

Campagnes stratégiques au Québec et au Canada

Guide de recherche des Métallos



Service de l'éducation et des campagnes stratégiques

Bureau national canadien

Table des matières

INTRODUCTION	1
CONCEPTUALISER LA CAMPAGNE.....	3
Mobilisation	3
Entrevues avec les membres	4
Recherche stratégique et analyse	4
RECHERCHE STRATÉGIQUE	5
Remarque au sujet des sources	5
Prendre des notes	6
CADRE GÉNÉRAL DE L'ENTREPRISE	7
Renseignements de base	7
Les employeurs du secteur public.....	7
Historique de l'entreprise.....	8
CENTRES DE PROFITS	9
Produits et services	9
Transport/Distribution des produits et services	9
Remarque sur les codes du SCIAN et de la CTI.....	9
Secteurs d'activités	10
Installations	10
Main-d'œuvre	11
Aperçu de l'industrie.....	11
Clients	12
Fournisseurs	12
Tirer des conclusions	13
Activités	13
Rivalité entre les concurrents existants.....	14
Pouvoir de négociation des fournisseurs.....	14
Menace de nouveaux entrants.....	14
Menace des produits de substitution.....	14
Pouvoir de négociation des acheteurs	14
Analyse financière	14
Analyse des secteurs d'activités.....	15
DÉCIDEURS CLÉS	16
Direction	16
Haute direction.....	16
Administrateurs.....	17
Principaux actionnaires.....	17
Bailleurs de fonds	17
STRATÉGIE À LONG TERME	18

Campagnes stratégiques au Québec et au Canada : Guide de recherche

Stratégie commerciale.....	18
Intervenants externes	18
L'UNIVERS CORPORATIF.....	21
Aspect juridique	21
Réglementation	22
Société civile.....	24
Solidarité mondiale et alliances du Syndicat des Métallos.....	24
ÉTATS FINANCIERS.....	25
Sources Tout-en-un.....	25
État des résultats	25
Description	25
Revenus, dépenses et profits	26
Exemple	28
Bilan.....	29
Description.....	29
Actifs, passifs et capitaux propres	29
Exemple	31
L'état des flux de trésorerie	32
Description.....	32
Les trois éléments de l'état des flux de trésorerie.....	33
Flux de trésorerie disponible.....	33
Exemple	34
CONNAISSEZ VOS SOURCES.....	35
Site Web de l'entreprise.....	35
Sociétés ouvertes.....	36
Sociétés canadiennes - SEDAR	36
Sociétés américaines – EDGAR (en anglais seulement)	37
Sociétés fermées.....	37
Rapports que déposent les entreprises auprès des gouvernements fédéral et provinciaux	37
Registres fonciers.....	38
Créanciers garantis.....	39
Organismes sans but lucratif.....	39
Bases de données sur les entreprises.....	40
Répertoires gratuits	40
Répertoires par abonnement (ou payants).....	42
Journaux et archives.....	43
Sources de recherches et de nouvelles sur des sites militants.....	45
Source propre à une industrie	45
Ressources sur les industries.....	46
Ministère des ressources naturelles et de la faune	46
Industrie Canada	46
Publications industrielles	46
Autres sources industrielles	47

Campagnes stratégiques au Québec et au Canada : Guide de recherche

Accréditations et conventions collectives au Canada	48
Ressources juridiques, réglementaires et communautaires.....	50
Ressources juridiques.....	50
Registres des dossiers de faillite, d'insolvabilité et de la LACC.....	50
Ressources réglementaires (environnementales)	51
Ressources communautaires, politiques et syndicales.....	52
Fédérations du groupement Global Unions	52
RESSOURCES MÉDIATIQUES POUR LA CAMPAGNE	54
LinkedIn.....	54
Facebook.....	54
Twitter.....	54
Blogage	55
Forums	55
YouTube	55
Flickr	56
ANNEXE A – RENFORCER LE POUVOIR	57
ANNEXE B – PARLER AUX TRAVAILLEUSES ET TRAVAILLEURS	61
ANNEXE C : Schéma pour la recherche stratégique sur une entreprise	64

INTRODUCTION

Il devient plus difficile de protéger les salaires, les avantages sociaux et les conditions de travail des membres du Syndicat des Métallos au Québec et au Canada uniquement par le biais d'arrêts de travail. Les employeurs prennent de l'envergure et acquièrent de plus en plus de pouvoir, ils ont une capacité accrue de résister aux arrêts de travail et ils se font de plus en plus audacieux. Même si certains prétendent qu'une diminution du nombre de grèves au Québec et au Canada constitue une indication que les relations de travail affichent une plus grande stabilité, d'autres font valoir que cette diminution peut être attribuable à la réalisation du fait que les syndicats ont moins tendance à débrayer parce que les employeurs ont le dessus et qu'une grève pourrait ne pas être efficace.

Par la même occasion, les employeurs ont recours au lockout de manière agressive dans le but de forcer leur main-d'œuvre à accepter des demandes injustes. Dans le cadre d'un lockout ou d'une grève, surtout lorsque l'employeur fait appel à des briseurs de grève, il peut être essentiel de mettre sur pied une campagne stratégique pour défendre les travailleuses et travailleurs et appuyer le syndicat.

Le recours par les employeurs à des cabinets d'avocats antisyndicaux et à des travailleurs de remplacement, et les actions anti-ouvrières des gouvernements fédéral et provinciaux créent une inégalité fondamentale dans les relations de travail traditionnelles et donnent plus de pouvoir aux employeurs. La mondialisation a forcé les employeurs à se diversifier et, de ce fait, lorsqu'un conflit de travail se produit, ils peuvent compter sur des revenus qu'ils tirent d'autres ressources à l'extérieur du Canada.

Pour redresser ce déséquilibre, il faut initialement se tourner vers un élément clé : l'information. Grâce à l'information, nous pouvons mieux comprendre le défi à relever et concevoir des campagnes stratégiques pour accroître notre pouvoir et lutter contre l'employeur selon des règles de jeu plus équitables. La recherche comprend la collecte, l'analyse et la diffusion de l'information. Ce processus nous permet d'organiser des campagnes stratégiques qui cernent les forces et les faiblesses de l'employeur, tandis que nous évaluons notre propre pouvoir de négociation et notre capacité à affronter l'employeur. On peut intensifier les campagnes stratégiques avant une grève ou un lockout, mais elles ont le plus souvent lieu après que le syndicat ou l'employeur ait débuté un conflit de travail. Toutefois, il est crucial de se préparer avant une grève ou un lockout.

Pour développer une campagne, le syndicat doit connaître la structure de l'employeur, savoir comment il prend ses décisions et d'où il tire ses profits.

Les entreprises de plus petite envergure peuvent sembler présenter une situation simple et claire. Cependant, elles peuvent aussi être détenues par des intérêts privés (sociétés

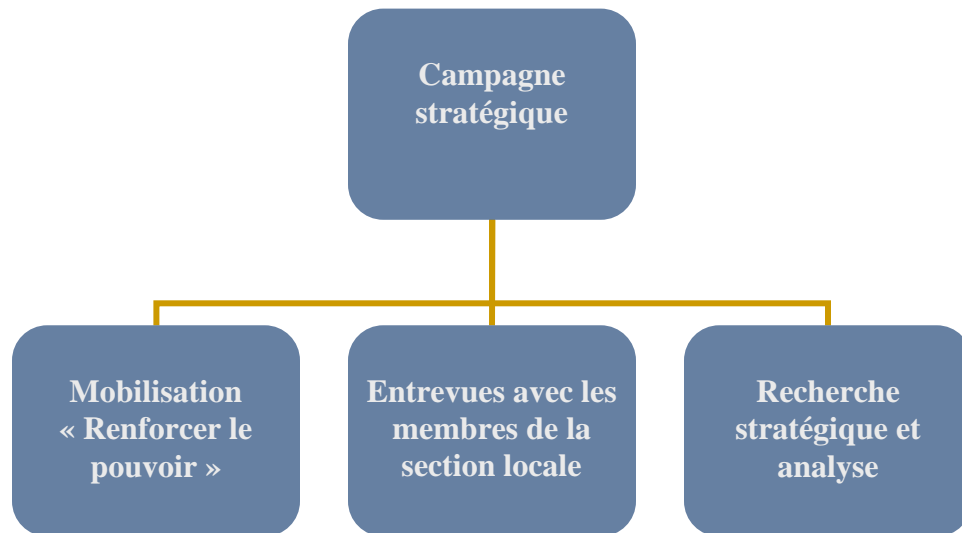
fermées), et ne rendre public que très peu d'information. Inversement, la situation peut nous sembler insurmontable lorsqu'il s'agit de grandes sociétés dont les modèles opérationnels liés à la vente de multiples gammes de produits sur un marché libre sont complexes, de sociétés qui exercent des activités à des centaines d'emplacements, qui rendent des comptes à des milliers d'actionnaires et dont la société mère englobe souvent plusieurs entreprises ou divisions distinctes. Dans ces cas, l'abondance d'informations disponibles publiquement peut également rendre l'élaboration de stratégies plus exigeante.

Le présent guide vous aidera à commencer à réfléchir aux sources de profits d'un employeur, aux relations dont il dépend, à la façon d'organiser une campagne stratégique et, plus important encore, aux endroits où vous pouvez trouver l'information dont vous avez besoin pour améliorer votre position de négociation.

Bien que l'élaboration de stratégies se fonde sur la recherche, les travailleuses et travailleurs mêmes constituent des sources d'information indispensables et leur apport, une partie essentielle du processus de recherche. En outre, il y aurait lieu de demander aux membres d'élaborer une grande partie du plan. Finalement, se préparer à un conflit de travail et accroître les pressions sur l'employeur avant une grève ou un lockout est la meilleure façon de les éviter. Les annexes A et B décrivent des façons de mobiliser les travailleurs, de renforcer notre pouvoir et d'obtenir des renseignements au sein même d'une section locale ou unité.

CONCEPTUALISER LA CAMPAGNE

Au moment d'entreprendre la recherche sur une entreprise, il est important de conceptualiser la façon dont nous l'utiliserons dans le cadre d'une campagne stratégique. Comme l'illustre le schéma ci-dessous, une campagne stratégique comporte trois principaux éléments : 1) la mobilisation, 2) les entrevues avec les membres, et 3) la recherche et l'analyse.



Mobilisation

Le premier élément, et l'un des plus importants, consiste à mobiliser et à préparer les membres à s'organiser à l'interne afin de veiller à ce que toute campagne repose sur la solidarité des membres.

Le meilleur outil dont nous disposons pour mobiliser les membres réside dans le programme Renforcer le pouvoir du Syndicat des Métallos. L'[Annexe A](#) du présent guide donne un sommaire du programme et souligne la nécessité pour les travailleurs d'être les instigateurs et les catalyseurs de la campagne stratégique. Le programme Renforcer le pouvoir permet non seulement d'organiser le syndicat à l'interne, mais aussi d'entamer le processus visant à assurer la participation des travailleuses et travailleurs à la création et à la mise en œuvre des éléments de la campagne stratégique dès le début. Les travailleurs peuvent collaborer aux étapes du processus de recherche, qu'il s'agisse de la collecte, de l'analyse et de la diffusion de l'information.

Entrevues avec les membres

Le deuxième élément nécessite la conduite d'entrevues en profondeur avec les membres. Ces derniers ont investi des années de leur vie dans l'entreprise et peuvent généralement fournir une vaste quantité d'informations sur ses dirigeants, ses fournisseurs, ses clients, les questions de réglementation, etc. Nos membres connaissent souvent les « secrets honteux » de l'entreprise que l'on peut utiliser dans les campagnes. L'[Annexe B](#) contient un guide pour la conduite d'entrevues visant à obtenir des informations auprès des membres.

Recherche stratégique et analyse

Le troisième élément, auquel le présent guide se consacre principalement, se compose de la recherche stratégique et de l'analyse approfondie qui nous permettent de mieux comprendre l'employeur et ses vulnérabilités, et de développer la stratégie et les tactiques à utiliser pour redresser le déséquilibre du pouvoir entre l'employeur et les travailleurs.

Mettons-nous au travail!

RECHERCHE STRATÉGIQUE

Comme le résume le tableau ci-dessous, les cinq principaux aspects d'une entreprise cible doivent faire l'objet de recherches approfondies afin d'en comprendre les dynamiques interne et externe.

Cadre général de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• Toutes les informations de base sur l'entreprise (société ouverte ou fermée, dénomination sociale, adresse, site Web, société mère ou filiale) sont utiles, tout comme son historique.
Centres de profits	<ul style="list-style-type: none">• Que fait ou que fabrique exactement l'entreprise?• Où l'entreprise fait-elle ou perd-elle de l'argent?• Comment l'entreprise est-elle structurée? (Activités)
Décideurs clés	<ul style="list-style-type: none">• En plus des dirigeants et du conseil d'administration, les décideurs clés pourraient inclure les principaux actionnaires, des banques et d'autres intervenants. Sachez qui ils sont et renseignez-vous à leur sujet.
Stratégie à long terme	<ul style="list-style-type: none">• Quels sont les plans d'avenir de l'entreprise?• Où et comment entend-elle accroître ses activités?
Situation de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• Est-elle assujettie à des lois et règlements particuliers (environnement, salubrité des aliments, etc.)?• Quelle image l'entreprise projette-t-elle au sein de la collectivité?

Dans les sections qui suivent, vous trouverez des ressources qui vous aideront à recueillir des informations sur ces principaux aspects de l'entreprise et à mettre au point une campagne stratégique.

Remarque au sujet des sources

À la fin de chaque section figure une [case](#) qui renvoie à des sources utiles pour trouver de l'information sur un sujet particulier. Si vous utilisez une version électronique du présent guide, vous pouvez cliquer sur la source pour obtenir plus de renseignements à son sujet

ou des liens pour y accéder. Si vous utilisez une copie papier du guide, vous pouvez consulter la page appropriée dans la section intitulée « **Connaissez vos sources** », où vous trouverez des liens pour accéder à ces sources sur le Web.

Veillez également noter que la plupart, mais non la totalité, des sources se trouvent sur le Web. Il se pourrait que la meilleure façon pour vous d'obtenir l'information dont vous avez besoin consiste à parler à des travailleurs, à consulter un organisme gouvernemental, une cour ou même la bibliothèque de votre localité. Même si un grand nombre des ressources recommandées se trouvent sur des sites gratuits en ligne, le présent guide fait aussi référence à certaines informations indispensables accessibles uniquement sur des sites Web payants ou par le biais de services d'abonnement comme Lexis/Nexis.

Pour des recherches tarifées ou obtenir une version électronique du guide, veuillez communiquer avec le Service de recherche du Syndicat des Métallos ou appelez le 1-800-361-5756. Nous nous ferons un plaisir de vous aider.

Prendre des notes

Finalement, tout au long de votre recherche, notez où vous avez trouvé l'information, ceci vous permettra de conserver la source de vos informations des plus à jour et des plus exactes. De plus, en procédant ainsi, vous vous protégerez contre toute accusation de diffamation liée à votre recherche.

CADRE GÉNÉRAL DE L'ENTREPRISE

Renseignements de base

Au début de votre recherche, vous aurez besoin de réponses à certaines questions de fond :

- L'employeur exerce-t-il ses activités dans le secteur public ou privé?
- S'il exerce ses activités dans le secteur privé, s'agit-il d'une entreprise à but lucratif ou sans but lucratif?
- S'il s'agit d'une entreprise à but lucratif, est-elle de propriété privée ou cotée à la bourse?
- Si elle est cotée à la bourse, quel est son symbole boursier? (très utile pour la recherche abrégée), et à quelles bourses est-elle cotée? (TSX, NYSE, NASDAQ, AMEX, autre?)

Rassemblez tous les renseignements de base sur votre employeur : dénomination sociale complète, adresse, site Web, numéro de téléphone et numéro de télécopieur. S'il s'agit d'une filiale d'une grande entreprise, obtenez les mêmes informations pour cette entreprise également.

La plupart des entreprises possèdent un site Web, et ceux des sociétés ouvertes comportent généralement une section intitulée « Relations avec les investisseurs ».

Sources : [Site Web de l'entreprise](#) (p. 35), Notice annuelle ([AIF](#)) (p. 36), Circulaire d'information de la direction ([MD&A](#)) (p. 36), [Formulaire 10-K](#) (p. 37), [Formulaire Formulaire 20-F](#) (p. 37), [Rapports déposés auprès des gouvernements](#) (p. 37), [Répertoires payants](#) (p. 42)

Les employeurs du secteur public

Veillez noter que le présent guide porte principalement sur les entreprises à but lucratif du secteur privé; cependant, le cadre de travail que nous vous présentons pour la recherche s'applique de manière générale à n'importe quel employeur. N'oubliez pas que les employeurs du secteur public, tels les organes ou organismes gouvernementaux, ont des obligations différentes de celles des entreprises du secteur privé et ils peuvent être assujettis à des lois particulières. Pour plus d'information sur des employeurs du secteur public, veuillez communiquer avec le Service de recherche du Syndicat des Métallos au 1-800-361-5756.

Historique de l'entreprise

Fournissez un bref historique de l'entreprise. Celui-ci devrait indiquer où, quand et comment elle a vu le jour, et toute fusion ou acquisition récente et importante. Même si on peut habituellement trouver cette information sur le site Web de l'entreprise, il y aurait lieu de confirmer les renseignements auprès d'autres sources.

Les données historiques récentes sur l'entreprise s'avéreront souvent très significatives. Pour trouver ces renseignements, commencez par lire des articles de journaux (en ligne).

De plus, vérifiez si, par le passé, le Syndicat des Métallos ou un autre syndicat a mené des campagnes coordonnées contre cet employeur. Il est important de connaître les tactiques qui ont fonctionné et celles qui n'ont rien donné. Parlez à toute personne au sein de l'organisation qui serait susceptible de vous fournir des renseignements sur l'entreprise.

Sources : [Site Web de l'entreprise](#) (p. 35), [Notice annuelle\(AIF\)](#) (p. 36), [Rapport annuel](#) (p. 36), [Formulaire 10-K](#) (p. 37), [Formulaire 20-F](#) (p. 37), [Rapports déposés auprès des gouvernements](#) (p. 37), [Journaux et archives](#) (p. 43), [publications industrielles](#) (p. 46), [Répertoires payants](#) (p. 42)

CENTRES DE PROFITS

Dans cette partie de la recherche, nous tentons de découvrir exactement où l'entreprise fait présentement son argent. Plus tard, nous analyserons où elle prévoit accroître ses activités à l'avenir (voir Stratégie à long terme). Afin d'établir plus précisément quels sont les secteurs d'activités les plus importants (c.-à-d. présentement rentables ou notables sur le plan stratégique) pour l'entreprise, vous devez comprendre les nombreux différents facteurs pouvant entraîner des effets positifs ou négatifs sur les activités et les stratégies de l'entreprise.

Produits et services

- Décrivez ce que *fait* réellement l'entreprise – quel produit fabrique-t-elle ou quels services offre-t-elle?
- Quels sont le ou les principaux codes du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN)/de la Classification type des industries (CTI) de l'entreprise?
- Assurez-vous d'indiquer si l'entreprise vend un produit de spécialité ou unique disponible.
- Des concurrents peuvent-ils offrir facilement et rapidement le produit ou le service?
- Fournissez des pourcentages pour les diverses activités.

Transport/Distribution des produits et services

- De quelles façons les fournitures, les produits, les services ou les clients quittent-ils les installations?
- Parmi ces activités de transport, de distribution ou de diffusion, y en a-t-elle qui sont syndiquées?

Remarque sur les codes du SCIAN et de la CTI

Le SCIAN, qui remplace maintenant en grande partie la CTI, est un système de classification des industries qui permet d'obtenir et de rassembler des informations sur le secteur où l'employeur exerce ses activités, et sur ses concurrents. Les codes du SCIAN et de la CTI existent pour la plupart des industries, mais on peut aussi faire une recherche par secteur industriel sur le site Web d'Industrie Canada.

Sources : [Site Web de l'entreprise](#) (p. 35), [Notice annuelle \(AIF\)](#) (p. 36), [Rapport annuel](#) (p. 36), [Formulaire 10-K](#) (p. 37), [Formulaire 20-F](#) (p. 37), [Journaux et archives](#) (p. 43), [Publications industrielles](#) (p. 46), [Industrie Canada](#) (p. 46), [Répertoires payants](#) (p. 42)

Secteurs d'activités

Dans le but de gérer leurs diverses activités et de rendre des comptes à leur sujet, la plupart des entreprises les divisent par secteur. Ces divisions peuvent se fonder sur des produits, des clients, des fonctions ou des territoires.

Il est important de repérer quels sont les secteurs d'activités de l'entreprise pour obtenir une idée de la façon dont elle est gérée – ses structures de commandement et d'autorité. Ce faisant, vous pourrez reconnaître plus facilement où l'entreprise fait de l'argent et aussi découvrir tout objectif à long terme qu'elle poursuit actuellement (voir aussi **Stratégie à long terme et analyse financière**).

Si les divisions ne sont pas évidentes, examinez alors la structure de gestion. Vraisemblablement, l'entreprise aura nommé un directeur, un vice-président ou un président à la tête de chaque secteur ou division.

Sources : [Site Web de l'entreprise](#) (p. 35), [Notice annuelle \(AIF\)](#) (p. 36), [Formulaire 10-K](#) (p. 37), [Formulaire 20-F](#) (p. 37), [Répertoires payants](#) (p. 42)

Installations

Dressez une liste de toutes les installations de l'entreprise et donnez une description du travail qui se fait à chacune d'entre elles ainsi que le nombre de personnes que chacune emploie. Déterminez quelles installations sont syndiquées et celles qui ne le sont pas (voir la section **Main-d'œuvre** ci-dessous pour de l'information sur la façon d'établir si la main-d'œuvre y est syndiquée). Les travailleuses et travailleurs syndiqués, en particulier les membres du Syndicat des Métallos, peuvent constituer d'importants alliés dans n'importe quelle lutte.

Prenez note des produits que chaque installation fabrique et de tout chevauchement des capacités (c.-à-d. une installation peut-elle fabriquer le même produit qu'une autre? Ou chaque installation possède-t-elle du matériel unique pour la fabrication d'un produit ou d'un groupe de produits particuliers?).

Sources : [Site Web de l'entreprise](#) (p. 35), [Notice annuelle \(AIF\)](#) (p. 36), [Formulaire 10-K](#) (p. 37), [Formulaire 20-F](#) (p. 37), [Répertoires payants](#) (p. 42)

Main-d'œuvre

- Combien de personnes l'entreprise emploie-t-elle?
- Quelle en est la démographie générale et comment se présente le marché du travail pour ce type de travail? Comme nous l'avons indiqué précédemment, il est important de posséder des informations sur la syndicalisation à toutes les installations également.
- Les employés de l'entreprise adhèrent-ils à un syndicat? Si oui, auquel ou auxquels?

La plupart du temps, on peut trouver le nombre total d'employés dans le rapport annuel que l'entreprise affiche sur son site Web. Autrement, vous pourriez trouver cette information dans un rapport de Hoovers (site payant). Si le Syndicat des Métallos représente les employés de l'entreprise, communiquez avec le personnel du Service des campagnes stratégiques pour obtenir des renseignements sur la relation du syndicat avec l'entreprise.

Sources : [Notice annuelle \(AIF\)](#) (p. 36), [Formulaire 10-K](#) (p. 37), [Formulaire 20-F](#) (p. 37), [Répertoires payants](#) (p. 42). Voir également si la compagnie maintient un blogue ou un site Web où les travailleurs discutent de leurs problèmes avec l'employeur. Parlez aux travailleurs. Faites une recherche de l'employeur sur [CanLII](#) (p. 50) pour voir s'il figure dans des décisions des tribunaux sur les relations du travail ou la santé-sécurité. Voir [Négothèque](#) (p. 48) ou d'autres [répertoires de conventions collectives](#) (p. 48) pour déterminer si les installations de la compagnie sont syndiquées. [Statistiques Canada](#) (p. 47) fournit des données comparatives sur les salaires et bénéfices dans différents secteurs.

Aperçu de l'industrie

Une fois que vous saurez ce que l'entreprise fait et que vous aurez une idée générale de sa structure, il vous faudra bien comprendre l'industrie où elle évolue pour obtenir un sens approfondi de ses activités actuelles et aussi de sa stratégie à long terme par la suite. Qui sont ses principaux concurrents, clients et fournisseurs, et quelles sont les tendances majeures? Trouvez des publications qui suivent l'industrie de près. Repérez les facteurs de marché qui influent sur l'industrie.

Servez-vous des codes du SCIAN et de la CTI de votre cible pour rassembler des informations sur l'industrie.

Sources : [Publications industrielles](#) (p. 46), [Industrie Canada](#) (p. 46), [LexisNexis](#) (p.43)

Clients

Sachez qui sont les clients cibles de l'entreprise. Il s'agira soit de clients individuels, soit de clients institutionnels (entreprises). Il pourrait s'avérer utile de parler à des membres ou des personnes que vous connaissez dans le service de l'expédition pour savoir où le produit est envoyé. Dans certaines industries, les entreprises publient habituellement un communiqué de presse pour annoncer les nouveaux contrats qu'elles ont obtenus auprès de clients clés.

Vous devez prendre en considération deux types de clients : les clients institutionnels et les utilisateurs finaux. Par exemple, une entreprise de pneus vendra ses produits à des fabricants et à d'importants distributeurs au détail. Il est important de tenir compte à la fois du réseau de distribution et du consommateur public.

Sources : [Site Web de l'entreprise](#) (p. 35), [Notice annuelle \(AIF\)](#) (p. 36), [Rapport annuel](#) (p. 36), [Formulaire 10-K](#) (p. 37), [Formulaire 20-F](#) (p. 37), [Journaux et archives](#) (p. 43), [Publications industrielles](#) (p. 46), [Industrie Canada](#) (p. 46), [Travaux publics et Services gouvernementaux Canada](#) (p. 47) (pour voir si votre cible bénéficie de contrats avec le gouvernement fédéral)

Fournisseurs

Vous pourriez éprouver de la difficulté à établir de quels matériaux l'entreprise a besoin et où elle se les procure. Si l'information n'est pas disponible, vous auriez intérêt à vérifier sur les marchés des matières premières (il pourrait n'exister qu'un petit nombre de fournisseurs), et à vous renseigner sur le processus de fabrication afin de déterminer quels matériaux entrent dans le produit fini. Vous pourriez aussi essayer de retrouver ces produits de base sur les marchés. La plupart des matériaux de base étant échangés sur les marchés boursiers spécialisés, vous pouvez essayer de trouver l'information à l'aide d'un moteur de recherche.

En cherchant sur le marché des matières premières, vous pourrez déterminer s'il existe de multiples fournisseurs. L'existence d'un grand nombre d'entre eux signifie que le fournisseur avec lequel l'entreprise transige n'aura que peu d'influence sur son exploitation du fait que l'entreprise peut changer de fournisseur.

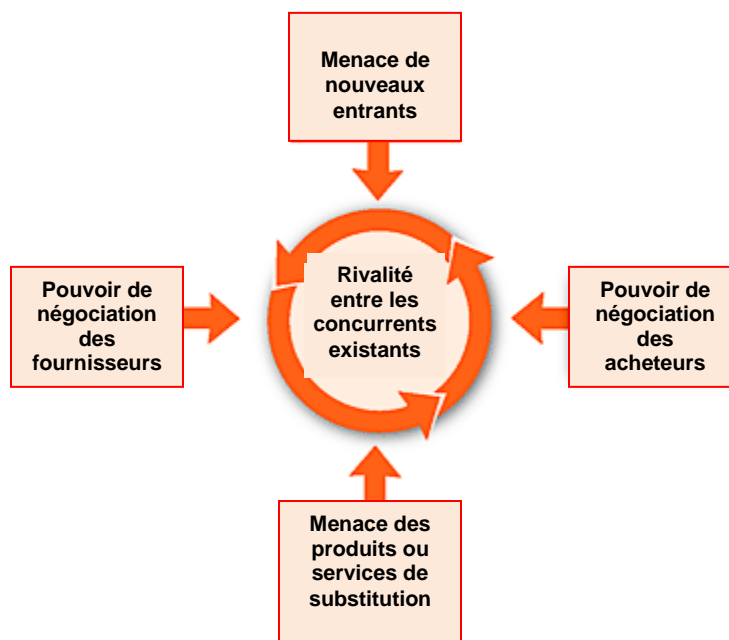
Sources: [Industrie Canada](#) (p. 46), [Site Web de l'entreprise](#) (p. 35) (voir surtout les communiqués de presse affichés sur le site), [Publications industrielles](#) (p. 46), [Notice annuelle \(AIF\)](#) (p. 36), [Rapport annuel](#) (p. 36), [Formulaire 10-K](#) (p. 37), [Formulaire 20-F](#) (p. 37)

Tirer des conclusions

Passez en revue les activités de l'entreprise pour déterminer quels sont ses centres de profits et ses vulnérabilités.

Activités

Lorsque vous aurez une idée de ce que fait l'entreprise, de sa structure et de l'industrie où elle exerce ses activités, vous comprendrez mieux la façon dont elle fonctionne globalement et serez en meilleure position pour reconnaître quels sont ses centres de profits, et ses vulnérabilités. Le tableau ci-dessous vous présente une façon d'examiner les activités d'une entreprise et de vous concentrer sur les facteurs qui influent considérablement sur les décisions opérationnelles au quotidien. Lorsqu'un de ces facteurs comporte d'énormes répercussions, vous savez alors qu'il s'agit d'un point vulnérable au sein de l'entreprise, car une telle situation met en évidence un secteur où l'entreprise n'exerce pas grand contrôle.



PORTER, Michael E. *The Five Competitive Forces that Shape Strategy*.

Extrait le 20 juin 2011 de

hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy/ar/1

Rivalité entre les concurrents existants

Existe-t-il un degré élevé de rivalité au sein de l'industrie où l'employeur exerce ses activités, et dans quelle mesure l'industrie est-elle syndiquée? L'employeur œuvre-t-il au sein d'une industrie hautement concurrentielle où l'on retrouve quelques rares ateliers syndiqués, ou, au contraire, joue-t-elle un rôle crucial dans une industrie relativement stable où la densité syndicale est très élevée?

Pouvoir de négociation des fournisseurs

Tenez compte du marché des matières premières ou des fournisseurs de l'entreprise, en notant le nombre d'options possibles. Lorsque l'entreprise a peu de possibilités d'obtenir ses matières premières, ses relations avec ses fournisseurs deviennent indispensables (et peut-être vulnérables). S'il existe peu de fournisseurs, vérifiez si leur main-d'œuvre est syndiquée – vous pourriez découvrir des points de pression et des possibilités utiles vous permettant de trouver des alliés qui renforceront votre campagne.

Menace de nouveaux entrants

La menace de nouveaux entrants et la concurrence constituent des facteurs semblables. Si l'entreprise fait constamment l'objet de pressions de la part de l'industrie, elle est alors plus vulnérable. Un employeur sous pression serait probablement plus enclin à faire preuve d'intransigeance face au besoin de réduire les frais de main-d'œuvre pour être en mesure d'affronter la concurrence existante et future.

Menace des produits de substitution

Il y aurait lieu de prendre en considération la menace des produits ou services de substitution. L'existence de produits pouvant servir de substituts pourrait influencer sur les décisions relatives aux boycotts et aux tactiques visant des produits connexes.

Pouvoir de négociation des acheteurs

Le dernier point, mais non le moindre, est le pouvoir de négociation des acheteurs. Il est question ici des relations des clients avec l'entreprise. Les entreprises protègent constamment ces relations, c'est pourquoi il est important de chercher des moyens d'influer sur cette voix lorsque vous planifiez votre campagne.

Analyse financière

Tout aussi utile que puisse s'avérer l'étude de la structure de l'entreprise et des facteurs externes qui touchent son exploitation, vous aurez à examiner sa situation financière pour

obtenir une véritable idée d'où elle tire ses profits. L'analyse financière donne un aperçu des résultats de l'entreprise et de sa situation à l'avenir. Vous devriez conserver des copies du bilan, de l'état des résultats, de l'état des flux de trésorerie et des ratios clés, et ils devraient provenir d'une même source, vu que certains sites peuvent rapporter les données différemment.

Voir la section [États financiers](#) pour plus de détails sur les endroits où vous pouvez trouver cette information.

Analyse des secteurs d'activités

Vous déterminerez quels sont les centres de profits de l'entreprise grâce à l'analyse financière. Pour ce faire, décomposez l'entreprise en vous appuyant sur ses ventes et ses profits. Vous pouvez trouver ces renseignements rapidement dans le rapport annuel de l'entreprise.

Il est important non seulement de repérer dans quel secteur l'entreprise enregistre ses ventes les plus élevées, mais également où ses marges de profits sont supérieures. La création de diagrammes circulaires facilitera la visualisation et la préparation de rapports.

Il est à noter que les centres de profits ne se trouvent pas toujours dans le secteur produisant le plus de revenus, ou même le plus de profits; les marges revêtent également de l'importance.

DÉCIDEURS CLÉS

Qui contrôle véritablement l'entreprise? La réponse à cette question n'est souvent pas évidente (membres de la direction de l'usine, ou la personne assise devant vous à la table de négociation) du fait que chaque entreprise possède une structure différente. Même s'il n'existe aucune méthode particulière permettant d'établir qui mène la barque au sein de l'entreprise, certains aspects de sa politique interne peuvent vous en donner une idée :

- Si un actionnaire détient plus de 10 % des actions en circulation, cette personne (ou institution) a probablement beaucoup d'influence au sein de l'entreprise.
- Si un actionnaire possède plus de 30 % des actions, il est certainement un décideur clé.
- Si le fondateur de l'entreprise, ou la fille ou le fils, joue encore un rôle dans l'entreprise, tenez compte de cette personne. Elle pourrait avoir beaucoup plus d'influence que ce que son titre laisse supposer.
- Les PDG au service de l'entreprise depuis longtemps ont tendance à rester en fonction parce qu'ils dirigent l'entreprise. Inversement, si l'entreprise connaît un roulement élevé de personnel à l'échelon de la haute direction, vous avez là une bonne indication que le conseil d'administration exerce beaucoup d'influence.
- Une catégorie d'actions de l'entreprise à laquelle s'associe un pouvoir de vote disproportionné indique sans équivoque que les titulaires de ces actions ont beaucoup d'influence.

Pendant vos recherches sur la haute direction et les administrateurs, il importe de ne pas trop vous enliser dans les détails, en particulier pendant les étapes initiales de la recherche.

Direction

Haute direction

Fournissez de brèves biographies des principaux dirigeants de l'entreprise. Indiquez si chaque directeur œuvre auprès d'autres entreprises, et tout conseil d'administration auquel il siège. De plus, prenez note de tout scandale important, de leur participation à des conseils sans but lucratif et de toute activité politique à laquelle ils prennent part. Tenez compte de l'intérêt de chacun dans la propriété de l'entreprise (information disponible dans le Rapport de gestion dans le cas des sociétés ouvertes). Vous trouverez souvent des données biographiques sur le site Web de l'entreprise.

- Notez la rémunération qu'ils reçoivent de l'entreprise (voir Circulaire d'information de la direction).
- Résumez tous les changements récents au sein de la direction.

Il existe de nombreuses excellentes ressources comportant des données encyclopédiques sur les dirigeants d'entreprises.

Administrateurs

Effectuez des recherches semblables sur chaque membre du conseil d'administration. Sachez pour quelles entreprises les administrateurs pourraient travailler, ou à quels autres conseils ils pourraient siéger.

Sources : [Site Web de l'entreprise](#) (p. 35), [Notice annuelle \(AIF\)](#) (p. 36), [Circulaire d'information de la direction](#) (p. 36), [Formulaire 10-K](#) (p. 37), [Circulaire de procuration](#) (p. 37) (É-U), [Répertoires payants](#) (p. 42), [Sites militants](#) (p. 47) comme CorpWatch, [LinkedIn](#) (p. 54), [Facebook](#) (p. 54), [Journaux et archives](#) (p. 43), voir aussi les [Rapports déposés auprès des gouvernements](#) (p. 37) qui comprennent parfois l'adresse à domicile des administrateurs

Principaux actionnaires

Dans la Circulaire d'information de la direction des sociétés ouvertes au Canada, vous trouverez une liste des personnes ou des institutions qui détiennent plus de 10 % de leurs actions. Obtenez de l'information de base sur chaque actionnaire.

Si la société doit rendre des comptes aux États-Unis (par exemple, ses actions sont échangées à la NYSE ou à la NASDAQ), sa déclaration par procuration comprendra une liste de tous les actionnaires possédant plus de 5 % de ses actions en circulation.

Sources : [Journaux et archives](#) (p. 44), [Circulaire d'information de la direction](#) (p. 36) (Canada), [Circulaire de procuration](#) (p. 37) (É-U)

Bailleurs de fonds

Les bailleurs de fonds et d'autres créanciers peuvent souvent devenir d'importants intervenants dans les activités d'une entreprise.

Les sociétés ouvertes divulguent leurs « obligations matérielles » ou les créances importantes dans leurs déclarations annuelles. Dans le cas des sociétés fermées, la meilleure façon d'obtenir une idée de leurs créanciers consiste à accéder à l'information sur les hypothèques et les valeurs mobilières inscrites qui est mise à la disposition du public.

Sources : [Notice annuelle \(AIF\)](#) (p. 36), [Formulaire 10-K](#) (p. 37), [Registres fonciers](#) (p. 38) and [Créanciers garantis](#) (p. 39)

STRATÉGIE À LONG TERME

Stratégie commerciale

Il importe de comprendre les principaux points de la stratégie commerciale de l'entreprise. Vous trouverez généralement des informations clés dans le rapport annuel et le rapport trimestriel sur les résultats.

Une autre excellente source d'information sur la stratégie d'une entreprise est la section Relations avec les investisseurs du site Web de l'entreprise. Les transcriptions et les enregistrements des conférences téléphoniques avec les investisseurs peuvent aussi être très utiles. La présentation de la direction fournit des informations, tout comme la période de questions et de réponses qui suit.

Il est difficile de trouver ce type d'information sur les sociétés fermées étant donné que bon nombre d'entre elles choisissent de la tenir secrète. Si l'entreprise cible est une société fermée, vous auriez intérêt à obtenir des rapports de la recherche des analystes sur les tendances au sein de l'industrie. Vous obtiendrez ainsi une idée de l'orientation de l'entreprise.

Sources : [Site Web de l'entreprise](#) (p. 35) (vérifiez les communiqués de presse pour des annonces d'acquisitions ou d'autres développements qui suggèrent une certaine stratégie), [Publications industrielles](#) (p. 46), [Notice annuelle \(AIF\)](#) (p. 36), [Rapport annuel](#) (p. 36), [Formulaire 10-K](#) (p. 37), [Formulaire 20-F](#) (p. 37)

Intervenants externes

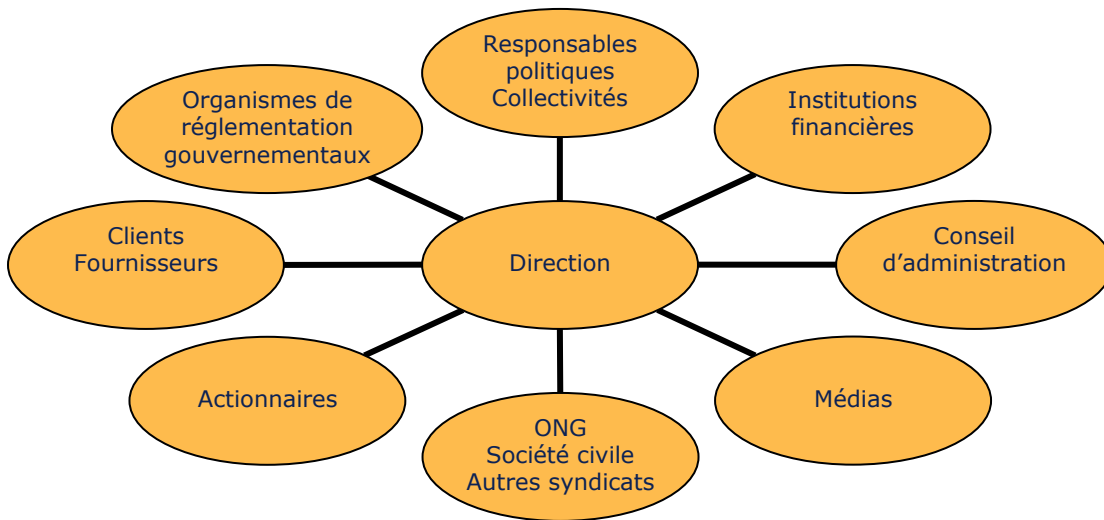
Toute personne ou entité qui détient un intérêt dans l'entreprise et sur qui elle exerce un effet est un intervenant. Même si une entreprise tente de demeurer discrète, elle doit quand même traiter avec un grand nombre de personnes ou de groupes. Par exemple, les organismes de réglementation locaux et fédéraux, comme le bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE) ou Environnement Canada, établissent tous des ensembles de règlements qui régissent l'exploitation des entreprises. Les syndicats doivent intervenir dans tous les aspects des règlements et bien les comprendre pour tirer pleinement parti de leur position contre l'entreprise.

Il est important de comprendre que les intervenants sont *toutes* les personnes et *tous* les groupes que touche l'entreprise. Les collectivités et familles locales constituent deux exemples d'intervenants externes.

Une entreprise dépend de divers intervenants pour exercer ses activités et réaliser des profits. Tous les employeurs comptent sur des relations stables avec les intervenants clés et les organismes régissant tous les aspects du contexte où ils exercent leurs activités. Si elle n'entretient pas de bonnes relations avec ses clients, ses fournisseurs, ses bailleurs de

fonds, ses actionnaires et les organismes de réglementation, etc., une entreprise ne peut être rentable. Lorsque les relations clés sont perturbées, l'entreprise peut connaître des difficultés majeures.

Vous devez effectuer des recherches sur ces intervenants. Une stratégie de campagne efficace visera finalement à influencer sur une ou plusieurs relations courantes de l'employeur afin de mieux positionner le syndicat pour qu'il atteigne l'objectif de la campagne. Dressez la liste de tous les intervenants externes de l'entreprise cible à l'aide du schéma suivant.



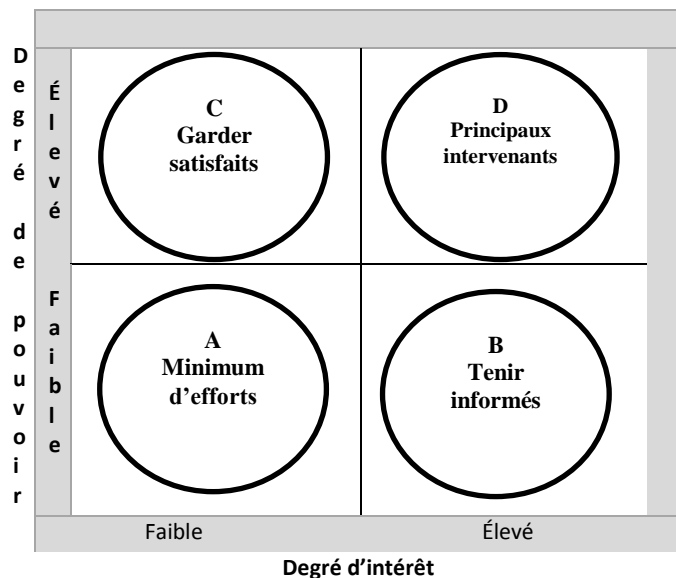
Tom Juravich a créé un autre schéma utile pouvant aider les chercheurs syndicaux à suivre de près les relations d'un employeur cible avec divers intervenants; ce schéma a été joint au présent guide à titre d'information et en tant qu'[Annexe C](#).

Analyse des intervenants

Chaque groupe d'intervenants pourrait s'avérer un allié éventuel et une cible particulière d'une campagne.

Une bonne façon d'évaluer les intervenants à titre de cibles éventuelles consiste à utiliser le diagramme qui se trouve à droite. Il s'agit d'une aide visuelle permettant d'établir le degré de pouvoir et d'intérêt de chaque intervenant. Les intervenants qui se retrouvent dans la position dénotant le plus haut degré de pouvoir/d'intérêt sont généralement les acteurs clés dans la situation. Il

faut tenir compte de plusieurs facteurs pour décider où positionner chaque intervenant. Vous ne devez pas uniquement prendre en considération la prise de décisions, mais aussi déterminer le niveau d'influence que chaque intervenant pourrait avoir sur l'entreprise.



À l'aide du schéma, nous pouvons mettre sur pied une campagne portant principalement sur des cibles *secondaires*. Une cible secondaire serait positionnée là où le pouvoir est élevé et où le degré d'intérêt est faible. Par exemple, la haute direction et les PDG sont considérés comme des *cibles primaires* parce qu'ils détiennent le plus de pouvoir pour influencer sur les décisions de l'entreprise et ils ont le plus haut degré d'intérêt. Bien qu'ils soient les acteurs clés et qu'ils aient pu contribuer à provoquer le conflit de travail, ils peuvent aussi être les moins intéressés à en venir à un compromis avec un syndicat. On les appelle souvent des « buveurs de Kool-Aid » (des personnes qui acquiescent à tout), et ils sont les plus susceptibles de couler avec le bateau.

En revanche, les prétendus membres externes du conseil d'administration – ou ceux qui assistent à quelques assemblées par année et qui tirent la plus grande partie de leur revenu d'une source différente (bon nombre des membres du conseil d'administration peuvent être des PDG d'autres entreprises – peuvent constituer de bonnes cibles si une campagne secondaire est mise sur pied pour toucher leur entreprise et leur principale source de revenu). Par la même occasion, un actionnaire principal peut être passif et avoir peu d'intérêt dans l'entreprise, mais pourrait détenir un pouvoir considérable pour influencer sur la prise de décisions et modifier les résultats. Le fait d'axer une campagne sur un actionnaire principal peut l'amener à devenir un investisseur actif plutôt que passif et il s'agit souvent d'une bonne façon pour le syndicat d'exercer des pressions.

L'UNIVERS CORPORATIF

Les entreprises n'existent pas isolées de tout contexte. Même celles qui tentent de se faire discrètes doivent traiter avec des organismes de réglementation locaux, provinciaux et fédéraux. Que ce soit auprès du bureau d'audiences publiques sur l'environnement ou d'Environnement Canada, les entreprises doivent se livrer à des acrobaties politiques pour exercer leurs activités. En comprenant le contexte politique et réglementaire, les syndicats peuvent accroître leur influence en jouant un rôle auprès des organismes de réglementation qui régissent l'exploitation des entreprises.

Vous devez aussi vous rappeler que nous ne sommes pas les seuls à subir les répercussions des actions des entreprises. La pollution peut avoir des effets dévastateurs sur les collectivités et les familles, empoisonner l'eau potable et contaminer le sol; de mauvaises pratiques d'emploi touchent les familles et les collectivités, pas seulement les travailleurs. Examiner les conséquences des activités d'une entreprise sur la collectivité peut nous aider à repérer des alliés potentiels.

Aspect juridique

Déterminez si l'entreprise cible, ses filiales ou ses cadres, sont parties à des poursuites en instance. Vérifiez également s'ils ont été impliqués récemment dans une action en justice importante.

Cette information peut servir à renseigner le public sur certaines actions. Elle peut également nous éclairer sur la façon dont l'entreprise réagira au conflit de travail.

Les sociétés ouvertes doivent divulguer les poursuites importantes et les jugements en dommages-intérêts dont elles font l'objet dans leur notice annuelle ou formulaire 10-K. Vous pouvez effectuer des recherches sur toutes les entreprises sur le site très utile de CanLII (Institut canadien d'information juridique) pour déterminer si elles sont engagées dans des procédures judiciaires.

Les procédures de faillite ou d'insolvabilité aux termes de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* auxquelles un employeur ou une société a eu recours par le passé peuvent constituer une riche source d'informations sur les activités d'une entreprise.

<p>CanLII (p. 50), Dossiers de faillite et d'insolvabilité (p. 49), Notice annuelle (AIF) (p. 36), Formulaire 10-K (p. 37)</p>
--

Réglementation

Certaines industries (aérienne, nucléaire, services alimentaires, soins de santé, etc.) sont hautement réglementées et soumises à une surveillance de la part des organismes gouvernementaux tant au palier fédéral que provincial. Trouvez les organismes pertinents afin de déterminer si l'employeur respecte les règles et règlements applicables.

Normes d'emploi, santé et sécurité

Tous les employeurs sont assujettis à des normes d'emploi et des règlements sur la santé et la sécurité. Selon l'employeur, des lois provinciales ou fédérales s'appliqueront. Vous pouvez consulter le site de Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC), de la commission des normes du travail ou de la commission de la santé et de la sécurité au travail pour obtenir des renseignements sur les violations des normes du travail et des règlements sur la santé et la sécurité.

Les violations sérieuses des règlements sur la santé et la sécurité, ainsi que les accidents graves et les décès en milieu de travail feront souvent les manchettes. Vous devriez pouvoir les retracer en recherchant des articles de journaux en ligne.

Droits de la personne, arbitrages de conflits de travail

Faites des recherches sur le site de CanLII, sur jugements.qc.ca et sur le site de la commission des relations de travail pour des informations sur des décisions liées aux droits de la personne et aux arbitrages de conflits de travail impliquant votre employeur.

Environnement

Les règlements sur l'environnement sont également hautement pertinents pour bon nombre de nos employeurs. Encore là, une recherche sur le site de CanLII vous permettra d'accéder à des causes juridiques ayant trait aux règlements sur l'environnement (y compris des poursuites aux termes de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* et d'autres lois provinciales équivalentes).

Au Québec, vous pouvez effectuer des recherches par employeur dans le Registre public ou encore dans le Registre des déclarations de culpabilité du Ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs afin d'y repérer des avis publics concernant des questions environnementales, comme les demandes d'autorisation d'un employeur de décharger des substances ou d'évacuer des déchets dans l'environnement.

Tout comme les questions de santé et de sécurité, les violations graves des règlements sur l'environnement sont des sujets qui intéressent les médias et vous pourrez retrouver des articles en ligne à ce sujet.

Finalement, le Syndicat des Métallos a forgé des alliances avec des groupes environnementaux aux États-Unis et au Canada dans le but de s'opposer aux pratiques antisyndicales et irresponsables des entreprises en matière d'environnement. Connue sous le nom d'Alliance Bleu-Vert, la relation du Syndicat des Métallos avec le Sierra Club aux États-Unis et avec Défense environnementale au Canada pourrait s'avérer inestimable dans des campagnes à l'échelle locale en particulier.

[CanLII](#) (p. 50), et voir en général [Ressources juridiques, réglementaires et communautaires](#) (p. 49)

Société civile

- Existe-t-il des problèmes connus dans l'entreprise cible pouvant avoir des répercussions sur l'agglomération voisine?
- Des organisations militantes font-elles présentement campagne contre l'entreprise cible?

Il importe de savoir qui sont ces groupes et de connaître leurs objectifs même si le syndicat n'est pas intéressé à intervenir dans ces questions ou à les appuyer ouvertement. Si une organisation ou un groupe communautaire mène une campagne qui en vaut la peine, vous devriez au moins être en mesure de trouver des informations à son sujet dans les journaux locaux. Vous voudrez peut-être aussi voir ce que vous pouvez trouver grâce à des recherches générales à l'aide d'un moteur de recherche ou en fouillant sur les sites de CorpWatch, Dirt Diggers Digest ou des sites pertinents d'Indymedia.

Sources : [Journaux et archives](#) (p. 44); Voir en général [Ressources communautaires, politiques et syndicales](#) (p. 51)

Solidarité mondiale et alliances du Syndicat des Métallos

Un autre aspect du contexte de l'entreprise est la possibilité de faire participer les collègues et d'autres alliés à la campagne. La collaboration avec des fédérations internationales de syndicats (FIS) permet aux travailleurs de se mobiliser à l'échelle de la planète. Dans le monde des affaires, où il existe un nombre toujours croissant de multinationales, cette collaboration peut s'avérer bénéfique à votre campagne à l'échelle locale, étant donné que les FIS facilitent le partage d'informations et que la force réside dans le nombre.

En plus des FIS, le Syndicat des Métallos a établi un grand nombre d'alliances avec d'autres groupes ouvriers et communautaires. Il est important de créer des liens pour obtenir du soutien. Selon les stratégies sélectionnées dans le cadre de la campagne, la présence d'autres groupes ouvriers peut s'avérer un élément catalyseur pour la victoire.

Sources : La liste des membres de Global Unions [La liste des membres sur le site Global Unions](#) (p.51) [Alliances du Syndicat des Métallos](#) (p. 52), [Fédérations et conseils du travail du Canada](#) (p.51)

ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers sont essentiels pour comprendre les activités d'une entreprise. Ils peuvent sembler intimidants à première vue, mais une fois que vous en comprenez la structure de base et les éléments clés à rechercher, les états financiers deviennent un outil de plus pour la recherche sur une entreprise.

La loi oblige les sociétés ouvertes à publier leurs états financiers, au contraire des sociétés fermées qui n'y sont pas tenues. Il est donc plus difficile de trouver des renseignements financiers sur les sociétés fermées.

Sources Tout-en-un

Vous trouverez l'étude des données financières bien moins intimidante si vous vous familiarisez avec ce qu'on appelle communément les sources « Tout-en-un » qu'offrent gratuitement **Yahoo**, **Bloomberg** et **Google**. Ces sources contiennent une grande quantité d'informations permettant de comprendre rapidement comment fonctionne une société ouverte. Elles fournissent des ensembles de données bien organisées sur les dirigeants des sociétés et leurs conseils d'administration, les résultats/les revenus, l'analyse des ratios, les transactions d'initiés, l'actionnariat, ainsi que des comparaisons avec des sociétés semblables, des graphiques, etc.

De plus, la Global Reporting Initiative (GRI) peut fournir des renseignements très concrets sur des entreprises qui ne déposent peut-être pas de rapports aux États-Unis ou au Canada. En outre, la GRI, qui a été créée en tant qu'initiative visant à encourager l'investissement socialement responsable, exige des entreprises participantes qu'elles fassent rapport en fonction des normes établies. Même si la participation est volontaire, la GRI peut s'avérer une importante source d'information.

Sources : [Yahoo Finance Québec](#) (p. 42), [Bloomberg](#) (p. 40), [Google Finance](#) (p. 41), [GRI](#) (p. 41), [Répertoires payants](#) (p. 42). Pour les états financiers des sociétés ouvertes, faite une recherche sur [SEDAR](#) (Canada) (p. 36) and [EDGAR](#) (É-U) (p. 37).

État des résultats

Description

L'état des résultats, aussi appelé état des revenus et des dépenses ou état des pertes et profits consolidés, mesure l'activité économique d'une entreprise pendant une période donnée. Il indique combien d'argent une entreprise a fait (revenus), combien elle en a

déboursé (dépenses), et la différence entre ces sommes (profits). Cet état comprend des informations que divulguent le plus souvent la presse ou les rapports financiers – des montants comme le revenu total, le bénéfice net ou le bénéfice par action. La présentation de base d'un état des résultats est la suivante :

Revenu total	Xxx
- Coût des ventes (coût des marchandises vendues)	(xxx)
= Marge brute (profit brut)	Xxx
- Frais d'exploitation	(xxx)
= Revenu net d'exploitation avant impôts	Xxx
- Impôts	(xxx)
= Bénéfice net	xxx

L'état des résultats vous permet d'évaluer le rendement d'une entreprise. En termes simples, il vous indique si une entreprise fait de l'argent. Une entreprise doit être en mesure de faire plus d'argent qu'elle n'en dépense, sinon elle ne sera pas en affaires bien longtemps. Les entreprises dont les dépenses sont faibles par rapport à leurs revenus – et donc qui, comparativement à ces derniers, réalisent d'importants profits – affichent de bons flux de trésorerie provenant de l'exploitation. Ces types d'entreprises font de l'argent, et il est important de savoir quel secteur de l'entreprise génère cet argent avant d'entrer dans un conflit (voir [Centres de profits](#)).

Revenus, dépenses et profits

Vous trouverez ci-dessus une description de chacun de ces trois éléments de l'état des résultats :

- Les **revenus** sont le plus souvent représentés par un seul montant, la somme d'argent qu'une entreprise réalise pendant une période spécifique – ses ventes. Il arrive parfois que des grandes entreprises répartissent leurs revenus de façon à fournir plus d'information (p. ex. : divisés par emplacement géographique ou secteur d'activité).
- Les **dépenses** sont les coûts économiques nécessaires pour générer des revenus. Il existe de nombreux types de dépenses, mais les deux plus courantes sont le coût des marchandises vendues (coût des ventes) et les frais de vente, les frais généraux et les dépenses administratives. Le coût des marchandises vendues (CMV), ou coût des ventes, est directement lié à la création de revenus – combien il en coûte pour fabriquer un produit. Tous les frais engagés pour le matériel, la main-d'œuvre et tout élément lié *directement* à la production font partie du CMV. Les frais d'exploitation comprennent les frais de vente, les frais généraux et les dépenses administratives (commercialisation, fournitures, etc.) et les autres frais liés à l'exploitation d'une entreprise (salaires, technologie, etc.). L'amortissement (dépréciation) est une charge qui apparaît sur l'état des résultats pour tenir compte de l'usure d'éléments, comme le matériel, les édifices et d'autres actifs immobilisés utilisés pour l'exploitation. Aucune somme n'est versée, mais le montant représente une diminution de la valeur de l'actif. Finalement, les charges

- financières comme les intérêts et les impôts sont également payées (aussi appelées charges hors exploitation).
- Les **profits** équivalent à la somme d'argent qui reste une fois toutes les dépenses payées.

$$\text{Profits} = \text{Revenus} - \text{Dépenses}$$

Il existe divers types de profits qu'il faut connaître :

- Le **profit brut**, ou **marge bénéficiaire brute**, est le montant d'argent qui reste après avoir assumé le coût des marchandises vendues (le coût des ventes).

$$\text{Profit brut} = \text{Revenus} - \text{Coût des marchandises vendues}$$

- Le **bénéfice d'exploitation**, ou **bénéfice avant intérêts et impôts (BAII)**, est le montant d'argent qui reste après avoir assumé toutes les dépenses.

$$\text{BAII} = \text{Revenus} - \text{Coût des marchandises vendues} - \text{Frais d'exploitation}$$

- Le **bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements (BAIIA)** est un bon indicateur du flux de trésorerie et de la rentabilité de l'entreprise.

$$\text{BAIIA} = \text{BAII} + \text{Dépréciation} + \text{Amortissements}$$

- Le **bénéfice net**, ou résultat net, représente les profits d'une entreprise une fois toutes les dépenses (frais d'exploitation et charges financières) payées. Appelé aussi « résultat financier », ce montant est généralement celui auquel les gens font référence lorsqu'ils utilisent les termes « profit » ou « bénéfice ».

Exemple

QUEBECOR INC. ET SES FILIALES

ÉTATS CONSOLIDÉS DES RÉSULTATS

Exercices terminés les 31 décembre 2011 et 2010

(en millions de dollars canadiens, sauf pour les montants relatifs aux données par action)

	Note	2011	2010
Revenus	2	4 206,6 \$	4 000,1 \$
Coût des ventes, frais de vente et d'administration	3	2 864,9	2 666,7
Amortissement		512,2	399,2
Frais financiers	4	322,9	322,6
Gain sur évaluation et conversion des instruments financiers	5	(54,6)	(46,1)
Restructuration des activités d'exploitation, dépréciation d'actifs et autres éléments spéciaux	6	30,2	37,1
Perte sur refinancement de dettes	7	6,6	12,3
Bénéfice avant impôts sur le bénéfice		524,4	608,3
Impôts sur le bénéfice	9	141,4	151,7
Bénéfice net		383,0 \$	456,6 \$
Bénéfice net attribuable aux :			
Actionnaires		201,0 \$	225,3 \$
Participations ne donnant pas le contrôle		182,0	231,3
Résultat par action attribuable aux actionnaires			
	10		
De base		3,14 \$	3,50 \$
Dilué		3,11	3,44
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en millions)		64,0	64,3
Nombre moyen pondéré d'actions diluées (en millions)		64,4	65,1

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

Dans l'état des résultats, vous devez rechercher certaines données :

- **Bénéfice par action (BPA (ici « Résultat par action attribuable aux actionnaires »)).** Le BPA indique le profit réalisé par action. Le BPA qui a tendance à augmenter est une bonne indication que l'entreprise est rentable.
- **Changements évidents dans les valeurs.** Dans cet exemple, les revenus de 2011 ont augmenté par rapport à ceux de 2010 (de 4 000,1 millions \$ à 4 206,6 million \$). Cependant, les dépenses pour l'exercice se terminant en 2011 ont considérablement augmenté (coût des ventes, amortissement, etc.) Une fois les impôts payés, le résultat net (le bénéfice net) réalisé en 2011 s'élevait à 383,0 millions \$ seulement comparativement à 456,6 millions \$ en 2010.

- Un important ***bénéfice d'exploitation*** (ou bénéfice avant intérêts et impôts – BAI) constitue une indication de la rentabilité intrinsèque de l'exploitation de l'entreprise. Inversement, si l'entreprise enregistre un faible bénéfice, ou qu'il existe une tendance à la baisse, l'entreprise ne fonctionne alors pas à sa pleine capacité ni n'est pleinement rentable. Le bénéfice d'exploitation se calcule comme suit :

$$\text{Bénéfice d'exploitation} = \text{Revenus} - \text{Dépenses}$$

- ***Le bénéfice net (le résultat net) devrait être un montant positif!*** Sinon, ou si le bénéfice net a diminué, il devient alors important de chercher d'où provient la perte. Dans le présent cas, le bénéfice net accuse une baisse importante. Une des causes réside dans le fait que les revenus de 2011 ont chuté, ce qui réduit les marges de profits.

Bilan

Description

Le bilan est un sommaire de la situation financière de l'entreprise à un moment donné (aussi appelé « état de la situation financière »). Il donne un aperçu de la santé financière de l'entreprise à la date indiquée sur l'état financier. Le bilan indique à combien s'élève les avoirs (actifs) et les dettes (passifs) de l'entreprise. La différence entre les avoirs de l'entreprise et ses dettes constitue les capitaux qu'elle détient, aussi appelés « actifs nets », « capitaux de l'actionnaire » ou « valeur nette ». Habituellement, si les actifs d'une entreprise sont nettement supérieurs à ses passifs, sa situation financière est bonne. Inversement, si elle a beaucoup de dettes comparativement à ses avoirs, elle peut connaître des difficultés et il y aurait lieu alors d'analyser sa situation plus en profondeur.

Le concept fondamental d'un bilan se fonde sur ce qui suit :

$$\text{Actifs} = \text{Passifs} + \text{Capitaux propres}$$

Il faut que les deux parties de l'équation soient égales ou « équilibrées ».

Actifs, passifs et capitaux propres

Vous trouverez ci-dessous une description de chacun des trois principaux éléments du bilan :

- Les **actifs** procurent à l'entreprise un avantage futur quelconque qui est mesurable. Il existe deux types d'actifs : les actifs à court terme et les actifs à long terme (biens immobilisés corporels). Les actifs à court terme sont tous utilisés au cours de l'année (un cycle économique) et sont considérés être plus « liquides » parce que l'entreprise peut facilement les convertir en espèces pour s'acquitter de ses obligations financières. Voici des exemples d'actifs à court terme : l'encaisse,

- les stocks et les comptes débiteurs (argent qu'elle s'attend de recevoir). Pour ce qui est des actifs à long terme, ils procurent un avantage à l'entreprise qui s'étend sur plus d'un an; par conséquent, ils ne sont pas tous utilisés pendant l'année. Les immobilisations corporelles constituent un exemple d'actif à long terme.
- Les **passifs** sont les obligations financières que l'entreprise a contractées pour offrir des biens ou des services et dont elle doit s'acquitter auprès de fournisseurs, de bailleurs de fonds, de clients et du gouvernement. Comme pour les actifs, il existe deux types de passifs : les passifs à court terme et les passifs à long terme. Les passifs à court terme sont les obligations financières dont elle doit s'acquitter au cours d'une année. En voici des exemples : comptes créditeurs et dettes à court terme. Les passifs à long terme se composent des dettes que l'entreprise doit payer dans une année ou plus. Les dettes à long terme et les obligations découlant des régimes de retraite en sont des exemples.
 - Les **capitaux propres** sont les fonds que les propriétaires ont investis dans l'entreprise – l'avoir du propriétaire. « Avoir de l'actionnaire (sociétés), « Avoir du partenaire » (société de personnes) et « Avoir du propriétaire » (entreprise à propriétaire unique) sont d'autres expressions utilisées pour décrire les capitaux propres. Il existe deux principales catégories de capitaux propres : le capital d'apport et les bénéfices non répartis. Le capital d'apport est le montant d'argent comptant investi dans l'entreprise au moment où les actions ont été offertes au public pour la première fois. Il représente la somme d'argent que l'entreprise a reçue lorsqu'elle a vendu ses actions. Les bénéfices non répartis sont le total des profits que l'entreprise a réalisés depuis son ouverture, mais ils n'incluent pas les sommes versées aux actionnaires à titre de dividendes. Étant donné que les bénéfices non répartis s'accumulent, si une entreprise enregistrait une perte au fil du temps, le montant serait alors négatif et renommé « déficit accumulé ».

Exemple

QUEBECOR INC. ET SES FILIALES

BILANS CONSOLIDÉS

31 décembre 2011 et 2010 et 1^{er} janvier 2010

(en millions de dollars canadiens)

	Note	31 décembre 2011	31 décembre 2010	1 ^{er} janvier 2010
Actif				
Actif à court terme				
Espèces et quasi-espèces		146,4	\$ 242,7	\$ 300,0
Espèces et quasi-espèces en fiducie		0,3	5,3	5,3
Placements temporaires		–	–	30,0
Débiteurs	11	603,4	588,5	519,8
Impôts sur le bénéfice		29,0	6,4	1,3
Stocks	12	283,6	245,2	176,1
Frais payés d'avance		31,3	38,0	29,1
		1 094,0	1 126,1	1 061,6
Actif à long terme				
Immobilisations	13	3 211,1	2 805,7	2 469,5
Actifs incorporels	14	1 041,0	1 036,3	1 022,2
Écart d'acquisition	15	3 543,8	3 505,2	3 506,1
Instruments financiers dérivés	26	34,9	28,7	49,0
Impôts différés	9	20,6	20,3	38,1
Autres éléments d'actif	16	93,4	93,8	93,7
		7 944,8	7 490,0	7 178,6
Total de l'actif		9 038,8	\$ 8 616,1	\$ 8 240,2
Passif et capitaux propres				
Passif à court terme				
Emprunts bancaires		4,2	\$ 5,7	\$ 1,8
Créditeurs et charges à payer	17	776,5	753,6	751,2
Provisions	18	33,7	72,2	72,6
Revenus reportés		295,7	275,1	234,7
Impôts sur le bénéfice		2,7	33,6	16,3
Tranche à court terme de la dette à long terme	19	114,5	30,8	68,6
		1 227,3	1 171,0	1 145,2
Passif à long terme				
Dette à long terme	19	3 688,3	3 587,3	3 811,9
Instruments financiers dérivés	26	315,4	479,9	422,4
Autres éléments de passif	20	344,7	274,0	218,3
Impôts différés	9	592,5	452,2	384,6
		4 940,9	4 793,4	4 837,2
Capitaux propres				
Capital-actions	21	339,5	346,6	346,6
Surplus d'apport		0,9	0,9	2,0
Bénéfices non répartis		1 077,2	943,6	756,6
Cumul des autres éléments du résultat global	23	8,6	13,7	(10,0)
Capitaux propres attribuables aux actionnaires		1 426,2	1 304,8	1 095,2
Participations ne donnant pas le contrôle		1 444,4	1 346,9	1 162,6
		2 870,6	2 651,7	2 257,8
Engagements et éventualités	18, 24			
Garanties	25			
Événements subséquents	30			
Total du passif et des capitaux propres		9 038,8	\$ 8 616,1	\$ 8 240,2

Notez que les actifs et passifs à court et à long termes seront indiqués séparément. Il faut porter attention à certains détails dans un bilan :

- **Une hausse des niveaux de stocks** peut constituer une indication que le nombre de produits fabriqués est plus élevé que le nombre de produits vendus.
- **Des changements évidents dans les valeurs d'une année à l'autre.** Par exemple, au cours de l'exercice se terminant en 2011, la valeur des espèces et quasi-espèces se situait à 146,4 million \$, ce qui représente une baisse d'environ 40 % par rapport à 2010. La clé consiste à déterminer pourquoi le changement s'est produit.
- Si les **comptes débiteurs augmentent plus rapidement que le produit de la vente**, alors l'entreprise ne se fait pas payer à temps – ce qui peut constituer un signal d'alerte.
- En ce qui a trait aux obligations financières, vérifiez si l'entreprise affiche un **niveau d'endettement considérablement plus élevé**. Dans le présent exemple, le niveau d'endettement demeure relativement inchangé.
- Une entreprise qui affiche des **capitaux propres négatifs** risque sérieusement de faire faillite (pas toujours).
- Le **ratio d'endettement** mesure le risque que prennent les bailleurs de fonds :

$$\text{Ratio d'endettement} = \text{Total des passifs} / \text{Capitaux propres}$$

Dans le présent cas, le ratio d'endettement pour 2011 équivaut à $6\,168,2$ millions \$ $(1\,227,3 \$ + 4\,940,9 \$) / 2\,870,6$ millions = 2,15. Un ratio d'endettement plus élevé (tel que celui-ci) indique que l'entreprise ne réinvestit pas d'argent dans son exploitation et qu'elle se finance par des emprunts, et signifie que la situation financière de l'entreprise peut-être à risque.

L'état des flux de trésorerie

Description

L'état des flux de trésorerie rend compte des sommes d'argent comptant que l'entreprise a reçues et déboursées pendant une période donnée. Bien que cet état ressemble à l'état des résultats, la différence se fonde sur un concept complexe appelé comptabilité d'exercice.

La comptabilité d'exercice, utilisée pour l'état des résultats, exige que l'entreprise enregistre une transaction lorsqu'elle se produit et **non pas** lorsqu'il y a échange d'argent. En pratique, ce processus est complexe. La solution pour visualiser les rentrées et les sorties de fonds réside dans la comptabilité de trésorerie, à laquelle on a recours pour produire l'état des flux de trésorerie. L'entreprise enregistre les transactions au comptant pour obtenir une bonne idée des sommes qu'elle encaisse et qu'elle verse.

L'état des flux de trésorerie révèle la capacité de l'entreprise à générer de l'argent comptant. Il s'agit d'un bon indicateur prévisionnel des problèmes futurs auxquels l'entreprise pourrait faire face si elle affiche de faibles flux de trésorerie ou des flux négatifs.

Les trois éléments de l'état des flux de trésorerie

Les entreprises peuvent générer de l'argent comptant et l'utiliser de nombreuses façons différentes. Voilà pourquoi l'état des flux de trésorerie se divise en trois sections : les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation, les flux provenant des activités d'investissement et les flux provenant des activités de financement.

- L'état des **flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation** révèle le montant d'argent comptant provenant des activités commerciales normales (non pas d'activités comme les investissements ou les emprunts). Il s'agit d'un bon indicateur des sommes d'argent comptant que génère l'entreprise et dont bénéficieront ultérieurement les actionnaires (habituellement une valeur positive).
- L'état des **flux de trésorerie liés aux activités d'investissement** indique les sommes qu'une entreprise dépense en investissements. Les investissements se divisent en deux catégories : les dépenses en immobilisations et les investissements monétaires. Les dépenses en immobilisations représentent les sommes consacrées à des éléments comme du nouveau matériel ou tout autre article nécessaire pour assurer la continuité des affaires de l'entreprise. Les investissements monétaires se composent de transactions comme l'achat ou la vente de fonds du marché monétaire (habituellement une valeur négative).
- L'état des **flux de trésorerie liés aux activités de financement** affiche les activités impliquant des transactions avec les propriétaires ou les créanciers de l'entreprise. À la base, il s'agit de tout changement dans les passifs à long terme et les comptes du capital-actions (p. ex. : dividendes versés aux actionnaires), [habituellement une valeur positive].
- Un solde positif indique que l'entreprise a généré un montant d'argent comptant supérieur à celui avec lequel elle a commencé, et vice-versa si le montant est négatif.

Flux de trésorerie disponible

Le flux de trésorerie disponible équivaut au montant d'argent comptant qu'une entreprise a généré en surplus dans une période donnée. On le considère comme étant « disponible » parce qu'il est utilisé au profit des actionnaires ou réinvesti dans de nouvelles possibilités d'affaires pour l'entreprise sans nuire à ses activités courantes. La méthode la plus répandue pour déterminer le flux de trésorerie disponible est la suivante :

$$\text{Flux de trésorerie disponible} = \text{Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation} \\ - \text{Dépenses en immobilisations}$$

Campagnes stratégiques au Québec et au Canada : Guide de recherche

Vous trouverez des informations sur les Dépenses en immobilisations dans la section « Flux de trésorerie liés activités d'investissement » sous la rubrique État des flux de trésorerie.

Exemple

QUEBECOR INC. ET SES FILIALES

ÉTATS CONSOLIDÉS DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercices terminés les 31 décembre 2011 et 2010
(en millions de dollars canadiens)

	Note	2011	2010
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation			
Bénéfice net		383,0 \$	456,6 \$
Ajustements pour :			
Amortissement des immobilisations	13	391,3	325,4
Amortissement des actifs incorporels	14	120,9	73,8
Gain sur évaluation et conversion des instruments financiers	5	(54,6)	(46,1)
Dépréciation d'actifs	6	1,5	11,9
Perte sur refinancement de dettes	7	6,6	12,3
Amortissement des frais de financement et de l'escompte sur la dette à long terme	4	12,8	12,5
Impôts différés	9	159,1	95,3
Autres		(2,1)	(7,9)
		1 018,5	933,8
Variation nette hors caisse des actifs et passifs d'exploitation		(152,2)	(123,9)
Flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation		866,3	809,9
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement			
Acquisitions d'entreprises, déduction faite des espèces et quasi-espèces	8	(55,7)	(3,1)
Acquisitions d'immobilisations	13	(781,0)	(690,5)
Acquisitions d'actifs incorporels	14	(91,6)	(95,2)
Produit de l'aliénation d'éléments d'actif		12,0	53,0
Variation nette des placements temporaires		-	30,0
Autres		3,2	1,7
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement		(913,1)	(704,1)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement			
Variation nette des emprunts bancaires		(1,5)	3,9
Variation nette des facilités de crédit renouvelable		2,7	(11,9)
Émission de la dette à long terme, déduction faite des frais de financement	19	685,8	292,7
Remboursement de la dette à long terme	7	(487,9)	(359,5)
Règlement de contrats de couverture	7	(160,2)	(32,4)
Rachat d'actions de catégorie B	21	(30,2)	-
Dividendes		(12,8)	(12,9)
Dividendes versés aux actionnaires sans contrôle		(46,5)	(42,0)
Autres		1,0	-
Flux de trésorerie utilisés pour les activités de financement		(49,6)	(182,1)
Variation nette des espèces et quasi-espèces		(96,4)	(56,3)
Incidence des écarts de taux de change sur les espèces et quasi-espèces libellées en devises		0,1	(1,0)
Espèces et quasi-espèces au début de l'exercice		242,7	300,0
Espèces et quasi-espèces à la fin de l'exercice		146,4 \$	242,7 \$

CONNAISSEZ VOS SOURCES

La présente section comporte des données fondamentales supplémentaires sur les sources dont il a été question dans les parties antérieures du guide. Ces données vous seront utiles pour obtenir des renseignements sur l'entreprise cible et le secteur où elle exerce ses activités. Les entreprises étant toutes différentes, il n'existe aucune approche miracle pour trouver des informations sur celles-ci.

La clé consiste à faire preuve de créativité, à consulter le Web et à vous rendre à une bibliothèque publique (bon nombre de bibliothèques des grandes villes ont des catalogues électroniques qui comprennent des articles et d'autres ressources interrogeables), à des tribunaux locaux et à tout autre endroit où vous pourriez recueillir de l'information pertinente.

N'oubliez pas que chaque source n'est pas nécessairement disponible pour chaque employeur. Par exemple, les employeurs publics (gouvernementaux) et ceux sans but lucratif ne déposent pas le même type de rapports réglementaires que les entreprises à but lucratif. Du fait que les sociétés fermées ne sont pas tenues de déposer des rapports auprès de la plupart des organismes gouvernementaux, il est difficile d'obtenir des renseignements à leur sujet.

Cependant, peu importe l'employeur ou le secteur, vous découvrirez des informations intéressantes en effectuant des recherches sur votre entreprise.

Site Web de l'entreprise

La plupart des entreprises ont un site Web. Il s'agit d'un excellent endroit où démarrer votre recherche. Même si vous devriez garder à l'esprit que l'employeur l'utilise à des fins de commercialisation et que, par conséquent, le site n'est pas objectif, il constitue quand même un très bon endroit où recueillir des informations de base et bien d'autres renseignements.

Voici certaines données fondamentales pouvant figurer sur le site Web d'un employeur :

- Produits
- Emplacement des installations
- Biographies des cadres dirigeants
- Principaux clients
- Communiqués de presse
- Structure de l'entreprise
- Information sur l'industrie
- Renseignements sur la « conscience sociale » de l'entreprise – Code de conduite
- Principaux fournisseurs

Les sites Web des sociétés ouvertes comporteront également une section sur les **relations avec les investisseurs**, laquelle vous donnera accès à leurs rapports annuels et trimestriels ainsi qu'à d'autres rapports qu'elles ont déposés auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières.

Sociétés ouvertes

Puisque les sociétés ouvertes sont cotées en Bourse, elles sont tenues de déposer des rapports détaillés sur leurs activités, y compris un historique de l'entreprise, la liste de ses filiales, ses acquisitions majeures, ses prêts, la rémunération de ses cadres et administrateurs; ils porteront également sur les employés et les principaux actionnaires et comprendront d'autres informations et facteurs de risque pertinents pour les investisseurs. La divulgation de fausses informations dans ces types de documents constitue une infraction passible de sanctions pour l'entreprise. Par conséquent, les documents que les entreprises sont légalement obligées de déposer auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières constituent la source d'information la plus fiable à leur sujet.

Sociétés canadiennes - SEDAR

http://www.sedar.com/homepage_fr.htm

Le Système électronique de données, d'analyse et de recherche (« SEDAR ») est un système électronique de dépôt officiel des documents que le gouvernement canadien exige des sociétés ouvertes.

Documents tout particulièrement utiles :

- **Notice annuelle (en anglais Annual Information Form ou AIF)** : Structure de l'entreprise (y compris la liste de ses filiales), historique et développement général de l'entreprise, description générale de l'entreprise (y compris ses activités et divisions), structure financière, contrats importants, prêts, etc.
- **Circulaire d'information de la direction (en anglais : Management Information Circular)** : Comprend l'avis de convocation à l'assemblée générale annuelle des actionnaires, la liste de tous les actionnaires qui détiennent 10 % ou plus des actions et des détails sur la rémunération des cadres et administrateurs.
- **Rapport de gestion (en anglais : Management Discussion & Analysis ou MD&A)** : Une discussion sur les états financiers et tout rajustement ou élément extraordinaire (perspective de la direction en ce qui concerne l'entreprise, son rendement et sa stratégie pour l'avenir). Compris également dans le rapport annuel.
- **Rapport annuel** : Un rapport souvent présenté sur du papier lustré et rempli de graphiques que prépare l'entreprise chaque année à l'intention de ses actionnaires. Le rapport comprend le rapport de gestion, le rapport des vérificateurs, le bilan, les états financiers et les notes qui les accompagnent, ainsi que des informations sur les activités de l'entreprise.

- **Rapport annuel sur le formulaire 20-F** : Un rapport américain que les entreprises qui transigent aux États-Unis peuvent déposer sur SEDAR (ainsi que sur EDGAR, voir ci-dessous).
- **États financiers** : Voir [ÉTATS FINANCIERS](#) (p. 28) pour de l'aide sur la meilleure façon de tirer parti de vos recherches.

Sociétés américaines – EDGAR (en anglais seulement)

www.sec.gov/edgar.shtml

EDGAR est la base de données sur les rapports déposés auprès de la US Securities and Exchange Commission (SEC), la principale source d'informations financières et autres renseignements sur les sociétés ouvertes aux États-Unis.

Documents tout particulièrement utiles :

- **Rapports annuels (10-K) et trimestriels (10-Q)** : Sommaires complets du rendement d'une entreprise. Ils donnent de l'information sur l'historique de l'entreprise, sa structure organisationnelle, ses filiales et ses états financiers vérifiés.
- **Formulaire DEF 14A (Circulaire de procuration ou « Proxy statement » en anglais)** : Communiqué et invitation à l'assemblée générale annuelle des actionnaires de l'entreprise et explication des points qui seront mis aux voix au cours de l'assemblée. Le formulaire comprend des informations que contient le rapport 10-K de l'entreprise; cependant, il fournit le nom, l'âge et une biographique des administrateurs et hauts dirigeants, ainsi que leurs salaires et autres rémunérations (avantages sociaux, options d'achat d'actions, vols dans l'avion de l'entreprise, etc.) et leurs avoirs dans l'entreprise. Notez que la circulaire de procuration divulgue également les propriétaires réels détenant plus de 5 % des actions de l'entreprise (la divulgation de cette information est obligatoire).
- **Formulaire 20-F** : Rapport que déposent les entreprises internationales ayant des installations aux États-Unis. Il s'agit d'une version du rapport 10-K pour les entreprises étrangères.

Sociétés fermées

Rapports que déposent les entreprises auprès des gouvernements fédéral et provinciaux

Même la recherche d'informations de base sur de petites entreprises privées autres que celles qui figurent sur leur site Web peut s'avérer un exercice décourageant. Cependant, toutes les entreprises au Canada, qu'il s'agisse de sociétés ouvertes, fermées ou sans but lucratif, doivent s'enregistrer au palier provincial ou fédéral pour se constituer en personne morale et faire des affaires. Industrie Canada, ou une division d'un ministère provincial, tel que le Registraire des entreprises au Québec, est responsable de la

supervision du processus d'enregistrement, et assurera également l'accès au public à un minimum d'informations que les entreprises doivent divulguer dans leurs rapports.

Dans certaines compétences territoriales au Canada, vous obtiendrez tout au moins certains de ces renseignements directement auprès du registraire fédéral ou provincial sur le Web, alors que dans d'autres compétences vous devrez commander une recherche par l'entremise d'un fournisseur de services inscrit. Dans presque tous les cas, il faut verser des frais pour obtenir des copies des rapports. En plus des articles constitutifs, les documents devraient comprendre au moins la dénomination sociale et l'adresse exactes de l'entreprise. Les entreprises doivent également fournir des informations comme le nom (et, selon la compétence territoriale, parfois l'adresse domiciliaire) de chaque dirigeant et administrateur, et parfois même des actionnaires. Ces données sont particulièrement utiles dans le cas de recherches sur de petites sociétés fermées qui pourraient autrement ne pas être tenues de divulguer beaucoup d'informations.

Le document le plus simple que vous pouvez obtenir auprès d'un registraire provincial est le rapport de profil d'entreprise. Dans ce document simple, mais utile, vous trouverez la dénomination sociale et le numéro de l'entreprise, la date de sa constitution en personne morale, l'adresse de son siège social, et une liste de ses administrateurs et dirigeants. Vous recevrez également un bref historique de toutes les fusions passées de l'entreprise. Sachez que le rapport de profil d'entreprise ne vous fournira pas la liste des actionnaires d'une entreprise, mais le fait d'en connaître les administrateurs et les dirigeants peut vous donner une bonne idée des personnes à qui elle appartient et de celles qui la contrôlent.

Vous pouvez effectuer gratuitement des recherches sur une entreprise constituée en vertu d'une loi fédérale sur le site d'Industrie Canada à l'aide du lien suivant : [Corporations Canada](#)*. Vous n'obtiendrez qu'un rapport sommaire, mais vous pouvez communiquer avec Corporations Canada pour qu'on vous donne l'adresse domiciliaire des administrateurs.

*(<https://www.ic.gc.ca/app/scr/cc/CorporationsCanada/fdrlCrpSrch.html;jsessionid=000079hmTpV795g00gWPfHuA34O:16ps67hlu?f=>)

Communiquez avec le Service de recherche du Syndicat des Métallos pour de l'aide si vous devez effectuer une recherche à l'échelle provinciale.

Voici le lien à la liste des registraires provinciaux :

<http://www.ic.gc.ca/eic/site/cd-dgc.nsf/fra/cs01134.html>

Registres fonciers

Les biens immobiliers des entreprises, tout comme ceux des particuliers, relèvent du domaine public, habituellement des municipalités et des provinces. Vous pouvez consulter les rôles d'évaluation auprès de la municipalité où se situent les installations de

l'employeur (vérifiez le site Web des municipalités locales pour obtenir des détails sur la façon d'accéder à l'information, fort probablement en personne à l'Hôtel de ville). De plus, à l'aide de l'adresse des installations, vous pouvez commander une recherche de titre auprès du registraire provincial des titres de biens-fonds afin de déterminer si des actes de vente et des hypothèques ou d'autres engagements se rattachent à la propriété. Au Québec, on peut consulter soi-même le Registre foncier du Québec en ligne à <http://www.registrefoncier.gouv.qc.ca/Sirf/>.

Créanciers garantis

Les entreprises ou particuliers qui prêtent de l'argent ou fournissent du matériel essentiel à d'autres entreprises protégeront souvent leurs investissements en inscrivant des droits contre les biens de leur client. Quiconque inscrit un droit devient un créancier garanti. Si un client manque à son obligation de payer, le créancier garanti peut revendiquer le bien contre lequel il a inscrit un droit afin de recouvrer son investissement. Les droits inscrits font partie des dossiers publics et on peut effectuer des recherches à leur sujet par le biais des registres provinciaux appropriés. Au Québec, il est possible de consulter le Registre des droits personnels et réels mobiliers par nom d'organisme (à <https://www.rdprm.gouv.qc.ca/fr/pages/lerdprm.html>) afin de prendre connaissance de tous les droits inscrits sous le nom. Il s'agit d'une précieuse source d'information sur les sociétés fermées parce qu'elle révèle si l'entreprise a contracté beaucoup de dettes et qui sont ses créanciers.

Organismes sans but lucratif

L'Agence de revenu du Canada (ARC) maintient une liste de recherche des organismes de bienfaisance canadiens.

<http://www.cra-arc.gc.ca/chrts-gvng/lstngs/menu-fra.html>

Vous pouvez obtenir une copie de la Déclaration de renseignements annuelle des organismes de bienfaisance enregistrés, laquelle contient des informations financières détaillées. La base de données de l'ARC vous permet aussi de vérifier si l'enregistrement d'un organisme de bienfaisance a déjà été révoqué. Bien entendu, les entreprises ou organisations sans but lucratif ne sont pas toutes des organismes de bienfaisance enregistrés.

Imagine Canada a établi le Répertoire canadien des fondations et des entreprises accessible par abonnement :

<http://www.imaginecanada.ca/fr/repertoire>

Cette base de données fournit des informations détaillées uniquement sur les organisations canadiennes qui octroient des subventions. Imagine Canada collabore avec GuideStar (voir ci-dessous) à la création d'une base de données sur toutes les

organisations sans but lucratif exemptes d'impôts au Canada. Bien que cette base de données ne soit pas encore fonctionnelle à la date d'impression du présent manuel, nous croyons important de mentionner qu'il existera éventuellement une banque de données GuideStar Canada au pays.

De plus, toutes les entreprises sans but lucratif constituées en société apparaissent dans les registres fédéraux et provinciaux (voir la section sur les sociétés fermées).

Pour les organisations américaines sans but lucratif, la meilleure source est la suivante :

GuideStar

www.guidestar.org/ (en anglais seulement)

GuideStar offre une base de données interrogeable sur plus de 850 000 **organisations sans but lucratif exemptes d'impôts**. Les rapports complets (pas disponibles pour toutes les organisations dans la base de données) donnent une description de l'organisation, le numéro d'identification de l'employeur (NIE) de l'IRS, des informations financières provenant des rapports 990 et le nom des membres du conseil d'administration. Des droits d'enregistrement s'appliquent.

Bases de données sur les entreprises

Les bases de données comportant des renseignements sur les principales entreprises peuvent vous aider à trouver des informations sur votre entreprise cible et d'autres intervenants clés de l'industrie. La quantité d'informations que peut offrir chaque base de données varie et, malheureusement, ces bases de données n'offriront pas d'informations sur toutes les entreprises. Il existe un très grand nombre de bases de données en ligne que l'on peut consulter gratuitement ou moyennant des frais. Vous trouverez ci-dessous une liste des bases de données que nous avons trouvées des plus utiles. Si vous en découvrez d'autres, n'oubliez pas de les communiquer au Service de recherche du Syndicat des Métallos afin que nous puissions les ajouter à la liste.

Répertoires gratuits

- **Bloomberg Business Week's Company Insight Center** – (en anglais seulement)
investing.businessweek.com/research/company/overview/overview.asp

Ce site donne des aperçus de sociétés ouvertes et fermées partout dans le monde, ainsi que des données financières et de gestion. Suivez le lien suivant pour effectuer une recherche sur une société ouverte ou fermée (sélectionnez l'onglet Public Company ou Private Company qui apparaît au-dessus de la case de recherche).

investing.businessweek.com/research/common/symbollookup/symbollookup.asp?letterIn=A

- **Réseau des entreprises canadiennes (REC, antérieurement connu sous le nom de « Strategis »)**
<http://www.ic.gc.ca/eic/site/ccc-rec.nsf/fra/accueil>

Un site de l'organisme gouvernemental canadien Industrie Canada, le REC est une « base de données centrale consultable qui porte sur 60 000 entreprises canadiennes ». Il fournit des profils de base tant pour des sociétés fermées que des sociétés ouvertes au Canada. Malheureusement, les sociétés fermées ne sont pas tenues de divulguer des informations financières, mais vous pouvez vérifier le nom de l'entreprise, son adresse et les produits et services qu'elle offre.

- **Corporate Information** – www.corporateinformation.com (en anglais seulement)

Pas spécifiquement canadien, mais le site fournit des renseignements sur des entreprises autres qu'américaines. Même s'il est nettement meilleur pour les sociétés ouvertes, il offre certaines informations gratuitement, mais la plupart de son contenu est accessible moyennant des frais.

- **Google Finance Canada** - www.google.ca/finance (en anglais seulement)

Information facilement disponible sur des sociétés ouvertes : cours des actions et diagrammes, entreprises connexes (utile pour repérer les concurrents), nouveaux articles, liste des dirigeants et administrateurs, bref sommaire sur les affaires de l'entreprise.

- **GRI (Global Reporting Initiative)**
<https://www.globalreporting.org/languages/French/Pages/default.aspx>

La GRI est une organisation fondée sur des réseaux qui fournit un cadre pour la reddition de comptes en matière de développement durable et qui est grandement utilisée partout dans le monde. Cette base de données peut-être très utile pour trouver des renseignements sur des entreprises qui ne déposent aucun rapport au Canada ou aux États-Unis.

- **Power Profiles (D&B Canada Business Directory)** - www.powerprofiles.com/CA

Il s'agit d'un bon site où trouver gratuitement des informations sur des sociétés fermées, mais il n'est pas approfondi. Il comporte un répertoire électronique d'entreprises comprenant des profils, certains registres d'entreprises, des informations financières (comme des estimations des ventes), des listes de leurs installations, filiales et sociétés mères.

- **StockHouse** - <http://www.stockhouse.com/> (en anglais seulement)

Un portail de nouvelles canadien très utile contenant à la fois des données financières et du contenu produit par les utilisateurs. Notamment, on peut faire une recherche par symbole boursier dans le babillard électronique « Bullboards » (connu comme étant « la plus grande communauté d'investisseurs actifs au Canada ») pour y trouver de précieuses informations sur les sociétés ouvertes.

- **Yahoo Finance Québec** - <http://fr-ca.finance.yahoo.com/> et Yahoo Finance France - <http://fr.finance.yahoo.com/actualites/>

Offre des informations complètes sur des sociétés ouvertes et diverses industries; comprend des profils d'entreprises, des statistiques financières clés, des listes de concurrents, des opinions d'analystes et des nouvelles.

Répertoires par abonnement (ou payants)

Vous trouverez ci-dessous une liste des répertoires d'entreprises payants les plus souvent utilisés. Certains s'avéreront particulièrement utiles lorsque l'employeur exerce des activités aux États-Unis, mais la plupart valent toujours la peine d'être consultés. Communiquez avec le Service de recherche du Syndicat des Métallos pour obtenir de l'aide avec une recherche.

- **D&B Canada** (anciennement Dun & Bradstreet) – <http://www.dnb.ca/francais/default.htm>

D&B Canada est la filiale canadienne de D&B, une des sociétés d'évaluation financière les plus connues, c.-à-d. qu'elle recueille de l'information sur la rapidité des sociétés à s'acquitter de leurs obligations financières et vend cette information à d'autres entreprises qui veulent connaître la cote de crédit de leurs clients. Tout en recueillant des données sur le crédit des sociétés, D&B rassemble des informations descriptives sur pratiquement 1,5 million d'entreprises canadiennes, y compris de très petites sociétés fermées. Bien qu'on ne puisse se fier entièrement aux informations que contiennent les bases de données de D&B (parce que les entreprises ne font aucunement l'objet de sanctions si elles mentent à l'organisme), elles constituent souvent la seule source d'information (à part celles que vous trouverez dans les rapports déposés auprès des gouvernements fédéral et provinciaux) sur les petites sociétés fermées. Les rapports coûtent cher (il faut verser bien au-delà de 100 \$ pour des rapports complets) et vous n'avez aucun moyen de savoir combien d'information contiendra le rapport avant de l'acheter. N'achetez pas de rapports de sociétés ouvertes, car il existe de meilleures sources où obtenir gratuitement de l'information.

- **Hoovers** - www.hoovers.com (en anglais seulement)

Hoovers fait partie de D&B, mais l'organisation maintient une base de données différente qui s'avère l'un des meilleurs endroits où commencer votre recherche lorsque vous tentez d'obtenir un aperçu d'une entreprise. La plupart des entreprises dans la base de données sont des sociétés ouvertes, mais elle comprend également des rapports de sociétés ouvertes de plus grande envergure. Attendez-vous à trouver l'information suivante :

- Nom, adresse, numéro de téléphone
- Symbole boursier et tableau sur le cours des actions
- Données sur les revenus, les profits et le nombre d'employés
- Bref aperçu de l'historique, des activités et de la réputation d'une entreprise
- Liens à des articles de journaux et communiqués de presse récents
- Nom des cadres supérieurs
- Principaux concurrents

- **LexisNexis** – www.lexisnexis.com (disponible en français et en anglais)

LexisNexis est une vaste base de données de documents et d'archives juridiques provenant d'un grand nombre de distributeurs de nouvelles, de périodiques et d'autres publications. Elle regroupe également de nombreuses autres bases de données, ce qui permet d'effectuer des recherches approfondies. Il s'agit d'une excellente source, mais les frais liés à son utilisation sont élevés et elle exige une certaine formation pour être en mesure de s'en servir efficacement.

- **Mergent Online** - www.mergentonline.com (en anglais seulement)

Excellente source pour les sociétés ouvertes, Mergent est un bon endroit pour se procurer des listes d'actionnaires ainsi que des données et des rapports financiers.

Journaux et archives

Les communiqués de presse, les articles de journaux et les périodiques peuvent s'avérer des sources riches en informations sur votre cible. Une bonne façon de commencer votre recherche de communiqués et d'articles de journaux consiste à faire appel à des moteurs de recherche comme **Google**. Plutôt que de simplement inscrire le nom de l'employeur dans Google, voici quelques petits conseils qui rendront votre recherche plus efficace :

- Utilisez des « guillemets » avant et après le nom de l'entreprise pour obtenir une correspondance parfaite.

Campagnes stratégiques au Québec et au Canada : Guide de recherche

- Insérez le signe moins (–) avant un mot pour exclure ce mot (p. ex. : Biltrite – American pour exclure les résultats liés à la société American Biltrite).
- Après avoir inscrit les meilleures clés de recherche, cliquez sur le bouton **Actualités** en haut de la page pour n’obtenir que des communiqués ou des articles de journaux. Pour obtenir les articles de journaux les plus récents, choisissez la période que vous préférez à partir du menu à gauche.

Après avoir eu recours à cette méthode pour trouver des nouvelles, vous pourriez aussi vérifier si votre cible est mentionnée dans des blogues, en sélectionnant **Plus** dans le menu à gauche et en faisant défiler le menu déroulant pour choisir **Blogs**.

Parmi d’autres excellentes sources d’actualités sur le Web, on retrouve :

- **Newslink for Canada** - newslink.org/nonusn.html (en anglais seulement, mais le site contient un répertoire de journaux québécois)

Des liens aux plus importants journaux canadiens ainsi qu’à d’autres médias et journaux locaux.

- **Radio Canada** - www.radio-canada.ca
- **Canada.com** - www.canada.com (en anglais seulement)

Vaste couverture de l’actualité au Canada.

- **CNW Telbec** - www.newswire.ca/fr/index
- **Le Devoir** - www.ledevoir.com
- **La Presse** - www.lapresse.ca
- **Le Soleil** - www.lapresse.ca/le-soleil
- **Journal de Montréal** - www.journaldemontreal.com
- **Journal de Québec** - www.journaldequebec.com
- **Financial Post** – www.financialpost.com/
- **The National Post** – www.nationalpost.com/
- **The Globe and Mail** – www.theglobeandmail.com/
- **Newspapers Online** – www.newspapers.com (en anglais seulement, mais contient des liens à des sites Web de journaux à travers le monde).
- **News Library** – www.newslibrary.com/ (en anglais seulement, répertoire de publications américaines)
- **Google Actualités** – http://news.google.com/news/advanced_news_search?as_drrb=a&edchanged=1&ned=fr_ca&authuser=0
- **Yahoo Newspapers** – dir.yahoo.com/News_and_Media/Newspapers/ (en anglais seulement)
- **Yahoo Québec** - <http://qc.yahoo.com/>

- **Financial Press :**
 - La Presse Affaires - <http://affaires.lapresse.ca/>
 - LesAffaires.com - www.lesaffaires.com
 - The Wall Street Journal – online.wsj.com/public/us
 - The Financial Times – www.ft.com
 - Fortune (CNN Money) – www.fortune.com

Sources de recherches et de nouvelles sur des sites militants

En plus des distributeurs de nouvelles traditionnels, plusieurs sites ayant un penchant plus militant peuvent être extrêmement utiles pour trouver de l'information sur les employeurs et mettre au point des stratégies de campagne.

Voici quelques bonnes sources :

- **Independent Media Center** – www.indymedia.org

« Un collectif de médias indépendants et de centaines de journalistes qui fournit une couverture locale n'ayant pas trait aux entreprises. Indymedia est un média démocratique axé sur des récits véridiques radicaux, exacts et passionnés. » (trad. libre)

- **CorpWatch** - www.corpwatch.org
- **Dirt Diggers Digest** - dirtdiggersdigest.org/
- **Corporate Research Project** - www.corp-research.org/

Ce site comporte une importante section intitulée « [How to do Corporate Research](#) » (comment effectuer des recherches sur une entreprise), laquelle, bien qu'elle s'adresse surtout aux chercheurs américains, comprend énormément d'informations et de liens utiles.

- **Crocodyl** -- www.crocodyl.org/

Un site de recherche collaborative que gèrent des militants de CorpWatch et d'autres intervenants afin d'aider les organisateurs de campagnes à partager entre eux leurs recherches sur des entreprises.

Source propre à une industrie

- **Mines Alert** -- <http://www.miningwatch.ca/fr>

Site essentiel pour la recherche sur des entreprises minières canadiennes. Vous permet de procéder par nom d'employeur.

Ressources sur les industries

En plus de la presse financière, il existe de bonnes sources d'information sur les industries au Canada.

Ministère des ressources naturelles et de la faune

<http://www.mrnf.gouv.qc.ca/>

Industrie Canada

<http://www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/fra/accueil>

Par l'entremise de ce site, vous pouvez accéder à des profils d'industries ainsi qu'à des listes d'entreprises canadiennes dans les industries pertinentes (utile pour repérer des concurrents, des fournisseurs et des clients). Vous n'avez qu'à utiliser l'onglet de recherche à la page d'accueil.

La page intitulée Statistiques relatives à l'industrie canadienne (SIC) du site d'Industrie Canada – <http://www.ic.gc.ca/eic/site/cis-sic.nsf/fra/accueil> – est l'endroit où obtenir les codes du SCIAN pour votre entreprise cible. Après avoir repéré le code approprié, vous pouvez trouver d'autres entreprises qui partagent ce code afin de découvrir leurs concurrents.

Publications industrielles

Les publications industrielles sont un précieux outil pour vous renseigner sur une industrie particulière. Elles peuvent prendre la forme de revues, de journaux ou de bulletins d'information et souvent renfermer beaucoup d'informations sur l'industrie.

Bon nombre des sites suivants offrent gratuitement et par abonnement des renseignements sur des groupes d'industries ou des industries spécifiques où le Syndicat des Métallurgistes représente un grand nombre de membres.

- IndustryLink Directory – www.industrylink.com
 - Ce site donne des liens à des sites répertoriés par industrie.
- Yahoo Metal and Mining News – biz.yahoo.com/n/y/y0023.html
- American Aluminum Association – www.aluminum.org/
- American Health Care Association – www.ahca.org/

- American Iron and Steel Institute – www.steel.org/
- American Metal Market – www.amm.com/
- Brick Industry of America Trade Association – www.bia.org
- Chemical Week Magazine – www.chemweek.com
 - CRUgroup - <http://www.crugroup.com/>
- Copper Development Association – www.copper.org/
- Flat Glass and Auto Glass – www.glasslinks.com
- Mining News – www.miningnews.net/
- Paper Online – www.paperonline.org/
 - Platts - <http://www.platts.com/>
- Rubber and Plastic News – www.rubbernews.com/subscriber/headlines.phtml
- Tire Business Magazine – www.tirebusiness.com
- U.S. Geological Survey Minerals Information – minerals.er.usgs.gov/minerals/pubs/mcs/

Si vous trouvez des publications industrielles nécessitant un mot de passe, vérifiez auprès du Service de recherche du Syndicat des Métallurgistes pour déterminer si nous y sommes abonnés (nous possédons des abonnements directs à de nombreuses publications industrielles ou par l'intermédiaire du bureau international); si oui, nous pourrions vous permettre d'y accéder.

Autres sources industrielles

Voici d'autres sources pouvant être utiles à la recherche sur des industries :

- **Industry Portal** – www.virtualpet.com/industry/mfg/mfg.htm (É.-U.)
- **Merx** – Pour la liste la plus complète des appels d'offres au Canada – <http://www.merx.com/French/nonmember.asp?WCE=Show&TAB=1&PORTAL=MERX&State=1&hcode=0oAbh0Y4HyEmQfk9GqXIQw%3d%3d>
- **Travaux publics et Services gouvernementaux Canada** – Le gouvernement canadien divulgue tous les contrats de plus de 10 000 \$ sur <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/cgi-bin/proactive/cl.pl?lang=fra;SCR=Q;Sort=0>.
- **The Thomas Register** – Vous permet d'effectuer des recherches sur des fournisseurs par produit, ainsi que par nom d'entreprise – www.thomasnet.com/.
- **Données sur le commerce en direct** – Également sur le site d'Industrie Canada, cette section fournit des informations et des rapports sur le commerce de biens avec plus de 200 pays, par produit ou code industriel – <http://www.ic.gc.ca/eic/site/tdo-dcd.nsf/fra/accueil>.
- **Statistique Canada** – Une ressource hautement précieuse pour la recherche de statistiques sur les industries, les marchés du travail, des données comparatives sur les salaires et les avantages sociaux, etc. Le site offre un grand nombre de rapports

gratuitement, mais CANSIM (le Système canadien d'information socio-économique) demande des frais variables selon la taille et le type de rapport nécessaire

– <http://www.statcan.gc.ca/start-debut-fra.html>.

- **Institut de la statistique du Québec (ISQ)** - Une ressource québécoise pour la recherche de statistiques sur les industries, les secteurs, le marchés du travail, des données comparatives sur les salaires, les avantages sociaux, les régions administratives, etc. - <http://www.stat.gouv.qc.ca/>

Accréditations et conventions collectives au Canada

Vous trouverez ci-dessous une liste de sites Web où vous pouvez accéder à des décisions de tribunaux du travail et à des conventions collectives :

- Oracle – Conventions collectives du Syndicat des Métallos au Canada et aux États-Unis. Vous devez ouvrir un compte (communiquez avec le Service de recherche du Syndicat des Métallos).
- Négothèque – <http://negotheque.travail.gc.ca/cgi-bin/recherche/negotheque/recherche-fra.aspx>
 - Offerte à titre gracieux, cette source est un service d'archives de conventions collectives au Canada relevant de la compétence fédérale et de celle des provinces. Elle vaut toujours la peine d'être consultée, mais elle tout particulièrement utile pour trouver des conventions collectives en Saskatchewan, au Manitoba et Ontario, provinces qui, autrement, ne donnent aucun accès en direct à leurs conventions collectives.
- CanLII – <http://www.canlii.org/fr/index.html>
 - Base de données nationale d'accès aux jugements et autres décisions des tribunaux canadiens ainsi qu'aux lois et règlements de toutes les compétences législatives du Canada..
- Colombie-Britannique – www.lrb.bc.ca/ ou www.lrb.bc.ca/cas/
- Alberta – www.alrb.gov.ab.ca/ ou www.alrb.gov.ab.ca/collectiveagreements.html
- Saskatchewan – www.sasklabourrelationsboard.com/ (aucune convention)
- Manitoba – www.gov.mb.ca/labour/labbrd/index.html (aucune convention)
- Ontario – <http://www.olrb.gov.on.ca/french/homepagef.htm>
 - On peut y consulter des conventions collectives moyennant des frais. Pour obtenir une copie d'une convention collective, appelez le 416-326-1260 ou faites parvenir un courriel à cbis@ontario.ca.
- Québec – www.travail.gouv.qc.ca/ – Cliquez sur « Corail » dans le menu de droite. <http://www.corail.gouv.qc.ca/abonnement/acceder.do> – service gratuit auquel il faut s'inscrire.
- Nouveau-Brunswick – 198.164.125.15/cars/

- Nouvelle-Écosse – www.gov.ns.ca/lwd/databases/ ou <https://info.enla.gov.ns.ca/agreements/>
- Île-du-Prince-Édouard –
 - Labour Relations Board (commission des relations de travail) – <http://www.gov.pe.ca/labour/index.php3?number=1006679&lang=E>
 - Conventions collectives – www.gov.pe.ca/sss/index.php3?number=1024048&lang=E
- Terre-Neuve-et-Labrador – <http://www.gov.nl.ca/lra/index.html> ou labourcairs.gov.nl.ca/TOC.aspx
- Yukon, Territoires du Nord-Ouest, Nunavut – voir Négothèque ci-dessus, vu que ces territoires relèvent tous de la compétence fédérale.

Si vous recherchez une convention collective aux États-Unis, autre qu'une convention du Syndicat des Métallos, le bureau international a accès à la base de données de la FAT-COI sur les accréditations syndicales aux États-Unis (communiquez avec le Service de recherche du Syndicat des Métallos).

Ressources juridiques, réglementaires et communautaires

Ressources juridiques

- CanLII – <http://www.canlii.org/fr/index.html>
Base de données nationale sur des décisions judiciaires, y compris des décisions de conseils du travail. La Fédération des ordres professionnels de juristes du Canada gère cette incroyable ressource dans le but d'assurer gratuitement l'accessibilité aux lois canadiennes sur Internet. Ce site vous permet d'effectuer des recherches auprès de la plupart des tribunaux fédéraux et provinciaux et des tribunaux du travail simultanément. Vérifiez les paramètres de la base de données afin de vous assurer qu'elle comprend la période qui vous intéresse.
- Jurizone – <http://www.jurizone.com/outilsregistres.php>

Registres des dossiers de faillite, d'insolvabilité et de la LACC

Le Bureau du surintendant des faillites Canada maintient une base de données complète sur les dossiers de faillite et d'insolvabilité (déposés aux termes de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité* ou LFI) à laquelle il faut s'abonner et une base de données sur les registres de la LACC que l'on peut consulter sans frais. Sous le régime de la LACC, le tribunal nommera un contrôleur (souvent un cabinet d'experts-comptables) responsable d'afficher tous les documents liés aux procédures sur son site Web.

Remarque : La LFI et la LACC prévoient toutes deux des régimes de restructuration du crédit pour les entités qui ne peuvent plus s'acquitter de leurs dettes lorsqu'elles arrivent à échéance. La LFI s'adresse à toute personne morale, y compris les particuliers, les entreprises et diverses organisations commerciales. Elle assure un cadre législatif détaillé pour la réorganisation. La LACC ne s'applique qu'aux entreprises dont les dettes s'élèvent au-dessus de cinq millions de dollars. Elle est considérée beaucoup plus souple que la LFI quant aux types de restructuration qu'elle autorise, mais les frais s'y rapportant peuvent être considérablement plus élevés.

- **Bureau du surintendant des faillites Canada** – <http://www.ic.gc.ca/eic/site/bsf-osb.nsf/fra/accueil> – Vous devez vous inscrire pour consulter (gratuitement) la base de données. Vous pouvez examiner les registres des dossiers de faillite et d'insolvabilité moyennant des droits qui s'élèvent actuellement à 8 \$ par série de dix dossiers consultés, y compris ceux qui n'ont donné « aucun résultat ». Autrement dit, vous pourriez payer des droits minimums de 8 \$ et découvrir finalement qu'il n'existe aucun dossier de faillite à examiner. Pour optimiser vos chances de trouver des renseignements utiles, veillez à inscrire la

dénomination sociale de l'entreprise correctement. Aussi, assurez-vous de vérifier l'information en effectuant une recherche générale du nom de l'entreprise + faillite et/ou + insolvabilité sur Google.

- **Registre des dossiers de la LACC** – http://www.ic.gc.ca/eic/site/bsf-osb.nsf/fra/h_br02281.html

Le Bureau du surintendant des faillites Canada offre également à titre gracieux une base de données interrogeable sur toutes les entreprises qui ont été exonérées aux termes de la LACC depuis le 18 septembre 2009. Vous pouvez consulter la liste par ordre alphabétique ou chronologique. Si vous demandez à prendre connaissance des documents réels déposés auprès des tribunaux dans le cadre de la procédure de faillite, le site vous transférera sur celui du contrôleur. Dans le cas de procédures de faillite qui ont eu lieu avant le 18 septembre 2009, effectuez une recherche générale du nom de l'entreprise +LACC sur Google.

Ressources réglementaires (environnementales)

- Ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs (<http://www.mddep.gouv.qc.ca/>)

Consulter divers registres pour vérifier si l'employeur fait l'objet d'ordonnances, de déclarations de culpabilité ou de sanctions administratives.

- Registre environnemental de la LCPE (<http://www.ec.gc.ca/lcpe-cepa/default.asp?lang=Fr&n=D44ED61E-1>)

Vous pouvez utiliser la fonction de recherche qui se trouve au bas du menu à gauche de la page. Vous permet d'obtenir des informations sur les permis et la révocation des permis.

- [Registre](http://www.ceaa.gc.ca/050/index-fra.cfm) canadien d'évaluation environnementale (<http://www.ceaa.gc.ca/050/index-fra.cfm>)

Le registre donne accès à des renseignements et des documents sur les évaluations environnementales menées actuellement aux termes de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale.

- [Ministères provinciaux et territoriaux de l'Environnement et autres sites connexes sur l'environnement](http://www.ceaa.gc.ca/default.asp?lang=Fr&n=223FBFDB-1) (<http://www.ceaa.gc.ca/default.asp?lang=Fr&n=223FBFDB-1>)

Page utile contenant des liens aux sites Web des ministères provinciaux et territoriaux portant principalement sur la réglementation de l'environnement.

Voir aussi [Bleu-Vert Canada](http://www.usw.ca/syndicat/bleu-vert) (<http://www.usw.ca/syndicat/bleu-vert>) et [Blue-Green Alliance](http://www.bluegreenalliance.org) (É.-U.) (www.bluegreenalliance.org).

Ressources communautaires, politiques et syndicales

- Ministères provinciaux et territoriaux du Travail
(http://www.rhdcc.gc.ca/fra/travail/normes_travail/ministeres.shtml)

Liens pratiques aux sites des ministères du Travail provinciaux et territoriaux fournis par RHDCC.

- Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (<http://www.ftq.qc.ca/>)

Liens aux organisations syndicales membres et aux conseils régionaux de la FTQ.

- Fédérations et conseils du travail au Canada
(<http://www.congresdutravail.ca/accueil/federations-and-labour-councils-canada>)

Liste de liens à des organisations ouvrières que maintient le Congrès du travail du Canada.

Fédérations du groupement Global Unions

<http://www.global-unions.org/?lang=fr>

Voir la section « Qui sommes-nous » de ce site pour accéder à des liens des organisations membres, notamment les fédérations internationales de syndicats suivantes :

- Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF)
- Fédération internationale des travailleurs du textile, de l'habillement et du cuir (FITTHC)
- Internationale de l'éducation (IE)
- Internationale des services publics (ISP)
- UNI Global Union (UNI)
- Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB)
- Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes (UITA)
- Fédération internationale des syndicats de travailleurs de la chimie, de l'énergie, des mines et des industries diverses (ICEM)
- Fédération internationale des organisations de travailleurs de la métallurgie (FIOM)
- Organisation internationale des journalistes (OIJ)

- International Arts and Entertainment Alliance (IAEA)
- Comité consultatif syndical de l'OCDE (TUAC)
- Confédération syndicale internationale (CSI)

Le Syndicat des Métallos joue un rôle actif au sein de la FIOM, de l'ICEM (la FIOM et l'ICEM travaillent actuellement à la fusion avec la FITTHC dans le but de former une seule fédération internationale de syndicats), et de l'[IBB](#).

Alliances du Syndicat des Métallos

<http://www.usw.ca/syndicat/partenaires>

- Alliance des artistes canadiens du cinéma, de la télévision et de la radio (ACTRA)
- [Bleu-Vert Canada](http://www.usw.ca/syndicat/bleu-vert) (<http://www.usw.ca/syndicat/bleu-vert>) [un partenariat avec [Défense environnementale](http://www.bluegreencanada.ca), (<http://www.bluegreencanada.ca>) au Canada, en anglais seulement]
- Syndicat des communications d'Amérique (SCA)
- Association des travailleurs indépendants (Travailleurs indépendants)
- Los Mineros – le Syndicat des Métallos a forgé une alliance avec le syndicat national des travailleurs des mines et de la métallurgie du Mexique (SNTMMSRM), connu sous le nom de Los Mineros, et il collabore avec le syndicat mexicain à officialiser l'établissement d'un syndicat uni en Amérique du Nord.
- Syndicat des travailleurs en télécommunications (STT)
- Workers Uniting – L'alliance du Syndicat des Métallos avec Unite (www.unitetheunion.org); le plus grand syndicat au Royaume-Uni, Workers Uniting regroupe trois millions de membres au Canada, aux États-Unis et au Royaume-Uni (www.usw.ca/union/uniting).

RESSOURCES MÉDIATIQUES POUR LA CAMPAGNE

Les médias sociaux permettent de diffuser simultanément de l'information à de nombreuses parties. Lorsqu'ils sont utilisés correctement, ils peuvent constituer un outil de campagne très efficace. Voici un bref sommaire des médias sociaux que vous pourriez envisager d'utiliser. Pour plus d'information sur l'utilisation des médias sociaux ou l'élaboration d'une stratégie de campagne par leur entremise, communiquez avec le Service des communications au bureau du district 5.

LinkedIn

www.linkedin.com

LinkedIn comprend des informations sur d'importants employeurs que le public peut consulter. Les profils d'entreprises fournissent souvent des informations statistiques sur les employés des entreprises, y compris leur composition par sexe, les titres de postes les plus courants, l'université la plus commune qu'ont fréquentée les employés et d'autres renseignements intéressants.

Recherchez des employeurs sur LinkedIn à l'aide de cette page :

www.linkedin.com/companies

Facebook

www.facebook.com

Facebook est un média social en ligne dont de nombreuses entreprises tirent maintenant profit. Vous constaterez souvent que les entreprises ou les organisations possèdent une page sur Facebook. Une telle page peut contribuer à nouer des liens importants pouvant servir dans le cadre de votre stratégie.

Vous pouvez aussi recourir à Facebook pour vous aider à mobiliser des membres et des partisans. En organisant des activités, vous pouvez informer les gens de la façon dont ils peuvent y participer. La création d'une page distincte spécifiquement pour la campagne vous permettra de tenir instantanément informées les personnes intéressées à recevoir des nouvelles de la campagne.

Twitter

www.twitter.com

Twitter a révolutionné l'univers des médias sociaux. Il vous permet d'afficher de brèves mises à jour que tout le monde peut voir sur Internet. Dans le cadre d'une campagne, ces mises à jour sont utiles pour transmettre un message aux partisans ainsi que pour annoncer de nouvelles activités.

Tant Facebook que Twitter comptent sur les gens pour donner suite aux messages. Il est important de démarrer une campagne sur les médias sociaux en faisant appel à ces deux

formes de médias sociaux très tôt dans la campagne, afin d'être en mesure de déterminer leur efficacité à communiquer l'information.

Blogage

Le blogage a été l'une des premières formes de médias sociaux à voir le jour. Il s'agit d'un croisement entre la presse et les formes de médias sociaux facilement accessibles. La clé d'une stratégie de blogage efficace consiste à choisir des sites qui, selon vous, accueilleront favorablement votre campagne. Voici une liste de blogues et de sites dont vous pourriez tenir compte :

- Rabble (www.rabble.ca)
- Progressive Economics (www.progressive-economics.ca)
- Huffington Post (US) (www.huffingtonpost.com)
- Torontoist (www.torontoist.com)
- BlogTO (www.blogto.com)
- Progressive Bloggers (www.progressivebloggers.ca)
- Framed in Canada (www.framedincanada.com)
- This Magazine (www.this.org/) – Bien que cette publication ne paraisse qu'aux deux semaines, elle constitue un bon moyen de faire connaître votre campagne si vous planifiez d'avance – également utile pour commenter dans un style forum)
- Creative Unions (www.creativeunions.org)

Forums

Les forums existaient avant les autres formes de médias sociaux. Cependant, ils peuvent toujours s'avérer une bonne source pour soulever une discussion et sensibiliser le public à la campagne que vous menez. Bon nombre de collectivités et de sites de nouvelles ont des forums. En voici un exemple :

- Babble (www.rabble.ca/babble/)

YouTube

www.youtube.com

YouTube est une excellente ressource pour déclencher un intérêt visuel par l'affichage et la visualisation de vidéos. Si vous affichez une vidéo, il est important de s'assurer que les internautes la regardent. Il existe quelques façons différentes de vous en assurer :

- Affichez la vidéo à plusieurs reprises avec différents titres. Essayez de réfléchir à des recherches par mot clé que vous feriez. Vous attirerez ainsi l'attention d'un plus grand nombre de surfers sur Internet.
- Veillez à ce qu'elle soit brève! La durée d'attention a diminué vu que les gens exécutent constamment de multiples tâches et passent continuellement à autre chose. Une vidéo efficace ne devrait pas durer plus de quatre minutes.
- Attrait visuel – assurez-vous que la vidéo est accrocheuse.

Flickr

www.flickr.com

Flickr est un autre outil d'intérêt visuel parmi les médias sociaux. Par le biais de ce site, vous pouvez afficher des photos et créer des galeries de photos en vue de susciter l'intérêt à l'égard de votre campagne.

L'avantage de YouTube et Flickr est que les membres du public peuvent exprimer leurs commentaires sur vos vidéos et vos photos. Non seulement éveillerez-vous l'intérêt du public et le sensibiliserez-vous davantage, mais vous susciterez aussi des discussions sur la situation.

ANNEXE A – RENFORCER LE POUVOIR

Un des programmes les plus vigoureux et les plus utiles pour la planification et l'organisation d'une campagne stratégique s'intitule Renforcer le pouvoir. Il décrit les dix étapes pour mener une campagne de négociation d'une convention collective efficace, mais l'aspect le plus important est le message qu'il transmet sur la **participation des membres**.

Les membres et leur participation créent le pouvoir dont il est question dans le cours. Les campagnes fructueuses se fondent sur l'apport et la participation des travailleuses et travailleurs directement touchés par les actions et décisions de l'employeur. Lorsqu'ils sont organisés et informés, les travailleurs deviennent une puissante force dans le cadre de toute campagne.

L'échange d'informations avec les membres et entre les membres est essentiel pour renforcer le pouvoir et en constitue l'élément clé. Veiller à garder les membres renseignés sur la campagne et à les faire participer à la collecte et à la diffusion de l'information permet de s'assurer que tous les travailleurs connaissent les enjeux importants et qu'ils s'engagent à surmonter les difficultés et à atteindre les objectifs de la campagne. Consultez l'Annexe B pour plus de détails sur l'importance de communiquer avec les membres pour obtenir de l'information pendant l'organisation d'une campagne.

Vous pouvez obtenir le manuel et le CD de ressources du programme Renforcer le pouvoir dans leur intégralité auprès du Service de l'éducation du district 5 au 1 (800) 361-5756.

Le cours, qui se fonde sur le thème « Comment prendre l'offensive et obtenir une meilleure convention collective », se divise en 10 étapes, qui sont décrites brièvement ci-dessous :

1. Organiser une Équipe de communication et d'action (ECA) solide.
 - L'ECA dirigera la mise en œuvre de la campagne.
 - Les membres de l'ECA sont recrutés par voie de rencontres individuelles avec les membres.
2. Analyser les forces et les faiblesses (non pas seulement de l'employeur, mais également de la section locale).
 - Comprendre les façons d'utiliser les forces de la section locale pour faire pression sur l'employeur.
 - Transformer les faiblesses de la section locale en des forces.
 - Exercer des pressions sur l'employeur en exploitant ses faiblesses (voir le tableau reproduit ci-dessous).

3. Déterminer quels sont les enjeux et les objectifs du syndicat relativement à la campagne sur la négociation d'une convention.
 - Effectuer un sondage confidentiel auprès des membres afin de dresser une liste des enjeux.
 - Établir l'ordre de priorité des enjeux selon qu'ils touchent beaucoup de travailleurs, qu'ils touchent profondément les travailleurs et selon les chances que vous avez de remporter l'enjeu.
 - Transformer les enjeux et les problèmes du syndicat en objectifs pour lesquels il vaut la peine de se battre.
 - De bons objectifs vous permettront d'obtenir des améliorations concrètes pour les membres, de renforcer le syndicat en amenant les membres à lutter pour obtenir quelque chose qui les tient à cœur et, ce faisant, de changer la relation de pouvoir en faveur du syndicat.
4. Formuler le thème de la campagne (le thème dit qui vous êtes et pourquoi vous faites campagne).
 - Le thème doit être concis, positif et énergique.
 - Répéter le thème dans toutes vos publications.
 - Axer le thème sur des droits de la personne comme la dignité, la justice, la santé et la sécurité plutôt que sur des questions économiques particulières.
5. Développer les messages de la campagne à l'appui de son thème.
 - Comme le thème, les messages doivent être uniformes, concis et positifs.
 - Déterminer quel est votre auditoire, le sujet et l'objectif.
 - Le premier objectif est toujours de tenir les membres au courant des progrès de la négociation par le biais de comptes rendus réguliers.
6. Déterminer qui sont vos alliés et nouer des relations avec eux.
 - D'autres personnes ou groupes qui ont un intérêt en commun avec vous dans les objectifs de votre campagne, comme d'autres syndicats, groupes communautaires et des environnementalistes.
 - Les plus importants alliés sont les autres syndicats au sein de l'entreprise ou de l'organisation (dans le cas d'employeurs multinationaux, voir la section sur les fédérations mondiales de syndicats pour obtenir des informations sur la façon de forger des liens avec des syndicats partout dans le monde).
 - La clé pour établir une puissante relation avec un allié consiste à entretenir une relation bénéfique et mutuelle à long terme (en étant disposé à l'aider lorsqu'il vous le demande).
7. Identifier des cibles d'influence potentielles
 - Une cible d'influence directe est habituellement une personne qui a le pouvoir d'acquiescer à vos revendications et de conclure une entente (habituellement le PDG).
 - Une cible d'influence indirecte exerce de l'influence sur la source d'influence directe et ne sera pas toujours un adversaire.

- Identifier des cibles d'influence potentielles sur un employeur en étudiant ses relations clés (voir le diagramme en araignée dans le présent guide).
 - Évaluer les cibles d'influence potentielles en analysant leurs forces et leurs faiblesses (comme à l'étape 2) et déterminer :
 - Dans quelle mesure il serait facile pour le syndicat d'exercer une influence sur cette cible.
 - Si la participation des membres permettra d'exercer une influence sur cette cible.
 - Si le fait d'exercer une influence sur une cible particulière permettra de renforcer le syndicat.
8. Employer des stratégies et tactiques uniques permettant de faire pression sur l'employeur afin qu'il acquiesce à vos demandes.
- Une stratégie est un plan global pour atteindre des objectifs.
 - Les tactiques sont des activités spécifiques que vous organisez en cours de route pour réaliser vos objectifs.
 - Vu que chaque campagne est unique, chaque stratégie de campagne doit également l'être si vous voulez prendre la cible d'influence par surprise.
 - Pour trouver les stratégies et les cibles appropriées, vous devez faire appel au travail que vous avez effectué au cours de la plupart des étapes précédentes : rappelez-vous les forces et les faiblesses de votre employeur et de votre section locale (étape 2), les forces et les faiblesses de la cible d'influence (étape 7), votre ECA (étape 1), vos enjeux et vos objectifs (étape 3), le thème de votre campagne (étape 4) et vos alliés potentiels (étape 6).
 - De bonnes tactiques se fondent sur la participation des membres.
9. Concevoir le calendrier de votre campagne.
- Établir un calendrier pour accroître l'intensité des activités.
 - Chaque fois que vous agissez, la pression augmente et l'effet sur l'employeur s'accroît.
10. Évaluer et adapter les stratégies et les tactiques.
- Évaluer continuellement votre campagne et la façon dont l'employeur réagit à vos diverses stratégies et tactiques.
 - Envisager d'autres solutions à la grève (la menace continue d'une grève exerce souvent plus de pression sur un employeur que la grève elle-même).

Tableau des forces et faiblesse (Étapes 2 à 7)

Le manuel du cours Renforcer le pouvoir comprend un tableau très utile pour déterminer les forces et les faiblesses d'un employeur ou d'une cible.

En passant en revue le tableau avant d'entreprendre votre recherche, vous obtiendrez une bonne idée des points sur lesquels vous devez axer vos efforts pour recueillir des

Campagnes stratégiques au Québec et au Canada : Guide de recherche

renseignements utiles. De plus, en remplissant le tableau à l'aide de l'information que vous avez obtenue, vous arriverez à mieux déterminer où vous devez exercer des pressions pour obtenir les meilleurs résultats possibles.

Catégorie	Faiblesse		Force		
			←		→
Qualité de la haute direction au sein de votre lieu de travail	1	2	3	4	5
Qualité de la haute direction au sein de votre entreprise ou de votre organisation– <i>non pas seulement votre emplacement</i> (c.-à-d. PDG, vice-président des RH ...)	1	2	3	4	5
Qualité de la direction intermédiaire et de celle de l'atelier	1	2	3	4	5
Capacité à réorienter efficacement la production des installations des Métallos à d'autres installations	1	2	3	4	5
Capacité à exploiter les installations pendant une longue période sans les membres expérimentés des Métallos	1	2	3	4	5
Vos clients peuvent-ils trouver facilement des fournisseurs suppléants?	1	2	3	4	5
Crédibilité de la direction auprès des employés	1	2	3	4	5
Capacité à créer d'importants inventaires de produits	1	2	3	4	5
Situation financière en général	1	2	3	4	5
Image au sein de la communauté	1	2	3	4	5
Image auprès des investisseurs (c.-à-d. Wall Street ou Bay Street)	1	2	3	4	5
Relation avec le syndicat	1	2	3	4	5
État des installations (investissement dans du nouveau matériel. Degré d'automatisation.	1	2	3	4	5
Autre :	1	2	3	4	5

ANNEXE B – PARLER AUX TRAVAILLEUSES ET TRAVAILLEURS

Comme nous l'avons indiqué précédemment dans le guide, les travailleuses et travailleurs constituent une importante source d'information sur leurs propres employeurs. Parler avec les membres est probablement l'outil le plus précieux à notre disposition pour recueillir des renseignements sur un employeur. Les membres présents dans les installations de l'employeur au quotidien posséderont des données et des informations qu'il est difficile, voire impossible, d'obtenir ailleurs, surtout dans le cas de sociétés fermées. Vous devez absolument parler aux membres aussitôt que vous le pouvez au début du processus.

Vous devriez interroger à fond les travailleurs au sujet des activités de l'usine, de leurs propres liens avec l'employeur et de la collectivité.

Voici des exemples de questions à poser lorsque vous interrogez des travailleuses et travailleurs¹ :

1. Comment fonctionne l'usine?
 - a. Que fait chacun des membres du personnel? Décrivez les diverses occupations des membres.
 - b. Quelle importance revêtent les compétences des membres pour le fonctionnement de l'usine? (Vous tentez d'évaluer la capacité de l'employeur à exploiter l'usine sans la main-d'œuvre expérimentée du Syndicat des Métallos.)
 - c. Quel matériel se trouve dans l'usine?
 - d. Quel est l'appareil le plus important dans l'usine?
 - e. Dans quelle mesure la production est-elle automatisée?
 - f. Dans quel état l'usine est-elle? L'entreprise a-t-elle récemment investi dans du nouveau matériel?
 - g. L'entreprise possède-t-elle d'autres installations? Ces installations peuvent-elles fabriquer les mêmes produits que l'usine où vous vous trouvez?

2. Quels produits entrent dans l'usine?
 - a. Qui fournit les matières premières?

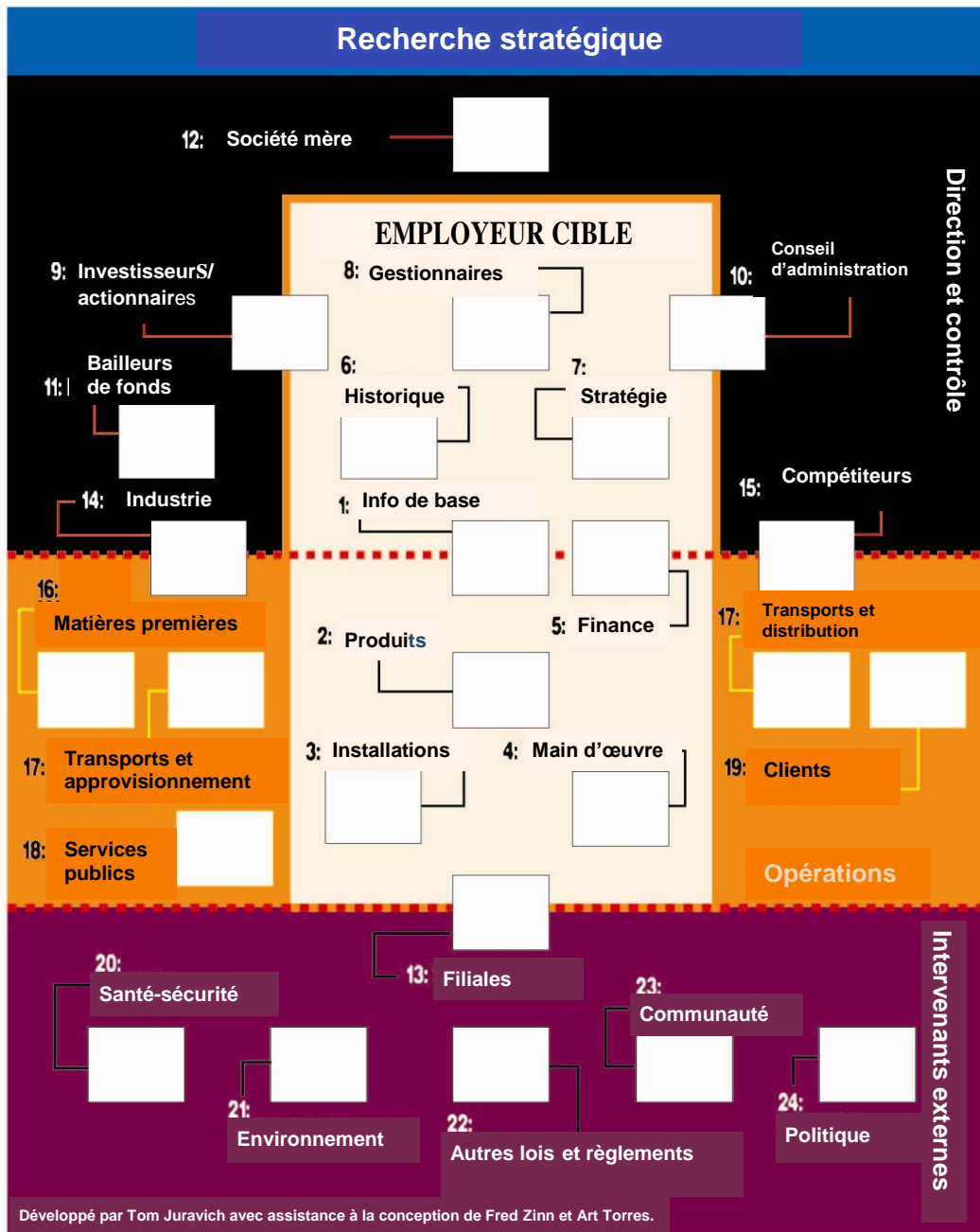
¹ La liste de questions provient de la présentation de Kate Bronfenbrenner intitulée *Turn the Computer Off* (Éteignez l'ordinateur – ou quoi faire avant même de l'ouvrir) et a été adaptée; École d'été sur la recherche stratégique sur les entreprises qui a eu lieu du 12 au 17 juin 2011. Elle s'appuie également sur le tableau d'identification des forces et des faiblesses du manuel du cours Renforcer le pouvoir.

- b. Si les matières premières sont emballées, l'emballage comporte-t-il des étiquettes ou des logos? (Utiles pour identifier les fournisseurs.)
 - c. Comment les matériaux arrivent-ils à l'usine? (camion, train, bateau, etc.)
 - d. L'employeur a-t-il recouru à des sociétés de transport pour la livraison des matières premières? Si oui, lesquelles?
 3. Qu'est-ce qui sort de l'usine?
 - a. Quels produits fabrique-t-on à l'usine?
 - b. Quel est le principal produit ou le produit le plus important?
 - c. Quelles marques sont apposées sur les produits?
 - d. Où sont expédiés les produits finis? (c.-à-d. qui sont les principaux clients de l'employeur?)
 - e. L'entreprise fait-elle appel à des sociétés de transport pour la livraison des produits finis? Si oui, lesquelles?
 - f. Êtes-vous au courant si d'autres usines fabriquent les mêmes produits? Ces usines sont-elles syndiquées?
 - g. Comment l'entreprise dispose-t-elle des produits résiduels?
 - h. Comment les déchets sont-ils évacués du lieu de travail?
 4. Qui sait quoi?
 - a. Qui travaille à l'entreprise depuis longtemps?
 - b. Quel est le bras droit du patron?
 5. Donnez un bref historique de l'entreprise.
 - a. Y a-t-il eu récemment des changements au sein de la direction?
 - b. Connaissez-vous certaines politiques internes de l'entreprise?
 - c. Avez-vous remarqué récemment des activités, des visiteurs ou des réunions inhabituels?
 6. Parlez des hauts dirigeants et des propriétaires, (si les travailleurs les connaissent).
 - a. Quels sont leurs noms?
 - b. Où habitent-ils? (Obtenez leurs adresses et numéros de téléphone)
 - c. Que savez-vous de leur vie? Ont-ils des familles? Jouent-ils un rôle dans la localité?
 7. Parlez de la relation de l'employeur avec le syndicat.
 - a. Comment qualifieriez-vous la relation de la section locale avec l'employeur par le passé?
 - b. La relation de l'employeur avec la section locale a-t-elle changé récemment?

8. Que savez-vous de la situation financière de l'entreprise?
 - a. Quelqu'un a-t-il accès aux plans d'affaires ou d'autres documents portant sur les stratégies et objectifs de l'employeur pour l'année ou les années à venir?
 - b. Quelqu'un a-t-il en sa possession des états financiers de l'entreprise (surtout dans le cas de sociétés fermées)?
 - c. Dans le cas d'une société fermée, savez-vous qui en est le propriétaire? Le propriétaire se rend-il au lieu de travail (c.-à-d. joue-t-il un rôle dans l'entreprise)?
 - d. Êtes-vous au courant de la relation de l'entreprise avec ses investisseurs, les banques et d'autres bailleurs de fonds?

9. Quelle image l'entreprise projette-t-elle dans la localité?
 - a. L'entreprise fait-elle des dons à des organismes de bienfaisance, parraine-t-elle des équipes sportives ou participe-t-elle aux activités de Centraide ou d'autres organisations communautaires?
 - b. Êtes-vous au courant d'autres relations que l'entreprise entretient au sein de la localité? (Conseils d'administration d'organismes de bienfaisance, partenariat avec des organisations communautaires ou d'autres entreprises.)
 - c. Êtes-vous au courant des liens politiques de l'entreprise?
 - d. Existe-t-il des préoccupations environnementales à l'usine?
 - e. Quels inspecteurs gouvernementaux visitent l'usine (environnement, santé et sécurité, etc.)? Comment se déroulent ces inspections?
 - f. L'entreprise fait-elle l'objet de poursuites judiciaires? Êtes-vous au courant de poursuites récentes?

ANNEXE C : Schéma pour la recherche stratégique sur une entreprise



<SDR>
<sepb-343>