](mailto:samo@lbha.ca)

## LA PRESSE AFFAIRES

## L'Europe joue son va-tout



RUDY LE COURS  
ANALYSE

Les ministres européens des Finances ont amorcé hier à Bruxelles un marathon de deux jours. Objectif: trouver des moyens crédibles de contenir la crise de la dette publique qui s'étend à tous les membres de la zone euro et même au-delà. C'est l'ultime séance de travail avant le sommet décisif des chefs d'État, le 9 décembre.

À l'ordre du jour: accroître le rôle de la Banque centrale européenne (BCE), dont les statuts lui interdisent de prêter directement aux 17 États qui se partagent l'euro; renforcer la force de frappe du fonds européen de stabilité financière (FESF). À peine 300 des 440 milliards d'euros de sa cagnotte initiale ne sont pas engagés, ce qui paraît bien faible quand on



La nouvelle ministre de l'Économie d'Espagne Elena Salgado, a rencontré son nouvel homologue grec, Evangelos Venizelos, à l'occasion de la rencontre des ministres des Finances de l'Europe qui s'est amorcée hier.

PHOTO YVES HERMAN, REUTERS

sait que l'Italie devra refinancer 300 milliards de sa dette de 1900 milliards, l'an prochain.

La Péninsule est parvenue hier à en refinancer 7,5 milliards, mais seulement en consentant des taux supérieurs à 7 % pour des emprunts venant à échéance dans 3, 10 et

11 ans. Les prêteurs ont même exigé 7,89 % pour les 3,5 milliards d'obligations venant à terme en 2014. Le mois dernier, ils s'étaient contentés de 4,93 %.

La Belgique est aussi venue au marché, mais avec des échéances très courtes de trois et six mois pour lesquelles elle

a dû consentir les taux les plus élevés en trois ans. La France et l'Espagne doivent émettre de la dette demain.

Les ministres des Finances se sont entendus hier sur le versement de la quatrième tranche du premier plan de sauvetage de la Grèce adopté l'an dernier. Athènes va recevoir 5,8 milliards d'euros d'ici la mi-décembre et peut s'attendre à 2,2 milliards de plus avancés par le Fonds monétaire international (FMI).

Les ministres cherchent à intensifier l'intervention du FMI. D'ailleurs, tard en soirée hier (heure de Bruxelles), les ministres de la zone euro se sont entendus pour travailler « rapidement » à une augmentation des ressources du FMI pour qu'il puisse mieux aider l'Europe à faire face à la crise de la dette, a annoncé leur chef de file, Jean-Claude Juncker.

La zone euro réfléchit aussi à l'option qui verrait la BCE effectuer aussi des prêts au FMI pour renforcer sa capacité d'aide aux pays en difficulté.

Il en faudra davantage toutefois pour infléchir l'Allemagne qui prône la discipline fiscale et refuse que la BCE achète directement la dette des pays de la zone.

Le premier ministre italien, le technocrate Mario Monti, également ministre des Finances, a d'ailleurs pris connaissance hier d'un rapport de la Commission européenne lui enjoignant d'accélérer et intensifier de difficiles réformes pour atteindre l'équilibre budgétaire dès 2013.

Cela sera exigeant, étant donné que l'Italie entre en récession et que l'OCDE lui prédit une décroissance de 0,5 %, l'an prochain.

L'Allemagne subit quant à elle de plus en plus de pressions pour jeter du lest. À Berlin lundi soir, le ministre polonais Radoslaw Sikorski lui a conseillé d'avoir plus de leadership: « J'ai moins peur de la puissance allemande que je commence à craindre son inaction », a-t-il dit.

La crise force aussi le Royaume-Uni à durcir son plan d'austérité et à se préparer à une rechute en récession.



LA PRESSE  
LES AFFAIRES  
COMME  
VOUS LES AIMEZ

PAPIER / WEB / APPLICATIONS MOBILES

## Forte hausse du moral des ménages américains

AGENCE FRANCE-PRESSE

WASHINGTON — Le moral des ménages américains s'est fortement amélioré en novembre, selon l'indice de confiance publié hier par l'institut Conference Board, qui s'est établi à 56,0 comparativement à 40,9 le mois précédent.

L'indice a été nettement supérieur aux attentes des analystes, qui tablaient sur 42,5. Il est à son plus haut niveau depuis juillet.

Par rapport à octobre, les sondés ont fait part d'une amélioration de leur situation actuelle, avec un indice qui a bondi de 27,1 à 38,3. Ils sont moins nombreux à trouver la conjoncture économique « mauvaise » (38,2 %), et

les emplois « difficiles à décrocher » (42,1 %).

Mais ces personnes interrogées jusqu'au 15 novembre témoignent surtout d'une plus grande confiance dans les perspectives des six mois à venir, avec une hausse de l'indice de 50,0 à 67,8.

« L'appréhension des consommateurs concernant les perspectives à court terme pour la conjoncture, l'emploi et leurs revenus s'est considérablement apaisée. Ils semblent entrer dans la période des Fêtes avec une humeur plus positive, même si les chiffres dans l'ensemble restent historiquement bas », a commenté le Conference Board dans un communiqué.

## Le prix des maisons recule aux États-Unis

ASSOCIATED PRESS

WASHINGTON — La valeur des maisons américaines est de nouveau en recul après avoir progressé légèrement au printemps et à l'été, une nouvelle indication qu'un redressement du marché immobilier aux États-Unis n'est pas pour demain.

L'indice Standard & Poor's/Case-Shiller publié hier révèle que le coût des maisons a glissé entre août et septembre dans 17 des 20 marchés étudiés. Il s'agit du premier recul du genre après cinq mois pendant lesquels des améliorations avaient été constatées sur au moins la moitié des marchés.

Le président du comité S&P, David M. Blitzer, a expliqué que si l'effondrement des prix constaté entre 2007 et 2009 est maintenant chose du passé, la valeur actuelle des maisons est quand même en recul depuis un an et qu'aucune amélioration n'est prévue.

Les déclin mensuels les plus marqués ont été constatés à Atlanta, San Francisco et Tampa. Le prix des maisons à Atlanta, Las Vegas et Phoenix atteint maintenant son niveau le plus bas depuis le début de la crise il y a quatre ans. M. Blitzer qualifie « d'inquiétants » les niveaux touchés dans ces villes.

Les prix ont toutefois avancé à New York et Washington.

## Des milliards pour Orbite

ORBITE

suite de la page 1

« Rien ne change dans le communiqué de l'EEEP », a précisé à *La Presse Affaires* le président et chef de la direction, Richard Boudreault, au terme de sa journée rocambolesque.

Un projet de terres rares

Orbite a dû préciser les

teneurs de chacun des éléments de terres rares (dysprosium, yttrium, néodyme, etc.) et de métaux rares (gallium) qui se trouvent dans l'argile qu'elle veut exploiter. Car si l'alumine est à l'origine du projet d'Orbite, les terres rares représentent désormais un pilier du projet. Ces éléments rapporteront des revenus annuels de près de 400 millions, comparativement à 230 millions pour l'alumine.

Orbite Aluminae a mis au point un nouveau procédé d'extraction et de production d'alumine métallurgique à partir d'un gisement d'argile de Grande-Vallée. Elle a prouvé que l'alumine ainsi générée pouvait se transformer en aluminium.

L'évaluation dévoilée hier porte sur la mine et l'usine d'envergure qui permettra la production d'alumine destinée

au marché de l'aluminium. L'étude de faisabilité est déjà en cours et devrait être dévoilée aussi rapidement qu'au premier semestre de 2012, pour une mise en production prévue à la fin de 2013.

Entre-temps, Orbite Aluminae transformera son usine-pilote de Cap-Chat pour y produire, à partir de l'été 2012, une alumine de haute pureté destinée à la haute technologie. Le coût de cette transformation est d'environ 15 millions et permettra à Orbite d'enregistrer des premiers revenus.

Richard Boudreault et la direction d'Orbite entament également le démarchage auprès des grands transformateurs de terres rares. La société n'a pas encore décidé si elle allait chercher un partenaire en bonne et due forme, mais « c'est quelque chose qu'on considère », a indiqué M. Boudreault.

Orbite a repoussé d'une journée une conférence avec les analystes, qui aura lieu ce matin. Les quatre analystes qui suivent le titre d'Orbite sont très optimistes, avec des cibles variant entre 8 \$ et 13,50 \$.

## FRANÇAIS AU TRAVAIL

# Le patron bilingue des TI à la Caisse vient de la Banque Nationale

ANDRÉ DUBUC

La Caisse de dépôt et placement du Québec vient de nommer Pierre Miron comme grand patron des technologies de l'information (TI), preuve qu'il est possible de dénicher un cadre supérieur bilingue en TI dans le secteur financier.

Entré à la Caisse en 2010, M. Miron avait auparavant travaillé au Groupe Banque Nationale, notamment comme premier vice-président et chef des technologies de l'information à la Financière Banque Nationale.

La controverse sur le français à la Banque Nationale a éclaté la semaine dernière quand *La Presse* a révélé que l'unilinguisme du chef TI John B. Cieslak obligeait de nombreux employés de son

département à travailler en anglais à la première banque du Québec.

## Patrons bilingues ailleurs

Dans au moins trois autres institutions financières québécoises, le patron des TI est bilingue. À la Banque Laurentienne, Philippe Duby est premier vice-président, Gestion immobilière et Technologies de l'information, tandis que, chez Desjardins, Robert Ouellette agit à titre de premier vice-président, Technologies et services partagés. Chez l'assureur-vie Industrielle Alliance, Guy Daneau occupe le poste de vice-président des services informatiques.

Après plusieurs jours de tumulte, la BN a annoncé lundi que M. Cieslak, en poste depuis 2007, allait finalement

suivre des cours de français. Des mesures ont aussi été annoncées concernant le déroulement des réunions et les contrats externes.

«Il va rester à l'embauche. Je ne ferai pas non plus de chasse à l'Anglais à la banque», a dit samedi dernier à

se passe en partie en anglais, mais on ne va pas s'excuser d'avoir créé 500 emplois à Montréal!»

Les cadres compétents et d'expérience dans le secteur des technologies de l'information sont rares, d'autant plus lorsqu'ils doivent aussi

## Dans au moins trois autres institutions financières québécoises, le patron des TI est bilingue.

*La Presse* Louis Vachon, président et chef de la direction de la banque.

Le jeudi précédent, Louis Vachon avait justifié le recours à l'anglais. «Notre modèle d'affaires est très centralisé. On doit servir nos clients hors Québec et internationaux à partir de Montréal. Oui, ça

connaître le milieu financier, avait d'abord dit Claude Breton, porte-parole de la Banque Nationale, pour expliquer l'unilinguisme de M. Cieslak qui siège au comité de direction de la BN.

Plus tôt en novembre, la Caisse de dépôt avait fait les manchettes parce que deux de

ses cadres supérieurs sont des anglophones unilingues. Les deux travaillent pour la filiale immobilière de la Caisse, Ivanhoé Cambridge. Il s'agit du président, exploitation, Kim McInnes, et du premier vice-président, ressources humaines, David Smith. La Caisse de dépôt a depuis pris des mesures pour que les deux cadres accélèrent leur apprentissage du français.

## Maints changements

Pour ce qui est des TI à la Caisse, le département a connu maints changements depuis que Van Phong Pham, premier vice-président, Technologies de l'information, a quitté l'organisation en 2008.

L'intérim a d'abord été assuré par Benoît Guilbault, en janvier 2009. Par la suite, Normand Provost s'est occupé de la division, en plus de ses autres fonctions. En janvier 2011, la Caisse a annoncé qu'elle réduisait ses dépenses de TI et revoit la portée de son entente d'impartition avec le Groupe CGI.

Pierre Miron, qui a d'abord été engagé comme vice-président principal TI en 2010, vient d'être promu comme premier vice-président, Opérations et technologies de l'information.



# Résolu veut ravoir Fibrek

HÉLÈNE BARIL

Pour sa première acquisition depuis la fin de sa cure d'amaigrissement, Produits forestiers Résolu (anciennement AbitibiBowater) a jeté son dévolu sur Fibrek, fabricant de pâte qui lui a appartenu jusqu'en 2002.

Résolu, qui s'appelait alors Abitibi Consolidated avait reçu 628 millions de dollars pour la vente de son usine de pâte de Saint-Félicien au fonds de revenu SFK, devenue aujourd'hui Fibrek. Elle offre aujourd'hui une contrepartie de 130 millions pour redevenir propriétaire de l'entreprise.

Entre-temps, le secteur des pâtes et papiers a changé et les perspectives aussi. Mais l'offre de Résolu a quand même été accueillie froidement par le conseil d'administration de Fibrek, qui l'a qualifiée d'opportuniste.

Le président et chef de la direction de Produits forestiers Résolu, Richard Garneau, estime pour sa part qu'il s'agit pour son entreprise «de la bonne chose à faire, au bon moment». Si elle se réalise, la transaction aura pour effet de diversifier les activités de Résolu et de diminuer le poids du papier journal, un produit en déclin, dans sa production totale.

Résolu propose aux actionnaires de Fibrek de choisir entre une option au comptant à 1\$ l'action, un versement comptant de 55



Résolu, qui s'appelait alors Abitibi Consolidated, avait reçu 628 millions de dollars pour la vente de son usine de pâte de Saint-Félicien au fonds de revenu SFK, devenue aujourd'hui Fibrek. Elle offre aujourd'hui une contrepartie de 130 millions pour redevenir propriétaire de l'entreprise.

cents l'action et 0,0284 action de Résolu, ou encore d'échanger chaque action de Fibrek pour 0,0632 action de Résolu.

L'acheteur limite la portion au comptant qu'il peut payer à 71,5 millions de dollars et à 3,7 millions le nombre de ses actions qui seront émises aux fins de la transaction. Au total, le prix offert est de 130 millions.

Le titre de Fibrek a bondi hier à la suite de l'annonce de l'intention de Résolu. Le titre a fini la

journée à 95 cents, en hausse de 32%. Depuis un an, l'action de Fibrek a varié entre 72 cents et 1,70\$ à la Bourse de Toronto. Le titre a clôturé à 72 cents lundi, la veille de l'annonce de l'offre d'achat.

À 1\$ l'action, l'offre représente une prime de 39% comparativement à la valeur du titre à la fermeture des marchés lundi, a fait valoir Résolu. Résolu a déjà obtenu l'appui des trois principaux actionnaires de Fibrek, qui

détiennent ensemble 46% des actions en circulation. Il s'agit de Fairfax Financial Holdings, Pabrai Investment Funds et Oakmont Capital.

Le conseil d'administration de Fibrek a fait savoir qu'il étudiera l'offre en détail et qu'il fera une recommandation aux actionnaires dans les plus brefs délais.

Pour aller de l'avant, l'offre de Résolu doit recevoir l'appui des détenteurs d'au moins 66,6% des actions en circulation, et

l'approbation des autorités réglementaires.

Le titre de Résolu a perdu 4,3%, ou 69 cents, hier à la Bourse de Toronto, même si les analystes estiment que la transaction sera positive pour le bilan de l'entreprise. La firme Standard & Poor's a fait savoir que la cote de crédit de Résolu ne sera pas affectée par cette acquisition. «Standard & Poor's croit que l'acquisition est conforme à la stratégie de Résolu de croître dans le secteur de la pâte pour compenser le déclin du secteur du papier journal», a fait savoir la firme.

Actuellement, le papier journal compte pour 38% des activités de Produits forestiers Résolu.

Fibrek fabrique 760 000 tonnes par année de pâte vierge et recyclée dans trois usines situées à Saint-Félicien au Québec, à Fairmont en Virginie-Occidentale et à Menominee au Michigan. Pour les neuf premiers mois de l'exercice en cours, Fibrek affiche un profit net de 15,9 millions, en hausse de 1,9 million par rapport à la période correspondante l'an dernier.

Quand Abitibi s'est placée sous la protection de la loi pour éviter la faillite, elle avait annulé le contrat à long terme d'approvisionnement en copeaux conclu avec SFK (Fibrek). Les deux entreprises avaient alors croisé le fer devant les tribunaux, mais SFK n'avait pas réussi à empêcher l'annulation de contrat. Fibrek avait réclamé 45 millions pour compenser ses pertes et a obtenu en retour 236 226 actions d'AbitibiBowater.

PHOTO ARCHIVES LE QUOTIDIEN



## Un M de différence

85 nouveaux diplômés des programmes exécutifs CMA et CMA-MBA font maintenant la différence dans leurs organisations.

Chapeau à la cohorte 2011 honorée lors du Gala des Ambassadeurs CMA!



### École des sciences de la gestion - UQAM

- 1 **Adriana-Maria Allard, CMA**  
Analyste comptable  
RONA inc.
- 2 **Adil Baba Ahmed, CMA**  
Chef, Planification financière  
et analyses  
E-Z-EM Canada Inc.
- 3 **Simone Beretta, CMA**  
Gérant principal, Projets spéciaux  
Provigo inc.
- Mathieu Bouchard, CMA**  
Enseignant  
Cégep de Drummondville
- Stéphane Bouchard, CMA**  
Directeur, Opérations sciage (Crête)  
et développement stratégique  
Kruger inc.
- Farida Bouchelouh, CMA**  
Agent d'administration  
Recyc-Québec
- 4 **René Chrétien, CMA**  
Directeur des services administratifs  
et financiers  
Collège Beauvois
- 5 **Jean-Philippe Debruyne, CMA**  
**Carl Dessureault, CMA**  
Président  
Meer Technologie
- 6 **Yacine Diallo, CMA**  
Analyste financier senior  
Ericsson Canada Inc.
- Gabriela-Mihaela Dima, CMA**  
Directrice de l'administration,  
de la gestion et des finances  
Association des scouts du Canada
- 7 **Brahim Essalih, CMA**
- 8 **Marie Fanton, CMA**  
Directrice de la comptabilité  
Gestion FÉRIQUE
- 9 **Mohamed Mehdi Felfoul, CMA**  
Analyste senior  
Banque Nationale du Canada
- 10 **Alain Gauthier, CMA**  
**Denis Gravel, CMA**  
Directeur des opérations  
TransDiff-Peterbilt
- 11 **Sherry Helman, CMA**
- 12 **Hicham Jabranne, CMA**  
Analyste d'affaires  
JAM Industries
- 13 **Dominique Laberge, CMA**  
Directeur de comptes  
Banque de développement du Canada
- 14 **Sylvain Leclair, CMA**  
Analyste, Contrôle et sécurité  
de l'information  
Loto-Québec
- 15 **Alain Lizotte, CMA**  
Directeur, Finances et administration  
Keops Technologies Inc.
- 16 **Martin Gilles Lord, CMA**  
Contrôleur  
Blue Mountain Wallcoverings Inc.
- Pierre Masson, CMA**  
Vice-président, Finances  
Nunavut Tunngavik Inc.
- 17 **Danick Morin, CMA**  
Directeur, Gestion des avoirs  
Fédération des caisses Desjardins  
du Québec

- 18 **Gheorghe Neghina, CMA**  
Analyste financier  
Lasik MD Montréal
- 19 **Nathalie Noël, CMA**  
Directrice, Finances, administration  
et ressources humaines  
Le Phare enfants et familles
- 20 **Christian Ouimet, CMA**  
Directeur du programme 787 et  
directeur général adjoint  
RTI, Claro Inc.
- 21 **Céline Florence Palhol, CMA**  
Analyste, Crédit commercial  
RBC Banque Royale
- 22 **Anca-Andreia Petric, CMA**  
Contrôleur  
PSB Boisjoli
- 23 **Francis Plante, CMA**  
Directeur général, Finances  
Bell Canada
- 24 **Jacques Plante, CMA**  
Consultant en implantation  
de logiciels comptables
- 25 **Luis Alberto Quevedo Torres, CMA**  
Directeur de comptes commerciaux  
Banque Nationale du Canada
- 26 **Louis Sébastien Rouleau, CMA**  
Vice-président, Finances et administration  
Technologies  
Photogram Inc.
- 27 **Robert Sévigny, CMA**  
Vice-président aux ventes  
LGM
- 28 **Ndeye Aram Seye, CMA**  
Spécialiste en surveillance et contrôle  
Autorité des marchés financiers
- 29 **Alain St-Cyr, CMA**  
Chef divisionnaire adjoint, Finances  
Entreprises Bell Canada
- 30 **Claudel Tchokonté, CMA**  
Contrôleur  
ENERCON Canada Inc.
- Ka Yan Lisa To, CMA**  
Directrice principale  
Banque Nationale du Canada
- 31 **Pascal Versailles-Juneau, CMA**  
Analyste financier  
Inforoute Santé du Canada
- Kevin Voyer, CMA**  
Conseiller en intervention stratégique  
et ingénierie financière  
Ministère du Développement économique,  
de l'Innovation et de l'Exportation
- 32 **Boris Zadra, CMA**  
Directeur adjoint  
Cogeco Câble Québec

### Université du Québec à Rimouski

- 33 **Stéphane Bilodeau, CMA**  
Contrôleur  
Cascades inc.
- 34 **Nathalie Croteau, CMA**  
Analyste de projets  
Centre local de développement  
de Québec
- 35 **Alain Duval, CMA**  
Directeur administratif et des affaires  
corporatives  
Bizou international inc.
- 36 **Bastien Poulin, CMA**  
Directeur des finances  
Maisons Laprise Inc.

### Université Concordia

- 37 **Charles Baeta Ngassa, CMA**  
Directeur, Finances personnelles  
Banque Scotia
- Bonita Elizabeth Birolo, CMA**  
Director of Sales & Business  
Development  
TruServ Canada
- 38 **Bruno Cacciola, CMA**  
Managing Director  
CAE Flightscape
- Puneet Chugh, CMA**  
Bid Manager  
Mechtronix Systems Inc.
- 39 **François Dauphin, CMA**  
Directeur, Finances et investissements  
Capital GVR Inc.
- 40 **Carolyn Gass, CMA**  
Controller  
Smardt Inc.
- 41 **Marc-André Khouzam, CMA**  
Manager, Planning and Allocations  
Amnesia Inc. / Billabong Intl
- 42 **Amelia Eliza Lacraru, CMA**  
Manufacturing  
Accounting Manager  
Canlyte Philips
- 43 **Yann Laverdure, CMA**  
Chef des activités financières  
Merck Frosst Canada Ltée
- Antonio Luciano, CMA**  
Account Manager, Commercial  
Financial Services  
RBC Banque Royale
- 44 **Ellen Meyer, CMA**  
Controller  
Proax Technologies Ltée
- Vicky Maria Noriega Rebagliati, CMA**  
Senior Accountant  
La Senza Corporation
- Gordon Spicer, CMA**  
Professor  
John Abbott College
- 45 **Susan Srsa, CMA**  
Accounting Manager  
La Senza Corporation

### Université du Québec en Outaouais

- 46 **Svitlana Amirshadova, CMA**
- 47 **Diane Barry, CMA**  
Contrôleur adjoint au sein  
du commandement du soutien  
opérationnel du Canada  
Défense nationale
- 48 **Amélie Bélanger, CMA**  
Analyste de la gestion financière  
Transports Canada
- Sidar Demirer, CMA**  
Institutional Research Analyst  
Centennial College
- 49 **Mélanie Dubé, CMA**  
Conseillère principale au plan  
d'exploitation  
Hôpital Montfort
- 50 **Kamel Gharbienne, CMA**  
Analyste-comptable  
Métro Richelieu inc.

- 51 **Arturo Gomez Herrera, CMA**  
Costing Accounting Interim Manager  
E-Z-EM Canada Inc.
- 52 **Chantal Grenier, CMA**  
Directrice au financement  
Caisse Desjardins de Gatineau
- 53 **May Hachem, CMA**
- 54 **Carolyn Hutt, CMA**  
Comptable  
Association des professionnels  
de la chanson et de la musique
- 55 **Jean-Eddy Jeanty, CMA**  
Analyste financier  
Statistique Canada
- 56 **Olena Kryukova, CMA**  
Accountant  
MD Financial
- 57 **Martine Laverdière, CMA**  
Directrice de compte  
Desjardins Centre financier  
aux entreprises d'Ottawa
- 58 **Céline Morin, CMA**  
Directrice administrative  
Université d'Ottawa
- 59 **Apolline Mukandanga, CMA**  
Agente principale de  
planification financière  
Agriculture et Agroalimentaire Canada
- 60 **Darrell Nicholson, CMA**  
Senior Compensation Analyst  
Atomic Energy Canada Ltd
- 61 **Patrick Nijembazi, CMA**  
Agent de recouvrement fiscal  
Revenu Québec
- 62 **Ludovic Noubissi Kamche, CMA**  
Conseiller financier  
Secrétariat du Conseil du Trésor du  
Canada
- Alidou Ouedraogo, CMA**  
Professeur agrégé en gestion stratégique  
Université de Moncton
- 63 **Samuel Pierre, CMA**  
Vérificateur interne  
Citoyenneté et Immigration Canada
- 64 **Marcel Poirier, CMA**  
Chef, Opérations comptables  
Statistique Canada
- 65 **Michel Rodrigue, CMA**  
Chef de l'information  
Institut professionnel de la fonction  
publique du Canada
- 66 **Sevinj Safarova, CMA**  
Accountant  
Entrust Inc.
- 67 **Yao Amos Sani, CMA**  
Directeur général  
Centre communautaire  
Franc-Ouest
- 68 **Eric Trottier, CMA**  
Gestionnaire, Comptabilité des coûts et  
mesures de performance  
Travaux publics et Services  
gouvernementaux Canada
- Anthony Young, CMA**  
Performance Management Officer  
Health Canada

Partenaires Élite





PHOTOMONTAGE LA PRESSE

## FINANCEMENT

# La crise, et après...

Récession à l'horizon? Crise économique? Pas pour les avocats québécois en droit des affaires, qui s'en tirent très bien malgré les mauvaises nouvelles. Voici pourquoi.

RENÉ LEWANDOWSKI  
COLLABORATION SPÉCIALE

L'avocat Michel Boislard n'est pas du genre nostalgique, mais il se rappelle sans mal l'époque pas si lointaine où plusieurs de ses collègues et lui étaient débordés par le travail juridique lié aux premiers appels publics à l'épargne (PAPE ou IPO en anglais). Pour beaucoup d'entreprises, c'était LA façon de se financer. Mais depuis la récession de 2008, ce secteur est au ralenti.

« Avec l'incertitude boursière, il n'y a presque plus d'IPO », raconte l'avocat de 46 ans, associé au cabinet Fasken Martineau, à Montréal.

M<sup>c</sup> Boislard n'en est pas moins occupé pour autant, au contraire. Il n'est pas le seul. À Montréal, les avocats qui comme lui pratiquent en droit des affaires sont submergés tellement la demande est forte. Car les clients sont toujours en affaires et, aujourd'hui comme jadis, ont encore besoin de services juridiques.

Pour les avocats, c'est juste le type de travail qui a changé.

« Nous sommes devenus des avocats plus polyvalents », dit Michel Boislard.

#### Financement, F&A, Fiscalité

En financement, les avocats font aujourd'hui plus de droit bancaire, et négocient davantage avec les capital-risqueurs et avec les fonds d'investissement. Un travail moins technique que les IPO mais tout aussi important. Ils font aussi plus de privatisations que par le passé. Au cours des 18 derniers mois, Michel Boislard en a fait trois: IPL, iWeb et le Groupe Distinction!

En fusions & acquisitions et en fiscalité – les deux autres grands vecteurs du

droit des affaires –, le travail des avocats a aussi subi des bouleversements.

À Montréal, la vague de fusions et acquisitions (M&A dans le jargon) d'avant crise a eu pour effet de diminuer le pipeline des entreprises à vendre, réduisant par le fait même la taille des mandats des avocats spécialisés en M&A. Fini, pour le moment, les transactions monumentales à la Alcan ou BCE. Aujourd'hui, c'est le marché intermédiaire (mid-market) qui a la cote, c'est-à-dire des transactions qui oscillent entre 50 et 500 millions. Pour les avocats, c'est sensiblement le même travail; c'est juste qu'il y a moins de zéros au bout du compte.

C'est la même chose en fiscalité, alors que les transactions outre-frontières ont poussé les cabinets à développer des compétences en fiscalité multijuridictionnelle.

« C'est simple, notre pratique bouge avec l'économie », dit l'avocat Stephen Kelly, chef du groupe Droit des affaires chez Norton Rose, à Montréal. Plus de 60 avocats sur 200 font partie de ce groupe.

À Montréal, le marché est dominé par les grands cabinets. Ils offrent la totale, le « one-stop-shop », pour reprendre un terme à la mode, où les clients retrouvent l'ensemble des services juridiques à un seul endroit.

« Notre rôle est d'aider nos clients à réaliser leurs projets », dit Stephen Kelly. Il explique que l'avocat en droit des affaires est devenu bien plus qu'un simple conseiller juridique, plutôt un véritable partenaire qui offre des conseils stratégiques.

Idée intéressante, car on a tous, en tête, l'image de l'avocat portant sa toge et y allant d'envolées lyriques pour

impressionner juge et jurés durant un procès. En droit des affaires, pourtant, il n'en est rien. L'avocat a troqué la toge contre le costume-cravate et ne met pratiquement jamais les pieds au palais de justice. Alors que le plaideur arrive pour régler des problèmes, l'avocat en droit des affaires, lui, est là pour les éviter et pour faire avancer les choses.

Heureusement, il n'est pas seul; une armée de spécialistes sont là pour l'épauler. En plus des domaines usuels (financement, F&A, fiscalité), se sont en effet greffés au cours des années une foule de domaines de spécialités qui viennent, en quelque sorte, appuyer le travail juridique de base des avocats en droit des affaires.

Ainsi, à peu près tous les grands cabinets ont un département en droit du travail, en droit immobilier, en droit de la concurrence...

#### Pratiques en développement

Au cours des dernières années, le droit de l'environnement et celui de la propriété intellectuelle ont pris de l'ampleur. Tellement que certains y ont vu l'occasion de se lancer en affaires, d'où l'apparition récente de cabinets boutiques – comptant quelques avocats spécialisés dans un domaine particulier.

Les cabinets d'avocats ont aussi dû s'ajuster à la mondialisation de l'économie. Certains ont choisi de se joindre à de plus grands groupes, comme Ogilvy Renault qui a fusionné en juin dernier avec à Norton Rose, une firme britannique de 2900 avocats présente sur six continents. D'autres, comme Fasken Martineau, ont plutôt choisi de tâter le terrain international en solo, avec des bureaux à Londres, Paris et Johannesburg. Une chose est sûre cependant, le droit des affaires, comme toute autre activité, s'internationalise. Et la concurrence ne vient plus seulement du cabinet d'en face, mais aussi de celui situé à un clic de souris...

## Expérience, compétence et calibre

au service d'une clientèle d'affaires  
à la recherche d'un engagement loyal  
et absolu.

Lauréat Or 2011  
Région de Montréal  
Prix PME Banque Nationale



LAPOINTE ROSENSTEIN  
MARCHAND MELANÇON  
S.E.N.C.R.L. Avocats

1250, boul. René-Lévesque Ouest, bureau 1400  
Montréal (Québec) Canada H3B 5E9

Téléphone: 514 925-6300  
Télocopieur: 514 925-9001

lrmm.com

## PORTFOLIO DROIT DES AFFAIRES

## FRAUDES

## Les détectives du droit

RENÉ LEWANDOWSKI  
COLLABORATION SPÉCIALE

Une histoire à la James Bond! Sauf que c'est à Montréal que c'est arrivé. Il y a trois ans, un petit fabricant d'appareils médicaux québécois avait besoin de fonds pour percer le marché américain et faire approuver un de ses produits par la puissante Food and Drug Administration (FDA). La PME s'est donc tournée vers le marché du capital privé et a trouvé un investisseur intéressé, une femme habitant en Floride.

Dès le départ, il est entendu que celle-ci va investir plus de 10 millions et devenir actionnaire majoritaire dans l'entreprise. Afin d'assurer son investissement, elle donne

« On a découvert que les tableaux avaient été transférés en Suisse », raconte Cara Cameron, associée au cabinet Davies Ward Phillips & Vineberg, à Montréal.

L'avocate de 38 ans a pris le dossier en main. Rapidement, après avoir trouvé où étaient cachés les tableaux, elle a nommé un séquestre intérimaire pour reprendre le contrôle des peintures. Après de nombreux recours, tant au Québec qu'en Suisse, la femme a pu les récupérer avant qu'il ne soit trop tard...

## Des dossiers sophistiqués

« Dans ce genre de dossiers, il faut agir tôt et rapidement, explique l'avocate; c'est la clé. » M<sup>e</sup> Cameron sait de quoi



PHOTO EDOUARD PLANTE-FRÉCHETTE, LA PRESSE

Cara Cameron, avocate chez Davies Ward Phillips.

dont celle de CINAR, la plus célèbre, où elle représentait la compagnie pour récupérer 100 millions relativement à certaines opérations apparemment non autorisées effectuées par le passé par les administrateurs et dirigeants de la société. (Le procès n'a pas encore eu lieu et personne n'a été condamné).

Certes, des fraudes, il y en a toujours eu. Et le domaine n'est pas nouveau pour les avocats. Mais parce que les fraudes sont plus nombreuses et de plus grande ampleur que jadis, la pratique est en

croissance depuis quelques années. Les fraudeurs, eux, sont plus sophistiqués.

## De toutes les couleurs

Dans sa pratique, Cara Cameron en a vu de toutes les couleurs. Mais il y a certains types de fraudes qu'elle rencontre plus souvent. Comme des investissements frauduleux ou des détournements de fonds ou de biens d'entreprises faits par des employés ou même par des cadres ou des administrateurs. Ou encore de fausses représentations faites dans le cadre d'une transaction.

Il y a celles aussi où des employés quittent leur emploi avec l'information confidentielle appartenant à leurs employeurs ou envoient ces informations à des tiers. Ou encore des employés qui transfèrent des technologies à de nouvelles sociétés sans le dire aux investisseurs. Comme cette entreprise montréalaise en démarrage qui faisait de la recherche et du développement en biotechnologie.

L'inventeur de la technologie n'avait pas les moyens d'achever sa recherche; il a donc attiré des investisseurs qui sont devenus actionnaires majoritaires et par le fait même les propriétaires de la technologie.

Mais, insatisfait de ses relations avec les investisseurs, l'inventeur a créé en catimini de nouvelles entreprises qui utilisent l'invention dont il n'est plus propriétaire... et que les investisseurs croient, avec raison, avoir achetée.

Comment faire pour démasquer les fraudeurs?

« Ça prend du flair qui vient avec l'expérience », dit Cara Cameron

Il faut aussi connaître les techniques et les moyens de recouvrement. Car c'est bien beau de découvrir une fraude, encore faut-il récupérer les fonds. C'est pour cela qu'il faut de bons réflexes, car le synchronisme est souvent crucial dans ce genre de situations.

« Et il faut travailler dans le plus grand secret avant d'amorcer les procédures, dit M<sup>e</sup> Cameron. Sinon, le plan risque d'échouer. »

Les fraudes sont plus nombreuses et de plus grande ampleur que jadis, la pratique dans ce domaine est donc en croissance depuis quelques années.

en garantie deux tableaux évalués à 15 millions. Quelques mois plus tard, les œuvres d'art disparaissent et la femme n'a plus aucune nouvelle de l'entreprise. Elle est donc allée frapper à la porte d'un bureau... d'avocats.

elle parle. Même si officiellement, elle travaille en litige commercial, elle pratique dans un domaine habituellement réservé aux enquêteurs et aux détectives: les fraudes.

Au cours des années, elle a travaillé sur plusieurs affaires,

## INTERNET ET RÉSEAUX SOCIAUX

## Le monde du travail à l'ère Facebook

RENÉ LEWANDOWSKI  
COLLABORATION SPÉCIALE

Chose à ne pas faire si vous voulez une journée de congé: mentir à votre employeur sur la raison de votre absence. Chose à ne surtout pas faire si vous décidez de mentir quand même: le raconter sur Facebook. Ces deux règles de base, une femme les a apprises à ses dépens. Tellement, en fait, qu'elle en a perdu son job!

L'année dernière, se disant malade, elle appelle son employeur pour lui dire qu'elle ne pourrait pas se présenter au travail. C'était un vendredi, le début d'une longue fin de semaine qui se prolongeait jusqu'au lundi. Un cas classique comme il doit s'en produire tous les jours.

Sauf que là, ce n'était pas la première fois, au point d'attirer des soupçons de l'employeur. Grâce à un ami d'un ami d'un ami de la femme, son patron a découvert qu'elle n'était pas malade du tout. Elle avait plutôt décidé de se payer une petite randonnée en montagne avec sa fille dans les Adirondacks. Facile à savoir, elle avait mis des photos sur Facebook!

Elle a été congédiée. Elle a répliqué par une mise en



PHOTO EDOUARD PLANTE-FRÉCHETTE, LA PRESSE

Nancy Boyle, avocate chez BCF.

demeure. L'affaire s'est réglée à l'amiable.

« Ce type de situation, on en voit de plus en plus souvent », dit l'avocate Nancy Boyle, qui a représenté l'employeur dans cette histoire.

Associée au cabinet BCF, à Montréal, M<sup>e</sup> Boyle pratique en droit du travail depuis plusieurs années. Elle a vécu la naissance de l'internet et ses conséquences sur les lieux de travail. Maintenant ce sont les réseaux sociaux. Pour elle, c'est clair, tout cela

a complètement bouleversé sa pratique.

Avec les réseaux sociaux, toutes sortes de situations se présentent, mais on peut regrouper celles liées au droit du travail en deux catégories. La première concerne leur utilisation ou consultation sur les heures de travail. La deuxième rassemble les causes où ces réseaux deviennent de véritables outils de filature.

Que des employés utilisent leur temps de travail à des fins personnelles n'est pas nouveau.

Ce phénomène était déjà apparu avec l'arrivée de l'internet; dans quelques causes célèbres, on avait même trouvé du matériel pornographique dans l'ordinateur des employés.

Avec le temps, on a toutefois réussi à gérer les problèmes découlant de l'internet, explique M<sup>e</sup> Boyle. Probablement parce qu'il a fallu une période d'ajustement, autant pour les employés que pour les patrons.

« Mais avec les réseaux sociaux, ça a empiré, estime M<sup>e</sup> Boyle. Tout le monde est là-dessus ou presque, et leur utilisation est beaucoup plus difficile à circonscrire; on ne peut jamais vraiment savoir si leur usage est à des fins personnelles ou professionnelles ».

## Réseaux sociaux

Par ailleurs, les réseaux sociaux peuvent être très utiles aux... employeurs.

« Surtout Facebook », insiste l'avocat Nicolas Courcy, associé au cabinet FMC, à Montréal. Pro du droit du travail, particulièrement des questions touchant à la protection de la vie privée, Me Courcy explique que le réseau social est devenu un outil supplémentaire par lequel les employeurs peuvent valider des informations sur leurs employés. Dans certains

cas, il a carrément remplacé les activités de filature, encore fréquemment utilisées jusqu'à tout récemment.

« Quelques clics sur Facebook font le même job », dit l'avocat.

De plus en plus, mentionne Me Courcy, ses clients le sollicitent pour savoir comment utiliser correctement Facebook pour amasser des preuves. Ils lui commandent aussi des opinions juridiques. Car c'est bien beau de recueillir de l'information, encore faut-il qu'elle soit admissible en cour. Au Québec, dans des causes civiles, les tribunaux ont déjà accepté comme preuve des infos recueillies sur Facebook; au criminel, c'est moins évident.

Cela dit, une information obtenue sur Facebook doit tout de même faire l'objet d'une certaine interprétation de l'employeur, dit Nicolas Courcy. Imaginez une situation où un assureur cesse de verser les indemnités à un employé en congé pour des maux de dos parce qu'il a vu sur Facebook des photos de lui se faisant bronzer sur une plage. Apparemment, ça semble se justifier.

« Sauf si c'est le médecin qui a conseillé à l'employé d'aller se reposer dans le Sud », dit Nicolas Courcy.

NORTON ROSE

## Nouvelles Frontières

Le 1<sup>er</sup> janvier 2012, Macleod Dixon se joint à Norton Rose OR pour créer Norton Rose Canada, une puissance dans les secteurs de l'énergie et des mines.

2 900 avocats  
43 bureaux  
6 continents  
1 vision

nortonrose.com



## FINANCEMENT DE SOCIÉTÉ

## Les avocats se font facilitateurs

RENÉ LEWANDOWSKI  
COLLABORATION SPÉCIALE

D'ici Noël, l'avocat Jean-François Pelland espère bien clôturer un financement de 1 million. Son client, un fonds spécialisé en technologies vertes, investit cette somme dans une PME montréalaise en phase de commercialisation.

« Il s'agit d'un réinvestissement, il ne devrait pas y avoir de problèmes », dit, confiant, l'avocat associé au cabinet McMillan, à Montréal.

M<sup>e</sup> Pelland, 40 ans, est un pro du financement d'entreprises, un domaine important du droit des affaires. Il conseille autant des émetteurs pour du financement public que des PME, en financement privé, de même que des firmes de courtage et des sociétés de capital de démarrage, et ce, dans divers secteurs.

Pour eux, il négocie les meilleures ententes, conçoit et prépare toutes sortes de contrats, dépose des documents juridiques auprès des organismes de réglementation.

Mais Jean-François Pelland l'admet d'emblée, il n'aurait pas autant de boulot s'il ne s'était pas bâti, au fil des ans, un réseau de relations dans le domaine du capital-investissement. Vrai, à Montréal, le milieu est relativement petit. N'empêche, la concurrence est féroce parmi les avocats.

C'est pourquoi il est membre depuis de nombreuses années de Réseau Capital, une association qui regroupe tous les intervenants du domaine du capital-risque oeuvrant au Québec. « Pour les avocats, c'est un réseau utile et essentiel », dit M<sup>e</sup> Pelland.

## Un réseau et des avocats

Il n'est pas le seul avocat à le penser. Un simple coup d'œil sur le site suffit pour remarquer qu'il y en a beaucoup et de plusieurs cabinets. En fait, sur les quelque 90 membres corporatifs de l'association, plus du tiers (33) sont des cabinets d'avocats! Ils y ont envoyé leurs délégués qui siègent sur le conseil d'administration ou sur divers comités. Même le président du conseil du réseau, Shahir Guindi, de la firme nationale Osler Hoskin & Harcourt, est avocat!

Il est vrai que pour les avocats qui font du financement,



Jean-François Pelland, avocat chez McMillan spécialisé en financement de société.

PHOTO EDOUARD PLANTE-FRECHETTE, LA PRESSE

Réseau Capital est très pratique. Il permet de partager de l'information avec des collègues, d'optimiser les pratiques d'affaires, d'élargir son réseau de contacts, autant auprès des sociétés à la recherche de fonds que d'investisseurs aux

un avocat: avoir l'occasion de représenter à la fois des investisseurs et des entreprises. Pas sur la même transaction, bien évidemment. Avec les années, et quand on gravite dans le milieu, ça finit par arriver.

connaît les attentes, on évite les erreurs.»

## Des statistiques qui aident

Grâce aux données compilées par l'association, les membres ont accès à toutes sortes de statistiques utiles,

rapidement et mieux cibler nos interventions», dit-il. En financement, la vitesse d'exécution est importante, souvent parce que les entreprises ont besoin de fonds, mais aussi parce que les avocats à taux horaires coûtent cher.

Un exemple probant est celui du secteur des biotechnologies. Avec les statistiques fournies par Réseau Capital, on remarque qu'il y a 10 ans, ce secteur était à la mode; beaucoup d'argent y était investi. Puis, il a été abandonné par les investisseurs, sans doute échaudés par de mauvaises transactions.

« Aujourd'hui, dit M<sup>e</sup> Pelland, les investisseurs recommencent tranquillement à s'y intéresser.»

**Truc intéressant pour un avocat: avoir l'occasion de représenter à la fois des investisseurs et des entreprises. Pas sur la même transaction, bien évidemment.**

proches profondes.

« En rencontrant des investisseurs et en ayant l'occasion de leur parler, ça nous permet de mieux comprendre le genre de deals qui les intéressent », explique Jean-François Pelland.

Truc intéressant pour

« Ça nous permet de voir les deux côtés de la médaille », dit Jean-François Pelland, qui a conclu plusieurs ententes d'un côté ou de l'autre. L'avantage, dit-il, quand on a cette expérience, est que l'on est capable d'aller plus vite. « Quand on

notamment sur le nombre de transactions par trimestre et par secteur d'activité et la valeur de celles-ci. Cela permet, explique M<sup>e</sup> Pelland, de mieux entrevoir les tendances et la direction du marché.

« On peut ainsi cogner aux bonnes portes plus

## CONSEILLERS JURIDIQUES

## La ruée vers les entreprises

RENÉ LEWANDOWSKI  
COLLABORATION SPÉCIALE

Comme bien des avocats, Johanne Blanchard a amorcé sa carrière dans un cabinet privé. Mais en 1997, quand un ami lui a parlé d'un poste en litige qui s'ouvrait à la Banque Nationale, elle n'a pas hésité une seconde.

« J'ai toujours eu envie de pratiquer en entreprise », raconte l'avocate de 44 ans, qui a passé 10 ans à la Banque Nationale. Depuis trois ans, elle dirige le service juridique du Groupe Investors au Québec.

Comme elle, de plus en plus d'avocats délaissent les cabinets privés pour les départements juridiques d'entreprise. Ils seraient plus de 3000 au Québec à avoir fait ce choix sur quelque 23 000 avocats inscrits au Barreau. Tellement que certaines entreprises ont aujourd'hui d'immenses départements juridiques. Celui de la Banque Royale compte 165 avocats, l'équivalent d'un cabinet canadien de taille moyenne ou d'un très gros cabinet québécois. Une centaine travaille au Canada, dont près de dix au Québec, principalement en droit civil. Celui de Bell en compte environ 70.

Pour beaucoup de conseillers juridiques d'entreprise, la pratique privée ne convient tout

simplement pas. Des heures éreintantes, la pression des clients et des heures facturables... tout cela finit par peser. Non pas qu'on travaille moins en entreprise, mais la pression ne vient pas de partout.

## Question de stratégie

« J'aime l'idée de travailler pour un seul client », dit Johanne Blanchard, membre de l'ACC, qui regroupe 29 000 conseillers juridiques dans le monde. Effectivement, en cabinet, un avocat sert plusieurs clients; en entreprise, il n'en a qu'un, la direction de l'entreprise.

« On est au cœur de la stratégie », dit Nadia Jubinville, 37 ans, directrice principale, Affaires juridiques — Contrats, à la Banque Nationale. Elle aussi membre de l'ACC, Me Jubinville a également débuté en cabinet privé — chez Stikeman Elliott puis McCarthy Tétrault — avant de passer à la Banque, en 2004. Depuis 2008, elle dirige le département de cinq personnes qui s'occupe de négocier et de rédiger les ententes avec les fournisseurs externes de la banque.

Ce qu'elle apprécie en entreprise, c'est le côté pratique et proactif des conseils qu'elle prodigue aux dirigeants. « Les dirigeants veulent arriver à

leurs fins, il faut être créatif », dit l'avocate, qui apprécie aussi la possibilité de voir évoluer une transaction du début à la fin. En cabinet, dit-elle, les avocats sont appelés ponctuellement et n'ont pas souvent la chance de suivre une transaction de A à Z.

## Gérer les cabinets

Un des aspects importants du travail d'un conseiller juridique est justement la gestion des avocats externes... et de leurs honoraires. C'est un sujet chaud depuis quelques années, au moment où les entreprises cherchent des moyens de réduire leurs coûts. Car même si les entreprises ont des avocats à l'interne, il leur faut, de temps en temps, recourir à des cabinets privés pour des mandats précis. Comment choisir les bons avocats?

« Selon le type de dossier, on choisit les avocats pour leur expertise », dit Nadia Jubinville. Les gros contrats d'impartition de la Banque Nationale, par exemple, sont confiés au cabinet McCarthy Tétrault, reconnu dans ce domaine.

Mais un point majeur, dit M<sup>e</sup> Jubinville, c'est la qualité de la relation qui s'est développée avec l'avocat externe.

lavery

Droit. En affaires.

DONNEZ UN NOUVEL ÉLAN À VOS  
AFFAIRESON S'AFFAIRE  
À VOTRE RÉUSSITEVISEZ CE CODE À MATRICE  
AVEC VOTRE TÉLÉPHONE INTELLIGENT  
OU VISITEZ NOTRE SITE INTERNET.

175 avocats

lavery.ca

LAVERY, DE BILLY, S.E.N.C.R.L. • AVOCATS

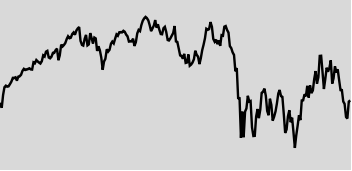
MONTRÉAL QUÉBEC OTTAWA

# LA PRESSE AFFAIRES INVESTIR

## LES BOURSES

### ÉTATS-UNIS

S&P 500 > 12 mois



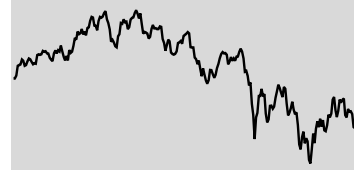
FERMETURE 1 195,19  
VAR. 1J +0,22% | 1 AN +0,63%  
52 SEM. HAUT 1 370,58 BAS 1 074,77

### DANS LE MONDE

	FERMETURE	VAR. 1J (pts)	(%)
Brazil Bovespa (Brésil)	55 299,76	-717,59	-1,28
CAC 40 (France)	3 026,76	13,83	0,46
DAX (Allemagne)	5 799,91	54,58	0,95
DJ Euro Stoxx 50 (Europe)	2 224,70	15,81	0,72
FTSE 100 (Angleterre)	5 337,00	24,24	0,46
Hang Seng (Hong Kong)	18 256,20	218,39	1,21
Mexico Bolsa (Mexique)	35 708,71	150,53	0,42
FTSE MIB (Italie)	14 627,37	49,14	0,34
NIKKEI 225 (Japon)	8 477,82	190,33	2,30
S&P/ASX 200 (Australie)	4 102,10	43,90	1,08
Shanghai (Chine)	2 412,39	29,36	1,23
Swiss Market (Suisse)	5 531,24	8,58	0,16

### CANADA

S&P/TSX TORONTO > 12 mois



FERMETURE 11 732,50  
VAR. 1J 0,79% | 1 AN -9,02%  
52 SEM. HAUT 14 329,49 BAS 10 848,19

### PLUS ACTIFS

	VOLUME	FERM (\$)	VAR (%)
BOMBARDIER (BBD.B)	7 806 840	3,69	-3,15
KINROSS GOLD (K)	6 967 799	13,45	-0,66
SUN LIFE FINANCIA (SLF)	5 914 572	17,99	-2,55
CLINE MINING (CMK)	5 730 236	1,55	-7,19
MANULIFE FINAN. (MFC)	5 322 817	10,85	-0,46
FIBREK (FBK)	4 998 998	0,95	31,94
SILVER WHEATON (SLW)	4 689 126	32,30	-3,38
HUSKY ENERGY (HSE)	4 459 883	23,81	1,36
SUNCOR ENERGY (SU)	4 138 175	29,35	1,52
MERCATOR MINE. (ML)	3 999 258	1,68	9,80
RESEARCH IN MO. (RIM)	3 816 283	17,95	5,53
BARRICK GOLD (ABX)	3 810 908	51,47	0,57
THOMSON REUTERS (TRI)	3 516 887	27,04	-1,53
ENBRIDGE (ENB)	3 493 200	35,64	2,12
BANQUE ROYALE (RY)	3 469 235	45,01	1,56
BLACKPEARL RES. (PXX)	3 200 579	4,17	0,00

### TITRES GAGNANTS

EN %	VOLUME	FERM (\$)	VAR (%)
FIBREK (FBK)	4 998 998	0,95	31,94
GENEWS (GEN)	16 000	0,18	28,57
CANDAX ENERGY (CAX)	46 000	0,08	23,08
COBRIZA METALS (CZA)	72 740	0,19	18,75
NEULION (NLN)	73 000	0,26	18,18

### TITRES PERDANTS

EN %	VOLUME	FERM (\$)	VAR (%)
TURBO POWER (TPS)	65 000	0,01	-33,33
MITEC TELECOM (MTM)	991 157	0,01	-33,33
VELOCITY MINER. (VLC)	37 500	0,13	-26,47
IMAGING DYN. (IDL)	73 500	0,02	-20,00
CYMAT TECHNO. (CYM)	24 000	0,04	-20,00

### TSX CROISSANCE PETITES CAPITALISATIONS > 12 mois



FERMETURE 1 505,01  
VAR. 1J -0,51% | 1 AN -26,61%  
52 SEM. HAUT 2 464,78 BAS 1 305,53

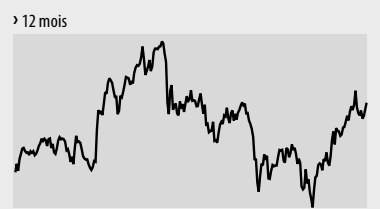
### PLUS ACTIFS

	VOLUME	FERM (\$)	VAR (%)
NWM MINING (NWM)	10 757 202	0,08	-6,25
ENTERTAINMENT (INT)	5 252 236	0,54	8,00
MIRA RESOURCES (MRP)	3 872 718	0,20	-28,57
POVNT (PVN)	3 732 228	0,14	-15,63
SHAMARAN PETR. (SNM)	3 433 836	0,42	1,20
PETROAMERICA (PTA)	2 765 100	0,14	12,50
PROCESS CAPITAL (POR)	2 676 000	0,01	-75,00
CGX ENERGY (OYL)	2 430 883	1,10	-3,51
EACOM TIMBER (ETR)	2 323 420	0,07	0,00
SHEAR DIAMONDS (SRM)	2 187 008	0,28	-22,22

CONSULTEZ les cotes boursières en tout temps sur [lapiresseaffaires.com](http://lapiresseaffaires.com)

## PÉTROLE

West Texas Intermediate, contrat à terme



99,79 \$US

Variation 1 JOUR +1,58 \$US  
Variation 1 SEM. +2,96 %  
Variation 1 AN +16,40 %

## FONDS INDICIELS

	FERM.	1J (\$)	1J (%)	1AN (%)
S&P/TSX comp. (XIC)	18,52	0,12	0,65	-9,26
S&P/TSX 60 (XIU)	16,77	0,11	0,66	-9,94
S&P/TSX fin. (XFN)	19,95	0,13	0,66	-12,27
S&P/TSX éner. (XEG)	16,40	0,25	1,55	-12,53
S&P/TSX or (XGO)	24,83	0,15	0,61	-2,63
Oblig. c. terme (XSB)	29,16	-0,02	-0,07	0,76
Oblig. l. terme (XBB)	31,00	-0,06	-0,19	3,89
S&P 500 (XSP)	13,70	0,06	0,44	0,00

## CANADA LPA 100 (QUOTIDIEN)

La Presse Affaires présente une sélection de 100 titres inscrits à la Bourse de Toronto.

	FERM. (\$)	VARIATION 1J (%)	VOLUME (100)	VAR. CETTE ANNÉE (%)	52 SEM. HAUT	BAS	DIV. ANN.
<b>TECHNOLOGIES</b>	119,71 pts	2,68		-48,01			
▲ Research in Motion (RIM)	17,95	0,94	5,53	38 163	-69,09	69,30	16,76 0,00
▲ Exfo (EXF)	5,68	0,10	1,79	33	-19,66	12,84	5,43 0,00
▲ CGI (GIB.A)	18,76	0,16	0,86	9 288	9,07	24,30	15,98 0,00
<b>ÉNERGIE</b>	2 661,92 pts	1,61		-15,23			
▲ Nexen (NXY)	15,95	0,68	4,45	22 396	-30,04	27,11	14,75 0,20
▲ Canadian Oil Sands (COS)	20,45	0,84	4,28	18 261	-22,68	33,94	18,17 1,20
▲ Can Natural Res. (CNQ)	36,35	1,15	3,27	24 047	-18,04	50,50	27,25 0,36
▲ Encana (ECA)	19,77	0,57	2,97	19 787	-32,04	34,25	18,62 0,80
▲ Enbridge (ENB)	35,64	0,74	2,12	34 932	26,67	36,89	27,05 0,98
▲ Suncor Energy (SU)	29,35	0,44	1,52	41 382	-23,33	47,27	23,97 0,44
▲ Transcanada (TRP)	41,55	0,56	1,37	10 053	9,37	44,10	36,07 1,68
▲ Husky Energy (HSE)	23,81	0,32	1,36	44 599	-10,32	30,58	20,63 1,20
▲ Cenovus (CVE)	31,51	0,42	1,35	16 178	-5,32	38,98	28,85 0,80
▲ Imperial Oil (IMO)	41,98	0,49	1,18	8 226	3,45	54,00	34,15 0,44
▲ Talisman Energy (TLM)	13,06	0,06	0,46	15 794	-40,96	24,82	11,34 0,27
▼ Cameco (CCO)	18,03	-0,20	-1,10	12 688	-55,26	44,28	17,25 0,40
<b>SERVICES PUBLICS</b>	1 926,77 pts	1,58		0,56			
▲ Canmarc (CMQ.U)	15,95	0,15	0,95	21 444	43,95	15,95	10,76 0,95
▲ Brookfield Renew. (BRC.U)	25,50	-0,01	-0,04	38 087	23,61	28,10	20,52 1,30
▲ Valener (VNR)	15,12	-0,03	-0,20	821	-11,58	17,30	13,55 1,00
▼ Innergex (INE)	9,88	-0,12	-1,20	562	-0,50	10,72	8,65 0,58
<b>FINANCE</b>	1 467,70 pts	0,65		-11,93			
▲ IGM Financier (IGM)	42,60	0,89	2,13	2 024	-1,98	51,10	41,05 2,15
▲ Banque Royale (RY)	45,01	0,69	1,56	34 692	-13,97	61,53	43,30 2,16
▲ Banque Laurentienne (LB)	43,39	0,59	1,38	409	-9,72	55,87	38,62 1,68
▲ Cominar (CUF.U)	22,40	0,27	1,22	2 135	7,54	23,00	20,00 1,44
▲ Banque de Montréal (BMO)	57,41	0,67	1,18	27 322	-0,12	63,94	55,02 2,80
▲ Banque CIBC (CM)	69,87	0,79	1,14	13 839	-10,80	85,56	67,32 3,60
▲ Banque Scotia (BNS)	49,58	0,53	1,08	20 869	-13,17	61,28	48,02 2,08
▲ Banque TD (TD)	69,63	0,73	1,06	21 620	-6,22	86,82	68,13 2,72
▲ Banque Nationale (NA)	64,75	0,37	0,57	4 475	-5,50	81,98	63,27 2,84
▲ Brookfield Asset (BAM.A)	27,09	-0,12	-0,44	30 923	-18,40	33,95	25,91 0,52
▲ Financière Manuvie (MFC)	10,85	-0,05	-0,46	53 228	-36,73	19,29	10,69 0,52
▲ Power Corporation (POW)	21,62	-0,15	-0,69	6 671	-21,86	29,50	20,90 1,16
▼ Great-West (GWO)	19,50	-0,21	-1,07	4 919	-26,14	27,85	19,20 1,23
▼ Financière Power (PWF)	23,74	-0,37	-1,53	4 188	-22,75	31,98	23,62 1,40
▼ Sun Life (SLF)	17,99	-0,47	-2,55	59 146	-40,25	34,39	17,92 1,44
▼ Ind. Alliance (IAG)	25,93	-0,92	-3,43	2 716	-29,56	42,02	25,92 0,98
<b>MATÉRIAUX</b>	3 424,38 pts	0,56		-16,50			
▲ Semafo (SMF)	7,49	0,44	6,24	20 052	-30,33	14,44	6,54 0,02
▲ Ivanhoe (IIV)	20,62	0,67	3,36	9 289	-10,35	28,98	12,85 0,00
▲ Osisko (OSK)	10,84	0,31	2,94	20 566	-25,34	16,39	10,32 0,00
▲ Teck Res. (TCK.B)	34,27	0,41	1,21	20 690	-44,54	64,62	27,39 0,80
▲ Domtar (UFS)	76,74	0,84	1,11	147	1,39	102,31	63,88 1,40
▲ Goldcorp (G)	51,24	0,52	1,03	20 551	11,68	55,93	38,99 0,40
▲ Barrick (ABX)	51,47	0,29	0,57	38 109	-3,11	55,99	42,06 0,60
▲ Agnico-Eagle (AEM)	42,37	0,12	0,28	6 552	-44,69	88,52	41,73 0,64
▲ Potash (POT)	43,69	0,08	0,18	15 814	-15,14	63,19	41,99 0,28
▲ Kinross (K)	13,45	-0,09	-0,66	69 678	-28,87	19,67	12,59 0,12
▲ Agrium (AGU)	69,51	-0,68	-0,97	7 060	-24,03	98,02	63,93 0,10
▼ Tembec (TMB)	2,46	-0,04	-1,60	183	-42,52	6,40	2,12 0,00
▼ Canam (CAM)	3,29	-0,06	-1,79	417	-54,75	8,85	2,81 0,00
▼ Iamgold (IMG)	19,11	-0,44	-2,25	16 528	7,66	23,79	16,37 0,19
▼ Cascades (CAS)	4,33	-0,16	-3,56	744	-35,37	7,75	3,51 0,16
<b>CONSOMMATION COURANTE</b>	1 694,26 pts	0,17		1,19			
▲ Molson Coors (TPX.B)	40,87	0,95	2,38	6	-18,99	51,75	39,89 1,31
▲ Jean Coutu (PICA)	12,91	0,18	1,41	578	34,06	13,17	9,18 0,24
▲ Dollarama (DOL)	38,17	0,42	1,11	1 686	32,58	38,41	27,41 0,36
▲ Metro (MRU.A)	50,75	0,55	1,10	16 562	12,28	51,23	42,11 0,77
▲ Loblaw (L)	36,92	0,31	0,85	4 796	-8,55	42,27	34,51 0,84
▲ Weston (George) (WN)	65,34	0,34	0,52	604	-14,57	78,03	63,80 1,44
▲ Shoppers Drug Mart (SC)	41,60	0,17	0,41	4 048	5,24	43,04	36,67 1,00
▲ Lassonde (LAS.A)	68,00	0,00	0,00	2	16,74	77,50	56,27 1,20
▼ Saputo (SAP)	37,41	-0,44	-1,16	2 132	-5,48	49,05	35,80 0,76
▼ Couche-Tard (ATD.B)	29,25	-0,38	-1,28	3 144	8,09	31,34	24,16 0,30
<b>SANTÉ</b>	707,88 pts	0,12		45,10			
▲ Theratechnologie (TH)	2,32	0,02	0,87	384	-57,59	5,98	2,09 0,00
▲ Valeant Pharma (VRX)	45,15	-0,06	-0,13	7 156	59,65	54,28	25,69 0,00
▼ Paladin Labs (PLB)	37,20	-0,70	-1,85	51	13,24	45,60	29,00 0,00
▼ Atrium Inno. (ATB)	11,45	-0,24	-2,05	639	-24,77	16,80	11,16 0,00
<b>TÉLÉCOMS</b>	939,46 pts	0,01		11,34			

LA PRESSE AFFAIRES INVESTIR

DENRÉES			
	FERMETURE	VARIATION (%)	
		1 JOUR	1 AN
Blé (\$US/boisseau)	5,95	3,44	-8,57
Cacao (\$US/livre)	0,99	-1,98	-19,99
Café (\$US/livre)	2,25	0,24	11,29
Mais (\$US/boisseau)	5,98	1,06	11,10
Soya (\$US/boisseau)	11,25	0,36	-8,91
Sucre (\$US/livre)	0,23	1,60	-17,14

ÉNERGIE			
	FERMETURE	VARIATION (%)	
		1 JOUR	1 AN
Essence (\$US/gallon)	2,54	0,82	11,12
Gaz naturel (\$US/gigajoule)	3,45	3,09	-13,68
Mazout (\$US/gallon)	3,02	1,55	27,90

MÉTAUX			
	FERMETURE	VARIATION (%)	
		1 J	1 AN
Aluminium (\$US/livre)	0,90	-0,77	-11,82
Argent (\$US/once)	31,91	-0,78	17,54
Cuivre (\$US/livre)	3,38	0,91	-10,48
Étain (\$US/livre)	9,30	-0,29	-15,98
Nickel (\$US/livre)	7,70	-1,71	-25,38
Palladium (\$US/once)	584,05	0,99	-15,72
Platine (\$US/once)	1 537,40	-0,14	-6,52
Plomb (\$US/livre)	0,91	-0,25	-11,35
Zinc (\$US/livre)	0,88	0,41	-8,66

LES OBLIGATIONS					
	COUPON	ÉCHÉANCE	PRIX	REND.	VAR.
<b>LE GOUVERNEMENT DU CANADA</b>					
Canada	10,25	15-03-14	120,90	0,98	-0,06
Canada	9,75	01-06-21	166,22	2,04	-0,06
Canada	8,00	01-06-23	157,99	2,24	-0,06
Canada	8,00	01-06-27	171,20	2,45	-0,10
Canada	5,75	01-06-29	144,56	2,57	-0,09

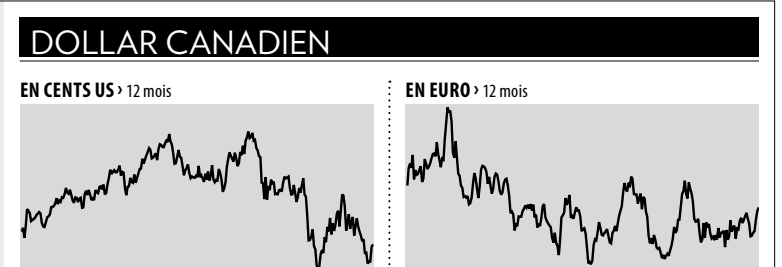
LES PROVINCES					
	COUPON	ÉCHÉANCE	PRIX	REND.	VAR.
Hydro Québec	11,00	15-08-20	160,42	3,04	-0,04
Manitoba	7,75	22-12-25	148,33	3,39	0,00
New Brunswick	6,00	27-12-17	120,21	2,40	-0,01
Newfoundland	6,15	17-04-28	132,50	3,52	0,07
Nova Scotia	6,60	01-06-27	136,25	3,54	0,06
Ontario	6,25	25-08-28	131,72	3,69	0,07
Ontario Hydro	7,45	31-03-13	108,82	0,75	-0,01
Ontario Hydro	8,50	26-05-25	154,27	3,43	0,00
Ontario Hydro	8,25	22-06-26	154,02	3,48	0,00
P E I	8,50	27-10-15	125,37	1,74	-0,03
Québec	6,00	01-10-29	129,99	3,68	0,07

LES CORPORATIONS					
	COUPON	ÉCHÉANCE	PRIX	REND.	VAR.
Bell Canada	7,00	24-09-27	120,64	5,08	-0,06
Bombardier	7,35	22-12-26	100,25	7,32	0,00
Cons Gas	6,10	19-05-28	124,64	4,03	-0,07
Gtaa	6,45	03-12-27	126,89	4,13	-0,07
Investors Gr	6,65	13-12-27	115,83	5,18	-0,06
Wstcoast Éne	6,75	15-12-27	129,04	4,23	-0,07

TAUX D'INTÉRÊT			
	FERMETURE	RENDEMENT	
		SEM.	ANNÉE
<b>CANADA</b>			
Taux d'escompte	1,25	0,00	0,00
Taux préférentiel	3,00	0,00	0,00
Fonds à un jour	1,00	0,00	0,00
Bons du Trésor (3 mois)	0,87	-0,01	-0,13
Obligations (2 ans)	1,00	0,10	-0,67
Obligations (10 ans)	2,13	0,05	-0,96

ÉTATS-UNIS			
	FERMETURE	RENDEMENT	
		SEM.	ANNÉE
Taux d'escompte	0,75	0,00	0,00
Taux préférentiel	3,25	0,00	0,00
Fed funds	0,25	0,00	0,00
Bons du trésor (3 mois)	0,01	-0,01	-0,15
Obligations (2 ans)	0,25	0,00	-0,25
Obligations (10 ans)	1,99	0,07	-0,83

OR			
	FERMETURE	VARIATION	
		1 JOUR	1 AN
New York	1 713,40 \$US	+2,60 \$US	+25,43%
Variation 1 SEM.			+2,07%
Variation 1 AN			+25,43%



DOLLAR CANADIEN	
EN CENTS US > 12 mois	EN EURO > 12 mois
97,06 ¢US	0,7280 €
VARIATION +0,48 ¢	VARIATION +0,0022 €
SOMME REQUISE POUR ACHETER Un dollar US 103,03 ¢	SOMME REQUISE POUR ACHETER Un euro 1,3736 \$

LES DEVICES DANS LE MONDE	
Afrique du Sud	1 \$ vaut 8,08 rands
Australie	1 \$ vaut 0,97 dollar
Bésil	1 \$ vaut 1,79 real
Chine	1 \$ vaut 6,18 renminbis
Grande-Bretagne	1 \$ vaut 0,62 livre
Hong-Kong	1 \$ vaut 7,55 dollars
Inde	1 \$ vaut 50,51 roupies
Israël	1 \$ vaut 3,67 n.shekels
Japon	1 \$ vaut 75,47 yens
Liban	1 \$ vaut 1 551,66 livres
Mexique	1 \$ vaut 13,39 pesos
Norvège	1 \$ vaut 5,67 couronnes
Nouvelle-Zélande	1 \$ vaut 1,27 dollar
Russie	1 \$ vaut 30,34 roubles
Suède	1 \$ vaut 6,68 couronnes
Suisse	1 \$ vaut 0,89 franc

# En attendant de bonnes nouvelles de Bruxelles

LA PRESSE CANADIENNE ET AGENCE FRANCE-PRESSE  
REVUE BOURSIÈRE

NEW YORK — La Bourse de New York a fini sans direction hier dans un marché qui a gardé les yeux rivés sur Bruxelles, espérant que les ministres des Finances européens mettent en place un pare-feu convaincant face à la crise de la dette.

L'indice Dow Jones a avancé de 32,62 points (+0,3 %), à 11 555,63 points, et le NASDAQ, à dominante technologique, a reculé de 11,83 points (-0,5 %), à 2515,51 points.

L'indice élargi Standard & Poor's 500 a grignoté 0,22 % (2,64 points), à 1195,19 points.

Wall Street avait ouvert avec une hausse prudente, avant que le NASDAQ ne se replie, miné par certains poids lourds de l'internet.

« Le marché n'a pas connu une journée extraordinaire après la forte hausse d'hier, et si on compare aux semaines précédentes, très faibles,

situation en Europe et, malgré les dernières péripéties, rien n'a vraiment changé », de même que la réunion des grands argentiers de la zone euro n'a pour le moment donné aucun résultat, a-t-il asséné.

Les décideurs européens planchent sur le projet de

**Le marché a été encouragé par l'indice de confiance de l'institut Conference Board, qui a fait état d'une forte amélioration du moral des ménages américains en novembre.**

il n'y a pas grandes conclusions à tirer », a résumé Mace Blicksilver, directeur du cabinet de gestion d'actifs Marblehead.

La Bourse de New York « est toujours suspendue à la

transformer le Fonds européen de stabilité financière (FESF) en un dispositif d'assurance pour inciter les investisseurs à acheter de la dette de pays fragiles par l'entremise d'une garantie

d'une partie des éventuelles pertes.

« C'est (ce dossier) qui compte vraiment pour les investisseurs, qui croient naïvement que les Européens vont trouver un moyen pour que cette affaire se retrouve derrière nous », a observé Hugh Johnson, président du cabinet de gestion d'actifs Hugh Johnson Advisors.

Le marché a par ailleurs été encouragé par l'indice de confiance de l'institut Conference Board, qui a fait état d'une forte amélioration du moral des ménages américains en novembre.

Le dépôt de bilan de la compagnie aérienne American Airlines, annoncé hier, n'a pas pesé sur le marché car « il était attendu depuis longtemps et ce n'est donc pas une surprise », a

souligné M. Johnson. Cela devrait permettre au transporteur – dont le titre, qui avait terminé lundi soir à 1,62 \$US, a fini hier à 33,70 cents US (-79,2 %) – d'abaisser durablement ses coûts de fonctionnement.

Le secteur internet a entraîné dans son recul le NASDAQ, sur fond de crainte d'une nouvelle bulle spéculative. Amazon a lâché 3 %, eBay 3,1 % et Google 0,9 %.

À Toronto, l'indice composé S&P/TSX a avancé de 92,29 points (+0,8 %) pour clôturer à 11 732,5 points, tandis que le dollar canadien s'est apprécié de 0,48 cent US, à 97,06 cents US.

Le cours du pétrole bruit a avancé de 1,58 \$US, à 99,79 \$US le baril, à la Bourse des matières premières de New York.

RIM, fabricant du téléphone multifonctions BlackBerry, a décollé de 5,5 % (94 cents), à 17,95 \$. Le groupe canadien a présenté un nouveau service destiné aux entreprises permettant la gestion des services de courriel sur d'autres appareils, tels les iPhone et les téléphones fonctionnant sous Android.

# American Airlines, écrasée par ses coûts, dépose le bilan

DANIEL WALKER  
AGENCE FRANCE-PRESSE

DALLAS — La compagnie aérienne American Airlines a déposé le bilan hier pour accélérer une restructuration devenue indispensable alors que ses pertes s'accroissaient et sa compétitivité s'amenuisait.

La faillite de l'entreprise de Dallas, qui n'aura pas de répercussions à court terme sur les activités du groupe, n'est pas surprenante même si elle intervient plus rapidement que prévu. Elle était même « devenue souhaitable », estime Richard Aboulafia, du cabinet de conseil spécialisé Teal Group.

« Le calendrier de cette faillite stratégique est logique vu la récente envolée des prix du carburant, l'exode récent de voyageurs d'affaires vers les compagnies rivales et le retard dans les négociations salariales avec les syndicats », note la maison de courtage Sterne Agee.

« Nous devons nous attaquer à notre structure de coûts, y compris salariaux », devenue « intenable », a indiqué Thomas Horton, jusqu'ici directeur financier d'American et qui sera chargé d'en piloter le redressement après le départ du PDG Gerard Arpey, dont l'éviction a également été annoncée hier.

Au troisième trimestre, AMR, très endettée, avait enregistré une perte plus accusée que prévu de 162 millions US. C'était son quatrième trimestre consécutif « dans le rouge ».

Ses abondantes liquidités de plus de 4 milliards US devraient lui permettre de poursuivre ses activités normalement pendant sa restructuration.

Ses pilotes refusaient jusque-là de nouveaux sacrifices financiers, estimant en avoir assez fait au cours d'une précédente crise, en 2003, lorsque le groupe était encore le numéro un mondial du secteur.

Le principal syndicat de pilotes de l'entreprise, l'APA, a qualifié la faillite d'AMR de nouvelle « sombre pour les 8000 pilotes d'American Airlines ».

American Airlines devrait aussi réduire la voilure relativement à sa flotte et à son réseau desservi. M. Horton avait déjà indiqué le mois dernier que l'entreprise baisserait ses capacités d'environ 3 % d'ici la fin de l'année.

**Bombardier**  
La décision d'AMR ne devrait pas avoir d'impact sur Bombardier. Le carnet de commandes de l'avionneur ne comprend aucun appareil pour American Airlines ou sa filiale régionale, American Eagle.

À l'heure actuelle, American Eagle exploite 47 appareils CRJ700 de Bombardier, des avions de 70 places. La société Exportation et Développement Canada (EDC) a des garanties

d'une valeur de 577 millions US sur 35 de ces appareils, mais elle croit que le transporteur va les conserver.

« Les CRJ700 sont les seuls aéronefs de transport régional de plus de 50 places exploités par AMR, ce qui en fait les avions régionaux les plus attrayants de sa flotte, alors il n'y a pas grand risque de retours, a affirmé le porte-parole d'EDC, Philippe Taylor. Le risque est plutôt du côté des appareils de moins de 50 places, peu attrayants pour AMR, qui ne sont pas des CRJ. Pour une situation de chapitre 11, c'est plutôt favorable pour EDC. »

Depuis le début de la crise, à la fin de 2008, les compagnies rivales d'American Airlines ont renforcé leur rentabilité et leur réseau en fusionnant, à l'instar de Delta et Northwest ou d'United et Continental, ce qu'AMR ne pouvait faire vu la lourdeur de ses coûts.

— Avec Marie Tison



## Un M de différence

Le Gala des Ambassadeurs CMA a rendu hommage aux **11 CMA** qui ont obtenu le prestigieux titre de **Fellow** en 2011.

**Chapeau à ces grands ambassadeurs qui font honneur à la profession de CMA!**



**Christian Babbini, FCMA**  
Vice-président, Solutions comptabilité de management DECIMAL



**Guy Blanchette, FCMA**  
Chef de la direction financière Industries Lassonde inc.



**Nathalie Houle, FCMA**  
Directrice, Direction principale Performance d'affaires Mouvement Desjardins



**Jean Jobin, FCMA**  
Vice-président exécutif, Produits hors foyer - Amérique du Nord Cascades Groupe Tissu



**Eduardo Schiehl, FCMA**  
Professeur agrégé HEC Montréal



**Martial Gagné, FCMA**  
Président Lunetterie New Look



**Sylvain Houle, FCMA**  
Professeur École des sciences de la gestion Université du Québec à Montréal



**Serge Rioux, FCMA**  
Chargé de cours École des sciences de la gestion Université du Québec à Montréal



**Robert Verreault, FCMA**  
Directeur général de l'usine Bridgestone Canada inc.



**Luc Godin, FCMA**  
Consultant senior Optima Management inc.



**Comptables en management accrédités™**

Partenaires Élite





## AVIS LÉGAUX - APPELS D'OFFRES - SOUMISSIONS - ENCANS

SI VOUS AVEZ ACHETÉ AU CANADA, ENTRE LE 1<sup>er</sup> JANVIER 2004 ET LE 31 DÉCEMBRE 2008, UN COMPRESSEUR RÉFRIGÉRANT OU UN PRODUIT CONTENANT UN COMPRESSEUR RÉFRIGÉRANT, VOS DROITS POURRAIENT ÊTRE AFFECTÉS PAR UN RÈGLEMENT INTERVENU DANS UN RECOURS COLLECTIF

## Contexte

L'expression «Compresseur réfrigérant» désigne un compresseur réfrigérant hermétiquement scellé d'une force de moins de un cheval-vapeur et l'expression «Produits contenant un compresseur réfrigérant» désigne un compresseur réfrigérant et tout produit contenant un compresseur réfrigérant. L'expression Compresseur réfrigérant et Produits contenant un compresseur réfrigérant ne comprend pas les compresseurs utilisés dans les climatiseurs.

Des procédures de la nature d'un recours collectif ont été entreprises en Ontario, en Colombie-Britannique et au Québec. On y allègue que les défenderesses ont complété afin de fixer les prix des Compresseurs réfrigérants et des Produits contenant un compresseur réfrigérant (ci-après les «Procédures»).

## Les auditions pour approuver un règlement

Un règlement hors Cour est intervenu dans les Procédures avec la défenderesse Appliances Components Companies S.p.A. et ACC USA LLC (ci-après désigné collectivement «ACC»). En vertu de ce règlement, ACC a convenu de payer une somme de 50 000,00\$ pour le bénéfice des membres du groupe et d'assumer les coûts liés à la publication des avis, jusqu'à concurrence de la somme de 50 000,00\$. En outre, ACC a accepté de coopérer avec les demandeurs et de leur fournir des éléments de preuve dans le cadre de la poursuite de leur réclamation contre les autres défendeurs, le tout en échange d'une quittance complète et finale de toute réclamation formulée contre elle et ses entités affiliées. La somme versée dans le fonds du règlement sera d'abord dédiée à financer les dépenses encourues par les procureurs du groupe dans la poursuite de cette affaire. Le règlement constitue un compromis destiné à mettre un terme à des réclamations contestées. ACC n'admet aucune responsabilité et aucun dommage. Une copie du règlement est disponible en ligne sur le site [www.classaction.ca](http://www.classaction.ca).

Avant de pouvoir être mis en œuvre, le règlement doit d'abord être approuvé par les tribunaux du Québec et de l'Ontario. Une requête pour obtenir l'approbation du règlement sera soumise à la Cour supérieure de justice de l'Ontario, en la ville de London, Ontario, le 31 janvier 2012 à 9h30, ainsi qu'à la Cour supérieure du Québec, en la ville de Québec, le 12 mars 2012 à 10 h. Au cours de ces auditions, le tribunal de l'Ontario et le tribunal du Québec détermineront si le règlement est juste, raisonnable et dans le meilleur intérêt des membres du groupe. Tout membre du groupe qui désire commenter ou s'opposer au règlement doit le faire par écrit et transmettre sa soumission écrite au procureur du groupe approprié, au plus tard le 23 janvier 2012, le cachet postal faisant foi de l'envoi. Le procureur du groupe déposera chaque soumission ainsi reçue devant le tribunal approprié.

## S'exclure du recours

Si vous ne désirez pas participer aux Procédures, y compris au règlement intervenu avec ACC, vous devez vous exclure. Si vous vous excluez, vous ne pourrez plus participer aux Procédures, de même qu'à tout règlement ou tout dédommagement émanant d'une décision d'un tribunal susceptible de survenir dans le futur.

Si vous ne vous excluez pas, vous serez alors lié par le règlement intervenu avec ACC ainsi que par tout autre règlement et/ou jugement à être rendu ou conclu dans le futur, qu'il vous soit favorable ou non. De plus, il ne vous sera plus possible d'entreprendre un recours ou de soutenir toute demande ou procédure judiciaire ayant trait aux allégations contenues dans les Procédures, y compris les allégations ayant trait aux contraventions à la *Loi sur la concurrence*. Vous n'aurez aucune autre possibilité de vous exclure des Procédures.

Vous pouvez obtenir de plus amples détails sur la manière de s'exclure en consultant le site [www.classaction.ca](http://www.classaction.ca). La date limite pour s'exclure est fixée au 30 janvier 2012.

## Procureurs du groupe

Les cabinets d'avocats Siskinds LLP, Harrison Pensa LLP et Siskinds, Desmeules s.e.n.c.r.l. agissent à titre de procureurs du groupe. Leurs coordonnées complètes sont disponibles en ligne sur le site [www.classaction.ca](http://www.classaction.ca).

La publication de cet avis a été autorisée par les tribunaux de l'Ontario et du Québec.

**DES QUESTIONS? Veuillez vous rendre à [www.classaction.ca](http://www.classaction.ca), ou envoyer vos questions par courriel à [charles.wright@siskinds.com](mailto:charles.wright@siskinds.com) ou communiquer au numéro sans frais 1-800-461-6166, poste 2455.**



## APPEL DE CANDIDATURES

SERVICES PROFESSIONNELS  
EN ARCHITECTURE  
GÉNIE MÉCANIQUE/ÉLECTRIQUE  
GÉNIE STRUCTURAL/CIVIL  
GÉRANCE DE TRAVAUX DE  
CONSTRUCTION

Projets  
REVITALISATION ET  
MAINTIEN DE L'ACTIF  
AU  
CASINO DU LAC-LEAMY

Les entrepreneurs peuvent obtenir de l'information sur cet appel de candidatures en visitant le site internet de l'entreprise :

[www.casiloc.com](http://www.casiloc.com)

## Best Buy - AVIS DE CORRECTION

Veuillez noter que les quantités pour l'ensemble de console Xbox 360 de 4 Go et capteur Kinect (10145669) qui est annoncé aux pages 1 et 6 de la circulaire du 25 novembre sont limitées. Malheureusement, des bons d'achat différé ne peuvent pas être émis actuellement. Nous sommes désolés pour tout inconvénient que cette situation aurait pu causer à notre distinguée clientèle.



## APPELS D'OFFRES

LOT 2487 - ÉLECTRICITÉ /  
AMÉNAGEMENTS  
1<sup>er</sup> ET 2<sup>e</sup> ÉTAGES  
LOT 2567 - SYSTÈME INTÉRIEUR /  
NIVEAUX 1 ET 2 -  
PAVILLON DE LA FRANCE

TRAVAUX DE MODERNISATION  
AU  
CASINO DE MONTRÉAL

Les entrepreneurs peuvent obtenir de l'information sur ces appels d'offres en visitant le site internet de l'entreprise :

[www.casiloc.com](http://www.casiloc.com)

## Avis public

PROCHAINE ASSEMBLÉE  
ORDINAIRE PUBLIQUE DU  
CONSEIL D'ADMINISTRATION  
DE LA STM

Le mercredi 7 décembre 2011 - 17 h 30

Siège social de la STM, 800, de La Gauchetière Ouest, 8<sup>e</sup> étage, salle 8200, portail Nord-Est, Montréal.

Une période de questions est prévue pour le public au début de l'assemblée. Les personnes désirant poser une question doivent s'inscrire dans les 15 minutes précédant le début de l'assemblée.

Christian Portelance  
Secrétaire général adjoint



## Appels d'offres

## Montréal

Service de la concertation  
des arrondissements et des  
ressources matérielles  
Direction de  
l'approvisionnement

Des soumissions sont demandées et devront être reçues, avant 14 h aux dates ci-dessous, à la Direction du greffe de la Ville de Montréal à l'attention du greffier, 275, rue Notre-Dame Est, bureau R-134, Montréal (Québec) H2Y 1C6 pour :  
**Catégorie** : Biens et services  
**Appel d'offres** : 11-11601  
**Descriptif** : Fourniture d'autopompe à incendie d'une capacité nominale de 6 000 litres/minute (QTE 35)  
**Date d'ouverture** : 16 janvier 2012  
**Dépôt de garantie** : 2 % (Cautionnement ou chèque visé)  
**Renseignements** : Renée Veillette, agente d'approvisionnement 514 872-1057

**Catégorie** : Services professionnels  
**Appel d'offres** : 11-11851  
**Descriptif** : Rétention de services professionnels en actuariat conseil volet régimes de retraite.  
**Date d'ouverture** : 19 décembre 2011  
**Dépôt de garantie** : Aucun  
**Renseignements** : Yves Belleville, agent d'approvisionnement 514 872-5298  
**Pour être considérée, toute soumission devra être présentée sur les formulaires spécialement préparés à cette fin.**  
**Documents** :

Les documents relatifs à ces appels d'offres seront disponibles à compter du 30 novembre 2011. Les personnes et les entreprises intéressées par ce contrat peuvent se procurer les documents de soumission en s'adressant au Service électronique d'appels d'offres (SÉAO) en communiquant avec un des représentants par téléphone au 1 866 669-7326 ou au 514 856-6600, ou en consultant le site Web [www.seao.ca](http://www.seao.ca). Les documents peuvent être obtenus au coût établi par le SÉAO. Chaque soumission doit être placée dans une enveloppe cachetée et portant l'identification fourni en annexe du document d'appel d'offres. Les soumissions reçues seront ouvertes publiquement dans les locaux de la Direction du greffe à l'Hôtel de ville, immédiatement après l'expiration du délai fixé pour leur réception. La Ville de Montréal ne s'engage à accepter ni la plus basse ni aucune des soumissions reçues et n'assume aucune obligation de quelque nature que ce soit envers le ou les soumissionnaires.

Montréal, 30 novembre 2011

Le greffier de la Ville  
M<sup>re</sup> Yves Saindon

## Appel d'offres public

Services pour la collecte,  
le transport, le traitement  
et l'élimination des  
matières dangereuses en  
vrac pour la STM

**Documents disponibles** : système électronique d'appel d'offres (SÉAO) : [www.seao.ca](http://www.seao.ca) ou au 1-866-669-7326, à partir du mercredi 30 novembre 2011. Information : 514 280-4909.

**Dépôt des soumissions** : STM, 800, de La Gauchetière Ouest, bureau 8100, portail Nord-Est, Montréal, au plus tard le vendredi 16 décembre 2011 à 15 h. Ouverture publique suivra.

**Garantie de soumission** : dépôt de soumission de 50 000 \$ avec lettre d'engagement. La STM ne s'engage à accepter, ni la plus favorable, ni aucune des soumissions.

**Référence** : STM-4155-11-11-60

Christian Portelance  
Secrétaire général adjoint



Administration  
portuaire  
de Montréal

Montreal  
Port  
Authority

ADMINISTRATION PORTUAIRE DE MONTRÉAL  
AVIS DE MODIFICATION DE TARIFS

En vertu des articles 49 et 51 de la Loi maritime du Canada,  
l'Administration portuaire de Montréal donne préavis de soixante (60) jours  
que les tarifs suivants seront maintenus ou modifiés à compter du 1<sup>er</sup> février 2012.

Avis B-1 Droits de port	Avis N-6 Droits du service d'électricité
Les droits de l'article 2 touchant les navires quittant le port pour y entrer à nouveau sont haussés de 2,5 %, au 1 <sup>er</sup> février 2012.	Harmonisation des droits avec les politiques tarifaires d'Hydro-Québec entrées en vigueur le 1 <sup>er</sup> avril 2011.  Entrant en vigueur le 1 <sup>er</sup> janvier 2012.
Avis N-1 Droits d'amarrage et de mouillage	Avis N-7 Droits de passagers en croisière
Article 1 de l'annexe II touchant les droits de mouillage passent de 240 \$ à 250 \$, au 1 <sup>er</sup> février 2012.  Article 1.2 de l'annexe I : une hausse de 5 % des droits touchant les navires amarrés sans activité, pendant une période de 10 jours ou moins, au 1 <sup>er</sup> février 2012.	Les droits prévus à l'annexe I dudit avis sont augmentés de 2 %, au 1 <sup>er</sup> février 2012.
Avis N-4 Droits ferroviaires	Hausse des droits minimums de facturation de 72 \$ à 80 \$
Les droits prévus à l'annexe I dudit avis sont augmentés de 2 %, au 1 <sup>er</sup> février 2012.	Les avis touchés par cette mise à jour sont : • Droits de port • Droits d'amarrage et de mouillage • Droits de quai • Droits du service d'eau

## Autres droits pour divers services à la clientèle

Augmentation des droits/taux de facturation pour services rendus à la clientèle :

- Mise à niveau des taux horaires pour tout service rendu à la clientèle, en fonction des conventions collectives.
- Hausse de 2,5 % pour tout permis et autres demandes d'émission de déclaration spécifique, à l'exception des permis :
  - de manutention des marchandises dangereuses, qui passent de 75 \$ à 80 \$;
  - de tournage de téléseries et de films, qui passent de 1 400 \$ à 2 000 \$.
- Location à court terme (moins d'un mois) d'un poste à quai :
  - activité portuaire : hausse de 5 %;
  - activité non portuaire : hausse de 5 %.
- Droits minimums de location d'emplacement :
  - activité portuaire : passent de 1 200 \$ à 1 500 \$;
  - activité non portuaire : passent de 1 300 \$ à 1 500 \$.
- Hausse des frais d'émission d'une carte d'identité portuaire générique pour les organismes chargés d'appliquer le Code criminel, qui passent de 20 \$ à 25 \$.

Entrant en vigueur au 1<sup>er</sup> février 2012.

ON PEUT OBTENIR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS  
SUR DEMANDE EN S'ADRESSANT À :

Direction, croissance et développement  
Administration portuaire de Montréal  
Édifice du port de Montréal  
2100, avenue Pierre-Dupuy, aile 1  
Montréal (Québec) H3C 3R5  
Courriel : [marketing@port-montreal.com](mailto:marketing@port-montreal.com)

Canada

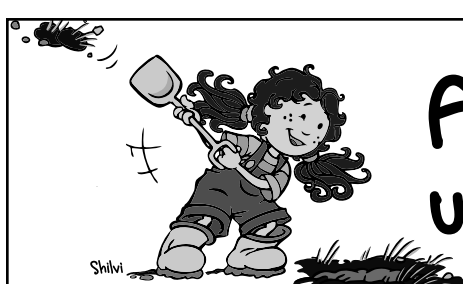
# 49% des Québécois ont des difficultés de lecture

Il n'est jamais trop tard  
pour apprendre.

Appelez-nous : 1 800 361-9142  
[fondationalphabetisation.org](http://fondationalphabetisation.org)

**Fondation pour  
l'alphabétisation**

Des mots d'espoir



Aidez-moi à bâtir  
un Children tout neuf



La Fondation de l'Hôpital  
de Montréal pour enfants | Les meilleurs soins  
pour les enfants

514-934-4846

[fondationduchildren.com](http://fondationduchildren.com)