

LA PRESSE

lapresseaffaires.com

AFFAIRES

LES LUNDIS DE L'ENTREPRISE

Avec la vente d'Innovatech

Québec encaisse une perte de 70 millions

FRANCIS VAILLES

Certains contribuables pourraient être portés à se réjouir de la vente de la société Innovatech, croyant que le prix de vente de 80 millions qu'a obtenu le gouvernement l'aidera à atteindre le déficit zéro. Erreur !

Comme toute organisation, ce n'est pas le produit de la vente que le gouvernement doit inscrire dans sa colonne de revenus, mais le gain ou la perte en capital de son placement dans Innovatech du Grand Montréal.

Or, dans ses livres, le gouvernement du Québec avait attribué une valeur comptable de près de 150 millions à Innovatech, compte tenu de l'argent qu'il y avait injecté au fil des ans. En vendant l'entreprise 80 millions, le gouvernement se trouve donc à essuyer une perte en capital de près de 70 millions.

Pour combler ce manque à gagner et boucler son budget, Québec devra donc trouver autant d'argent ailleurs, soit en taxes, en transferts fédéraux, en resserrement des dépenses, etc. Au ministère des Finances, cette information a été confirmée par le sous-ministre adjoint

aux sociétés d'État, Yves Lafrance. « C'est 70 millions de moins dans les revenus, c'est clair. Mais dans une année, il y a des plus et des moins et on pense qu'on va quand même atteindre l'équilibre budgétaire, comme le dit d'ailleurs le ministre Yves Séguin », a expliqué M. Lafrance.

Le gouvernement se doutait bien qu'il encaisserait une perte en vendant. Mais il préférerait vendre à perte, craignant de devoir réinjecter de l'argent dans Innovatech au cours des prochaines années ou, pire, à absorber de nouvelles pertes annuelles de l'organisme, dit M. La-

france. Au cours des trois derniers exercices, le gouvernement a dû inscrire dans ses livres des pertes totalisant 163 millions à l'égard d'Innovatech, autant d'argent qu'il a dû trouver ailleurs pour atteindre le déficit zéro. Depuis sa fondation, en 1992, Innovatech a accumulé des pertes de 232 millions.

En mettant la main sur Innovatech, l'acquéreur Collier Capital, de Londres, doit verser 80 millions au gouvernement du Québec, mais il doit en plus assumer les 41 millions d'engagements contractuels qu'a pris Innovatech à l'égard de ses placements pour les prochaines

années. Il s'agit, par exemple, de promesses faites à certaines entreprises techno de financements additionnels moyennant l'atteinte de certains résultats financiers. L'aventure Innovatech a coûté cher, donc, et « le nouveau gouvernement a été très amer de faire ces constatations », a dit M. Lafrance.

Certains se demandent toutefois si Québec a choisi le meilleur moment pour vendre, puisque le marché de certains titres technologiques est déprimé par les temps qui courent.

» Voir **QUÉBEC** en page 2

AUJOURD'HUI

Recensement des nouveaux symboles boursiers

Bombardier fait l'objet de changements dans les symboles boursiers à compter d'aujourd'hui. Depuis octobre dernier, la Bourse de Toronto a entrepris une réforme à ce titre. Un tableau vous fait part des modifications effectuées depuis le début.

PAGE 2

Bras de fer entre GM et Fiat

Le différend entre General Motors et Fiat sur l'option de vente de Fiat Auto au constructeur américain sera au centre de la rencontre entre les deux groupes demain dans un contexte tendu, l'Italien et l'Américain campant sur leurs positions avant une éventuelle bataille juridique.

PAGE 2

La relève est là

Faire la tournée des « bébés » de Centech, les PME parrainées par l'impressionnant incubateur de l'École de technologie supérieure, c'est un peu comme scruter l'avenir dans une boule de cristal.

PAGE 3

Faire du ski à bas prix

Faire du ski en groupe permet souvent de multiplier le plaisir et peut même se faire sans défoncer son budget puisque les stations offrent souvent des rabais de 50 % sur le prix des billets.

PAGE 5

Trois transformations d'un seul coup

À peine quatre ans après l'annonce de sa construction, le nouveau centre hospitalier Pierre-Le Gardeur, à Lachenaie, a ouvert ses portes en avril dernier, comme prévu. C'est l'objet de notre étude de cas cette semaine.

PAGE 8

L'intérêt des Chinois

Pour Michèle Boisvert, l'intérêt des Chinois pour les entreprises étrangères ne se limite pas uniquement aux firmes technologiques, il couvre au contraire un champ particulièrement vaste. Les entreprises chinoises sont bel et bien en mode acquisition, explique-t-elle dans *Forum La Presse Affaires*.

PAGE 6

LE CHIFFRE DU JOUR

29 milliards

Les bénéfices des entreprises avant impôts se sont élevés à 29 milliards de dollars au Québec durant le deuxième trimestre 2004, sur une base annualisée. Il s'agit d'une augmentation de 5 % sur le trimestre précédent et de 22 % sur le trimestre correspondant de 2003.

Source: Institut de la statistique du Québec

Acquisition.biz

Pour acheter ou vendre une entreprise: www.acquisition.biz

3264005A

3268230

Sony lance « sa » console de jeu



PHOTO YURIKO NAKAO, REUTERS

Une cliente japonaise affiche sa satisfaction après s'être procuré la nouvelle console de jeu portable de Sony, la PlayStation Portable (PSP), qui concurrence le numéro 1 du secteur, Nintendo. Des milliers de personnes ont fait la queue, certaines dès samedi soir, devant les boutiques de Tokyo pour pouvoir acheter la PSP, vendue 26,040 yens (248 \$), accessoires compris. La console permet également une diffusion de qualité de DVD et CD, selon le fabricant. Voir nos informations en page 4.

BOMBARDIER TRANSPORT

De la lumière au bout du tunnel



MARIE TISON

Il y a de la lumière au bout du tunnel qu'emprunte présentement Bombardier Transport. Le tunnel est cependant encore bien long et la division ferroviaire de Bombardier devra cheminer encore un peu avant de pouvoir émerger à la clarté.

Dans son principal marché, l'Europe, Bombardier Transport doit faire face à un ralentissement de la demande.

L'entreprise estime toutefois qu'il ne s'agit que d'une situation temporaire, une opinion que partagent plusieurs observateurs.

« Au plan conjoncturel, l'année a été difficile pour tout le monde,

pas uniquement pour les fabricants de matériel de transport, affirme Gérard Mathieu, consultant français spécialisé dans le domaine du transport. Mais sur une longue période, je pense qu'il n'y a pas trop d'inquiétudes à avoir. »

C'est également l'avis de Murray Hugues, éditeur de *Railway Gazette International*, un mensuel britannique sur l'industrie ferroviaire distribué dans 140 pays.

« À long terme, les perspectives sont très intéressantes », déclare-t-il au cours d'une entrevue téléphonique.

Mais pour l'instant, le marché européen fonctionne au ralenti. En Europe, comme presque partout ailleurs, le transport passager ferroviaire, qu'il s'agisse de trains à grande vitesse, de trains régionaux ou de modes de transport urbains comme le métro ou le tramway, est encore largement dominé par les gouverne-

ments. « Le marché peut être très bon dans un pays lorsque le gouvernement lance un gros programme d'investissement, mais habituellement, ce type d'appui ne dure pas, explique M. Hugues. Ce marché décline et c'est alors un autre marché qui devient intéressant. » Or, il y a présentement une pause dans les programmes d'investissements de plusieurs pays européens.

En Allemagne, le ralentissement général de l'économie s'est reflété sur les investissements dans le transport ferroviaire.

« L'économie a repris du poil de la bête, mais c'est encore très récent », affirme M. Hugues.

Au Royaume-Uni, il y a eu de gros investissements dans le matériel roulant ferroviaire, mais cela remonte à cinq et 10 ans. La plupart des voitures ont été commandées et livrées.

» Voir **LUMIÈRE** en page 2

Malaise dans la fonction publique

Le sondage CROP-*La Presse* sur le bonheur au travail, en octobre dernier, a révélé un taux d'insatisfaction plus élevé chez les fonctionnaires que chez les employés du secteur privé. Zoom sur le malaise.

JACINTHE TREMBLAY

VIE AU TRAVAIL

COLLABORATION SPÉCIALE

Si Kafka récrivait son célèbre *Proces*, M. K serait peut-être employé municipal ou professionnel du ministère des Affaires municipales associé au dossier des fusions, puis des défusions et des dé-re-membrements.

Ironisant sur les situations kafkaïennes vécues par plusieurs de ses membres depuis 1999, le Syndicat des professionnelles et professionnels municipaux de Montréal propose, dans la chronique « Humeurs » de son journal *Profil*, un scénario pour l'émission *J.E.*

« Une fonctionnaire col blanc de l'ex-CUM, nommée en fonction supérieure sur un poste professionnel de groupe 2 de l'ex-Ville de Montréal (...), puis promue en permanence à Verdun sur un poste de groupe 1 apparié au groupe 2 de la Nouvelle ville et actuellement en congé de maternité demande des explications sur son chèque de rétro. »

Louis-Alain Perron, vice-président du Syndicat et co-auteur de la chronique, résume le moral des troupes : « Les professionnels sont inquiets et fatigués. Le taux d'épuisement professionnel n'a jamais été aussi élevé. Nous vivons depuis des années des réorganisations sans fin, menées sans vision. »

Cet ancien professionnel de l'ex-CUM et historien du patrimoine précise : « Je n'ai pas de statistiques mais il est clair que avons un nombre accru d'appels de membres cyniques et qui décrochent. »

Les malaises décrits par M. Perron étaient perceptibles dans le sondage CROP-*La Presse* sur le bonheur au travail publié en octobre dernier.

» Voir **MALAISE** en page 2



LE PÈRENOËL EXISTE !

Offrez un **abonnement** à *La Presse* du lundi au dimanche pour 13 semaines. Seulement 50,18 \$ (taxes en sus).

LA PRESSE PENSE AUSSI À VOUS !

Informez-vous de notre offre promotionnelle : (514) 285-6911 Interurbain (sans frais) : 1 800 361-7453

LA PRESSE

LA PRESSE AFFAIRES

REPÈRES

DOLLAR CANADIEN

81,61¢ US

VARIATION

61,68¢€

SOMME REQUISE POUR ACHETER

UN DOLLAR US:

1,2253\$

UN EURO:

1,6210\$

TAUX PRÉFÉRENTIEL

4,25%

TAUX DE LA BANQUE DU CANADA

2,5%

OR (NY gold)

433,90\$ US

PÉTROLE (North sea brent)

38,10\$ US

Québec encaisse une perte de 70 millions

QUÉBEC
suite de la page 1

Le secteur des biotechnologies, par exemple, a subi une sévère correction en Bourse au cours de l'été, correction qui influence le prix payé par Collier pour Innovatech, puisque le portefeuille comprend plusieurs entreprises de biotechnologies.

Autre élément : Innovatech était pratiquement en mesure de combler les besoins d'investissements futurs sans nouvelles injections du gouvernement puisqu'elle disposait d'une

encaisse de quelque 30 millions (Québec récupérera cet argent avec le transfert).

Yves Lafrance soutient que le gouvernement ne pouvait plus vraiment reculer.

Au printemps, il a entrepris une imposante démarche de vente, avec la firme comptable KPMG, démarche qui l'a amené à contacter une soixantaine d'importants investisseurs. De ce nombre, seules les sociétés intéressées à poursuivre le développement des entreprises du portefeuille ont été retenues.

Malaise dans la fonction publique

MALAISE
suite de la page 1

Que ce soit au chapitre de la satisfaction générale au travail, de la charge de travail, de l'autonomie, de la possibilité d'apprendre et de se développer, le pourcentage des travailleurs du secteur public qui se sont déclarés insatisfaits est supérieur d'environ 10 % à celui de leurs collègues du privé.

Ces résultats n'étonnent guère Nathalie Rinfret, professeure titulaire à l'École nationale d'administration publique (ENEP). Ses recherches menées auprès de cadres et d'employés de la fonction publique québécoise ont révélé une détérioration du climat de travail et de l'état de santé général de ses membres entre 1999 et 2001.

Dans une étude menée en 2001 auprès de 306 cadres et 162 employés, elle a découvert des taux d'insatisfaction de 54,9 %, d'épuisement professionnel de 35,3 %, de stress de 19,6 % et de dépression de 11,8 %.

Cette étude visait à évaluer les impacts, sur les survivants, de la campagne de réduction massive de la fonction publique lancée

par le Parti québécois en 1996. Elle devait toucher 14 000 employés. Environ 30 000 ont quitté leur poste.

« Ces départs massifs ont créé des trous d'expertise dans plusieurs ministères. Le cas des infirmières est le plus connu mais il n'est pas le seul. Les employés restants ont fait face à une surcharge de travail et plusieurs éprouvent un sentiment de colère et de dépression », dit M^{me} Rinfret.

De plus, en dépit des nombreuses normes et conventions collectives qui régissent la fonction publique, 62,7 % des participants à l'étude éprouvaient un sentiment d'injustice organisationnelle.

« Les gens n'ont pas l'impression d'avoir été correctement informés sur les motifs et les modalités des changements », précise M^{me} Rinfret.

La perspective de nouveaux bouleversements lui fait craindre pour la santé générale de la fonction publique.

« Les gens sont déjà désabusés. Ils se font dire à chaque fois que les choses vont s'améliorer et ça n'arrive pas. S'il est mal mené, le changement peut amener une perte de sens », dit-elle.

DILBERT



NOUVEAUX SYMBOLES BOURSISERS À TORONTO

La Bourse de Toronto a entrepris au début octobre une réforme de ses symboles boursiers. L'objectif est d'informer les investisseurs quant aux divers droits que peuvent détenir leurs actions. Les cinq suffixes ajoutés aux symboles ont les significations suivantes :

- SV** Vote subalterne (droit de vote inférieur à celui d'autres actions de la même société)
- NV** Sans droit de vote (droit de vote inexistant sinon dans des cas exceptionnels)
- MV** Vote multiple (droit de vote supérieur à celui d'autres actions de la même société)
- LV** Vote limité (droit de vote que sur certaines questions tel que prévu au prospectus)
- RV** Vote restreint (droit de vote soumis à des restrictions quant au nombre ou le pourcentage de votes qui peuvent être exercés par une personne)

Le 29 octobre, les modifications suivantes ont été apportées à l'échéancier initial : Les changements proposés concernant les titres d'Ivaco Inc. (**IVA.A**, **IVA.B**) sont annulés, puisque les transactions sur ces titres ont été suspendues. Si l'interdiction est levée éventuellement, la Bourse de Toronto émettra un avis pour annoncer tout changement de symbole.

Le 3 novembre, le changement concernant le titre de Gildan Activewear Inc. (**GIL.A**) a été annulé et ce, jusqu'à avis contraire.

DERNIERS CHANGEMENTS CETTE SEMAINE

	ANCIEN SYMB.	NOUVEAU SYMB.	DATE D'ENTRÉE EN VIGUEUR
Bombardier Inc. C1A MV	BBD.A	BBD.MV.A	13 décembre
Bombardier Inc. C1B SV	BBD.B	BBD.SV.B	13 décembre

TOUS LES CHANGEMENTS EFFECTUÉS DEPUIS LE DÉBUT

	ANCIEN SYMB.	NOUVEAU SYMB.		ANCIEN SYMB.	NOUVEAU SYMB.
BOURSE DE TORONTO					
Ace Aviation	ACA	ACE.RV	Logistec / B	LGT.B	LGT.SV.B
ADF (Groupe)	DRX	DRX.SV	Logistec / A	LGT.A	LGT.MV.A
ADS	AALA	AAL.MV.A	M8 Entertainment / A	MEE.A	MEE.MV.A
AGF Management	AGF.B	AGF.NV	M8 Entertainment / B	MEE.B	MEE.SV.B
Agricole	AU	AU.LV	Magna Entertainment	MECA	MEC.SV.A
Akita Drilling	AKT.A	AKT.NV.A	Magna International / A	MGA	MG.SV.A
Alimentation Couche Tard / A	ATD.A	ATD.MV.A	Magna International / B	MGB	MG.MV.B
Alimentation Couche Tard / B	ATD.B	ATD.SV.B	MDC Partners	MDZA	MDZ.SV.A
Alliance Atlantis Communications	AAC.B	AAC.NV.B	Medisys Health	MHG	MHG.SV
Andres Wines	ADWA	ADW.NV.A	Metro	MRLA	MRL.SV.A
Arbor Memorial Services	ABO.B	ABO.NV.B	MI Developments / A	MIM.A	MIM.SV.A
Astral Media / A	ACM.A	ACM.NV.B	MI Developments / B	MIM.B	MIM.MV.B
Astral Media / B	ACM.B	ACM.SV.B	Microcell Telecommunications / A	MTA	MT.RV.A
Atco	ACO.X	ACO.NV.X	Microcell Telecommunications / B	MT.B	MT.NV.B
Becker Milk	BEK.B	BEK.NV.B	Newfoundland Capital / A	NCCA	NCC.SV.A
BMTC (Groupe)	GBT.A	GBT.SV.A	Newfoundland Capital / B	NCCB	NCC.MV.B
Bombardier / A	BBD.A	BBD.MV.A	Onex	OCK	OCK.SV
Bombardier / B	BBD.B	BBD.SV.B	Oppenheimer	OPY	OPY.NV
Brampton Brick	BBL.A	BBL.SV.A	Optimum General	OGLA	OGI.SV.A
Brascan	BNIN.A	BNIN.LV.B	Pan-Ocean Energy / B	POCB	POC.SV.B
Cable Satisfaction International	CSQA	CSQ.SV.A	Pan-Ocean Energy / A	POCA	POC.MV.A
Caldwell Partners International	CWLA	CWL.NV.A	Power Corporation	POW	POW.SV
Call-Net Enterprises	FON.B	FON.NV.B	Premier Tech	PTLA	PTL.SV.A
Canada Southern Petroleum	CSW	CSW.LV	Prometic Life Sciences	PLJ	PLI.SV
Canadian Tire	CTR.A	CTR.NV	Quebecor / A	QBR.A	QBR.MV.A
Canadian Utilities	CU	CU.NV	Quebecor / B	QBR.B	QBR.SV.B
Canam Manac	CAM.A	CAM.SV.A	Quebecor World	IQW	IQW.SV
Canwest Global	CGS.S	CGS.SV	Reitmans (Canada)	RET.A	RET.NV.B
Canwest Global / A	CGS.A	CGS.NV	Richtree	MOO.B	MOO.SV.B
CCL Industries	CCL.B	CCL.NV.B	Rogers Communications / A	RCLA	RCI.MV.A
Celestica	CLS	CLS.SV	Rogers Communications / B	RCLB	RCI.NV.B
Central Fund of Canada	CEF.A	CEF.NV.A	Rogers Wireless Communications	RCMB	RCM.RV.B
CGI Group	GIB.A	GIB.SV.A	Royal Group Technologies	RYG	RYG.SV
Chateau (Le)	CTU.A	CTU.SV.A	Saskatchewan Wheat Pool	SWP.B	SWP.NV.B
CHC Helicopter / A	FLY.A	FLY.NV.A	Shaw Communications	SJR.B	SJR.NV.B
CHC Helicopter / B	FLY.B	FLY.MV.B	Shawcor / A	SCLA	SCL.SV.A
Chum	CHM.B	CHM.NV.B	Shawcor / B	SCLB	SCL.MV.B
Cogeco	CGO	CGO.SV	Spectra Group of Great Restaurants	SPLA	SPA.NV.A
Cogeco Cable	CCA	CCA.SV	Spectra Premium	SPD	SPD.SV
Coolbrands International	COB.A	COB.SV.A	St. Lawrence Cement	STA	ST.SV.A
Corby Distilleries	COL.B	COL.NV.B	Stonington Capital / A	SOLA	SOL.SV.A
Corus Entertainment	CJR.B	CJR.NV.B	Stonington Capital / B	SOXB	SCM.MV.B
Cossette Communication	KOS	KOS.SV	Teck Cominco / A	TEKA	TEK.MV.A
Danier Leather	DL	DL.SV	Teck Cominco / B	TEKB	TEK.SV.B
Decoma International	DECA	DEC.SV.A	Teknion	TKN	TKN.SV
Diaz Resources / A	DZRA	DZR.SV.A	Telus	T.A	T.NV
Diaz Resources / B	DZRB	DZR.MV.B	Tesma International	TSLA	TSM.SV.A
Dorel (Industries) / A	DILA	DIL.MV	Torstar	TS.B	TS.NV.B
Dorel (Industries) / B	DILB	DIL.SV	Transcontinental / A	TCLA	TCL.SV.A
Dundee Bancorp	DBC.A	DBC.SV.A	Transcontinental / B	TCLB	TCL.MV.B
Electrohome	ELLY	ELL.NV.Y	Trizec Canada	TZC	TZC.SV
Empire Company	EMP.A	EMP.NV.A	TVA Group	TVA.B	TVA.NV.B
EXFO	EXF	EXF.SV	Unifort	UNFA	UNF.SV.A
Extendicare	EKE	EKE.MV	Van Houtte	VH	VH.SV
Extendicare / A	EKE.A	EKE.SV	Velan	VUN	VUN.SV
Fairfax Financial	FFH	FFH.SV	Viceroy Homes	VHLA	VHL.SV.A
FirstService	FSV	FSV.SV	Wescast Industries	WCSA	WCS.SV.A
Four Seasons Hotels	FSH	FSH.SV	Wilmington Capital Management	WCLM	WCM.NV.A
GLP NT	GPA	GP.NV.A	Zenon Environmental	ZEN.A	ZEN.NV.A
Graystone / B	GRY.B	GRY.MV.B			
Graystone / A	GRY.A	GRY.SV.A			
GSW	GSW.B	GSW.SV.B			
Guardian Capital	GGG.A	GGC.NV			
Hammond Manufacturing	HMM.A	HMM.SV.A			
Hammond Power Solutions	HPS.A	HPS.SV.A			
Headline Media	HMG	HMG.SV			
Inscape	INQ	INQ.SV			
International Forest Products	IFP.A	IFP.SV.A			
Intier Automotive	IALA	IAL.SV.A			
IPL	IPL.A	IPL.MV.A			
Ivaco / A	IVA.A	IVA.SV.A			
Ivaco / B	IVA.B	IVA.MV.B			
JDS Uniphase Canada	JDU	JDU.NV			
Jean Coutu (Groupe) (PJC)	PJC.A	PJC.SV.A			
La Senza	LSZ	LSZ.SV			
Lapierre & Verreault (Groupe) / A	GLV.A	GLV.SV.A			
Lapierre & Verreault (Groupe) / B	GLV.B	GLV.MV.B			
Lassonde Industries	LAS.A	LAS.SV.A			
Lindsey Morden	LM.SV	LM.SV			

se, « on aime en parler, mais lorsque vient le temps de les financer, on n'entend plus personne », ajoute-t-il.

Du côté de l'important marché européen, l'avenir semble toutefois prometteur, notamment en France et en Allemagne, soutient le consultant français Gérard Mathieu.

Il rappelle que les premiers trains à grande vitesse ont été commandés il y a près de 30 ans et qu'il faudra bientôt penser à les remplacer.

Il ajoute que la décentralisation des décisions en matière ferroviaire en France devrait entraîner une vague de développement de liaisons régionales.

En outre, le matériel roulant régional actuel commence à être très âgé et devra être remplacé. Le transport urbain, par métro ou par tramway, lui semble également très prometteur.

« Il y a là un gros retard de la part de la plupart des pays en Europe, soutient-il. Il y a aussi un ras-le-bol de la voiture, avec la saturation des infrastructures routières, les problèmes de stationnement, la pollution. Le métro et le tramway s'implantent maintenant dans des villes qui, il y a 20 ans, nous auraient semblé trop petites pour du matériel de ce type. »

D'un point de vue financier, les analystes qui suivent Bombardier font preuve d'un optimisme modéré en ce qui concerne la division ferroviaire.

Après un premier trimestre désastreux, la division a affiché de minces bénéfices au deuxième et au troisième trimestre.

« Nous avons bon espoir de voir cette division améliorer sa rentabilité, mais à un rythme plutôt lent », indique Cameron Doerkens, de la firme Dlouhy Merchant.

Pour sa part, Peter Rozenberg, de la firme UBS, ne croit pas que Bombardier Transport constitue un problème à long terme.

Quant à Pierre-Yves Terrisse, de Valeurs mobilières Desjardins, il s'attend à une amélioration de la marge bénéficiaire de Bombardier Transport au cours du prochain exercice.

De la lumière au bout du tunnel

LUMIÈRE
suite de la page 1

L'industrie ferroviaire traverse présentement une période de réorganisation et beaucoup de grands projets ont été reportés à plus tard.

Bombardier a décroché un énorme contrat de 7,9 milliards de dollars pour la modernisation du métro de Londres, mais la réalisation de ce projet ne s'enclenchera pas vraiment avant quelques années.

« C'est un cas de festin et de famine, commente M. Hugues. Il y a présentement un intervalle dans les commandes et Bombardier devra faire face à quelques années d'incertitude. »

En France, Bombardier a obtenu plusieurs contrats pour un certain nombre de voitures de trains régionaux.

Il y a cependant peu de grands projets d'investissements à l'heure actuelle, à part un train à grande vitesse dans l'est du pays.

« À long terme, il y aura plus de projets de trains à grande vitesse, mais ça n'aide pas pour le moment », lance M. Hugues.

L'Europe représente environ 79 % des revenus de Bombardier Transport. Le ralentissement de la demande en Europe a donc amené la division à annoncer, le premier décembre dernier, 2200 nouvelles mises à pied dans son réseau mondial. En mars dernier, Bombardier Transport avait annoncé une première vague de 6600 mises à pied.

M. Hugues a toutefois rappelé qu'il ne fallait pas mettre toutes ces mises à pied sur le dos du ralentissement de la demande en Europe. Il faut aussi regarder du côté de la surcapacité de production de l'entreprise, surtout en Allemagne, à la suite de l'acquisition d'Adtranz, la division ferroviaire de Daimler Chrysler.

PME

LA PRESSE AFFAIRES



PHOTO RÉMI LEMÉE, LA PRESSE ©

Sylvain Hotte (à gauche) et Patrick Lauzière (à droite) devant leur « invention », une sorte de boîte noire pour camions qui permet de communiquer des informations par Internet. Au centre, le directeur général de Centech, Jacques Fortin.

L'incubateur de la relève

RICHARD DUPAUL

Faire la tournée des « bébés » de Centech, les PME parrainées par l'impressionnant incubateur de l'ETS (École de technologie supérieure), c'est un peu comme scruter l'avenir dans une boule de cristal.

Avec un peu d'imagination, on peut voir ces entrepreneurs en herbe dans quelques années, dirigeant une grande entreprise prospère qui embauche des centaines de travailleurs...

La variété et la qualité des projets en incubation chez Centech sont à ce point prometteuses.

On pense à Théorème Innovation et à l'un de ses fondateurs, François Tremblay. Installé dans un petit local

en désordre chez Centech, à Montréal, ce futur ingénieur peaufine sa petite merveille : une lampe électrique à haute intensité servant à la culture en serre, dont la durée de vie et l'efficacité seraient largement supérieures aux lampes ordinaires.

« Un système d'éclairage traditionnel dans une serre dure en moyenne deux ans et demi. Mais notre lampe consomme de 75 à 80 % moins d'énergie et dure cinq fois plus longtemps », soutient M. Tremblay, qui a déjà établi des relations d'affaires avec le producteur de laitues Hydro-Serres Mirabel, dans les Basses-Laurentides.

Il y a aussi Deltanor Technologies, qui commercialise un système de communication sans fil permettant aux transporteurs routiers d'échanger voix et données par Internet, donc à moindre coût. « Le groupe Demix, de La Salle, devrait bientôt nous commander 14 unités dans le cadre d'un projet-pilote », confiaient récemment Patrick Lauzière et Sylvain Hotte, deux associés de la jeune société qui vole maintenant de ses propres ailes.

Ils sont jeunes, plein d'idées, qualifiés... et à court d'argent. Plusieurs étudient encore et pour d'autres, l'encre sur le diplôme d'ingénierie de l'ETS est à peine sèche. On les sent parfois un brin timides, hésitants. Il faut dire que la plupart ne sont pas encore rompus aux formules toutes faites que beaucoup de gens d'affaires « d'expérience » répètent à profusion.

N'empêche que le directeur général de Centech, Jacques Fortin, est fier de ses protégés et des 35 projets de PME actuellement sous son aile. « Ici, on produit à la fois des diplômés et des entrepreneurs qui sont prêts à passer à l'action », affirme le responsable, qui a participé à la naissance de l'organisme en 1995.

122 emplois

Centech a accouché de belles choses au fil des ans. Selon M. Fortin, l'organisme a analysé 227 projets en moins de 10 ans, dont 127 ont été retenus.

Pour maximiser les chances de succès de ces PME naissantes, tous les projets sont scrutés à la loupe par un comité multidisciplinaire, formé d'un banquier, d'un gestionnaire et d'un professeur de l'ETS, entre autres. Si bien que seulement 87 projets ont franchi « le cycle d'incubation », d'une durée de trois ans environ, explique M. Fortin.

Or, le jugement final du marché étant intraitable et parfois cruel, seulement 48 des pouspons de Centech sont encore en exploitation aujourd'hui. « C'est tout de même 122 emplois qui ont été créés par ces entreprises » souligne M. Fortin.

Centech a un budget de 300 000 \$ par an, dont les fonds proviennent des gouvernements fédéral et provincial, mais aussi de commanditaires privés tels que la Banque Nationale et Bombardier. Centech fournit à ses protégés, qui doivent absolument

être étudiants ou diplômés de l'ETS, une aide pouvant atteindre 10 000 \$.

Centech agit à titre de parrain financier et technique, parfois au-delà de la période d'incubation. Car il ne suffit pas d'être un jeune ingénieur talentueux. « On dit que, pour réussir, il vaut mieux être un bon entrepreneur que d'avoir des projets flamboyants. Mais, en entourant notre monde comme il faut, on est en voie de changer cette règle », soutient M. Fortin.

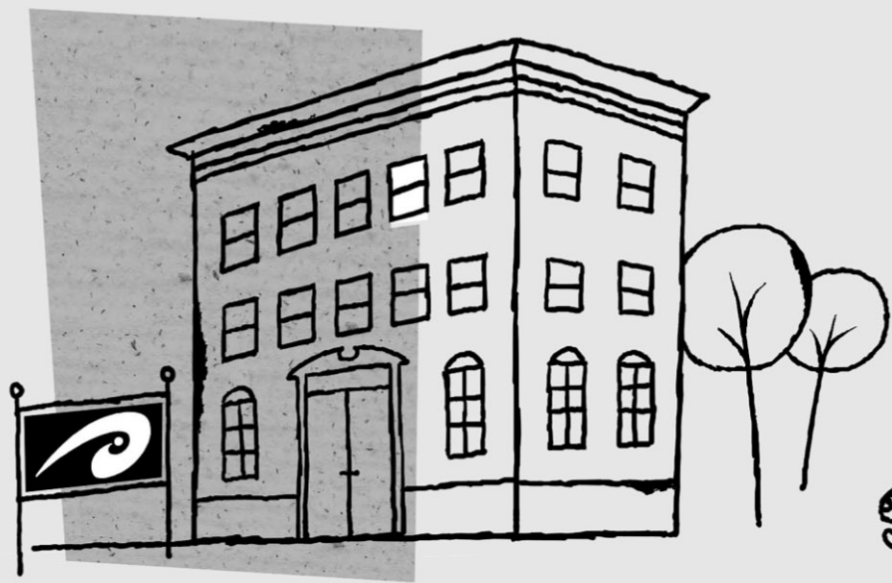
En poursuivant la tournée de l'incubateur, situé pour l'instant dans le Nordelec, l'ancien édifice de Northern Telecom, dans le sud-ouest de Montréal, M. Fortin prend soin de nous présenter tout son monde.

Comme les fondateurs de Speedcam, une jeune société qui commercialise un système de commande à distance pour les caméras utilisées dans l'industrie du cinéma. On s'arrête ensuite chez Visionec, qui a mis au point un système de vision artificielle pour détecter les imperfections dans les panneaux en bois contreplaqué.

Quand on lui demande de qualifier l'importance de Centech. M. Fortin en profite pour faire passer un message.

« On produit beaucoup d'administrateurs au Québec, qui sortent en grand nombre des écoles d'administration. Mais on manque d'entrepreneurs et d'innovateurs. Si on veut battre la concurrence mondiale, il faut travailler en ce sens. »

L'ENTREPRISE
CENTECH
Fondation : 1995
Directeur général : Jacques Fortin
Activités : incubateur de PME créées par des étudiants et des diplômés de l'École de technologie supérieure
Projets en incubation : 35
Budget d'exploitation : environ 300 000 \$
Siège social : Montréal
Site Internet : www.etsmtl.ca



VOTRE CROISSANCE À L'ÉCHELLE DE RICHTER

Aucune croissance ne se fait sans remous. Chez RSM Richter, la vôtre sera ressentie bien au-delà de vos quatre murs.

RSM Richter, c'est plus de soixante associés qui consacrent temps, énergie et savoir-faire à la croissance de leurs clients, et ce depuis 1926. Affilié au 6^e plus grand réseau mondial de cabinets indépendants d'experts-comptables, RSM Richter prodigue à ses clients des services de pointe qui reposent sur un sens aigu des affaires et une grande expérience pratique. Un seul but anime toute cette équipe d'élite de plus de trois cent cinquante membres professionnels : votre succès, à la hauteur de vos ambitions.

Montréal (514) 934.3400 • Toronto • Calgary • www.rsmrichter.com

RSM! Richter

Expertise comptable, conseil, croissance.

FISCALITÉ • CERTIFICATION • RÉORGANISATION D'ENTREPRISES • JURICOMPTABILITÉ • FINANCEMENT ET ÉVALUATION D'ENTREPRISES • CONSULTATION EN GESTION • GESTION DU PATRIMOINE

LA PRESSE AFFAIRES

La PlayStation portable « en rupture de stock » dès son lancement au Japon

Sony lance sa première console de jeu portable

AGENCE FRANCE-PRESSE

TOKYO — Dix jours après la sortie de la nouvelle console portable DS de Nintendo, son concurrent Sony a lancé hier à l'aube au Japon sa première console de jeu portable, la PlayStation Portable (PSP).

Dès 5 h du matin, les premiers clients, pressés d'acquérir l'objet, commençaient à s'aligner devant le magasin d'électronique Yodobashi Camera du quartier de Shinjuku à Tokyo, a constaté l'AFP.

Certains avaient préféré passer une nuit blanche, d'autres se sont levés à 4 h, voire plus tôt pour arriver les premiers au pied de Yodobashi Camera ou de son concurrent Bic Camera.

Adultes de 20 à 50 ans, hommes ou femmes, adolescents, enfants accompagnés, Japonais et touristes américains ou sud-coréens, la foule des impatients était bigarrée.

À 6 h 15, ils étaient déjà 355 à patienter sagement en file indienne devant Yodobashi, tout autour du pâté d'immeubles, sous l'œil amusé de vigiles, surtout là pour compter.

Recevant de la main des vendeurs un ticket numéroté, ils étaient au moins assurés de ne pas faire la queue pour rien, les préposés de service distribuant autant de coupons qu'il y avait de PSP en stock.

À 6 h 40, les ventes avaient déjà commencé, alors qu'officiellement la boutique ne devait ouvrir qu'à 7 h. Mais pour le porteur du ticket n° 300, il fallut patienter encore 1 h 30 avant de pouvoir prendre possession de l'objet convoité. Quelque 200 autres le suivaient.

Même scène devant la boutique Bic Camera, une centaine de mètres plus loin. Et même spectacle encore (plus de 500 personnes), à 9 h, dans le quartier de Yurakucho devant un autre point de vente Bic Camera qui avait exceptionnellement ouvert son stand PSP à 6 h 45.

« Il y a plus de monde que pour la Nintendo DS », assure un vendeur de Bic Camera. « Les clients sont beaucoup plus nombreux », confirme un employé de Laox dans le quartier d'Akihabara, où, la aussi, les files font le tour des immeubles.

« Sony n'avait pas proposé un vaste

système de réservation avec pré-paiement, comme l'avait fait Nintendo avec la DS. Du coup, les gens se sont dit qu'il était plus prudent de venir dès les premières minutes de mise en vente », avance-t-il.

Dès la fin de matinée, plusieurs boutiques qui avaient ouvert à 7 h, affichaient « rupture de stock » et enregistraient déjà les commandes pour la prochaine livraison.

La PSP s'est déjà vendue à plus de 500 000 exemplaires dans l'archipel, affirme Nintendo.

Sony a prévu de mettre sur le marché 200 000 consoles pour le lancement d'hier et 300 000 autres le 1^{er} janvier, selon une porte-parole, Nanao Kato.

Nintendo a lancé sa propre console rivale, la DS, le mois dernier et table sur des ventes mondiales de cinq millions d'unités d'ici mars.

La DS, qui vaut 14 800 yens (145 \$), était disponible le premier jour à 570 000 exemplaires. Tous ceux qui la voulaient vite l'ont eue. La PSP n'était sur le marché qu'à 200 000 exemplaires, et ce n'était vraiment pas assez pour la journée.



PHOTO YURIKO NAKAO, REUTERS

La foule des impatients était bigarrée.



Mes besoins financiers
sont nombreux.

Ma solution unique,
c'est RBC.

« Je possède une clinique. J'ai une hypothèque. Je fais des placements. Disons que j'ai des besoins financiers complexes. En plus, en tant que professionnel de la santé, mes finances personnelles et celles de mon cabinet se recoupent. Ce qu'il me faut, c'est un point de contact unique avec ma banque. RBC m'offre les services d'une directrice relationnelle, et je l'apprécie drôlement. C'est quelqu'un de fiable et de compétent. Et comme elle a une vue d'ensemble de ma situation financière, elle peut me fournir des conseils spécialisés et me donner accès à tous les services de RBC. Grâce à elle, je gagne du temps. Ça me permet d'être plus souvent avec mes patients et ma famille. C'est exactement ce que je veux ! »

— Frank Lista, chirurgien plasticien

Pour découvrir ce qu'un directeur relationnel de RBC peut faire pour vous, consultez le www.rbcbanqueroyle.com/choix-affaires.

J E C H O I S I S > R B C ^{mc}



RBC
Banque Royale

Skiez en groupe et profitez des rabais

LAURIER CLOUTIER

Faire du ski alpin en groupe permet souvent de multiplier le plaisir. En plus, cela peut même se faire sans défoncer son budget puisque les stations offrent souvent des rabais de 50 % sur les billets de groupe.

Les amateurs trépignent déjà à l'idée de pratiquer bientôt leur sport d'hiver préféré. Ils ont astiqué leurs skis et ont acheté leur abonnement de saison à Tremblant, au Massif, au Mont-Sainte-Anne, à Saint-Sauveur ou encore à Bromont pour leur groupe de quatre skieurs.

C'est par dizaines ou centaines, toutefois, que les membres d'un club de ski peuvent se retrouver à la même station. Imaginez ! La montagne est à eux et ils croisent des amis à chaque courbe de la piste et à chacune des remontées mécaniques.

Skier ensemble « permet d'obtenir les rabais des stations et de prendre des cours, donnés par des bénévoles, mais notre but premier, c'est plutôt d'optimiser notre plaisir, en groupe », a déclaré à *La Presse Affaires* Jean-Marie Robert, président de Ski Bon Âge.

Plusieurs membres de ce club se connaissent depuis 30 ans et sont devenus des amis qui recherchent toutes les occasions de se rencontrer. Comme la plupart sont à la retraite, ils obtiennent déjà de toute façon des rabais, qu'ils soient membres ou non d'un club de ski.

« Personne n'offre de rabais le samedi matin », déclare le président du conseil de l'Association des stations de ski du Québec, Charles Désourdy.

« Le défi des stations, c'est d'attirer des skieurs du lundi au jeudi », renchérit Michel Archambault, professeur à l'École des sciences de la gestion de l'UQAM, titulaire de la chaire de tourisme et directeur de l'étude annuelle sur le ski.

« Comme tout le commerce de détail, le ski doit créer une urgence ponctuelle pour attirer les acheteurs, donner le sentiment aux skieurs



PHOTO RÉMI LEMÉE, LA PRESSE ©

Ski Bon Âge tient des journées de préski pour préparer sérieusement ses membres, tout en s'amusant, à la saison du club, sous la présidence de Jean-Marie Robert, assisté du vice-président, Gilbert Simard, et du secrétaire-trésorier, Michel Samson.

d'obtenir un rabais », a expliqué Charles Désourdy.

« C'est dans notre culture. Il y a le prix affiché et les rabais en dehors de la période de pointe. Tremblant et d'autres stations régissent de près leurs tarifications, mais l'étude sur le ski montre que le prix moyen par visite s'approche de 50 % du prix affiché. Durant la dernière saison, le prix moyen des sept stations majeures n'a atteint que 52,5 % du prix affiché, à 26,71 \$, et celui des petits centres, 59,4 % à 10,37 \$.

Ski Bon Âge négocie ses rabais dès octobre, sur place ou par courriel. « Les stations savent que les aînés sont des clients intéressants pour la semaine », dit Jean-Marie Robert.

« Ailleurs dans le commerce, on se fout du prix affiché. Dans l'avion, il n'y a peut-être pas deux voyageurs qui paient le même prix, mais dans le ski, on ne parle que du prix affiché que, pourtant, presque personne ne paie », selon Charles Désourdy. À Ski Bromont, qu'il préside, « sur 700 000 visites, 10 000 skieurs seulement ont payé 44 \$ ». Ça marche, cette stratégie de prix, selon le président, grâce aux aînés notamment. Pour obtenir des rabais dans les stations et s'éclater entre amis, les amateurs n'ont que l'embarras du choix parmi les clubs, soient plus de 400 au Québec. Par exemple, Aventure écotourisme regroupe près de 150 mem-

proposent des rabais : les hôteliers optent pour les forfaits.

L'Alliance Fami-Ski compte plus de 2800 membres qui paient entre 32 \$ et 87 \$ pour leur abonnement individuel ou familial. À Ski Bon Âge, il en coûte 35 \$ par personne ou 55 \$

EN BREF

Abercrombie & Fitch attendue à Montréal

Abercrombie & Fitch, la chaîne de vêtements pour toute la famille de l'Ohio, pourrait venir au Canada : Montréal, Toronto et Vancouver serviraient de porte d'entrée, selon le *Women's Wear Daily*, une revue américaine spécialisée dans l'industrie du vêtement. Un porte-parole d'Abercrombie a déclaré que la demande s'annonce intéressante pour des magasins canadiens de 8500 pieds carrés, soit la même superficie qu'aux États-Unis.

Couche-Tard a faim

Même après l'acquisition de 2290 dépanneurs Cercle K, il y a un an, Alimentation Couche-Tard a toujours faim d'acquisitions, en Californie et dans le Sud-Est des États-Unis, selon le magazine *CSP Daily News*. Alain Bouchard, président et chef de la direction, vient de rencontrer le magazine, en vue d'un reportage dans la livraison de janvier prochain. Dans le cadre de la relance des Circle K, Alain Bouchard a divisé le réseau en quatre régions, mais la Californie ne compte que 283 dépanneurs et le Sud-Est, seulement 279, au lieu de l'objectif régional visé de 500 points de vente, afin de rendre possible des économies d'échelle. *CSP* a tenté de faire confirmer qu'une entente de principe était sur le point d'être conclue pour une acquisition dans le Sud-Est, mais sans succès.

La Cordée, Rive-Sud

La Cordée, la chaîne des sports de plein air de Montréal, ouvrira son premier magasin sur la Rive-Sud à la fin d'oc-

tobre prochain, a déclaré le directeur du marketing, Yves Robert. Il sera situé au Centre Perspectives Décor, en bordure de l'autoroute 30, près des Promenades Saint-Bruno. Le magasin de 27 000 pieds, comprenant un mur d'escalade de 14 mètres et une cascade d'eau, va embaucher 85 spécialistes pour servir la clientèle.

i-Hotel : 10 300 chambres

i-Hotel International, de Montréal, leader canadien des services d'Internet sans fil, vient d'atteindre un nouveau sommet, avec 10 307 chambres branchées en Amérique du Nord. Les voyageurs peuvent ainsi accéder à Internet haute vitesse sans fil avec leur ordinateur portable, de façon rapide et sûre, n'importe où dans l'hôtel, a déclaré le président, Robert Marcoux. i-Hotel a mis au point un logiciel de gestion d'accès Internet, distribué par Cogeco, Télébec, Vidéotron et Northermtel.

Home Depot à Vaudreuil

Home Depot, le leader mondial de la rénovation, vient d'amorcer la construction de son 16^e magasin au Québec, à Vaudreuil-Dorion, à l'angle du boulevard de la Cité-des-Jeunes et de la rue Dutrisac. C'est le premier Home Depot de la banlieue ouest de Montréal, a souligné Roger Plamondon, directeur de l'exploitation dans l'Est du Canada. D'autres magasins doivent être construits bientôt, dans cette zone commerciale de la Place Vaudreuil. Le Home Depot de huit millions de dollars doit ouvrir en juillet prochain et Roger Plamondon va bientôt recruter et former 125 employés. La grande surface de plus de 115 000 pieds carrés veut combler tous les besoins, de la cave au grenier, en passant par le jardin. Par ailleurs, route 132 à Saint-Constant, Home Depot ouvre son magasin jeudi (16 décembre 2004), avec 125 employés.

Laurier Cloutier

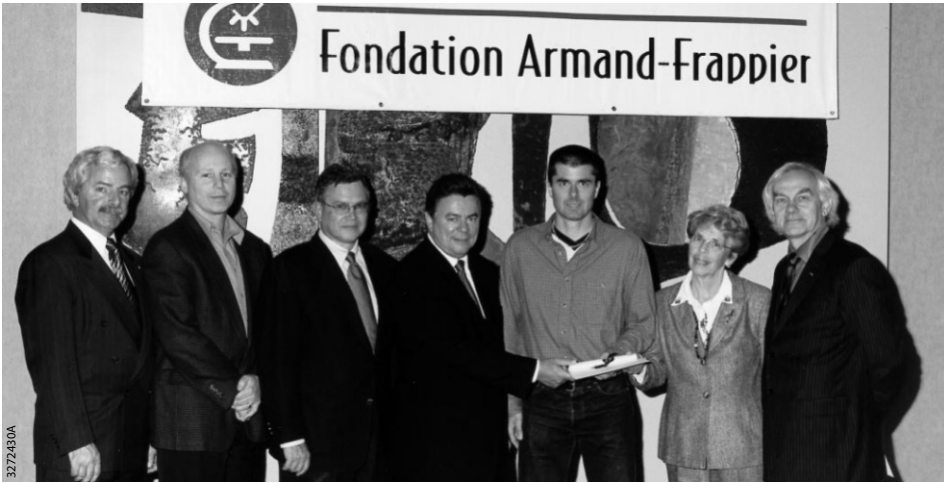
PricewaterhouseCoopers s.r.l. a le regret d'annoncer le décès de Monsieur Claude Lemelin samedi 27 novembre dernier.

M. Lemelin, après avoir amorcé une fructueuse carrière à l'Agence du revenu du Canada, est entré au bureau de Montréal de PricewaterhouseCoopers s.r.l. en 1996, à titre de Directeur de la pratique nationale des prix de transfert. Partout où il a travaillé, M. Lemelin a laissé la marque d'un professionnel respecté dont la générosité et la rigueur serviront de modèle.

PwC offre ses condoléances à son épouse, ses enfants, famille et amis.

Vos témoignages de sympathie peuvent se traduire par des dons à l'Institut de Cardiologie de Montréal.
5000, rue Bélanger
Montréal QC H1T 1C8

Fondation Armand-Frappier remise des Bourses postdoctorales J.-Louis Lévesque – 30 000 \$



De gauche à droite : M. Pierre Talbot, directeur du Centre INRS-Institut Armand-Frappier, M. Richard Villemur, directeur de recherche, recevant la bourse au nom de M. M'bassiguié Arsène Séka, chercheur, M. Pierre-Yves Châtillon, président du conseil, Fondation Armand-Frappier, M. Clément Joly, FCA, associé Raymond Chabot Grant Thornton et président et chef de la direction de la Fondation Armand-Frappier, M. Martin Chénier, chercheur, Mme Michèle Frappier Daignault représentant Mme Suzanne Lévesque, présidente de la Fondation J.-Louis Lévesque, M. Pierre Lapointe, directeur général de l'INRS.

ÉDITORIAL

Un PC entre deux cultures



mboisver@lapresse.ca

MICHÈLE BOISVERT

La Chine est un tigre sous stéroïdes. C’est en ces termes que certains experts décrivent le formidable engin économique qu’est devenu ce géant asiatique en l’espace d’une décennie. Devenue le centre manufacturier de la planète, la Chine encourage maintenant ses entreprises à sortir de ses frontières et à prendre de l’expansion à l’étranger. L’acquisition, la semaine dernière, de la division des ordinateurs personnels (PC) d’IBM par l’entreprise chinoise Lenovo nous en fournit un exemple éloquent.

Cet intérêt des Chinois pour les entreprises étrangères ne se limite pas uniquement aux firmes technologiques, il couvre au contraire un champ particulièrement vaste. Les Canadiens en savent quelque chose : l’acquisition possible de Noranda, l’une de nos plus importan-

L’intérêt des Chinois pour les entreprises étrangères ne se limite pas uniquement aux firmes technologiques.

tes sociétés minières, par la China Minmetals, société gouvernementale chinoise, a soulevé tout un émoi cet automne. Il faut dire que la transaction envisagée, on parle de 7 milliards de dollars, est énorme. Si elle se concrétise, il s’agirait de la plus importante acquisition jamais réalisée par Minmetals et de la plus grande incursion d’une société chinoise dans le monde occidental.

L’intérêt de la Chine dans cette hypothétique transaction réside dans le besoin sans cesse croissant de ce pays de sécuriser son approvisionnement en matières premières. Les dirigeants de la China Minmetals désirent également se familiariser avec les méthodes de gestion nord-américaines et tirer profit de l’expertise minière mise au point par Noranda au cours des années. Pour l’instant, les négociations piétinent, la direction de Noranda et celle de Minmetals ne

réussissant pas à trouver un terrain d’entente.

Alors que les discussions entre Noranda et Minmetals semblent dans une impasse, celles entre Lenovo et IBM se sont rapidement soldées par une entente. La transaction annoncée mercredi dernier nous donne un bon aperçu de la volonté des Chinois d’apprendre sur le terrain comment les Occidentaux procèdent en affaires. En plus d’acheter la division de PC d’IBM, Lenovo, le plus important fabricant d’ordinateurs en Chine, pourra continuer de vendre ses ordinateurs personnels sous le nom d’IBM pour les cinq prochaines années, profitant ainsi d’une marque de commerce de renommée mondiale.

L’entreprise chinoise déménagera son siège social de Pékin à New York, en plus de disposer d’un important centre de développement à Raleigh, en Caroline du Nord. Lenovo met enfin la main sur l’expertise américaine puisqu’elle conserve intacte l’actuelle équipe de direction de la division des PC d’IBM, en plus de nommer Stephen M. Ward, celui qui dirige cette division, chef de la direction de toute l’entreprise chinoise. Quant à Yang Yuanqing, l’actuel président et chef de la direction de Lenovo, il deviendra président du conseil.

IBM n’est pas en reste car, en vertu de l’entente conclue entre les deux entreprises, le géant américain recevra l’équivalent de 1,75 milliard de dollars, en plus d’une participation de 18,9 % dans Lenovo. Par cette transaction, IBM établit un lien privilégié avec un chef de file du marché chinois et se rapproche de l’establishment puisque Lenovo est en partie détenue par le gouvernement. L’entreprise américaine espère ainsi pouvoir profiter davantage de l’énorme potentiel que représente le marché chinois pour y vendre ses services informatiques, ses logiciels et autres produits.

Cette transaction établit en quelque sorte un pont entre les deux entreprises mais aussi entre deux cultures extrêmement différentes. L’intégration de ces deux mondes sera intéressante à suivre. Bien que l’on ne puisse présager du succès de cette initiative, on peut être assuré qu’elle servira de modèle pour d’autres transactions à venir. Les entreprises chinoises sont bel et bien en mode acquisition.

OPINION

Les dangers de l’intolérance

MICHAEL SABIA



Nous vous présentons ici un extrait d’une allocution du président et chef de la direction de Bell Canada, à l’occasion de la remise du Prix du mérite de B’nai Brith, le 2 décembre dernier.

L’organisme B’nai Brith a une longue histoire de lutte contre l’antisémitisme, le sectarisme et le racisme dans notre pays et dans le monde. Son principe fondamental est fort simple : « Des gens qui aident des gens. »

On dit que le monde a changé depuis le 11 septembre. À certains égards, peut-être bien.

Du jour au lendemain, dans les aéroports, nous n’avons plus regardé les étrangers de la même façon. Les autres passagers sont devenus des menaces. Nous avons commencé à nous poser des questions sur les voisins, les commerçants, les passants dans la rue.

Nous sommes devenus moins enclins à vouloir comprendre les autres. La différence entre « nous » et « eux » s’est accentuée. Être « différent » ne voulait plus simplement dire faire partie d’une mosaïque de personnes. Différent est devenu quelque chose de menaçant, de dangereux.

Mais ce n’est pas le 11 septembre qui est la cause de cette attitude — il n’a fait qu’en favoriser l’émergence. Il a conféré une légitimité et une justification à quelque chose qui était déjà là — mais en arrière-plan.

loin dans le temps. Aujourd’hui, elle prend plusieurs formes, et ne se limite pas aux questions de race et de religion. Pensez aux débats sur l’avortement, le mariage des gais, et même la recherche sur les cellules souches.

En fait, il suffit qu’un groupe de personnes croient être les seules à détenir la vérité pour qu’elles s’arrogent le droit de l’imposer à d’autres. C’est ça, l’intolérance.

Et elle est dangereuse. Ce ne sont pas les gens qui ont l’air différent ou qui ont des croyances différentes qui constituent la menace. C’est l’intolérance qui nous menace tous. Elle menace notre sécurité — notre prospérité.

Et j’espère que la véritable raison de notre rencontre de ce soir est de reconnaître les liens qui nous unissent tous.

En cette période de l’année, bien sûr, ce sentiment d’appartenance est particulièrement fort — au sein des familles et dans les collectivités. Des gens de croyances différentes célèbrent. Et le monde semble un tout petit peu meilleur.

Mais, dans le contexte actuel, cette manifestation d’espoir ponctuelle ne suffit pas. La quête de tolérance est une affaire de tous les instants. Une tâche qui demande le courage de se tenir debout. De s’exprimer. De soutenir des organisations qui s’acquittent de ce travail tous les jours.

Voilà pourquoi je suis ici. Et je pense que vous êtes ici pour la même raison.

Vous êtes venus en grand nombre. Je suis touché de vous voir si nombreux réunis ici, ce soir, pour célébrer la tolérance.

Il n’est pas ici question de moi, ni même de cette soirée, mais bien de nous tous, à tous moments et de notre engagement indéfectible envers la tolérance.



éric godin studio@ericgodin.com

DROITS RÉSERVÉS

LES AFFAIRES SONT LES AFFAIRES

Pour un CHUM efficace

Bâtir des hôpitaux neufs sans modifier le fonctionnement intérieur, c’est risquer de continuer à vivre les mêmes problèmes

PIERRE BRUNET



L’auteur a été président et chef de la direction de Lévesque Beau-bien et de Financière Banque Nationale durant 25 ans et pré-sident du conseil de l’Institut canadien des comptables agréés.

Le débat sur le site du Centre hospitalier universitaire de Montréal (CHUM) fait couler beaucoup d’encre. Mais il y a beaucoup plus important que le site, car une fois la construction terminée, quel modèle de gestion va-t-on implanter dans le nouveau centre ? Allons-nous gérer cet hôpital selon le modèle actuel ou allons-nous profiter de cette occasion pour créer un modèle de gestion plus efficace, répondant plus aux attentes de la clientèle ?

C’est un défi de taille. Bâtir du neuf sans modifier le style de fonctionnement intérieur, c’est risquer de continuer à vivre les mêmes problèmes. Si nous voulons améliorer le modèle de gestion, il nous faut comprendre et reconnaître objectivement ce que nous vivons actuellement dans les hôpitaux.

En premier lieu, reconnaissons que le corporatisme y est bien ancré, c’est-à-dire que chaque catégorie déterminée de travailleurs est représentée par une association, groupe ou local indépendant. Et cela va du médecin au marmiton. Ainsi, il existe plusieurs douzaines de groupes dont les intérêts et les objectifs diffèrent. Nous faisons face à une organisation qui opère en silos, créant un milieu où les besoins des groupes précèdent souvent les besoins de la collectivité.

En deuxième lieu, le nombre d’unités syndicales et leur style d’intervention ont eu comme conséquence qu’au cours des dernières décennies la rigidité syndicale a progressé, au point de faire dire à plusieurs qu’ils sont une des sources d’une extraordinaire inefficacité. Avec une telle structure et une telle culture, le meilleur gestionnaire du

pays aura de la difficulté à créer un esprit d’équipe avec pour objectif d’offrir avec efficacité des soins de qualité aux patients.

Importante bureaucratie

De plus, notre gestionnaire et son conseil d’administration ne sont pas au bout de leurs peines puisqu’ils doivent composer avec une importante bureaucratie. Le gestionnaire a peu de marge de manœuvre pour entreprendre et innover. Bien plus, nous pouvons nous demander dans quelle mesure sa responsabilité est impliquée, car souvent la décision dépend des statistiques.

Il n’est pas question de chercher des coupables mais plutôt de reconnaître avec objectivité comment notre système de santé a évolué au cours des dernières décennies. L’inefficacité coûte très cher. Tout bon gestionnaire vous expliquera qu’une organisation publique ou privée qui passe de l’inefficacité à l’efficacité économise au moins 20 % de son budget annuel.

Pour comprendre l’importance des montants en jeu, il faut se rappeler que le budget du CHUM est aujourd’hui de 500 millions de dollars. Si une campagne d’efficaci-

qualités d’une bonne gestion. Nous désirons tous que ces hôpitaux soient efficaces et que la qualité des soins soit à la hauteur du XXI^e siècle. Pourquoi ne pas mettre en place un modèle de gestion qui respecte ces objectifs ?

Pour réaliser un tel projet, le gouvernement doit encourager un style de gestion qui permette aux gestionnaires d’entreprendre, d’innover, d’encourager la création de secteurs d’excellence. Le gouvernement serait toujours responsable d’approuver l’enveloppe budgétaire globale mais devrait permettre une plus grande liberté dans la gestion et les allocations à l’intérieur de ce budget.

Nous avons des gestionnaires, des professionnels et des techniciens d’expertise dans nos hôpitaux. Le défi n’est pas la compétence du personnel mais plutôt d’instaurer une nouvelle culture d’efficacité où tous les employés collaborent à un objectif commun. Le gouvernement a déjà indiqué sa volonté de limiter à quatre les unités de négociations. C’est déjà un pas dans la bonne direction qui corrige en partie l’attitude développée par les opérations en silos.

Mais pourquoi ne pas prendre exemple sur tous les autres pays de l’OCDE qui adoptent diverses formes de partenariat ? D’autres pays ont fait face aux mêmes problèmes que nous. La grande différence c’est qu’ils ont décidé de réagir. En 1999, le gouvernement australien a choisi une institution privée pour gérer l’hôpital Mildura. Ses coûts d’investissements sont de 20 % inférieurs à ceux des hôpitaux publics. La municipalité de Stockholm a loué l’hôpital Saint-Goran à une société privée et a réduit ses coûts de 30 % et peut maintenant traiter chaque année, 100 000 patients de plus avec les mêmes ressources. Ce ne sont que deux exemples parmi des centaines d’autres.

Pourquoi ne pas tenter l’expérience avec les deux nouveaux hôpitaux ? Nous avons, à tous les niveaux, le personnel compétent pour réaliser ce grand projet d’efficacité.

Le défi n’est pas la compétence du personnel mais plutôt d’instaurer une nouvelle culture d’efficacité, où tous les employés collaborent à un objectif commun.

té était organisée, vous pouvez imaginer les montants qui seraient disponibles pour améliorer les services ou remplacer la technologie désuète. Ce serait déjà un tour de force si l’objectif était réalisé à moitié.

Il ne faut pas rêver en couleur et prétendre que nous pouvons tout changer en un tournemain. Cependant, la construction de deux nouveaux centres hospitaliers universitaires (McGill et Montréal) nous offre une occasion exceptionnelle. Saisir les occasions est l’une des

LE MODÈLE QUÉBÉCOIS EN QUESTION

Depuis quelques années, de nombreux experts s'interrogent sur l'avenir de notre modèle de développement. Nous publions dans cette page deux textes qui permettent de poursuivre la réflexion.



PHOTO ARCHIVES LA PRESSE ©

En 2003, la Société générale de financement a perdu des centaines de millions de dollars. La déconfiture de Papiers Gaspésia et de Magnola (notre photo), entre autres, n'est pas étrangère à cette mauvaise performance de la SGF.

Un cancer économique?

Depuis 25 ans, le modèle québécois a permis à notre économie de combler une portion importante de son retard

ALAIN GUAY
ET NICOLAS MARCEAU
Les auteurs enseignent au département des sciences économiques du Centre interuniversitaire sur le risque, les politiques économiques et l'emploi (CIR-PÉE) à l'Université du Québec à Montréal. Le texte qui suit est extrait d'un article paru dans L'Annuaire du Québec 2005.

Selon les promoteurs d'un certain courant de pensée, le « modèle québécois » de développement économique aurait fait son temps. Pour les détracteurs de ce modèle, la performance de l'économie québécoise serait passable ou même carrément mauvaise, et ses perspectives futures seraient sombres. Ces mêmes détracteurs plaident habituellement en faveur d'une réduction draconienne de la taille de l'État québécois.

Ils voient en effet dans l'État un frein au développement économique du Québec. Plus encore, l'État québécois, malgré sa grande taille, ne procurerait, selon

eux, que peu de bénéfices sur le plan de la justice sociale. Dans l'étude qui vient de paraître dans *L'Annuaire du Québec 2005* (une publication de l'Institut du Nouveau Monde, aux Éditions Fides), nous nous penchons sur ces affirmations et montrons qu'elles tiennent difficilement la route.

Les écarts avec le Canada s'effacent

Notre étude confirme, certes, que le Québec avait et a toujours, quant aux grands indicateurs macro-économiques habituels — PIB réel per capita, taux d'activité, taux d'emploi per capita, taux de chômage —, un retard sur certaines provinces comme l'Ontario ou l'Alberta. Cependant, elle montre que l'économie québécoise a comblé une portion importante de ce retard depuis 25 ans.

Par exemple :

> En 2003, le PIB réel per capita du Québec est presque égal à la moyenne canadienne ; en fait, le Québec a dépassé le Canada à ce chapitre si on exclut l'Alberta.

> L'écart entre le revenu disponi-

ble de l'ensemble du Canada et celui du Québec est passé de 2166 \$ à seulement 1296 \$ par année entre 1981 et 2003.

> L'écart moyen entre les taux de chômage québécois et ontarien a été réduit de 50 % en moins de 12 ans, entre 1991 et 2003, pour se situer à entre 1,5 et 2 % seulement ces dernières années.

> Depuis des années, les investissements privés en Ontario et au Québec sont du même ordre, avoisinant les 10 % du PIB.

> Le taux de participation au marché du travail des Québécois est sur le point de rejoindre celui de l'Ontario. L'écart, qui était de 6 % en 1981 n'est plus que de 2,5 %.

> Depuis la fin des années 1980, les dépenses de R&D en proportion du PIB ont toujours été supérieures au Québec qu'en Ontario, en Alberta ou dans le Canada dans son ensemble. L'écart, en faveur du Québec, était en 2001 de plus de 0,5 % du PIB.

La taille de l'État : les bénéfices

Nous constatons que l'État québé-

cois est de taille importante et que le financement de son action se traduit par un fardeau fiscal lourd pour les contribuables québécois. Il est vrai qu'un fardeau fiscal lourd peut se traduire par des pertes d'efficacité, une production réduite et une croissance plus faible.

Cependant, il est également nécessaire de prendre en compte les bénéfices générés par l'action gouvernementale. Ces bénéfices peuvent, à l'inverse, prendre la forme d'une production plus importante et d'une croissance plus soutenue, par exemple lorsque l'État investit en éducation.

L'action gouvernementale peut également mener à une plus grande équité, à une société plus juste, des bénéfices tout aussi valables que peuvent l'être des gains d'efficacité. En fonction du ratio des dépenses gouvernementales sur le PIB, le Québec se situait au 5^e rang des provinces canadiennes en 2001 en termes de taille. L'État québécois est de taille plus grande que celui de l'Ontario ou de la province canadienne moyenne. L'État québé-

cois n'est cependant pas hors norme au Canada.

En effet, cinq provinces ont des États encore plus importants que le Québec et six provinces ont des proportions de leur force de travail oeuvrant dans le secteur public plus importantes que le Québec.

L'État québécois est imposant parce qu'il assume certaines missions — à la culture, aux affaires intergouvernementales et aux affaires internationales — auxquelles les autres provinces attachent moins d'importance. Et s'il est vrai qu'un État plus imposant se traduit par un fardeau fiscal plus élevé, il est également vrai — et vérifiable par un grand nombre d'indicateurs — qu'un État imposant se traduit par des bénéfices plus importants : une plus grande action redistributive que dans les autres provinces, un taux de pauvreté parmi les plus faibles au Canada, un taux de criminalité moins élevé que dans les autres provinces canadiennes, etc.

Nous croyons donc qu'une réduction de la taille de l'État pourrait se traduire par des coûts en termes d'équité et de justice sociale.

A-t-on les moyens de continuer?

Le niveau de vie des Québécois est inférieur à celui de l'Ontario, qui lui-même traîne derrière la plupart des États américains

BRIAN LEE CROWLEY



L'auteur est président de l'Atlantic Institute for Market Studies (aims.ca) un groupe de réflexion sur la politique publique établi à Halifax. Nous publions ici un

extrait de la causerie qu'il a prononcée le 1^{er} décembre dernier devant l'auditoire de la conférence Radio-Canada/La Presse sur le thème « Quel modèle pour le Québec ? »

L'économie ne nous dit jamais ce que nous devrions vouloir ; elle se contente de nous informer du coût des choix disponibles, pour que nous puissions prendre nos décisions en pleine connaissance des véritables coûts et bénéfices, y compris ce à quoi nous devons renoncer (valeur de renonciation) pour obtenir ce que nous voulons.

L'économie ne nous dit pas quel genre de société nous devrions vouloir. Ce choix est déterminé par les valeurs des citoyens, sur lesquelles l'économie n'exerce aucun pouvoir. Autrement dit, la véritable mesure de la désirabilité d'une société, c'est sa capacité de rendre heureux les gens qui y vivent. Voilà une chose bien difficile à mesurer, mais nous avons tout de même une foule d'indicateurs indirects.

Regardons d'abord l'indicateur le plus fondamental du succès d'une société. Peut-elle se reproduire ? Sur ce plan, la performance du Québec n'a rien d'enviable. La société québécoise a l'un des taux de natalité les plus faibles du monde industrialisé, malgré les efforts du gouvernement du Québec de subventionner la production de bébés. Si vous croyez que le désir des citoyens de faire plus de petits citoyens pour peupler son avenir est un indicateur du bonheur de la société, nous sommes confrontés à un grave problème. Le faible taux de natalité est quelque peu compensé par la barrière linguistique, qui rend la population moins mobile

qu'ailleurs au pays. Mais en considérant le nombre total des personnes nées au Québec et vivant ailleurs au Canada, et non en se limitant aux seuls mouvements migratoires annuels, nous découvrons que le Québec a subi une perte acablante en capital humain au cours des 40 dernières années.

Par ailleurs, on prétend souvent que les Québécois ont collectivement « choisi » des niveaux plus élevés de taxation combinés à des niveaux plus élevés de services publics, et que la valeur des services

ainsi dispensés est plus élevée que ceux qui seraient obtenus si les Québécois devaient eux-mêmes se les procurer dans un contexte d'impôts réduits.

La preuve, selon moi, est fort différente. De fait, quand les Québécois ont la permission de se retirer des services publics et de choisir le secteur privé, même quand ce choix les

oblige à payer en double (par leurs impôts et de leur poche), ils le font en plus grand nombre que leurs concitoyens des autres provinces.

C'est au Québec que le taux de fréquentation des écoles privées est le plus élevé. Un texte récent dans le *National Post* au sujet du régime d'assurance-maladie du Québec était coiffé du titre *A province of private clinics* (Une province de cliniques privées). Le cinéaste québécois Denys Arcand a été porté aux nues après avoir mérité l'Oscar du meilleur film étranger pour *Les invasions bar-*

bares. Mais ce film est une charge systématique contre le régime public de soins de santé.

On affirme parfois qu'au Québec, le coût de la vie moins élevé compense le niveau de vie inférieur, tel que mesuré par le PIB ou le revenu individuel disponible. En employant de tels indicateurs, le niveau de vie des Québécois est infé-

rieur à celui de l'Ontario, qui lui-même traîne derrière la plupart des États américains. Mais cet argument ne tient pas. Ce que ses promoteurs ne semblent pas comprendre, c'est qu'un coût de la vie moins élevé constitue un symptôme de déclin de la concurrence, et que les sociétés doivent attirer des nouvelles ressources pour se renouveler et prospérer. Le coût de la vie décline à cause du faible niveau de concurrence pour les ressources locales.

Les prix sont plus élevés à New York, Londres et Tokyo parce que c'est là que les gens veulent vivre. Il y existe une concurrence folle pour les emplois, les appartements, les espaces de stationnement et les repas aux restaurants. Dans une région où le coût de la vie est inférieur, où la population est largement stagnante, où le fardeau fiscal est lourd et où les services publics sont au mieux de qualité moyenne, la concurrence pour ces mêmes ressources est beaucoup moindre et les prix, simples miroirs de l'offre et la demande, le reflètent.

Les prix sont plus élevés à New York, Londres et Tokyo parce que c'est là que les gens veulent vivre.

Le nouveau centre hospitalier Pierre-Le Gardeur, à Lachenaie

Trois transformations d'un seul coup

Tel que prévu, à peine quatre ans après l'annonce de sa construction, le nouveau centre hospitalier Pierre-Le Gardeur, à Lachenaie, ouvrait ses portes en avril dernier. Exploit digne de mention, le déménagement s'est fait sans nuire aux services, même si l'exercice s'accompagnait de changements importants aux structures et aux pratiques de l'hôpital. Comment la direction s'y est-elle prise ?

JULIE GRENIER,
CAROLINE MÉNARD,
DANIELLE LUC
et ALAIN RONDEAU

On connaît les difficultés à conduire un changement dans une grande organisation. Mais comment gérer simultanément des changements multiples tout en poursuivant les activités courantes ? On commence par quoi ? Quelles sont les conditions essentielles ? Et que faire avec les médecins qui sont des acteurs clés dans un centre hospitalier mais sur qui une direction n'a aucun pouvoir ⁽¹⁾ ?

Le nouvel établissement, avec ses 1861 employés et ses 222 médecins spécialistes et omnipraticiens, peut desservir les besoins d'une population de 230 000 habitants. Pourtant, en 1999, le Centre hospitalier Pierre-Le Gardeur n'assurait plus que 47 % de la demande des soins et des services de son secteur.

L'explosion démographique dans la région avait entraîné un engorgement chronique et un maintien difficile de la qualité des services. L'agrandissement de l'édifice étant impossible, le ministère de la Santé et des Services sociaux annonçait, en février 2000, sa décision de construire un nouveau centre hospitalier à Lachenaie.

La directrice générale, Gisèle Boyer, et les membres de son équipe de direction devaient mener trois transformations majeures simultanément :

1. La planification de l'emménagement du nouvel hôpital et l'organisation du déménagement.

2. L'instauration d'un nouveau mode de gestion des soins et des services, dans le but de réduire le nombre de lits d'hospitalisation, et, parallèlement, une offre de soins et services plus importante (par un virage ambulatoire plus poussé et la mise en place d'un réseautage avec les partenaires du milieu d'autres établissements de santé).

ÉTUDE DE CAS HEC MONTRÉAL

Chaque année, l'école HEC Montréal réalise une série d'études de cas sur des entreprises et leurs dirigeants.

Ces études servent ensuite à l'enseignement de la gestion.

Pendant 15 semaines, nous publierons chaque lundi la synthèse d'un cas, en collaboration avec HEC Montréal.

Vous pouvez généralement accéder à l'étude intégrale sur le site Internet de HEC Montréal
www.hec.ca/centredecas/fr



PHOTO IVANOH DEMERS. ARCHIVES LA PRESSE ©

Le centre hospitalier Pierre-Le Gardeur, à Lachenaie, semble celui qui a pris les mesures les plus sévères pour contrer la prolifération de la bactérie *C. difficile*.

3. L'implantation de systèmes informatiques comme support important pour la transmission des informations cliniques et la mise en réseau.

Les maîtres d'oeuvre

Dès le départ, on décide que ce vaste projet sera pris en charge par une équipe de pilotage dirigée à temps complet par la directrice générale, qui s'entoure du Dr Jacques Ricard, directeur des services professionnels et hospitaliers, et de Claudette Rivard, directrice des soins infirmiers.

À ce trio, s'ajoutent l'adjoint à la direction générale — ressources informationnelles, qui verra à l'intégration du volet technologique, un ingénieur de projet qui assumera la coordination de la construction du nouveau bâtiment avec la Corporation d'hébergement du Québec et une conseillère en communication pour mettre sur pied et actualiser le plan global de communication. Enfin, Réal Jacob, expert en transformation à HEC Montréal, est mandaté pour appuyer l'équipe.

« Les équipes à succès sont constituées de gens qui maîtrisent le « core business », dit M. Jacob. Et dans un hôpital, ce sont les médecins et les gens cliniques qui sont au cœur de l'action. C'est pourquoi Dr Ricard et Mme Rivard ont rapidement été identifiés comme les meneurs du changement. »

Pendant ce temps, une équipe interne, principalement constituée de directeurs adjoints, assure la continuité des activités quotidiennes de l'hôpital.

Après avoir planifié et articulé le nouveau modèle lors de périodes intensives de consultation qui ont duré un an, l'équipe de pilotage s'élargit avec d'autres intervenants spécialisés en finances, en développement organisationnel et en communications. Il faut alors quantifier les coûts des projets, planifier les impacts sur les ressources humaines et communiquer les principaux tenants et aboutissants au personnel et à l'ensemble des partenaires du réseau.

La structure et les équipes

Dès le début des travaux de conception du nouveau site, l'élaboration rigoureuse d'un canevas a facilité l'ordonnement des activités.

Ce plan s'est concrétisé par la mise sur pied de grands dossiers et de plusieurs comités de travail, réunissant des employés de nombreuses disciplines et de divers niveaux. Au programme, entre autres : la planification des ressources informationnelles, des ressources humaines, des espaces, équipements et du mobilier, etc.

Les responsables de ces dossiers étaient régulièrement invités à présenter leurs rapports d'étapes au comité de pilotage. À chaque fois, les

échanciers et les plans d'actions étaient discutés et rigoureusement suivis. Les mécanismes de coordination se sont graduellement formalisés.

Or, les acteurs oeuvrant toujours au sein du centre hospitalier se sentent peu interpellés et impliqués dans ce projet, car les décisions et la conduite des différents projets reviennent presque exclusivement aux membres de l'équipe de pilotage.

Pour mettre plus de monde dans le coup, on constitue des sous-comités de travail composés principalement des chefs de service. Ceux-ci, dégagés de leurs fonctions quotidiennes, font office de promoteurs de la transformation auprès de leurs collègues cliniques.

Cette forme d'arborescence s'avère un mécanisme de coordination efficace. L'ensemble des travaux effectués dans ces équipes est rapporté lors des rencontres de l'équipe de pilotage. La directrice générale dirige aussi, une semaine sur deux, une rencontre d'équipe de pilotage élargie qui regroupe ces chefs de service.

« Le travail d'équipe n'était pas aussi naturel qu'on aurait aimé le croire, commente Gisèle Boyer. Pourtant, le centre hospitalier n'avait pas eu à subir de conflit majeur, la collaboration entre les divers groupes professionnels était jugée adéquate, la mise en place des réseaux clientèles amorcée

depuis 1999, mieux connue sous l'appellation SOS-ICI, avait facilité le développement de relations de coopération avec les partenaires du réseau...Mais il ne suffisait pas de les faire participer... »

Le mortier

L'information devait aussi être communiquée efficacement. Un plan de communication global a été conçu et réalisé systématiquement. On a ainsi prévu une section dans le journal interne réservé exclusivement à l'état du projet, des tournées de 24 heures de l'équipe de pilotage sur tous les étages de l'hôpital, des rencontres de type « focus group » auprès d'intervenants ciblés, un site Web, etc.

De nombreuses activités en développement organisationnel ont aussi été nécessaires, dont la planification des effectifs pour le nouveau bâtiment et la formation des employés notamment sur la pratique interdisciplinaire et l'approche clientèle.

Les cadres ont aussi profité d'une approche adaptée, qui comprenait notamment le design du profil de compétences attendues des gestionnaires dans le futur site, l'évaluation du profil individuel, le *coaching* personnalisé.

Leçons à tirer

Le déménagement dans un nouvel édifice a certes offert une opportunité pour la mise en place d'une nouvelle structure, de nouvelles pratiques, de nouveaux modes de fonctionnement. Le nouvel édifice a facilité en quelque sorte l'établissement d'une plate-forme d'apprentissage.

Mais la réussite du projet de transformation de l'hôpital Pierre-Le Gardeur est attribuable à plusieurs initiatives et pratiques de gestion. En tête vient l'implication de la direction.

Une équipe de coordination équilibrée, crédible et représentative des forces vives de l'établissement, qui s'est dotée de mécanismes adéquats de contrôle et de rétroaction, est venue appuyer les efforts de la direction.

⁽¹⁾ Les médecins sont considérés comme des travailleurs autonomes, relevant de la RAMQ.

Julie Grenier est conseillère en communication, Groupe 2000 neuf inc. (responsable des communications par implication au Centre hospitalier Pierre-Le Gardeur) ; Caroline Ménard est conseillère — Gestion de la transformation, Pratique conseil en gestion, CGI Grand Montréal ; Danielle Luc est professionnelle de recherche au Centre d'études en transformation des organisations ; Alain Rondeau est professeur titulaire et directeur au Centre d'études en transformation des organisations — HEC.

Jaguar 2005 X-Type 3.0 Sedan PDSF 44 995 \$, taux de location de 4,9 % sur tous les modèles 2005 X-Type neufs pour un maximum de 48 mois Location d'une nouvelle X-Type 2005, 3.0 Sedan, avec transmission automatique à 549 \$ par mois basé sur un taux de location de 4,9 % pour 39 mois, avec un comptant de 3 926,89 \$. Obligation totale de 25 337,89 \$. Valeur résiduelle de 24 888,60 \$. Certaines conditions et une limite de kilométrage de 14 769 km s'applique. Des frais de 0,15 \$ du km plus taxes applicables. Les taux et tarifs de location sont disponibles de Jaguar. Première mensualité et dépôt de sécurité (650 \$) exigés. Peut requérir une commande spéciale. L'offre exclut le transport (995 \$), l'immatriculation, RDPRM, l'assurance, les frais d'administration et toutes les taxes applicables. Offre d'une durée limitée. Le modèle illustré est à titre indicatif. Offre de crédit bail non cumulable avec aucune autre. Les deux premiers services sans aucun frais additionnels. Voyez l'un des concessionnaires ci-indiqués

Traction intégrale de série
car l'hiver n'est pas une option.



X-TYPE 3,0 2005
Le luxe apprivoisé

- Traction intégrale Traction 4
- Moteur V6 3 litres de 227 chevaux
- Boîte automatique cinq vitesses
- Jantes de 17 po en alliage
- 6 coussins gonflables
- Freins antiblocage avec répartition électronique de la force de freinage
- Toit ouvrant électrique
- Luxueuse finition intérieure en cuir

ENTRETIEN PRESCRIT GRATUIT*

à partir de 44 995\$

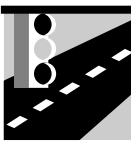
Location	ou	Financement à l'achat ou location
549\$		4,9%
par mois		jusqu'à 60 mois

JAGUAR LAVAL
3475 boul. Le Carrefour
Laval
Téléphone : (450) 688-1880
Fax : (450) 688-7080
www.jaguarlaval.com

JAGUAR ST-LÉONARD
4305 boul. Métropolitain Est
St-Léonard
Téléphone : (514) 725-2221
Division de John Scotti Automotive
www.johnscotti.com

DÉCARIE MOTORS
8255 Bougainville
Montréal
Téléphone : (514) 334-9910
(angle Décarie et de la Savane)
www.decarie.com





500

Véhicules automobiles

550 AUTOMOBILES



VOLVO
D'OCCASION
CERTIFIÉE

550 AUTOMOBILES



VOLVO
POINTE - CLAIRE
HIVER = AWD

550 AUTOMOBILES

VOLVO
04, XC90, T6, argent, 15 000km
04, V70 ASR, arg, 36 900\$
04, S80 AWD argent 25 200km
04, S60 ASR, choix de 6
04, C70 argent, 46 900\$
03, XC90, T6, argent, 36 800km
03, XC90, 2.5T, noir, 46 900\$
02, S80, T6, 35 600km
02, S60 AWD, choix de 3
02, V70 XC 34 700km 35 900\$
01, V70 XC 58 700km 32 900\$
01, V70 XC 68 700km 31 900\$
01, V70 ASR arg. 23 900\$
01, S60 T5, 5 vit. noir 55 900km
01, S60, 5 vit. argent 22 900\$
01, S80, 2.9, choix de 3
01, S40, toit mags cuir 19 900\$
00, V70R - AWD, 22 900\$
00, V70 XC, noir, 24 900\$
98, S70, 5 vit. noir, 9900\$

FINANCEMENT À PARTIR
De 1.8% sur modèles
Certifiés 2000 à 2004 et
gar. jusqu'à 160 000km
UPTOWN VOLVO
(514) 737-4321
www.uptownvolvo.com

VOLVO 850, 94, 2.4L, aut., air
toit, 54 824 km., original, com-
me neuf, 8900\$. 514-773-7523

VOLVO 940 wagon 94 a/c, ABS
proprio d'origine, 6000 \$, 8 jan-
tes, 194 000 km, 514-484-7369

VOLVO AUTOTECH
SPÉCIAL: GARANTIE
1 AN GRATUITE
Financement
5.25% pour 60 mois
30 VÉHICULES
EN INVENTAIRE.
1995 À 2003
TOUS MODÈLES DISPONIBLES
SALLE DE MONTRE
PIÈCES, SERVICE: 39\$/H
(450) 460 - 3411
www.autotechvolvo.com
OUVERTURE BIENTÔT
À DRUMMONDVILLE !!!

VOLVO DE
BROSSARD
VOLVO D'OCCASION CERTIFIÉE
2000-2004 USAGÉES
Garantie 5 ans/160 000 km
Financement 1.8%/60 mois
Spécial de décembre
à partir de
01-04 S40 (3) 18 900\$
03-04 S60 (10) 31 900\$
04 S80 (4) 37 900\$
03-04 V70 AWD (3) 34 900\$
01-04 V70 (8) 23 900\$
04 XC70 (2) 45 900\$
04 XC90 T6 (3) 62 900\$
00 C70 (3) 29 900\$
(450) 659-6688
(514) 725-6688
www.volvobrossard.com

VOLVO fam. 1998, 194 000
km, entretien spécialisé, mags
d'été, pneus d'hiver sur jantes,
12 000 \$, 514-633-0893.

VOLVO MERCEDES • BMW
JAGUAR, SAAB, AUDI
01 S80 bas km équipé 20 900\$
01 S60 équipé bas km 19 900\$
99 S80 T6, (2) bas km 16 900\$
96 S60 turbo bijou 6900\$
Garantie, Financement
Échange. À voir ! 450-433-2002
www.autoselectmirabel.com

Biomedical veut hâter la recherche sur le virus de la grippe aviaire

HELEN BRANSWELL
RESSE CAADIENE

QUÉBEC — La société ID Biomedical, responsable de fournir des vaccins antigrippaux aux Canadiens, est actuellement en négociations pour l'importation d'un hybride de la souche H5N1 du virus de la grippe aviaire, ont révélé hier des représentants de l'entreprise.

Cette souche hybride est nécessaire à la mise au point d'un vaccin contre le virus, qu'elle espère pouvoir faire rapidement si une nouvelle pandémie d'influenza devait se déclarer, ont-ils indiqué à la Presse Canadienne.

« Nous voulons essentiellement réduire les délais », a déclaré le président de ID Biomedical, le Dr Tony Holler, dans une entrevue de Québec, où sont installés les laboratoires de la firme.

La compagnie espère avoir un exemplaire de l'hybride H5N1 avant les Fêtes, pour pouvoir la reproduire le plus rapidement possible.

Nombre d'experts dans le monde estiment que cette souche pourrait plus que toutes autres se transformer et propager ensuite une nouvelle épidémie d'influenza aux humains à travers toute la planète.

« Plus on aura de l'expérience à travailler avec ce genre de virus, dans notre industrie, meilleures seront les chances de l'humanité », a ajouté M. Holler.

Encouragements de l'OMS

L'Organisation mondiale de la santé (OMS) encourage déjà depuis des mois les fabricants de vaccins à s'intéresser à la souche H5N1.

Jusqu'à présent, cependant, seulement deux fabricants ont entrepris d'étudier le virus : les sociétés Aventis Pasteur et Chiron.

Les deux font actuellement des tests de vaccins pour l'Institut nationale de la santé des États-Unis.

Ces vaccins d'essai permettraient de réduire considérablement le temps qu'il faut pour mettre au point un vrai vaccin si jamais la souche H5N1 devait déclencher une pandémie, explique le directeur général de ID Biomedical, Richard Holslag.

Les scientifiques obtiendraient également des informations précieuses sur la dose nécessaire pour combattre efficacement le virus et les moyens d'en augmenter l'efficacité.

On s'attend à ce que l'hybride H5N1 provienne de la National Institute for Biological Standards and Control, de Grande-Bretagne, une des trois sociétés qui l'ont mis au point plus tôt cette année à la demande de l'OMS.

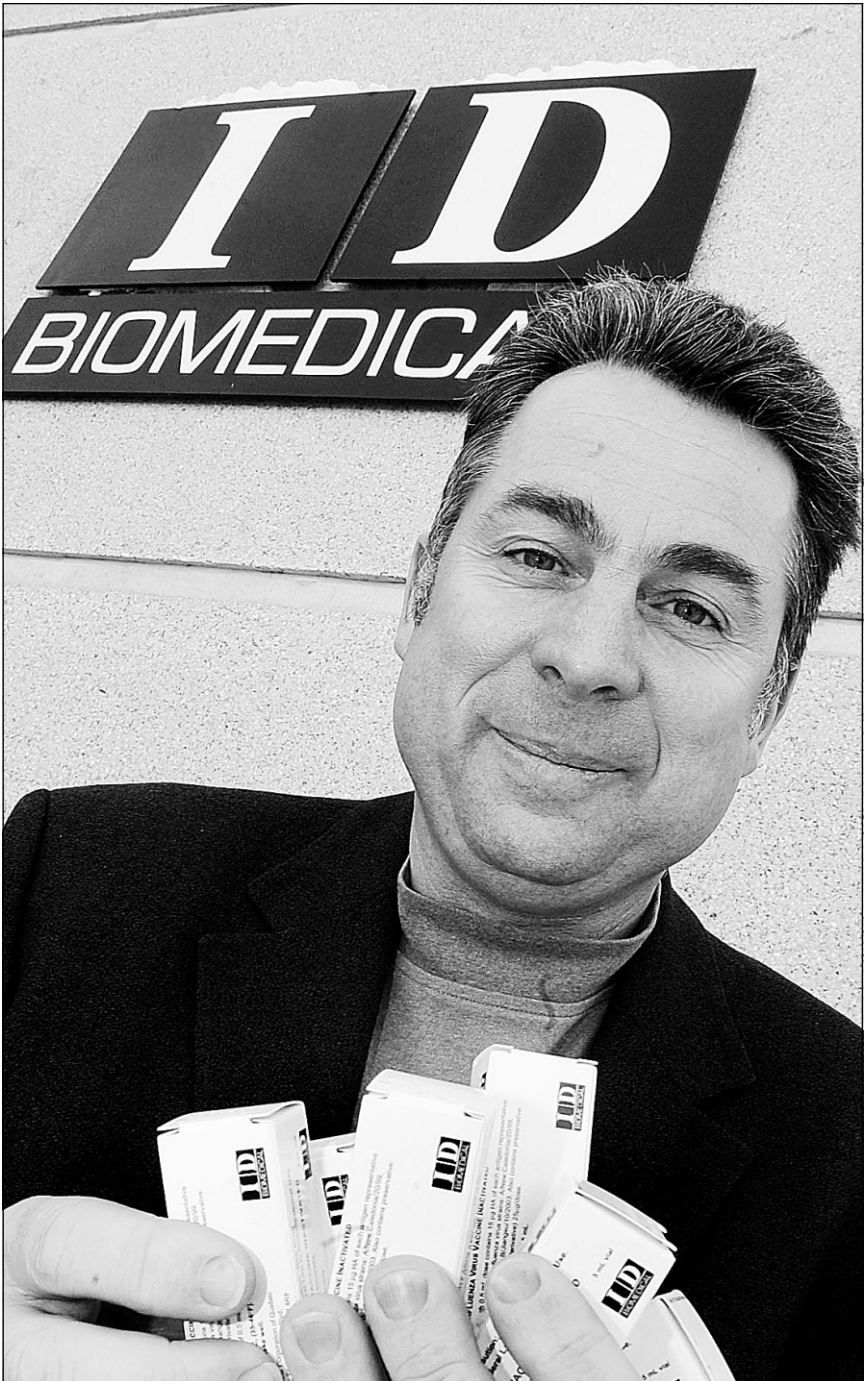


PHOTO JACQUES BOISSINOT, PRESSE CANADIENNE

Le président de ID Biomedical, le Dr Tony Holler.

La légalisation du mariage gai favoriserait l'industrie touristique au Canada

RITA TRICHUR
PRESSE CANADIENNE

TORONTO — En donnant un avis favorable au mariage gai, la Cour suprême a lancé le message dans le monde que le Canada était un pays accueillant pour les touristes gais, affirme la chambre de commerce gaie et lesbienne du Canada.

Le cofondateur de la chambre Bruce McDonald estime que la « nouvelle bonne image internationale » du Canada pourrait avoir des retombées de plus de 1 milliard de dollars pour le pays au cours des trois prochaines années.

Selon lui, après les attentats du 9 septembre 2001, le SRAS (syndrome respiratoire aigu sévère) et la maladie de la vache folle, cette décision pourrait redonner un bon élan à l'industrie du tourisme, si elle se montre accueillante pour cette catégorie de visiteurs.

En outre, l'évaluation de 1 milliard pourrait n'être que la pointe de l'iceberg, ajoute M. McDonald, puisqu'elle ne tient compte des retombées touristiques que pour les grandes villes comme Montréal, Toronto et Vancouver, où l'on pourrait s'attendre à célébrer plusieurs mariages gais et lesbiens parmi les visiteurs. M. McDonald signale par ailleurs que les divers défilés de la fierté gaie au pays attirent de nombreux touristes. Par exemple, les retombées touristiques du dernier défilé gai à Toronto, qui a attiré un million de personnes, a représenté un influx de 60 millions dans l'économie locale, selon lui. Montréal et Vancouver ont également profité de cette manne en 2004 avec des

retombées de 40 millions et 23 millions respectivement pour leur propre défilé gai.

Bruce McDonald estime qu'il faut viser particulièrement les États-Unis dans les campagnes de promotions touristiques, compte tenu du fait que l'industrie du tourisme homosexuel et lesbien chez nos voisins du sud représente un énorme gâteau de 54 milliards US.

« Nous avons maintenant les moyens d'en profiter, affirme-t-il. Les médias américains ont beaucoup parlé du Canada sur la question du mariage gai et lesbien. Alors on a déjà fait beaucoup de publicité pour nous sans que ça ne coûte quoi que ce soit. »

M. McDonald rappelle en outre que le Canada a été choisi meilleure destination touristique pour les gais et lesbiennes lors du Forum Égalité qui a eu lieu en avril dernier à Philadelphie, auquel ont assisté pas moins de 70 000 délégués.

L'ancien premier ministre Jean Chrétien a d'ailleurs été invité à participer au forum de 2005 en tant que délégué du Canada, où il sera honoré comme personnalité internationale modèle de l'année.

L'ex-solliciteur général du Canada Martin Cauchon, avait obtenu cet honneur en 2004 pour son appui aux mariages gais.

Selon M. McDonald, le ministère des Affaires étrangères, les provinces du Québec et de l'Ontario, les villes de Montréal et Winnipeg, la Gendarmerie royale du Canada, la Commission canadienne du tourisme et la société Air Canada sont parmi les commanditaires du Forum Égalité de 2005, qui aura également lieu à Philadelphie.

L'industrie du diamant n'est pas à l'abri du crime organisé

PRESSE CANADIENNE

OTTAWA — L'industrie canadienne du diamant perdra pas moins de 180 millions chaque année si le crime organisé réussit à s'infiltrer dans ce secteur lucratif, prévient un rapport interne de la Gendarmerie royale du Canada.

Le gouvernement fédéral serait alors privé de 25 millions en redevances annuelles sur les revenus dérobés par des gangs de malfaiteurs, note le document obtenu par la Presse Canadienne.

« L'industrie canadienne du diamant n'est et ne sera pas à l'abri de la pénétration du crime organisé », peut-on y lire.

La pénurie de main-d'oeuvre dans le nord du pays et le manque de connaissances spécialisées ont obligé des usines à importer des tailleurs de diamants expérimentés en provenance d'Europe, d'Israël et d'Afrique, mentionne le rapport. La GRC craint que si les employeurs

ÊTES-VOUS OBSERVATEUR?
RÉPONSES
1) Main différente sur le pinceau.
2) Revers de la manche droite de l'homme.
3) Épaule gauche de l'homme plus basse.
4) Les talons de l'homme.
5) Un pinceau en moins sous la palette.
6) Socle du chevalet différent derrière la boîte.
7) Un motif en moins sur le haut de la toile.
8) Un tableau plus court derrière le chevalet.

AVIS
AUTOS À VENDRE
Pour les fins de cette rubrique, *La Presse* désire aviser ses annonceurs de la teneur des normes qu'elle applique quant au contenu des annonces publiées dans cette rubrique. Tout vendeur représentant un concessionnaire, ou un marchand d'automobiles qui publie en son nom personnel une annonce visant la vente d'automobiles est requis de s'identifier comme agent vendeur ou membre d'une association. De même, tout concessionnaire ou marchand d'automobiles qui publie une annonce visant la vente d'automobiles doit mentionner sa raison sociale ou sa dénomination sociale. L'annonceur qui agit pour le compte d'un concessionnaire ou d'un marchand d'automobiles ne peut employer dans le cadre d'une annonce les mentions « seul propriétaire », « propriétaire original » ou « premier propriétaire » de façon à laisser croire à toute personne que le propriétaire n'est pas un commerçant quand il en est un de fait.



SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE LA SCHIZOPHRÉNIE
La schizophrénie
Ça se dit,
ça se vit!

(514) 251-4000 # 3400
1 866 888-2323
www.schizophrenie.qc.ca
21

AVIS LÉGAUX - APPELS D'OFFRES SOUSSIONS - ENCANS



ARRONDISSEMENT DU SUD-OUEST 2^e APPEL DE CANDIDATURES - COMITÉ CONSULTATIF D'URBANISME

AVIS PUBLIC est donné aux personnes intéressées que l'arrondissement du Sud-Ouest procédera au renouvellement de candidatures de certains membres au sein de son comité consultatif d'urbanisme le tout conformément à la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme et au Règlement sur le comité consultatif d'urbanisme.

Le comité consultatif d'urbanisme a pour fonction d'étudier et de soumettre au conseil d'arrondissement des recommandations sur tout projet non-conforme au règlement d'urbanisme, ou visant à modifier un règlement d'urbanisme et sur des questions en matière d'urbanisme, de zonage et de lotissement.

Le comité se compose de sept membres désignés par le conseil d'arrondissement dont six résidents de l'arrondissement du Sud-Ouest, parmi lesquels au moins trois sont choisis pour leur formation et leur expertise dans les domaines de l'urbanisme, du génie, de l'aménagement, de l'architecture ou du patrimoine.

Les membres ne sont pas rémunérés mais les dépenses encourues dans l'exercice de la fonction sont remboursables.

Le Règlement sur le comité consultatif d'urbanisme peut être consulté au bureau d'arrondissement du Sud-Ouest, 6045, boul. Monk. Pour plus de renseignements, communiquez avec le 872-1950.

Les personnes intéressées à soumettre leur candidature comme membre du Comité consultatif d'urbanisme de l'arrondissement du Sud-Ouest doivent présenter une lettre expliquant leur intérêt, leur expertise et leur disponibilité. Un curriculum vitae peut constituer un complément d'information.

Les candidatures doivent être adressées au plus tard le **7 janvier 2005**, à l'attention de:

Caroline Fisette, secrétaire d'arrondissement
Arrondissement du Sud-Ouest
Ville de Montréal
6045, boul. Monk
Montréal (Québec) H4E 3H5

Donné à Montréal, ce 13^e jour de décembre 2004.
Caroline Fisette
Secrétaire d'arrondissement



Communauté métropolitaine de Montréal

AVIS PUBLIC

Objet : Assemblée ordinaire du Conseil
Date : Le jeudi 16 décembre 2004 à 19h30
Lieu : Centre Mont-Royal, 2200, rue Mansfield, Montréal
Salon International 3e étage A (métro Peel, sortie Metcalfe)
Une période de questions est prévue pour le public au début de l'assemblée. Les personnes désirant poser des questions doivent s'inscrire dans les 15 minutes qui précèdent le début de l'assemblée.
Visitez notre site Internet www.cmm.qc.ca

Un contrat enthousiaste

MARTINE LACROIX
LE BRIDGE

collaboration spéciale
martine.lacroix@lapresse.ca

Donneur : Ouest			
Vulnérabilité : N/S			
NORD			
♠ R 9 7 6 5			
♥ 9 8 2			
♦ 8 4 2			
♣ R D			
OUEST		EST	
♠ V 10		♠ 8 4 3 2	
♥ R		♥ V 6 3	
♦ V 10 9 6		♦ 7 3	
♣ A V 10 9 6 4		♣ 8 7 5 3	
SUD			
♠ A D			
♥ A D 10 7 5 4			
♦ A R D 5			
♣ 2			
Les enchères:			
OUEST	NORD	EST	SUD
Passe	Passe	Passe	1 ♥
2 ♣	2 ♥	Passe	6 ♥
Passe	Passe	Passe	
Entame : Le Valet de pique.			

Ne soyez pas étonné que Sud se rende directement au chelem après un simple soutien par Nord. Hélène Fournier de Chicoutimi a joué ce contrat récemment au national d'Orlando. S'il est une qualité qui a fait la réputation de la belle Hélène, c'est bien la hardiesse de ses enchères. Fidèle à elle-même, elle n'hésite pas à se rendre au chelem.

Son jeu de la carte prouve bien qu'elle est habituellement à la hauteur de ses enchères.

Hélène prend soin de gagner l'entame avec l'As de pique, puis elle tire l'As de coeur, voyant apparaître avec satisfaction le Roi sec en Ouest. L'intervention d'Ouest à 2♠ indiquait clairement qu'il détient la presque totalité des points manquants. Hélène cède ensuite la main à l'As de trèfle, puis gagne le retour à carreau. Elle retourne au mort en couvrant avec le Roi la Dame de pique précieusement conservée. Sur le Roi de trèfle, elle défait le 5 de carreau. Il ne lui reste plus qu'à prendre l'impasse au Valet de coeur et à réclamer son contrat.
Un top inégalé.



Décès, prières, remerciements

900

Petites annonces

cyberpresse.ca/necrologie

INDEX DES DÉCÈS

- BINETTE, Adrien**
Verdun
- BLAIN, Marc**
Montréal
- BOUDREAU, Chantal**
Laval
- CHOUINARD, Gabriel**
Montréal
- COVIELLO, Aldo Romolus**
Montréal
- DE BROUX (née Dumouchel), Fleurette**
Montréal
- DION (Matteau), Simone**
Longueuil
- GIRARD (Verdon), Berthe**
St-Lambert
- OUELLET, Yvon**
Laval
- SIMARD, Mlle Suzanne (Suzy)**
Montréal
- THIBAUT, Guy**
Ste-Agathe
- TITTLE, Fleurette (Bissonnette)**
- TROTTIER (née Chauret), Aline**
Pierrefonds
- VERRONNEAU (née Caron), Rita**
Montréal
- VIAU (Dussault), Jacqueline**
St-Sauveur

N'oubliez pas de commander votre signet. Laissez vos coordonnées au 514-285-6816 (Un signet par annonce)
cyberpresse.ca/necrologie

DÉCÈS



BINETTE, Adrien
1915 - 2004
A Verdun, le 11 décembre 2004, à l'âge de 89 ans, est décédé M. Adrien Binette, fondateur de la Quincaillerie J.A. Binette de Verdun, époux de Jeannette Grenier. Outre son épouse, il laisse dans le deuil ses trois fils Guy (Francine), Pierre (Joanne) et Alain (Diane), ses petits-enfants Sonia (Mathieu), Julie, Eve, Maude, Karine et Alexandre, ses arrière-petits-enfants Louis-Philippe, Félix-Antoine et Laurent, ses deux soeurs, beaux-frères et belles-sœurs, parents et amis. Les funérailles auront lieu le mercredi 15 décembre à 14 heures en l'église Notre-Dame-de-Lourdes, 4949 avenue Verdun, Verdun. La famille y sera présente à compter de 13 heures pour recevoir les condoléances. Au lieu de fleurs, des dons à la Fondation des maladies du coeur seraient appréciés. Direction: **Résidence funéraire Laurent Thériault Réseau Dignité** 514-769-3867

BLAIN, Marc
1917 - 2004
A Montréal, le 10 décembre 2004, à l'âge de 87 ans, est décédé monsieur Marc Blain. Outre son épouse Lise Mineau, il laisse dans le deuil ses enfants Louise (Henri Goulet), Daniel (France Beaudry) et Brigitte (Jacques Cusson), ses deux petits-enfants Alexandre et Emilie, ses frères et sa soeur, neveux et nièces ainsi que plusieurs parents et amis. La famille recevra les condoléances au complexe funéraire: **URGEL BOURGIE** 1255, av. Beaumont, Ville Mont-Royal www.urgelbourgje.com Une liturgie de la Parole aura lieu à la chapelle du complexe le mercredi 15 décembre à 19 h. Heures des visites: même jour de 16 h à 19 h. Un don pour la Fondation de l'Hôpital Jean-Talon serait apprécié.

BOUDREAU, Chantal
1966 - 2004
A l'hôpital Cité de la Santé de Laval, le 10 décembre 2004, à l'âge de 38 ans, est décédée Chantal Boudreau. Elle laisse dans le deuil son père feu Gérard Boudreau et sa mère Lise Murphy, son beau-père Roger (Fournelle), son frère Robert (Chantal Desco-teaux) ainsi que plusieurs cousins, cousines, parents et amis. Elle sera exposée au Mausolée St-Martin du complexe funéraire **Alfred Dallaire**
MEMORIA
Le Mausolée Saint-Martin 2159, boul. Saint-Martin Est, Laval www.memoria.ca 514 277.7778 le mercredi 15 décembre de 14 h 30 à 19 h 30. Une cérémonie religieuse sera célébrée dans la chapelle du Mausolée St-Martin à 19 h 30. Inhumation à une date ultérieure au cimetière Notre-Dame-des-Neiges.

Les dons d'organes sauvent... des VIES!

Montréal: (514) 286-1414
Québec: (418) 845-4110

CHOUINARD, Gabriel
1923 - 2004
Paisiblement à l'hôpital Maisonneuve-Rosemont, le 11 décembre 2004, à l'âge de 81 ans, est décédé M. Gabriel Chouinard, retraité du Centre hospitalier Fleury. Il était l'aîné d'une famille de onze enfants (trois filles et huit garçons). Il laisse dans le deuil sa conjointe Thérèse Francoeur ainsi que ses enfants Philippe (Liette), André, Suzanne (Eric) et Yves, nés de son mariage avec feu Lucie Paquette. Il laisse aussi dans le deuil ses petits-enfants Stéphanie, Marie-Eve, Isabelle, François et Maxime ainsi que ses frères et soeurs, beaux-frères et belles-sœurs, neveux et nièces et de nombreux amis. Par son extrême gentillesse, Gabriel avait fait rapidement la conquête de Benoît, Lise et Francine, enfants de sa conjointe et leurs enfants Julie, Mélanie, Pascal et Francis l'avaient adopté comme grand-père. La famille tient à remercier tout l'équipe des soins palliatifs de l'hôpital Maisonneuve-Rosemont pour le dévouement qu'ils ont prodigué à Gabriel durant son séjour. La famille recevra les condoléances le mardi 14 décembre (14 h à 17 h et 19 h à 22 h) et le mercredi 15 décembre (9 h à 11 h), suivra ensuite une liturgie de la Parole.

Alfred Dallaire
MEMORIA
12415, Sherbrooke Est, P.-A.-T. www.memoria.ca 514 277.7778 Des dons à la Fondation de l'hôpital Maisonneuve-Rosemont seraient appréciés.

COVIELLO, Aldo Romolus
1929 - 2004
A Montréal, le 11 décembre 2004, à l'âge de 75 ans, est décédé M. Aldo Romolus Coviello, fondateur de Aldo Construction et président de Eva 2000 et Transital, marié à Rosa Sergnese depuis 50 ans. Outre son épouse, il laisse dans le deuil ses enfants Pina (Pierino), Diana (Peter), Gloria (Tom) et Aldo jr, ses petits-enfants Paolo, David et Andrea-Thomas ainsi que de nombreux autres parents et amis. La famille accueillera parents et amis au **Complexe funéraire Magnus Poirier inc.** 10 300, boul. Pie-IX, angle Fleury Montréal-Nord **Tél. 514-727-2847 Fax. 514-322-2252** Les funérailles auront lieu le jeudi 16 décembre à 11 h 15 en l'église Notre-Dame-de-Pompeï. Heures des visites: mardi de 19 h à 22 h, mercredi de 14 h à 17 h et de 19 h à 22 h, jeudi dès 9 h.



DE BROUX (née Dumouchel), Fleurette
1908 - 2004
A Montréal, le 10 décembre 2004, à l'âge de 96 ans, est décédée, entourée des siens, Fleurette Dumouchel, épouse de feu Eugène De Broux. Elle laisse dans le deuil ses enfants Raymond (Ginette Monast), Pierre (Driss), feu Jean (Lise Lapointe), André (Claude Elaine Hétu), Jacques (Francine Renaud) et Michel (Michelle Lapointe), ses onze petits-enfants Suzanne, Lyne, François, Caroline, Janie, Eric, Martin, Christian, Geneviève, Dominic et Stéphane. Elle laisse en outre ses treize arrière-petits-enfants ainsi que parents et amis. La famille recevra les condoléances au **Centre funéraire Côte-des-Neiges inc. Réseau Dignité** 4525, chemin de la Côte-des-Neiges Montréal, Québec **Tél. 514-342-8000** le mardi 14 décembre 2004 de 14 h à 17 h et de 19 h à 22 h. Il y aura aussi condoléances à l'église le mercredi 15 décembre 2004 dès 13 h. Les funérailles auront lieu le mercredi 15 décembre 2004 à 14 h en l'église St-Viateur d'Outremont, 183 avenue Bloomfield, Outremont, et de là au cimetière Notre-Dame-des-Neiges, lieu de la sépulture. Sincères remerciements à tout le personnel du 6e Est de l'hôpital St-Luc et du Manoir de Casson pour leur dévouement.

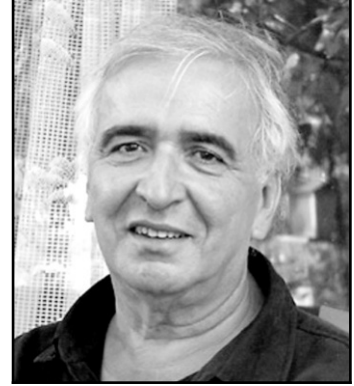
DION (Matteau), Simone
1919 - 2004
A l'hôpital Pierre-Boucher, le 10 décembre 2004, à l'âge de 85 ans, est décédée Mme Simone Matteau, épouse de feu Georges Dion. Elle laisse dans le deuil son neveu André Déziel (Danielle Marion) qu'elle a élevé comme son fils, ses petits-enfants Benoît et Jean-François, ses soeurs Denise (Uldéric Deslongchamps), Gisèle, Réjeanne (George Sharkey), Pierrette (feu Denis Lake) et son frère Gaston, ses belles-sœurs Annette (feu Clément Hudon), Jeanne (feu Gabriel Lévesque) et Thérèse (feu Roland Matteau), ses beaux-frères André Monbleau (feu Germaine Matteau), Jacques Lévesque (feu Alice Dion) ainsi que plusieurs neveux et nièces. Elle était également la soeur de feu Thérèse Matteau (feu Ephrem Déziel). La famille recevra les condoléances au **Complexe funéraire Magnus Poirier inc.** 6825, Sherbrooke Est, Montréal Les funérailles auront lieu le mercredi 15 décembre 2004 à 11 h en la chapelle du complexe. Heures des visites: mardi de 14 h à 17 h et de 19 h à 22 h, mercredi dès 9 h.



GIRARD (Verdon), Berthe
1910 - 2004
De St-Lambert, le 10 décembre 2004, à l'âge de 94 ans, est décédée Mme Berthe Verdon, épouse de feu M. Roland Girard. Elle laisse dans le deuil ses enfants Jacques (Ann Ford), Pierre (Louise Héon), ses petits-enfants Pascale (François Marchand), Isabelle (Patrick Gauthier), Sébastien (Nadine Guilbault), Simon (Édith Robidoux), Nicolas, Stéphanie (Eric Sirard), ses arrière-petits-enfants Maika, Laurence, Zachary, Vincent, Alexia ainsi que de nombreux parents et amis. Exposée à **La Maison Darche Réseau Dignité** 258, rue St-Charles Ouest, Longueuil Les funérailles seront célébrées le mardi 14 décembre à 11 h en la cathédrale Saint-Antoine et de la au crématorium Darche. La famille recevra les condoléances ce dimanche de 19 h à 22 h, lundi de 14 h à 17 h et de 19 h à 22 h ainsi que mardi à compter de 10 h. En guise de sympathie, un don à la Fondation du CHUM ou à la Fondation du Centre jeunesse de Montréal serait apprécié.

OUELLET, Yvon
1938 - 2004
A Laval, le 11 décembre 2004, à l'âge de 66 ans, est décédé Monsieur Yvon Ouellet, époux de Colette Gravel. Outre son épouse, il laisse dans le deuil ses enfants Mylène (Michel Simard) et Yves (Linda Berthiaume), ses petits-enfants Jessica et Danika, son beau-père Marcel Gravel, son frère Roland (Thérèse Désilets), ses soeurs Thérèse, Florence, Bernadette et Irène, des beaux-frères et belles-sœurs, neveux, nièces, autres parents et amis. La famille vous accueillera au Mausolée St-Martin, édifice arrière du complexe funéraire **Alfred Dallaire**
MEMORIA
2159, boul. Saint-Martin Est, Laval www.memoria.ca 514 277.7778 le jeudi 16 décembre de 10 h à 17 h et de 19 h à 22 h. Une liturgie de la Parole sera célébrée à 20 h.

SIMARD, Mlle Suzanne (Suzy)
A Montréal, le 10 décembre 2004, est décédée Suzanne Simard, fille d'Eva Masson et de J.W. Simard et belle-fille de Lucette Bienvenu Simard, soeur de Louise Simard, tous décédés et de Luc Simard de Notre-Dame du Portage et de Rivière-du-Loup Québec ainsi que ses neveux Marc, Guy et Michèle Simard de Rivière-du-Loup Québec. Exposée à la résidence funéraire **Wray Walton Wray Réseau Dignité** 5610, Sherbrooke Ouest **Tél. 514-483-1870** Les funérailles auront lieu le mercredi 15 décembre à 14 h en l'église St-Léon de Westmount, 4311 de Maisonneuve Ouest (angle Clarke), et de là au cimetière Notre-Dame-des-Neiges. Heures des visites: mardi de 19 h à 21 h et mercredi de 10 h à 13 h 30.



THIBAUT, Guy
1940 - 2004
À Ste-Agathe, le 10 décembre 2004, à l'âge de 64 ans, est décédé M. Guy Thibault, conjoint de Lisette Shaffer. Outre sa conjointe, il laisse dans le deuil ses enfants David, Marie-Frédérique (Jean-François), Alexandre, Félix-Antoine, ses petits-enfants Camille et Thomas, ses frères et soeurs, Alain, Rodolphe (Micheline), Jean-Claude (Marielle), Marie-France, ses beaux-frères, belles-sœurs, neveux, nièces, autres parents et amis. Il sera exposé au **Salon funéraire Guay inc.** 974, rue Vanchesteing, Mont-Tremblant Les funérailles auront lieu en l'église St-Jovite le mercredi 15 décembre à 10 h 30, suivies de l'inhumation au cimetière Nominique. Heures des visites: lundi 13 décembre de 19 h à 22 h, mardi 14 décembre de 14 h à 17 h et de 19 h à 22 h, mercredi 15 décembre dès 9 h. S.V.P. pas de fleurs, des dons pour les maladies du coeur seraient appréciés.

TITTLE, Fleurette (Bissonnette)
A l'hôpital Général Lakeshore, le 10e jour de décembre 2004, à l'âge de 80 ans, est décédée Fleurette Bissonnette Tittley, épouse de feu Conrad Tittley. Elle laisse dans le deuil sa soeur Rolande Monger, feu Robert Tittley (Sandra), Daniel Tittley (Kim), Laurent Tittley (Kathy), Michel Tittley (Allison) ainsi que ses dix petits-enfants Stéphanie, Michèle, Emilie, Kristin, Courtney, Lauren, Valérie, Adam, Jonathan, Jacqueline et sa belle-sœur Thérèse Tittley. Au lieu de fleurs, les intéressés peuvent faire un don à la Fondation des maladies du coeur du Québec. Exposée à la résidence funéraire **Collins Clarke MacGillivray White Réseau Dignité** 222, autoroute 20, Pointe-Claire **Tél. 514-483-1870 Téléc. 514-694-3239** Les funérailles auront lieu le mercredi 15 décembre à 12 h en la chapelle de la résidence funéraire Collins Clarke et de là à la salle de réception de la résidence funéraire Collins Clarke. Heures de visites: mardi 14 décembre de 18 h à 21 h, mercredi 15 décembre de 10 h à 12 h.



TROTTIER (née Chauret), Aline
1924 - 2004
À Pierrefonds, le 9 décembre 2004, à l'âge de 80 ans, est décédée Mme Aline Chauret Trottier, épouse de Jean-Paul Trottier. Outre son époux, elle laisse dans le deuil ses enfants: Denis (Céline Trempe), Nicole (Michel Legault), Fabienne (Richard Duran-leau), ses petits-enfants Danick (Audrée), Caroline, Maxime (Kim), Philippe, Eric (Caroline) et Mathieu, son frère Georges-André, ses soeurs Anita et Marie, belles-sœurs et beaux-frères, neveux et nièces, parents et amis(es). La famille recevra les condoléances au complexe funéraire **URGEL BOURGIE** 16 114, Gouin O., Ste-Geneviève www.urgelbourgje.com Les funérailles auront lieu le mardi 14 décembre 2004 à 11 heures en l'église Ste-Geneviève, 16 037 boul. Gouin O. et de là au cimetière Ste-Geneviève de Pierrefonds. Parents et amis sont priés d'assister sans autre invitation. Heures des visites: lundi de 14 h à 17 h et de 19 h à 21 h ainsi que mardi à 9 h.

VERRONNEAU (née Caron), Rita
1913 - 2004
A Montréal, le 8 décembre 2004, à l'âge de 91 ans, est décédée madame Rita Caron, épouse de feu Paul Verronneau. Elle laisse dans le deuil ses enfants Gilles (Christianne Prévost), André, feu Raymond (Roger Giunta), Jean (Shirley Clarke), Micheline (Yves Robillard), feu Bernard (Jocelyne Gougeon), Serge (feu Mavis Cassidy), Robert, feu Paul jr., Ginette, Pierre-Yves (Louise Lavoie), son frère et ses soeurs, ses petits-enfants et arrière-petits-enfants ainsi que plusieurs parents et amis. **URGEL BOURGIE** 1255, av. Beaumont Ville Mont-Royal www.urgelbourgje.com Une liturgie de la Parole aura lieu à la chapelle du complexe le mardi 14 décembre à 11 heures, la famille recevra les condoléances 1 heure avant la cérémonie. Au lieu de fleurs, un don pour la Société canadienne du cancer serait apprécié.

L'aide d'aujourd'hui.
L'espoir de demain.

Société Alzheimer



VIAU (Dussault), Jacqueline
1927 - 2004
À St-Sauveur, le 12 décembre 2004, à l'âge de 77 ans, est décédée Mme Jacqueline Dussault, épouse de M. Jean-Louis Viau. Outre son époux, elle laisse dans le deuil ses enfants Diane (Yvon Bisson), Lise (Michel Léveillé) et Jean-Pierre (Diane Beauchamp), ses petits-enfants Nancy-Ann, Catherine, Shanie, Nicolas et Marie-Pier et deux arrière-petits-enfants Nathan et Justin, frères et soeurs, beaux-frères, belles-sœurs, neveux, nièces, parents et amis. La famille vous accueillera au Mausolée du complexe funéraire **Alfred Dallaire**
MEMORIA
2159, boul. Saint-Martin Est, Laval www.memoria.ca 514 277.7778 le mardi 14 décembre à compter de 14 h. Une liturgie de la Parole sera célébrée à 17 h. S.V.P. pas de fleurs, des dons pour la Fondation de l'hôpital Ste-Justine seraient appréciés.

1er ANNIVERSAIRE

Lucien Cyr
13 décembre 2003
Déjà un an Lucien que tu nous as quittés, ton départ précipité m'a bouleversée. Je garde de toi le souvenir d'un homme courageux et d'une grande générosité. Je suis reconnaissante d'avoir eu le privilège de t'aider à vivre jusqu'à ton dernier moment.
Jacqueline et ceux qui t'ont aimé.

1er ANNIVERSAIRE

CYR, Lucien
1924 - 2003
Un an déjà sans toi et tes précieux conseils. Tu as rejoint Maman et Jean. Tu es toujours présent dans mon coeur. Protège-nous.
Louise

C'EST SI SIMPLE
D'ÊTRE BIEN INFORMÉ,
CHEZ SOI...

AVOIR LE PLAISIR DE RECEVOIR
À MA PORTE L'INFORMATION
QUI ME TOUCHE!

Pour m'abonner et profiter des offres spéciales, je visite
cyberpresse.ca/abonnement
(514) 285-6911
LA PRESSE