

# L'importance des choix gagnants

Bachelière en génie physique et titulaire d'une maîtrise en génie électrique, Micheline Bouchard s'est fait connaître comme présidente de l'Ordre des ingénieurs du Québec à une époque où les femmes étaient rares en génie. Elle est aujourd'hui présidente et chef de la direction de la société ART Recherches et Technologies Avancées, spécialisée dans des technologies d'imagerie optique employées dans les secteurs pharmaceutique et médical.

Dans cette série d'articles, nos collaborateurs de HEC Montréal présentent chaque lundi la vision de gestionnaires reconnus sur les nouveaux défis de gestion dans les organisations et les entreprises.

JACQUELINE CARDINAL  
et LAURENT LAPIERRE

Micheline Bouchard ne s'est jamais excusée d'être une femme chez les hommes de génie, puisqu'elle est des leurs, de plein droit. Après avoir longtemps exercé la profession pour laquelle elle avait été formée à Polytechnique, elle a accédé à des postes de direction dans des entreprises de haute technologie comme DMR, Hewlett-Packard et Motorola.

**« Notre objectif, c'est l'excellence dans l'innovation, et non dans la fabrication ou la distribution. Nous recherchons plutôt des partenaires qui possèdent des compétences complémentaires à la nôtre. »**

Dans ses fonctions actuelles de présidente et chef de la direction qu'elle occupe chez ART Recherches et Technologies Avancées depuis plus de deux ans, Micheline Bouchard observe ce « monde en constante mutation » et elle applique le même principe : dans la vie des entreprises, comme dans celle

des individus, il faut faire ce qu'elle appelle « des choix gagnants ».

A commencer par le choix des personnes avec lesquelles on oeuvre pour s'assurer d'avoir les meilleures compétences à tous les niveaux de l'organisation.

ART est une petite entreprise qui concentre ses activités sur ce qu'elle fait de mieux : le développement de produits de haute technologie en imagerie optique à des fins pharmaceutiques et médicales. Elle ne vise pas à devenir fabricant ou distributeur.

L'entreprise a mis au point deux produits : l'un est conçu pour la détection du cancer du sein (SoftScan), et l'autre permet de caractériser et de mesurer les processus moléculaires en vue de la production de médicaments (eXplore Optix).

La mise en marché à l'échelle internationale de ces deux produits novateurs est assurée par le truchement d'alliances stratégiques avec la multinationale GE Healthcare.

« Notre objectif, c'est l'excellence dans l'innovation, et non dans la fabrication ou la distribution, explique Micheline Bouchard. Nous recherchons plutôt des partenaires qui possèdent des compétences complémentaires à la nôtre. »

Contrairement aux produits de secteurs traditionnels, ceux de l'industrie de l'innovation technologique ont à s'implanter dans un marché émergent, en évolution continue, ce qui implique une stratégie de développement particulière. Le taux d'adoption ne suit aucun modèle habituel et est plutôt lié à des facteurs clés dont notamment la validation scientifique par de tierces parties.

Ces leaders d'opinion du secteur de la technologie de pointe témoigneront de l'excellence du produit



PHOTO ARCHIVES LA PRESSE ©  
Micheline Bouchard s'est fait connaître comme présidente de l'Ordre des ingénieurs du Québec à une époque où les femmes étaient rares en génie.

dans des colloques spécialisés et dans des publications savantes. Ce qui en accélérera la commercialisation.

Chaque jour, la gestionnaire est confrontée à des décisions cruciales. En s'appuyant sur une équipe en qui elle a confiance, sur un personnel qualifié et sur les membres de son conseil d'administration, Micheline Bouchard positionne son entreprise dans un monde « en mu-

tation rapide », insiste-t-elle.

Un monde qu'elle essaie de comprendre en utilisant son jugement d'affaires, son expérience et ses compétences. Elle ne se prive pas de recourir à des expertises extérieures notamment en faisant appel de temps à autre, aux leaders et experts qui siègent sur les comités scientifique, clinique et d'affaire de ART.

Micheline Bouchard estime que

les choix seront d'autant plus gagnants qu'ils reposent sur un éventail de points de vue éclairés, ce qui ne l'empêche pas de puiser allégrement dans son bagage d'ingénieure, où elle trouve la rigueur dans l'analyse et une aisance affirmée dans la résolution de problèmes d'ordre technologique.

Pour elle, la prise de décision est intimement liée à l'action. Faire des « choix gagnants », c'est amener ART à croître, à « organiser son avenir », bref, à projeter l'entreprise là où elle veut être. « Je vois la gestion comme l'aboutissement de choix qui conduisent à des actions dont les résultats témoignent de la croissance de l'entreprise. »

Ce que Micheline Bouchard aime du poste qu'elle occupe aujourd'hui, c'est qu'il lui permet d'être aux confins de l'ingénierie et de la biologie. « ART fait la convergence entre la biologie et le génie. La photonique relève du génie, et croise des disciplines comme la biologie et les mathématiques, mises au service des sciences de la vie ».

Elle poursuit également son engagement personnel en faveur du développement économique en siégeant au Comité des sciences de la vie, organisme relevant de Montréal International, qui prône un projet brûlant d'actualité : l'établissement d'une technopole de la santé.

Ingénieure, gestionnaire de haut niveau, femme influente dans son milieu, Micheline Bouchard a mené sa carrière avec éclat, en démontrant dans sa vie professionnelle et personnelle l'importance de faire systématiquement des choix gagnants.

Jacqueline Cardinal est professionnelle de recherche à la Chaire de leadership Pierre-Péladeau, dont Laurent Lapierre est le titulaire.

Voir le site de ART : [www.art.ca](http://www.art.ca)

## Les Billets à capital protégé Blue Chip de Sentry Select<sup>MC</sup> Série VI



Disponible pour la vente jusqu'au 13 mai 2005

Croissance et sécurité

### Billets à capital protégé sur 8 ans

**9 %** de potentiel de rendement annuel composé en cas de rachat à mi-terme\*

Billets liés au rendement d'un portefeuille de référence de 45 titres dans trois secteurs différents :

- 15 sociétés américaines de premier ordre
- 15 sociétés canadiennes de premier ordre
- 15 fiducies de revenu canadiennes de premier ordre

Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec votre conseiller en placement, appelez notre service à la clientèle au 1-888-246-6656, ou visitez : [www.sentryselect.com](http://www.sentryselect.com).

Code FundSERV : SSC 006

Les billets sont émis par : BANQUE NATIONALE DU CANADA

\* Les Billets à capital protégé Blue Chip de Sentry Select<sup>MC</sup> constituent un investissement qui fournit une protection du capital à l'échéance. Les billets offrent un potentiel de rendement illimité sur un terme de 8 ans. La Banque Nationale du Canada peut, à sa seule discrétion, racheter les billets 4 ans après leur émission avec une prime de 41,16 %, représentant un rendement annuel composé d'environ 9,00 %. Par conséquent, il se peut que l'investisseur ne puisse pas participer pleinement à l'augmentation de la valeur du portefeuille de référence qui se sera produite avant la date d'un tel rachat. La fluctuation de la valeur du portefeuille de référence aura un impact direct sur l'intérêt payable à l'échéance. Il est par conséquent possible qu'aucun intérêt ne soit payé. L'information complète concernant cette émission de billets est contenue dans un Document d'information. † Sujet à des frais de négociation anticipée pendant les deux premières années.

## EN BREF

### Brascan met l'accent sur l'énergie et l'immeuble

Le conglomérat Brascan a vu ses profits croître de 14 % au premier trimestre grâce à la solide contribution de la division de production d'électricité. Lors de l'assemblée annuelle des actionnaires, le chef de la direction de Brascan, Bruce Flatt, a réitéré l'intention de la direction de mettre l'accent sur l'immobilier et l'énergie, tout en se retirant de secteurs plus instables tel que les ressources naturelles. A cet égard, M. Flatt a dû reconnaître que la récente offre d'une filiale financière de Brascan d'investir 1,35 milliard dans la restructuration de la société sidérurgique Stelco ne cadre pas dans cette stratégie. Lorsque la fusion entre Noranda et Falconbridge aura été complétée, Brascan détendra une participation de 19 % dans ce géant mondial du cuivre et du nickel.

Presse Canadienne

### Progression modeste chez TransCanada

Le transporteur d'hydrocarbures TransCanada a fait part d'un bénéfice net de 232 millions (0,48 \$ l'action) au premier trimestre, en hausse sur les 214 millions (0,44 \$ l'action) d'un an plus tôt. Le bilan au 31 mars dernier inclut un gain non récurrent de 48 millions obtenu par une cession d'actifs. Le chiffre d'affaires était de 1,30 milliard, en progression modeste sur les 1,27 milliard amassés à pareille date en 2004. Le gain provenant de la cession d'actifs a été en partie annulé par un recul des ventes de la division de l'énergie, affectée par des coûts de restructuration des contrats de fourniture du gaz naturel. TransCanada exploite 41 000 km de conduites, qui acheminent la plus grande partie du gaz de l'Ouest au Canada et aux États-Unis.

Presse Canadienne

### Shell veut accroître sa production de bitume

Shell Canada a déposé des demandes auprès des organismes de réglementation pour l'expansion de ses activités d'exploitation des sables bitumineux de l'Athabasca, en Alberta, a annoncé l'entreprise. Le projet de la pétrolière vise l'augmentation de la capacité de la mine de la rivière Muskeg, située au nord de Fort McMurray, et l'agrandissement de l'usine de valorisation du bitume de Scotford, près d'Edmonton. Shell est partenaire à hauteur de 60 % dans le projet d'exploitation des sables bitumineux de l'Athabasca ; Chevron Canada Limited et Western Oil Sands L.P. font également partie de la coentreprise à hauteur de 20 % chacune et « sont invitées à participer avec Shell Canada limitée à la mise en valeur de ressources de sables bitumineux additionnelles dans l'Athabasca », a indiqué Shell. À l'assemblée générale annuelle de Shell Canada, hier à Calgary, les actionnaires se sont fait dire qu'il y aura des coûts associés au projet. En 2005, les dépenses en immobilisations de la compagnie atteindront 1,8 milliard, soit 60 % de plus qu'en 2004.

Presse Canadienne