

PIVOT



CPA
CANADA

LAURÉAT
3 médailles d'or
6 médailles d'argent
Prix du magazine
d'affaires :
B2B 2020

JANVIER-FÉVRIER 2021

ÉVOLUTION

La pandémie a transformé
notre rapport à la vie urbaine.
Quel sera l'avenir de nos villes?

+ PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE : UN VRAI TRÉSOR // DES CPA À DOMICILE // LE CASSE-TÊTE, UN JEU QUI A LA COTE



CPA

COMPTABLES
PROFESSIONNELS
AGRÉÉS
CANADA

LES CISEAUX. INCHANGÉS DEPUIS 4 000 ANS.



Certaines choses n'évoluent jamais. Mais pas la norme sur les missions de compilation.

La nouvelle NCSC 4200, *Missions de compilation*, a été publiée et entrera bientôt en vigueur. Elle pourrait avoir une incidence majeure pour les professionnels en exercice et les utilisateurs. CPA Canada a élaboré des ressources gratuites pour vous aider à comprendre en quoi les changements sont importants, et vous aider à expliquer et à mettre efficacement en œuvre cette norme révisée.

N'attendez pas à la dernière minute!
Familiarisez-vous avec la première révision de cette norme depuis près de 35 ans.

CONSULTEZ NOTRE PAGE
cpacanada.ca/missionscompilation

LA NORME SUR LES MISSIONS DE COMPILATION N'AVAIT PAS ÉTÉ RÉVISÉE DEPUIS PRÈS DE 35 ANS.

Voici ce qu'il faut savoir.

« La nouvelle norme s'appliquera aux compilations d'informations financières des périodes closes à compter du 14 décembre 2021, et une application anticipée sera permise. Étant donné l'incidence majeure que pourrait avoir cette norme, les professionnels en exercice devront s'y prendre d'avance pour que sa mise en œuvre soit une réussite », a déclaré Svetlana Berger, CPA, CA, MAcc, directrice de projets au Conseil des normes d'audit et de certification (CNAC).

La nouvelle Norme canadienne de services connexes (NCSC) 4200, *Missions de compilation*, met à jour et améliore les exigences et indications concernant l'acceptation et la réalisation de missions de compilation ainsi que les rapports sur de telles missions. Les modifications auront une incidence sur les professionnels en exercice mais aussi sur les utilisateurs, notamment les responsables crédit qui utilisent des informations financières compilées pour l'attribution de prêts ou l'octroi de crédit aux PME.

Principaux éléments de la NCSC 4200

Voici quelques-unes des principales caractéristiques de la NCSC 4200 qui ont pour but de répondre aux commentaires des parties prenantes et à des questions d'intérêt public :

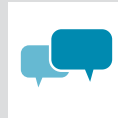
- un nouveau rapport de mission de compilation plus instructif et éclairant que l'Avis au lecteur qui est utilisé actuellement;
- des éléments d'appréciation menant à l'acceptation de la mission qui s'appliquent dans les cas où il est prévu que les informations financières compilées soient utilisées par un tiers;
- une obligation de décrire, dans une note comprise dans les informations financières compilées, la méthode de comptabilité appliquée à la préparation de ces informations.

Ressources gratuites au cpacanada.ca/missionscompilation

Pour vous aider à comprendre et à expliquer la NCSC 4200, CPA Canada a, en collaboration avec un groupe de travail composé de professionnels en exercice, élaboré un guide de mise en œuvre ne faisant pas autorité sur cette nouvelle norme.

« Il est important que les professionnels lisent au plus tôt la nouvelle norme et notre guide de mise en œuvre, pour qu'ils puissent commencer à envisager l'incidence de la nouvelle norme sur leurs missions de compilation, mais aussi pour savoir comment en discuter avec leurs clients », soutient Yasmine Hakimpour, CPA, CA, directrice de projets, Recherche, orientation et soutien, à CPA Canada.

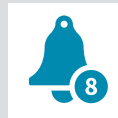
Voici la liste des ressources :



- un document d'information à l'intention de la direction pour faciliter les discussions entre celle-ci et les professionnels en exercice à propos de la nouvelle norme;



- un document d'information à l'intention des tiers (notamment les prêteurs), qui les aidera à comprendre la nature d'une mission de compilation et qui les informera quant aux changements découlant de la nouvelle norme;



- un bulletin *Alerte audit et certification* pour aider les professionnels à comprendre les changements à prévoir et leur incidence sur la réalisation de leurs missions de compilation;



- un outil de mise en œuvre, c'est-à-dire un guide pratique sur la façon de réaliser des missions de compilation, sous forme de questions-réponses;



- un webinaire *Zone praticiens* dans lequel des professionnels en exercice répondent à des questions sur la mise en œuvre de la nouvelle norme;



- un lien vers des ressources élaborées par le CNAC, notamment des actualités, une vidéo donnant un aperçu et la base des conclusions.

Voyez-y!

Même si la date d'entrée en vigueur de la NCSC 4200 semble encore lointaine, son incidence pourrait être majeure, et il importe donc de s'y préparer dès maintenant pour que sa mise en œuvre soit une réussite. N'attendez pas à la dernière minute!

Consultez notre page cpacanada.ca/missionscompilation

Dites au revoir

à la boîte de souliers



acomba go

Logiciel de gestion en ligne

acomba.com/comptables 1 800 862-5922

Conçu pour les **PME**.

Pensé pour les **comptables**.

CONTENU WEB
EXCLUSIF

CPACANADA.CA/ACTUALITES

- Voyez pourquoi les CPA doivent plus que jamais apprendre à coder.

- Tableau d'honneur de l'EFC : trois champions régionaux témoignent.



Michelle Per, du cabinet KPMG à Toronto, récipiendaire de la médaille d'or du Gouverneur général pour avoir obtenu le meilleur résultat à l'EFC.



22

Cheryl Ng, CPA, avec son fils, Owen, dans leur maison à Waterloo (Ontario)

ARTICLES DE FOND

22 | Coude à coude

Des cuisines transformées en bureaux, des enfants, en collègues... Voyez comment les CPA gèrent le travail à domicile.

ENTREVUES FAITES PAR ANDREA YU

28 | L'avenir des villes

La pandémie a déjà transformé nos milieux de travail et notre mode de vie. Ce sont à présent nos villes qui sont sur le point de changer. Mais vers quels résultats?

PAR JASON KIRBY, INTRODUCTION DE JOE BERRIDGE

42 | Le facteur PI

De nos jours, la richesse ne se trouve plus dans les produits, mais dans les idées. Une CPA, investisseuse providentielle à BDC Capital, aide les entrepreneurs à monétiser leur propriété intellectuelle.

PAR DANIELLE GROEN



EN UNE
PHOTO
DAVI REZENDE/
UNSPASH

6 | Mot du président et chef de la direction

EN PRIMEUR

10 | Un cabinet certifié « B Corporation ».

13 | L'année de l'anthropose.

14 | La crème des yourtes.

16 | De grâce, une réforme du système fiscal!

18 | Commission Cullen : ce que les CPA devraient savoir.

18 | Florilège de fraudes toujours étonnantes.

20 | Que le télétravail soit, et le télétravail fut : des chiffres.

EN PRIME

49 | Vin nouveau sur des terres ancestrales.

51 | Ruée inattendue sur les casse-têtes d'antan.

52 | Avions carboneutres : un rêve loin d'être passager.

53 | Cette montre montréalaise détecte les premiers symptômes de la COVID-19.

55 | À lire, à regarder et à écouter.

56 | La pandémie nous a-t-elle fait perdre la raison?

58 | Un CPA YouTubeur qui fait drôlement bien les choses.

EXPRIMEZ-VOUS

Faites-nous parvenir vos commentaires à pivot.lettres@cpacanada.ca ou au 2020, boul. Robert-Bourassa, bureau 1900 Montréal (QC) H3A 2A5. Les lettres peuvent être éditées pour des raisons de clarté ou de longueur.

UN NOUVEAU DÉPART

Après les défis inédits que 2020 nous a imposés, l'espoir renaît pour l'année qui s'amorce.

PAR CHARLES-ANTOINE ST-JEAN



L'année écoulée a été éprouvante, mais elle a aussi renforcé l'importance du respect de principes judicieux pour orienter la conduite des affaires et la culture organisationnelle, gages d'une reconstruction économique saine.

Pour la profession, les valeurs en question englobent la collaboration, la mise en commun du savoir, l'éthique, l'investissement dans la collectivité et la durabilité. Plus de 20 000 de nos membres jouent un rôle essentiel pour assurer la productivité de l'économie et la répartition efficiente des capitaux; ils endossent des responsabilités qui ont rarement été aussi prioritaires.

CPA Canada s'emploie depuis longtemps à retransmettre aux gouvernements les commentaires de ses membres. Les représentations et la mobilisation par le truchement d'autres groupes, comme le Conseil sur la stratégie industrielle du gouvernement fédéral, auront un poids particulier, à mesure que l'économie se restructurera en fonction des

changements qui s'opèrent dans divers secteurs.

Côté collaboration, particuliers et entreprises se heurtent à des difficultés jamais vues, et les organisations qui adoptent des modes de coopération constructifs posent de solides fondements pour la suite des choses. En 2020, nous avons collaboré étroitement avec les organisations des provinces, des territoires et des Bermudes pour que la profession soit prête à réagir aux changements qui s'annoncent. Ainsi, et c'est un bel exemple, nous avons malgré tout pu tenir l'Examen final commun : les candidats reçus, qui ont pu progresser dans leur carrière, sont également appelés à contribuer à la reprise économique. Mentionnons aussi le Congrès L'UNIQUE, organisé sous forme virtuelle, en première, tout comme le Colloque pour le secteur pétrogazier, où il a été question de la résilience d'une industrie mise à mal. Autant de réalisations réussies grâce à une concertation notable entre les acteurs de la profession.

Certes, la collaboration n'est pas une fin en soi. Il est clair que de telles initiatives reflètent l'objectif principal de la profession, à savoir favoriser une économie saine, en expansion. L'automne dernier, l'International Federation of Accountants a publié deux analyses du rôle que la profession jouera sur l'échiquier mondial pour resserrer les alliances commerciales et nourrir un développement économique durable, dans les mois et années à venir.

Ici au pays, nous continuerons de prôner une réforme du système fiscal canadien, réforme qui a trop tardé. Ottawa ne s'y est pas attelé depuis 1967. Il faut en arriver à des règles équitables, propices aux investissements et à la création d'emplois, arrimées à la dynamique de l'économie du savoir au XXI^e siècle. Si l'objectif collectif de 2021 est d'édifier une société parée à toute éventualité, capable d'affronter la concurrence dans un univers numérisé, nous devons faire avancer le mouvement de refonte. Plus que jamais, la profession continue à jouer un rôle clé : nous plaiderons pour le changement et

prodiguerons des recommandations sur l'articulation des réformes.

À noter : nous accordons une attention particulière aux besoins des PME, durement éprouvées par la pandémie. Pour une large part, nos efforts consistent à créer des ressources et des mises à jour en matière de fiscalité, afin que nos membres aident leurs clients à tirer parti des initiatives de relance du gouvernement. Ce coup de main, nous dit-on, apporte un soutien apprécié aux professionnels en exercice qui travaillent dans de petits ou moyens cabinets, car les mises à jour donnent des informations très utiles et cernent des enjeux – même lorsqu'il n'y a pas de réponses immédiates. Ainsi, ils ne sont pas seuls; petits et grands cabinets se heurtent aux mêmes problèmes.

J'en arrive au thème de la durabilité. Par sa nature, la comptabilité, qui prône l'optimisation des ressources, joue ici un rôle prépondérant. Nous collaborons étroitement avec des réseaux comme l'Association pour la comptabilité durable, et nous cherchons à améliorer l'information relative au changement climatique pour favoriser la transition du Canada vers un avenir carboneutre. Cela dit, il faut aussi s'employer à résoudre les défis auxquels sont confrontés certains secteurs et régions.

Quelques observations sur la santé mentale, pour finir. Durant L'UNIQUE, j'ai parlé de dépression avec Denis Trottier, premier responsable de la promotion de la santé mentale chez KPMG. Nous voilà au cœur de l'hiver, saison froide et dure s'il en est. Comme nous le rappelait le récit de Denis, il faut garder espoir. Les nouvelles sont encourageantes, côté vaccins, et nous voyons des entrepreneurs et organisations qui innovent pour résister à la tempête. Restons positifs. 2020 étant derrière nous, envisageons une année 2021 où nous reprendrons le dessus. À nous de jouer! ♦

À LIRE P. 18, un aperçu du mandat de la Commission Cullen, chargée de s'attaquer au blanchiment d'argent.

PIVOT

VOLUME 4 | NUMÉRO 1



**DIRECTEUR DE LA PUBLICATION,
VERSION ANGLAISE** Paul Ferriss

RÉDACTEUR PRINCIPAL
Dave Zarum

**DIRECTEUR DE LA PUBLICATION,
VERSION FRANÇAISE**
Mathieu de Lajarte

DIRECTEUR ARTISTIQUE
Adam Cholewa

**DIRECTEUR DE
LA PHOTOGRAPHIE**
Daniel Neuhaus

ÉDITRICE DÉLÉGUÉE
Melanie Morassutti

**DIRECTEUR ARTISTIQUE
ADJOINT** Dan Parsons

ADJOINTES À LA RÉDACTION
Harriet Bruser, Asmahan Garrib

RÉVISEURES
Jen Cutts, Janet Morassutti

CORRECTRICE D'ÉPREUVES
Marie-Annick Thabaud

COLLABORATEURS

Ali Amad, Nathan Baker,
Bruce Ball, Nhuri Bashir,
Joe Berridge, Chris Bolin,
Steve Brearton, Rob Csernyik,
Daniel Ehrenworth, Danielle Groen,
Matthew Hague, Alexi Hobbs,
Jason Kirby, Emily Landau,
Erin Leydon, Brendan Meadows,
Chris Powell, Charlene Rooke,
David Sax, Riley Smith,
Andrea Yu

ÉDITRICE
Heather Whyte, MBA, APR, CDMP
ÉDITEUR DÉLÉGUÉ Tobin Lambie

**DIRECTEUR DE PROJETS,
CONTENU** Douglas Dunlop
DIRECTRICE DES VENTES
Laura Cerlon

**REPRÉSENTANT,
VENTES PUBLICITAIRES**
Ian McPherson
416-364-3333, p. 4059
ian.mcpherson@stjoseph.com

**DIRECTRICE, SERVICES
LINGUISTIQUES** Jane Finlayson

**CONSEIL CONSULTATIF
SUR LA RÉDACTION**

PRÉSIDENT :
John Redding, CPA, CMA
MEMBRES :
Maury K. Donen, CPA, CMA
Debra J. Feltham, FCPA, FCGA
Ashley Lowe, CPA, CA



St. Joseph Communications contribue à la plantation d'un arbre via GrandTrees pour chaque tonne de papier utilisée pour le compte de Pivot.

Pivot est publié six fois par an par Comptables professionnels agréés du Canada en collaboration avec St. Joseph Media. Les opinions exprimées par les auteurs, les rédacteurs et dans les publicités n'engagent pas la responsabilité de CPA Canada. Copyright 2021.

TORONTO

277, rue Wellington Ouest
Toronto (Ontario) M5V 3H2
Tél. : 416-977-3222
Télé. : 416-204-3409

MONTREAL

2020, boul. Robert-Bourassa,
19^e étage
Montréal (Québec) H3A 2A5
Tél. : 514-285-5002
Télé. : 514-285-5695

ABONNEMENT

Tél. : 416-977-0748 ou
1-800-268-3793
pivot.abonnement@cpacanada.ca

INTERNET

cpacanada.ca/pivotmagazine

PUBLICITÉ

publicite.pivotmagazine
@cpacanada.ca

Abonnement supplémentaire (membres) : 32 \$. Candidats : 45 \$. Non-membres : 55 \$. L'exemplaire se vend 5,50 \$. La TPS de 5 % s'applique à tous les abonnements souscrits au Canada. À l'étranger : 89 \$ par année; l'exemplaire se vend 8,90 \$. On peut obtenir des renseignements sur l'abonnement par téléphone au 416-977-0748 ou au 1-800-268-3793, de 9 heures à 17 heures, du lundi au vendredi, ou par télécopieur au 416-204-3416. Numéro d'enregistrement de la TPS : 83173 3647 RT0001. Imprimé au Canada : Convention de poste-publications n° 40062437. ISSN 2561-6781. Retourner tout envoi ne pouvant être livré au Canada à l'adresse de Toronto ci-dessus. Pivot est membre de Presse spécialisée du Canada et de Magazines Canada. Tous les manuscrits et autres documents soumis à Pivot deviennent la propriété de Pivot et de Comptables professionnels agréés du Canada, son éditeur. Lorsqu'ils soumettent des textes, les collaborateurs acceptent d'accorder et de céder à l'éditeur tous les droits d'auteur, y compris les droits de réimpression et les droits électroniques, ainsi que tous les droits, titres et intérêts afférents aux textes en question. L'éditeur se réserve le droit d'utiliser ces textes, en partie ou en totalité, dans le cadre des activités du magazine ou dans tout autre cadre qu'il juge approprié. Aucune partie de la présente publication ne peut être reproduite, stockée dans des systèmes de recherche documentaire ou transmise, sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit, sans le consentement écrit préalable de Pivot.

ST. JOSEPH MEDIA

PDG

Tony Gagliano

PRÉSIDENT
Douglas Kelly

**VICE-PRÉSIDENT PRINCIPAL,
STRATÉGIE**
Duncan Clark

DIRECTEUR, MARKETING
Rui Costa

**DIRECTRICE GÉNÉRALE,
CONTENU** Maryam Sanati

**DIRECTEUR GÉNÉRAL, VENTES,
CONTENU STRATÉGIQUE**
Jonathan Harris

VICE-PRÉSIDENT, RECHERCHE
Clarence Poirier

DIRECTRICE, PRODUCTION
Maria Mendes

CHEF, PRODUCTION
Joycelyn Tran

COURRIER



Trop beau pour être vrai

Pivot a publié une chronique déconcertante, « Une idée précaire » (Septembre-Octobre 2020), prônant un revenu minimal garanti pour tous. Francis Fong ne préconise pas un simple accommodage de notre réputé filet de sécurité sociale, mais un exorbitant revenu garanti pour tous. Il mentionne une « hausse des inégalités » au pays (même si certaines analyses précovidienne soutenaient le contraire) ainsi que les ravages de l'automatisation et de l'économie de la pige, sans preuve à l'appui. Non content de faire l'impasse sur la croissance exponentielle de la dette publique, l'auteur, étonnamment, va jusqu'à négliger les coûts sociaux élevés d'un tel contre-incitatif à l'emploi pour la génération actuelle et les suivantes. Un revenu de base garanti n'incitera personne à mener une vie productive et utile. Une saine économie nécessite des travailleurs créatifs, motivés, aptes à façonner l'avenir. La chimère du revenu universel n'est pas la voie à suivre pour le Canada.

John Campbell, CPA, CA (retraité)
London

Appel à l'action

Je suis d'accord avec l'économiste en chef Francis Fong, qui signe « Une idée précaire » (Septembre-Octobre 2020). Exhortons élus et gouvernements à approuver un programme de revenu minimal garanti. Et canalisons les efforts vers les groupes marginalisés :

l'appartenance ethnique et la pauvreté entrent ici en jeu, les femmes et les enfants étant les plus touchés. Apparemment, malgré les ravages de la COVID-19, nous restons aveugles au problème de l'absence d'un revenu de subsistance garanti. Trop de démunis tombent entre les mailles du filet. Pour remédier à la situation, il est grand temps d'instaurer une forme de prestation universelle sans conditions ni restrictions rigides, pour ceux qui sont dans le besoin. Plus nous attendrons, plus les répercussions se feront désastreuses pour les défavorisés, la collectivité et le pays.

*A. Stuart Mah, CPA, CMA
Vancouver*

L'âge n'est qu'un chiffre

L'article « Une idée précaire » (Septembre-Octobre 2020) invoque le coût comme principal obstacle au revenu minimal garanti. Or, la pension

de la Sécurité de la vieillesse est un revenu minimal garanti pour les aînés, assujetti à un impôt de récupération de 15 % à compter d'un certain seuil et à l'impôt sur le revenu (qui peut atteindre 100 %). Pourquoi ne pas réduire graduellement l'âge d'admissibilité à ces prestations et imposer un seuil de récupération moins élevé pour les plus jeunes? La mise en œuvre progressive de cette solution reviendrait bien moins cher que les 228 G\$ cités dans l'article.

*Alastair Murdoch, CPA
Kamloops*

Mordre à l'appât

Votre article « Péché? » (Juillet-Août 2020) a piqué ma curiosité de CPA pêcheur de saumon. Mais il m'a laissé un goût amer. Au lieu d'offrir une description impartiale aidant le lecteur à tirer ses propres conclusions, le texte relève de l'infopub pour une entreprise douteuse. Pour une autre perspective,

je vous recommande un film lauréat du Festival du film et du livre de montagne de Banff 2019, *Artifishal*.

*J. F. Nadeau, CPA
Ottawa*

Du début à la fin

Merci pour ce numéro de *Pivot* (Juillet-Août 2020), le plus intéressant depuis longtemps. Tous les articles traitent de sujets brûlants d'actualité pour la société canadienne! Ni mon père, qui s'est précipité pour lire l'article-vedette dès qu'il a vu le magazine dans le courrier, ni ma mère, qui en dévore actuellement les autres chroniques, ne sont CPA. Le prix du meilleur magazine, vous l'avez bien mérité.

*Donna Pinsky, CPA, CA
Montréal*

Fureur de vivre

J'ai lu avec un vif intérêt le dossier « La fureur de vivre » (Mai-Juin 2020). Ayant moi-même quitté une carrière traditionnelle et goûté à la retraite à 37 ans dès 2000, j'affirme que cette idée n'est pas l'apanage des Y. En revanche, ce sont eux qui ont créé un sigle pour la nommer (FIRE, de l'anglais *Financial Independence, Retire Early*) et en ont fait un mouvement (en la faisant connaître au moyen de blogues et autres médias sociaux), et c'est tout à leur honneur. Je me réjouis de voir d'autres jeunes couples sortir des sentiers battus et adopter ce mode de vie qui nous sied admirablement, à moi et à mon mari. Je m'identifie à chacun de vos disciples de la simplicité volontaire.

De plus, *Pivot* m'a comblée en présentant, après un préambule sur le mouvement FIRE, le portrait de cinq jeunes retraités gravitant hors du cercle des CPA et issus de divers horizons. J'ai été ravie d'observer cette ouverture d'esprit de la profession comptable, cette adhésion à une définition élargie de la réussite professionnelle.

Jennifer Smith, CPA, CA

**ENCORE PLUS
D'ACTUALITÉS
EN LIGNE!**

Allez à cpacanada.ca/actualites pour suivre l'actualité,
lire des exclusivités Web, et plus encore.

Nous savons que notre logiciel est le meilleur au Canada et nous passons de la parole aux actes.

Si vous achetez TaxCycle et si vous ne pensez pas qu'il vous fait gagner plus de temps, nous vous rembourserons votre argent au complet —

PLUS 500 \$.*

Cameron Peters
PDG et fondateur
Trilogy Software Inc.

TaxCycle

L'évolution du
logiciel d'impôt.

Nous sommes les seuls dans l'histoire de la préparation des déclarations de revenus au Canada à offrir une garantie du genre. Personne n'a jamais produit un logiciel comme TaxCycle! Téléchargez un essai gratuit à taxcycle.com/fr-ca/cpa et mettez-nous à l'épreuve. Vous n'avez rien à perdre, mais tout à gagner.

Téléchargez un essai gratuit à taxcycle.com/fr-ca/cpa
Vous pouvez nous joindre en composant le **1-833-277-4055**

*Pour recevoir un remboursement complet, plus une carte-cadeau Amazon de 500 \$, vous devez acheter une suite ou un combo, vous devez avoir un numéro de la TED valide de l'ARC, vous ne devez jamais avoir acheté TaxCycle par le passé, et vous devez avoir suivi une séance d'orientation en ligne d'une heure. Voir tous les détails à taxcycle.com/garantie.

MISSION

MISER SUR L'ÊTRE HUMAIN

À la tête de l'un des deux seuls cabinets au Canada certifiés « B Corporation », Megan et Gordon Holley allient rentabilité et bienfaits collectifs. **PAR ALI AMAD**

Megan et Gordon Holley dirigent en duo leur cabinet comptable de Vancouver, Humanity Financial Management, fondé en 2014. Une équipe d'une vingtaine d'employés, pour une clientèle composée d'entreprises à vocation sociale, d'OSBL et d'organisations autochtones, dont la Coastal First Nation – Great Bear Initiative, regroupement de neuf Premières Nations côtières de la Colombie-Britannique qui, ensemble, protègent le littoral.

En 2008, les Holley fondaient leur premier cabinet, Beankeepers Professional Bookkeeping. Pour Gordon, qui avait passé une décennie à occuper des fonctions de direction en cabinet d'avocats, entre ses années comme fiscaliste chez EY et H&R Block, le métier allait de soi : il venait d'une famille de comptables. En revanche, Megan se destinait à la médecine vétérinaire. Néanmoins, dans les années 1990-2000, elle s'était lancée dans la création de systèmes de gestion de l'information

tous azimuts, aussi bien pour des bibliothèques que pour des sociétés minières.

Le couple s'est rencontré il y a 27 ans. Megan a trouvé Gordon audacieux : « Il venait de faire un saut en bungee la veille. » Gordon, séduit, hésitait à se déclarer. « Pourtant, trois semaines plus tard, nous étions fiancés », explique M. Holley, qui a décroché son titre de comptable en 1991. « Et mariés au bout de trois mois », ajoute Mme Holley.

S'investir dans la collectivité, c'est essentiel pour les Holley, qui siègent bénévolement au conseil d'administration de la West Vancouver Foundation et de l'organisme Fondations communautaires du Canada, entre autres. Dans cette logique, après cinq ans d'activité sous la raison sociale Beankeepers, le couple a décidé que le cabinet devait faire peau neuve. Nouvel objectif : appuyer des organismes à vocation sociale et les aider à renforcer leurs compétences financières.





En mai dernier, Humanity Financial allait encore plus loin et devenait le premier cabinet certifié « B Corporation » (pour *Benefit Corporation*, au sens d'« entreprise bénéfique ») dans l'Ouest canadien. Les organisations « B Corp » s'engagent à équilibrer rentabilité et bienfaits collectifs pour « rebâtir en mieux » et s'attaquer aux fléaux de l'heure : pauvreté, changements climatiques, destruction de la biodiversité. Elles optent pour la transparence et créent de la valeur pour toutes les parties prenantes, au-delà des actionnaires.

On compte près de 3 500 sociétés B Corp dans 74 pays, dont le célèbre Ben & Jerry's (crèmes glacées) et le géant Patagonia (vêtements de plein air). Pourtant, sur les 275 sociétés B Corp du Canada, il n'y a que deux cabinets comptables : Ethical Profit, à Toronto, et Humanity Financial. Les Holley espèrent que d'autres CPA leur emboîteront le pas.

Pourquoi avoir créé Humanity Financial?

Gordon : Dans les années 2000, il nous avait semblé utile de créer un cabinet spécialisé en tenue de livres. La piètre qualité des dossiers que je recevais me désolait. Les clients payaient quelqu'un pour tenir leurs livres pendant l'année, mais leur comptable devait tout recommencer pour préparer les déclarations de revenus. C'est pourquoi nous avons ouvert Beankeepers Professional Bookkeeping.

Megan : Au bout de quelques années, nous avons voulu nous rapprocher de nos idéaux. Nous voulions nous investir et changer les choses. La solution? Mettre à profit notre savoir-faire pour aider des

organismes qui s'efforcent de rendre le monde meilleur. Humanity Financial venait de voir le jour.

Organisations autochtones, organismes de bienfaisance, fondations : vous vous consacrez aux organismes à vocation sociale. Une clientèle à part?

Megan : Chez nous, pas de déclarations fiscales, pas d'audits, pas de certification; la vie est plus simple pour notre personnel. Bien sûr, il y a des périodes de pointe : dans le secteur sans but lucratif, nombre de nos clients bouclent leur exercice le 31 mars. Rien à voir pourtant avec le stress et les heures sans fin des cabinets traditionnels.

« NOUS AVONS COMPRIS QU'IL S'AGISSAIT NON PAS DE NOUS, MAIS DE TOUS LES ACTEURS TOUCHÉS PAR NOTRE ORGANISATION. »

Gordon : Nous avons consulté au préalable un conseiller, qui nous a convaincus. Afin de maximiser la valeur créée pour la clientèle, la spécialisation s'imposait. Les services-conseils correspondent à la moitié de notre activité; pour le reste, nous faisons office de service des finances externalisé.

Vous détenez désormais la certification B Corp pour concilier rentabilité et bienfaits collectifs, et « rebâtir en mieux ».

Les bénéfices des profits

Les entités certifiées B Corp (pour *Benefit Corporation*) concilient vocation et rentabilité. Des bénéfices bénéfiques, en somme.

Convaincues que les interventions de l'État et des OSBL ne suffiront pas à résoudre les plus graves problèmes de l'heure, les entités certifiées B Corp entendent veiller aux incidences positives de leurs activités. Cette certification est attribuée par B Lab sous réserve d'une évaluation rigoureuse. Cet OSBL de Pennsylvanie rayonne à l'échelle du monde.

La candidate commence par répondre au questionnaire en ligne détaillé *B Impact Assessment* (BIA), qui vise à déterminer si elle produit des retombées « bénéfiques » sur différents

axes : employés, collectivité, clients et environnement. Il faut entre deux et quatre heures pour remplir le questionnaire. Après avoir été évaluée, l'organisation reçoit un rapport d'évaluation qui comprend une note sur 200, la note de passage étant de 80.

Les entités admissibles doivent étayer leurs réponses par des pièces justificatives, puis faire l'objet d'une autre évaluation par un analyste B Lab, évaluation qui peut comporter des entrevues et des visites sur place. L'organisation certifiée B Corp verse des droits annuels calculés en fonction de son chiffre d'affaires (à partir de 1 000 \$ US si le chiffre d'affaires ne dépasse pas 150 000 \$ US).

Incarné le changement pour que le changement s'incarne, voilà le mot d'ordre lancé dans la déclaration d'interdépendance B Corp, qui

responsabilise les entreprises. Mais les avantages de la certification débordent le cadre de l'empreinte écologique. Selon le Purpose Power Index, les entreprises citoyennes bénéficient d'une cote d'estime : dans une proportion de 30 %, on a davantage tendance à les recommander, elles attirent plus de recrues, et, en cas de crise, on leur donne volontiers le bénéfice du doute. Afin de conserver leur certification, les entreprises B Corp sont réévaluées tous les deux ans.

On compte 275 entreprises certifiées B Corp au Canada, mais bien peu en finances. Outre Humanity Financial Management à Vancouver, la coopérative Assiniboine Credit Union (ACU) du Manitoba, dirigée par Kevin Sitka, un CPA, vient d'entrer au cénacle, classée au sixième rang dans le monde, et au premier rang au Canada.

Il y a plusieurs aspects : la certification B Corp, la responsabilité sociale des entreprises (RSE), les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Expliquez-nous les différences.

Megan : La certification B Corp va bien plus loin que la RSE et l'ESG. Elle ne se contente pas d'atténuer les effets négatifs des activités, elle crée une valeur partagée. La certification B Corp est validée par un tiers indépendant; les normes RSE et ESG, elles, sont en général conçues et évaluées à l'interne. L'heure est venue de mettre sur pied un nouveau code de conduite des affaires axé sur l'être humain, pandémie ou non.

Gordon : Au début, nous avons vu la certification B Corp comme un prolongement de notre modèle de fonctionnement, de notre marque. Au fil de la démarche d'accréditation, qui dure six mois, nous avons compris qu'il s'agissait non pas de nous, mais de tous les acteurs touchés par notre organisation. « Comment avoir un impact positif sur les parties prenantes, sur la planète? », nous a-t-on demandé. C'est essentiel aujourd'hui. Racisme systémique, changements climatiques, inégalité des revenus, pandémie, tout nous montre combien une économie axée sur les profits à court terme n'est pas viable. Hier, on montrait du doigt les entreprises, jugées responsables des problèmes, mais aujourd'hui, on repense le modèle, pour qu'elles apportent des solutions.

En quoi la certification B Corp modifie-t-elle vos activités et perspectives?

Megan : On se sent déjà mieux tous les matins. Devenir un moteur de changement, voilà qui donne des ailes! Nous avons implanté de nouvelles politiques pour que l'équipe s'épanouisse : personne ne travaille au-delà de 40 heures par semaine, et nous offrons un salaire supérieur aux barèmes du marché. Nous payons 40 heures de bénévolat par an aux employés, aussi invités à consacrer 15 % de leurs heures de travail à la formation et au perfectionnement. Les projets à venir, dès l'an prochain? Réduire notre empreinte carbone et donner une formation de sensibilisation au racisme à notre équipe.

Gordon : Globalement, toutes nos décisions sont passées au crible, sous plusieurs angles : quelles en seront les répercussions sur la clientèle, l'équipe, les fournisseurs, la collectivité, l'environnement? Nous aimerions attirer des clients qui partagent nos valeurs et inciter d'autres entreprises à adopter l'approche B Corp. Les ravages que cause la pandémie dans les groupes marginalisés nous le rappellent, il est crucial de poursuivre dans cette voie. ♦

PHOTOS ISTOCK

LA GRANDE PAUSE

Anthropause : ce néologisme désigne le ralentissement de la mobilité et de l'activité humaines, à la suite des confinements et restrictions qui découlent de l'émergence de la COVID-19. Aux répercussions sociales, économiques et sanitaires de la pandémie s'en ajoutent d'autres, parfois inattendues. Tour d'horizon. – Par Steve Brearton

50 %

RÉDUCTION DU BRUIT SISMIQUE

Selon une étude menée par 76 chercheurs, dont William Minarik (Université McGill), parue en juillet, l'anthropause a réduit de moitié le bruit sismique de la Terre. Les résultats varient : des détecteurs de vibrations ont enregistré une baisse de 33 % à Bruxelles, mais de 10 % dans Central Park, à New York.

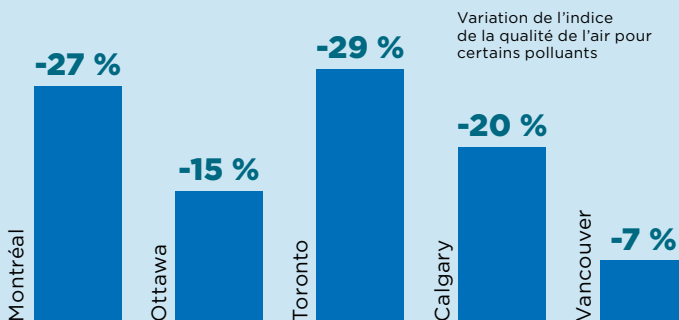


5 500

Augmentation du nombre d'animaux sauvages aperçus début avril selon le portail d'observation iNaturalist.ca de la Fédération canadienne de la faune, soit un bond de 58 % par rapport à l'année précédente. Moins de véhicules, moins de bruit : on a vu davantage de bêtes sauvages s'aventurer en milieu urbain, dont des pumas à Santiago (Chili) et des chacals à Tel-Aviv (Israël).

MOINS DE DIOXYDE DE CARBONE

Pendant les deux premiers mois de la pandémie, les émissions quotidiennes de CO2 dans le monde ont reculé de 17 %, comme les niveaux de pollution. Dans les cinq métropoles canadiennes, la pollution a chuté par suite des confinements de mars :



25

Nombre de permis d'urgence délivrés en mai aux groupes de défense des animaux à Cologne (Allemagne) pour les autoriser à nourrir les pigeons. « Les pigeons sont fidèles à leur habitat, a expliqué un représentant de l'association allemande de protection des animaux. Ils ne quittent pas les centres urbains et risquent de mourir de faim, faute d'être nourris sans délai. »

EN IMAGES

DANS LES STEPPES DU CANADA

Camping chic + pandémie = conditions gagnantes pour les inconditionnels de la yourte. **PAR DAVE ZARUM**

Le mot « yourte » vous laisse perplexe? Il s'agit d'une robuste tente circulaire créée par les peuplades nomades d'Asie centrale. Et les affaires tournent rond, côté yourte.

Grâce au dynamisme des constructeurs d'ici, la yourte a migré au Canada, où elle se taille un franc succès depuis quelques années, au point d'être devenue l'image montante du camping haut de gamme. Parcs Canada propose une nuitée dans cet ingénieux abri rond au parc national Kejimikujik en Nouvelle-Écosse, au parc national Riding Mountain au Manitoba et au parc national Fundy au Nouveau-Brunswick (cinq yourtes y sont installées). Tentante, la yourte. Quelques parcs provinciaux ont emboîté le pas aux parcs fédéraux.

Vu les contraintes liées à la COVID-19 et à la distanciation sociale, la yourte attire une toute nouvelle clientèle d'adeptes en quête d'un supplément d'espace. La demande affiche une hausse exponentielle pour Little Foot Yurts, à Wolfville, en Nouvelle-Écosse, et Yurta, à Pickering, en Ontario. Recevoir des invités sur place, voire les loger pour quelques nuits, en faisant un pied de nez au virus? C'est possible, en jetant son dévolu sur cet abri léger et démontable.

« Les citadins propriétaires d'un chalet rêvent d'air pur et de grands espaces, à savourer et partager en famille et entre amis, d'où la quête d'un abri supplémentaire », explique Alex Cole, qui a cofondé Little Foot avec sa femme Selene.

Chez Little Foot, l'irruption de la pandémie est venue multiplier les demandes. Tout le monde s'intéresse à ces tentes qui évoquent la Mongolie. Un choix écologique, moins coûteux qu'un abri classique. Pour ériger ce type de structure légère, nul besoin de permis de construire, le plus souvent (si ce n'est pour la plomberie et l'électricité). Transportables – certains modèles, une fois démontés, se mettent sur le toit d'une voiture –, les yourtes se chauffent facilement; l'hiver n'est plus un obstacle. Plancher de bois détachable, bâche en toile ou en vinyle, parois en treillis de bois extensible qui se replie aisément, elles ont tout pour plaire.



1

Le prix des yourtes fabriquées au Canada débute à

9 000 \$

et varie selon la taille et les options choisies.

« On voit des propriétaires qui souhaitent adjoindre un abri léger à une maison, ou en monter un autre sur un de leurs terrains », précise Patrick Ladisa, président de Yurta. Le carnet de commandes se remplit. Et sous l'impulsion de la pandémie, une nouvelle clientèle se manifeste. Entreprises et hôpitaux sont en quête de solutions pour agrandir leur superficie, et abriter clients, patients et employés.

La tendance a gagné le secteur de la restauration, en mal d'espace. Pour environ 11 000 \$, la brasserie Amsterdam de Toronto a fait l'acquisition d'une yourte pouvant accueillir six clients. Un investissement qui sauvera la saison hivernale, période durant laquelle les terrasses se trouvent condamnées, souligne Matt Peacock, directeur de l'établissement.

Le prix des yourtes fabriquées en sol canadien débute à 9 000 \$ et augmente en fonction de la taille et des commodités offertes. Foyer, terrasse, petite piscine intérieure, tout y est. Aux plus habiles qui voudront construire eux-mêmes la leur, le fabricant offre des plans détaillés et, dans le cas de Little Foot, des ateliers pour les aspirants nomades.

Et le marché locatif? En ébullition. Le tout premier client qui s'est présenté à l'ouverture de la boutique Yurta, en 2004, s'appretait à lancer avant l'heure la mode du logis Airbnb. Quatre ans avant que le réseau Airbnb voie le jour, cet innovateur s'est procuré deux yourtes pour les aménager en studios à louer.

Si la yourte n'est pas encore un produit grand public, selon Patrick Ladisa, sa renommée grandit.

« La pandémie favorise un retour à la nature. L'état d'esprit des citadins a changé; ils ont soif d'espace, et nos résultats sont là pour en témoigner. » ♦



2



3



4



5



6

1. et 2. Patrick Ladisa, de Yurta, présente le **modèle réduit de la charpente pliante** d'une yourte et transporte une charpente près de son atelier de Pickering (Ontario).

3. Cette yourte, qui peut être louée dans le **Parc national de Kejimikujik**, en Nouvelle-Écosse, a été construite par Little Foot Yurts.

4. Pour ses yourtes, Little Foot se sert de bois locaux comme le frêne et l'érable rouge récoltés par furetage. La technique consiste à couper les bois durs au ras du sol, ce qui favorise une repousse vigoureuse. Alex Cole (à droite), cofondateur de l'entreprise, **plie le bois à la vapeur** autour d'un gabarit en acier. Une technique qui combine les méthodes des ébénistes anglais et des peuples nomades d'Asie centrale.

5. Un **toit en toile** est cousu dans l'atelier de Yurta. La plupart des yourtes canadiennes sont conçues pour résister aux rigueurs de l'hiver.

6. Une yourte **montée et meublée**.

Le gouvernement s'est engagé à simplifier les déclarations d'impôt, mais il faut en faire davantage pour les contribuables à faible revenu.



ACTUALITÉ

SIMPLE ET EFFICACE. SVP.

Automatiser la production des déclarations fiscales? Pas sans avoir d'abord simplifié les règles.

PAR BRUCE BALL, VICE-PRÉSIDENT, FISCALITÉ, À CPA CANADA

En septembre dernier, dans son discours du Trône, le gouvernement a entre autres annoncé l'automatisation de la production de déclarations d'impôt « simples », pour permettre aux contribuables à faible revenu de recevoir les prestations dont ils ont grandement besoin. Tous ceux pour qui les exigences du fisc n'ont rien de simple y verront un jalon important. Mais la simplification généralisée du système suppose bien d'autres étapes.

Les règles applicables et les processus administratifs devraient toujours réduire au minimum le temps que les particuliers et les organisations consacrent à

leurs obligations fiscales et aux demandes de prestations sociales. Plus que jamais, le système doit s'appuyer sur des politiques raisonnables ainsi que sur des technologies et des processus efficaces pour que la production des déclarations de revenus, les opérations et les interactions soient aussi simples que possible.

La pandémie le montre : la simplicité des politiques fiscales est un impératif. Au moment où l'aide financière aux personnes vulnérables et à faible revenu était cruciale, le système était surmené, et le gouvernement a été confronté à un exercice délicat.

D'une part, les dates limites ont été reportées à l'automne (et une exemption générale d'intérêts et de pénalités a été accordée) pour que la population ait le temps de préparer les déclarations et de faire les paiements dans un contexte de pandémie.

Et de l'autre, on a encouragé les contribuables à faible revenu et les personnes vulnérables à produire leur déclaration avant la fin de l'été pour éviter une interruption des prestations, malgré l'absence de nombreux services utiles, comme l'accès en personne aux comptoirs d'impôts gratuits.

Le gouvernement a pris des mesures pour faciliter les démarches, mais un principe de base demeure : pour demander la majorité des prestations, il faut produire une déclaration de revenus – ce qui, pour beaucoup, n'est pas une mince affaire. De fait, comme tant de crédits et de prestations dépendent des revenus, la préparation du rapport d'impôt s'avère, dans bien des cas, plus complexe pour les contribuables à faible revenu que pour ceux qui gagnent plus.

Dans le formulaire T1, on peut se prévaloir de plus de 20 crédits non remboursables, dont plusieurs (par exemple, le crédit pour personnes handicapées et ceux liés aux frais médicaux) reposent sur le revenu et d'autres critères d'admissibilité souvent complexes. Par ailleurs, des déductions spéciales assorties de critères précis s'appliquent dans différentes situations.

Pour certains groupes démographiques, comme les étudiants, la déclaration de revenus offre aussi d'autres possibilités, notamment le transfert de montants inutilisés du crédit d'impôt pour frais de scolarité à un proche ou leur report à une année subséquente, voire l'accumulation, grâce à un travail d'été, de droits de cotisation au REER qui peuvent servir plus tard.

Or, de nombreux contribuables sont privés des mesures auxquelles ils ont droit parce qu'ils ne produisent pas de déclaration. Certains ne savent pas qu'on peut recevoir des prestations fédérales et provinciales sans payer d'impôt. D'autres s'y perdent dans les seuils et dispositions de récupé-

ration établis en fonction du revenu familial net. D'autres encore sont dépassés par les démarches nécessaires pour déterminer leur admissibilité, et la prouver à l'ARC.

PARTICULIERS ET ORGANISATIONS DEVRAIENT CONSACRER BIEN MOINS DE TEMPS À LEURS OBLIGATIONS FISCALES.

Ces facteurs justifieraient la mise en place d'un programme d'automatisation du processus de déclaration, mais ils pourraient aussi nuire à celui-ci. La Nouvelle-Zélande et le Royaume-Uni ont adopté un tel programme, mais leur système est beaucoup plus simple que le nôtre. La solution ferait-elle ses preuves ici si la complexité demeure?

Sauf pour certains revenus (travail autonome, location), l'ARC a déjà la plupart des renseignements nécessaires à la production d'une déclaration : ils sont fournis dans nos formulaires par le service Préremplir ma déclaration. Mais ce n'est pas le cas pour la majorité des crédits et déductions.

Nous estimons que la pleine automatisation du système passe par une réduction des avantages fiscaux pour lesquels le contribuable doit :

- déterminer son admissibilité;
- fournir l'information nécessaire pour calculer et déclarer la réduction.

Pour y parvenir, on pourrait systématiser l'application des déductions ou crédits dont les personnes à faible revenu se sont déjà prévaluées dans le passé. Dans notre système fondé sur l'autocotisation, les contribuables devraient pouvoir continuer à détailler leurs demandes si cela les avantage.

La simplification des règles en vue de l'automatisation s'harmoniserait aussi avec un autre plan du gouvernement. Du fait d'une promesse électorale formulée en 2019, le gouvernement s'est engagé à réaliser un examen exhaustif des dépenses pour éliminer les réductions d'impôt injustes dont peuvent se prévaloir des personnes bien nanties. Nous l'encourageons à accélérer ce processus et à élargir son mandat afin de simplifier tant les crédits d'impôt que les déductions et d'éliminer les avantages fiscaux inefficients ou mal ciblés. Il ouvrira ainsi la voie à un système fiscal automatisé, équitable et efficient. ♦

LES CPA, UN PILIER DE L'AMÉLIORATION DE LA LITTÉRATIE FINANCIÈRE AU CANADA

Lancé en 2013, le Programme de littératie financière de CPA Canada est vite devenu un incontournable. Les activités et les ressources qui en découlent permettent d'enrichir les volets économique et social de tels programmes au Canada.

Déjà, environ **300 000 Canadiens** ont profité de ce programme, et les **7 000 CPA bénévoles** de son réseau ont animé près de **8 000 ateliers**.

Grâce à leur excellente compréhension des stratégies d'affaires et des finances personnelles, les CPA sont une excellente ressource en période de difficultés économiques.

Voici quelques façons de vous impliquer.



Devenez bénévole en littératie financière

Joignez-vous à notre groupe de bénévoles

passionnés : animez un atelier gratuit pour permettre aux participants de profiter de vos connaissances et de votre expertise, dans votre collectivité ou en région éloignée.



Faites profiter votre réseau de nos ressources en littératie financière

CPA Canada offre un vaste choix de publications sur divers sujets, allant des fondements de la gestion financière à la protection contre la fraude, en plus d'offrir des ateliers de littératie financière gratuits. Choisissez les ressources les plus adaptées au profil de votre entreprise et de vos clients, qui peuvent en bénéficier dans les

milieux de travail, les écoles, les bibliothèques ou dans d'autres cadres pour les nouveaux arrivants.



Renseignez-vous sur les tendances et les actualités en littératie financière

Prenez connaissance des résultats de notre étude sur la littératie financière au Canada et écoutez nos balados sur ce sujet (*Mastering Money Podcast*) pour vous renseigner et tirer parti de nos conseils en vue de soutenir votre réseau personnel et professionnel.

Pour en savoir plus, consultez le site cpacanada.ca/litteratiefinanciere.



ARGENT SALE

LA COMMISSION CULLEN EN UN COUP D'ŒIL

Face à l'enjeu du blanchiment d'argent, le Canada fourbit ses armes. En Colombie-Britannique, la Commission Cullen se penche actuellement sur le problème. Survol des éléments à savoir sur la Commission et sur le rôle que jouent les CPA dans la lutte contre ce genre d'activité.

NOM : Commission d'enquête publique sur le blanchiment d'argent en Colombie-Britannique, ou Commission Cullen, du nom de son président.

PRÉSIDENT : Austin Cullen. Ce juge à la Cour suprême de la Colombie-Britannique et ancien procureur entend des experts de divers secteurs comme les jeux, l'immobilier, le droit et la comptabilité.

DATES : Les audiences publiques ont commencé en février 2020. Des témoins seront entendus jusqu'en avril 2021. C'est en janvier que comparaitront les représentants de la profession canadienne de CPA.



Commission Cullen : ce que les CPA devraient savoir. CPACanada.ca/actualités

Le rapport de la Commission doit être présenté au gouvernement le 15 mai 2021.

LIEU : En raison de la pandémie, les audiences se tiendront en ligne et seront webdiffusées en direct sur le site cullencommission.ca.

CONTEXTE : Selon quatre rapports différents, dont un commandé par le gouvernement de la Colombie-Britannique, environ 47 G\$ ont été blanchis au pays en 2018. « Il fait bon vivre au Canada, et les criminels s'y plaisent », constatait Peter German, ancien commissaire adjoint à la GRC, interviewé par *Pivot* l'an dernier (« M. Net », Mai-Juin 2020). L'enjeu ne se limite pas au crime organisé : il englobe aussi des cas de fraude et d'autres genres d'activités criminelles.

OBJECTIF : Contrer le blanchiment d'argent. La profession canadienne de CPA joue un rôle dans la lutte contre ce phénomène et contribue au renforcement du régime antiblanchiment. Récemment, ses représentants ont pris part aux consultations publiques sur la transparence de la propriété effective, considérée comme un élément important de cette lutte. Sur la scène mondiale, la profession a participé aux discussions du Groupe d'action financière (GAFI), qui établit les normes internationales en la matière, et aux sommets du B20. ♦

ESCROCS SANS SCRUPULES

Florilège de fraudes. **PAR DAVE ZARUM**

Échec à la fraude

Un résident de la Sunshine Coast (Colombie-Britannique) a reçu un appel d'une jeune femme en larmes se faisant passer pour sa fille. Elle prétendait avoir été arrêtée, puis a raccroché. Nouvel appel : un soi-disant avocat a expliqué au père inquiet comment payer la caution. Il fallait demander un virement pour des « raisons personnelles », sans rien divulguer, en raison d'une ordonnance de secret. Les fonds ont été envoyés, mais bloqués peu après : l'homme, soupçonneux, avait prévenu la police.



5 Nombre d'accusés canadiens, dont trois frères, épinglés par la Commodity Futures Trading Commission pour une vaste arnaque aux options binaires, qui a dépouillé des victimes américaines : plus de 165 M\$ se sont évaporés. Les frères, qui s'affichaient en ligne en compagnie de jolies filles, au volant de voitures clinquantes, ont été accusés par la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario d'avoir extorqué 1,4 M\$ à des Ontariens.

12 M\$

Valeur des framboises faussement étiquetées expédiées au Canada entre 2014 et 2016, selon la douane chilienne. L'entreprise chilienne Frutti di Bosco a réemballé des framboises congelées du fournisseur chinois Harbin Gaotai, afin de les faire passer pour chiliennes, et en a exporté des centaines de tonnes au Canada. En juillet 2016, elles ont fait l'objet d'un rappel et auraient provoqué une éclosion de norovirus au Québec.



Fraude aux chiots

Le Centre antifraude du Canada (CAFC) dénonce une escroquerie qui cible les amoureux des chiens, attirés par des annonces trompeuses, dupés par des pratiques de vente illicites. À la mi-septembre, les arnaques aux chiots avaient coûté plus de 300 000 \$ aux Canadiens, deux fois plus qu'en 2019.



50 Nombre approximatif de Québécois qui ont perdu 2,3 M\$ à la suite d'arnaques sentimentales ciblant des aînés, piégés en ligne. Douze fraudeurs arrêtés au Québec, six en Côte d'Ivoire : c'est la fraude la plus courante contre les personnes âgées.

Cet hiver, profitez d'économies qui sauront répondre à vos besoins personnels et professionnels.

Nous voilà dans une nouvelle réalité, tant pour ce qui est de la vie quotidienne et du travail qu'en ce qui concerne l'économie. Les défis sont nombreux, mais ils représentent aussi l'occasion de changer de cap et de s'adapter. Pour vous aider à les relever, CPA Canada vous fait profiter d'aubaines qui tombent à point nommé : solutions matérielles et logicielles, services de partage de fichiers sécurisés, location de véhicules, et plus encore.

Ne manquez pas nos offres spéciales pour les membres : abonnez-vous au bulletin électronique *Nouvelles économies et offres de CPA Canada* ou à l'*Avis d'économies et d'offres de CPA Canada*.



RABAIS DE 50 %!

Abonnez-vous à QuickBooks en ligne (forfait Démarrage, Standard ou Plus) et profitez d'un rabais de 50 % la première année.



RABAIS DE 40 % ET PLUS!

Économisez jusqu'à 40 % sur des produits Dell pour entreprises et bénéficiez d'un rabais additionnel de 5 % réservé aux membres de CPA Canada.



TARIFS PRÉFÉRENTIELS!

Misez sur une solution unique pour le traitement des paiements. PandaPay offre une structure de prix améliorée et à faible risque qui fait baisser les coûts liés au fait d'accepter les paiements électroniques.



JUSQU'À 50 % DE RABAIS!

Économisez jusqu'à 50 % à l'achat de produits Lenovo. D'autres offres vous sont aussi proposées, dont certaines à durée limitée.



JUSQU'À 1 724 \$ DE RABAIS!

Les membres de CPA Canada bénéficient de prix exclusifs sur les véhicules neufs de Hyundai : jusqu'à 1 724 \$ de rabais, plus nos offres promotionnelles exceptionnelles.



OFFRE SPÉCIALE!

Profitez d'une offre spéciale pour les membres de CPA Canada, à l'achat, à la location ou au financement de véhicules neufs Mercedes-Benz et Mercedes AMG 2021.



PREMIÈRE ANNÉE GRATUITE!

Les membres de CPA Canada obtiennent Verifyle Pro gratuitement pendant un an, une valeur de 144 \$. Profitez d'un espace chiffré en nuage de 100 Go pour le stockage et le partage de messages et de documents ainsi que d'une fonctionnalité pour l'ajout d'un nombre illimité de signatures numériques.



TARIFS PRÉFÉRENTIELS!

Économisez sur les tarifs de location d'Enterprise, d'Alamo et de National.



RABAIS DE 55 %!

Bénéficiez d'une réduction exclusive de 55 % sur les envois au Canada (sauf le service de livraison Purolator Express^{MD} Midi).

Pour en savoir plus, consultez :
cpacanada.ca/economiesetoffres

EN CHIFFRES

L'ANNÉE DU TÉLÉTRAVAIL

Dès mars 2020, les Canadiens ont repensé leur quotidien – travail, consommation, vie sociale – pour freiner la propagation de la COVID-19. Dans la mesure du possible, on s'est tourné vers le virtuel. Vu la rapidité des bouleversements, l'expression « sans précédent » a vite pris figure de cliché. Chute libre des ventes au détail en magasin, explosion de l'utilisation d'Internet, télétravail et changement des habitudes... Coup d'œil sur les contrecoûts de la pandémie pour les travailleurs. — *Nathan Baker*

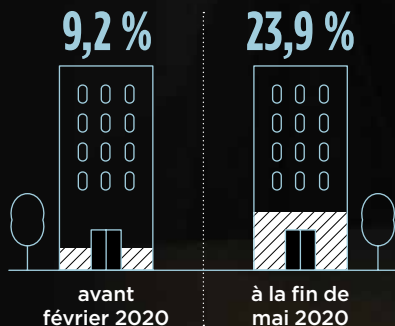
LE TÉLÉTRAVAIL AU FIL DE L'ANNÉE

Pourcentage de Canadiens qui travaillent de la maison



* SONDAJE DE CPA CANADA
1000 ADULTES AVANT
UN EMPLOI

Pourcentage d'entreprises canadiennes où plus de la moitié du personnel travaille à distance



49 % des adultes canadiens ayant un emploi interrogés pour CPA Canada en septembre déclarent que leur lieu de travail principal a changé en raison de la COVID-19.

13,5 % des entreprises canadiennes s'attendent à ce que plus de la moitié de leur personnel travaille à distance après la pandémie.



BIEN BRANCHÉS

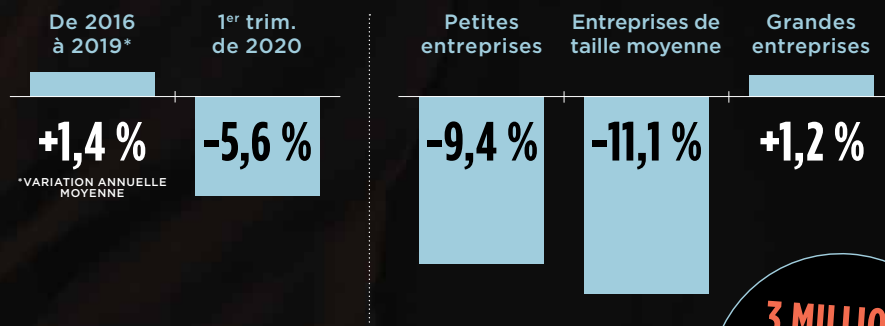
Les géants des télécommunications rapportent des hausses de l'utilisation d'Internet à domicile pendant les trois premiers mois de la pandémie. On a aussi observé jusqu'à **300 %** de croissance sur les réseaux mobiles.

Utilisation d'Internet à domicile



PRODUCTIVITÉ

Heures travaillées dans les entreprises canadiennes au 1^{er} trimestre



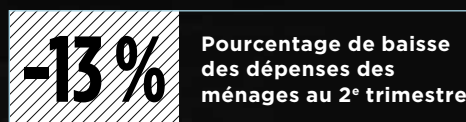
Conséquences subies par les Canadiens interrogés pour CPA Canada en septembre



3 MILLIONS D'EMPLOIS ONT ÉTÉ PERDUS
de février à juin 2020

VENTES AU DÉTAIL ET DÉPENSES DES MÉNAGES

De février à mai 2020, le total des ventes au détail a chuté de **17,9 %**, mais les ventes en ligne ont augmenté de **99,3 %** (passant de 2 G\$ à 3,9 G\$).



Baisse des ventes en magasin – secteurs les plus touchés de février à avril 2020

	VENTES EN MAGASIN	VENTES EN LIGNE
MOBILIER ET ACCESSOIRES	-69,6 %	+191,2 %
ÉQUIPEMENT DE SPORT, PASSE-TEMPS, LIVRES ET MUSIQUE	-79,0 %	+154,9 %
VÊTEMENTS ET ACCESSOIRES	-84,2 %	+83,3 %

TRANSPORTS : NOUVELLES VOIES

Dans les villes, la crise de la COVID-19 a vidé les transports en commun, qui tardent à se remettre sur pied. **84 %** des Canadiens qui prenaient la voiture pour aller au travail ont gardé cette habitude après l'avènement de la pandémie, tandis qu'à peine **24 %** des usagers des transports en commun demeuraient fidèles à leur choix.

Transports en commun dans les villes canadiennes : avril 2019 par rapport à avril 2020

	2019	2020	TAUX DE VARIATION
DÉPLACEMENTS	156,5 millions	24,9 millions	-83,4 %
ENCAISSEMENTS	338,5 M\$	59,9 M\$	-82,3 %

COULDE À COULDE

Entrevues réalisées par Andrea Yu



Papa s'est installé dans la cuisine, et maman, dans le salon. Pas le choix. On ne s'ennuie jamais, au bureau! De jeunes collègues pleins d'entrain, les enfants, mettent de l'ambiance. Cinq CPA confinés se racontent.

Facultatif hier, le télétravail s'est imposé sans crier gare. De démarcation entre bureau et maison, nulle trace ne subsiste. En vérité, il suffit d'une minute pour s'y mettre, alors qu'avant, coincés derrière le volant, certains rageaient, immobilisés dans les bouchons. Loin de s'en plaindre, quelques-unes et quelques-uns ont troqué la tenue de ville contre la robe de chambre. Les promenades à midi? Non seulement permises, mais recommandées. Une liberté qui s'accompagne toutefois d'un lot d'inconvénients. Internet saute au beau milieu d'une conférence Zoom, les petits éparpillent leurs manuels partout, le chien jappe, le conjoint s'agite, les beaux-parents s'en mêlent. Travailler à domicile, c'est plutôt vivre au bureau. Cinq CPA s'épanchent.



Michelle Balmer, 46 ans

(avec Kevin Bartsch, 50 ans, et leur fille, Maren, 7 ans)

Rocky View County (région de Calgary) • Vice-présidente, Certification, MNP

Les premiers jours ont été éprouvants. J'essayais de me concentrer sur mes dossiers tout en assurant l'accompagnement scolaire de ma fille de sept ans, Maren. Mon mari, Kevin, qui a travaillé comme entrepreneur général, est père au foyer depuis quelques années déjà, et s'occupe de la maison. Nous nous sommes donc réorganisés, et il a pris en main l'accompagnement de Maren, pour que je puisse travailler.

Au début, nous avons essayé de structurer l'emploi du temps de Maren : d'abord le travail scolaire, d'une traite, et ensuite, elle avait le droit d'aller jouer dehors, puis de regarder ses émissions préférées ou de jouer à ses jeux à l'écran. Nous étions assez naïfs. Parfois, Maren voulait sortir avant de faire ses devoirs, alors c'était la crise. Au bout de quelques semaines, la routine a gagné en fluidité, et nous avons assoupli les règles.

Concilier le travail et l'école virtuelle n'a pas été de tout repos. Un jour, tandis que mon mari faisait les courses, ma fille avait une séance Zoom en classe. Je l'ai

installée devant son écran dans mon bureau, pendant que j'assistais à une réunion. Je tentais désespérément de désactiver ma caméra et mon micro afin qu'elle puisse se connecter, pour ensuite activer son micro et sa caméra à elle, quand c'était à son tour de parler. Échec monumental. Mes collègues entendaient les élèves, et eux entendaient mes collègues. N'empêche que j'étais étonnée de voir Maren composer avec la pandémie, à sa manière. Elle jouait avec sa poupée Barbie avec ses copines, à distance. Des conversations étonnantes : « Barbie tousse. Elle ne peut pas sortir, elle s'isole. »

Avant la COVID-19, je travaillais au bureau de Calgary trois ou quatre jours par semaine. L'aller-retour prenait une heure et demie, voire deux heures. Désormais, je partage ce temps entre le travail et la famille. L'équipe MNP est répartie à l'échelle du Canada, et les TI ont fait des miracles pour connecter tout le monde. J'en ai appris davantage sur la technologie dans les neuf derniers mois que dans toute ma vie auparavant.

Le hic, c'est la connexion Internet. Établie en milieu rural, j'ai une connexion satellitaire d'une lenteur et d'une instabilité navrantes. La connexion est souvent interrompue par mauvais temps, surtout durant les tempêtes hivernales, ce qui est arrivé plus d'une fois au beau milieu d'une visioconférence avec une cinquantaine de collègues. Pour ce qui est de la diffusion en continu, un seul utilisateur à la fois. Combien de fois ai-je dû crier à la maisonnée de se déconnecter de Netflix ou d'Internet quand j'étais en conférence!

Avant la pandémie, je quittais la maison vers 7 h quand j'avais un appel prévu avec un collègue de Toronto. Somme toute, travailler à domicile a été un vrai cadeau : je fais toutes sortes de petites choses dont je me privais. On déjeune en famille, j'embrasse ma fille le matin, je la coiffe. Avec mon mari, à l'occasion, on fait une partie de cartes ou, à midi, on prend le temps de manger ensemble. Cet été, on s'installait sur la terrasse dès qu'il faisait beau.

J'aime bien travailler à la maison et je voudrais pouvoir continuer à le faire. Mais j'avoue que les lunchs avec les collègues, les conversations autour d'un café et l'énergie d'une discussion de groupe me manquent. Il faut faire l'effort de recréer ces activités en contexte de télétravail.



Tyler Dougan, 43 ans

(avec sa femme, Carolyn, 42 ans, et leurs enfants, Henry, Martha et Alexander, 13, 11 et 7 ans)
Halifax • Fondateur, Get Up & Grow

Avec ma femme, Carolyn, nous dirigeons notre propre cabinet à Halifax, pour une clientèle d'environ 200 particuliers et PME. Nous sommes six, et avant la pandémie, bien que nous ayons un bureau en ville, tout le monde travaillait à la maison la plupart du temps. J'étais au bureau les jeudis, et je passais deux ou trois jours par mois à Toronto pour rencontrer les clients. Tout a changé subitement. Dès l'éclosion, les écoles sont passées en ligne, le 23 mars, le jour du retour en classe après la semaine de relâche. Les professeurs ont pris les présences, les enfants ont chanté « Oh, Canada! », bref, une journée d'école normale. La routine s'est installée dès le début.

En règle générale, notre emploi du temps est chargé. On fait le taxi pour les activités sportives et autres des enfants. Pendant la saison des impôts, en avril, les choses se corsent. Cela dit, après le report de la date limite pour les déclarations, on a pu profiter de nos soirées. Je travaillais jusqu'à 18 h, puis on soupait

en famille et on regardait des films, entre autres, les neuf épisodes de *La guerre des étoiles* en rafale. De précieux moments.

Il y a eu un imprévu en mai : notre benjamin, Alex, s'est fracturé les bras en tombant de sa trottinette. Le pauvre. Évidemment, il a eu besoin d'aide pour faire ses devoirs, et Carolyn a dû mettre par écrit ses idées, taper ses textes, et même se découvrir de nouveaux talents en coloriage et en bricolage. Promue enseignante de 1^{re} année du jour au lendemain, elle a dû mettre en veilleuse ses dossiers. Toute une adaptation. Mais elle a vécu des moments privilégiés pendant quelques mois, aux côtés des enfants : partager le repas du midi, suivre de près leurs progrès et découvertes. Pour le bureau, le reste de l'équipe a pris la relève.

J'avoue qu'il y a eu des moments pénibles. J'ai un bureau, et les enfants travaillent dans leur chambre. Le problème, c'est qu'ils sont les uns à côté des autres. Par exemple, un jour, Henry, qui joue du cor, devait jouer son morceau pour son professeur. Martha passait un test de

mathématiques minuté au bout du couloir. J'avais une rencontre importante sur Zoom. Dans la cuisine, Alex et Carolyn réalisaient une expérience de physique sur la gravité : ils avaient installé une ficelle en pente dans la cuisine pour y faire glisser des animaux en peluche et noter le temps écoulé avant que les toutous touchent le sol. Plutôt chaotique. On a réglé le problème : quand Henry avait des leçons et séances de cor prévues, je les marquais sur mon agenda, puis j'en profitais pour faire une pause ou me promener. Si Martha avait un test pendant qu'Henry jouait, elle s'installait au sous-sol.

Avant, je passais 20 % de mon temps à me déplacer, en avion et en voiture; donc, j'ai récupéré une marge de manœuvre. J'en ai profité pour réfléchir au développement de la clientèle et à l'expansion. De plus, mes collègues et moi avons appris à nous entraider, au-delà du travail. En échangeant sur notre vécu en pleine pandémie, nous nous sommes rapprochés.

On a connu des hauts et des bas. La fusillade meurtrière de Portapique, en avril, a plongé la Nouvelle-Écosse dans la stupeur et la tristesse. Nous avons choisi de ne pas soustraire nos enfants à cette réalité et nous avons organisé des veillées à la chandelle avec les voisins. Pouvoir en parler nous a rappelé combien nous sommes privilégiés d'être tous ensemble, et d'être bien.

Jingchan Hu, 35 ans

(avec son mari, Tyler Cave, 36 ans, leurs fils, Aden et Theodore, 7 et 4 ans)

Thornhill (au nord de Toronto) • Directrice principale, Fiscalité, Crowe Soberman

Originaire de Wuhan, je suis arrivée aux États-Unis avec mes parents, attirés par le rêve américain, à 9 ans. Compte tenu des politiques d'immigration, il était difficile d'y rester, alors on s'est établis au Canada l'année de mes 13 ans. Notre famille est encore à Wuhan, et en janvier, nous étions tous réunis là-bas pour le Nouvel An chinois.

On entendait déjà parler du coronavirus, et une quarantaine de cas avaient été signalés. Tous les déplacements étaient encore autorisés. Selon les autorités, il n'y avait aucune preuve de transmission interhumaine. Mais la situation a vite dégénéré, et le 22 janvier, le gouvernement annonçait la mise en quarantaine de la ville. On a fait des pieds et des mains pour trouver des billets d'avion, et j'ai fini par tomber sur un vol qui partait le lendemain. Des billets de première classe, environ 40 000 \$ pour nous six, ce que j'étais prête à payer. Coup de chance, mon cousin a déniché d'autres sièges sur le même vol pour une fraction du prix.

Comme personne n'avait de symptômes, le fonctionnaire de Santé Canada nous a épargné la quarantaine, mais par mesure de prudence, on s'est isolés, et un mois plus tard, Toronto déclarait le confinement. Nous avons alors retiré Theodore de la garderie, et Aden a commencé l'école à distance. De mon côté, j'étais submergée de travail. Pendant la période des impôts, il peut m'arriver de travailler une douzaine d'heures par jour, mais, en l'occurrence, je devais aussi faire de l'accompagnement scolaire. Assis aux côtés des enfants, mon mari et moi passions des heures à les encadrer : les petits devaient suivre les leçons à l'écran, rester attentifs, faire les devoirs. Tout était sens dessus dessous.

J'ai un bureau à la maison, et Tyler travaille dans le salon. Debout vers 7 ou 8 h, je réussissais à travailler environ trois heures, entre 9 et 17 h, et certains jours,

je travaillais après minuit. Je fermais mon bureau à clé pour rester concentrée, mais les enfants, ingénieux, ont réussi à forcer la serrure; alors ils se pointaient pendant mes appels Zoom, sans prévenir. Je carburais au café, j'en prenais trois par jour pour tenir le coup.

On a résisté jusqu'à l'été, mais on voyait bien que les garçons passaient des heures et des heures devant leur écran. Puis, en septembre, Tyler et moi avons décidé de les garder à la maison. Il se levait à 5 h du matin pour pouvoir s'occuper d'eux et les aider à suivre leur parcours scolaire, pendant que je travaillais. Mon mari a beau être un saint, on savait qu'à long terme, on n'arriverait pas à travailler et

à prendre en charge les enfants. On a donc demandé à mes parents de nous donner un coup de main, et ils se sont installés dans la chambre d'amis. Ils restent auprès des enfants, et les aident à suivre les leçons et à faire leurs devoirs.

Depuis l'arrivée de mes parents, Tyler et moi réussissons à travailler et à passer quelques moments privilégiés ensemble. Dès le début de la pandémie, j'ai dû expliquer à mes associés et collègues que je suivrais désormais un horaire flexible. Ils savent que si je ne réussis pas à abattre tout le boulot avant 17 h, je ne me mettrai pas au lit avant de l'avoir terminé. Tout le monde s'est montré compréhensif et solidaire.





Cheryl Ng, 31 ans

(avec son mari, Alex Hume, 33 ans, et leur fils, Owen, 15 mois)

Waterloo • Directrice adjointe, Gestion de patrimoine familial, Fuller Landau

À la naissance d'Owen, en septembre 2019, j'ai décidé de garder quelques clients. Le congé de maternité peut mener à l'isolement, et j'aime mon travail. Un ou deux mois après, notre routine a pris forme : je travaillais quelques heures quand le bébé faisait la sieste. Alex, mon mari, est directeur à l'expansion des affaires pour un fournisseur d'appareils médicaux, et son travail pouvait déjà être fait entièrement à distance. À l'époque, on avait un appartement de 700 pi² à Toronto, mais l'immeuble comportait des aires communes où Alex pouvait travailler. Bien entendu,

dès l'arrivée de la COVID-19, ces aires ont été fermées. On s'est retrouvés coincés dans un minuscule appartement avec un bébé. Pour travailler, Alex s'asseyait au bureau de la salle de séjour, à côté de la cuisine, et sinon, sur le divan, lorsque j'avais besoin du bureau.

Les premières semaines, on s'est souvent chamaillés. Comme on était tous deux à la maison en permanence, le désordre s'accumulait vite. Ajoutez le manque de sommeil et le stress, et il suffisait de quelques assiettes sales dans l'évier pour déclencher les hostilités. Mais on a fini par prendre le dessus. La salle de bain servait de cabine téléphonique quand

Owen dormait, et sa chambre, quand il était réveillé. Il dormait bien, mais il lui arrivait tout de même de faire une crise quand j'étais au téléphone. Et il se trouve qu'Owen adore les appels vidéo : il s'est invité à plusieurs séances Zoom, sans prévenir, mais personne ne s'en est formalisé.

En juin, l'étroitesse de notre appartement nous pesait. Owen se tenait debout, il se déplaçait à vive allure et il touchait à tout. Il lui fallait une chambre fermée, alors Alex et moi, on dormait dans la salle de séjour, à côté du coin bureau. J'avais l'impression de vivre dans un studio.

On a cherché un appartement de deux chambres à Toronto, mais vu les loyers extravagants – entre 2 500 et 3 000 \$ pour un mouchoir de poche –, l'idée de quitter la métropole pour acheter une maison s'est imposée. Alex et moi avons évalué les coûts pour en arriver à la conclusion qu'on s'en tirerait à meilleur compte ailleurs qu'à Toronto. On voulait un autre enfant et on savait qu'un appartement de deux chambres ne suffirait pas. L'idée de Waterloo, centre de haute technologie, en pleine expansion, a été évoquée, et la perspective d'un nouveau départ nous plaisait.

Avouons que je ne suis pas des plus patientes. Une fois que j'ai une idée en tête, je veux qu'elle se réalise. Surtout, je voulais éviter de me retrouver coincée dans un appartement microscopique pendant le confinement d'hiver, qui s'annonçait. On a communiqué avec un agent immobilier en juillet, et 15 jours après, on achetait une maison de 1 500 pi², à 10 minutes à pied du centre-ville de Waterloo.

Entretemps, la cadence s'était accélérée au travail. Comme l'équipe manquait de bras, j'ai écourté mon congé de maternité de deux mois et demi. Je me suis parfois demandé si j'allais m'en sortir et je suis presque arrivée au bout du rouleau, mais on a tenu bon et trouvé un nouveau logis. La veille du déménagement à Waterloo, j'ai découvert que j'étais enceinte. C'était une belle surprise. On se dispute déjà pour savoir qui, d'Alex ou de moi, va céder son bureau pour accueillir le prochain bébé.

Dan Richard, 46 ans

(avec sa femme, Michelle, 48 ans, et leurs enfants, Madyson, Myah et Tye, 20, 17 et 11 ans)

Winnipeg • Cofondateur et directeur, Ind.Genuity Chartered Professional Accountants

Moi-même membre des Premières Nations, j'ai consacré toute ma carrière aux organisations, entrepreneurs et agences autochtones. Dès 2014, déjà à mon compte, j'ai agi comme agent de liaison contractuel pendant un an auprès des membres de nos communautés qui ont été séparés de leur famille dans l'enfance au moment de la rafle des années 60. J'ai animé des séances d'information et les ai aidés à déposer leur demande d'indemnisation. Par la suite, en mars 2019, j'ai fondé mon cabinet, Ind.Genuity.

Même dans le contexte de la COVID-19, le rythme du travail s'est maintenu. Bon nombre de mes clients touchent certaines formes d'aide financière du gouvernement, si bien qu'ils sont restés à flot. Mais ma femme, Michelle, qui

travaillait au service à la clientèle d'une compagnie aérienne, a été mise à pied dès le début de la pandémie. Elle a eu droit à la Prestation canadienne d'urgence, ce qui nous a bien aidés. En définitive, elle a pu se libérer pour assurer l'accompagnement de nos enfants. Notre fille aînée, Madyson, étudie en art et en théâtre à l'Université du Manitoba, mais à cause de la pandémie, tout a dû se faire en ligne, ce qui n'était pas évident étant donné l'importance des interactions physiques dans les disciplines qu'elle a choisies. La plupart du temps, Madyson travaillait dans sa chambre, et moi, dans la cuisine avec Michelle et Tye, tandis que Myah travaillait sur l'îlot de la cuisine, juste devant moi. Une grande partie de mon travail se fait au téléphone, donc je dérangeais les autres. Au bout d'un mois, on m'a exilé dans le sous-sol. Il y a une

grande table où on fait du bricolage et des collages, et c'est devenu mon royaume.

J'avais pris mes habitudes au sous-sol. Je fermais la porte et je travaillais de 9 h à 15 ou 16 h. Ensuite, je retrouvais ma famille. On a regardé plein de films, joué aux cartes et à des jeux de société, et organisé des soirées cinéma sur mesure : on préparait un repas sur le thème du film prévu.

Côté travail, la cadence s'est accélérée. Comme je télétravaillais avant l'arrivée du coronavirus, beaucoup d'entreprises m'ont demandé de leur donner un coup de main pour ménager la transition vers la comptabilité virtuelle. J'ai aussi constaté qu'en période de pandémie, les clients avaient enfin le temps de revoir leurs finances, politiques et méthodes, une démarche qu'ils remettaient toujours à plus tard. Les occasions d'aider les entreprises à passer au travail virtuel ont été nombreuses.

Il est vrai que j'ai eu des difficultés techniques dans mes contacts avec certains clients, établis dans des communautés autochtones éloignées où la connexion satellitaire reste instable et difficile à sécuriser; c'est un problème de taille quand on travaille sur des états financiers. De nombreuses collectivités se sont isolées, par prudence, et je ne voulais pas être celui qui leur transmettrait le virus. Donc, une partie du travail a été mis en veille, et je comprends pourquoi. Tout de même, nous avons réussi à accomplir une large part des tâches au téléphone. Pour pouvoir bénéficier de certaines aides et prestations offertes en réponse à la pandémie, entreprises individuelles et particuliers doivent présenter des déclarations à jour, et j'en ai aidé certains à produire leurs déclarations pour des périodes précédentes afin qu'ils puissent avoir accès aux avantages offerts. On doit l'accepter, les réalités de la pandémie resteront présentes encore un certain temps. ♦



La famille Richard, de nouveau confinée à Winnipeg, a dû se prendre en photo sur Zoom.



**La pandémie a amené les urbanistes à redéfinir
les modes de vie et de travail des citoyens.
Voici les nouvelles tendances urbaines au Canada.**

L'AVENIR DES VILLES

Les villes canadiennes se transforment. L'auteur et expert en urbanisme **Joe Berridge** explique comment, et ce à quoi il faut s'attendre.



Nous vivons avec le coronavirus depuis près d'un an. L'interminable crise de la COVID-19 a déjà influé sur les lieux et méthodes de travail, et elle soulève aujourd'hui d'importantes questions sur les façons d'occuper le territoire et d'y circuler. Malgré son immensité, le Canada reste majoritairement urbain (les citoyens y représentent 81 % de la population). Nos six grandes villes génèrent près de la moitié des richesses de la nation. Elles seront inévitablement transformées par la pandémie.

Quels changements permanents métamorphoseront nos villes? Est-ce la fin des centres-villes densément peuplés? Parviendrons-nous à vivre et à travailler efficacement du haut d'une tour? La population recommencera-t-elle à prendre le métro et l'autobus autant qu'avant? Quels seront les effets durables sur le commerce de détail des nouvelles habitudes de magasinage résultant du cybercommerce et des services de livraison?

D'abord, une mise en garde : les villes évoluent très lentement. Les gens ont un bail ou un emprunt hypothécaire, un emploi, une famille, un quartier et des réseaux. Restructurer tout ça prend des années! Aussi dommageable

soit-elle, la COVID-19 n'est ni un séisme ni une guerre obligeant la population à fuir précipitamment. La meilleure manière de prédire la transformation des villes est d'étudier leur évolution avant la pandémie. La COVID-19 a levé le voile sur les lacunes et les forces des villes.

L'immigration est le principal déterminant de la santé urbaine, et l'arrivée de nouveaux citoyens continuera de profiter aux métropoles canadiennes. En toute honnêteté, mieux vaut vivre dans une ville canadienne que presque n'importe où ailleurs. Montréal, Toronto, Calgary et Vancouver figurent régulièrement aux palmarès des endroits où il est le plus agréable de vivre dans le monde. Le prix de l'immobilier ne devrait donc pas s'effondrer. On s'attend plutôt à un changement dans les préférences : les petits appartements urbains seront réévalués légèrement à la baisse, les maisons de banlieue, légèrement à la hausse. Quant aux résidences attrayantes des municipalités à proximité, vu leur nombre limité, elles seront plus convoitées que jamais.

Irons-nous encore au bureau? Oui, mais moins souvent. Le travail à distance, aussi efficace et fonctionnel qu'il soit, a tout de même des limites. Attendez-vous à des horaires décalés et à une forte baisse de l'occupation des bureaux, qui pourrait être de l'ordre des deux tiers des taux d'avant la COVID-19. Les lieux de travail en banlieue continueront de prospérer, une tendance déjà amorcée avant la pandémie, mais ne vous y trompez pas : les

bureaux et espaces résidentiels actuels ne disparaîtront pas des centres-villes.

Selon Statistique Canada, le télétravail à temps plein ou partiel n'est possible que pour 38,9 % de la main-d'œuvre. Les habitudes de vie et de travail de la plupart des travailleurs dits essentiels, c'est-à-dire le personnel indispensable à notre survie à la COVID-19, changeront très peu. C'est vrai dans la construction, l'enseignement, les soins de santé, le commerce de détail, la logistique et la livraison.

Au-delà de l'immobilier, d'autres problèmes de taille se posent. Dans les villes aux quatre coins du globe, la population délaisse les transports en commun : l'achalandage du métro atteint à peine le tiers des taux antérieurs. C'est inquiétant pour beaucoup de villes (Toronto, New York, Londres) où l'utilisation du transport en commun stagnait déjà avant la pandémie, et alarmant pour l'économie fragilisée de la mobilité urbaine. Il faudra repenser les modes de déplacement des citoyens. Seuls les trajets en voiture semblent avoir regagné leur rang d'avant la COVID-19, un sérieux revers pour les efforts de réduction des émissions de GES.

Le magasinage, activité urbaine par excellence, devrait aussi changer considérablement. Le cybercommerce grugeait déjà la croissance du commerce de détail avant la pandémie et grimpe aujourd'hui en flèche. En parallèle, de grands magasins ayant pignon sur rue (Nordstrom, Macy's, La Baie, Indigo, etc.) se retrouvent en difficulté. Un écrémage des superficies de vente au détail est à prévoir : les petits centres commerciaux périront, les gros trouveront une nouvelle vocation à leurs vastes locaux vides. L'activité des commerces de détail et des restaurants périclité dans les centres-villes. Les grandes artères continueront de suivre la tendance du « magasinage expérientiel » et pourraient profiter d'un achalandage accru lié au travail à domicile. Cependant, si les restaurants ont pu garder la tête hors de l'eau cet été grâce aux terrasses, des heures difficiles sont à craindre devant le retour aux repas en salle.

Nos villes peuvent compter sur leur solidité, leur équité et leur vitalité sociales et économiques pour

traverser cette sérieuse épreuve de résistance que représente la COVID-19. Toutefois, la pandémie a manifestement aggravé le sort des plus vulnérables. Peu importe la ville, le taux d'infection est supérieur dans les quartiers pauvres. Or, c'est là même que résident bien des travailleurs de la santé, de la logistique, du commerce de détail, etc., grâce à qui la vie continue malgré tout en ces temps difficiles. Ce problème, qui saute aux yeux si l'on regarde les cartes de la COVID-19, montre l'urgence d'agir sur deux fronts : les logements sociaux et la qualité des réseaux de transport en commun locaux.

La prédiction et l'étude de l'incidence de la COVID-19 sur les villes ont fait l'objet, avec raison, d'innombrables discussions et balados à l'échelle mondiale (mon application Zoom n'a pas chômé, vu les nombreux panels auxquels j'ai participé). La pandémie devrait inciter le milieu des affaires et les urbanistes à prendre du recul et à réexaminer la situation des villes en assimilant les changements, infimes ou gigantesques.

Assisterons-nous à la disparition des grandes métropoles denses et animées? Non. Elles vont renaître, comme toujours après de telles épreuves, quoique légèrement différentes. Les banlieues et villes-satellites y gagneront-elles en attrait et en importance?

Je le crois. Est-ce l'occasion de corriger le déséquilibre socioéconomique révélé par la COVID-19? Je l'espère. Les composantes du bon fonctionnement des villes (transport en commun, espaces de vie et de travail, commerces, culture, architecture, bien-être collectif) vibrent à l'unisson. Dans l'écosystème fonctionnel qu'elles forment, impossible d'en modifier une sans répercussions sur les autres. Les diverses reconfigurations résultant de la pandémie soulèvent d'importants enjeux.

Le Canada s'urbanise de plus en plus; son avenir se jouera dans les villes.

Joe Berridge est associé à Urban Strategies, firme mondiale d'urbanisme et d'aménagement du territoire établie à Toronto, et il enseigne à l'Université de Toronto. Son livre Perfect City: An Urban Fixer's Global Search for Magic in the Modern Metropolis est paru chez Sutherland House en 2019.

81 %

des Canadiens habitent en ville actuellement.

CITÉS D'OR ET D'ARGENT

Dollar ou yen, de New York à Tokyo, dans les mégapoles où se pressent les citoyens, les maîtres de la haute finance tirent les ficelles de l'économie. L'indice Knight Frank classe les villes d'après trois critères : richesse, investissements et mode de vie.



1 NEW YORK

Le PIB de **1 750 G\$ US** attribuable à New York (2019) dépasse le PIB du Canada – et de tous les pays du monde, sauf neuf.

SE DÉPLACER

Moins de transport en commun, davantage d'auto. L'automatisation et de nouvelles priorités modèleront la ville de demain. **PAR JASON KIRBY**



Véritable séisme, la pandémie a ébranlé les réseaux de transport urbain, minés par le confinement et l'interdiction des déplacements, mesures qui ont fait chuter la fréquentation et poussé les budgets municipaux au bord du gouffre. De surcroît, l'envol inéluctable du télétravail remet en question le principe même des trajets quotidiens, dans les décennies à venir. « Depuis un siècle, dans les hautes sphères du transport en commun et des administrations municipales, on cherche à accroître la fréquentation », fait observer Brian Kelcey, fondateur du cabinet-conseil State Of The City, consultant en politiques publiques depuis 30 ans, notamment à Winnipeg, à Victoria et à Toronto. « L'implacable mouvement darwinien déclenché par la COVID est en train d'inverser la tendance. »

En baisse de 80 % au plus fort de la première vague, d'après les données de mobilité Google au Canada, la fréquentation avait remonté en septembre, mais dès l'apparition d'une seconde lame de fond, en octobre, les taux ont recommencé à fléchir, à hauteur d'environ 70 %. De sombres perspectives. Un rapport du comité des transports en commun de Calgary a analysé trois cas de figure et leurs répercussions. Au pire, les planificateurs envisageaient une pandémie sur plusieurs années, par vagues, mais même selon l'hypothèse la plus optimiste (fin de la pandémie au début de 2021), le nombre de trajets vers le centre-ville diminuerait de 25 %.

« Le transport en commun reposait sur une optique prévisionnelle. On savait que des dizaines de milliers de passagers feraient tel trajet à tel moment, mais cette conjecture ne tient plus. »

À court terme, si trains et tramways se vident, on en réduira la fréquence, d'où un surachalandage et une désaffection qui se confirmeront. Cercle vicieux? À long terme, on peut se demander comment s'articulera le financement des chantiers de transport en commun. Depuis quelques années, les agglomérations focalisaient leurs efforts sur l'atténuation de la congestion dans les corridors urbains, mais l'arrivée du télétravail, l'émergence des centres urbains satellites et l'engouement pour l'idée de la « ville du quart d'heure » (travail, école, services, tout est accessible à pied) changeront la donne.



DES NAVETTES AUTONOMES

sillonneront les rues d'un quartier dans l'Est de Toronto en 2021, dans le cadre d'un projet pilote évalué à 1,2 M\$.

« Il faut s'interroger avec lucidité sur la suite des choses, au regard non seulement de la pandémie, mais aussi des nouveautés technologiques, souligne le futurologue Jim Carroll. Dans le transport en commun, certains ne prennent pas au sérieux l'électrification et les véhicules autonomes, mais voitures, camions et autobus prennent le virage électrique. » Certaines municipalités se sont lancées dans l'aventure. En juin, le fabricant d'autobus New Flyer, de Winnipeg, annonçait un projet pilote d'autocar autonome au Connecticut. Depuis octobre, Tampa Bay, en Floride, exploite une navette autonome vers l'un de ses centres de correspondances. Toronto, elle, proposera au printemps 2021 un programme pilote de navette autonome, qui transportera les résidents de West Rouge vers la gare GO de Rouge Hill.

Si le transport public peine à s'adapter, il en va autrement de la voiture. À l'automne, la circulation automobile avait retrouvé son niveau d'avant la pandémie, et les ventes de véhicules étaient en augmentation. Les ventes de camions légers au Canada étaient aussi en hausse (+1,8 %) au troisième trimestre.

PHOTOS : VILLES ISTOCK; BUS AVEC L'AUTORISATION DE TRANSDÉV



2

LONDRES

Londres est le carrefour financier du Royaume-Uni, où 17 % des services financiers du monde sont exportés.



3

PARIS

La région parisienne, principale zone économique d'Europe (4,6 % du PIB de l'UE), abrite le plus grand portefeuille d'immeubles commerciaux du continent.

Pourtant, Jim Carroll n'a pas l'impression que les ventes continueront leur ascension après la pandémie. « Pourquoi s'acheter une voiture si on passe plus de temps chez soi? Le télétravail pourrait favoriser non le covoiturage, mais l'autopartage. » Afin de contrer la congestion et la pollution, des groupes comme le conseil des maires sur le transport régional de Vancouver pressent les autorités de facturer aux automobilistes un supplément pour les dissuader de conduire en période de pointe. Il faudra aussi créer d'autres incitatifs et infrastructures pour faire pencher la balance en faveur des véhicules électriques.

Certaines provinces sont mieux outillées que d'autres. Le Québec possède déjà 4 746 bornes de recharge publiques (plus de la moitié appartiennent à Hydro-Québec) et, d'ici dix ans, il y en aura une multitude. La Belle Province accorde un rabais sur les véhicules électriques, qui s'ajoute aux incitatifs fédéraux. En Ontario, les quelque 4 000 bornes sont toutes privées, ou presque, et la province ne propose aucun incitatif.

Point positif de la pandémie : l'engouement pour le vélo. En restreignant la circulation sur quelques artères, les municipalités ont offert aux cyclistes des corridors

sécuritaires. Si la plupart de ces voies ont été retirées pour l'hiver, les administrations municipales réfléchissent à des moyens d'encourager les citoyens à enfourcher leur monture au quotidien. À noter, dans le cadre du programme d'infrastructure COVID-19, Ottawa a débloqué 3,3 G\$. On a prévu des fonds pour les infrastructures de transport actif, c'est-à-dire les sentiers et les pistes cyclables.

Pour l'instant, les pouvoirs publics ont intérêt à préserver les réseaux de transport en commun, quitte à faire rouler quelques trains à moitié pleins, fait valoir Brian Kelcey. « La distanciation physique dans les véhicules assure la sécurité du public, et on se donne la marge de manœuvre voulue pour pouvoir adapter les systèmes sans difficulté par la suite, au rythme des tendances postpandémie. »

On aurait eu peine à le croire il y a un an, mais l'avenir des déplacements urbains pourrait dépendre davantage des voitures que du transport collectif. Entreront toutefois dans l'équation les efforts consacrés à l'essor de moyens de transport comme le vélo, et l'implantation accélérée d'innovations : les véhicules électriques autonomes arrivent.

AU QUART D'HEURE PRÈS

Défendu par le chercheur franco-colombien Carlos Moreno, professeur à la Sorbonne, au cœur du Quartier latin de Paris, le principe de la « ville du quart d'heure » est salué comme un modèle idéal d'urbanisation post-COVID-19. C'est bien simple : commerces, employeurs, lieux de loisirs, résidences, la vie se décline en quartiers, où tout est accessible en un quart d'heure à pied. Fini les pertes de temps. Adieu, va-et-vient interminables d'une myriade de travailleurs, qui oscillent entre lieu de vie et lieu de travail. De quoi alléger les émissions polluantes et diminuer les risques d'éclosions infectieuses. En réaction à la pandémie, Anne Hidalgo, maire de Paris, a prôné ce principe pendant sa campagne de réélection victorieuse en juin 2020. À Barcelone, Shanghai, Melbourne et Ottawa (la capitale a approuvé en décembre 2019 un plan de 25 ans pour créer des quartiers où tout est accessible à pied), les administrations municipales mettront en œuvre des variations sur ce thème.



4 HONG KONG
Sept fois en dix ans, Hong Kong a décroché la première place pour les entrées en bourse. En 2019, les émetteurs y ont récolté **40,1 G\$ US**.



5 LOS ANGELES
Les ports de Los Angeles et de Long Beach accueillent plus de **40 %** des conteneurs débarqués aux États-Unis.

TRAVAILLER

Adieu, milieu de travail tel que nous le connaissons. Bonjour, nouvel espace de bureau postpandémique.



L'avenir des villes est des plus incertains, mais un constat se dessine : vu l'entrée du télétravail dans les mœurs, on délaissera les hautes tours du quartier des affaires, qui se réinventeront. Leurs formes et leurs fonctions évolueront, mais elles ne disparaîtront pas. Dans un sondage de Colliers, 80 % des répondants interrogés au Canada ont dit vouloir travailler à distance au moins une fois par semaine. Et les employeurs l'ont compris. « La plupart envisagent une solution hybride », précise David Bowden, chef de la stratégie et des services-conseils à Colliers Canada. Un horaire mixte conjuguant télétravail et présence au bureau sera bientôt la norme.

Cela dit, on aura encore besoin de bureaux, donc la demande ne fléchira pas pour autant. En fait, dans les métropoles canadiennes, on ne prévoit guère de hausse du taux d'inoccupation des locaux commerciaux. Ironie du sort, les géants de la techno, premiers à prendre le virage du télétravail, s'arrachent les bureaux délaissés. Quand les tours se sont vidées à Manhattan, l'été dernier, Google et Amazon ont rapidement investi les lieux, et elles caressent toutes deux des projets d'expansion à Vancouver et à Toronto.

Néanmoins, d'autres réduisent la voilure, comme Shopify, à Ottawa, qui s'apprête à libérer son siège social de 170 000 pi² pour choisir des locaux moins spacieux, dans le cadre de sa stratégie du numérique par défaut.

Ceux qui retourneront au bureau doivent s'attendre à du neuf. « Longtemps, le but du jeu a été de faire tenir le plus de travailleurs possible dans un espace donné », explique Elaine Y. Cheung, CPA, chef de la direction des affaires à Stingray Architects, à Toronto. « On va changer de paradigme. »

En l'espace de trente ans, la superficie allouée à chaque travailleur au bureau a rétréci de 40 %, note

M. Bowden, mais les consciences évoluent, et les contraintes de distanciation sociale vont renverser la tendance. Les organisations seront obligées d'investir pour attirer les meilleurs. « Les travailleurs seront réticents à renoncer aux acquis gagnés grâce au télétravail. Les employeurs qui l'auront compris marqueront des points. » On peut s'attendre à voir surgir des nouveautés : zones de tranquillité, espaces verts, rangements à vélos, auxquels s'ajoutera peut-être un accès aux soins de santé. Et puis, évidemment, les systèmes de ventilation seront améliorés.

Certaines entreprises qui occupent des bâtiments désuets, ruineux à réaménager, seront contraintes de les abandonner, mais les promoteurs s'en empareront et les convertiront alors en immeubles résidentiels. Calgary est déjà le théâtre de telles transformations. Au centre-ville, en raison des déboires du secteur de l'énergie, le taux d'inoccupation des bureaux frôle les 30 %.

Les nouvelles tours feront place à des nouveautés, sous l'impulsion de la pandémie. L'immeuble de douze étages Fulton East à Chicago devait ouvrir en juillet 2020. Mais non. Ouverture reportée, pour repenser les aménagements : pédales d'appel des ascenseurs, système de désinfection de l'air, surfaces antimicrobiennes, caméras thermiques aux entrées, balcons, et terrasse de 8 000 pi² sur le toit.

Urbanistes et promoteurs chercheront à intégrer de la verdure et tout un éventail d'éléments naturels dans les immeubles et complexes. On défend l'idée de l'architecture « biophilique », qui aime la vie (pensons aux murs végétaux). L'air circulera mieux, mais cette architecture offre d'autres avantages : la santé, le bien-être, la productivité. Singapour, qui s'est démarquée en jugulant la COVID-19 grâce au traçage des contacts, fait aussi figure de pionnière des cités réinventées dans le souci d'une architecture biophilique. C'est un exemple dont les métropoles s'inspireront partout dans le monde.

La définition du lieu de travail a peut-être changé, mais les immeubles de bureaux, loin de passer à l'arrière-plan, feront partie intégrante du paysage urbain postpandémie. Attention, ils feront peau neuve pour plaire aux employés. La productivité sera au rendez-vous, et tout sera fait pour mettre en échec le prochain virus. —J.K.

PHOTOS : VILLE QUART D'HEURE DANIEL NEUHAUS, VILLES ISTOCK



6

CHICAGO

Chicago est unique en son genre aux États-Unis, car la diversité économique y règne : aucun secteur n'y emploie plus de 12 % de la main-d'œuvre.



7

SINGAPOUR

Singapour exporte 27,2 G\$ de services financiers par an, pour un taux de croissance économique annuel de 7,7 %, depuis l'indépendance.

VIVRE EN VERT

Depuis l'émergence de la COVID-19, les regards se tournent vers la santé et le mieux-être. On en profite pour repenser l'aménagement urbain. Dans la ville de demain, urbanistes et architectes miseront sur le design « biophilique » : on associera la nature aux éléments d'architecture. Tours de bureaux, immeubles résidentiels et espaces publics s'enrichiront de murs végétalisés, ainsi que de jardins et d'espaces verts intérieurs. L'éclairage naturel et les terrasses intégrées, entre autres particularités, deviendront monnaie courante à mesure que la biophilie (l'amour de la vie), encore marginale, s'enracinera.

Les avantages sont indéniables : meilleure aération, économies d'énergie, apaisement du stress et productivité accrue. Une étude montre même que, dans les hôpitaux qui souscrivent aux principes du design biophilique, le temps de récupération postopératoire raccourcit de 8,5 %.

L'idée n'a rien d'inédit. Dès 1964, Frank Lloyd Wright a amorcé le mouvement avec la résidence Fallingwater (construite sur une chute d'eau), mais les urbanistes ne mettent le principe en pratique que depuis peu. La tendance étant au mieux-être, la biophilie fera sans doute partie intégrante de l'aménagement urbain après la pandémie.

Des entreprises comme LGM Financial Services à Vancouver et SC3 à Winnipeg ont pris le virage, et Edmonton et Toronto sont les premières villes du Canada à adhérer au Biophilic Cities Network, qui prône la vision d'une cité empreinte de nature.

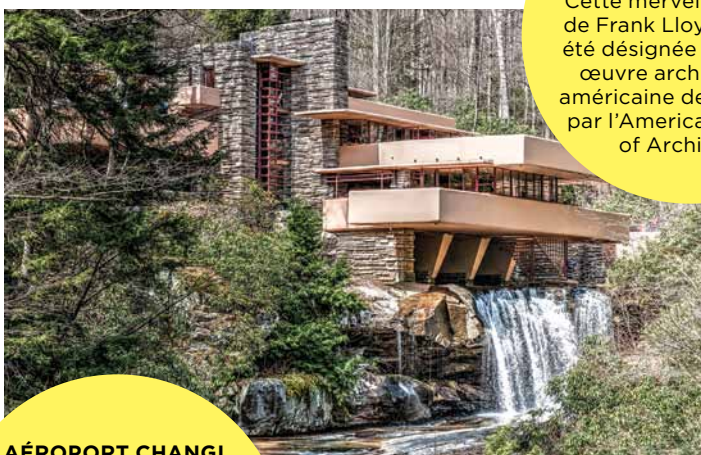
De nouveaux chantiers, à Milan, à Sydney et à Singapour (ville championne de l'intégration du vert au paysage urbain), contribuent à imposer le design biophilique. Le reste du monde ne saurait tarder à emboîter le pas aux précurseurs.

VITAE, MILAN
Lauréat du prix « Reinventing Cities », ce bâtiment à usage mixte qui sera achevé en 2022 comporte un jardin complexe sur le toit.



MAISON SUR LA CASCADE, LAUREL HIGHLANDS, PA

Cette merveille biophile de Frank Lloyd Wright a été désignée « meilleure œuvre architecturale américaine de l'histoire » par l'American Institute of Architects.



AÉROPORT CHANGI, SINGAPOUR

Le terminal Jewel de l'aéroport international de Singapour abrite plus de 100 000 plantes ainsi que la plus haute chute d'eau intérieure du monde.



8 PÉKIN
Deuxième ville de Chine, Pékin est le siège de 55 géantes du palmarès Fortune Global 500.



12 SHANGHAI
La plus grande ville de Chine, Shanghai, deviendra le principal centre financier du monde d'ici 2025.



TOUR CAPITASPRING, SINGAPOUR

Cette tour du quartier des affaires, qui doit être achevée en 2021, comporte en son centre un jardin ouvert de 30 mètres de large.

SE LOGER

L'exode vers les régions périphériques ne date pas d'hier, mais le télétravail a donné une poussée au mouvement.



Bien avant l'éclosion de la COVID-19, un net mouvement migratoire se dessinait au Canada. Poussées par l'effervescence du marché immobilier dans les métropoles, les familles fuyaient vers les banlieues et les municipalités périphériques. Après la pandémie, estiment les experts, la tendance fera boule de neige. « Les forces de la dispersion l'emportent sur celles de l'agglomération », constate Murtaza Haider, professeur de gestion immobilière à l'Université Ryerson.

Après les villes-champignons, voici les villes Zoom.

Le phénomène se concrétise aux États-Unis : un sondage récent mené par le site d'annonces immobilières Zillow a révélé que 66 % des répondants songeraient à déménager s'ils pouvaient travailler à domicile. Dans les banlieues des métropoles, la demande de logements explose. L'agence immobilière Realosophy a analysé les transactions dans le Grand Toronto de juin à août 2020, par rapport à l'année précédente, et constate que, dans les comtés de Durham, Dufferin et Simcoe, les ventes avaient bondi de 40 % à 65 %, contre 10 % à peine pour Toronto.

D'un océan à l'autre, une situation semblable se développe dans les villes satellites dites secondaires et tertiaires. Howard Ramos, professeur de sociologie à l'Université Western, étudie de telles agglomérations. Il cite en exemple Halifax ainsi que, en Ontario, Windsor, Hamilton et London, qui enregistrent depuis cinq à dix ans une montée de la demande, les réfugiés de l'immobilier fuyant les centres urbains coûteux. « La COVID a accentué et accéléré la tendance, explique-t-il. On hésite à rester cloîtré dans un condo de 600 pi² à Toronto ou à Vancouver. »

Si cette poussée migratoire n'est sans doute pas permanente (à en croire certains spécialistes, elle ralentira dès 2022), elle est néanmoins marquante.

À mesure que les villes satellites gagneront en popularité, entrepreneurs et entreprises suivront. Un rapport publié en 2019 par la société immobilière CBRE Group a classé Hamilton au deuxième rang des centres technologiques prometteurs d'Amérique



13

TOKYO

Fort de **882** gares interconnectées et de 40 millions de passagers quotidiens, le réseau de transport en commun tokyoïte est le plus fréquenté du monde.



15

SYDNEY

Plus de **600** multinationales dirigent leurs opérations en Asie-Pacifique depuis Sydney, la première ville d'Australie.

du Nord. À London, le créneau technologique grandit depuis quelques années et, en Colombie-Britannique, Kamloops et Kelowna sont aussi appelées à se démarquer.

Un bémol, les « villes Zoom » en pleine ébullition se heurteront à d'importants problèmes d'infrastructure : côté transport public et technologie, il y aura du rattrapage à faire. « Il faut renforcer l'infrastructure numérique en zone rurale pour y installer des réseaux Internet haute vitesse, souligne M. Ramos, et y étoffer les infrastructures de transport pour faciliter, au besoin, l'accès aux grands centres. » En octobre, Ottawa a promis d'investir 2 G\$ pour financer une infrastructure Internet haute vitesse dans les agglomérations insuffisamment desservies, en plus du Fonds pour la large bande universelle (1 G\$) annoncé dans le budget fédéral de 2019.

Certains experts signalent que l'arrivée massive

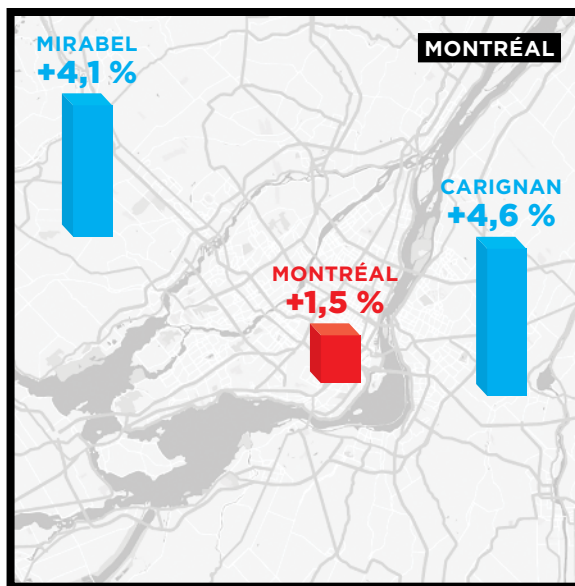
de nouveaux venus dans les villes et villages en périphérie risque de compliquer l'accès au logement : resserrement de l'offre, flambée des prix, comme au cœur des grandes municipalités, où se dressent ces obstacles. « Il faut préserver l'attrait des petites villes, accessibles, agréables et conviviales, précise M. Ramos. Il s'agira de redoubler de précaution pour maintenir leur caractère particulier. »

Après la COVID-19, la densité de population restera un élément incontournable de planification. Les villes secondaires poursuivront leur transformation spectaculaire en accueillant davantage de personnes qui profiteront des technologies pour quitter les métropoles. De quoi faire naître de nouveaux secteurs d'activité dynamiques, mais aussi, en toute probabilité, de quoi occasionner des maux de tête aux urbanistes aux prises avec une crue démographique inattendue. —J.K.

« VILLES ZOOM »?

EAST
GWILLIMBURY
+9,5 %

La croissance démographique du Canada est concentrée dans les zones urbaines, mais les régions périphériques ont connu les taux de croissance les plus élevés entre 2018 et 2019. Une tendance qui se poursuivra dans un avenir immédiat.



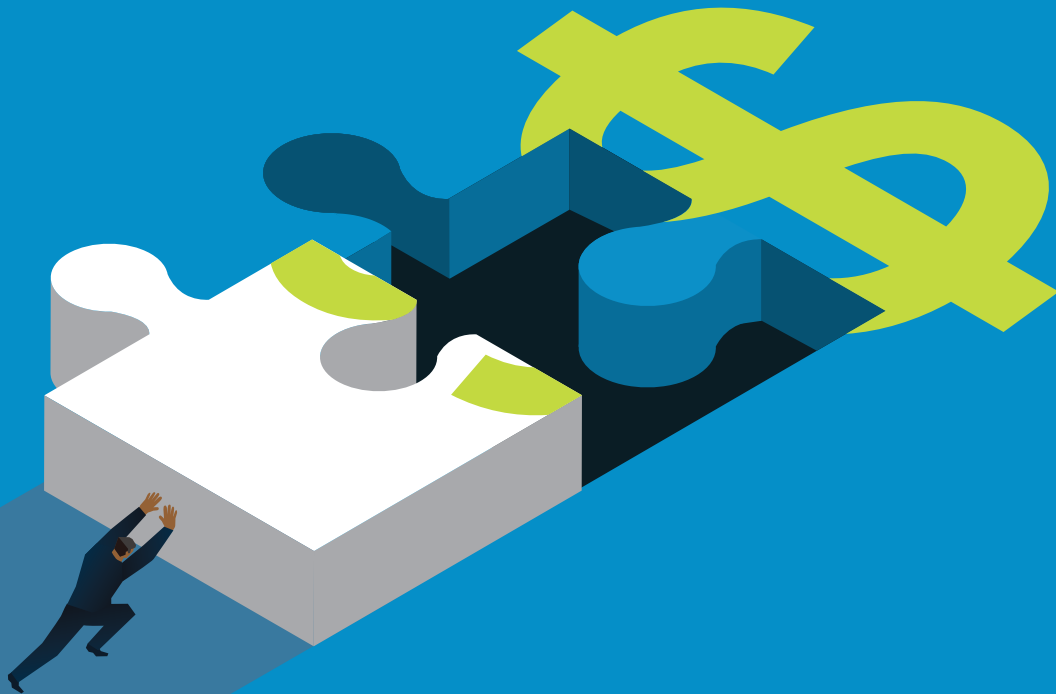
18 **TORONTO**
Siège de **38 %** des entreprises canadiennes, la Ville Reine génère 18,5 % du PIB du Canada.



20 **VIENNE**
En juin 2020, le titan de l'électronique Siemens a inauguré à Vienne un siège social (Siemens City) de **150 M€** pour sa nouvelle filiale autrichienne.

Vous cherchez une carrière
stimulante en **juricomptabilité**?

Postulez dès maintenant
pour un emploi au
gouvernement du Canada.



Canada.ca/juricomptable



Services publics et
Approvisionnement Canada

Public Services and
Procurement Canada

Canada

SE CULTIVER

La COVID-19 a changé notre façon de profiter des arts et de la culture. Que réserve l'avenir à ces domaines?



Atout maître pour qu'affluent les touristes, la vitalité du paysage culturel urbain se fait aussi synonyme de dynamisme, d'épanouissement, pour les citoyens eux-mêmes. C'est pourquoi musées, galeries d'art, théâtres et autres pôles culturels restent au cœur de la santé d'une ville. Avant la pandémie, la culture se portait plutôt bien. Statistique Canada, en 2019, évaluait son apport économique de 2017 à plus de 53 G\$. Un chiffre enviable, supérieur aux retombées du secteur hébergement-restauration, qui équivalait aussi à la moitié du poids économique du secteur pétrogazier.

Depuis, les confinements ont terrassé la culture, milieu où travaillent 700 000 Canadiens. Quand s'amorcera la lente et difficile relance? En août 2020, selon Statistique Canada, l'activité économique dans les arts, divertissements et loisirs atteignait à peine la moitié du niveau observé en janvier, et ce, avant la deuxième vague de restrictions. « La pandémie a fait ressortir l'éternel problème du sous-financement des arts », soupire Brenda Leadlay, directrice générale de la BC Alliance for Arts and Culture. « Une foule d'organismes risquent la déroute. » La plupart des institutions culturelles, étranglées par la COVID-19, dépendent de la fréquentation du public, et leurs encaissements ont fondu comme neige au soleil.

En vue de donner un coup de main aux organismes culturels, patrimoniaux et sportifs, Ottawa a établi un fonds d'urgence de 500 M\$. Les provinces ont suivi. Pour la relance culturelle, le Québec injectera 400 M\$, et la Colombie-Britannique, 21 M\$. Afin que les arts survivent, il faudra assurer la continuité du financement,

après la pandémie, insiste Mme Leadlay.

« On ne saurait surestimer l'importance des acteurs de la culture d'une ville », souligne Louis Patrick Leroux, vice-doyen à la recherche à l'Université Concordia à Montréal. Au Québec pendant la pandémie, il a étudié les initiatives d'artistes indépendants (cirque dans les ruelles, spectacles d'humour en ciné-parc), qui tiennent bon et animent les espaces publics. C'est une occasion à saisir pour explorer le potentiel des lieux de tous les jours.

On s'aventure volontiers sur de nouvelles avenues dans les musées et galeries,

où la crise sanitaire a donné le coup d'envoi à l'explosion du numérique et de la réalité augmentée. Au plus fort de la pandémie, le Musée virtuel du Canada, qui relève du Musée canadien de l'histoire, a financé des projets de numérisation en tout genre, notamment au Holocaust Education Centre de Vancouver et au Bata Shoe Museum de Toronto. Les musées et galeries d'art se tournent hardiment vers le numérique, mais faut-il penser aux enjeux du virage? Quel sera l'avenir de ces pôles culturels? À mesure que les institutions se virtualisent, elles risquent de devenir « des cimetières d'objets », de regretter Bea Spolidoro, architecte à Pittsburgh, dans le *Smithsonian Magazine*. Les arts de tous les horizons joueront encore et toujours un rôle vital dans nos villes. Pour assurer la pérennité de l'apport des artistes, il faudra débloquer des fonds, parier sur le numérique, et décloisonner l'espace public, toile où s'esquisseront les fantaisies des créateurs. —J.K.



Spectacle en ciné-parc à Montréal

PANDÉMIES D'HIER

Ce n'est pas la première fois qu'une épidémie meurtrière suscite le changement dans l'aménagement urbain. Trois exemples empruntés à des pandémies passées :



En réaction à une épidémie de choléra au XIX^e siècle, les urbanistes et autorités sanitaires de New York décident de créer Central Park. De larges espaces verts et un imposant réservoir d'eau pure sont aménagés.



Lorsque la fièvre jaune, imputable à des conditions insalubres, a tué 10 % de la population de Philadelphie en 1793, la ville a multiplié les interventions sanitaires et aménagé des ruelles pour faciliter l'enlèvement des ordures. Une foule de centres urbains l'ont imitée.



Quand la peste noire a décimé l'Europe continentale au XIV^e siècle, en Angleterre, on a retravaillé les plans d'expansion urbaine pour faire place à des espaces publics ouverts. ♦

Passez de...

... l'analyse **réactive** à l'analyse **proactive**

... la saisie **manuelle** des données à la saisie **automatisée**

... la **coopération** à la **collaboration** avec les clients

Passez **d'un logiciel bureau à QuickBooks en ligne**

Vous travaillez pour une PME?

QuickBooks en ligne vous connecte avec le reste de l'entreprise, ce qui vous donne la liberté de vous concentrer sur ce que vous aimez faire.

Vous ne connaissez pas QuickBooks en ligne?

**Obtenez un
rabais de 50 %**

Vous travaillez dans un cabinet comptable?

QuickBooks en ligne Comptable facilite la gestion de toutes vos activités au moyen d'un seul identifiant.

- Donnez des réponses rapidement grâce à la Boîte à outils Comptable
- Simplifiez les tâches des clients en synchronisant les données de la paie et des impôts
- Trouvez plus de clients au moyen de notre répertoire ConseillerPro
- Et plus encore!

Pour en savoir davantage, ouvrez une session à cpacanada.ca/Intuitoffre.

FÉLICITATIONS AUX DIPLÔMÉS DE 2020

Même si l'année 2020 n'a pas été facile, vous avez tenu le cap avec brio. Il est maintenant temps de souligner vos réalisations! Bravo à tous les nouveaux diplômés du **Programme fondamental d'impôt**.

YUKON

Nathan Doering

TERRITOIRES DU NORD-OUEST

Drew Queen

COLOMBIE- BRITANNIQUE

Emily Akin
Justine Alder
Guisella Alva Inga
Robert An
Matthew Baker
Tripti Bhardwaj
Dave Bickerton*
Robert Biggar
Mathieu Bouchard
Eric Brown
Corey Cain
Christina Campbell
Varinder Chahal
Grace Chien
Dan Demerse
Balraj Dhaliwal
Sukhanoop Dhillon
Debbie Drapeau
Thomas Drinkwater
Vivian Esper
Chris Eun
Walter Fawcus
Todd Feng

Seth Gehring
Matthew Genovese
Geoffrey Gibbons
Amman Gill
Jason Gill
Lisa Grandbois
Judd Grossman
Samia Hasan
Wilson Ho*
Bryan Hong
Stephen Hsia
Daveena Jagpal
Amanpreet Jawanda
Sarah Johnson
Harpal Kandola
Pavandeep Kullar
Michael Lawrence
Kelsey Lee
Richard Lee
Olivia Li
Henry Liang
Frank Lin
Tina Lu
Christine Luk
Alvin Lun
Lambert Luong
Ada Man
Jora Mann
Amarinder Marock
Murray McCulloch
Aidan McKay
Pamela Meneguzzi
Spencer Naito

Linda Nguyen
Priscila Padilla
Janine Pan
Susan Pan
Marina Philipik
Lauren Pughe
Cameron Reid
Sina Rezaei
Francis Rowe
Rutsu Shikano*
Jeminah Soliman
Roberta Stewart
Derek Tam
Kevin Tong
Gurpreet Toor
Hailey Vo
Michelle Wang
Priscilla Wei
Angela Wong
Christine Wong
Elsa Wong
Kathy Wong
Mandy Wong
Anna Yang
Harry Yang
Weldon Young
Joyce Yuen
Ada Zhang
Yanyun Zhang
Michelle Zhao
Richard Zhao
Helen Zhou

ALBERTA

Ayman Abdellatif
Christopher Adams
Scott Banadyga
Jordan Bennett
Kim Bouchard
Courtney Chamulke
Brian Chan
Cory Chan
Joyce Chen
Vandana Chopra
Anthony Chung
Scott Coolen
Heston Cummings
Calene Daines
Vicki Dalton
Marissa Duberry
Melissa Dueck
Henry Duong
Christopher Ellett
Ahmed Elsaghir
Ken Frasz
Michael Goldade
Jason Golko
Kaitlin Gray
Stephen Guo
Meaghan Hamel
Song Han
Brynne Harding
Tyde Harding
Aasim Hirji
Tamara Holst
Bob Hung

Sindy Jones
Darian Khan
Sahibzada Khan
HeeEun Kim
William Kuo
Michelle Lee
Claudia Li
Jasmine Li
Dallin Low
Jordyn Lugg
Anela Luo
Bradley Lussier
Mary MacVicar
Matthew Martin
Michael Masi
Travis Mathieson
Matthew McCombe
Lynn Michaud
Sean Miller
Anatoliy Moshkovskyy
Jaspreet Pandher
Lori Pealo
Wade Ritchie
Kelly Ross
Jaskarn Sangra
Rajen Shah
Jaspreet Sidhu
Michael Sims
Zach Smith
Todd Strang
Harjot Takhar
Emily Tang
Patrick Teoh

Yuan Tian
Jeffrey Trost
Brent Vandenbrink
Anil Veeranh
Rachel Wang
Kelsey Waugh
Andrew Wong
Dorothy Wong
Justin Woodrooffe
Li Xu
Vivian Yang
Patrick Yau
Peifeng Yuan
Jane Zhang*

SASKATCHEWAN

Kyle Aschim
Brenden Dreger
Mewael Eyob
JC Godinez
Gregory Kirzinger
Brittni Krepps
Lexton Lee
Brian Ludwig
Mark Macfie
Stephanie Maszko
Tait Nystuen
Laura Schultz

MANITOBA

Alexandre Amos
Brian Beckstead
Christine Berestin
Lori Froese
Kevin Gamble
Rick Kaler
Judy Lam
James MacTavish
Drew McIvor
Travis Nesbitt
Stephanie Paradoski
Jennifer Pierce
Jaspreet Saini
Joshua Schappert
Yanyu Sha

ONTARIO

Nina Abramova
Bryan Adams
Solomon Afolabi
Ali Akbar
Areen Al Alami
Asad Ali
Lorenzo Armena
Christine Ashton
Mindi Guttman Banach
Kali Baraniski
Kapil Batta
Justin Belanger
Roman Belenky
Owen Bennett
Marisa Borracci
Corey Braun
Jacob Brown
Michael Ross Brown
Daniele Burdi

Cintya Burgoa
Ross Burns
Joanna But
Alexander Canham*
Taylor Cao
Arianne Carew
Jordyn Catherwood
Lakshmi Chaturvedi
Ashley Chen*
Yvonne Chen*
Sally Chen
Cindy Cheung*
Darren Cheung
Enoch Cheung
Salvatore Chiarelli
Elisabeth Choque
Ahmed Choudhry
Kiran Choudhry
Warren Chu
David Corazzola
Pina D'Addurno
Yusuf Dandashe
Anthony De Fazio
Giselle de Sousa
Pardeep Deol
Blaine D'Mello
Lillian Dong
Sophie Drystek
Jaco Du Toit
Charlene Duchene
Neil Duncan
Matthew Durante
Rima El-Jamal
Evan Feldstein
Karen Feng
Michelle Fineberg
Christopher Flowers
Ashlee Fritz
Eddie Gao
Anshuman Garga
Connie Ge
Ryan Gertzbein
Farras Ghani
Sandeep Ghuman
George Giannoulis
Brandon Graham
Breanna Grein
Anna Lissa Gundran
Lydia Guo*
Kate Guo
Kris Gurprasad
Scott Hall
Ze Hua Han
Jekaterina Harlapa
Cher He
Sean Hergott
Megan Hill
Monica Ho*
Abby Hu
Inez Huang
Dejan Ivanisevic
Trevor Jaundoo
Michael Jay
Zain Jessa
Anna Lissa Jin
Mike Jin

Hekmat Kaadan
Joelle Kabouchi
Jennifer Kai
Pamela Kajjouni
Manvir Kang
Ivana Karac
Delara Katila
John Keir
Nomana Khan
Rajveer Kharaud
Yash Khatri
Jin Woo Kim
Timothy Kim
Gregory Kloepfer
Christopher Kostoff
Oleg Kulik
Julita Kwong
Edwin Lai
Alison Lantos
Michelle Lau
Anne-Catherine Leblanc
Heath Lee
Brian Leslie
Rainbow Leung
Ryan Leung
Carol Levine
Sophie Li*
Anora Li
Cici Li
Jean Li
Candice Liang
Sarah Lin
Echo Liu
Howard Liu
Sophie Liu
Tim Liu
Yinna Liu
Lucy Lu
Ye Maggie Lu
Jeremy Lui
Susan Luo
Lucy Ma
Yue Ma
Indira Major
Shirley Mak
Harpreet Malhi
Mark Maniscalco
Benjamin Mann
Michael McLaughlin
Matthew McLellan
Saurab Mehta
Aleksandra Milewska-Oakes
Muhammad Safi Mirza
Mike Mokhtar
Sara Molson
Lauren Morrison
Patrick Mullin
Karlene Mulraine
Peter Muto
Selina Natt
Cindy Ng*
Kathleen Ng
Robert Ng
Van Cuong Nguyen
Quintin Northcote

Braden Novakowski
Ali Padhani
Joyce Pan
Niaz Paracha
Jean Park
G. Eric Parr
Megha Patel
Mili Patel
Pawan Paul
Sophia Pavlou
Daniel Pelaggi
Siobhan Penco
Karneet Phangura
Cassandra Prokopiw
Stephanie Pynenburg
Belinda Qiu
Selina Qu
Allison Quinn
Nicholas Raftis
Nicholas Raycroft
Clint Sauve
Trevor Schein
Erin Schroeter
Aaron Sen
Shruti Sethi
Harman Singh
Irina Sobol
Li Song
Shelley Sprague
Vincent Stalteri
Nicholas Sun
Fatima Sunderji
Jing Tan
Jacqueline Tsz Ying To
Naina Verman
Harkirat Wadhawan
Ehsan Wahidie
Rahul Waikar
Sabrina Wang
Manjeet Warha
Shafi Warraich
Patrick Wei
Brooke White
Wilson Woo
Cecilia Wu
Han Xu
Thomas Xu
Ying Yan
Leonard Yang
Serena Yao
Jason Yi
Adeel Yousufani
Kevin Yu
Shuai Yuan
Virginia Zhao*
Maggie Zhao
Laura Zubot
Anna Zuo

QUÉBEC

Ashley Adler
Claudie Arcand Bellemare
Maria Belmonte
Antoine Boustani
Mark Chih-Min Chu
Jean-Philippe Dionne

Serena El-Asmar
Wenqi Fan
Caroline Fischer
Balaji Katlai
David Lamarche
Michael Leblanc
Myriam Lesieur
Chloe Luo
Sébastien Manègre
Caroline Marek
Melissa Marginson
Cristina Paklarian
Julie Robert
Gabriel Rodrigue
Zimin Rong
Marc Roy
Alexandre Salvat
Aimee Shen
Kevin Sun
Steve Turgeon
Mercedes Vasquez Matos
Anne-Sophie Villeneuve
Elena Vinogradova
Dov Whitman

NOUVEAU-BRUNSWICK

Andrée Aubé
Alvin Bell
Jessica Boutot
Sophie Breaux
Kathleen Brewer
Dave Clavette
Tanya Clydesdale
Robert Diamond
Marcie Holland
Patrick Landry
Chase Stewart
Dustin Turner
Keighan Whelley

NOUVELLE-ÉCOSSE

Andrew Barnard
Joel Boisjoli
Mary Brown
Michael Brown
Bernard Curry
Lu Feng
Kirsten Hamilton
Patrick MacIsaac
Nicholas MacNeil
Christena McIsaac
Tim Sullivan
Khalid Tariq
Matthew Ward

TERRE-NEUVE

William Barrett
Angela Crocker
Corey Grandy
Peter Shears
Margaret Vokey

Vous souhaitez en savoir plus sur le programme de formation en fiscalité par excellence au Canada?

VISITEZ LE [CPACANADA.CA/FONDAMENTALDIMPOT](https://cpacanada.ca/fondamentalDIMPOT)



**Le
facteur**

**Aujourd'hui, ce qui rapporte, ce ne sont pas tant les produits
que les idées. La Banque de développement du Canada
investit 160 M\$ pour aider les entrepreneurs à rentabiliser
leur propriété intellectuelle. Sa carte maîtresse?
Lally Rementilla, CPA étoile et investisseuse providentielle.**

PAR DANIELLE GROEN
PHOTOS DANIEL EHRENWORTH



Fin mars, neuf jours seulement après que l'OMS eut déclaré l'état de pandémie, Justin Trudeau, confiné au Rideau Cottage, promet que le Canada augmentera rapidement la production du matériel d'urgence dont le personnel de santé a tant besoin : masques, blouses, désinfectant pour les mains, trousse de dépistage de la COVID en moins d'une heure – et environ 1 000 ventilateurs supplémentaires conçus par Thornhill Medical, entreprise de technologie médicale de Toronto.

Ces ventilateurs ressemblent à des unités portatives de soins intensifs : compacts, alimentés par batterie, ils mesurent les signes vitaux et fournissent une aide respiratoire grâce à l'oxygène de l'air. Thornhill a créé cet appareil il y a plus de dix ans pour le Corps des Marines des États-Unis, qui avait besoin d'un dispositif léger pour administrer des soins intensifs sur le terrain. En 2017, l'entreprise compte des clients dans plus de 30 pays et des dizaines de brevets à son actif. Elle travaille sur de nouveaux produits : unité mobile d'anesthésie; première unité portative de traitement du monoxyde de carbone. Mais le cycle de vente de ces produits est long, et chaque ventilateur exige 1 500 pièces difficiles à trouver. Le besoin de capitaux est urgent. L'ennui, c'est que la valeur de Thornhill réside dans la propriété intellectuelle (PI), et non dans ses appareils : les banques font la sourde oreille.

En quatre décennies seulement, l'économie axée sur la production de biens destinés à la vente a cédé le pas à l'économie du savoir : les idées sont devenues la principale marchandise. C'est la différence entre Walmart et Google. En 1970, environ le quart de la population active américaine occupait un emploi dans le secteur manufacturier, contre moins de 10 % au début des années 2000 – une première depuis la révolution industrielle. Au Canada, entre 2004 et 2008 seulement, les emplois dans le textile et la fabrication de vêtements ont chuté de près de la moitié. L'Occident a réalisé qu'il était plus rentable de sous-traiter sa production en Chine et en Inde, et de maintenir son avantage concurrentiel en produisant de nouveaux concepts, notamment dans l'espace numérique en plein essor. Désormais, plus de 90 % de la valeur du S&P 500 repose sur des actifs incorporels : recherche, données, relations clients, stratégie, marketing et, surtout, PI.

Cependant, les idées sont difficiles à fixer dans un bilan, et les banques veulent des immobilisations pour assurer leurs risques. Il est donc bien plus facile pour une entreprise de négocier un prêt en affectant à titre de garantie des biens tangibles :

bâtiments, équipements, terrains. En cas de faillite, la dette contractée sera remboursée par la vente des actifs corporels affectés en garantie. Il en va tout autrement pour les actifs incorporels : aucune mesure normalisée ni aucune méthode convenue ne permet d'en déterminer la valeur. Garantir un prêt par la PI? Aucun intérêt, pour une banque. Résultat : la plupart des entreprises riches en PI sont laissées pour compte.

Lally Rementilla, elle, pense qu'il est possible de fixer un prix pour la PI. Elle dirige Quantius, prêteur commercial nouveau genre de Toronto, qui finance des PME du savoir avec pour garantie des actifs incorporels. À ses yeux, il s'agit là d'un moyen de couvrir le risque, et non de s'y exposer. « Les entreprises riches en PI ont un portefeuille unique, une clientèle mondiale et la solidité requise pour survivre à une récession. Nous étions donc prêts à prendre le temps d'analyser leur PI et leurs actifs incorporels. »

Ainsi, en 2017, Thornhill Medical a reçu de Quantius les fonds nécessaires pour lancer trois nouveaux produits, améliorer son approvisionnement en pièces

Des chercheurs de l'Université Dalhousie ont conclu un accord avec Tesla pour développer une nouvelle batterie, sauf que le brevet appartient à la société d'Elon Musk.



et augmenter le rendement de sa chaîne logistique. Forte de ce succès, Thornhill a obtenu d'une société de capital-investissement de Shanghai un financement de série A l'année suivante. Depuis, ses revenus ont explosé de 800 %. En avril 2020, en pleine pandémie, l'entreprise pouvait livrer jusqu'à 500 ventilateurs par mois aux hôpitaux canadiens. « Thornhill illustre notre thèse, affirme Lally Rementilla. Maintenant, on s'arrache ses innovations dans le monde entier. En ces temps difficiles, la résilience paie. »

Aujourd'hui, Lally Rementilla aide beaucoup plus d'entreprises à connaître un succès semblable. En mai 2020, le quintette de Quantius s'est joint à la Banque de développement du Canada, société

L'économie du savoir a supplanté la production de biens destinés à la vente. Les idées sont devenues la principale marchandise.

d'État qui a engagé plus de 36 G\$ auprès de 62 000 entrepreneurs, à différents stades de développement. Sa division d'investissement, BDC Capital, voulait libérer le potentiel des entreprises riches en PI pour qui l'accès au capital est un casse-tête; elle a vu en Quantius le prêteur idéal pour y parvenir. Aussi vient-elle d'annoncer la création d'un fonds de 160 M\$ pour soutenir les entreprises du savoir sous forme de capitaux propres et de capitaux empruntés. Un vent fort favorable pour la PI au Canada. « Nous avons toujours eu pour mandat d'aider les sociétés canadiennes à se développer », poursuit Lally Rementilla. Ce partenariat avec la BDC décuple les possibilités.

Lally Rementilla connaît la valeur d'une rentrée de trésorerie qui tombe à point. Sa mère, pharmacienne à Olongapo, ville située à deux heures de Manille, rêvait de créer sa propre pharmacie. Un investissement de sa belle-mère lui a permis d'ouvrir un magasin, puis plusieurs autres, et enfin une agence de voyages. La grand-mère de Lally Rementilla avait été en mesure d'offrir ce capital initial, car elle avait créé une série d'entreprises prospères, transformant un kiosque de coin de rue où l'on vendait des bandes dessinées de superhéros en un portefeuille immobilier commercial et une chaîne de stations-service. Lally Rementilla revoit sa grand-mère au volant de son camion-citerne, revenant de la raffinerie sur les routes en zigzag. « Il y a des entreprises familiales et il y a des familles d'entrepreneurs. Nous sommes une famille d'entrepreneurs. C'est dans nos gènes. »

En 1990, les Rementilla quittent les Philippines pour la stabilité politique du Canada. Lally étudie à la Schulich School of Business de l'Université York où elle obtient un MBA, après avoir étudié à temps partiel tout en travaillant pour Lucent, entreprise d'équipement de télécommunications. En 2003, année même où elle reçoit son titre de CPA, elle joint le site de rencontres Lavalife, dont elle devient ensuite vice-présidente des finances avant de jouer un rôle déterminant dans la vente de l'entreprise pour 180 M\$ en 2004. Son passage à Lavalife lui permet également de comprendre les difficultés auxquelles se heurte une entreprise, même très lucrative, dont les actifs sont incorporels. « Souvent, comme directrice des finances, j'allais à la banque solliciter un prêt, et on me demandait toujours si j'avais un immeuble, de l'équipement. Nous avons des clients partout dans le monde, un précieux portefeuille de PI, mais personne ne saisissait notre modus operandi. »

Lally Rementilla quitte Lavalife au bout de huit ans et siège par la suite au conseil d'administration de l'Association canadienne des technologies de l'information. Elle lance Coco Capital, spécialisée dans l'investissement providentiel à l'intention des cheffes d'entreprise. Puis, en 2015, elle se joint à Quantius comme directrice financière, pour en devenir la PDG en 2019. Elle montre beaucoup d'empathie envers les demandeurs de prêts qui se présentent chez Quantius. « Je connaissais la réalité des entreprises que nous financions. Je sais combien il est difficile de solliciter des fonds en permanence et combien il est frustrant d'être pénalisé parce que les prêteurs traditionnels traitent vos actifs différemment. » À présent associée directrice, Financement sur actifs de propriété intellectuelle chez BDC Capital, elle ne ménage aucun effort pour aider ces entrepreneurs à favoriser leur croissance.

Comment? En passant au peigne fin leur portefeuille de PI. Son équipe décortique chaque actif incorporel pour distinguer ce qui fait l'originalité et la force de l'entreprise, et ce qui pourrait la protéger. Par exemple, l'analyse des brevets à l'échelle mondiale permet d'identifier les concurrents directs et ceux qui pourraient constituer une menace dans les deux années suivantes, ainsi que les éventuelles sources de revenus provenant de la violation de brevet. L'équipe détecte des possibilités de partenariats ou d'accords de licence; repère les risques dans un domaine litigieux; détermine même si une entreprise pousse l'innovation un peu trop loin. « Parfois, il y a danger à être le premier à pointer le bout de son nez. Le marché n'est pas toujours prêt. La singularité de la PI n'est pas l'unique facteur de réussite. »

Et lorsque l'évaluation est terminée, elle est refaite, et refaite. Après tout, lorsque Quantius investit sur la foi d'un actif incorporel, elle veut s'assurer que cet actif continuera de prendre de la valeur. Au nombre des entreprises appuyées dans le passé : la jeune pousse Baanto International, spécialisée dans les écrans tactiles, la pharmaceutique Acerus et la société de logiciels d'apprentissage en ligne Lambda Solutions – qui pourrait bien devenir une réussite spectaculaire, puisque des millions d'écoliers étudient à la maison en ce moment.

Pour ce travail chronophage, il faut disposer de compétences très diverses en évaluation, denrée rare chez un prêteur – et même à la BDC. Lorsqu'il a mis en place le projet de financement garanti par la PI, Jérôme Nycz, vice-président exécutif de BDC Capital, a cherché la perle rare parmi les 2 400 employés de la banque. En vain. Début 2020, la BDC songeait à investir dans un fonds dirigé par Quantius : la magie a opéré. « Lally Rementilla avait une équipe de pointe, mais pas d'accès au capital. Moi, j'avais accès au capital, mais pas d'équipe. » La solution? Le partenariat. Désormais, l'équipe de Quantius aide BDC Capital à favoriser le développement de la PI au Canada grâce à une série de prêts de 3 à 10 M\$.

Selon Lally Rementilla, quand la banque investit dans une entreprise, elle envoie un signal fort, qui dit : cette PI est très prometteuse; je la soutiens. Elle incite d'autres bailleurs de fonds publics et privés à lui emboîter le pas. « C'est ainsi que l'on crée un écosystème bon pour l'innovation. »

Parlez avec un expert canadien de la PI, et tôt ou tard, la discussion portera sur Tesla et ses batteries. En 2016, des chercheurs de l'Université Dalhousie, à Halifax, ont conclu un partenariat exclusif de recherche de cinq ans avec la société de véhicules électriques d'Elon Musk. En septembre dernier, ils ont annoncé avoir mis au point une batterie d'une durée de vie supérieure à 1,5 million de kilomètres, soit deux fois plus que la capacité actuelle. Certes, le prestige revient aux chercheurs. Mais le brevet appartient à Tesla.

Comment est-ce possible? Le Canada traîne la patte dans la protection de la PI et des brevets, outils essentiels pour commercialiser nos innovations. Les entrepreneurs et les universitaires ne voient pas forcément la PI comme une priorité : dans les universités canadiennes, on la considère fréquemment comme une monnaie d'échange, puisque les pouvoirs publics octroient les fonds de recherche selon le nombre de diplômés susceptibles d'être formés ou de publier. C'est alors que Tesla frappe à la porte :



« Lorsqu'une banque, une société d'État, investit de grosses sommes dans des entreprises de PI, le message est clair : la PI, ça compte. »

Lally Rementilla, CPA et investisseuse providentielle, s'est jointe à BDC Capital, où elle dirige le volet de financement garanti par la PI.

« J'ai besoin de cette recherche; je vous donne des millions de dollars pour la réaliser; vous pourrez compter sur quantités de diplômés et de publications », résume Myra Tawfik, professeure de droit, de commercialisation et de stratégie de la PI à l'Université de Windsor. Pour une université, c'est une aubaine! Ainsi Google finance-t-elle la recherche sur l'IA du Vector Institute de l'Université de Toronto, et Huawei verse-t-elle 50 M\$ à plus d'une dizaine d'universités canadiennes pour développer une technologie sans fil ultrarapide.

En échange, toute PI issue de la recherche appartient à l'entreprise, même si cette PI peut valoir infiniment plus que le financement initial. « Tesla a manifestement besoin de ces batteries, déclare Shiri Breznitz, professeure agrégée à la Munk School of Global Affairs and Public Policy de l'Université de Toronto. Mais les retombées de nos recherches nous échappent parce que nous ne savons pas les protéger. » Ainsi, le brevet étant au chaud dans les coffres de Tesla, la richesse générée par cette batterie surpuissante s'en va droit en Californie. Pourtant, nous savons que les entreprises riches en PI sont un fleuron pour une économie nationale : elles génèrent jusqu'à dix fois les revenus d'une entreprise sans PI, versent des salaires de 16 % supérieurs à ceux d'une entreprise sans PI et ont plus de chances de connaître une forte croissance (probabilité de 64 %).

Ailleurs, on investit depuis longtemps dans la protection de la PI. Quelques exemples. L'Association coréenne de promotion des inventions propose un programme de formation de trois jours, tous frais payés, à Séoul; objectif : aider les entreprises à maîtriser les ficelles de la PI. L'Office des brevets et des marques des États-Unis fournit des services juridiques gratuits aux inventeurs. Au Royaume-Uni, le Bureau de la propriété intellectuelle a mis au point *Cracking Ideas*, un programme scolaire sur la PI pour les élèves de cinq ans et plus. Heureusement, le Canada semble enfin rattraper son retard. En 2018, le gouvernement fédéral a lancé une stratégie de PI à plusieurs volets, qui s'est étendue depuis : collectif de brevets (qui aide les PME à acheter et à conserver des brevets), répression des trolls des brevets (qui s'en prennent aux entreprises innovantes pour obtenir des revenus de licence), cliniques juridiques de PI abordables pour les entrepreneurs organisées dans les facultés de droit canadiennes, et initiatives de PI autochtone pour explorer les liens entre PI et savoir traditionnel.

Sans oublier les 160 M\$ de la BDC et l'important message que cette banque envoie. Il ne s'agit pas d'un fonds d'innovation ou d'un fonds technologique. Un seul objectif ici : la PI. « Lorsqu'une banque, une société d'État, investit de grosses sommes dans des entreprises de PI, le message est clair : la PI, ça compte », poursuit Myra Tawfik. Et c'est une source d'inspiration pour les autres. Lally Rementilla a consulté plusieurs acteurs – Innovation Canada, Conseil national de recherches du Canada, Service des délégués commerciaux – pour renforcer le soutien aux entreprises canadiennes novatrices, les aider à se développer et à prospérer dans le monde entier. « Nous ne tenons pas à faire cavalier seul. Nous voulons créer un véritable écosystème. Ce sera la clé d'une réussite fulgurante. » ♦

PHOTO GETTY



Mission élargie pour MaRS

LE LÉGENDAIRE INCUBATEUR TORONTOIS AURA-T-IL UN SATELLITE À CALGARY?

L'OSBL District de la découverte MaRS, qui occupe 1,5 million de pieds carrés au cœur de Toronto, contribue à propulser de jeunes pousses techno et à les faire graviter vers la prospérité.

Voilà que l'organisme est en pourparlers avec l'Université de Calgary pour élargir ses activités au moyen d'un autre carrefour d'innovation, à implanter sur le campus.

En Alberta, cette nouvelle d'une possible expansion survient après une année de restrictions budgétaires controversées, qui ont provoqué un tollé dans la communauté techno. En 2019, quelque 100 M\$ réservés au développement de l'IA avaient été bloqués, et Edmonton avait réduit ses largesses, abandonnant le crédit d'impôt pour investisseurs (Alberta Investor Tax Credit – AITC), dont l'objectif était pourtant de mettre le pied à l'étrier aux entrepreneurs bouillonnant d'idées. À présent, le récent plan économique de la province tente de calmer la grogne : plus de 200 M\$ sont prévus pour des programmes comme Alberta Innovates, l'Alberta Enterprise Corporation, et des bourses d'études en sciences, technologie, génie ou mathématiques.

Un alignement de planètes dont MaRS espère profiter, fin prêt à stimuler le potentiel de l'Alberta de devenir une pépinière techno. « De la Silicon Valley ou de Toronto, nombre d'intéressés, incubateurs et innovateurs, se sont manifestés ces derniers mois », a lancé en septembre Doug Schweitzer, ministre albertain du Travail, de l'Économie et de l'Innovation. « Et MaRS n'est pas le seul. »

Mais MaRS, qui pourrait s'installer dans les infrastructures existantes de l'Université de Calgary, apporterait ses forces vives, à commencer par 20 ans d'expérience. De quoi faire de l'Alberta un havre pour innovateurs.

« Considéré comme l'un des plus grands incubateurs d'entreprises du monde, MaRS est prêt à accentuer sa présence dans l'Ouest et à accélérer l'innovation dans tout le pays », a déclaré à BetaKit le patron de MaRS, l'entrepreneur Yung Wu.

Jarislowsky Fraser,

l'investissement durable en toute confiance

L'investissement durable se généralise depuis 10 ans. Les changements climatiques, les inégalités de revenus dans le monde et autres préoccupations transforment le fonctionnement des gouvernements et des entreprises. Les sociétés qui misent sur la durabilité et les technologies vertes accélèrent leur croissance; et les industries traditionnelles s'adaptent pour suivre le rythme.

Les investissements durables, qui dépassent déjà 30 000 G\$ US à l'échelle planétaire, pourraient atteindre 50 000 G\$ US d'ici 20 ans. Mais pour les particuliers fortunés, les fondations, les caisses de retraite et les sociétés, comment faire la part des choses, vu les complexités et idées reçues qui entourent ce marché en expansion rapide?

DES ACQUIS DE CONFIANCE

Chef de file en gestion de placements au Canada, Jarislowsky Fraser est à l'avant-garde de l'investissement durable. Présente auprès d'investisseurs institutionnels et de particuliers fortunés depuis plus de 50 ans, la firme gère leurs portefeuilles avec diligence, en concertation avec leurs autres conseillers. Ses clients lui ont toujours fait confiance pour faire fructifier leurs avoirs, afin de bâtir un patrimoine et d'assurer l'avenir. Aujourd'hui, la firme sert plus de 2 500 familles et particuliers fortunés, et pour nombre d'entre eux, depuis des générations. Au total, Jarislowsky Fraser gère actuellement plus de 40 G\$ pour des organisations et des particuliers.

Les capacités d'investissement institutionnel reconnues de la firme s'inscrivent dans une approche disciplinée, fondée sur des principes de prudence éprouvés et des années de recherche fondamentale. Jarislowsky Fraser se démarque en investissement durable par sa philosophie pragmatique, axée sur la qualité.

GUIDER LE CLIENT DANS LA SPHÈRE DE L'INVESTISSEMENT DURABLE

L'investissement durable nécessite une analyse au-delà des bénéfices à court terme, axée sur la plus-value à long terme. Désormais, actionnaires, consommateurs et autres intéressés ont de nouvelles exigences à l'égard de la croissance et, aussi, de la divulgation de l'information, afin d'en arriver à une transparence accrue et à une

privilegie des solutions adaptées aux valeurs et aux objectifs des clients. Jarislowsky Fraser a recours à des outils exclusifs d'analyse ESG systématique et prône la transparence de la gouvernance, une approche de propriété participative et la collaboration avec des organisations vouées à la durabilité, afin de promouvoir des pratiques d'investissement durable, bénéfiques pour tous.



véritable intégration des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Jarislowsky Fraser juge indispensable l'intégration rigoureuse des éléments ESG dans une analyse ascendante des sociétés, en vue de déterminer avec justesse la qualité d'un investissement envisagé. Et pourtant, pour de nombreux investisseurs, des méprises demeurent, ainsi que des lacunes en termes de connaissances quant aux facteurs ESG et leurs corollaires, comme les évaluations des risques climatiques et la divulgation d'informations connexes.

Son équipe d'une soixantaine de professionnels d'investissement s'appuie sur sa riche expertise pour offrir une démarche consultative qui

Fidèle à sa réputation de gestionnaire à long terme, à l'ère des incertitudes et des changements accélérés, Jarislowsky Fraser entend faire fructifier le capital de ses clients dans une optique de faible risque, à frais concurrentiels. Ses gestionnaires de portefeuille chevronnés, spécialisés en investissement durable de qualité, se tiennent à la disposition des clients des CPA.

Pour en savoir plus, consultez le site www.jfglobal.com/fr/ ou composez le 514-842-2727.

JARISLOWSKY FRASER

GESTION PRIVÉE DE PATRIMOINE

ACTIFS LIQUIDES

DES VINS À SAVEUR AUTOCHTONE

Malgré des temps difficiles, des vignerons autochtones tirent leur épingle du jeu.

PAR CHARLENE ROOKE

Vous cherchez le point de départ idéal d'une tournée viticole dans le Sud de la vallée de l'Okanagan? Arrêtez-vous à l'Indigenous World Winery, à West Kelowna. Propriété d'un ancien chef de la Première Nation de Westbank et de sa femme, Robert et Bernice Louie, cet endroit vaut amplement le détour (comme en font foi quelque 120 médailles décernées à leurs vins). Travailleur agricole dans sa jeunesse, M. Louie a ressenti un jour le désir de fonder et de diriger sa propre entreprise.

Les Louie font partie d'une poignée d'exploitants autochtones dont l'influence se fait sentir dans la viticulture canadienne, plutôt élitiste et homogène. « Bien souvent, les gens de couleur sont relégués à l'arrière-boutique », explique Carrie Rau, apprentie sommelière crie et cofondatrice de Vinequity, un organisme qui appuie l'avancement des personnes noires, autochtones et de couleur dans le secteur vinicole. « Mais aujourd'hui, grâce à Black Lives Matter, les mentalités ont évolué. »

En affaires depuis 2016, les Louie emploient dans leur vinerie-distillerie une trentaine de personnes en période de pointe estivale, dont un grand nombre d'Autochtones (y compris deux de leurs enfants). Les retombées positives ne se limitent pas à l'emploi. « À chaque dégustation, explique Bernice Louie, nous racontons aux clients des histoires personnelles, et nous sommes fiers, en tant qu'Autochtones, de faire rayonner notre culture. »

Indigenous World Winery produit 11 vins de cépage, 4 vins d'assemblage, de la vodka et du gin. Quatre vins portent des noms en nsyilxcən, la langue du peuple Syilx, et l'étiquette du gin arbore un ingrédient (la racine amère sp̓iɫm) consommé par les Syilx depuis des millénaires.

Selon une étude du Conference Board du



Le vigneron Jason Parkes est en pleines vendanges.



Robert Louie et son épouse, Bernice, sont les propriétaires de Indigenous World Winery.



Justin Hall, de Nk'Mip Cellars, est le premier vigneron autochtone d'Amérique du Nord.

Canada, l'exploitation fait partie des quelque 1 800 entreprises touristiques autochtones qui ont généré 1,9 G\$ en 2017, soit une croissance de plus de 23 % de l'apport direct au PIB, comparativement à 14,5 % pour l'ensemble du tourisme. D'ailleurs, tous les vignobles de l'Okanagan proposent un volet touristique, la Colombie-Britannique étant une destination-vacances prisée, entre autres, pour sa route des vins. La production demeure la priorité des vignobles, mais le tourisme est indissociable de leur modèle d'affaires.

Et avec raison. D'après une autre étude, de Destination Canada cette fois, 37 % des visiteurs étrangers souhaitent vivre une expérience autochtone durant leur séjour, et la demande est de loin supérieure à l'offre. En particulier, la gastronomie séduit. « Les touristes aspirent à des découvertes gourmandes, arrosées de bon vin, à saveur autochtone », précise le PDG de l'Association touristique autochtone du Canada (ATAC), Keith Henry, un Métis natif de la Saskatchewan établi au Manitoba. Avant la pandémie, l'ATAC prévoyait une hausse des recettes de 500 M\$ et une augmentation de l'emploi de 25 % d'ici 2021.

Évidemment, nul ne peut prédire les répercussions de la COVID-19. M. Henry estime que de 800 à 1 000 entreprises touristiques autochtones fermeront définitivement leurs portes, malgré l'excellent été qu'ont connu les

vignerons autochtones de la Colombie-Britannique. Indigenous World a gardé son personnel en poste grâce à l'instauration de mesures sanitaires strictes et au lancement d'un nouveau produit : du désinfectant pour les mains fabriqué dans sa distillerie!

On s'en doute, tout ne s'est pas déroulé sans heurt. « L'approvisionnement en contenants, par exemple, a été un véritable défi », souligne Robert Louie, sans parler des étapes à franchir pour obtenir les permis de fabrication et de vente de désinfectant. Après l'assouplissement des mesures de confinement, les affaires ont repris de plus belle. « Le tourisme a redémarré, et heureusement pour nous, nous nous trouvons dans un lieu très fréquenté. »

Plus au sud dans la vallée, Nk'Mip Cellars, première entreprise viticole autochtone d'Amérique du Nord, située dans un centre de villégiature à Osoyoos, a amorcé la saison tardivement à cause de la COVID. Une fois les protocoles sanitaires en place, les activités ont repris avec des dégustations en petits groupes animées par des œnologues et de nouveaux services (dont la livraison à domicile de vins et de recettes de chefs) pour diversifier les sources de revenus. « Dans l'ensemble, les vignobles ont connu une baisse d'achalandage, mais les visites se sont bonifiées et transformées en expériences plus intimes », résume Haley Juniper, coordonnatrice des

communications à Vins Arterra Canada.

Fondée en 2002, Nk'Mip Cellars appartient à la Première Nation d'Osoyoos, qui en assure la gestion en partenariat avec Vins Arterra Canada. L'entreprise jouit d'un réseau de distribution pancanadien qui facilite l'expédition aux consommateurs.

Les visiteurs de Nk'Mip sont généralement impatients de rencontrer le premier vigneron autochtone d'Amérique du Nord, Justin Hall. Membre de la Première Nation d'Osoyoos, M. Hall a étudié la mécanique automobile et travaillé sur des terrains de golf et dans des hôtels avant de découvrir l'univers vinicole. Il y a 17 ans, après avoir supplié des mois durant le vigneron en chef Randy Picton de l'embaucher, M. Hall faisait ses premières armes au vignoble comme ouvrier caviste. Puis, un jour, M. Picton lui a demandé s'il comptait se débattre avec des tuyaux toute sa vie... ou tenter sa chance en gestion. Après des études en Nouvelle-Zélande et une formation en Australie, M. Hall, viticulteur diplômé, gère maintenant la gamme de blancs de l'entreprise.

« La Première Nation d'Osoyoos et Nk'Mip seraient bien moins connus sans toutes ces personnes qui boivent nos vins. Le nom du vignoble signifie "aire d'hivernage ancestrale où nous retrouver". Notre gamme de qualité supérieure s'appelle Qwam Qwmt, ce qui veut dire "atteindre l'excellence" dans la langue okanagan. Cette appellation représente beaucoup pour nous », explique M. Hall, qui ne manque jamais une occasion de transmettre sa passion du vin à des étudiants et groupes autochtones ni de vanter cette activité commerciale qui attire les touristes dans sa communauté.

D'ailleurs, depuis qu'il siège au conseil de la Première Nation d'Osoyoos, Justin Hall est beaucoup plus conscient des retombées économiques du centre, qui comprend, outre le vignoble, un hôtel, un spa, un terrain de golf, des restaurants et un centre culturel (tous gérés séparément). « Nous stimulons l'essor de toute la région, mais aussi l'intérêt pour notre territoire. » ♦



LOISIRS

JOUER LE JEU

Pendant le confinement, on s'est rué sur les passe-temps de jadis, et les fournisseurs, pris au dépourvu, ont dû s'adapter à la vitesse grand V. Un vrai casse-tête! **PAR DAVID SAX**

Il y a six ans, lorsqu'Alain Savard et Stephen Petit ont acquis la vénérable enseigne montréalaise de papeterie Pierre Belvédère, en faillite, fondée voilà un demi-siècle, leurs collègues sont restés pour le moins dubitatifs. Après tout, les deux amis, tous deux CPA, s'étaient hissés jusqu'aux ligues majeures du monde des affaires, d'abord chez EY, puis chez Bombardier (où M. Savard avait gravi les échelons jusqu'au poste de vice-président), avant de s'associer pour lancer Alter Moneta, société de financement cédée à Capital One et à Services financiers Élément en 2011.

« Certains m'ont pris pour un écervelé », se rappelle M. Savard.

À première vue, ce choix n'avait guère de sens. Les technologies numériques transformatives (diffusion continue, données, IA) s'imposaient et drainaient les capitaux, mais le duo Savard et Petit choisissait plutôt de redresser une entreprise d'hier : agendas, carnets de notes, cartes de vœux, toutous en peluche et casse-têtes (une vénérable innovation qui date du XVIII^e siècle). Bref, on était loin du virage numérique à pleins gaz. Mais la pandémie a frappé.

Revenez aux heures sombres de la fin mars. Soudainement confinée, vous êtes inquiète, déroutée. Enfermée, seule, ou coude à coude avec vos colocataires ou votre marmaille, vous regardez les nouvelles en boucle : tristesse et anxiété au programme. La perspective de la prochaine sortie à l'épicerie vous déprime. Sur Netflix, un choix infini, mais tout vous rebute. Il faut trouver quelque chose à faire, seule ou avec les enfants, pour arrêter de penser au chaos ambiant, mais par pitié, loin des écrans auxquels vous êtes rivée chaque jour pendant des heures. Quelque chose de léger, d'intemporel.

Un casse-tête? Bingo!

Pendant les six premiers mois de la pandémie, de mars à septembre 2020, Pierre Belvédère a vendu dans les 150 000 casse-têtes, autant qu'en 2019. D'ici la fin de 2020, l'entreprise espère faire passer ce chiffre du simple au double, et même aller au-delà. La demande grimpe, « mais la capacité de production plafonne », déplore M. Savard. On peine à rassasier les affamés du casse-tête.

La crise de la COVID-19 a produit son lot de gagnants (Zoom et Amazon sont montés en tête, mais aussi, chacun s'improvisant boulanger, la levure Fleischmann's). Il y a eu des perdants, aussi (restaurants, croisiéristes, gymnases). On s'y attendait. Toutefois, dans l'ombre, d'autres acteurs, forts de leurs traditions, paradoxalement, ont triomphé. L'allemande Ravensburger, reine du casse-tête (elle en écoule pour 800 M\$ par an), a annoncé en avril que son chiffre d'affaires aux États-Unis avait pour ainsi dire quadruplé. Buffalo Games, grand fabricant de l'État de New York, en a vendu un million en l'espace de deux semaines. Sur place et en ligne, on se les arrachait.

Le confinement a fait bondir les ventes de jeux à l'ancienne. Les jeux de société, l'un des rares créneaux en croissance dans l'univers ludique, se sont fait remarquer. Les classiques comme le Scrabble, le Jenga et le Monopoly se sont envolés comme des petits pains. Même des jeux de stratégie tels que Catan (colonisez, commercez, construisez) se sont démarqués, tout comme le nouveau venu Frosthaven (étendues glacées et monstres velus), lancé sur Kickstarter, qui a récolté 13 M\$, une somme faramineuse.

Le marché des casse-têtes et des jeux (près de 16 G\$ en 2019, selon Grand View Research) devrait doubler d'ici dix ans, au minimum. Même si les jeux de société affichent une croissance constante depuis dix ans, la flambée de la demande a pris tout le monde de court. L'insuffisance des stocks au deuxième trimestre a même privé Hasbro et Mattel de rentrées inattendues. Étagères vides, clients déçus. M. Savard explique que Costco et Walmart le pressent d'envoyer encore et toujours des casse-têtes.

Petits et grands adorent les casse-têtes, un point c'est tout. M. Savard décrit une fin de semaine type dans son chalet sur les berges du Saint-Laurent. Le vendredi soir, il dépose sur la table de la salle à manger un nouveau défi de 500 pièces ramené de Montréal. Au gré des allées et venues des proches, l'image se construit petit à petit, parfois à plusieurs, ou par un obstiné assis tout seul. « On ne s'y met pas cinq heures de suite, mais le dimanche soir, la dernière pièce est posée. » Dans un monde où les uns et les autres, solitaires, restent les yeux fixés sur leur écran, gavés de contenus sur mesure paramétrés par l'historique de navigation, l'âge et les préférences, ployant sous le joug des algorithmes, on s'offre là un répit convivial.

« Après un déluge interminable de réunions Zoom, tout le monde veut décrocher en fin de journée », explique Ryan Raffaelli, professeur à la Harvard Business School, qui étudie les technologies en résurgence, oubliées hier, mais remises au goût du jour. « Les êtres humains sont en manque d'interactions avec le réel. On veut faire un casse-tête, préparer des biscuits, lire un livre, comme échappatoires à la pandémie. »

Les motifs à l'appui de l'engagement ne manquaient pas, mais M. Savard n'est pas surpris que la cadence se soit maintenue après le confinement. « Je pense qu'on a élargi notre clientèle », dit-il, faisant remarquer que, par le passé, le client type, d'âge mûr, se tournait vers un passe-temps de son enfance, par nostalgie. « Notre clientèle rajeunit, s'élargit, on voit de jeunes parents, qui cherchent à s'éloigner de l'ordinateur. »

Sur les carnets de commandes de l'entreprise, plus de 80 000 casse-têtes, à livrer au premier trimestre de 2021. La fabrication se fait en Pologne et en Italie, mais Pierre Belvédère entend ouvrir une usine au Canada, où deux ingrédients exigés pour confectionner un casse-tête, l'électricité et le carton, abondent. Alain Savard y voit un avantage concurrentiel, quand entreront dans la danse le carton recyclé et l'hydroélectricité, des atouts écologiques. Rajoutons la cote d'amour du Canada (majestueux paysages des Rocheuses, patineurs sur un lac gelé du Québec, charmantes rues de Montréal), et l'enseigne Pierre Belvédère pourrait se tailler une place de choix sur le marché.

Oui, c'est vrai, leurs amis les ont pris pour des hurluberlus, au début de l'aventure. Mais le tandem Savard-Petit croit fermement au potentiel de croissance à long terme de Pierre Belvédère, qui a su prendre le virage et redoubler d'efforts devant la demande soudaine. M. Savard sait que la chance a joué un rôle majeur, quand, du jour au lendemain, les ventes ont monté en flèche : « On a saisi la balle au bond! » ♦



A L'HORIZON

L'HYDROGÈNE DÉCOLLE

Lignes aériennes et avions, plombés par la chute libre des bénéfiques, se tournent malgré tout vers la carboneutralité. Plan de vol. **PAR MATTHEW HAGUE**

Même en de meilleures circonstances, la récente profession de foi d'Airbus, géant européen de l'aéronautique, aurait semblé audacieuse. Le constructeur toulousain s'est engagé à produire les tout premiers avions à hydrogène d'ici 2035. Rien de moins. Son projet ZEROe sera-t-il sa planche de salut écologique? Le recours à l'hydrogène, l'élément le plus abondant de l'univers, permettrait, dit-on, de créer l'avion zéro émission. Les émissions de carbone de l'industrie chuteraient de moitié. Une révolution dans la conception des appareils serait

aussi à prévoir, si l'on pense aux ailes intégrées au fuselage de l'un des prototypes ZEROe, qui semble tout droit sorti de l'antre de Batman.

Le hic? La technologie reste encore sur la planche à dessin. L'hydrogène occuperait trois fois plus d'espace que le kérosène : il faudrait donc des réservoirs haute contenance, logés dans les appareils, pour tout le carburant nécessaire aux vols long-courriers. Qui plus est, Airbus a sorti la nouvelle en septembre 2020, au milieu d'une année que l'Association du transport aérien international (IATA), qui

représente quelque 290 compagnies aériennes, considère comme la pire de l'histoire de l'aviation. COVID-19 oblige, les avions restent cloués au sol. Airbus enregistrait des bénéfices de 3,1 G€ au T4 2019, contre des pertes de 1,16 G€ au T3 2020. Le chiffre d'affaires d'Air Canada, cliente d'Airbus, a chuté de 90 % en 2020, ou presque. Impossible, donc, de

LES VACANCIERS N'IRONT NULLE PART SI LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE S'INTENSIFIE. UN VIRAGE VERT S'IMPOSE.

commander de nouveaux appareils. Le chiffre d'affaires d'Air Transat, autre cliente d'Airbus, s'est effondré lui aussi : une baisse qui frôle 99 %.

Pourtant, comme Airbus, les lignes Air Canada et Air Transat ont résolument renforcé leurs engagements de durabilité en 2020. Nouveauté, en juin, Air Transat lançait ses premiers appareils alimentés en kérosène enrichi de carburant durable, biosourcé, à faible empreinte carbone, à base d'huile alimentaire. De quoi qualifier les trajets Hambourg-Montréal de carboneutres, car, de surcroît, le transporteur a payé pour compenser les émissions, et a fait planter des arbustes. « Je souligne que les producteurs de carburant d'aviation durable sont tributaires de la demande », explique Teresa Ehman, directrice, Affaires environnementales, à Air Canada. « Il leur faut des débouchés pour poursuivre leurs efforts de développement. »

Pour l'heure, l'aviation paye les pots cassés de la COVID-19. N'est-il pas futile d'investir dans des initiatives vertes futuristes, compte tenu des problèmes immédiats constatés? Qu'advient-il des pilotes et des agents de bord? Comment réussir à ramener les passagers à bord?

Les subsides de l'État ne sont pas sans rapport avec l'élan vers l'écologie. Le plan de sauvetage de l'aviation de 16,8 G\$ lancé par la France a donné un nouveau souffle au projet ZEROe d'Airbus. Ces fonds destinés à protéger des fleurons comme Airbus et Air France n'arrivent toutefois pas sans

condition : 10 % doivent aller à la recherche vers un avion carboneutre. En parallèle, le Partenariat européen pour l'hydrogène propre, initiative publique-privée multinationale appuyée par la Commission européenne et plusieurs de ses membres, a annoncé récemment un apport de 430 G€ sur dix ans pour le développement de nouvelles technologies axées sur l'hydrogène.

Werner Antweiler, professeur à la Saunder School of Business de l'Université de la Colombie-Britannique, évoque de solides motifs pour expliquer l'essor de l'aviation durable. « Pour les lignes aériennes, carburant et main-d'œuvre sont les deux principaux facteurs de coût variables, d'où la quête de nouvelles sources de carburant renouvelables fiables, gage d'allègement des charges. La tarification du carbone, entrevue dans l'avenir, entre dans la balance. Une technologie onéreuse au décollage, peut-être, mais les prix ne tarderont pas à baisser. Les batteries électriques et les carburants durables, par exemple, se font déjà plus abordables. »

M. Antweiler a raison : en 2019, un an avant la COVID-19, les revenus par passager de WestJet, deuxième compagnie aérienne au Canada, avaient progressé de 7 %. Les vols affichaient complet. Tout le monde prenait l'avion. Pourtant, la même année, le prix du carburacteur a grimpé de 21 %, et le bénéfice net de WestJet, lui, baissé de 39 %.

Pour sa part, Airbus est convaincue qu'à long terme, les coûts de mise en valeur de l'hydrogène, élément omniprésent dans l'univers, diminueront. « Selon les prévisions indépendantes de l'Agence internationale de l'énergie, de l'Agence internationale pour les énergies renouvelables et de McKinsey, l'inévitable croissance intersectorielle abaissera considérablement les coûts », souligne Glenn Llewellyn, vice-président, Avions à

émission zéro, à Airbus. « Le prix au kilo, qui oscille entre 5 \$ et 7 \$, devrait passer à 3 \$ en 2030, puis à 2 \$ en 2050. »

Apparemment, il serait justifié d'investir à tour de bras quand l'économie bat de l'aile. Après la grande récession de 2008, certains chercheurs ont fait valoir que, quand une crise sévit, il y a lieu de plaider pour les investissements en innovation durable. En 2014, un journaliste du *Guardian* faisait état de la montée des technologies vertes, après 2008 : les entreprises y voyaient des pistes pour gagner en efficacité, resserrer les maillons de la chaîne d'approvisionnement, et cesser de produire autant de déchets et détritres.

Keith Lawless, directeur principal, Durabilité et amélioration des affaires, à Air Transat, assène un argument de taille pour valider le virage vert : « En bref, si le réchauffement climatique détruit les plages et décuple les phénomènes météorologiques extrêmes, où iront les vacanciers? Un tel constat suscite une prise de conscience dans l'industrie. » ♦

SANTÉ

L'HEURE JUSTE

Une doctorante montréalaise invente une montre connectée qui pourrait détecter les premiers symptômes de la COVID-19.

PAR ROB CSERNYIK

Azadeh Dastmalchi planche depuis dix ans sur une invention qui vient de prendre un tournant prometteur. La montre connectée VTLab, qui mesure déjà la fréquence cardiaque, entre autres, pourrait servir à détecter les premiers symptômes de la COVID-19.

La montre intelligente, produite par VitalTracer, entreprise fondée par la jeune femme à Montréal, prend les signes vitaux : tension artérielle, saturation en oxygène,



Azadeh Dastmalchi a conçu la montre VTLab en pensant à son père, qui souffrait d'hypertension.

température corporelle, fréquences cardiaque et respiratoire. Mieux encore, grâce à ses capteurs, cette petite merveille enregistre les signaux électrocardiographiques et photopléthysmographiques : derrière ces mots savants, voire imprononçables, un suivi attentif de l'activité électrique cardiaque et de la circulation sanguine.

Et les montres Apple, Fitbit et Samsung, alors? Elles sont loin de

fournir autant de données brutes, et les soignants ont rarement accès aux informations, explique la jeune chercheuse. En revanche, grâce à la technologie VTLab, les précieuses données, consultables sur téléphone intelligent et conservées dans le nuage, sont envoyées aux médecins via Bluetooth ou WiFi.

Azadeh Dastmalchi a décroché plus d'un million de dollars en subventions de recherche, et en septembre 2020,



son concept avant-gardiste lui a valu le prix Entrepreneur social décerné par l'organisme national de recherche Mitacs. Les essais cliniques débuteront en janvier 2021 à l'Unité des soins intensifs du Centre universitaire de santé McGill et du Centre hospitalier universitaire Sainte-Justine de Montréal. Un bilan impressionnant pour cette doctorante en génie biomédical à l'Université d'Ottawa!

Pour son directeur de recherche à Ottawa, Hilmi Dajani, la chercheuse de 35 ans apportera une contribution considérable dans le domaine du suivi des signes vitaux.

« Azadeh n'a pas hésité à s'attaquer à l'un des problèmes de l'heure en génie biomédical, à savoir comment prendre avec précision les signes vitaux au

moyen de dispositifs portables non intrusifs », explique Hilmi Dajani.

Au début, l'idée n'a pas fait l'unanimité. La jeune femme évoque la réaction méprisante, il y a dix ans, d'un expert à qui elle exposait sa vision. Elle en a été blessée, mais s'est vite ressaisie. « C'est ce que j'aime le plus au monde : concrétiser une idée dont on a contesté le bien-fondé. Il est difficile d'ébranler la perspective de chercheurs d'expérience habitués à utiliser des moyens techniques traditionnels », souligne la chercheuse, qui vit à l'île des Sœurs, à Montréal.

« L'IA soulève des doutes chez certains; ils y voient une sorte de boîte noire d'où sortent de drôles de résultats, comme par magie », ajoute-t-elle.

GRÂCE À LA MONTRE INTELLIGENTE, LES DONNÉES SONT TRANSMISES EN TEMPS RÉEL AUX SOIGNANTS.

Il lui a fallu non pas de la magie mais de la patience pour lancer son entreprise. Entrevoyant un marché prometteur, une amie entrepreneure lui suggère un jour de se lancer dans les affaires. Notre chercheuse s'inscrit peu après à différents cours et ateliers afin de parfaire ses connaissances en finances et de rédiger un plan d'affaires. En 2016, alors étudiante à temps plein au doctorat, elle lance VitalTracer. Dès 2019, elle décide d'y investir tous ses efforts.

Comment l'idée a-t-elle surgi? Elle cherchait une montre qui permettrait à son père, Kazem, aujourd'hui décédé, de surveiller son hypertension. Mais quand la pandémie a frappé, émue par le drame vécu dans certaines résidences pour aînés et songeant à son père, elle a souhaité venir en aide aux soignants et aux patients.

Son équipe s'est penchée sur les signes vitaux et les anomalies à surveiller, notamment le taux d'oxygène dans le sang. Un suivi continu permet de déceler une chute de saturation signalant qu'il y a lieu d'effectuer un

test de dépistage. Grâce à la montre intelligente, les données sont transmises en temps réel aux soignants, appelés dès lors à intervenir sans délai.

En général, dans le milieu médical, on considère la montre connectée comme un gadget, non comme un instrument scientifique. Mais les ravages du coronavirus font évoluer les mentalités. Les médecins entendent assurer le suivi des patients à domicile, sans contact direct, et tout porte à croire que la montre VTLab facilitera cette transition.

Les produits VitalTracer devraient obtenir cette année l'aval de Santé Canada et de la FDA aux États-Unis. Pour le moment, seuls les chercheurs peuvent faire l'acquisition de la montre VTLab, sous mention de

« produit minimum viable », c'est-à-dire à l'état d'essai, en attente de la rétroaction des acteurs du milieu.

« Nous fournissons aux spécialistes la technologie matérielle pour qu'ils y déploient leur technologie logicielle, en fonction de leur propre architecture », ajoute l'entrepreneure. Outre le dépistage de la COVID, les chercheurs voient dans cette innovation des pistes à suivre : démence, apnée du sommeil et même certains cancers sont évoqués.

Vers la fin de 2020, Azadeh Dastmalchi avait déjà reçu environ 700 commandes émanant de cinq groupes de recherche. Elle espérait en avoir obtenu mille à la toute fin de l'année et doubler la production en 2021.

La pandémie a tout changé, et l'entreprise pourrait devenir un allié de taille. Alors, la montre connectée VTLab, simple gadget ou précieux outil? « Après quelques réticences, les investisseurs ont changé d'idée », conclut la novatrice. La lutte contre le virus se complique, mais le génie biomédical arrive à la rescousse, fort heureusement. ♦

LES CHOIX DE PIVOT

Temps libres

PAR CHRIS POWELL



Regarder

Connaissez-vous la série *Cobra Kai*, sur Netflix? C'est un genre de suite à la série de films *Karaté Kid*. Cheveux grisonnants, les deux personnages principaux, Daniel LaRusso (Ralph Macchio) et son ennemi juré Johnny Lawrence (William Zabka), reprennent du service à Los Angeles, à la tête de dojos de karaté rivaux. Même le méchant John Kreese (Martin Kove) est de retour! La saison 3 commence le 8 janvier.

Lire

Fini les bancs d'école, fini l'apprentissage? Que nenni! Dans *Beginners*, Tom Vanderbilt rappelle que celui qui part s'instruire n'arrive jamais à destination. Ce journaliste éclectique, qui a publié des réflexions sur nos habitudes de conduite et nos préférences en tous genres, a passé une année à apprendre, pour le seul plaisir d'apprendre, à faire des choses difficiles, certes, mais bien peu monnayables : jouer aux échecs, chanter, surfer, dessiner, jongler. Son bilan? Ce sont les leçons de toute une vie qui façonnent nos attitudes.

Écouter

Cet homme d'affaires milliardaire, charismatique, séducteur invétéré, après un passé à la télé populiste et dans l'immobilier, néophyte en politique, s'est hissé aux plus hauts échelons du pouvoir. Non, vous avez mal deviné. Dans un balado en huit parties, *Bunga Bunga*, l'humoriste Whitney Cummings relate l'histoire de Silvio Berlusconi, qui a fracassé des records de longévité comme premier ministre de l'Italie avant de démissionner pour cause de scandale.

BONNES FEUILLES

UNE ABSENCE DE JUGEMENT

Sous prétexte de faire face à l'imprévu, devons-nous renoncer à tout sens critique? **PAR MATHIEU DE LAJARTRE**

Dans *Pandémie, quand la raison tombe malade* (Boréal, 2019), Normand Mousseau, professeur de physique à l'Université de Montréal, n'y va pas par quatre chemins : la principale réponse apportée à la crise sanitaire par les autorités – enfermer les gens chez eux à double tour – est une pratique digne du Moyen Âge.

Bien sûr, la COVID-19 est une menace sérieuse dont les conséquences économiques et humaines sont terribles, mais « la manière dont la pandémie a été gérée au Québec et au Canada, comme dans de trop nombreux pays dans le monde, semble avoir été encouragée par des experts sans imagination, dotés d'une vision réductrice », vision qui, au grand désarroi de l'auteur, « a gagné les autorités avec l'appui des médias ».

UN CERCLE VICIEUX

En plus de faire le point sur ce qu'on sait du virus, le biophysicien veut rétablir de nombreuses vérités, notamment que « la désinfection à outrance des mains et des surfaces n'apporte aucune réduction importante des risques de transmission » ou que « le risque d'être contaminé est essentiellement nul quand deux personnes se croisent ou se suivent ». Rien de neuf, mais comment justifier alors l'amnésie scientifique collective qui a frappé le Québec au printemps? Et l'auteur de revenir sur les limites évidentes des modélisations de propagation épidémiologiques. « Générant des projections hypersensibles aux hypothèses, mais facilement explicables, ces modèles sont de véritables images de Rorschach qui ont permis aux autorités d'y projeter leurs peurs pour trouver un semblant de certitude et de crédibilité. »

La faute incomberait entre autres à de nombreux experts, qui, même s'ils excellent dans leur laboratoire et sont de bonne foi, seraient déconnectés du terrain. Brouillés par un « filtre

déformant où chaque crise est d'abord analysée en fonction de ses interactions avec leur discipline », ces chercheurs peineraient à prendre du recul.

De plus, « trop d'experts se rangent, sans ajouter les nuances essentielles, derrière les messages officiels, refusant de remettre en question des déclarations à moitié vraies sur la base de l'autorité du messenger. Ces affirmations, relativement faciles à démonter, paraissent alors soutenir, par omission, une forme de démagogie d'État, de manipulation par les élites, jetant les bases sur lesquelles se construisent les théories du complot. »

Les médias auraient aussi leur part de responsabilité. « N'ayant pas le temps de contacter cinq ou six experts pour chaque article ou chaque reportage, les journalistes privilégient les spécialistes généralistes qui offrent une réponse en apparence solide à toutes les questions. Par circularité, les experts qui se rangent du côté de la majorité sont crédibles puisqu'ils confirment le

LES GRANDS OUBLIÉS DE LA CRISE SONT LES FEMMES, LES JEUNES ET LES PLUS DÉMUNIS.

discours dominant. » Le débat se centre alors sur quelques enjeux bien délimités, pour ne pas dire binaires, forçant les intervenants à se placer dans le camp des « pour » ou des « contre ». Mais qui veut être contre? « Il n'y a pas de raison de chercher des nuances quand une histoire simpliste permet à tout le monde d'y gagner. »

DES ENJEUX NÉGLIGÉS

Avec un discours aussi monolithique, pas étonnant, selon l'auteur, que les laissés-pour-compte de la pandémie se multiplient. Surreprésentées dans certains secteurs (santé, éducation, soins personnels, commerce...), les femmes

en font partie, surtout qu'elles assument souvent, peu importe qu'elles travaillent ou non, « un rôle démesuré dans les ménages quand vient le temps de s'occuper des enfants, des malades et des personnes âgées ».

Le confinement a aussi durement touché les plus démunis, ceux en marge de la société (personnes toxicomanes, alcooliques, sans domicile fixe, réfugiées) ainsi que les plus jeunes, rappelle Mousseau. « Il y a un coût à la réduction des contacts sociaux. La fermeture des écoles, par exemple, augmente les risques directs pour la santé des enfants, incluant la maltraitance, la sous-alimentation, le sous-développement cognitif et, bien sûr, le sous-développement social. » Même quand le gouvernement a rouvert les écoles, il a négligé la région métropolitaine, qui compte pourtant de nombreuses poches de pauvreté et de détresse.

La crise sanitaire supprime tout, alors qu'elle aurait pu servir de point de bascule dans la lutte contre les changements climatiques, par exemple. Mais au nom de l'urgence sanitaire, les politiciens, sous des airs paternalistes, ont refusé cela, même si les derniers mois ont montré que notre société, bien plus que nos appareils d'État,

peut s'adapter rapidement, au besoin.

Au contraire, les mesures imposées par la santé publique ont favorisé massivement le jetable, l'usage unique et la production de déchets. L'automobile n'a jamais été aussi présente, y compris pour la tenue de spectacles dans des ciné-parcs ou des stationnements d'aéroport, présentés comme de nouveaux lieux de diffusion de la culture.

Un triste constat qui symbolise bien la nécessité d'adopter un vrai plan de sortie de crise, qui ne reposerait pas uniquement sur l'arrivée d'un vaccin, exhorte Mousseau. Cette crise n'est pas la dernière que nous vivrons : ne refaisons pas les mêmes erreurs. ♦



CONJUGUER ADAPTABILITÉ ET RÉSILIENCE : DES OCCASIONS À SAISIR POUR LES CPA

Pour la première fois en dix ans d'existence, le *Global Risks Report 2020* du Forum économique mondial fait la part belle à l'environnement : phénomènes météorologiques extrêmes, inaction devant les enjeux climatiques, catastrophes naturelles, perte de la biodiversité et catastrophes environnementales d'origine humaine sont au nombre des principaux risques qui planent sur l'économie mondiale dans les dix prochaines années.

En pleine lutte contre la pandémie, il est tout naturel de s'interroger : avons-nous appris certaines leçons à appliquer pour répondre aux risques environnementaux connus, comme les changements climatiques?

Pour les entreprises, la pandémie sert de rappel important : gérer le risque de perturbation est crucial, et la planification de la résilience est un impératif, non seulement pour résister aux assauts, mais aussi pour connaître de francs succès.

La stratégie de développement durable choisie par votre organisation doit prévoir un volet résilience, afin de composer avec une pandémie future et certains bouleversements que les risques environnementaux tels que les changements climatiques devraient provoquer.

Les CPA, chefs de file pour créer et protéger la valeur, dans la durée

« Notre profession peut contribuer à cerner les principaux obstacles et à évaluer leur incidence potentielle sur la performance et les perspectives », explique Davinder Valeri, directrice, Stratégie, risques et gestion de la performance, à CPA Canada.

L'intensité des changements et des perturbations dans le monde des affaires d'aujourd'hui crée des débouchés porteurs d'avenir pour les CPA. Ils feront preuve de leadership en aidant les organisations à gérer l'incertitude à court terme, et, aussi, mettront en avant leur pertinence en dégagant des façons nouvelles et créatives d'ajouter de la valeur sur le long terme, fait-elle remarquer.

Intégrez l'adaptation aux changements climatiques au cheminement en développement durable

Comme leader au cœur de l'organisation, aidez la direction à intégrer les enjeux des changements climatiques à la stratégie organisationnelle et à en rendre compte. Faites porter vos efforts sur les trois axes prioritaires suivants :

1. Planification de la stratégie. Tenez compte des risques que suscitent les

changements climatiques pour établir la stratégie de l'organisation, gérer ses finances et assurer l'exploitation. Continuez de souligner que la prise en considération des changements climatiques se répercute sur le résultat net, rassure les investisseurs, atténue les risques et stimule la croissance.

2. Information financière. Établissez un solide cadre d'information sur le développement durable; par exemple, en ce qui concerne le changement climatique, mettez en place un cadre d'information comme celui du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques. Même si ces informations sont communiquées à titre volontaire au Canada, l'adoption du cadre fournira à votre organisation des renseignements fiables et uniformes à l'égard des changements climatiques, nécessaires à la prise des décisions de planification et de budgétisation.

3. Gouvernance stratégique. Établissez des cibles à atteindre qui arrivent la gestion de la performance aux résultats en matière de développement durable, et qui s'appliqueront aussi au travail des cadres supérieurs. Elles prévoient des résultats mesurables qui associent développement durable et stratégie, et qui favorisent la prise de décisions fondées sur les données financières pour développer de nouvelles solutions judicieuses et, ainsi, régler les problèmes.



CPA

COMPTABLES
PROFESSIONNELS
AGRÉÉS
CANADA

DRÔLE D'OISEAU

Originaire de Nouvelle-Écosse, Mohamad El Attar est chef de mission à KPMG Bermudes. Outre l'audit, une autre passion l'anime : sous la bannière « That Muslim Guy », il crée des vidéos humoristiques pour combattre les idées reçues sur l'islam.

PAR CHRIS POWELL

S'il y a une langue universelle, c'est le rire. Quand on est prêt à rire, on est prêt à apprendre. Si j'arrive à présenter l'islam sous l'angle de l'humour, le public sera réceptif, et, je l'espère, plus attentif aussi à une série de partis pris. Devant certaines actualités, quelques-uns seront peut-être moins prompts à porter des jugements de valeur.

Je reçois des commentaires contrastés. On m'écrit : « Grand merci pour ces vidéos. Grâce à vous, j'apprends sur l'islam, religion dont je ne savais rien d'autre que ce que je voyais aux nouvelles. » Ou encore, de la part de musulmans : « Merci de montrer de notre religion une meilleure image que celle donnée dans une certaine presse. » Mais, quand on se présente sur Internet, on doit s'attendre aussi à des menaces de mort. **Tout comptable qui survit à la période des impôts peut survivre à des menaces en ligne.**

Déjà, à l'université, je pensais à un projet de vidéos en ligne. En tant que musulman, je me heurtais à tant d'idées fausses sur l'islam véhiculées dans les médias, à tant de représentations biaisées, réductrices, stéréotypées. Je me suis dit : « Pourquoi me lamenter sans rien faire? Mieux vaut agir. »

L'objectif principal de ma chaîne YouTube? Mettre à profit l'humour pour faire comprendre les réalités de l'islam. **Partout dans le monde, religion et politique sont des sujets sensibles.** Combinez-les, c'est un cocktail explosif!

Jusqu'au secondaire, j'étais un gamin tranquille, plutôt silencieux. Puis je me suis pris de passion pour des humoristes comme Dave Chappelle et Russell Peters. **Il paraît que j'ai toujours été drôle. Mais je l'ignorais.**

Je n'ai pas vraiment d'objectifs sur un an, deux ans, dix ans. **Je vise la sensibilisation : informer les autres sur l'islam.** Je voudrais qu'ils puissent en rire, y voir quelque chose de normal et non un tabou, et que, quand ils rencontrent un musulman, ils le considèrent autrement que sous l'image à l'emporte-pièce qu'en propagent certains médias.

Je consacre une large part de mon temps libre au tournage. Je passe deux ou trois heures par jour en semaine, et facilement cinq ou six heures en fin de semaine, à trouver de la matière, à écrire les textes, à tourner les scènes, à réaliser le montage. **C'est presque un travail à temps plein!**

AUTOMATISEZ VOTRE CABINET

Consacrez-vous trop de temps aux processus manuels et tâches répétitives, alors que vous pourriez vous occuper à conseiller vos clients? Découvrez comment **Sage Business Cloud Comptabilité** automatise la saisie des données, et libère du temps pour vous consacrer à votre clientèle, afin que vous puissiez mieux la servir.



sage Business Cloud
Comptabilité

En savoir plus :
sage.com/ca/fr/cpa

Nouveautés



Fiscalité des réorganisations corporatives

M^e Éric Gélinas, LL.M., M. Fisc.

Pour maîtriser la fiscalité des sociétés.

M^e Éric Gélinas vous offre une vision avant-gardiste sur des questions de nature hautement complexe dans ce domaine de la fiscalité. Il traite des sujets de fiscalité spécialisée dont les fusions et liquidations, les transactions sur le capital, les roulements fiscaux et les règles anti-évitement, qu'il analyse en profondeur.

Visitez : go2.wolterskluwer.ca/reorganisations-corporatives



La déduction pour amortissement

André Boulais, CPA Auditeur, CGA, D. Fisc.

Un guide de référence complet.

Voici un guide de référence complet contenant des commentaires détaillés et toutes les ressources primaires et secondaires pertinentes sur les règles de la déduction pour amortissement. Ce guide vous aidera à naviguer dans toutes les règles relatives aux biens amortissables applicables aux sociétés, aux particuliers, aux fiducies et aux sociétés de personnes.

Visitez : go2.wolterskluwer.ca/deduction



La vente d'une entreprise: une *check-list* multidisciplinaire, 2^e édition

M^e Nancy Fortin

Un guide indispensable pour gérer la vente d'une entreprise.

M^e Nancy Fortin vous offre dans cette 2^e édition sa liste de vérification détaillée et commentée, enrichie pour suivre l'évolution législative et jurisprudentielle et la position administrative des autorités fiscales. Cette liste couvre, chronologiquement, tous les aspects légaux ainsi que la planification fiscale de la vente d'une entreprise, de la collecte des renseignements jusqu'aux éléments à suivre après la transaction.

Visitez : go2.wolterskluwer.ca/vente-entreprise

Plus d'information : 1-800-268-4522

THOMSON REUTERS

ONVIO™

Demeurez branché

Découvrez Onvio Gestion de cabinet de Thomson Reuters, un logiciel de gestion basé sur le nuage qui peut aider à la collaboration et au travail d'équipe.

- Partagez des fichiers en toute transparence avec votre personnel et vos clients.
- Travaillez de n'importe où grâce à nos applications mobiles pratiques.
- Votre personnel et vos clients resteront toujours en synergie avec la gestion centralisée des données et les mises à jour en temps réel.

Essayez l'aperçu interactif gratuit

et découvrez comment Onvio Gestion de cabinet peut vous aider à rester connecté avec votre organisation et vos clients.

1 866 653-8629

thomsonreuters.ca/fr/onvio



THOMSON REUTERS®