



CULTURE

Denise Bombardier se penche sur Céline Dion, un «phénomène de la société moderne» > Page B 9

ECONOMIE

Entrevue avec Louis Vachon

La Nationale veut se rapprocher de ses clients

Le patron de la banque croit que l'institution sortira plus forte de la crise économique

GÉRARD BÉRUBÉ

Banque Nationale Groupe financier sortira plus forte de cette crise. L'institution québécoise profite ainsi des célébrations entourant son 150^e anniversaire d'existence pour renouveler son engagement envers son métier de base, et ce, en misant plus que jamais sur ce qu'elle appelle son capital de proximité. Car cette crise, qui est venue noircir l'image du métier de banquier et miner sa notoriété, a confirmé la primauté du modèle d'affaires relationnel, par opposition à l'approche américaine se voulant plus transactionnelle. Autrement dit, pour paraphraser le président et chef de la direction, Louis Vachon, le service financier, c'est du monde, des gens, et non pas un produit, une marchandise. Le concept «un client, une banque» sur lequel s'appuie la «transformation» en cours de la Nationale s'en inspire largement.

«Nous parlons de globalisation, d'Internet, de transactions en ligne...

Mais à la base, les services financiers, ce sont du monde, ce sont des gens»

devenus soudainement illiquides détenus par ses clients particuliers. Une opération dont elle n'a pu faire profiter ses clients institutionnels détenteurs de ces titres, qui se sont vu, en revanche, offrir des facilités de crédit accommodantes.

D'où la deuxième grande conclusion tirée de cette crise, à savoir l'importance de ce capital de proximité bâti par la Banque au cours de ses 150 ans d'existence. «*Quand tu as un problème, ça fait toute une différence d'être proche, de pouvoir se parler, de parler à quelqu'un de la banque. Nous sommes au XXI^e siècle. Nous parlons de globalisation, d'Internet, de transactions en ligne... Mais à la base, les services financiers, ce sont du monde, ce sont des gens.*»

Banques canadiennes plus solides

Plus largement, cette crise financière étendue à la planète et qui a pour origine l'éclatement de

la bulle des subprimes aux États-Unis met en exergue un système bancaire canadien beaucoup plus solide. Louis Vachon attribue d'abord ce contraste à des différences culturelles. «*Le modèle d'affaires au Canada est plus relationnel. Ici, le service financier n'est pas qu'un produit, qu'une "commodité". C'est une relation entre une institution et son client. Aux États-Unis, le modèle se veut plus transactionnel, plus à la pièce.*»

«Nous avons eu des périodes difficiles durant cette crise. Mais nous en sortons plus forts.» Louis Vachon relève deux aspects mis en évidence en cette période trouble. Il cite la solidité financière de l'institution qu'il préside, qui lui a permis de «poser des gestes pour protéger nos clients». L'on pense ici à l'épisode des papiers commerciaux adossés à des actifs et à la rapidité avec laquelle la Nationale s'est engagée à racheter quelque 2 milliards de dollars de ces PCAA



JACQUES GRENIER LE DEVOIR

«Nous avons eu des périodes difficiles durant cette crise. Mais nous en sortons plus forts», estime Louis Vachon, le président et chef de la direction de la Banque Nationale.

Le président et chef de la direction de la BN ajoute à l'explication les différences d'ordre fiscal. «*Au Canada, la fiscalité encourage davantage l'épargne et moins la dette.*» Il donne l'exemple de l'intérêt hypothécaire déductible du revenu imposable aux États-Unis. Si cette mesure vise à encourager l'accès à la propriété, cela se défend. Mais en la généralisant à l'ensemble des acheteurs, cela équivaut à subventionner la consommation, résume-t-il.

Louis Vachon retient également la réglementation plus sévère au Canada, notamment en matière

de capital plancher et d'effet de levier plafonné. Pour une banque canadienne, le levier permis peut osciller entre 15 et 20 fois les fonds propres. Aux États-Unis, il n'y a aucune limite. Lehman Brothers affichait un levier de 42 fois au moment de sa faillite. Au Royaume-Uni, il atteignait les 60. Pas étonnant que des voix s'élèvent aux États-Unis pour réclamer un retour au

VOIR PAGE B 6: CLIENTS



JUAN CARLOS ULATE REUTERS

La plupart des pays pauvres disposent de moyens financiers et logistiques extrêmement limités pour assurer l'application de leurs propres lois.

DROITS DES TRAVAILLEURS

Qui mettra les règles sur pied?

«Laissera-t-on les négociateurs commerciaux et les juristes inventer, au fur et à mesure, toutes sortes de normes de manière un peu chaotique?»

ÉRIC DESROSIERS

Les règles du commerce mondial finiront fatalement par davantage tenir compte du respect des droits des travailleurs, estiment les experts. La question est plutôt de savoir maintenant comment cela se fera et quel impact auront véritablement ces nouvelles règles.

Soumis à une pression croissante de leurs populations, les pays sont de plus en plus nombreux à exiger l'inclusion de clauses ou d'ententes parallèles portant sur les normes du travail avant de signer des traités commerciaux. Ceux, comme le Canada et les États-Unis, qui le faisaient déjà depuis longtemps se montrent, quant à eux, de plus en plus exigeants et précis en la matière.

«On sait désormais qu'il y aura inévitablement de plus en plus de règles qui vont s'établir dans le domaine», observe la politologue Michèle Rioux, spécialiste de la question. «L'un des enjeux importants que cela soulève est de savoir comment ce travail sera fait. Laissera-t-on les

négociateurs commerciaux et les juristes inventer, au fur et à mesure, toutes sortes de normes de manière un peu chaotique? Prendra-t-on le temps, plutôt, d'adopter une approche plus organisée et réfléchie?»

Un colloque international intitulé «Humaniser le commerce» se penchera sur le problème.

«On sent une forte demande de la part des négociateurs commerciaux sur cette question du lien entre commerce et normes du travail»

me lundi et mardi à Montréal. L'événement, qui en est à sa deuxième édition, devrait compter environ une centaine de participants. Il y aura bien sûr des chercheurs du Canada, des États-Unis, d'Europe et d'ailleurs, ainsi que des représentants d'organisations syndicales et d'institutions internationales, comme l'Organisation internationale du travail (OIT) et l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Mais il y aura aussi des négociateurs commerciaux de plu-

sieurs pays ainsi que des représentants du milieu des affaires, dont la Chambre de commerce des États-Unis et le fabricant de chaussures de sport New Balance.

Forte demande

«On sent une forte demande de la part des négociateurs commerciaux sur cette question du lien entre commerce et normes du travail», dit Michèle Rioux, qui est l'organisatrice de

l'événement. «Ils sont de plus en plus aux prises avec cet enjeu et sont à la recherche d'idées et d'exemples à suivre.»

Ils ne sont pas les seuls, note la professeure et chercheuse associée à l'Institut d'études internationales de Montréal (IEIM) de l'UQAM. Les entreprises privées, notamment les multinationales, se savent aujourd'hui surveillées de près, tant par les organisations de défense des droits que par les consommateurs, en ce

VOIR PAGE B 6: DROITS