

Recherche et **savoir**

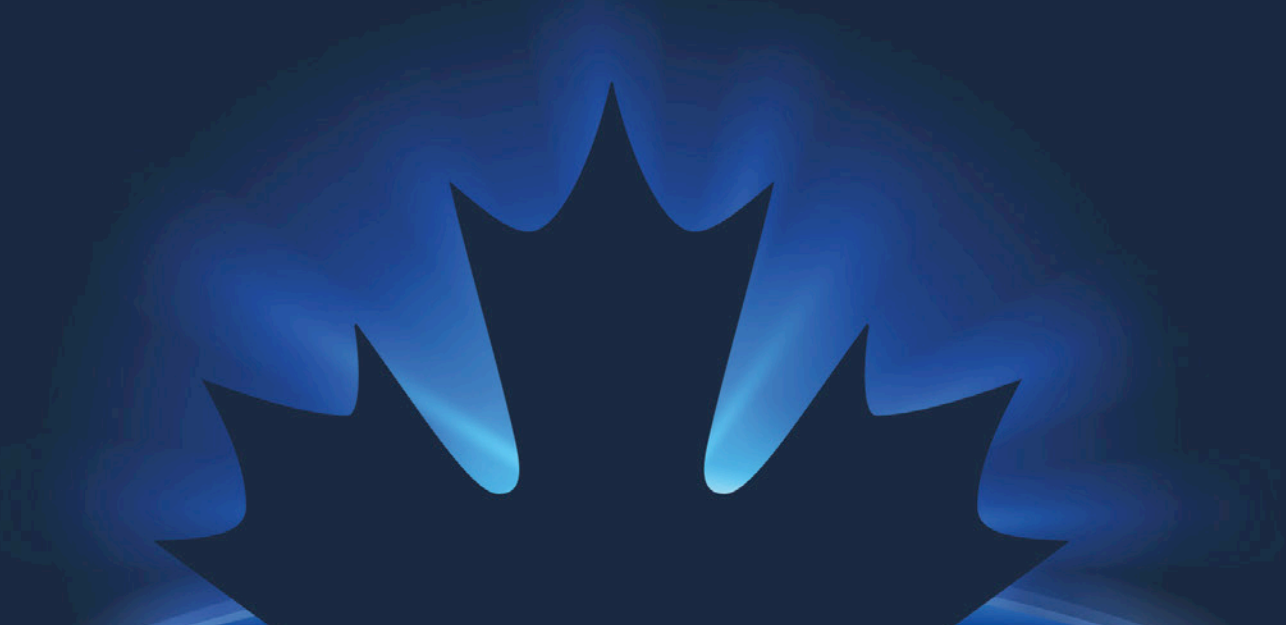
De la pratique à la théorie : ces comptables du milieu universitaire



**une vision
une orientation
un but
une organisation nationale**

CPA CANADA

Créée par l'ICCA et CMA Canada le 1^{er} janvier 2013, CPA Canada est l'organisation nationale qui représente la profession de comptable professionnel agréé (CPA) au Canada. CPA Canada soutient les organisations provinciales d'origine et toutes celles qui se sont regroupées, ou qui se regrouperont ultimement, sous la bannière CPA. **L'union fait la force.**



Avril 2013 Volume 146, n° 3

Rédacteur en chef Okey Chigbo
Directrice artistique Bernadette Gillen
Directeur artistique adjoint Kevin Pudsey
Rédactrices principales Bernadette Kuncevicus
Tamar Satov

Rédactrice Yvette Trancoso
Rédactrice-réviseure Marie-Josée Boucher
Rédactrice en chef Margaret Craig-Bourdin
édition Internet

Producteur, édition Internet Alan Vintar
Adjointe à la rédaction Harriet Bruser
Directrice de la traduction Suzanne Mondoux
Collaborateurs Steve Brearton
Michael Burns, MBA, CA
John Tabone, MBA

Responsables de rubrique et conseillers techniques :

Certification Yves Nadeau, CA
Droit Jo-Anne Demers, BA, L.L.B.
Évaluation d'entreprises Stephen Cole, CBV, FCA
Fiscalité Jay Hutchison, CA
Formation Karim Jamal, Ph.D., FCA
Fraude David Malamed, CA-EJC, CPA, CFF, CFE, CFI
Gestion de cabinet Stephen Rosenhek, MBA, CIRP, CA
Informatique Yves Godbout, CA+IT, CI-CISA
Insolvabilité Peter Farkas, CBV, CIP, FCA
Planification financière Garnet Anderson, CFA, CA
Recherche et normes Ron Salole, vice-président, Normalisation
Ressources humaines Sandra Oliver, MIR, MBA

Éditrice Cairine M. Wilson, MBA

Responsable, ventes et marketing Brian Loney 416-204-3235
brian.loney@cica.ca

Responsable des ventes publicitaires Bruce Feaver 416-204-3254
bruce.feaver@cica.ca

Représentant publicitaire au Québec Serge Gamache 450-651-4257
sergegamache@videotron.ca

Responsable, petites annonces Darcey Romeo 416-204-3257
darcey.romeo@cica.ca

Coordonnateur de la publicité Michael Marks 416-204-3255
Responsable du tirage Annette DaRocha 416-204-3367

Conseil consultatif sur la rédaction de CAmagazine

Nancy Cheng, FCA, président Phillip Gaunce, CA
Margaret Albanese, CA Michel Magnan, FCA
Blair Davidson, FCA Doug McPhie, FCA

Toronto : 277, rue Wellington Ouest (Ontario) M5V 3H2.

Tél. : 416-977-3222. Téléc. : 416-204-3409.

Montréal : 680, rue Sherbrooke Ouest, 17^e étage (Québec)

H3A 2S3. Tél. : 514-285-5002. Téléc. : 514-285-5695.

Abonnement : Tél. : 416-977-0748 ou 1-800-268-3793. Téléc. : 416-204-3416

Internet <http://www.camagazine.com>

Courriel camagazine@cica.ca

lettres.camagazine@cica.ca

annonces.camagazine@cica.ca

CAmagazine est publié 10 fois l'an (numéros couplés en janvier-février et en juin-juillet) par Comptables professionnels agréés du Canada. Les opinions exprimées par les auteurs, les rédacteurs ou dans les publicités n'engagent pas la responsabilité de Comptables professionnels agréés du Canada. Copyright 2013.

Abonnement : 28 \$ pour les membres; 25 \$ pour les stagiaires CA; 47 \$ pour les non-membres. L'exemplaire se vend 4,75 \$, — À l'étranger : 72 \$ par année; l'exemplaire se vend 6,50 \$. La TPS de 5 % s'applique à tous les abonnements souscrits au Canada. 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 : R106861578.

IMPRIMÉ AU CANADA : Convention de poste-publications n° 40062437. Retourner toute correspondance ne pouvant être livrée au Canada à : CAmagazine, Comptables professionnels agréés du Canada, 277 rue Wellington Ouest, Toronto, ON, M5V 3H2. CAmagazine est membre de Magazine Canada et de la Presse spécialisée du Canada. Textes soumis : CAmagazine reçoit de temps à autre des manuscrits non sollicités, notamment sous forme de courrier des lecteurs. Tous les manuscrits et autres documents soumis à CAmagazine deviennent la propriété de CAmagazine 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 CAmagazine.

Un regard éclairant

Coup d'œil sur la profession : à l'université, dans le secteur de la santé et... dans ses temps libres

Au sein de la profession comptable, les praticiens occupent l'avant-scène. Cela semble naturel, car une bonne part des comptables interviennent sur des questions pratiques touchant le monde des affaires et de la finance. Mais qu'en est-il des comptables en milieu universitaire — enseignants, théoriciens et chercheurs? Même s'ils forment une minorité, leur travail est essentiel à la profession. Comme le souligne Joan Conrod, l'une des plus éminentes professeures de comptabilité au Canada, enseigner, c'est «aider les jeunes à progresser et leur donner les outils pour qu'ils puissent apprendre à tirer le meilleur parti de leur titre. Autrement dit, les comptables seront d'autant plus compétents que leurs enseignants le seront».

Le présent numéro consacre son article vedette aux comptables qui choisissent de rester à l'université pour enseigner, résoudre des problèmes théoriques en comptabilité et faire de la recherche sur un monde des affaires en constante évolution. Nous avons demandé au rédacteur Robert Colapinto de s'enquérir auprès des plus éminents comptables du milieu universitaire de ce qui les anime et des questions qui les préoccupent.

M. Colapinto écrit que les universitaires de la profession sont à la croisée des chemins. Il y a une pénurie de professeurs compétents, qui pourrait «mettre en péril les compétences des futurs CA et le rôle essentiel du monde universitaire dans l'évolution de la profession». L'article «Faire carrière à l'université», à la page 22, porte un regard éclairant sur la profession comptable dans le milieu universitaire.

Qu'aimez-vous faire dans vos temps libres? Nous présumons que, si vous cherchez à vous divertir, votre première idée ne sera pas de vous installer confortablement avec un verre d'eau pour lire les IFRS. Nous avons donc mené un sondage en ligne original et un peu excentrique pour en savoir plus sur vos passe-temps : quels sont votre livre, votre vin, votre acteur favori, etc. Nos méthodes n'avaient rien de scientifique, ce qui en a irrité certains, mais l'idée a semblé plaire à la plupart des répondants. «Chouette sondage», nous a écrit l'un d'eux. «Vivifiant», selon un autre. Pour notre part, nous nous sommes rarement autant amusés. Rédigé par Margaret Craig-Bourdin, la rédactrice en chef, édition Internet, et par Lorie Murdoch, l'article «Ce qui vous fait vibrer», à la page 28, vaut la peine d'être lu. Vous y découvrirez ce que d'autres lecteurs aiment faire dans leurs temps libres.

Notre troisième article de fond traite de la façon dont la profession contribue à «soigner» le secteur mal en point de la santé, où la hausse des coûts est sur le point de faire très mal aux patients. Lisez «Traitement comptable», par Rosalind Stefanac, à la page 36.



Okey Chigbo, rédacteur en chef

avant-scène

7 BOÎTE AUX LETTRES

8 PERSONNALITÉS

En lançant son premier album et en jouant un rôle dans *La Tosca* de Puccini, David John Pike réalise le rêve de sa vie.

9 **CHIFFRIER** Petite monnaie • **AU BOULOT** Que faire si votre patron est un tyran?

10 EN PIÈCES DÉTACHÉES

Le gazon est-il plus vert chez le voisin?
 • Pas de chiffre magique en matière d'épargne-retraite • Disparités de revenus
 • Les mots de passe sont-ils dépassés?

11 MOMENTS MARQUANTS

Des disques mémorables

• ENTRE GUILLEMETS

Statistiques productives? • **IL Y A 100 ANS**

12 **TROUVAILLES** Réchaud CampStove de BioLite • **TOUT LE MONDE EN PARLE** Bernard Heitner, Cambridge Mercantile

13 **OBSERVATIONS** Les médias sociaux

chroniques

1 LE MOT DU RÉDACTEUR EN CHEF

Un regard éclairant

14 LA SÉLECTION D'UN SYSTÈME

Sondage 2013 sur les logiciels de gestion

60 PERSPECTIVES

L'art de penser autrement

ONLINE

Ce qui vous fait vibrer: voir camagazine.com/preferences2013 pour d'autres résultats du sondage, notre jeu «Devinez leurs préférences» et plus...



articles de fond

22 Faire carrière à l'université

Ils font de la recherche, rédigent des rapports, ont une grande influence sur la profession et aident les normalisateurs et les autorités de réglementation. Voici des CA qui ont choisi l'université.

PAR ROBERT COLAPINTO

28 Ce qui vous fait vibrer

Qui êtes-vous et quels sont vos goûts et vos préférences lorsque vous n'êtes pas au travail? Ne manquez pas de lire les réponses à notre sondage informel à ce sujet.

PAR MARGARET CRAIG-BOURDIN ET LORIE MURDOCH

36 Traitement comptable

Pour guérir le système de santé miné par la croissance des coûts, les CA ont le traitement qui convient.

PAR ROSALIND STEFANAC



RBC Gestion de patrimoine

NOUS SOMMES FIERS D'AVOIR REÇU LE TITRE DE
MEILLEURE BANQUE PRIVÉE AU CANADA
DE *EUROMONEY*[†]
POUR UNE SIXIÈME ANNÉE CONSÉCUTIVE.

Découvrez ce que RBC Gestion de patrimoine[®] peut faire pour vous et votre famille, qu'il s'agisse d'optimiser votre prospérité financière ou d'accroître votre héritage. Pour en savoir plus sur notre approche, rendez-vous à l'adresse suivante : rbcgestiondepatrimoine.com/6annees >>

Tout un patrimoine à partager.

DOMINION VALEURS MOBILIÈRES | PH&N SERVICES-CONSEILS EN PLACEMENTS | SUCCESSIONS ET FIDUCIES | BANQUE PRIVÉE

® / ^{MC} Marque(s) de commerce de la Banque Royale du Canada. Utilisation sous licence. Les services susmentionnés sont offerts par la Banque Royale du Canada ou par ses sociétés affiliées. RBC Gestion de patrimoine, une division spécialisée de la Banque Royale du Canada, offre à la clientèle fortunée de RBC une gamme complète de solutions de placement, de fiducie, de services de gestion privée et de services de gestion de patrimoine. [†] Depuis plus de 37 ans, Euromoney fournit à 140 000 professionnels du secteur des services financiers des données exhaustives sur les marchés financiers mondiaux. 7 février 2013.

rubriques

40 Fraude

Il est possible de mieux protéger les personnes qui parrainent un conjoint. **Par David Malamed**

43 Normalisation

Dans les audits de microentités, il n'est pas toujours facile de porter des jugements, mais on peut éviter les partis pris. **Par Phil Cowperthwaite**

46 Fiscalité

Il peut être avantageux, sur le plan fiscal, de faire détenir l'assurance vie par la société. **Par Jeff Sniderman**

48 Insolvabilité

Les lois sur les transferts frauduleux de biens favorisent trop souvent les créanciers. **Par Peter P. Farkas**

51 Formation

Les auditeurs gagnent à améliorer la négociation avec le directeur financier de l'entité audité. **Par Steve Salterio**

actualités

14 NOUVELLES DE LA PROFESSION

Un programme modulaire préparera les étudiants à l'admission au PFP des CPA

21 LA NORMALISATION EN BREF

répertoire

57 SERVICES PROFESSIONNELS

58 PERSPECTIVES DE CARRIÈRE

59 PETITES ANNONCES

Le mot de la fin

54 **US ET COUTUMES** En Islande

54 **QUE SONT-ILS DEVENUS?** Patrick Martin

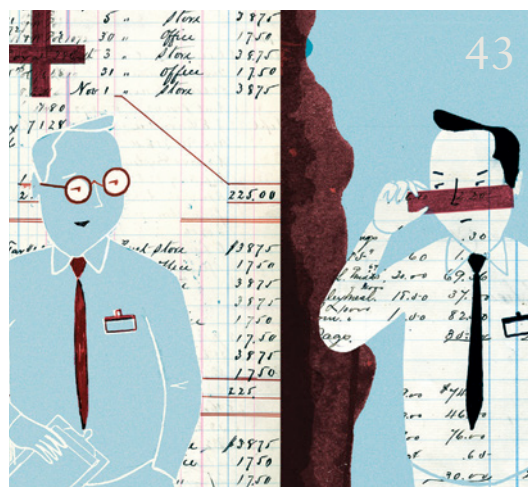
55 **DANS MA BOÎTE À GANTS** John Currie



8



40



43

Dernières nouvelles, mises à jour en fiscalité, offres d'emploi, articles supplémentaires, archives : vous trouverez tout cela (et plus encore) à www.CAmagazine.com

Seulement 9,99 \$!
REMISES SUR QUANTITÉ
OFFERTES AUX MEMBRES



Aidez vos clients
à se remettre
en forme...
financièrement!

Comment bien gérer votre argent – Guide pratique pour les Canadiens

Il existe des moyens simples que tous peuvent utiliser pour prendre en main leur avenir financier. Il leur faut toutefois apprendre des notions de base pour devenir à l'aise avec le sujet et être capables d'en parler avec vous, leur expert financier.

L'ouvrage *Comment bien gérer votre argent – Guide pratique pour les Canadiens* propose de saines habitudes financières que peuvent adopter Monsieur et Madame Tout-le-monde pour se libérer des soucis financiers.

**Commencez dès aujourd'hui à
aider vos clients à bien gérer
leur argent!**

Pour de plus amples informations
ou pour commander, visitez :
[boutiqueCA.ca/
commentbiengerervotreargent](http://boutiqueCA.ca/commentbiengerervotreargent)



Une exclusivité de
CPA Canada



DIFFICILE DE TROUVER LE JUSTE ÉQUILIBRE?

NOUS POUVONS VOUS AIDER - AVEC LES OUTILS ET RESSOURCES EN LIGNE TRAVAIL-VIE PERSONNELLE DE CPA CANADA

La carrière de CPA est exigeante, mais vous devez aussi consacrer tout le temps qu'il faut à vos obligations personnelles et à vos objectifs de vie. Comment concilier ces deux priorités?

Le site Web sur la conciliation travail-vie personnelle de CPA Canada est un bon point de départ. Grâce aux outils en ligne, aux ressources et aux informations qu'il offre expressément aux CPA, l'équilibre auquel vous aspirez est peut-être à votre portée.

Vous n'avez qu'à aller à
www.icca.ca/travailvie.

Travail  **Vie personnelle**



Boîte aux lettres

UN MONDE IDÉAL, VRAIMENT?

Dans «Des CA dans l'arène politique» («Le mot du rédacteur en chef», numéro de janvier-février 2013), Okey Chigbo rêve d'un «monde idéal» où les CA dirigeraient les pays. C'est pour le moins effrayant.

Sa conception des aptitudes des non-comptables est sévère et dévalorisante, et sa vision des choses, si commune chez les CA, est étroite et à courte vue, se limitant à l'équilibre des comptes.

Dans un monde idéal, il n'y aurait ni prêts, ni argent, ni comptables (Monsieur Chigbo semble avoir oublié qui ont été les plus grands fraudeurs de l'Histoire). Certes, le monde pourrait quand même être dirigé par des personnes comme messieurs Baillie et Massicotte ou mesdames Marshall ou Bateman, mais pas parce qu'ils sont CA. C'est leur intérêt pour le service à la collectivité qui les a menés là où ils sont. Il est peut-être temps que les comptables mettent leur ego dans leur poche et retournent à cette préoccupation.

Navroze Austin
Ottawa

LES FEMMES ET LA PROFESSION

Ce qui devait être une lecture du dimanche s'est révélé une source de motivation.

Les trois articles du dossier sur les femmes dans la profession (décembre 2012) étaient fantastiques. J'ai particulièrement aimé le souci d'exhaustivité du rédacteur en chef et la profondeur des articles. J'ai aussi beaucoup apprécié les conseils pratiques.

Mère de deux enfants, je discute fréquemment de questions professionnelles avec des amies dans la même situation que moi. Nous nous plaignons souvent, mais ces articles m'ont démontré que lorsqu'on veut, on peut. Il faut arrêter de se plaindre et devenir son propre moteur de réussite.

Joy Wang
Montréal

Je me réjouis que *CAmagazine* ait traité des difficultés auxquelles les femmes doivent encore faire face dans la profession. Lorsque j'étais superviseuse, vers la fin des années 1980, j'étais souvent considérée avec dédain par des clients qui préféraient parler à un homme, fût-il stagiaire, plutôt que de négocier avec une femme.

Il est certain que la situation a changé depuis, mais certaines inégalités persistent malgré les efforts continus pour les corriger.

J'espère que vos articles ont éclairé tant les hommes que les femmes sur ces disparités et qu'ils aideront à éliminer les préjugés.

Margot Nibbering
Montréal

PAS DE COUP DE CŒUR

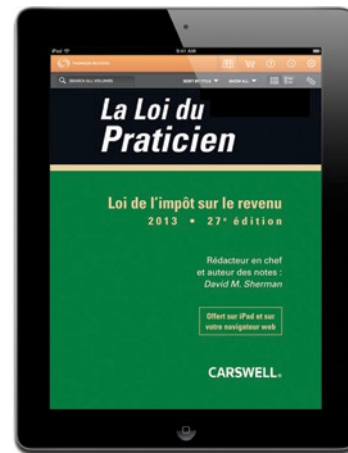
Ça me fait bien rire de voir dans l'article de Lorie Murdoch, «Villes coup de cœur» (novembre 2012) l'image qu'on se fait à Toronto des villes en dehors du Canada central.

Pour ce qui est de ma ville, Calgary, l'auteur écrit qu'elle «souffre cependant d'un hiver long et froid». Je vous le demande, où au Canada jouit-on d'un hiver court et chaud? Certes, le climat est plus tempéré sur la côte ouest, mais pas de là à dire que l'hiver y est chaud.

Gordon R. McLeod
Calgary

Les lettres doivent être envoyées au rédacteur en chef de *CAmagazine*, 277, rue Wellington Ouest Toronto (Ontario) M5V 3H2 (lettres.camagazine@cica.ca)

CAmagazine se réserve le droit de modifier ou d'abrégier leur formulation dans le but de la rendre plus claire.



DISPONIBLE SUR IPAD OU DIRECTEMENT À PARTIR DE VOTRE NAVIGATEUR WEB.

NOUVELLE ÉDITION
LA LOI DU PRATICIEN – LOI DE L'IMPÔT SUR LE REVENU 2013, 27^e ÉDITION

DAVID M. SHERMAN, LL.B., LL.M.

En plus d'être disponible en format papier, sur CD-ROM et BlackBerry®, **La Loi du Praticien – Loi de l'impôt sur le revenu** est offerte sur iPad ou directement à partir de votre navigateur Web.*

Pour en savoir plus, visitez le www.carswell.com/impot-revenu

*Cette offre ne s'applique pas aux librairies, aux établissements d'enseignement, et aux étudiants.

iPad est une marque de commerce d'Apple inc.

.....
PÉRIODE D'ESSAI SANS RISQUES DE 30 JOURS

Numéro sans frais : 1-800-387-5164
De Toronto : 416-609-3800
Commandez en ligne au www.carswell.com
.....

CARSWELL®
une société Thomson Reuters

Avant-scène

De tout, sur tout, pour tous

Suivre sa voix...

Lorsque David John Pike se présente devant les spectateurs du Pacific Opera Victoria ce mois-ci, dans *La Tosca* de Puccini, il a un avantage qu'il juge distinctif pour le difficile rôle de Scarpia, le chef de police tué à coups de couteau au second acte. «On me dit que ma voix est fraîche, indique le baryton dans la quarantaine, tout en étant celle d'un homme mûr. Cela donne une certaine élégance au rôle, qui est parfois chanté de façon exagérée.»

M. Pike, originaire de Kingston en Ontario, accordait une grande place à la musique au début de la vingtaine. Il a d'ailleurs suivi des cours de chant au Royal Conservatory of Music de Toronto, et il a fait partie de la Toronto Mendelssohn Choir pendant deux saisons. Mais il a choisi de faire carrière dans les affaires plutôt que dans le chant. «À l'époque, je n'ai pas eu le courage de suivre cette voie», dit-il.

Après avoir obtenu son titre de CA en 1992 à Toronto, M. Pike a accepté un poste chez Deloitte, à Londres, où il s'est aussi inscrit à temps partiel à la Guildhall School of Music and Drama et a chanté avec l'Academy of St. Martin-in-the-fields, sous la direction de Sir Neville Marriner. Pendant la décennie suivante, il a travaillé pour Ernst & Young au Royaume-Uni et au Luxembourg, puis est retourné chez Deloitte en Suisse. C'est alors qu'il a commencé à se demander s'il avait fait le bon choix de carrière.

En 2007, il a quitté Deloitte pour ouvrir un cabinet de consultation en gestion au Luxembourg, notamment pour pouvoir consacrer plus de temps au chant.

L'année suivante, il a commencé à pratiquer et à se produire plus sérieusement. Il a participé au stage de l'International Vocal Arts Institute donné à l'Université de Montréal et au programme Opera Works de l'English National Opera. Il a ainsi été amené à chanter dans des ensembles musicaux

de premier plan, notamment lors du Glyndebourne Festival Opera. Ses efforts portent leurs fruits : sa réputation de soliste ne cesse de grandir.

Vers la fin de l'année dernière, M. Pike a lancé son premier album, *Whither must I wander?* Il partage son temps de travail entre les affaires et la musique. «Je ne gagne évidemment pas autant que lorsque j'étais associé dans un des quatre grands, mais je me sens plus épanoui. Je dois même me pincer, parfois, pour croire ce qui m'arrive.»

John Shoemith

RUTH KAPLAN



John David Pike a trouvé le juste équilibre entre sa passion pour le chant et sa profession de comptable.

Cheminement

- 1992** Obtient le titre de CA (Ontario)
- 2003** Devient associé chez Deloitte en Suisse
- 2007** Ouvre un cabinet de consultation au Luxembourg
- 2009** Se produit dans *La Bohème* en Allemagne
- 2013** Chante pour la première fois dans un opéra au Canada, à Victoria

#Chiffrier

Petite monnaie En février, la Monnaie royale canadienne (MRC) a commencé à retirer les pièces d'un cent de la circulation. Chacune coûte 1,6 cent à fabriquer. Voici d'autres faits intéressants :

1 Valeur, en millions de dollars, d'une pièce de 100 kg en or pur à 99,9 %, frappée par la MRC en 2007. Deux années plus tôt, près de 50 % des recettes de la MRC provenaient de la vente de pièces en or.

13 Pourcentage de diminution du poids des pièces d'un cent de 1980 par rapport à celles de l'année précédente. On a abandonné les plans visant à réduire la taille du sou noir, notamment parce qu'il en aurait coûté jusqu'à un million \$ à la société de transport de Toronto.

20 Pourcentage d'augmentation des ventes au moyen de machines distributrices après l'apparition du huard, en 1987. «Avant, le temps que la machine prenait pour avaler une à une les pièces de 5, 10 et 25 cents décourageait bien des gens de faire la file», dit un représentant du secteur de la distribution automatique.



94,5 Pourcentage d'acier que contiennent les pièces de 5 cents canadiennes. Avant 1981, elles étaient composées de nickel à 99,9 %.

230 Millions de pièces de 5 cents frappées par la MRC en 2011. Selon les experts, le Canada devrait les éliminer et ajouter des pièces de 20 cents et de 5 dollars, ainsi que des billets de 200 dollars, afin de moderniser la monnaie.

250 Millions de dollars d'économies prévues, en vingt ans, grâce au remplacement du billet de 2 dollars, en 1996, par la pièce de 2 dollars à l'effigie de l'ours polaire.

2 500 Nombre de restaurants de la chaîne Tim Hortons désignés par la MRC à titre de principaux distributeurs de la pièce de 25 cents de 2004. Cette pièce arborait un coquelicot rouge sur une feuille d'érable.
Steve Brearton

Au boulot

QUE FAIRE SI VOTRE PATRON EST UN TYRAN?

SCÉNARIO

Simon Walters* passait auparavant ses journées dans un environnement de travail hostile. Gestionnaire dans un petit cabinet comptable, il relevait directement du tyran du bureau, qui était aussi l'un des associés. «Tout le personnel en avait peur, sauf son associé de longue date et la réceptionniste», explique M. Walters, qui a vécu un cas extrême de harcèlement verbal. «Il criait tellement en s'adressant à moi que tous pouvaient entendre. Il laissait la porte ouverte, et prenait même la peine de l'ouvrir si elle était fermée, dit-il. J'avais l'impression que les employés ne pouvaient plus me respecter après l'avoir entendu me parler ainsi.»

DÉVELOPPEMENT

Le tyran criait souvent, et il avait vraiment insulté violemment M. Walters à trois reprises. Après le troisième incident, la conjointe et la mère de M. Walters l'ont convaincu de démissionner. Il a songé à tenter une poursuite pour congédiement déguisé, mais il y a renoncé et a plutôt choisi de mettre sur pied son propre cabinet comptable.

EXPERTISE

«Si Simon Walters était d'accord pour mettre fin à la situation et à son emploi, démissionner était une bonne décision», dit Sari Friedman, consultante en ressources humaines et conseillère en carrière de Toronto. «Même si partir ne réglait pas le problème d'attitude de l'associé, je crois que M. Walters devait d'abord penser à lui : si rester dans ce cabinet n'était pas envisageable, il faisait bien de s'en aller.»

«Toutefois, précise Mme Friedman, si M. Walters avait décidé de rester au cabinet, de faire cesser le comportement non professionnel de son patron et d'améliorer la situation de tout le personnel, il aurait pu consulter un avocat spécialisé en droit du travail, ou la commission des relations du travail. On lui aurait probablement conseillé d'informer l'autre associé de ce qu'il vivait et, si l'équipe de direction avait vraiment souhaité s'occuper adéquatement de la situation, elle aurait enquêté.»

Lisa van de Geyn



Vous êtes-vous déjà trouvé dans une situation délicate au travail? Comment vous en êtes-vous sorti? Envoyez vos anecdotes à tamar.satov@cica.ca

*Nom fictif

En pièces détachées

Nouvelles brèves + tendances

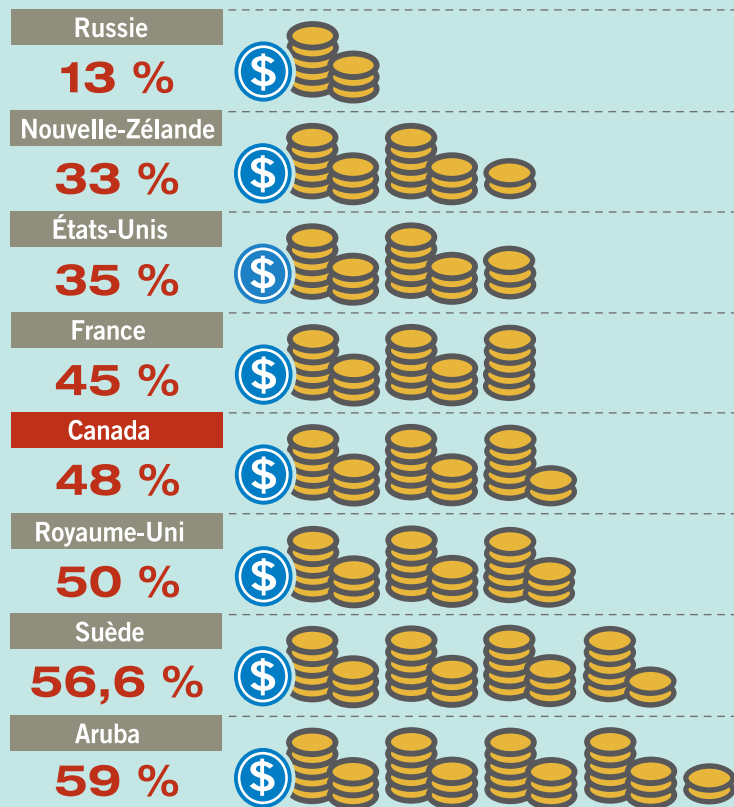
Par Tamar Satov

Le gazon est-il plus vert chez le voisin?

À l'approche de la date limite de production des déclarations de revenus, êtes-vous de ceux qui trouvent que le fardeau fiscal est lourd à porter et qui se demandent si ce fardeau serait moins lourd à l'étranger? Voici quelques chiffres qui montrent comment le taux d'imposition maximal du Canada se compare à celui d'autres pays.

par Steve Brearton

Taux d'imposition du revenu des particuliers en 2012*



* Taux les plus élevés à l'échelle nationale, KPMG



Pas de chiffre magique en matière d'épargne-retraite

Selon le 23^e sondage annuel de RBC sur les REER, plus de 75 % des travailleurs canadiens n'ont pas encore déterminé le montant dont ils auront besoin pour s'assurer une retraite confortable. En dépit ou peut-être en raison de cette planification déficiente, les Canadiens non retraités ont fortement réduit leur objectif d'épargne-retraite, qui se chiffre en moyenne à 564 000 \$, comparativement à 778 000 \$ en 2012. Pourtant, 53 % des répondants disent être en bonne position, voire en meilleure position que prévu, en ce qui concerne leur épargne-retraite.

«Lorsqu'on demande aux travailleurs de quel pourcentage de leur revenu avant retraite ils auront besoin pour la retraite, certains répondent 75 %, d'autres 85 % ou 110 %. Ce pourcentage varie pour chaque personne, indique Jason Round, de RBC Planification financière. Il n'y a pas de pourcentage universel.»

On pourrait même dire que certains n'ont aucun pourcentage en tête, puisque le sondage révèle que 27 % des Canadiens comptent ne jamais prendre leur retraite!

DISPARITÉS DE REVENUS

Selon une étude du Centre canadien de politiques alternatives, les Canadiens les plus riches gagnent près de 180 000 \$ de plus aujourd'hui (en dollars constants) qu'en 1982. Par ailleurs, les revenus de 90 % des Canadiens n'ont augmenté que de 1 700 \$ en moyenne depuis 1982 et ont même chuté à Montréal, Toronto et Vancouver.

LES MOTS DE PASSE SONT-ILS DÉPASSÉS?

Un rapport de Deloitte sur les prédictions technologiques pour 2013 révèle que plus de 90 % des mots de passe des utilisateurs pourront être piratés en quelques secondes. Ce rapport laisse entrevoir une authentification à l'aide de jetons, de cellulaires, de cartes de crédit ou de la biométrie.

SALUÉE POUR SES COUPES

La ministre du Revenu national du Canada, Gail Shea, a remporté le prix Coupe-papierasse d'or 2013. La Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, qui décerne ce prix chaque année, a souligné les réformes de Mme Shea au sein de l'Agence du revenu du Canada, dont le système en ligne «Mon dossier d'entreprise».

BAIBA BLACK
SETH



MOMENTS MARQUANTS

Des disques mémorables

Brian Tarling, CA, auteur du livre
Vancouver's Charted Songs '56 to '78

«Ce livre est le fruit de ma passion pour le palmarès musical et les disques, que j'ai accumulés par milliers au fil des années. Je me souviens d'un album que j'ai acheté en 1964 : *All Alone Am I* de Brenda Lee. Il «grichait» du début à la fin et c'était le pire disque que j'avais jamais eu sur le plan de

la qualité sonore. Je l'ai échangé deux fois, mais la qualité était toujours aussi mauvaise. Alors j'ai écrit au fabricant canadien, qui a pressé un nouveau disque et m'en a envoyé un exemplaire. Par contre, quelques sillons laissaient encore à désirer.

«En 1965, comme Brenda Lee venait à Vancouver, j'ai décidé de lui écrire pour lui raconter mon problème. Lors d'une séance d'autographe dans un magasin de disques près de chez moi, elle m'a dit qu'elle avait bien reçu ma lettre et qu'elle y donnerait suite. Quelques mois plus tard, le fabricant canadien (informé du fait que j'avais parlé à Brenda Lee) m'a envoyé le dernier album de l'artiste, *Too Many Rivers*. Je compte aujourd'hui 31 albums de Brenda Lee dans ma collection.»

Propos recueillis par Deena Waisberg

ENTRE GUILLEMETS

Statistiques productives?

«Statistique Canada a sous-estimé la croissance de la productivité pendant des années selon une nouvelle étude, ce qui explique pourquoi les économistes demeuraient perplexes devant l'échec apparent, au fil des ans, des changements apportés aux politiques gouvernementales pour stimuler la croissance.»

Alan Arcand, économiste principal
du Centre d'études municipales,
au sujet de la productivité au Canada.

100 IL Y A 100 ANS

Extraits compilés par Steve Brearton

Extrait du numéro d'avril 1913 de *CAMagazine*

Une prédiction devenue réalité

«Des progrès remarquables ont été réalisés l'an dernier en matière de législation et d'unification des normes. Lorsque le Canada comptera 20 millions d'habitants, une profession comptable organisée jouera un rôle beaucoup plus important qu'aujourd'hui. Nous avons le privilège et la responsabilité de tracer la voie pour les générations futures.»

Extrait de l'éditorial intitulé «Upward and Onward»

Le partage entre créanciers...

«Un débiteur ne se libère jamais de ses dettes si ses créanciers ne cessent de le traîner en justice. Il faut adopter des dispositions



adéquates pour libérer les débiteurs honnêtes, mais malchanceux, et rendre plus clément la législation sur la faillite, qui n'a cessé d'évoluer. À l'époque du droit romain, le corps du débiteur était démembré et partagé entre chacun de ses créanciers, au prorata des sommes dues.»

A.C. McMaster, qui préconise l'apport de modifications à la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité du Canada*



Trouvailles par Alan Vintar

Réchaud CampStove de BioLite

Vous vous trouvez en contrée sauvage et les piles de vos appareils se meurent? Pas de souci! Vous n'avez qu'à mettre une poignée de brindilles dans le réchaud CampStove de BioLite et le problème est réglé. Ce réchaud compact (environ de la taille d'une bouteille d'un litre) très performant convertit la chaleur du feu en électricité, ce qui permet de charger la pile d'un cellulaire compatible, d'un lecteur MP3, d'une lampe, d'un GPS ou de tout autre appareil pouvant être chargé au moyen d'un câble USB, et ce, tout en faisant bouillir de l'eau ou mijoter le repas.

Prix de détail : 129,95 \$ www.biolitestove.com



Tout le monde en parle



**BERNARD HEITNER,
ASSOCIÉ FONDATEUR
ET CHEF DE LA DIRECTION,
CAMBRIDGE MERCANTILE GROUP**

PROFIL : Cambridge Mercantile Group, qui célèbre son 20^e anniversaire d'existence cette année, est la plus importante société à capital fermé de services de change et

de paiements internationaux en Amérique du Nord. Située à Toronto, elle compte environ 350 employés, au Canada, aux États-Unis et en Europe, et facilite les transferts de paiements et de devises pour les sociétés de toutes tailles. Forte d'un chiffre d'affaires annuel de 70 millions \$, Cambridge vise les 100 millions \$ l'année prochaine. Elle effectue annuellement de 15 à 20 milliards \$ en opérations de change.

POURQUOI ON L'AIME : Pour mieux se positionner dans le secteur des services de transfert de paiements destinés aux sociétés de commerce électronique, Cambridge a fait l'acquisition, en 2011, de la société new-yorkaise E4X.

En décembre dernier, Cambridge a acquis Global Exchange Group (une division de la Fulton Bank, située en Pennsylvanie), l'un des principaux fournisseurs de services de paiements auprès des groupes de propriété intellectuelle de plusieurs grands cabinets juridiques. Ces quatre dernières années, la société a remporté le prestigieux Straight Through Processing Excellence Award, décerné par la Deutsche Bank pour l'excellence des taux d'efficacité des paiements.

ORIGINALITÉ : La prochaine étape prévue est l'expansion géographique. Bien que l'entreprise ait déjà pignon sur rue en Australie, elle souhaite y accroître substantiellement sa présence au cours des prochaines années, et s'en servir comme tremplin vers l'Extrême-Orient.

IL A DIT : «Notre objectif premier est de fournir des produits et des services de qualité supérieure. Ma formation de CA m'a appris à me pencher sur les systèmes et sur les contrôles internes. Nous n'avons pas droit à l'erreur lorsque des milliards de dollars sont en jeu.» Rosalind Stefanac

LES MÉDIAS SOCIAUX : PLUS QUE DES OUTILS DE RÉSEAUTAGE

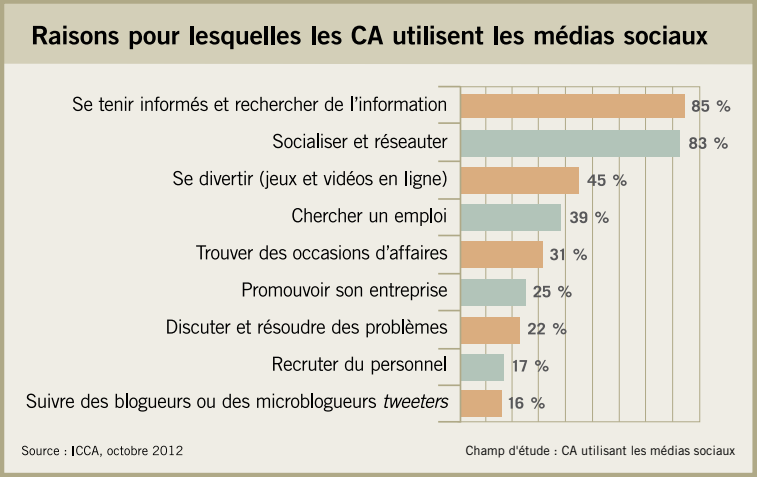
Comme nous l'indiquions le mois dernier, selon un sondage de l'ICCA, 70 % des CA ont déjà visité un site de médias sociaux et près de 33 % le font chaque jour. De plus, 85 % se servent des médias sociaux pour se tenir informés et rechercher de l'information, et un peu plus de 83 % pour socialiser et réseauter. Les autres raisons citées comprennent le divertissement (45 %), la recherche d'emplois (39 %), la recherche d'occasions d'affaires (31 %), la promotion d'entreprise (22 %), la discussion et la résolution de problèmes (22 %), le recrutement (17 %) et le suivi de blogueurs ou de microblogueurs *tweeters* (16 %).

Parmi les CA qui désirent se tenir informés et rechercher de l'information, 69 % le font pour se tenir au courant de l'actualité, 47 % pour mener des recherches, 36 % pour trouver des renseignements sur des questions d'affaires et 23 % pour diffuser des nouvelles.

L'utilisation des médias sociaux varie selon le travail et l'âge des répondants. Les CA en entreprise sont plus susceptibles (91 %) que ceux qui travaillent en cabinet (76 %) de s'en servir pour se tenir informés et rechercher de l'information. Les CA de moins de 44 ans tendent à fréquenter les médias sociaux à des fins de réseautage

(90 %), tandis que les moins de 35 ans ont tendance à s'en servir pour se divertir (62 %). Les CA de moins de 35 ans (54 %) et les CA en entreprise (50 %) sont plus portés à utiliser les médias sociaux pour chercher un emploi.

John Tabone est responsable, Valeur ajoutée et services de recherche, à l'ICCA.



Pour attirer les talents financiers que vous voulez, obtenez les données qu'il vous faut sur le salaire.



Téléchargez le *Guide Salarial 2013* dès aujourd'hui au roberthalffinance.ca ou téléphonez au 1.800.803.8367.





La sélection d'un système

PAR MICHAEL BURNS

SOLUTIONS D'AFFAIRES EN MATIÈRE DE TECHNOLOGIES

Sondage 2013 sur les logiciels de gestion

Avez-vous déjà entendu parler de «Hadoop»? Non? Si vous travaillez dans le secteur des systèmes de veille stratégique, mieux vaudrait vous renseigner, car Hadoop est l'une des nouvelles technologies utilisées pour analyser d'énormes quantités de données, notamment celles qui rendent compte de tous les clics effectués sur un site Web.

Le terme ressemble à un acronyme, mais il s'agit en fait du nom que l'un des garçons du concepteur a donné à son éléphant en peluche. La référence à l'éléphant renvoie peut-être au fait que cette technologie permet de traiter des données «éléphantesques» à l'aide de multiples ordinateurs.

S'il est vrai que Hadoop pourrait bien être la technologie la plus en vogue sur le marché de la veille stratégique cette année, elle est suivie de près par le traitement informatique en mémoire, qui fait en sorte que les données de veille stratégique du disque dur sont mises dans la mémoire pour être traitées à très grande vitesse.

Les technologies recensées dans notre sondage de l'an dernier (voir www.camagazine.com/BlandCPMSurvey12) sont encore très présentes, notamment l'infonuagique, l'intégration de la veille stratégique aux systèmes ERP, la

recherche de données non structurées avec des outils de type Google, ainsi que les applications mobiles liées à la veille stratégique.

Vous trouverez les résultats du sondage de cette année en format PDF à l'adresse www.camagazine.com/BlandCPMSondage2013.

Vous y trouverez également le récit de l'expérience vécue par une société qui a mis en œuvre un système de veille stratégique de même qu'un lien vers un site où vous pourrez déterminer les dix systèmes ERP qui répondent le mieux à vos besoins.

Hadoop est l'une des nouvelles technologies utilisées pour analyser d'énormes quantités de données.

Ne manquez pas les résultats de notre enquête 2013 sur les systèmes de gestion de la relation client (CRM) qui seront publiés dans le numéro de juin-juillet de *CAmagazine*.

Michael Burns, M.B.A., CA•TI, est président de 180 Systems (www.180systems.com), cabinet-conseil indépendant dont les services comprennent notamment l'analyse des processus, la sélection de systèmes et la constitution de dossiers justificatifs. On peut le joindre au 416-485-2200 ou à mburns@180systems.com

Rejoignez l'élite des décideurs du monde des affaires canadien



Faites connaître votre entreprise à plus de 125 000 lecteurs

Pour plus de renseignements, communiquez avec Serge Gamache en composant le 450-651-4257 ou en lui écrivant à serge.gamache@videotron.ca

Nouvelles de la profession

UN RÉSUMÉ DES INITIATIVES ET DES PROJETS EN COURS

CPA CANADA : c'est un départ

LA NOUVELLE ORGANISATION NATIONALE représentant la profession de comptable professionnel agréé (CPA) au Canada est maintenant en activité. Créée par l'ICCA et par CMA Canada, CPA Canada soutient les organisations provinciales d'origine (et leurs membres), et toutes celles qui se sont regroupées, ou qui se regrouperont ultimement, sous la bannière CPA. Le personnel de CPA Canada est impatient de collaborer avec vous aux efforts visant à concrétiser la vision de la profession et à faire du titre de CPA le titre comptable canadien par excellence, reconnu internationalement comme une référence en affaires, qui protège et sert au mieux l'intérêt public.

Un programme modulaire préparera les étudiants à l'admission au PFP des CPA

Le nouveau programme d'agrément CPA canadien prévoira une formation plus vaste et plus approfondie que les programmes actuels et se distinguera des autres programmes professionnels prééminents offerts dans le monde.

Un programme de formation préalable (PFPr) des CPA a récemment été annoncé à l'intention des candidats détenteurs d'un diplôme universitaire de premier cycle dans une discipline autre que la comptabilité ou à qui il manque certains ou la totalité des cours préalables à l'admission au programme de formation professionnelle (PFP) des CPA.

«Le PFPr des CPA permettra à plus d'étudiants d'avoir accès au PFP des CPA et il contribuera également à faire en sorte que les candidats soient sur un pied d'égalité lors de leur admission au programme principal», a indiqué Tashia Batstone, FCA, vice-présidente, Services de la formation, CPA Canada.

Offert à temps partiel pour donner aux étudiants un maximum de souplesse et d'accessibilité, le PFPr des CPA fera appel à l'apprentissage en ligne, à l'autoformation et à l'apprentissage en classe. Il comptera 12 modules, mais les candidats ne suivront que ceux pour lesquels ils n'ont pas de crédits reconnus.

Les candidats qui n'auront pas les crédits reconnus, mais qui pourront démontrer qu'ils ont acquis le savoir nécessaire grâce à l'expérience, pourront être autorisés à se présenter à l'examen final de l'un ou l'autre des modules moyennant le paiement de droits. La note de passage pour être dispensé de suivre le module sera de 65 %.

Les diplômes des candidats formés à l'étranger seront évalués par l'instance régionale ou provinciale, conformément aux

normes nationales. Toutefois, les candidats formés à l'étranger pourront aussi choisir de se présenter à l'examen final de l'un ou l'autre des modules moyennant le paiement de droits. Dans ce cas également, la note de passage pour être dispensé de suivre le module sera de 65 %.

Tous les candidats devront avoir obtenu des crédits reconnus ou les crédits pour les modules 1 à 4 avant d'entreprendre les modules 5 à 10. Ces modules sont en cours d'élaboration et commenceront à être offerts en 2014. Il sera possible d'obtenir des informations au sujet des cours qui seront admis en équivalence des modules 1 à 4 en 2013 auprès des instances régionales ou provinciales. Les candidats qui suivront les modules 5 à 10 comme un programme complet devront les suivre dans l'ordre. Ceux qui auront besoin de n'en suivre que certains devront les suivre selon l'ordre requis.

Les modules 11 et 12 seront des modules d'autoformation qui pourront être suivis n'importe quand, sans aucun préalable. «Le délai requis pour achever le programme dépendra du nombre de modules que le candidat devra suivre, ainsi que du rythme auquel il choisira de les suivre, a ajouté Mme Batstone. Les candidats pourront choisir de suivre des modules concurremment, pour autant qu'ils se conforment aux exigences concernant l'ordre à respecter.»

Chaque module sera offert deux fois l'an et durera de une à quatorze semaines. Certains modules d'autoformation pourront être suivis sur une période allant jusqu'à six mois. De plus amples renseignements sur les dates à compter desquelles les modules seront offerts et sur les droits à payer seront communiqués au printemps.

Pour plus d'informations sur le PFPr des CPA et sur le PFP des CPA, visitez le www.cpa-unis.ca

Modules du programme de formation préalable (PFPr) des CPA

Module	Sujet	À compter de	Évaluation	Formule	Ordre	Dispense
1	Comptabilité générale : introduction	2014	Examen final; note de passage : 65 %	À déterminer	Crédit requis pour suivre les modules 5 à 10	Cours d'introduction à la comptabilité générale crédité par un EES* OU réussite à l'examen final
2	Comptabilité de gestion : introduction	2014	Examen final; note de passage : 65 %	À déterminer	Crédit requis pour suivre les modules 5 à 10	Cours d'introduction à la comptabilité de gestion crédité par un EES OU réussite à l'examen final
3	Économie	2014	Examen final; note de passage : 65 %	À déterminer	Crédit requis pour suivre les modules 5 à 10	Cours d'économie crédité par un EES OU réussite à l'examen final
4	Statistique	2014	Examen final; note de passage : 65 %	À déterminer	Crédit requis pour suivre les modules 5 à 10	Cours de statistique crédité par un EES OU réussite à l'examen final
5	Comptabilité générale	Août 2013	Tests, examen de mi-module, épreuve finale sommative; note de passage : 65 %	Formation en classe ou à distance; deux fois l'an	Les candidats qui doivent suivre les modules 5 à 10 peuvent être tenus de les suivre dans l'ordre	Cours de comptabilité intermédiaire et de comptabilité avancée crédités par un EES OU réussite à l'examen final
6	Audit et certification	À déterminer	Tests, épreuve finale sommative; note de passage : 65 %	Formation en classe ou à distance; deux fois l'an	Les candidats qui doivent suivre les modules 5 à 10 peuvent être tenus de les suivre dans l'ordre	Cours d'audit intermédiaire et d'audit avancé crédités par un EES OU réussite à l'examen final
7	Finance d'entreprise	À déterminer	Tests, épreuve finale sommative; note de passage : 65 %	Formation en classe ou à distance; deux fois l'an	Les candidats qui doivent suivre les modules 5 à 10 peuvent être tenus de les suivre dans l'ordre	Cours de finance d'entreprise crédité par un EES OU réussite à l'examen final
8	Fiscalité	À déterminer	Tests, épreuve finale sommative; note de passage : 65 %	Formation en classe ou à distance; deux fois l'an	Les candidats qui doivent suivre les modules 5 à 10 peuvent être tenus de les suivre dans l'ordre	Cours d'introduction à la fiscalité des particuliers et des entreprises crédités par un EES OU réussite à l'examen final
9	Comptabilité de gestion	À déterminer	Tests, examen de mi-module, épreuve finale sommative; note de passage : 65 %	Formation en classe ou à distance; deux fois l'an	Les candidats qui doivent suivre les modules 5 à 10 peuvent être tenus de les suivre dans l'ordre	Cours de comptabilité de gestion intermédiaire et avancée crédités par un EES OU réussite à l'examen final
10	Stratégie et gouvernance	À déterminer	Tests, épreuve finale sommative; note de passage : 65 %	Formation en classe ou à distance; deux fois l'an	Les candidats qui doivent suivre les modules 5 à 10 peuvent être tenus de les suivre dans l'ordre	Cours de stratégie crédité par un EES OU réussite à l'examen final
11	Droit des affaires	À déterminer	Examen final à choix multiples; note de passage : 65 %	Autoformation	Peut être suivi n'importe quand	Cours de droit des affaires canadien crédité par un EES OU réussite à l'examen final
12	Technologies de l'information	À déterminer	Examen final à choix multiples; note de passage : 65 %	Autoformation	Peut être suivi n'importe quand	Cours de TI crédité par un EES OU réussite à l'examen final

*Établissement d'enseignement supérieur

Petit projet devenu grand

TOUT A COMMENCÉ PAR UN PROJET PILOTE mené en 2008 par l'Initiative d'éducation autochtone Martin et l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) dans trois écoles secondaires ontariennes. Aujourd'hui, près de 40 étudiants participent au programme de mentorat en comptabilité à l'intention des jeunes Autochtones, programme mené dans 13 écoles, 9 villes et 4 provinces.



Photo du haut : l'ex-premier ministre Paul Martin et le président et chef de la direction de CPA Canada, Kevin Dancey, lors du lancement du programme. Ci-contre : Lloyd Posno, coordonnateur national.

Ce programme subit actuellement certains changements, tout comme l'ensemble de la profession comptable canadienne.

Au début de l'année, en effet, l'ICCA et la Société des comptables en management du Canada (CMA Canada) ont créé l'organisation Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada) afin de soutenir les organisations provinciales fusionnées et toutes celles qui se regrouperont ultimement sous la bannière CPA.

Malgré la transformation du paysage comptable, l'objectif du programme de mentorat à l'intention des Autochtones reste le même, selon Lloyd Posno, qui agit à titre de coordonnateur national de ce programme pour le compte de l'ICCA et de CPA Canada. «Notre objectif est d'augmenter le taux de diplomation au niveau secondaire, d'encourager la poursuite d'études supé-

rieures et d'aider les étudiants autochtones à examiner les choix de carrière qui s'offrent à eux, dont la comptabilité», explique-t-il.

Des comptables agréés (CA) de cabinets locaux participent bénévolement au programme comme mentors, ce qui exige d'eux un engagement de longue haleine.

Toutefois, ils ne sont pas les seuls à mettre la main à la pâte : les professeurs, conseillers, directeurs, directeurs adjoints et hauts responsables de l'administration des conseils scolaires contribuent également au programme. M. Posno est chargé d'établir les liens entre les écoles, les étudiants et les cabinets comptables.

Le très honorable Paul Martin, ancien premier ministre du Canada, a mis sur pied un organisme caritatif dans le but de trouver des façons de résoudre certaines des nombreuses difficultés que connaissent les étudiants autochtones.

«Cette initiative vise à ouvrir la voie, dit M. Martin. En dépit des nombreux obstacles, nous ne perdons pas de vue notre principal objectif, soit de rendre ce programme accessible aux Autochtones du Canada afin qu'ils aient les mêmes possibilités que tous les autres Canadiens.»

«Il est beaucoup plus facile de réussir avec de l'aide et des conseils, ajoute Kevin Dancey, FCPA, FCA, président et chef de la direction de CPA Canada. Les mentors travaillent en étroite collaboration avec les étudiants qui participent au programme et leur procurent l'inspiration nécessaire pour rester motivés.»

Parmi les étudiants qui participent au programme, 16 ont obtenu leur diplôme d'études secondaires et suivent actuellement une formation postsecondaire.

«Il importait de commencer par un projet pilote et d'en tirer des leçons, ajoute M. Posno. Nous aspirons certes à ce que le programme de mentorat

continue de s'élargir, mais cela pose des défis supplémentaires, surtout sur le plan administratif.»

Le programme attire l'attention sur la scène internationale : les CA d'Australie envisagent de mettre sur pied un programme semblable, et ont demandé conseil à M. Posno à cet égard.

On peut joindre Lloyd Posno par courriel à lposno@sympatico.ca. De plus, le site Web de l'Initiative d'éducation autochtone Martin (www.maei-ieam.ca/fr/index-fr.html) présente de plus amples informations sur le programme de mentorat.





Ron Salole prend sa retraite de l'ICCA

Après 31 ans de service à l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA), Ron Salole quitte son poste de vice-président, Normalisation.

Tout au long de sa carrière, M. Salole a été animé d'un souci d'excellence dans l'élaboration des normes de comptabilité et d'audit. Il s'est consacré au soutien des activités de normalisation et a

contribué à faire du Canada un chef de file à cet égard dans le monde.

M. Salole s'est joint à l'ICCA comme chargé de projet en 1982. Au fil des ans, il a pris part à nombre d'études et de projets liés à la comptabilité, dans des postes à responsabilité croissante. Il a notamment été directeur, Normes comptables, pendant cinq ans et directeur, Comptabilité du secteur public, pendant six ans avant d'être nommé à son poste actuel de vice-président, Normalisation.

À ce titre, M. Salole a été responsable de l'élaboration des normes de comptabilité et d'audit canadiennes. Il a supervisé la mise en œuvre

des Normes internationales d'information financière (IFRS) au Canada en 2011, ainsi que l'adoption des Normes internationales d'audit (ISA) à titre de Normes canadiennes d'audit (NCA) pour les audits d'états financiers ou d'autres informations financières historiques des périodes closes à compter du 14 décembre 2010.

Avant de se joindre à l'ICCA, Ron Salole a passé cinq ans en entreprise, puis, en 1976, il a été nommé directeur de recherche à l'Institute of Chartered Accountants of New Zealand. Il a obtenu le titre de CA en 1972, alors qu'il travaillait chez Coopers & Lybrand à Londres. Il est toujours membre de l'Institute of Chartered Accountants of England and Wales.

En plus du leadership dont il fait preuve en matière de normalisation à l'échelle nationale et internationale, M. Salole est aussi très actif dans le milieu comptable. Il a occupé les fonctions de trésorier de l'Association canadienne des professeurs de comptabilité (de 1991 à 1995), du Conseil ontarien pour la coopération internationale (de 1992 à 1996), et de l'Institut Nord-Sud (de 2008 à 2012).

Ron Salole est actuellement vice-président du Conseil des normes comptables internationales du secteur public (IPSASB) et ce, depuis janvier dernier.



190 motifs

L'adhésion à l'Association canadienne de la paie est essentielle puisque la paie est responsable des 190 exigences réglementaires associées aux 830 milliards \$ en salaires et avantages sociaux, 260 milliards \$ dans les envois de fonds statutaires aux gouvernements fédéral et provinciaux et 90 milliards \$ en prestations de retraite et de santé que les 1,5 millions employeurs du Canada versent chaque année.

L'ACP s'engage à fournir aux organisations les services associés à la paie qui leur permettront de demeurer conformes et informés.

Les avantages de l'adhésion à l'ACP :

- ✓ **Accès illimité à la ligne Info sur la paie de l'ACP :** Nos consultants ont répondu à plus de 37 000 questions les plus complexes touchant la paie
- ✓ Des tarifs réservés aux membres pour les séminaires de perfectionnement professionnel à travers le Québec sur plus de 20 sujets liés à la paie
- ✓ Des ressources en matière de paie à **www.payroll.ca** et **d'autres publications**
- ✓ **Enrichissez vos connaissances en matière de paie:** les seules accréditations de la paie au Canada - Spécialiste en conformité de la paie (**S.C.P**) et Gestionnaire accrédité de la paie (**G.A.P**)



www.payroll.ca

CONTACT :
1-800-387-4693 ou
416-487-3380

Accréditation
poste 273
accreditation@payroll.ca

Adhésion
poste 123 • adhesion@payroll.ca

Nouvelle saison, nouvelles ressources sur les normes d'information financière et de certification

INFORMATION FINANCIÈRE

De nouvelles ressources ont été publiées pour aider les membres à appliquer les nouvelles normes comptables pour les entreprises à capital ouvert et les entreprises à capital fermé.

IFRS

Trois nouvelles publications présenteront un intérêt pour le secteur pétrogazier, et surtout pour les petites entités de ce secteur.

Deux nouveaux numéros se sont récemment ajoutés à la série *Points de vue* :

- «IFRS 11 et partenariats non structurés sous forme de véhicule distinct»;
- «Informations à fournir en matière de juste valeur concernant la dépréciation des unités génératrices de trésorerie comportant un goodwill ou des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée».

Une série *Points de vue* à l'intention des comptables du secteur minier est aussi offerte.

Dans le cadre de l'*Enquête sur quelques méthodes comptables des petites entités du secteur pétrogazier*, on a sondé 30 petites sociétés pétrolières et gazières du Canada au sujet de certaines méthodes comptables. Les méthodes examinées portent sur la prospection et l'évaluation des ressources minérales, l'amortissement pour épuisement, les pertes de valeur, les redevances versées, les obligations de démantèlement, la présentation des charges, les secteurs opérationnels et les informations fournies sur les jugements et les estimations.

Les entités d'investissement qui ont une obligation d'information du public devraient consulter le nouveau numéro du bulletin *Actualités Fonds d'investissement*. Ces entités sont tenues d'adopter les IFRS pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014. Par conséquent, celles dont l'exercice coïncide avec l'année civile devront préparer des informations financières comparatives en IFRS en date du 1^{er} janvier 2013. Ce bulletin fait le point sur les

activités du Comité permanent de l'ICCA sur les fonds d'investissement liées à l'application initiale des IFRS par les fonds d'investissement, et sur le *Règlement 81-106 sur l'information continue des fonds d'investissement*.

NCECF

Des indications exhaustives ont été publiées, notamment sous forme d'exemples, de tableaux et de diagrammes, pour aider les professionnels comptables à appliquer les NCECF (Partie II du *Manuel de l'ICCA – Comptabilité*).

Puisque ces informations doivent être disponibles rapidement, le *Guide sur les normes comptables pour les entreprises à capital fermé* est publié par étapes, en format électronique. Des chapitres qui traitent de la comptabilisation des regroupements d'entreprises, des états financiers consolidés et des investissements sont actuellement disponibles. D'autres chapitres seront publiés au cours de l'année. Visitez boutiqueCA pour de plus amples détails.

CERTIFICATION

Deux nouvelles ressources sont offertes aux auditeurs :

Une nouvelle publication vise à les aider à comprendre les nombreuses étapes de l'audit des estimations comptables. *L'outil d'aide à la mise en œuvre à l'intention des auditeurs – Audit des estimations comptables selon les NCA : quoi, pourquoi et comment?* présente, sous la forme d'un tableau, une liste des principales étapes de l'audit des estimations comptables selon la NCA 540, ainsi que des considérations pratiques. Un diagramme d'une page qui montre les principales étapes peut être détaché et peut servir d'aide-mémoire.

Le *Guide à l'intention des auditeurs d'associations de circonscription enregistrées nommés en vertu de la Loi électorale du Canada (2012)* en est à sa cinquième édition. Il aide les auditeurs qui doivent délivrer un rapport d'audit sur le rapport financier d'une association. Des modifications y ont été apportées, principalement pour refléter les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif (Partie III du *Manuel de l'ICCA – Comptabilité*), dont l'application est obligatoire pour les états financiers annuels des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2012. Le Guide comprend un exemple de rapport de l'auditeur indépendant.

Ces ressources font partie de l'imposante collection de ressources en ligne élaborées pour contribuer à l'application uniforme des normes d'information financière et de certification. Visitez www.icca.ca/application-des-normes



Lisez notre nouvelle section

Le mot de la fin

(pages 54 et 55)

La normalisation en bref

Pour rester au fait de l'actualité, allez à www.nifccanada.ca

TEXTES PUBLIÉS RÉCEMMENT

Manuel de l'ICCA – Comptabilité	Date de publication†
Partie I	
Modifications concernant la date de basculement aux IFRS pour les entreprises à tarifs réglementés	mars 2013
Modifications concernant les entités d'investissement	janvier 2013
Manuel de l'ICCA – Certification	
Chapitre 7150, «Consentement de l'auditeur à l'utilisation d'un rapport de l'auditeur inclus dans un document de placement»	janvier 2013
Manuel de comptabilité de l'ICCA pour le secteur public	
Modifications apportées au chapitre SP 3450, «Instruments financiers»	février 2013

DOCUMENTS DE CONSULTATION PUBLIÉS RÉCEMMENT (au 30 avril 2013)

Comptabilité	Date limite pour commentaires
ESI Acquisition d'intérêts dans une entreprise commune	le 23 avril 2013
ESI Actifs biologiques producteurs	le 31 juillet 2013
ES Améliorations 2013 des Normes comptables pour les entreprises à capital fermé	le 1 ^{er} juin 2013
EP Améliorations des Normes comptables pour les organismes sans but lucratif	le 15 août 2013
ESI Clarifications sur les modes d'amortissement acceptables	le 2 avril 2013
ESI Comptes de report liés aux activités à tarifs réglementés	le 15 juin 2013
ESI Contrats de location	le 31 juillet 2013
ESI Dépréciation : modifications apportées à IFRS 9	le 15 juillet 2013
ESI États financiers individuels : méthode de la mise en équivalence	le 15 juillet 2013
ESI Novation de dérivés négociés de gré à gré et maintien de la désignation aux fins de la comptabilité de couverture	le 15 juin 2013
ESI Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise	le 23 avril 2013
Secteur public	
EP Améliorations des Normes comptables pour les organismes sans but lucratif	le 15 août 2013
ES Modifications apportées à la préface	le 3 mai 2013
EP Restructurations	le 17 mai 2013

À VENIR

Normes modifiées	Améliorations annuelles des IFRS – Cycle 2010-2012 Modifications apportées à IFRS 9 concernant la comptabilité de couverture
-------------------------	---

Légende

ES – Exposé-sondage

ESI – ES fondé sur les normes IFRS/ISA

EP – Énoncé de principes

† Consultez le texte du *Manuel* pour connaître la date d'entrée en vigueur et les dispositions transitoires. Les renseignements présentés ci-dessus étaient à jour au moment de mettre sous presse. Veuillez visiter notre site Web pour obtenir les informations les plus récentes.



Ils ont une influence déterminante dans le monde de la comptabilité. Qui sont ces CA curieux et visionnaires qui ont choisi la voie universitaire?

Par Robert Colapinto

Faire carrière à L'UNIVERSITÉ

IL Y A QUELQUES DÉCENNIES, STEVE SALTERIO A DÉLAISSÉ UNE CARRIÈRE dont la devise était «facturer ou périr» pour une autre, dont la maxime est «publier ou périr», et ce, pour de bonnes raisons, même si certaines étaient peut-être un peu discutables. Par exemple, il se rappelle qu'un associé de Grant Thornton, à Fredericton (N.-B.), lui avait laissé entendre qu'un jeune CA qui veut monter devrait peut-être apprendre à aimer le golf. Consterné à l'idée de devoir parcourir les terrains de golf, il a plutôt décidé de se rendre à l'université pour un brin de causette avec le doyen de

C'est notamment grâce à son manque d'enthousiasme pour le golf que Steve Salterio est devenu un ténor du milieu universitaire.

son ancienne école de gestion. Le monde universitaire pourrait peut-être lui permettre de satisfaire sa passion pour la recherche et la découverte. Pour M. Salterio, la comptabilité ne se résumait pas au *Manuel*, et il souhaitait apporter sa contribution à l'ensemble des connaissances théoriques et pratiques de la profession.

Photographe : PERRY ZAVITZ /KLIXPIX



Pour **JOAN CONROD**, «l'enseignement est un processus de facilitation»; **GORDON RICHARDSON** «aspire à influencer la



DANS LE SENS HORHAIRE : NANCE ACKERMAN/KLIPX, RUTH KAPLAN, LOUISE BILODEAU/KLIPX



normalisation»; et pour **MAURICE GOSSELIN** (ci-dessous), «le lien entre la pratique et le monde universitaire est important.»

Une seule chose le tourmentait. «Faut-il s'adonner au golf ici?», avait-il demandé au doyen. C'est ainsi que M. Salterio s'est joint à un groupe prestigieux d'érudits reconnus pour leurs recherches de pointe et leur rôle crucial dans l'éducation de plusieurs générations de CA. Or, ces éducateurs sont peut-être en voie de disparition, car la pénurie de professeurs compétents en comptabilité s'accroît et pourrait bientôt atteindre des proportions qui risquent de mettre en péril les compétences des futurs CA et le rôle essentiel du monde universitaire dans l'évolution de la profession.

Professeure de comptabilité reconnue dans tout le Canada, Joan Conrod, de l'École d'administration des affaires Rowe de Dalhousie, a conscience que les universitaires de la profession sont à la croisée des chemins. «L'enseignement est un processus de facilitation», explique cette conférencière et conseillère auprès de l'ICCA et d'autres organismes de normalisation. «Il faut aider les jeunes à progresser et leur donner les outils pour qu'ils puissent apprendre à tirer le meilleur parti de leur titre. Autrement dit, les comptables seront d'autant plus compétents que leurs enseignants le seront.»

Joan Conrod, FCA, M.B.A., qui vient de recevoir le prix national 3M pour l'excellence en enseignement, s'inquiète de ce que la prochaine génération de professeurs n'ait pas la formation et les connaissances pratiques nécessaires pour répondre aux besoins de la comptabilité. «Le problème est notamment de nature démographique. Il y a actuellement d'excellents professeurs, mais dont les cheveux grisonnent. Je suis de cette génération et nous sommes

tous sur le point de prendre notre retraite. Nous allons devoir passer le flambeau, mais il n'est pas certain que ceux qui vont le prendre possèdent le bagage que nous avons.»

Un groupe de travail formé de CA universitaires a abordé les problèmes démographiques et la compétence des professeurs de comptabilité dans un rapport intitulé *Securing the Profession's Ongoing Influence on Academia*. «Il ressort principalement de ce rapport que les CA universitaires actuels vieillissent. Et il n'y a pas de jeunes pour assurer la relève», déclare Jylan Khalil, directrice, Admission à la profession de CA, à l'ICCA.

Le rapport a révélé qu'au Québec, par exemple, 59 CA universitaires avaient entre 50 et 59 ans en 2011, et 26 étaient dans la soixantaine. Ces enseignants et chercheurs représentent 53 % des CA universitaires de la province. On estime que parmi ceux-ci, 80 auront pris leur retraite dans dix ans. L'analyse montre qu'il faudra remplacer annuellement huit ou neuf de ces enseignants, soit un nombre plus élevé que le nombre de CA inscrits actuellement au doctorat. L'autre problème soulevé dans le rapport réside dans le fait que, pour répondre aux normes d'agrément et de financement, les universités embauchent davantage de titulaires de doctorat, dont bon nombre ont été formés à l'étranger et n'ont pas de titre de compétences professionnelles en comptabilité.

Selon Joan Conrod, le cheminement vers le monde universitaire de la comptabilité est idéalement le suivant : une formation universitaire appropriée, une expérience pratique acquise en cabinet, en

La pénurie de professeurs compétents en comptabilité s'accroît et pourrait bientôt atteindre des proportions qui risquent de mettre en péril les compétences des futurs CA.

entreprise ou dans la fonction publique, et des études de doctorat pour ensuite revenir à l'université comme professeur. Ce cheminement a toutefois changé ces dernières années.

«Nous voyons maintenant des personnes formées en mathématiques ou en comptabilité qui demeurent à l'université et n'obtiennent pas de titre professionnel. Nombre de professeurs n'ont souvent pas d'expérience pratique en comptabilité ou dans d'autres domaines», souligne Mme Conrod. Depuis toujours, la profession repose sur un apprentissage qui met l'accent sur les connaissances, mais aussi sur l'application concrète de ces connaissances. Selon Mme Conrod, les professeurs doivent eux aussi savoir comment appliquer ces connaissances pour pouvoir enseigner.

Le problème du manque d'enseignants est peut-être exacerbé par le départ à la retraite des baby-boomers, les faibles taux de natalité de la dernière moitié du 20^e siècle et la concurrence accrue d'autres programmes de gestion, mais il y a aussi une autre réalité, selon Don Carter de la CA School of Business (CASB) et, auparavant, de la School of Chartered Accountancy (SCA) de Colombie-Britannique. «On tente de convaincre de jeunes CA, bien rémunérés pendant qu'ils acquièrent leur expérience pratique et qui s'attendent à une rémunération encore plus intéressante, de retourner aux études pendant plusieurs années pour faire un doctorat. Une idée difficile à vendre... mais certains entendent l'appel.»

Peu d'universitaires se sont vu accorder autant de liberté sur le plan intellectuel que M. Carter. En 1979, il a renoncé à son poste de professeur permanent à l'Université du Manitoba («mes collègues me croyaient fou», dit-il en riant) pour rejoindre la CASB. Grand innovateur, M. Carter, FCA, Ph.D., a fait avancer cette institution, et a établi avec succès le premier programme de formation des CA accessible sur le Web. «Au fil des ans à l'université, je m'étais fait une idée précise d'un processus idéal de formation, se rappelle-t-il. J'étais toujours déçu parce qu'il était très difficile de faire véritablement changer les choses. Mais à la CASB, j'ai eu carte blanche.»

Premier lauréat du Prix de leadership en innovation Bill-Swirsky, en 2008, année de sa retraite de la CASB et de la profession, M. Carter a veillé à ce que la CASB fasse appel à des titulaires de doctorat, mais aussi à des formateurs venant des cabinets, de l'entreprise et du secteur public. «Je voulais que l'expérience pratique soit transposée en classe. Nous voulions développer des compétences en recherche appliquée, et donc présenter des problèmes ou des situations pour lesquels il n'y a pas de solution claire dans les manuels.»

La recherche (appliquée et spécialisée) est ce qui détermine sans doute l'étendue du savoir en comptabilité. Et le milieu universitaire espère que le produit de la recherche se transmette en classe et à l'ensemble de la profession. Cependant, la recherche universitaire fait appel à une curiosité intellectuelle et à des compétences particulières qui débordent le champ d'études prescrit pour les futurs CA.

«Par conséquent, ces compétences particulières peuvent surtout se développer dans le cadre de programmes de doctorat», explique Michel Magnan, FCPA, FCA, ASC, M.B.A., Ph.D., professeur titulaire de la chaire Lawrence Bloomberg de l'École de gestion John-Molson de l'Université Concordia. «Je suis un universitaire et j'ai donc toujours besoin de connaître le pourquoi des choses», dit-il. Il soutient que sa curiosité naturelle a été le catalyseur de sa carrière. Il était toujours à la recherche de réponses à des questions que beaucoup n'avaient pas pensé à poser. Son intérêt continu pour l'information environnementale des sociétés, même du temps où cette dernière était considérée accessoire, lui a valu d'être reconnu à l'échelle internationale pour ses observations révélatrices sur la façon dont les entreprises présentent ces questions controversées.

M. Magnan a ressenti l'appel du monde universitaire après deux années chez Touche Ross (aujourd'hui Deloitte & Touche). Il a beaucoup apprécié le «monde réel» de la comptabilité, mais il s'est vite senti limité dans sa capacité d'explorer en profondeur cette discipline. «À l'université, vous avez la liberté de choisir les questions que vous souhaitez approfondir. C'est ce qui m'y a attiré», dit-il.

La transmission à ses étudiants de cet enthousiasme pour l'approfondissement de la connaissance est l'un de ses plus grands défis. Espérant toujours attirer les meilleurs et les plus brillants vers le milieu universitaire, il croit, comme Don Carter, qu'il est essentiel d'offrir aussi l'expérience du monde réel dans le cadre de l'enseignement. Des CA provenant de cabinets et d'entreprises donnent souvent des cours à l'École John-Molson. «Tous les étudiants doivent être exposés à divers formateurs pour avoir différents points de vue. Je crois que les professionnels en exercice ont beaucoup à offrir (connaissances, expertise, réalité de la profession). Néanmoins, les chercheurs qualifiés titulaires d'un doctorat demeurent essentiels. Par exemple, je crois que des universitaires avant-gardistes peuvent s'interroger sur l'utilisation d'une norme et examiner d'autres solutions possibles. Ils peuvent présenter cette analyse en classe, et la recherche peut ainsi avoir un impact.» M. Magnan s'efforce aussi de combler l'écart entre la pratique et la salle de classe en demeurant actif au sein de la profession, par exemple à titre de membre du Conseil des normes comptables.

Steve Salterio n'est pas aussi certain de la valeur de l'enseignement donné par des praticiens qui n'ont pas de compétences en recherche. Celui qui a reçu en 2008 le prix Haim Falk de l'Association canadienne des professeurs de comptabilité (ACPC) pour son travail avant-gardiste sur le tableau de bord équilibré croit que l'idéal serait un CA d'expérience qui retourne non seulement à l'enseignement, mais aussi aux études de doctorat. Sinon, la salle de classe risque de devenir une tribune où l'on présente des anecdotes personnelles, de moins en moins pertinentes, au sujet du quotidien du praticien. «Il faut comprendre la réalité actuelle, et non ce qui se passait dans

les années 1980, dit-il. La recherche me permet de prendre connaissance de ce qui se fait en 2012, et cela enrichit mon enseignement. Le chercheur, contrairement aux anciens praticiens qui ne sont plus actifs au sein de la profession et qui ne font pas de recherche, peut informer les étudiants de ce qui se fait aujourd'hui.»

Pendant les années où il cherchait à rester loin des terrains de golf, Steve Salterio ne savait pas à quel point il contribuerait à l'avancement de la comptabilité. Au cours des 20 dernières années, ce FCA, Ph.D., titulaire de la bourse PwC/Tom O'Neill et professeur à l'École de gestion de l'Université Queen's, est devenu un ténor du milieu universitaire par sa contribution à l'enseignement, à la théorie comptable, ainsi qu'à la recherche empirique et appliquée. «J'ai eu l'occasion de me pencher sur les subtilités de la théorie comptable tout en jetant un pont entre le discours universitaire et la pratique», dit-il.

«J'aspire à influencer la normalisation et c'est plutôt excitant de penser que c'est peut-être faisable», s'enthousiasme pour sa part Gordon Richardson, FCA, M.B.A., Ph.D., professeur titulaire de la chaire KPMG de l'École de gestion Joseph L. Rotman de l'Université de Toronto. M. Richardson a adroitement traité de la théorie et de la pratique dans bon nombre d'ouvrages. Ses critiques en matière de modèles d'évaluation lui ont valu le prix Haim Falk. «J'examine ce que la théorie propose, explique-t-il, puis je me tourne vers les données pour vérifier si c'est ainsi que le monde réel fonctionne.»

«Il faut avoir une grande curiosité et vouloir l'utiliser pour explorer des questions nouvelles et non résolues», ajoute-t-il. C'est ainsi que le monde universitaire en arrive souvent à des réponses qui pourront être appliquées dans la pratique. M. Richardson croit qu'il est de plus en plus nécessaire que les professeurs de comptabilité et les praticiens titulaires d'un doctorat évaluent la façon dont la profession rend compte de l'activité commerciale. «Nous avons besoin de données et de preuves pour étayer les décisions difficiles que nous devons prendre en tant que société, affirme-t-il. Nous nous tournons vers les chercheurs pour avoir ces preuves et la recherche devient plus importante que jamais.»

Efrim Boritz, FCA, M.B.A., Ph.D., directeur du Centre pour l'intégrité de l'information et l'assurance des systèmes d'information de l'Université de Waterloo, raconte qu'il lui manquait des connaissances pour évaluer les données sous-jacentes et les fondements théoriques des systèmes et des normes de la profession. «Je me souviens d'un cours de formation sur l'échantillonnage statistique», relate-t-il. Il était alors directeur du Service national des normes d'audit de Clarkson Gordon. «Nous devons prélever un échantillon représentatif pour effectuer un travail d'audit. Quand j'ai demandé à l'animateur pourquoi nous procédions ainsi, celui-ci m'a répondu : "Parce que des esprits plus éclairés que le mien en ont décidé ainsi." Or, il me fallait une vraie explication.»

Avec l'accord de son cabinet, ce pionnier des principes et critères des services Trust et du langage XBRL, et futur lauréat du Prix de leadership en innovation Bill-Swirsky 2010, a pris un congé sabbatique. «J'ai décidé de retourner en classe, dit-il. Puisque j'avais un M.B.A., cela signifiait que je devais viser le doctorat.»

M. Boritz s'était donné trois ans pour revenir au cabinet, mais il a changé d'idée en cours d'études. «J'ai décidé que je serais plus utile pour les cabinets en me consacrant à temps plein à l'enseignement, à l'écriture et à la recherche», dit-il. Au cours des quelque 30 années suivantes, M. Boritz et l'École de comptabilité de l'Université de

Waterloo laisseront une empreinte indélébile sur l'assurance qualité et favoriseront l'utilisation des TI de pointe par les CA. «Je suis aussi professeur, alors en étant au courant de ce qui se fait en recherche, je peux améliorer mon enseignement. La recherche m'aide à voir le monde sous un angle différent de celui du praticien, ce dont je peux faire profiter mes étudiants.»

Le président de l'Association canadienne des professeurs de comptabilité (ACPC), Maurice Gosselin, reconnaît que presque tous les professeurs qui ont atteint les échelons les plus élevés du milieu universitaire ont eu une influence sur les questions importantes de l'heure. «Bon nombre font tout de même valoir que si nous avions fait davantage de recherche, nous n'aurions peut-être pas eu autant de problèmes, en particulier au cours de la dernière décennie», explique-t-il.

Maurice Gosselin, CPA, CA, FCPA, FCMA, lui-même chercheur de renom, dirige l'École de comptabilité de l'Université Laval. À la tête de l'ACPC, il a notamment pour mandat de s'assurer que les professeurs de comptabilité ont une voix au sein de la profession. «Le lien entre la pratique et le monde universitaire est important, explique M. Gosselin. À l'ACPC, nous favorisons ce lien et visons à le renforcer. La recherche trouve généralement une application pratique après quelques années de gestation et d'études complémentaires effectuées par des collègues.»

La transposition d'un travail de recherche dans la pratique (par exemple, l'analyse de Steve Salterio sur la dynamique au sein des bureaux nationaux et régionaux des cabinets, l'étude de Michel Magnan sur la fraude dans l'information financière et la gouvernance d'entreprise, ou le travail continu d'Efrim Boritz sur le jugement en matière d'audit et sur les systèmes d'information) peut prendre du temps. «Nous ne nous attendons pas nécessairement à un effet immédiat sur la pratique, précise M. Gosselin. Pourquoi alors faire de la recherche en comptabilité? Eh bien, pour cumuler des idées qui permettront d'aborder la pratique comptable sous des angles nouveaux qui, à long terme, entraîneront des changements.»

Gordon Richardson abonde dans ce sens. «Nous présentons des éléments d'information utiles pour la société, les autorités de réglementation et les normalisateurs. La suite leur appartient.»

Comme l'explique Steve Salterio, même si un chercheur espère qu'une idée visionnaire entraînera un profond changement, personne ne peut savoir ce qui deviendra pertinent. «Si on ne voit la recherche qu'à travers le prisme de l'utilité immédiate, si l'on s'attend à ce que les résultats d'aujourd'hui soient appliqués dès demain, on ne parle plus de recherche, mais de services-conseils.»

Selon tous ces éminents CA universitaires, la recherche influence non seulement la comptabilité et le monde financier en général, mais aussi leur propre travail auprès des futurs comptables. Les meilleurs professeurs sont les érudits qui peuvent motiver leurs étudiants, remettre en question les idées reçues et trouver des façons nouvelles et novatrices de voir le monde de la comptabilité. «La nécessité d'effectuer des recherches rigoureuses pour appuyer les décisions que doivent prendre les autorités de normalisation et de réglementation va s'intensifier, explique Gordon Richardson. Je crois que je parle au nom de la plupart de mes collègues lorsque je dis que les chercheurs veulent que leurs recherches aient un impact. Il n'y a pas de plus belle récompense.»

Robert Colapinto est un rédacteur établi à Toronto.

VOUS AIMEZ LE VÉLO, LA NATATION ET LE BLEU, MAIS vous ne raffolez pas de vélos électriques ou du blanc cassé. Voilà quelques-unes des réponses à NOTRE SONDAGE.

Par Margaret Craig-Bourdin et Lorie Murdoch

Ce *qui* VOUS fait VIBRER

PAR UN MATIN GLACIAL À WINNIPEG, PAUL LABOSSIÈRE PARLE AVEC CHALEUR

de sa couleur préférée : l'orange. Le comptable de 28 ans, qui est contrôleur chez BioChambers Inc., possède une panoplie d'articles de couleur orange : verres, bermudas, t-shirts, chandails, vestes et, depuis peu, il a ajouté des chaussures Adidas à l'ensemble. «Je porte aujourd'hui mon kangourou orange préféré. Et avant de sortir, j'enfile ma tuque orange pour garder mes idées au chaud!»

Paul Labossière possède également une collection de complets de teintes qu'il trouve *funky*, comme le jaune canari, le vert forêt et le bleu pastel. Il en a un de couleur merlot, dont les surpiques (vous l'aurez deviné) sont orange vif. «Comme j'ai une personnalité plutôt effacée, je

compense par un habillement coloré». Effacé, Paul Labossière? Il nous faut le croire sur parole.

Par son choix de couleur préférée, il s'est clairement démarqué des autres répondants au sondage en ligne récemment mené par *CAmagazine* sur les goûts et les intérêts des lecteurs à l'extérieur du travail.

Nos méthodes auraient fait bondir tout bon statisticien. Nous avons concocté 40 questions sur toutes sortes de préférences, des moyens de transport aux acteurs, à la musique, aux livres et aux vins. Certaines questions, comme

illustration : KAREN GREENBERG



«Comment vous décririez-vous?» étaient intentionnellement hors contexte. Nous avons posé les mêmes questions en anglais et en français et, pour faire bonne mesure, nous avons interviewé quelques lecteurs.

Le sondage a carrément irrité certains répondants, l'un d'entre eux l'ayant qualifié de «bizarre», tandis que d'autres ont joué le jeu. «Chouette sondage», a dit l'un; «vivifiant», a indiqué un autre. «Curieux de voir les résultats», a ajouté un autre.

Sans compter les sages qui ont pris la chose avec du recul en disant : «La vie est courte, il faut en profiter!» ou «Apprendre est le passe-temps accessible à tous le plus important!» Impossible de savoir à quel point vos réponses peuvent ressembler à celles

d'autres professionnels ou de la population en général. Mais malgré nos méthodes rudimentaires, nous avons remarqué des tendances évidentes. Ainsi, beaucoup d'entre vous semblent aimer des couleurs, des loisirs, des véhicules et des types de musique semblables.

Le sondage nous a également permis de comparer les réponses de nos lecteurs anglophones et francophones. Bien que certains de vos choix (par exemple, vos animaux de compagnie favoris) aient été presque identiques, d'autres, comme vos goûts en matière de vins ou vos lieux de magasinage préférés, ont fait ressortir des différences culturelles.

Nous avons regroupé ci-dessous certaines de nos principales constatations. Comment interpréter tout cela? Vos commentaires

seront les bienvenus! Pour voir d'autres résultats et pour tenter de deviner les réponses des autres, rendez-vous à www.camagazine.com/preferences2013.

QUI ÊTES-VOUS?

Nos répondants étaient surtout des femmes (environ 60 %) de 40 à 54 ans, vivant dans une grande ville du Québec, de l'Ontario, de l'Alberta ou de la Colombie-Britannique. La majorité des répondants avaient au moins un frère ou une sœur, plus de la moitié n'avaient pas d'animaux de compagnie et plus de 46 %, aucun enfant. Ceux qui avaient des enfants en avaient généralement deux (voir «Profils des répondants», p. 32).

Nous vous avons demandé de vous décrire, en des termes comme «sérieux et rationnel», «boute-en-train» ou «sensible». Dans les deux groupes linguistiques, le choix le plus fréquent a été... «sérieux et rationnel». Y aurait-il une «personnalité compatible» transcendant la différence de langues? À vous de le détermi-

ner! Quoi qu'il en soit, le deuxième choix le plus populaire a fait ressortir des différences entre les deux groupes : les anglophones se sont dits «calmes et détendus», et les francophones, «pleins d'entrain et énergiques».

Anglophone bilingue et sportive habitant au bord d'un lac dans les Laurentides, Donna Salvati incarne tout à fait le type énergique. «J'essaie toujours d'être positive et de projeter cet état d'esprit sur les autres», explique la coassociée et fondatrice d'Oli-gny Salvati inc., un cabinet que son mari et elle exploitent à domicile. «Même en avril, dans le feu de l'action, je tente toujours de répondre au téléphone de façon dynamique. Personne n'a envie de parler à quelqu'un qui a l'air fatigué.»

SUR LA ROUTE

Dans l'ensemble, vous n'êtes pas des amateurs de sous-compactes ou de voitures sport. Les répondants anglophones se déplacent le plus souvent en berline et en VUS (30 % chacun), alors que les fran-

cophones affectionnent un peu moins les VUS, mais aiment bien les berlines. À noter que vous n'êtes toutefois pas insensibles à la question de la consommation d'essence. À la question «Si vous achetiez un nouveau véhicule au cours de la prochaine année, quel type de véhicule achèteriez-vous?», une minorité faible, mais visible, a répondu une voiture hybride ou électrique.

Un nombre encore plus faible de répondants a choisi des véhicules plus petits. Par exemple, Donna Salvati utilise un scooter pour se déplacer dans le voisinage et pour se rendre à Val-Morin, la municipalité la plus proche. «C'est bon pour l'environnement, explique-t-elle, et c'est agréable!» Son mari et elle possèdent aussi une Subaru Forrester, une Jeep Liberty et un véhicule tout-terrain (VTT). Ils utilisent le VTT surtout pour les travaux sur la partie montagneuse de leur propriété d'une centaine d'acres, à cinq minutes de la maison. «Nous l'utilisons pour transporter le bois des arbres morts que nous abattons, des pierres pour les sentiers que nous construisons, et pour la mise à l'eau et le remisage des quais et des embarcations.»

DES GOÛTS ET DES COULEURS

Parmi les 19 couleurs suggérées, dont trois teintes de rose, quel a été le choix le plus fréquent? Le marine. En fait, le bleu dans toutes ses déclinaisons (turquoise, bleu pâle, etc.) a été le grand favori.

C'est également la couleur préférée de l'épouse de Paul Labossière, Chenelle, ce qui fait une belle harmonie avec celle de son mari. «Le jour de mon mariage,

BAIBA BLACK



Quelques chiffres intéressants


26 : Pourcentage d'anglophones qui ne boivent pas de vin

12 : Pourcentage de francophones qui ne boivent pas de vin

+ de 53 : Pourcentage de ceux qui n'ont pas d'animaux de compagnie

+ de 60 : Pourcentage de ceux qui ne jouent d'aucun instrument de musique

+ de 33 : Pourcentage de ceux qui ont trois frères ou sœurs ou plus



Des réponses qui étonnent

Aire d'animaux de compagnie la plus inusitée : **UN REPTILE... ET DEUX ADOS...**

Passe-temps le plus fatigant : **FAIRE LA FÊTE**

Livre préféré de tous les temps : **LE MANUEL DE L'ICCA**

Coquille préférée dans le titre d'une chanson : **GAGNAM STYLE***

Réponse la plus surprenante quant à l'actrice préférée : **DENZEL WASHINGTON**

Réponse la plus surprenante quant à l'acteur préféré : **KEIREN KNIGHTLY [sic]**

Réponse la plus précise quant au péché mignon préféré :
Filet mignon et pomme [sic] de terre montecarlo avec champignon [sic]
sauté au Keg avec un bon verre de vin

*Pour Gangnam Style

Qu'est-ce qui vous distingue? Découvrez votre marque personnelle.



La marque personnelle, facteur de réussite

Que vous soyez au début d'une nouvelle carrière, sur votre lancée ou prêt à relever un nouveau défi, *La marque personnelle, facteur de réussite* vous aidera à canaliser vos forces et à établir clairement votre parcours professionnel.

L'ouvrage présente une démarche en huit étapes et comporte des exemples réels ainsi que des feuilles de travail qui vous aideront à gérer votre marque personnelle et à accroître votre visibilité.


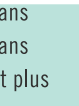

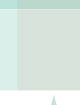





















Pour de plus amples informations
ou pour commander, visitez :
boutiqueCA.ca/marquepersonnelle



Une exclusivité de
CPA Canada



Profils des répondants

	Anglophone %	Francophone %
ÂGE		
De 19 à 29 ans 	14	14
De 30 à 39 ans 	32	22
De 40 à 54 ans 	34	50
De 55 à 64 ans 	15	11
De 65 ans et plus 	5	2
PROVINCE OU PAYS		
Alberta	12	0
Bermudes 	0	0
Colombie-Britannique	17	0
Manitoba	10	0
Nouveau-Brunswick	3	0
Terre-Neuve-et-Labrador	1	0
Territoires du Nord-Ouest	1	0
Nouvelle-Écosse 	2	0
Ontario	44	2
Île-du-Prince-Édouard	1	0
Québec 	2	98
Saskatchewan	3	0
Yukon	0	0
Autre	5	0
NOMBRE D'ENFANTS		
0 	48	46
1 	13	16
2 	28	20
3 et plus 	11	19
FRÈRES ET SŒURS		
0 	3	7
1 	39	26
2 	25	35
3 et + 	33	33
TYPE DE PERSONNALITÉ*		
Calme et détendu 	23	12
Sérieux, rationnel 	29	29
Plein d'entrain, énergique 	8	19
Boute-en-train 	3	2
Leader 	3	7
Conformiste 	2	6
Extraverti, amical 	20	7
Compatissant, empathique 	8	9
Sensible 	5	10

* Les chiffres ayant été arrondis et certaines réponses classées dans la catégorie «autre», la somme des résultats peut ne pas correspondre à 100.

explique Paul, je portais un nœud papillon orange, les couleurs de notre mariage étaient l'orange et le bleu, et nous nous sommes mariés en octobre, une saison où la couleur orange prédomine.»

VOTRE GARDE-ROBE

Francophones et anglophones se sont particulièrement distingués au chapitre de l'achat des vêtements.

Les deux tiers des francophones ont dit fréquenter les boutiques, une préférence que partage Paul Labossière. (Il achète «presque tous» ses complets colorés dans une boutique du sud des États-Unis. «C'est difficile à trouver au Canada», précise-t-il.)

Bien que certains anglophones recherchent aussi le service personnalisé offert en boutique, la plupart privilégient les magasins d'usine (*outlets*). Certains font encore moins de frais et magasinent chez... Costco! (Un répondant s'en est excusé en précisant : «Triste, je sais».)

Certains répondants, comme Donna Salvati, évitent complètement le magasinage. «Je fuis cela autant que je le peux», indique-t-elle. Certains de ses collègues contournent le problème en déléguant la tâche. Un répondant a indiqué : «Je déteste magasiner, c'est ma femme qui m'habille». Un autre a simplement eu pour réponse : «Ma femme».

REPAS EN SOLO

À la question «Si vous êtes seul, et que vous cuisinez pour vous, que faites-vous en général?», plus du tiers des répondants ont dit qu'ils regarderaient dans le réfrigérateur et essaieraient d'être créatifs. Un autre tiers ferait réchauffer des restes.

Là encore, chacun a sa propre définition de «créatif». Un répondant a dit qu'il profiterait de l'absence de sa femme pour manger des *grilled cheeses*.

Un autre a fait la confession suivante : «J'essaie toujours d'offrir des repas équilibrés aux membres de ma famille, mais quand ils sont absents, je me jette littéralement sur la malbouffe!»

Et le restaurant? Voilà que les différences culturelles entrent en jeu.

Les francophones montrent une légère préférence pour les établissements haut de gamme ou décontractés, tandis que les anglophones sont plus inspirés par la cuisine exotique. C'est le cas de Shiraz Ings, gestionnaire, vérification de la conformité,

REMISES SUR QUANTITÉ
OFFERTES AUX MEMBRES

★ Succès de
vente national!

VOS ENFANTS SAVENT-ILS GÉRER LEUR ARGENT?

Le Guide à l'intention des parents : Apprendre la gestion financière à nos enfants explique **POURQUOI** il est important de faire l'éducation financière des enfants et montre **COMMENT** s'y prendre.

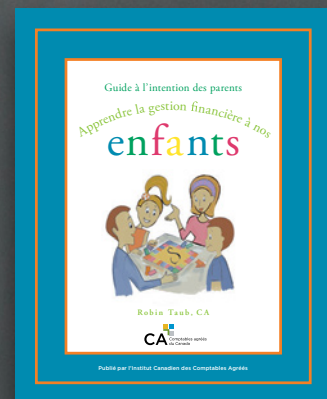
Ce guide convivial vise à apprendre aux enfants de tous âges cinq aspects clés de la gestion financière : **GAGNER, ÉCONOMISER, DÉPENSER, PARTAGER ET INVESTIR.**

Gardez le guide sur votre bureau pour susciter des discussions avec vos clients, ou offrez-leur-en un exemplaire à titre de valeur ajoutée à vos services!

Passez votre commande aujourd'hui à boutiqueCA.ca/apprendrefinanceauxenfants ou à kobobooks.fr

Une exclusivité de

CPA Canada



à l'Agence canadienne d'inspection des aliments, à Nepean, en banlieue d'Ottawa. Sa cuisine préférée est la cuisine indienne, surtout persie. «C'est mon héritage!», explique-t-elle. «Généralement, je vais à l'un des restaurants indiens de la ville avec des amis qui veulent manger des mets indiens, et nous finissons par argumenter sur la question de savoir si le poulet au beurre est un véritable mets indien ou plutôt un mets pseudo-indien occidentalisé. Inutile de préciser de quel côté je me situe!», ajoute-t-elle.

AU JEU!

Pour se distraire, anglophones et francophones aiment d'abord et avant tout regarder la télé. Quand vient le temps de bouger, les francophones font de la marche rapide, et les anglophones, du vélo. Le golf, la natation et la course à pied font aussi partie des cinq activités favorites des deux groupes.

Lorsque nous avons préparé nos listes, nous pensions avoir imaginé la plupart des possibilités, avec onze passe-temps et 21 activités sportives. Erreur!

Nous avons oublié le soccer, l'activité préférée de Louis Kan, directeur adjoint des services techniques à l'ICAO. De fait, M. Kan a déjà rêvé d'être gardien de but de l'équipe nationale de soccer d'Angleterre. Encore aujourd'hui, il prend ses vacances pendant la

saison de soccer. Il y a quelques années, il s'est rendu à Amsterdam pour assister à un match. (Sa visite au Amsterdam Arena lui a en outre permis de découvrir la *frikandel*, une sorte de hot dog garni d'une saucisse frite, faite de poulet, de porc et de bœuf, et accompagné d'une sauce curry — un délice!)

Pour sa part, Ryan Whittle est insensible à la clameur du stade : il préfère enfourcher sa moto Suzuki SV650 et affronter les courbes serrées. «Je fais de la course sur route depuis 2005», explique ce comptable de 31 ans, directeur principal des services de certification au bureau de Vancouver de BDO Canada. En 2009, il a remporté les honneurs de la coupe SV à Mission (C.-B.), obtenant sept premières places en huit départs.

Malgré ses succès, M. Whittle n'est pas à l'abri des étourderies. «Il m'est arrivé de faire une course avec un gros cintre noir pour manteau coincé dans le dos de ma veste. Ce n'est qu'à la fin de la course que j'ai réalisé que le cintre était là!»

ET LA CRÈME POUR LE DESSERT

Pour terminer en beauté, nous vous avons demandé de nous dévoiler votre «péché mignon» préféré. De loin, la réponse la plus fréquente a été le chocolat, sous toutes ses formes. Un répondant a pris soin de préciser : «la mousse au chocolat belge». Un autre ne

Une voix pour les femmes dans la profession

Rejoignez-vous à la conversation à www.icca.ca/femmes.

Le Conseil du leadership féminin est une voix pour les femmes travaillant au sein de la profession comptable. Nous agissons comme catalyseur de changement, pour favoriser, au sein de la profession, la création de milieux de travail propices au maintien en poste des femmes ainsi qu'à leur accès aux plus hauts échelons, et ce, dans un environnement libre de préjugés sexistes, involontaires ou non.

Le Conseil du leadership féminin offre, avec le soutien de CPA Canada, des ressources et de la formation favorisant l'avancement des femmes dans la profession comptable.



pouvait trancher entre le charme de la fève de cacao et celui du vin : «Chocolat? Vin? Non. Chocolat et vin.»

Quelques réponses ont ressorti du lot : pain de maïs avec beaucoup de beurre, croustilles Cape Cod et poutine font craquer certains répondants.

Tout comme Paul Labossière pour son choix de couleur, David Fleming, professeur de comptabilité au collège George Brown de Toronto, remporte la palme pour ce qui est du péché mignon le plus original. De temps à autre, il aime manger un durian, un fruit récolté dans le sud-est asiatique. «Le durian a un goût particulier et une odeur très forte, que les gens aiment ou ne peuvent supporter, explique-t-il. Si vous en avez le courage, essayez-le un jour».

À sa recommandation, nous sommes allés sur Wikipedia pour en savoir plus sur ce qu'on appelle parfois le roi des fruits. Nous avons appris que le durian se distingue par sa grande taille, son odeur nauséabonde et l'impressionnante carapace de grosses épines qui le recouvre. On en décrit l'odeur de plusieurs façons : amandes, oignons pourris, térébenthine, égouts et chaussettes sales.

Ça vous donne envie d'y goûter?

Margaret Craig-Bourdin est rédactrice en chef, édition Internet, à *CAMagazine*. Lorie Murdoch est rédactrice pigiste à Hamilton.

Jouez à notre jeu intitulé «Devinez leurs préférences»

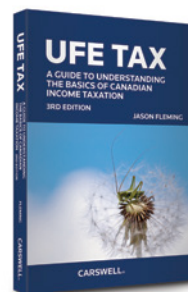
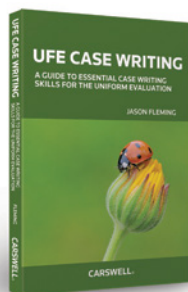
Vous avez beaucoup plus de préférences que nous ne pourrions le décrire ici. Nous avons donc décidé de vous donner l'occasion d'en apprendre davantage sur vos confrères et consœurs et sur...vous-même.

Allez à camagazine.com/preferences2013 pour deviner vos goûts en matière de musique, d'animaux de compagnie et de jours de la semaine. Vous en saurez également plus sur Shiraz Ings, friande de cuisine persane, et sur le péché mignon de Ryan Whittle. Nous vous ferons connaître les résultats dans notre prochain numéro.

RÉUSSISSEZ VOTRE EXAMEN EFU

L'ÉVALUATION UNIFORME DE LA PROFESSION AURA LIEU DU 10 AU 12 SEPTEMBRE 2013

Obtenez des conseils d'experts provenant de comptables agréés et de conseillers chevronnés qui vous aideront à réussir votre examen EFU.



(offert en anglais seulement)

UFE CASE WRITING: A GUIDE TO ESSENTIAL CASE WRITING SKILLS FOR THE UNIFORM EVALUATION

JASON FLEMING

Améliorez votre préparation et augmentez votre confiance grâce. **UFE Case Writing: A Guide to Essential Case Writing Skills for the Uniform Evaluation** est un texte complet, concis et facile à lire sur les compétences en écriture de cas. Ce livre détaille comment lire, planifier et écrire un scénario à l'examen final uniforme (EFU). Parmi les autres sujets abordés, citons la façon de faire le compte rendu d'une question, l'encadrement, comment éviter l'épuisement professionnel et des conseils pour une reprise de l'examen. Trois questions pratiques EFU avec leurs solutions complètes sont également fournies. Un livre qui aidera à assurer le succès à l'EFU.

N° DE COMMANDE 984937-65201 43 \$

Couverture souple, environ 175 pages, mars 2012, 978-0-7798-4937-6

(offert en anglais seulement)

UFE TAX: A GUIDE TO UNDERSTANDING THE BASICS OF CANADIAN INCOME TAXATION, 3^e ÉDITION

JASON FLEMING

UFE Tax: A Guide to Understanding the Basics of Canadian Income Taxation, 3rd Edition est un court texte, facile à lire, portant sur le régime fédéral d'imposition au Canada. Cet ouvrage vous offre tous les détails techniques nécessaires tout en permettant aux lecteurs de développer une compréhension globale et intuitive de l'impôt sur le revenu, ce qui est essentiel à la réussite de l'EFU.

N° DE COMMANDE 985158-65201 49 \$

Couverture souple, 300 pages, juillet 2012, 978-0-7798-5158-4

Frais de port et de manutention en sus. Nos prix sont modifiables sans préavis et sont assujettis aux taxes applicables.

PÉRIODE D'ESSAI SANS RISQUES DE 30 JOURS

Commandez en ligne : www.carswell.com

Numéro sans frais : 1-800-387-5164 ou de Toronto au : 416-609-3800

CARSWELL®



THOMSON REUTERS

POUR GUÉRIR LE
 SYSTÈME DE SANTÉ
 MINÉ PAR LA CROISSANCE
 DES COÛTS, LES CA
 ONT LE TRAITEMENT
 QUI CONVIENT.

Par ROSALIND STEFANAC

TRAITEMENT COMPTABLE

ENGAGÉE COMME CONSULTANTE EN 2003 PAR L'HÔPITAL GÉNÉRAL DE NORTH YORK,

en Ontario, la CA Mary Clare Egberts avait pour tâche d'éliminer le déficit de 23 millions de dollars (sur un budget d'environ 300 millions \$) de l'établissement. Non seulement y est-elle parvenue en un an, mais elle a ensuite maintenu ce cap pendant sept ans, d'abord comme vice-présidente et directrice des finances, puis comme directrice générale de l'hôpital.

Mme Egberts a eu recours à un double traitement : aider la direction, surtout composée de cliniciens, à mieux comprendre les budgets et les états financiers, et déterminer quels étaient les processus hospitaliers à améliorer. «Nous avons fait une comparaison avec des hôpitaux de taille analogue, explique-t-elle, pour montrer [à la direction] qu'il était possible d'accroître l'efficacité tout en maintenant la qualité des soins».

L'exercice a notamment permis d'établir que les unités de soins comptaient trop de personnel infirmier en raison d'un volume de patients prévu qui n'avait jamais été atteint.

Aujourd'hui, la CA continue de jongler avec les coûts et les ressources à titre de pdg de l'Association des soins de santé de Quinte, réseau intégré de quatre hôpitaux situé dans le sud-ouest de l'Ontario.

Le fait de confier la gestion des prestations de services aux CA pourrait bien être le remède à administrer à un système de santé hypothéqué par le vieillissement de la population et l'insuffisance de ressources. Les organismes de soins de santé sont de plus en plus nombreux à admettre que les meilleurs cliniciens et les dirigeants traditionnels du secteur

Photographe : PAUL ORENSTEIN



Sous la direction de Mary Clare Egberts, le budget de Soins de santé de Quinte est équilibré depuis trois ans.

«Nous avons réformé tout notre processus budgétaire et nous avons responsabilisé les gestionnaires, qui doivent maintenant expliquer les dépassements et prévoir des mesures de redressement.»

de la santé ne sont peut-être pas les personnes les plus aptes à gérer une organisation qui est en fait comparable à une entreprise.

Données révélatrices

Selon un rapport de l'Institut Fraser, les taux d'imposition actuels ne suffiront pas à maintenir notre système de soins de santé et, à moins d'un revirement, il faudra accepter des hausses d'impôt. Le rapport, intitulé *The Unfunded Liability of Canada's Health Care System*, fait état d'un manque à gagner de 537,5 milliards de dollars à la fin de 2010, une hausse de 2,1 % par rapport à 2006.

Selon l'économiste Nadeem Esmail, coauteur du rapport, «les provinces et le fédéral financent l'assurance maladie à même les recettes générales et ils n'ont ni les actifs ni les fonds de prévoyance nécessaires pour couvrir les prestations futures promises».

M. Esmail ajoute que les systèmes les plus performants, soit ceux du Japon, de la Suède et de l'Australie, se distinguent essentiellement du nôtre par leur recours aux tickets modérateurs et par le rôle plus approprié de l'État, qui agit comme régulateur sans monopoliser les fonds. «Il est essentiel de penser en gens d'affaires lorsqu'il s'agit des finances», résume-t-il.

Comme l'a découvert Mary Clare Egberts, même les intervenants de première ligne comprennent que le traitement nécessaire pour remettre notre système sur pied passe par les finances : «J'ai

été très bien accueillie par les médecins et le personnel, en raison justement de mes connaissances en finance. Avant, on comptait sur le ministère de la Santé pour éponger les déficits; cette époque est maintenant révolue.»

Meilleure gestion, meilleurs résultats

Avant l'arrivée de Mme Egberts en 2010, Soins de santé de Quinte affichait un déficit annuel de près de 8 millions de dollars.

Le ministre a nommé un superviseur chargé de démettre le conseil et d'éliminer les autres obstacles pour permettre à la CA et à son équipe d'opérer un redressement. «Nous avons réformé tout notre processus budgétaire, explique-t-elle, et nous avons responsabilisé les gestionnaires, qui doivent maintenant expliquer les dépassements et prévoir des mesures de redressement.» Résultat : le budget de 198 millions \$ est équilibré depuis trois ans.

Selon Karl Ellis, CPA, pdg de Listowel Wingham Hospitals, un partenariat de deux hôpitaux de 50 lits du sud-ouest rural de l'Ontario, la demande est intarissable dans le secteur de la santé et les critères décisionnels n'y sont pas les mêmes que dans une entreprise commerciale. «On ne peut pas refuser de pratiquer une appendicectomie en raison d'un dépassement de budget, explique-t-il. L'objectif demeure de garantir et d'accroître les services, et de prodiguer dans les meilleurs délais des soins sûrs et appropriés au

LE SECTEUR PRIVÉ A AUSSI BESOIN DE TRAITEMENT

SI LE BESOIN DE COMPÉTENCES FINANCIÈRES est évident dans le réseau public de la santé, les CA peuvent aussi contribuer à améliorer la qualité des soins dans le privé. Il y a 12 ans, Ken Sim renonçait à un poste lucratif chez Marchés mondiaux CIBC pour devenir cofondateur de Nurse Next Door, fournisseur de soins à domicile pour aînés à Vancouver, sa ville natale.

L'ancien banquier d'affaires s'est réorienté après avoir lu *Entre le boom et l'écho*, de David Foot, qui l'a fait réfléchir au vieillissement de la population canadienne et à l'accroissement des besoins de soins de santé qui l'accompagne. Il a aussi expérimenté les lacunes du secteur lorsqu'il a dû recruter quelqu'un pour prendre soin de sa femme enceinte alitée d'urgence. La personne envoyée par un service local de

soins à domicile avait été embauchée la veille et n'avait même pas encore rencontré son employeur. «Elle était peut-être la meilleure du monde, mais l'entreprise ne s'était pas donné la peine de lui faire passer une entrevue», se souvient-il.

Il ajoute : «Beaucoup de nos concurrents traitaient leurs employés comme des travailleurs autonomes parce que ça coûtait moins cher. Nous nous sommes démarqués en présélectionnant notre personnel et en faisant des vérifications judiciaires. Notre chiffre d'affaires est passé de zéro à plus de 1 million \$ la première année. Par la suite, nous avons commencé à gagner des prix.» Aujourd'hui, Nurse Next Door emploie quelque 4 000 personnes en plus de 60 endroits d'un océan à l'autre, dont 10 aux États-Unis. —RS

plus grand nombre de personnes possible.» Trouver de nouvelles façons de comprimer les coûts et de répartir les ressources : c'est là que l'esprit d'analyse et le sens stratégique qui caractérisent les CA trouvent toute leur pertinence.

M. Ellis en sait quelque chose, lui qui a participé à la mise en commun des services administratifs et auxiliaires de deux hôpitaux de soins actifs en milieu rural. Les procédures budgétaires ayant été unifiées, il a pu revoir son modèle de dotation pour recruter du personnel de meilleur calibre, notamment des détenteurs de titres professionnels en comptabilité et en ressources humaines.

En 2009, M. Ellis a suivi un programme de perfectionnement pour cadres du secteur de la santé à la Rotman School of Management de l'Université de Toronto. Il reconnaît que sa formation en expertise comptable est un atout important dans un secteur où les exigences en matière de conformité et de reddition de comptes s'accroissent, mais le CA constate qu'il est également utile d'être créatif et de savoir penser autrement. «Le secteur est devenu très axé sur les règles alors qu'il faudrait prendre des risques et sortir des sentiers battus», observe-t-il. Il évoque les possibilités que représentent les formes novatrices de gouvernance et de financement et les nouveaux modèles de soins. «Nous avons tendance à lancer des réformes qui s'échelonnent sur des années au lieu de faire des essais avec des groupes et des projets plus restreints.»

Pensée stratégique déterminante

Brian Schoonbaert, ancien pdg de l'Office régional de la santé de Brandon, au Manitoba, convient que la pensée stratégique est un avantage indéniable qu'il doit à sa formation de CA.

Ainsi, lorsque l'organisation a procédé, en 2004, à un réaménagement qui a coûté plusieurs millions de dollars, M. Schoonbaert, alors vice-président, Finances et services de l'information, a découvert qu'on avait oublié de prévoir l'augmentation de plus de 10 millions \$ des coûts de fonctionnement annuels qu'impliquait le projet. Sans son intervention, la recherche du financement additionnel n'aurait sans doute été entreprise qu'après l'ouverture du nouveau bâtiment.

M. Schoonbaert, aujourd'hui vice-président aux finances et chef de l'exploitation du Centre de santé de Brandon, qui relève de Santé Prairie Mountain, attribue la longévité de sa carrière de 23 ans dans le secteur de la santé à une autre compétence des CA : fonder ses décisions sur des faits solides. «Il est crucial, dit-il, de pouvoir montrer à la direction et au conseil ce qui fait réellement monter les coûts et ce qui permet de changer la situation. Les occasions d'amélioration sont nombreuses, mais nous devons choisir celles qui optimiseront nos efforts.»

Donna Ellis, CA ayant également choisi de faire carrière dans le secteur de la santé,

précise : «Les gens ont tendance à regarder par le petit bout de la lorgnette alors que notre formation nous habilite à avoir une vue d'ensemble et à étudier les tenants et les aboutissants d'un projet afin de le mener à bien.»

Mme Ellis a obtenu sa maîtrise en administration de la santé à l'Université de Toronto en 1992 et a décroché en 1993 un emploi de directrice administrative à l'Hôpital général de Vancouver, où elle a vite fait sa marque. En collaborant avec le personnel clinique et infirmier à la standardisation des prestations de services courantes et l'établissement d'un calendrier des chirurgies optimisant l'utilisation des lits, elle a contribué à maintenir le nombre d'implantations de prothèse de la hanche ou du genou, tout en réduisant de plus de 25 % les ressources affectées aux hospitalisés.

Aujourd'hui pdg de KinVillage, un organisme sans but lucratif de services de logement, de soins et de loisirs pour les aînés de Tsawwassen (Colombie-Britannique), Donna Ellis mentionne que les gens sont souvent étonnés d'apprendre qu'elle n'a pas de formation médicale, mais sa formation (comptable) va de soi dans un domaine où le leitmotiv est de réduire les ressources sans toucher aux niveaux de service.

«Nous côtoyons des gens extrêmement intelligents dans le domaine de la santé, mais qui sont peu à l'aise avec la gestion financière. C'est grâce à mes compétences financières si j'ai mes entrées dans le secteur», observe-t-elle.

Rosalind Stefanac est rédactrice pigiste à Toronto.

Le Conseil de surveillance de la normalisation comptable

Le Conseil de surveillance de la normalisation comptable (CSNC) est heureux d'annoncer la nomination de Linda Mezon, CPA, CA, M.B.A., CPA (Michigan), CGMA, en tant que nouvelle présidente du Conseil des normes comptables (CNC), nomination qui prendra effet le 1^{er} juillet 2013. Jusqu'à ce que cette nomination prenne effet, pour faciliter la transition à la présidence, Mme Mezon assurera la vice-présidence du CNC. Elle a auparavant été membre du CNC de 2004 à 2012.



Linda Mezon

Mme Mezon est chef comptable à la Banque Royale du Canada (RBC). Elle y est responsable de l'interprétation et de l'application des IFRS et des PCGR des États-Unis. Elle y surveille également le respect des exigences de la réglementation canadienne en matière d'information financière, et est chargée des questions relatives à l'indépendance de l'auditeur. Elle est fréquemment invitée comme conférencière pour traiter des IFRS, et exprime le point de vue des préparateurs comme celui des normalisateurs. Elle a auparavant occupé des postes de haut niveau, notamment chez Nortel Networks, Bell Mobilité, Glaxo-Wellcome Inc., Motorola Cellular Canada, Ltd. et Federal Mogul Corporation. De plus, elle compte quatre ans d'expérience en expertise comptable, qu'elle a acquise chez Coopers & Lybrand au Canada et chez Price Waterhouse aux États-Unis.

Le **Conseil des normes comptables (CNC)** établit des normes de comptabilité et d'information financière à l'intention des entités canadiennes n'appartenant pas au secteur public et il participe à l'élaboration des IFRS. Les normes définitives qu'il publie se trouvent dans le *Manuel de l'ICCA – Comptabilité*.

Le **Conseil de surveillance de la normalisation comptable (CSNC)** est un organisme indépendant composé de bénévoles, qui a été créé par l'Institut Canadien des Comptables Agréés en 2000. Responsable devant le public et comptant parmi ses membres des représentants des autorités de réglementation, des investisseurs et d'autres utilisateurs, ainsi que des préparateurs et des auditeurs de rapports financiers, le CSNC a une vision d'ensemble des questions complexes qui se posent aux normalisateurs dans les secteurs public et privé. De plus amples renseignements figurent sur le site www.nifccanada.ca.



Terrible désillusion

Il est impossible de faire échec à tous les mariages frauduleux, mais on peut mieux protéger les personnes qui parrainent un conjoint

En avril 2007, Lainie Towell d'Ottawa épousait Fodé Mohamed Soumah de Guinée, en Afrique de l'Ouest. La danseuse et le musicien s'étaient rencontrés en 2004 : elle s'était rendue en Guinée

pour apprendre la danse traditionnelle du pays; il accompagnait pour sa part une troupe de danseurs locale. Leur passion commune pour la danse les avait attirés l'un vers l'autre.

Mme Towell s'est rendue trois fois en Guinée dans les années qui ont suivi. Lors du mariage, des centaines de personnes ont dansé dans les rues de Conakry, où la cérémonie avait eu lieu. Peu après, la nouvelle mariée a commencé les démarches pour faire venir M. Soumah au Canada, démarches qui ont abouti à la fin de 2007.

Grâce aux lois sur l'immigration de l'époque, M. Soumah est entré au pays avec le statut de résident permanent, qui

lui donnait droit à tous les avantages sociaux offerts aux Canadiens. D'autres pays, comme les États-Unis et l'Australie, exigent que les couples soient mariés pendant deux ans avant d'accorder ces avantages, a expliqué Julie Taub, avocate d'Ottawa spécialisée en droit de l'immigration, lors d'une entrevue accordée à la CBC.

Parce qu'elle parrainait son mari, Mme Towell était financièrement responsable de lui pendant ses trois premières années au Canada. Cependant, ce dernier n'avait aucune obligation, sinon morale, de demeurer avec sa nouvelle épouse.

Lendemain qui déchantent

Peu après l'arrivée de M. Soumah au pays, son épouse fit une découverte qui allait rapidement entraîner la dissolution de leur mariage.

Comme elle l'a expliqué plus tard à l'émission W5 de CTV, elle est tombée sur un courriel qui lui apprit que

son mari avait eu une liaison avec une danseuse guinéenne de 15 ans alors qu'ils étaient déjà fiancés, et qu'un enfant était né de cette relation. Interrogé à ce sujet, M. Soumah a reconnu les faits. «Ce fut le pire jour de ma vie», a avoué Mme Towell.

La suite fut encore plus douloureuse. À peine trois semaines après son arrivée au Canada, M. Soumah disparut. Il avait laissé son alliance et une note dans laquelle il disait à sa nouvelle épouse qu'il ne l'avait jamais aimée.

Désespérée et blessée, Mme Towell finit par le joindre par téléphone. Il lui dit qu'il voulait divorcer et la menaça de demander l'aide sociale. Il savait qu'un parrain avait l'obligation légale de rembourser toute prestation d'aide sociale qu'un ex-conjoint réussissait à obtenir.

«Cette situation est très troublante. L'État accable davantage

BLAIR KELLY



les victimes; il faut modifier cette politique», a mentionné, au *Ottawa Citizen*, Raj Chouhan, député du NPD dans Burnaby-Edmonds. Des personnes, venues demander l'aide de M. Chouhan, s'étaient retrouvées à devoir plus de 60 000 \$ de prestations que leur ancien conjoint avait obtenues une fois qu'il s'était installé au Canada.

Contester le «système»

Mme Towell était sous le choc, percevant une sorte de trahison planifiée de la part d'un homme qu'elle avait cru être l'amour de sa vie. Cependant, contrairement à bon nombre des quelque 1 000 Canadiens victimes de ce type de fraude chaque année, trop gênés d'admettre qu'on s'est servi d'eux, elle a décidé de se défendre.

Ce faisant, elle a fort probablement motivé un changement dans la loi. Elle a aussi montré que les victimes de fraude, en particulier celles qui constatent que les lois et la bureaucratie les désavantagent, peuvent parfois faire bouger les choses. Mme Towell a posé deux gestes importants.

Premièrement, elle a informé la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada que Fodé Soumah avait menti dans son formulaire de demande en n'indiquant pas qu'il avait un enfant en Guinée.

Une enquête a été entreprise, qui pouvait entraîner son expulsion. Au début de 2009, au motif qu'il avait fait une fausse déclaration, on lui a ordonné de quitter le pays. Cependant, comme résident permanent, M. Soumah pouvait faire appel de la décision, et le processus risquait de durer plusieurs années.

Son droit d'interjeter appel rendit Mme Towell furieuse : l'État ne se préoccupait pas du fait qu'il y avait eu mariage frauduleux, mais seulement du fait que M. Soumah avait menti dans sa déclaration! Elle décida de protester publiquement contre ce qu'elle, et de nombreuses autres personnes, jugeaient être une réglementation laxiste à l'égard des simulacres de mariage.

Spectacle médiatisé

Deuxièmement, en avril 2009, Lainie Towell donna tout un spectacle! Elle revêtit sa robe de mariage et fixa sur son dos une porte rouge, symbolisant le moyen qu'employaient des fraudeurs pour entrer facilement au Canada. Elle avait indiqué, à l'intention du ministre de l'Immigration, que cette porte commençait à peser lourd.

Mme Towell a ainsi parcouru la distance entre l'aéroport d'Ottawa et la Colline du Parlement. Un homme habillé en marié et portant un masque de loup, la suivait dans une longue limousine blanche à l'arrière de laquelle on pouvait lire, non pas le traditionnel «nouveaux mariés», mais «nouveau résident».

«J'utilise l'art pour communiquer et je crois que c'est très efficace», a expliqué Mme Towell. Sa prestation a en effet attiré l'attention de nombreux médias. Elle avait en outre eu lieu à un moment où de plus en plus de victimes de mariages frauduleux commençaient à s'organiser pour combattre un système injuste envers elles.

Quelques mois plus tôt, le groupe Canadians Against Immigration Fraud avait déposé une poursuite en recours collectif contre

Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) et l'Agence des services frontaliers du Canada. «Le ministère de l'Immigration utilise diverses tactiques pour réduire les victimes au silence, pouvait-on lire sur le site Web du groupe. Ainsi, il retarde le processus de justice en ne fournissant pas les informations nécessaires, ou il fait comme si le problème n'existait pas.» Cependant, la Cour fédérale n'a pas accueilli la poursuite.

Le spectacle original de Mme Towell a, en revanche, donné des résultats. Non seulement les journaux en ont-ils beaucoup parlé le jour même, mais il a vraisemblablement inspiré les documentaires *True Love or Marriage Fraud*, présenté à *The Passionate Eye* à la CBC, et *Broken Vows: Marrying for Immigration Not for Love*, à W5. Les téléspectateurs ont pu entendre des femmes et des hommes qui avaient épousé des étrangers dont la seule intention était d'obtenir la résidence permanente pour eux-mêmes et leur famille.

«Lorsqu'une personne a la résidence permanente, il est pratiquement impossible de l'expulser», a précisé Julie Taub à *The Passionate Eye*. Elle a ajouté que les membres de la famille d'un résident permanent pouvaient aussi entrer au pays même s'ils ne parlaient pas anglais ou français, ou n'étaient pas scolarisés. Une fois au pays, ces personnes ont accès aux programmes sociaux du Canada.

«J'utilise l'art pour communiquer et je crois que c'est très efficace», a expliqué Lainie Towell. Sa prestation a en effet attiré l'attention de nombreux médias.

W5 a également levé le voile sur un autre aspect du problème : les agences canadiennes prêtes à organiser un simulacre de mariage en retour d'une rémunération.

Une journaliste se faisant passer pour une étudiante de Hong Kong souhaitant demeurer au Canada après l'expiration de son visa s'est fait dire par une agence de la région de Toronto qu'on pouvait la mettre en contact avec une personne disposée à l'épouser pour qu'elle puisse obtenir la résidence canadienne. Le coût de l'opération : 40 000 \$.

Le journaliste Victor Malarek a montré la vidéo clandestine au ministre de la Citoyenneté, de l'Immigration et du Multiculturalisme, Jason Kenney, qui s'est dit scandalisé. Il a aussi mentionné qu'il n'était pas surpris et a promis qu'il allait bientôt présenter une réglementation plus robuste pour venir à bout de ce qu'il appelait de faux cabinets-conseils.

Par contre, lorsqu'on lui a demandé ce qu'il pensait des mariages frauduleux, il a répondu que les personnes qui consentaient à ces mariages devaient assumer une certaine part de responsabilité. Selon lui, le gouvernement n'était pas responsable des décisions personnelles.

Cette perception était partagée par certains Canadiens, comme en font foi les commentaires souvent méchants suscités par les reportages en ligne au sujet de l'expérience de Lainie Towell et d'autres victimes. «Je ne comprends pas cette femme qui se fait larguer par un homme et qui ne peut s'empêcher de le dire au monde entier! Qu'elle nous fiche la paix et qu'elle passe à autre chose», soutenait un internaute.

Pression des médias, réaction d'Ottawa

La réponse du ministre Kenney à Victor Malarek donnait à penser que les règles qui permettaient aux nouveaux mariés d'obtenir instantanément la résidence permanente ne changeraient pas. Or, les preuves indiquant qu'un changement était nécessaire continuaient de s'accumuler.

Pendant deux ans, M. Kenney a recueilli des informations, notamment au moyen de séances de discussions ouvertes et de questionnaires en ligne. Les résultats l'ont convaincu d'agir.

En octobre 2012, le ministre Kenney a présenté, dans un communiqué, une nouvelle disposition réglementaire de CIC exigeant de certains époux parrainés qu'ils vivent dans une relation légitime avec leur répondant pendant deux ans, faute de quoi ils risquaient de perdre leur statut de résident permanent, et d'être expulsés.

En conférence de presse, M. Kenney a déclaré que des agents canadiens à Hong Kong avaient démasqué une organisation criminelle du sud de la Chine qui exigeait de jeunes femmes vulnérables jusqu'à 60 000 \$ pour des mariages arrangés avec des complices au Canada.

Le *Toronto Star*, citant Sam Benet, président de Canadians Against Immigration Fraud, a écrit que la nouvelle mesure faisait clairement comprendre à tous les fraudeurs que les Canadiens étaient généreux, mais pas dupes.

Réactions à la nouvelle disposition

Les réactions à la nouvelle réglementation n'ont pas toutes été positives.

Sur le site Web www.rabble.ca, une auteure et étudiante en droit de Vancouver, Maria Kari, a dit craindre que les nouveaux règlements ne portent préjudice aux femmes. «Même si les nouvelles mesures prévoient une exception pour les victimes de mauvais traitements, écrivait-elle, la victime a toujours plusieurs obstacles à surmonter, y compris le fardeau de la preuve, la barrière linguistique et les coûts à engager pour prouver les mauvais traitements et la cohabitation.

«Il n'est pas certain qu'une période probatoire sera dissuasive, poursuivait Mme Kari. Malheureusement, la tendance récente des politiques du Canada en matière d'immigration renvoie désormais une image décevante de notre pays. Et, à l'égard de ce phénomène inquiétant, il ne fallait réagir ni par la complaisance, ni par la panique. Lorsque l'on a apporté ces changements, les principes de corroboration de la preuve, de proportionnalité et d'équité ont été laissés de côté.»

D'aucuns ont aussi exprimé des craintes au sujet du zèle excessif de certains fonctionnaires qui, soucieux de mettre un frein aux simulacres de mariage, pourraient rejeter des demandes légitimes. Dans *True Love or Marriage Fraud*, Rhonda L. M. Williams, une ancienne agente des visas et maintenant présidente de Canadian

International Immigration Consultants, faisait remarquer que les fonctionnaires ne prennent pas toujours les bonnes décisions.

La justice sanctionne

La décision de Jason Kenney semble cependant marquer un changement d'attitude à l'égard de la fraude relative au mariage.

En août 2012, un homme présumé s'être fait passer pour un conseiller en immigration a comparu à Montréal sous de multiples chefs d'accusation relativement à de fausses déclarations faites dans le cadre d'une arnaque visant à aider des Nord-Africains à demeurer au Canada.

Amadou Niang est soupçonné d'avoir arrangé au moins 315 mariages de convenance, la plupart entre des Nord-Africains voulant obtenir la citoyenneté canadienne et des Montréalaises recrutées pour les épouser. Au total, 39 personnes font face à 78 accusations portées en vertu de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, essentiellement pour avoir fait de fausses déclarations ou contracté un mariage sous de faux prétextes.

Si les victimes de ce genre de fraude accueillent favorablement les nouveaux règlements, certaines croient qu'il est encore trop facile de déjouer le système.

Si les victimes de ce genre de fraude accueillent favorablement les nouveaux règlements, certaines croient qu'il est encore trop facile de déjouer le système.

Le groupe Canadians Against Marriage Fraud demande que l'on prenne des mesures supplémentaires afin de décourager les personnes qui seraient tentées de recourir à une relation de convenance dans le but de contourner nos lois sur l'immigration. Malheureusement, aucun système ne pourra jamais éliminer tous les faux mariages.

Lainie Towell a appris à la dure, mais elle a eu le dernier mot. Elle croit que son ancien mari a été renvoyé en Guinée en 2012. Elle n'en est pas certaine parce qu'on ne veut pas lui fournir cette information en raison des règles sur le respect de la vie privée.

La leçon a porté

Les nouveaux règlements auraient peut-être été adoptés sans le numéro auquel s'est livrée Mme Towell en 2009, mais il semble qu'elle ait joué un rôle important dans ces changements.

Les enquêteurs et les victimes de fraude devraient en prendre note. Trop souvent, les victimes n'ont aucun recours, ou les autorités de réglementation et le système de justice semblent trop indulgents, voire indifférents.

Le cas de Lainie Towell et de nombreuses autres personnes bien intentionnées qui ont été manipulées par des partenaires apparemment aimants montre que, en sortant de l'ombre, on peut parfois influencer le cours des événements.

David Malamed, CPA, CA•EJC, CFF, CFE, CFI, est associé en juri-comptabilité au cabinet Grant Thornton LLP à Toronto, et il dirige cette rubrique.



Lisez notre nouvelle section

Le mot de la fin

(pages 54 et 55)

Porter de bons jugements

Dans les audits de microentités, il n'est pas toujours facile de porter des jugements, mais on peut éviter les partis pris

L'esprit critique et le jugement sont deux sujets chauds dans le monde de l'audit. De nombreux auditeurs d'expérience sont irrités par le nombre de questions que ces deux aspects soulèvent et par la critique implicite de leur processus de jugement. «Je fais de l'audit depuis des années et mon jugement se porte très bien, merci», entend-on souvent dire. Cette attention portée au jugement et à l'esprit critique de l'auditeur va de pair avec certains progrès de la psychologie cognitive.

On s'intéresse de plus en plus à la façon dont notre cerveau est programmé pour porter des jugements. On s'aperçoit que les bons jugements ne sont pas intuitifs et qu'ils sont beaucoup plus difficiles à élaborer qu'on ne le croyait.

En fait, notre cerveau est programmé pour porter des jugements instantanés, souvent basés sur peu d'informations et guidés par de puissants partis pris ou préjugés inconscients. La capacité de réagir rapidement peut être essentielle à la survie dans des situations de vie ou de mort,

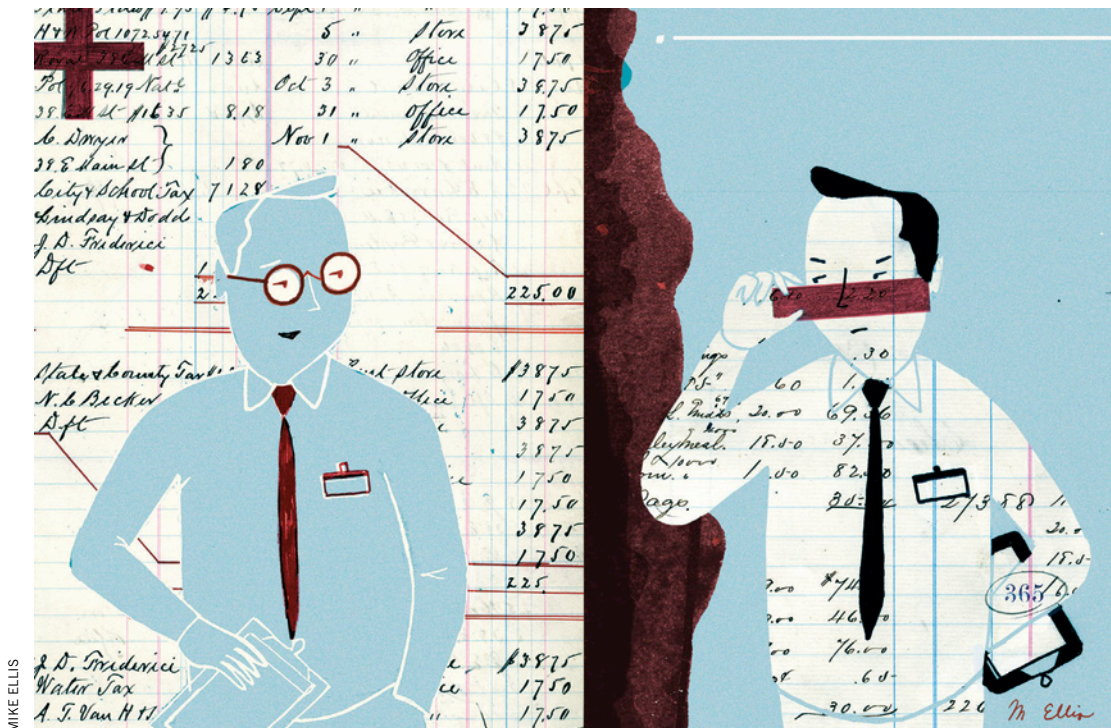
mais elle n'est habituellement pas utile lors d'un audit. De nombreux grands cabinets ont élaboré des stratégies perfectionnées afin de surmonter les partis pris inconscients et promouvoir de bons processus de jugement. Ces méthodes fonctionnent bien dans une équipe où les auditeurs peuvent remettre mutuellement en cause leur processus de jugement et ses résultats.

Cependant, dans l'audit d'une microentité, habituellement une mission à faible risque auprès d'un client dont le chiffre d'affaires est inférieur à un million de dollars et dont le personnel restreint ne comporte pas de directeur financier, l'équipe d'audit se résume souvent à une seule personne.

Il peut donc être difficile, pour une personne agissant seule, de surmonter les risques de partis pris, mais cela peut se faire en incluant dans le processus de jugement des mécanismes de protection appropriés.

Partis pris inconscients

Plusieurs livres récents portent sur les partis pris inconscients qui peuvent affecter le processus de jugement.



Citons, par exemple, les ouvrages *Thinking, Fast and Slow* de Daniel Kahneman; *Predictably Irrational* de Dan Ariely ainsi que *Nudge: Improving decisions about health, wealth and happiness* de Richard Thaler et Cass Sunstein. Ces ouvrages nous renseignent sur nos processus de pensée conscients et inconscients et sur la difficulté de porter de bons jugements. Voici certains facteurs importants :

- **La puissance des premières impressions** : notre cerveau porte inconsciemment des jugements rapides basés sur les premières impressions. Les premières impressions colorent inconsciemment la suite de nos pensées et notre analyse de la situation.

Être inconsciemment porté à voir les choses en rose peut inhiber l'esprit critique requis dans toute mission. Les jugements immédiats basés sur les premières impressions et sur des informations minimales peuvent être un avantage lorsque l'on est poursuivi par une bête sauvage, mais pas lorsque l'on fait face à une question délicate dans un audit, telle que l'évaluation de la capacité de l'entité de poursuivre son exploitation dans un marché turbulent.

- **La voie la plus facile** : notre cerveau évalue des situations et, se fondant sur l'expérience passée et sur les impressions récentes, il opte inconsciemment pour le jugement nécessitant le moins d'effort mental. Ce n'est pas une question de paresse, le cerveau humain est ainsi fait.

Malheureusement, le fait de suivre inconsciemment cette voie facile peut mettre en danger l'auditeur qui fait face à une situation nouvelle ou complexe devant être analysée sous plusieurs angles.

- **Nous croyons ce que l'on nous dit** : si notre première impression est positive, nous avons inconsciemment tendance à croire ce que l'on nous dit par la suite. Perspective prometteuse pour l'expert en marketing, mais danger immédiat pour l'esprit critique de l'auditeur!

- **Nous croyons ce que nous voulons bien croire** : inconsciemment, nous sous-évaluons les faits qui contredisent nos opinions. Cette tendance a été maintes fois observée chez nombre d'investisseurs. Une fois convaincus qu'un placement est une bonne affaire, ils vont minimiser l'importance de toute indication du contraire. Il en va de même chez les auditeurs. Une fois engagés dans une certaine direction, il leur faut faire un effort conscient pour parvenir à changer de cap, même si les clignotants s'allument.

- **L'influence du point de départ** : la présentation initiale d'une situation influence grandement la façon dont, inconsciemment, nous en percevons les résultats probables.

Ainsi, l'évaluation, par l'auditeur, de la fourchette dans laquelle se situera une estimation est fortement influencée par l'estimation initiale de la direction (*Analytical Procedure Results as Substantive Evidence* de Kinney, W.R., Jr., et C.M. Haynes, 1990).

Si l'estimation initiale est de 10 000 \$, l'auditeur aura tendance à juger raisonnable une fourchette de 5 000 \$ à 20 000 \$, alors que si l'estimation avait été de 100 000 \$, il aurait peut-être envisagé une fourchette allant de 50 000 \$ à 150 000 \$.

Pour éviter cette tendance inconsciente, l'auditeur doit prendre du recul et se demander quelle devrait être l'estimation, sans tenir compte du point de départ défini par la direction. La capacité des auditeurs de porter de bons jugements est donc sérieusement menacée par divers tours que leur joue leur inconscient.

Les auditeurs peuvent-ils éliminer ces tours? Non, car les êtres humains, même les auditeurs, ne peuvent pas modifier le câblage primordial de leur cerveau.

Toutefois, les auditeurs peuvent introduire, dans leur processus, des mécanismes afin de se protéger des partis pris inconscients et préserver ainsi leur esprit critique. Or, il leur faut être en mesure de porter de bons jugements lors de toute mission, quelle que soit la façon dont elle est gérée.

Obstacles au bon jugement dans les audits de microentités

Les grands cabinets du Canada ont mis en place des mécanismes élaborés visant à protéger des partis pris inconscients le processus de jugement des équipes d'audit (voir, par exemple, la monographie de KPMG intitulée *Elevating Professional Judgment in Auditing and Accounting : The KPMG Professional Judgment Framework*).

Voici quelques exemples de ces mécanismes :

- avoir recours à des cadres décisionnels formels prévoyant la remise en cause des jugements de la direction;
- retenir au besoin les services d'experts externes;
- être conscient des risques de partis pris dans le jugement de l'auditeur et les débusquer à tous les niveaux de l'équipe d'audit.

La capacité de réagir rapidement peut être essentielle à la survie dans des situations de vie ou de mort, mais elle n'est habituellement pas utile lors d'un audit.

Ces mécanismes ont été conçus avant tout pour des missions réalisées par une équipe d'audit. La situation se complique dans le cas des audits de microentités.

Dans une mission de ce genre, l'équipe est généralement réduite à une seule personne, parfois à deux : un junior et l'associé chargé du dossier. Souvent, la direction n'est pas très versée en comptabilité et en information financière, ce qui rend d'autant plus difficile l'identification des points critiques.

Par conséquent, remettre en cause son propre jugement pour tâcher d'éliminer les partis pris inconscients devient particulièrement difficile. Le fait de mettre en œuvre un processus formel et rigide d'encadrement du jugement ne permettra pas d'atteindre l'efficacité ou l'efficacé dans ce type de mission où la flexibilité est essentielle.

Processus de réduction des partis pris inconscients

Bonne nouvelle, des mécanismes de protection applicables aux plus petites missions permettent de réduire de façon significative l'impact sur les jugements des partis pris inhérents et inconscients.

Ces mécanismes demandent du temps et un effort conscient, et ils ne sont efficaces que dans la mesure où le professionnel les applique avec diligence. De plus, la pratique de la prise de décision consciente devient plus facile à l'usage, et, la documentation de ce processus, documentation qui est elle-même un mécanisme de protection, fera en sorte que vous satisferez aux exigences de documentation des jugements importants au moment même où vous les porterez.

Le processus en dix étapes décrit ci-dessous devrait aider l'auditeur d'une microentité à réduire les partis pris qui affectent les jugements importants :

1. Énoncez clairement l'enjeu.

Un énoncé clair de l'enjeu contribue à contrer la puissance des premières impressions. Cet énoncé peut clarifier le problème et permettre à l'auditeur de se concentrer sur ce qui importe réellement. Par exemple, le point important est-il l'incertitude d'une estimation, ou plutôt les conséquences de cette incertitude sur le respect des clauses restrictives et le risque qu'un prêt à vue soit rappelé? C'est à ce stade qu'il faut prendre du recul et élargir ses perspectives.

2. Notez dans le dossier les parties qui seront touchées par le jugement. Éloignez-vous de la tendance inconsciente qui pousse dans l'ornière de la voie facile. Efforcez-vous plutôt de voir la complexité de l'image. Les parties en cause sont-elles surtout des créanciers, la direction, des membres, des clients de l'entité?

Il est important de comprendre qui pourra être touché, car ces divers groupes pourraient avoir des tolérances différentes, en plus d'entretenir leurs propres préjugés.

Par exemple, dans un organisme sans but lucratif, l'ajustement modeste d'une estimation pourrait entraîner un surplus inattendu qui déclenchera un remboursement à un fournisseur de fonds. Dans un tel cas, il faut prendre en considération à la fois l'impact pour la direction et pour le fournisseur de fonds.

3. Déterminez quels sont les résultats possibles et s'ils diffèrent pour les parties.

En considérant un problème sous plusieurs angles, on évite d'être influencé inconsciemment par la première position présentée.

Réfléchissez aux impacts des résultats possibles. Comment se situent-ils par rapport à l'estimation de la direction et comment seront-ils perçus par les diverses parties prenantes?

4. Évaluez le processus suivi par la direction pour élaborer l'objet du jugement, les informations qu'elle a fournies à l'appui de sa position et ce que vous avez fait pour les vérifier.

C'est ce que font instinctivement les auditeurs d'expérience. Malheureusement, il s'agit souvent de la seule étape à laquelle ils procèdent pour établir leur jugement, courant ainsi le risque de donner inconsciemment beaucoup trop de poids aux informations fournies par le client.

Il faut s'interroger consciemment sur ces informations. La direction a-t-elle envisagé plusieurs options ou juste une? Les hypothèses de la direction sont-elles raisonnables et avez-vous la possibilité de les corroborer?

5. Obtenez des informations d'autres sources et évaluez leur qualité.

Il s'agit de vous protéger contre la tendance inconsciente qui pousse à donner plus de poids aux éléments qui confirment l'assertion de la direction qu'à ceux qui l'infirmement. Avez-vous fait l'effort de rechercher des éléments de nature à réfuter l'assertion de la direction et, si oui, ces éléments étaient-ils persuasifs?

Si vous ne l'avez pas fait, êtes-vous en train de laisser votre inconscient prendre la voie facile? Et si vous n'avez pu trouver aucun élément réfutant l'assertion de la direction, il faudrait au moins indiquer au dossier où vous avez cherché.

6. Déterminez s'il est nécessaire de consulter quelqu'un.

Dans la plupart des audits de microentités, la consultation n'est pas nécessaire puisque ces missions sont par définition des missions à faible risque. Si vous estimez que l'évaluation d'un risque important ne nécessite pas de consultation, indiquez pourquoi dans le dossier.

7. Énoncez et expliquez votre conclusion dans le dossier, ainsi que son incidence sur l'audit.

Il a été maintes fois prouvé que de bonnes notes au dossier favorisent la qualité du jugement ainsi que la qualité de l'audit. Les quelques minutes prises pour noter le processus suivi constituent un bon investissement.

8. Indiquez pourquoi vous estimez que votre conclusion est correcte.

Il est certes important de consigner le résultat que vous estimez être le bon dans le dossier, mais il est aussi important d'indiquer pourquoi vous avez écarté les autres résultats identifiés. Pourquoi, par exemple, n'avez-vous pas été convaincu par les informations que vous avez trouvées à l'encontre du jugement que vous avez porté? Pourquoi d'autres options n'ont-elles pas été envisagées, ou, si elles l'ont été, pourquoi ont-elles été écartées? Là encore, il s'agit de lutter contre la tendance inconsciente de donner trop de poids aux informations qui vont dans le sens de notre position.

Les auditeurs peuvent introduire, dans leur processus, des mécanismes afin de se protéger des partis pris inconscients et préserver ainsi leur esprit critique.

9. Évaluez l'effet cumulatif des jugements de la direction pour voir s'il dénote un parti pris.

En évaluant leurs conséquences combinées, vous pourriez vous rendre compte que les jugements portés par la direction penchent tous du même côté.

10. N'oubliez pas de revoir vos jugements de cette année lors de l'audit de l'an prochain.

Dans quelle mesure vos jugements se sont-ils avérés justes? Cela vous donnera de la rétroaction sur la qualité de votre processus de jugement, et il s'agit là d'une démarche requise dans tout audit récurrent. Les audits de microentités sont normalement des missions à faible risque, mais ils nécessitent quand même des jugements significatifs et les auditeurs ne peuvent mettre en veilleuse leur esprit critique. Les partis pris inconscients peuvent nuire au jugement de l'auditeur.

Quelle que soit la taille de l'équipe d'audit, il est important de se doter de mécanismes de protection contre ces menaces. Un processus rigoureux est essentiel, même dans les plus petites missions d'audit, pour aider à réduire les partis pris inconscients qui affectent le jugement.

Phil Cowperthwaite, FCA, est associé au sein du cabinet de CA torontois Cowperthwaite Mehta et membre du comité sur les petits et moyens cabinets de l'IFAC.

Ron Salole est vice-président, Normalisation, à l'ICCA. Il dirige également cette rubrique.

Qui doit détenir l'assurance vie?

Il peut être avantageux, sur le plan fiscal, de faire détenir l'assurance vie par la société. Voici pourquoi.

La modification du critère d'exonération des polices d'assurance vie annoncée dans le budget fédéral de 2012 entraînera probablement une vague de propositions d'assurance visant à permettre que les polices établies d'ici la fin de 2013 continuent de bénéficier de l'ancien traitement fiscal préférentiel. De nombreuses propositions porteront sur l'assurance vie détenue par une société, dont les avantages fiscaux substantiels sont parfois ignorés ou mal compris des conseillers financiers.

Ce type d'arrangement présente un certain nombre d'avantages fiscaux. En voici un aperçu.

Prestation de décès en franchise d'impôt

La prestation de décès est toujours versée au bénéficiaire en franchise d'impôt.

Aux fins du principe de l'intégration (selon lequel le régime fiscal et les taux d'imposition doivent faire en sorte qu'un contribuable paie le même montant d'impôt, peu importe qu'il gagne son revenu directement ou par l'entremise d'une société), lorsqu'une société est le bénéficiaire de la police, son compte de dividende en capital (CDC) est crédité de l'excédent de la prestation de décès sur le prix de base rajusté (PBR) de la police. La prestation de décès peut donc être versée en quasi-totalité à titre de dividende en capital libre d'impôt aux bénéficiaires, qui peuvent être des action-



naires directs, ou les bénéficiaires d'une fiducie ou d'une succession qui détient les actions. Par ailleurs, l'augmentation de la valeur de rachat de la police exonérée n'est pas imposée annuellement. La société peut ainsi mettre à l'abri de l'impôt le capital versé dans la police sous forme de primes, ce qui fait habituellement augmenter la prestation de décès. Une somme plus élevée sera donc versée en franchise d'impôt à la société au décès de l'assuré, ce qui ouvre alors droit au traitement à titre de dividende en capital décrit ci-dessus.

Même si la prestation de décès n'augmente pas, elle est implicitement à l'abri de l'impôt, car la différence entre les primes totales payées et la prestation de décès n'est pas considérée comme un revenu ou un gain en capital.

Dans le cas d'une société de portefeuille, si l'on prévoit qu'une partie importante du capital sera transmise par l'actionnaire à son bénéficiaire, la police détenue par la société peut servir de conduit à cette fin. Autrement dit, les dollars payés dans la police accroissent sa valeur à l'abri de l'impôt et ils sont ensuite versés libres d'impôt par la société aux bénéficiaires.

Trop beau pour être vrai? C'est pourtant ainsi que les règles fiscales sont redigées et appliquées.

Placements imposables ou assurance vie

L'investissement de fonds de la société dans des primes d'assurance vie est très avantageux, comparativement à l'investissement dans des placements imposables comme les produits à revenu fixe, dont le revenu couru est imposé annuellement. De plus, un impôt supplémentaire est payable lorsqu'un dividende est versé aux bénéficiaires. Enfin, des placements imposables augmentent l'impôt sur les gains en capital qui est exigible sur la disposition réputée des actions de l'actionnaire décédé.

En comparaison, la prestation de décès n'est pas considérée comme un actif de la société aux fins de l'évaluation des actions, ce qui permet d'économiser de l'impôt sur les gains en capital. Cependant, la valeur de rachat de la police, le cas échéant, est incluse dans la juste valeur marchande (JVM) des actions. Grâce à ce traitement préférentiel, la succession est plus élevée avec l'assurance vie qu'avec d'autres placements présentant un risque semblable et financés par les mêmes sommes.

Autre élément à considérer, l'assurance vie n'est ni une immobilisation aux fins de l'impôt ni un bien admissible aux fins de l'article 85. Le transfert d'une police à une société est considéré comme une disposition. Ironiquement, le traitement fiscal de cette opération peut s'avérer particulièrement avantageux si le titulaire de la police est un actionnaire, car le produit de disposition est réputé être égal à la valeur de rachat, qui peut être nulle ou inférieure au PBR, de sorte qu'il n'y a aucun gain sur police imposable.

D'autre part, le transfert de la police à la société donne à l'actionnaire le droit de recevoir, en échange, un paiement égal à la JVM de la police, qui peut être libre d'impôt. La JVM, préférablement établie par un actuaire, peut être significative, surtout si la police est en vigueur depuis longtemps ou si l'espérance de vie de l'assuré est réduite. Enfin, le PBR de la police pour la société correspond à la valeur de rachat et non à la JVM, de sorte que le PBR pour la société sera inférieur au PBR pour le titulaire de police existant.

Cette particularité permet de réduire la tranche de la prestation de décès distribuée à l'actionnaire sous forme de dividende imposable plutôt que de dividende en capital libre d'impôt.

Autres avantages

D'autres raisons militent en faveur de l'assurance vie détenue par une société plutôt que par un particulier.

Premièrement, la société sera peut-être en meilleure position de payer les primes, surtout si le capital est immobilisé dans la société à cause du coût fiscal inhérent au versement aux actionnaires.

Dans la majorité des cas, le paiement des primes avec les dollars après impôt de la société est moins coûteux que si les mêmes primes sont payées par un particulier. (La société doit utiliser ses dollars après impôt, car les primes ne sont pas déductibles, sauf dans une certaine limite, si un prêteur de la société a exigé l'assurance.)

Plus fondamentalement, la prestation de décès peut fournir les liquidités nécessaires au rachat des actions de la personne décédée

L'investissement de fonds de la société dans des primes d'assurance-vie est très avantageux, comparativement à l'investissement dans des placements imposables.

selon la convention d'actionnaires, ou à la poursuite des activités de la société, si l'assuré est un employé clé dont le décès risque d'interrompre ces activités et de freiner les rentrées de fonds.

Mise en garde

Toutefois, dans certains cas, l'assurance vie détenue par une société ne convient pas.

• *La société est exploitée activement.*

La prestation de décès ainsi que la valeur de rachat ne seront alors pas à l'abri des créanciers. Lorsque la police est détenue par un particulier, la prestation de décès est à l'abri des créanciers si un bénéficiaire a été désigné. Selon les lois provinciales, les droits conférés par les polices sont insaisissables.

• *On compte utiliser la valeur de rachat de la police à des fins personnelles de financement.*

La propriété par la société pourrait alors entraîner un avantage pour l'actionnaire.

• *On souhaite vendre ou liquider la société avant le décès de l'assuré.*

Le coût fiscal prévu du transfert de la police à ce moment est alors jugé prohibitif.

La deuxième partie de cet article, qui paraîtra dans notre prochain numéro, portera sur certaines structures courantes de propriété de l'assurance vie par une société, qui permettent aux actionnaires d'atteindre leurs objectifs en matière de retraite et de succession de façon fiscalement efficiente.

Jeff Sniderman, M.B.A., CFP, TEP, EPC, AVA, CH.F.C., spécialiste de la planification successorale, est premier vice-président de CIBC Wood Gundy Services financiers inc. Jay Hutchison est associé directeur en fiscalité chez E&Y Canada, et il dirige cette rubrique.

Des incidences inattendues...

Les lois sur les transferts frauduleux de biens ne sont plus en phase avec notre époque et favorisent trop souvent les créanciers



La plupart des gens ne se préoccupent guère des lois provinciales sur les transferts frauduleux de biens*. Après tout, ces lois ne visent-elles pas seulement les criminels? Détrompez-vous! Elles peuvent avoir des incidences inattendues sur la planification fiscale et sur les questions de droit de la famille, et elles peuvent fort bien vous concerner si vous êtes propriétaire d'une entreprise ou de biens personnels importants.

On pourrait penser qu'un particulier solvable est libre de gérer ses finances comme il l'entend: par exemple, céder sa maison à son conjoint (comme le font beaucoup de professionnels dont l'entreprise n'est pas constituée en société) ou transférer des actifs à une fiducie constituée pour ses enfants. De la même façon, on pourrait croire qu'une société par actions a le droit de réorganiser ses affaires lorsque cela ne porte préjudice à aucun de ses créanciers du moment.

Or, l'affaire *Abakhan & Associates Inc. c. Braydon Investments Ltd.* (2008 BCSC 1547, confirmé 2009 BCCA 521) illustre bien comment des actifs transférés sans mauvaises intentions peuvent être réclamés par des créanciers plusieurs années plus tard, et même à l'égard de créances qui n'existaient pas au moment du transfert!

L'affaire *Abakhan*

William Botham était l'âme dirigeante de l'entreprise constituée en société depuis plusieurs années et ayant pour nom Botham Holdings Ltd. (BHL), dont les actifs immobiliers s'élevaient à environ 20 millions de dollars au moment de la transaction visée dans cette affaire.

En 2004, BHL a réalisé un profit sur la vente d'un actif immobilier et, par conséquent, a dû payer un montant élevé d'impôts sur le gain en capital. En 2005, cherchant à investir le profit de cette vente, William Botham s'est tourné vers un ami ayant de l'expérience dans le secteur de la location de

voitures. Ensemble, ils ont créé JW Auto Group et acquis un portefeuille de contrats de crédit-bail automobile. Cet investissement était avantageux sur le plan fiscal, car il offrait des déductions pour amortissement permettant à BHL de récupérer les impôts payés sur le gain en capital lors de la vente de l'actif immobilier. Cependant, il fallait que BHL devienne un associé commandité de la nouvelle entreprise, et que la majeure partie de ses produits soit générée par cette dernière. Or, à titre d'associé commandité, BHL serait responsable des dettes contractées par JW Auto Group.

Des professionnels des domaines juridique et comptable ont indiqué à William Botham qu'il pouvait à la fois mettre les actifs de BHL à l'abri des créanciers et se prévaloir des avantages fiscaux s'il transférait les actifs de BHL à une nouvelle société, et si BHL investissait dans JW Auto à titre d'associé commandité. Braydon, la nouvelle société, a été constituée en octobre 2005, et BHL lui a transféré ses actifs de valeur contre des actions privilégiées.

L'entreprise de crédit-bail automobile s'est avérée un fiasco et en 2007, JW Auto, ainsi que son associé commandité, BHL, ont tous deux déclaré faillite.

Le syndic de faillite de BHL a contesté le transfert des actifs de BHL à Braydon, au motif qu'il s'agissait d'un transfert frauduleux au sens de la *Fraudulent Conveyance Act* de la Colombie-Britannique (la «Loi de la C.-B.»). En résumé, la Loi de la C.-B. prévoyait que tout transfert de biens fait dans l'intention de frustrer ou de frauder des créanciers ou autres personnes, ou d'en retarder le désintéressement, était nul et sans effet à l'égard de ces créanciers ou autres personnes dont les droits et obligations avaient été lésés par suite de collusion, fourberie, malice ou fraude, et ce, en dépit de toute prétention contraire. (Depuis, les mots collusion, fourberie, malice et fraude ont été retirés de la Loi de la C.-B.)

Le syndic de faillite et William Botham ont tous deux présenté maints arguments relativement à l'application de la Loi de la C.-B. dans cette affaire, mais les deux principales questions que la Cour devait trancher étaient de savoir si la Loi de la C.-B. pouvait être appliquée en l'absence d'intention malhonnête et si l'on pouvait s'en prévaloir à l'égard de créances ultérieures au transfert. Le syndic a reconnu d'emblée que William Botham n'avait pas agi de mauvaise foi, car même si la question de la protection des actifs contre les créanciers avait effectivement été soulevée, la structure de l'opération avait surtout été motivée par les avantages fiscaux qu'elle procurait.

Au final, la Cour a conclu qu'il n'était pas nécessaire de démontrer l'existence d'une intention malhonnête ou répréhensible pour invoquer la Loi de la C.-B. Il suffisait que BHL ait mis ses actifs hors de la portée des créanciers. D'ailleurs, les lois analogues d'autres provinces, comme celles de l'Ontario, ne font pas mention de collusion, de fourberie, de malice ou de fraude, ou d'autres termes qui entraîneraient la nécessité de démontrer la mauvaise foi.

La Cour devait ensuite déterminer si les actifs transférés avaient été soustraits de la portée des créanciers de BHL, et en particulier de ceux dont les créances n'existaient pas au moment du transfert. Elle a conclu que même ces derniers pouvaient s'opposer au transfert, du fait que la Loi de la C.-B. s'appliquait, selon son libellé,

aux créanciers et aux «autres personnes». La Cour a estimé que les titulaires de créances ultérieures au transfert entraient dans la catégorie des «autres personnes». Le transfert a donc été déclaré nul, et les actifs de Braydon ont été remis au syndic de BHL pour être distribués aux créanciers. Ces créanciers, faut-il le rappeler, n'étaient pas des créanciers de BHL lorsqu'il y a eu transfert des actifs. BHL était alors solvable, et même si elle avait des créanciers dans le cours normal de ses activités, aucun d'eux ne réclamait instamment le règlement de ses créances.

La structure donnée à l'opération avait avant tout été choisie dans une optique de planification fiscale, et même le syndic de faillite a reconnu l'absence d'intention malhonnête de la part de William Botham.

L'affaire Mawdsley

Plus récemment, la Cour d'appel de la Colombie-Britannique a rendu sa décision dans l'affaire *Mawdsley c. Meshen* (2012 BCCA 91).

M. Mawdsley était le conjoint de fait d'une femme bien nantie, dont les actifs avaient été acquis avant le début de leur relation. Juste avant sa mort, celle-ci a transféré la majorité de ses actifs à une fiducie non testamentaire dont les bénéficiaires étaient ses

Les lois sur les transferts frauduleux de biens peuvent avoir des incidences inattendues sur la planification fiscale et sur les questions de droit de la famille.

enfants et son beau-frère. Son testament confirmait d'ailleurs cette distribution d'actifs. Après le décès de sa conjointe, M. Mawdsley a demandé l'annulation du transfert d'actifs, alléguant que l'établissement de la fiducie était nul en vertu de la Loi de la C.-B.

La Cour a indiqué que, dans l'affaire *Abakhan*, William Botham avait admis avoir transféré les actifs, entre autres, pour les mettre à l'abri des créanciers, ce qui n'était pas le cas dans l'affaire *Mawdsley*. La Cour a rejeté la demande de M. Mawdsley, déclarant qu'il devait y avoir une intention de frustrer ou de frauder des créanciers, ou d'en retarder le désintéressement, pour que la Loi de la C.-B. s'applique. Autrement dit, le simple fait de transférer un bien ne permettait pas d'invoquer cette loi. Il devait également y avoir une intention de priver les créanciers de leurs droits.

La Cour s'est aussi prononcée sur le cas des «autres personnes» qui voudraient se prévaloir de la Loi de la C.-B. Dans le contexte du droit de la famille, la Cour a indiqué qu'on ne pouvait invoquer cette loi à l'égard de créances qui n'existaient pas au moment du transfert.

Il n'y a pas vraiment de délai de prescription établi quant aux lois sur les transferts frauduleux, car les délais en vigueur dans les provinces ne commencent à courir qu'au moment où les créanciers sont réputés avoir pris connaissance du transfert, ce qui peut être plusieurs années plus tard. (En Ontario, le délai de prescription ultime est fixé à 15 ans, ce qui représente tout de même un long délai avant que l'auteur du transfert soit à l'abri.)

Il faut donc toujours se demander si ce type de loi peut avoir une incidence sur des opérations courantes et apparemment inoffensives touchant la planification fiscale ou successorale, surtout

lorsqu'il est question de mettre des actifs à l'abri des créanciers. Il arrive souvent qu'avocats, médecins, comptables ou autres professionnels cèdent leur résidence à leur conjoint, qui est moins exposé à des litiges. Or, un créancier peut, plusieurs années plus tard, contester le transfert en disant qu'il s'agit d'un transfert frauduleux.

Voici un autre exemple : Une banque demande à un propriétaire d'entreprise de contracter une assurance personne-clé. L'assurance est souscrite par l'entité emprunteuse, de manière à ce que les primes soient déductibles aux fins de l'impôt. Plusieurs années plus tard, lorsque l'entreprise déclare faillite, la valeur de rachat de la police d'assurance est remise à ses créanciers. Il aurait été possible d'isoler la police dans un véhicule distinct en faveur de la banque. De cette façon, si les autres actifs avaient suffi à rembourser la dette contractée auprès de la banque, le propriétaire de l'entreprise aurait pu recevoir la valeur de rachat de la police. Par contre, les primes n'auraient pas été déductibles aux fins de l'impôt. Cela illustre bien les dilemmes inhérents à la planification fiscale et à la protection des actifs contre les créanciers.

Compte tenu de l'interprétation de la Loi de la C.-B. dans l'affaire *Abakhan*, un choix s'impose entre, d'une part, l'adoption de stratégies fiscales ou successorales optimales et, d'autre part, la protection des actifs contre les créanciers.

Si la protection des actifs est le principal objectif, les actifs devraient, dès le départ, appartenir à une nouvelle entreprise (ou à un conjoint ou à une fiducie), pour qu'il n'y ait pas de transfert. Les activités risquées devraient être réalisées par une toute nouvelle entité. Si William Botham avait mené ses activités de crédit-bail automobile sous une nouvelle entreprise, les créanciers de celle-ci n'auraient pas pu saisir les biens immobiliers.

Lorsque la planification fiscale ou successorale fait appel au transfert d'actifs, il ne faut absolument pas faire allusion à la protection des actifs contre les créanciers. Cela est toutefois plus facile à dire qu'à faire! De toute évidence, les lois en matière de transferts frauduleux devraient être révisées.

On devrait d'abord établir un délai de prescription quant à la possibilité d'invoquer ces lois, lequel commencerait à courir au moment du transfert. L'article 96 de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité*, par exemple, prévoit qu'une opération sous-évaluée effectuée avec une personne qui a un lien de dépendance avec le débiteur peut uniquement être contestée au cours des cinq années suivant la

conclusion de l'opération en cause. Il importe qu'après une période donnée, les transferts déjà effectués ne puissent plus être contestés par les créanciers. Il serait également opportun de préciser, dans les lois sur les transferts frauduleux, que celles-ci ont été élaborées pour empêcher les transferts effectués dans une intention malhonnête. On pourrait aussi appliquer certains critères inspirés, par exemple, de ceux servant à détecter les fraudes, tels que le moment du transfert et la contrepartie reçue.

Les lois sur les transferts frauduleux découlent d'une loi élisabéthaine qui a été instaurée aux environs de 1571 au Royaume-Uni et qui relevait alors du droit pénal et non du droit civil. Bien que le terme «frauduleux» figure dans le titre de ces lois, il a été démontré, notamment dans l'affaire *Abakhan*, qu'il n'est pas nécessaire à notre époque d'avoir une intention malhonnête pour qu'un transfert soit considéré frauduleux.

En outre, il serait bon de préciser que ces lois ne pourraient être invoquées que par les créanciers qui détenaient des créances au moment du transfert, l'idée étant que les créanciers décident d'accorder ou non du crédit à une personne en fonction des données financières courantes fournies par celle-ci, et non sur la base d'événements qui sont survenus plusieurs années auparavant et

Si la protection des actifs est le principal objectif, les actifs devraient, dès le départ, appartenir à une nouvelle entreprise (ou à un conjoint ou à une fiducie).

dont ils n'ont pas connaissance. Les lois sur les transferts frauduleux ne répondent pas aux besoins de la société et du monde des affaires d'aujourd'hui. Leur interprétation avantage nettement les créanciers. Elles devraient donc être modifiées, de sorte que les entreprises et les particuliers aient la latitude nécessaire pour gérer leurs affaires comme ils l'entendent lorsqu'ils n'ont aucun problème avec leurs créanciers.

(*Toutes les provinces de common law ont de telles lois. Au Québec, les droits des créanciers sont régis par le Code civil.)

Peter Farkas, CA•PAIR, EEE, est directeur général chez Duff & Phelps Canada, où il offre des services en réorganisation. Il dirige également cette rubrique.

Pour répondre à un numéro de boîte de *CAmagazine*

Numéro de la boîte :
277, Wellington Ouest
Toronto (Ont.) M5V 3H2

Télécopieur :
416-204-3409

Courriel :
annonces.camagazine
@cica.ca

Assurez-vous que le **numéro de la boîte** apparaît clairement sur l'enveloppe, le téléc. ou le courriel.

Le jeu de la négociation

Les recherches indiquent que les auditeurs gagnent à améliorer la négociation avec le directeur financier de l'entité auditée

Les auditeurs ont toujours dû négocier, avec la direction de l'entreprise auditée, les ajustements à apporter aux états financiers. Pourtant, les normes d'audit, les manuels spécialisés et les chercheurs en audit commencent à peine à reconnaître cet état de fait. Jusqu'à récemment, la description de l'interaction entre la direction d'une entité cliente et l'auditeur se résumait à ce que le directeur financier remet à l'auditeur un jeu d'états financiers complet, ou presque, peu après la clôture de l'exercice, occultant complètement l'idée que les parties influent toutes deux sur le contenu des états financiers.

Au cours des dernières années, le secteur de la recherche en audit a mené des études sur les négociations entre la direction de l'entité auditée et l'auditeur en Australie, au Canada, à Singapour, au Royaume-Uni et aux États-Unis. Voici les principales conclusions :

- le comité d'audit ne participe pas au suivi du processus de négociation, ce qui peut se traduire par des différences significatives dans l'information financière;
- les associés d'audit doivent être conscients qu'il est professionnel d'élaborer une stratégie de négociation lorsqu'il y a lieu d'apporter des ajustements aux états financiers;
- les cabinets doivent former les associés d'audit et les autres membres de leur personnel à la négociation comptable et aux stratégies efficaces de négociation;
- les cabinets doivent comprendre que les « conflits de personnalités » signalés entre associés d'audit et directeurs financiers peuvent indiquer des problèmes plus graves susceptibles de compromettre la qualité de l'information financière et d'accroître le risque correspondant pour le cabinet.

Les débuts

Antle et Nalebuff (1991) ont été les premiers à publier un article traitant de la négociation auditeur-client¹. Au milieu des années 1990, deux équipes de recherche indépendantes ont commencé à étudier la question des négociations entre l'auditeur et le client, à partir de témoignages d'auditeurs. Grâce à des entretiens et des sondages menés auprès de centaines d'auditeurs et de directeurs financiers au Canada et au

Royaume-Uni, les chercheurs ont constaté que ces négociations sont chose courante². Comme on pouvait s'y attendre, les associés d'audit, qui comptent de nombreux clients, ont déclaré avoir participé plus souvent à ce type de négociations comptables que les directeurs financiers. Les chercheurs ont mis en lumière plusieurs aspects clés.

Tout d'abord, les associés d'audit et les directeurs financiers soutiennent que les comités d'audit participent peu au suivi de ces négociations comptables pourtant très importantes. Cette situation semble s'être maintenue au cours de la première décennie du XXI^e siècle.

Ensuite, les deux parties manifestent clairement le désir de parvenir à une entente négociée sur les questions de comptabilité. Les directeurs financiers insistent sur l'incidence ultime de cette entente sur les états financiers plutôt que sur la résolution d'un problème comptable en particu-

Les cabinets doivent former les associés d'audit et les autres membres de leur personnel à la négociation comptable et aux stratégies efficaces.

lier. Enfin, on a relevé peu de cas de clients ayant cherché des avis favorables auprès d'autres cabinets. Les associés d'audit et les directeurs financiers s'entendent généralement sur la façon dont le processus de négociation s'est déroulé. Toutefois, les premiers ont tendance à considérer que les négociations font partie de la relation globale avec le client, alors que, pour les directeurs financiers, il s'agit chaque fois d'une cause qu'ils peuvent perdre ou gagner. Cette caractéristique influe considérablement sur le cours des négociations.

Le jeu de la négociation

Les chercheurs ont constaté que dans l'ensemble, pour les associés d'audit et les directeurs financiers, le rôle de l'associé consiste à gérer la relation pour qu'elle soit considérée comme favorable aux deux parties³.

Les chercheurs ont identifié deux principaux types de relation entre ces parties : le type « proactif » et le type « réactif ». Dans les relations de type proactif, le directeur financier entame le processus de consultation avec l'associé d'audit avant que les opérations n'aient lieu ou que les informa-

tions à fournir ne soient rédigées. Il incombe alors aux auditeurs de s'assurer que les états financiers sont irréprochables. En fait, le directeur financier délègue à l'auditeur la responsabilité de produire une information financière de grande qualité.

À l'inverse, dans une relation de type réactif, le directeur financier attend de voir si l'auditeur décèlera un problème comptable dont il a déjà connaissance, ou il en informe l'auditeur à la dernière minute. Le directeur financier estime que les états financiers lui appartiennent et il contestera toute modification comptable proposée.

L'auditeur, qui agit alors comme un chien de garde, doit veiller à ce que les états financiers soient conformes aux PCGR. Les recherches indiquent que, dans ce cas, les auditeurs identifient moins de problèmes à résoudre et sont plus réticents à entamer des négociations. Par conséquent, le fait que le directeur financier tente d'établir une relation de type réactif avec l'auditeur risque d'avoir une incidence réelle sur les états financiers.

Les recherches indiquent aussi que, dans bien des cas où l'associé d'audit a tenté de transformer une relation de type réactif en une relation proactive, le directeur financier s'est plaint à la haute direction du cabinet d'audit et a même menacé de soumettre l'audit à un appel d'offres.

Ces réactions incitent le cabinet à remplacer l'associé d'audit par un autre associé plus disposé à accepter une relation de type réactif, en invoquant que cette décision est due à un conflit de personnalités.

Stratégies de négociations auditeurs et directeurs financiers

Les chercheurs en audit se sont penchés sur des moyens d'améliorer les négociations comptables. L'une de leurs conclusions les plus intrigantes était que les associés d'audit entament des négociations avec la direction de l'entité auditée sans avoir songé à élaborer une stratégie de négociation. Ils croient connaître la solution et il ne leur semble pas professionnel d'élaborer des stratégies de négociation.

En outre, même si les associés d'audit peuvent avoir une plus grande expérience des négociations en comptabilité, les directeurs financiers sont meilleurs dans ce domaine, peut-être parce que leurs fonctions de gestionnaire les obligent à négocier quotidiennement avec des fournisseurs, des clients et d'autres parties.

Contrairement aux auditeurs, les directeurs financiers voient qu'ils sont en négociation et élaborent des stratégies en conséquence⁴. Ils seront plus portés que les auditeurs à utiliser des tactiques. Enfin, les recherches indiquent que les directeurs financiers parviennent à mieux déterminer les objectifs et les limites de l'auditeur que l'inverse.

Bonne nouvelle, les recherches révèlent aussi que les associés d'audit peuvent être formés à négocier plus efficacement avec les directeurs financiers. Des associés d'audit et des dirigeants qui, avant de négocier, avaient participé à un jeu de rôle sur les intérêts du directeur financier ont obtenu 50 % plus de concessions de la part de la direction de l'entité auditée, lorsqu'il s'agissait de modifier les états financiers, comparativement aux concessions obtenues par les auditeurs n'ayant pas fait l'exercice⁵. De plus, ces associés sont parvenus plus souvent à une entente avec les directeurs financiers (dans une proportion de 90 % contre 67 %), et ces derniers étaient plus satisfaits que ceux qui avaient négocié avec des

associés ne s'étant pas familiarisés avec les intérêts des directeurs financiers grâce au jeu de rôle. Les chercheurs ont examiné diverses stratégies que les auditeurs ou les directeurs financiers pourraient utiliser dans leurs négociations, dont la réciprocité. Elle consiste, pour l'auditeur, à indiquer explicitement au directeur financier des ajustements à apporter, mais auxquels il renonce en raison de leur faible incidence⁶. Les directeurs financiers sont plus disposés à accepter des ajustements importants quand ils sont informés des ajustements auxquels l'auditeur a renoncé que lorsque la discussion est centrée uniquement sur des ajustements éventuels significatifs.

Les directeurs financiers auront aussi tendance à se montrer plus satisfaits du processus de négociation et à faire appel à la même équipe d'audit pour l'exercice suivant lorsque l'auditeur leur présente, dès le début, les ajustements sans conséquence auxquels il a renoncé.

Une autre stratégie est celle où les parties adoptent au départ une position plus prudente que celle qu'elles sont prêtes à accepter.

Des associés d'audit et des dirigeants qui [...] avaient participé à un jeu de rôle sur les intérêts du directeur financier ont obtenu 50 % plus de concessions.

Les directeurs financiers adoptent souvent cette stratégie pour entamer des négociations, réduisant ainsi l'ampleur des ajustements définitifs convenus avec l'associé d'audit⁷. À l'inverse, plutôt que d'entamer les négociations selon une interprétation plus stricte des PCGR, les auditeurs chercheront à se montrer raisonnables dans leurs demandes initiales. Cette méthode leur laisse une marge très faible, sinon inexistante, pour accorder des concessions susceptibles de faciliter le processus de négociation, et il leur est plus difficile d'obtenir un ajustement comptable final acceptable.

Les chercheurs ont également tenté de déterminer si le moment où l'auditeur accorde une concession au directeur financier influe sur l'issue de la négociation. Les recherches révèlent que l'offre finale du directeur financier quant à l'ajustement comptable des états financiers souhaité par l'auditeur est plus intéressante lorsque celui-ci accorde des concessions graduelles ou tardives, et moins satisfaisante lorsqu'il accorde des concessions dès le début du processus de négociation⁸. On a aussi constaté que les directeurs financiers sont plus satisfaits de leur relation avec l'auditeur lorsque celui-ci applique une stratégie de concessions graduelles ou tardives.

Les chercheurs ont aussi étudié la stratégie de négociation qui consiste pour l'auditeur à faire appel à une autorité quasi indépendante (p. ex., le bureau national du cabinet) pour justifier sa position dans les négociations⁹.

Ils ont constaté que, lorsque l'auditeur fait appel au bureau national de son cabinet pour justifier les ajustements comptables qu'il juge nécessaires, les directeurs financiers tendent à accorder des concessions sensiblement plus importantes. Or, des recherches récentes ont révélé que certains auditeurs qui soumissionnent les travaux d'audit auprès de la direction et du comité d'audit d'un client lors d'un appel d'offres sont prêts à renoncer à cet éventuel levier de négociation afin de décrocher le mandat. Certains cabi-

nets d'audit promettent à la direction du client qu'ils ne consulteront leur bureau national qu'en dernier recours et que la décision finale sur l'acceptabilité de la comptabilité du client reviendra aux associés d'audit du bureau local¹⁰. En renonçant à ce levier de négociation, l'auditeur se prive d'une stratégie efficace avant même de savoir si elle pourrait être nécessaire.

Enfin, la recherche sur le suivi du processus de négociation par les comités d'audit indique que leurs membres sont réticents à participer à un tel suivi, même lorsqu'ils ont un savoir-faire technique en comptabilité¹¹. Ainsi, même si les organismes de réglementation souhaiteraient que les comités d'audit fassent contrepoids à la direction, les recherches indiquant que cette approche est assez efficace, les comités d'audit n'assument généralement pas ce rôle¹².

La suite...

Trois messages clés se dégagent de la recherche universitaire sur les négociations entre la direction de l'entreprise auditée et l'auditeur. Premièrement, malgré les changements apportés à la réglementation depuis près de dix ans pour favoriser une plus grande participation des comités d'audit dans les négociations auditeur-client, les comités préfèrent laisser ces questions au directeur financier et à l'auditeur. Deuxièmement, les associés d'audit doivent surmonter leur réticence à apprendre à négocier stratégiquement les questions comptables avec la direction des clients. Enfin, les comités d'audit, les organismes de réglementation et la direction des cabinets d'audit doivent comprendre que les «conflits de personnalités» entre un associé d'audit et la direction d'une entité pourraient bien cacher un problème plus grave, à savoir que le directeur financier ne veut pas que sa capacité à gérer les chiffres des états financiers soit remise en question par un auditeur trop zélé.

Les recherches se poursuivent dans ce domaine, mais jusqu'ici, elles suggèrent que l'amélioration du processus de négociation entre auditeur et client peut apporter des gains substantiels.

Steven E. Salterio, Ph.D., FCPA, FCA, est chercheur boursier en comptabilité de PwC/O'Neill et directeur du Centre de gouvernance de l'école de commerce – CA de l'Université Queen's.

Karim Jamal, Ph.D., FCA et président du département de la comptabilité, des opérations et des systèmes d'information de l'école de commerce de l'Université de l'Alberta, dirige cette rubrique.

Références

1. Antle, R. et B. Nalebuff, «Conservatism and auditor-client negotiations», *Journal of Accounting Research* 29 (1991), p. 31 à 54.
2. Gibbins, M., S. Salterio et A. Webb, «Evidence about auditor-client management negotiation concerning client's financial reporting», *Journal of Accounting Research* 39 (2001), p. 535 à 563. M. Gibbins, S. A. McCracken et S. E. Salterio, «The chief financial officer's perspective on auditor-client negotiations», *Contemporary Accounting Research* 24 (2007), p. 387 à 424, pour des études canadiennes sur les auditeurs et la direction des entreprises auditées, respectivement. Beatty et ses coauteurs au Royaume-Uni font état de données d'enquête et d'entrevues plus exhaustives dans les deux articles (p. ex., V. A. Beattie, S. Fearn-

ley et R. T. Brandt, «A grounded theory model of auditor-client negotiations», *International Journal of Auditing* 8 (2004), p. 1 à 19) et dans un livre (V. A. Beattie, S. Fearnley et R. T. Brandt, *Behind closed doors: What company audit is really about* [Palgrave, Basingstoke, R.-U.], 2001.
3. McCracken, S., S. E. Salterio et M. Gibbins, «Auditor-client management relationships and roles in negotiating financial reporting», *Accounting Organizations and Society* 33 (2008), p. 362 à 383.
4. Bame-Aldred, C. W., et T. Kida, «A comparison of auditor and client initial negotiation positions and tactics», *Accounting, Organizations and Society* 32 (2007), p. 497 à 512.
5. Trotman, K. T., A. M. Wright et S. Wright, «Auditor negotiations: An examination of the efficacy of intervention methods», *The Accounting Review* 80 (2005) p. 349 à 367.
6. Sanchez, M. H., C. P. Agoglia et R. C. Hatfield, «The effect of auditors' use of a reciprocity-based strategy on auditor-client negotiations», *The Accounting Review*, 82 (2007), p. 241 à 263. Même aux États-Unis, où le PCAOB stipule qu'un ajustement doit être apporté dans les livres des

Les directeurs financiers sont plus satisfaits de leur relation avec l'auditeur lorsque celui-ci applique une stratégie de concessions graduelles ou tardives.

sociétés ouvertes pour toutes les erreurs importantes (une catégorie d'erreurs qui sont moins que significatives) connues découvertes en cours d'audit, l'organisme reconnaît qu'il existe des erreurs insignifiantes ou négligeables auxquelles cette disposition ne s'applique pas. En général, on convient qu'il s'agit d'erreurs représentant moins de 5 % du seuil de signification déterminé par l'auditeur pour un client donné. Se reporter à UA Sec. 325, *Communications about Control Deficiencies in an Audit of Financial Statements*, à l'adresse <http://pcaobus.org/Standards/Auditing/Pages/AU325b.aspx>, selon l'évaluation du 2 octobre 2012.

7. Hatfield, R. C., R. W. Houston, C. M. Stefaniak et S. Usrey, «The effect of magnitude of audit difference and prior client concessions on negotiations of proposed adjustments», *The Accounting Review* 85 (2010), p. 1647 à 1668.
8. Tan, H. et K. T. Trotman, «Effects of the timing of auditors' income-reducing adjustment concessions on financial officers' negotiation judgments», *Contemporary Accounting Research* 27 (2010), p. 1207 à 1239.
9. Ng, T. et PG Shankar, «Effects of technical department's advice, quality assessment standards, and client justification on auditors' propensity to accept client preferred accounting methods», *The Accounting Review* 85 (2010), p. 1746 à 1761.
10. Fiolleau, F., K. Hoang, K. Jamal et S. Sunder, «How Do Regulatory Reforms to Enhance Auditor Independence Work in Practice?», *Contemporary Accounting Research*, à paraître.
11. Pomeroy, B., Audit Committee Member Investigation of Significant Accounting Decisions. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 29(1) (2010), p. 173 à 205.
12. T. Ng et H. Tan, «Effects of authoritative guidance availability and audit committee effectiveness on auditors' judgments in an auditor-client negotiation context», *The Accounting Review* 78 (2003), p. 801 à 818.

LE MOT DE LA FIN...

US ET COUTUMES...



EN ISLANDE

Bien que l'Islande ne manque pas d'activités récréatives pour occuper ses retraités, bon nombre d'Islandais choisissent de continuer à travailler après 60 ans. En plus de jouer au golf, de faire de la randonnée ou de profiter des bains thermaux naturels, plus de la moitié des Islandais de 60 à 70 ans travaillent. Passé 70 ans, c'est environ un Islandais sur cinq qui continue à travailler.

La pension est calculée sur la base d'une retraite à 67 ans, mais le salarié peut la prendre à 65 ans et recevoir des prestations moindres, ou à 70 ans et recevoir des prestations plus élevées. Le revenu de retraite repose sur les régimes publics financés par les impôts, les régimes professionnels et les fonds privés facultatifs.

Dans le cas des régimes professionnels, la cotisation des salariés est de 4 % jusqu'à 70 ans, et celle des employeurs, de 8 %. Les pourcentages sont plus élevés dans le secteur public et pour cer-

tains travailleurs du secteur privé. Les travailleurs qui versent 2 % de leur salaire dans un fonds privé voient leur employeur y verser la même somme.

Thorvardur Gunnarsson, associé directeur général de Deloitte à Reykjavik, signale que l'âge officiel de la retraite est 62 ans, mais que la plupart des membres du personnel travaillent jusqu'à 67 ans, quoique dans un rôle plus limité. S'ils prennent leur retraite à 62 ans, les retraités du cabinet reçoivent généralement, selon leurs contributions, de 50 à 60 % de leur salaire mensuel.

M. Gunnarsson prévoyait prendre sa retraite en 2016, l'année de ses 62 ans, mais son épargne et son fonds de pension ont souffert de la crise de 2008. «Je prévois quitter le cabinet où je travaille depuis 38 ans pour entamer une seconde carrière.»

Les prestations des retraités dont le revenu d'emploi annuel dépasse 140 000 couronnes (approximativement 1 093,40 \$) pourraient subir une réduction allant jusqu'à 60 %.

Lorie Murdoch

Que sont-ils devenus? PATRICK MARTIN



Un défi exaltant

Patrick Martin adore son travail de contrôleur... tout autant que l'armée canadienne. Quand *CAMagazine* l'a interviewé il y a près de cinq ans («Mission reconstruction», numéro d'août 2008), celui qui était alors capitaine rentrait d'un séjour de sept mois en Afghanistan. Après quelques semaines de repos, il avait

réintégré ses fonctions de contrôleur à la base de Valcartier.

Muté à Montréal en 2009 et promu major en 2012, le CPA CA de 42 ans est maintenant contrôleur des finances de tout le Québec et gère un budget annuel de près de 200 millions de dollars. «Je suis responsable de la cuisine, de l'hébergement des militaires, de toutes les installations, de l'entretien des véhicules ainsi que de la construction et de l'entretien des immeubles de l'armée canadienne. Je dois donc suivre tous les projets avant d'autoriser les dépenses», explique-t-il. En dépit de ses lourdes responsabilités, M. Martin ne perd jamais de vue sa responsabilité

première. «La priorité dans les Forces, ce sont les missions», précise-t-il. En janvier 2010, il a été envoyé en Haïti une semaine après le terrible tremblement de terre qui a secoué le pays. Il était contrôleur du contingent de 2 500 soldats de l'armée, de la marine, de la force aérienne de l'Équipe d'intervention en cas de catastrophe, venu aider la population. «Le déploiement s'est fait assez rapidement et avec peu de moyens. J'ai couché sous une tente pendant deux mois. Les conditions de vie étaient très difficiles en Haïti, pires qu'à Kandahar», rapporte M. Martin. Il a dû prendre des médicaments contre la malaria chaque jour et a souffert d'une allergie aux piqûres d'insectes, mais il ne regrette pas une minute d'avoir participé à cette mission humanitaire. «J'ai été en contact direct avec la population, une expérience qui me fait sortir de la finance et de la comptabilité, ce que je ne pourrais pas faire si je travaillais en cabinet.»

Quelles sont les ambitions professionnelles de Patrick Martin? Vise-t-il le sommet de la hiérarchie des Forces armées dans son domaine? «Pourquoi pas?», lance-t-il avec enthousiasme.

Marie-Josée Boucher



JOHN CURRIE

John Currie est vice-président directeur et chef des finances de l'entreprise de vêtements de sport lululemon athletica inc., située à Vancouver. Il supervise notamment la comptabilité, la planification et l'analyse financière, l'immobilier, les technologies de l'information et la protection des actifs. Il gère la croissance en collaboration avec la présidente-directrice générale, Christine Day. Avant de se joindre à l'entreprise en 2007, M. Currie a travaillé pendant 17 ans chez Intrawest Corp., dont il était chef des finances au moment de son départ. Auparavant, il avait occupé des postes de haut niveau en finance chez BCE et s'était spécialisé en fiscalité internationale dans un grand cabinet. Il a obtenu son titre de CA en 1980 après son stage chez KPMG. Nous lui avons demandé de nous présenter, parmi les objets qu'il garde sur son bureau, certains de ses préférés.

POUPÉE DONALD TRUMP

«Elle a environ la taille d'une poupée Barbie et peut prononcer dix phrases différentes pour renvoyer quelqu'un, dont ma préférée : «Je devrais me virer moi-même pour vous avoir embauché.» Je l'ai depuis plusieurs années. À mon arrivée chez lululemon, il y a six ans, il n'y avait pas de service des ressources humaines, alors j'aime dire à la blague que j'ai amené Donald pour m'aider à évaluer le personnel.»



CALCULATRICE

«C'est ma calculatrice HP 12c. Je l'ai achetée il y a 25 ans, ce qui explique son air rétro, mais à l'époque, elle était ultramoderne et offrait des fonctions que personne d'ailleurs n'a jamais réussi à utiliser. Je n'arrive tout simplement pas à m'en défaire.»

IPHONE 5

«Je l'ai toujours à portée de main. Je m'en sers pour lire le *Wall Street Journal* ou *The Globe and Mail* tous les matins, texter à mes enfants, suivre les cours de la bourse et, surtout, connaître les conditions de neige les plus récentes à Whistler Blackcomb (où Intrawest exploite une station), où je vais encore fréquemment.»

SCULPTURE SUR BOIS DES PREMIÈRES NATIONS

«Je me passionne pour les sculptures des Salishs du littoral et j'en fais collection. En flânant dans une galerie il y a quelque temps, j'ai déniché une œuvre qui ressemble au logo de lululemon inversé, alors je n'ai pas pu résister à l'acheter pour mon bureau.»

BLOC-NOTES

«J'ai l'obsession des listes, alors je garde toujours un bloc-notes sur mon bureau. N'importe quel bloc-notes fait l'affaire, c'est une façon de rester organisé et de définir les priorités. Quand je suis occupé, si je dresse une liste des choses à faire, elles me paraissent plus faciles à gérer.»



**Behna, Cormier,
Gougeon, Ouellette
S.E.N.C.R.L**

BCGO, un cabinet de comptables professionnels agréés en pleine croissance suite à la réalisation de 9 fusions/acquisitions menées avec succès, compte aujourd'hui plus de 85 personnes, est membre du réseau MSI Global Alliance et du Conseil canadien sur la reddition de comptes.

Le développement soutenu de notre cabinet offre des perspectives intéressantes pour toute personne désirant s'impliquer au sein d'un groupe des plus dynamiques.

Que vous soyez dans la région de Montréal ou de Québec, les avenues possibles sont multiples :

- Association : Individu ou groupe possédant une clientèle et désirant se joindre à notre équipe.
- Vente de clientèle en prévision de la retraite.
- Perspectives de carrière dans une spécialisation telle que la certification, la fiscalité ou toute autre spécialité connexe.

Pour plus de détails, visitez-nous sur www.bcco.ca ou contactez Émilie Thouin Vincent, CRIA au 514-388-3888.



BLAIN, JOYAL, CHARBONNEAU

société de comptables professionnels agréés S.E.N.C.R.L.

Depuis plus de quinze ans, Blain Joyal Charbonneau a connu une croissance remarquable et occupe une place de choix parmi les cabinets de comptables professionnels agréés de la Rive-Sud de Montréal.

Notre cabinet se compose aujourd'hui de sept associés assistés de plus d'une cinquantaine de professionnels offrant des services de certification, comptabilité, fiscalité et mandats spéciaux tels que fusions-acquisitions, vérification diligente, conseils en financement, comité consultatif et diagnostic d'entreprises.

Nous invitons également les cabinets de comptables professionnels agréés à se prévaloir en toute confiance des services offerts par nos départements de fiscalité et de contrôle de la qualité.

De plus, afin de poursuivre notre expansion, notre firme est à la recherche de propositions pour l'acquisition de clientèle.

Pour plus d'informations, veuillez communiquer avec monsieur Yves Joyal, CPA, CA, au 450-922-4535 ou visitez notre site internet au www.groupebjc.com.

LOI DU 1 % POUR LA FORMATION

- En avez-vous assez de payer le 1% en totalité ou en partie ?
- Votre documentation suffirait-elle en cas de vérification ?
- Vérification des années antérieures
- Conformité à l'équité salariale



Tél.: (514) 484-5160
Télé.: (514) 484-5453
Courriel: info@liwconsultants.ca
www.liwconsultants.ca

L'ÉQUITÉ SALARIALE VÉRIFICATIONS EN COURS

La commission de l'équité salariale (CES) effectue présentement des vérifications auprès des entreprises du Québec afin d'assurer qu'elles respectent la Loi sur l'équité salariale. N'attendez pas d'avoir un avis de vérification de la CES!

LIW Consultants a aidé bon nombre d'entreprises du Québec à implanter l'équité salariale et notre méthodologie prouvée a été validée par la CES.

À compter de 2011, toutes les entreprises devront déposer une déclaration gouvernementale annuelle.



Tél.: 514 484-5160 Télé.: 514 484-5453
info@liwconsultants.ca www.liwconsultants.ca

Bourassa Boyer inc. et Bourassa Boyer Juri-Fisc inc. sont des firmes de professionnels du monde des affaires situées dans l'ouest de l'île de Montréal, au cœur d'une synergie multidisciplinaire regroupant des comptables professionnels agréés, des avocats, des notaires et des fiscalistes.

Regroupant plus de 60 employés, notre réseau se donne comme mission d'offrir un éventail complet de services professionnels personnalisés aux entreprises, notamment en certification, en droit corporatif et fiscal, et en droit notarial, et ce, en demeurant toujours axé sur la réussite en affaires de ses clients.

Notre expansion constante et nos mandats diversifiés nous amènent à recruter :

- Tout(e) candidat(e) œuvrant dans l'une ou l'autre de nos sphères d'activité;
- Toute personne désireuse de vendre sa clientèle; et
- Tout(e) professionnel(le) possédant une clientèle et désirant se joindre à notre équipe.

Nous vous invitons à visiter notre site Internet à www.bourassaboyer.com ou à communiquer directement avec M. Jean-Marie Bourassa, CPA, CA, ASC, au **450 424-7001**.





Logiciels de gestion pour professionnels®

**PRENEZ LE CONTRÔLE
DE VOTRE GESTION**

Logiciels de gestion intégrés
pour des services professionnels
qui se distinguent



Projets

Gestion de projets et
de services professionnels



Dossier

CRM, gestion d'interventions
et de documents



Finance

Comptabilité, paie et
gestion financière



Clinique

Gestion de dossiers patients,
facturation et rendez-vous



Produit

Gestion d'inventaire,
de commandes et de produits



Smigg

Personnalisation d'interface
et gestion de la sécurité

3650 boul. Wilfrid-Hamel, Québec (Québec) G1P 2J2

Sans frais : 1 800 463.2875

www.ctrl.com

Microcomp

ÉVALUATION, INNOVATION, INTÉGRATION
EVALUATE, INNOVATE, INTEGRATE



**Nous sommes des spécialistes en
technologie de l'information.
On peut vous aider, appelez-nous.**

Le Groupe Technique Microcomp inc.
9275, boul. Lacordaire,
Montréal (Québec) H1R 2B6
T.514.251.7902

www.microcomp.ca

info@microcomp.ca

FRANÇOYS BRUNET, CPA, CA — CABINET-CONSEIL

Fiscalité américaine et internationale

- Services offerts :**
- Consultation en fiscalité américaine et internationale
 - Préparation de déclarations d'impôt américaines (individus et corporations)
 - Consultation en transactions internationales

- Ressources :**
- L'équipe est composée de plusieurs fiscalistes d'expérience
 - Notre réseau est établi dans plus de 100 pays

3883 boul. St-Jean • Bureau 505 • Dollard-des-Ormeaux • Québec • H9G 3B9
TÉLÉPHONE: (514) 938-0663 • TÉLÉCOPIEUR : (514) 844-2202
COURRIEL : fbrunet@ccfbca.com

Conseil et
Gestion en
Avantages
Sociaux



**POUR DÉTERMINER LA JUSTE
VALEUR MARCHANDE D'UNE
POLICE D'ASSURANCE VIE**

**FIRME D'ACTUAIRES
ENTIÈREMENT QUÉBÉCOISE**

418 627-4095 | 1 866 877-7782 | www.cgasconseil.ca

OCCASIONS D'AFFAIRES

Saint-Lambert, CPA, CA, achèterions liste de clients (compilation, examen, audit, taxe) d'un(e) CPA, CA situé(e) sur la rive sud de Montréal avec transmission court terme. Contactez : Gilles au 450 465-2154 (25) ou gdelarosbil@delarosbilchaput.ca

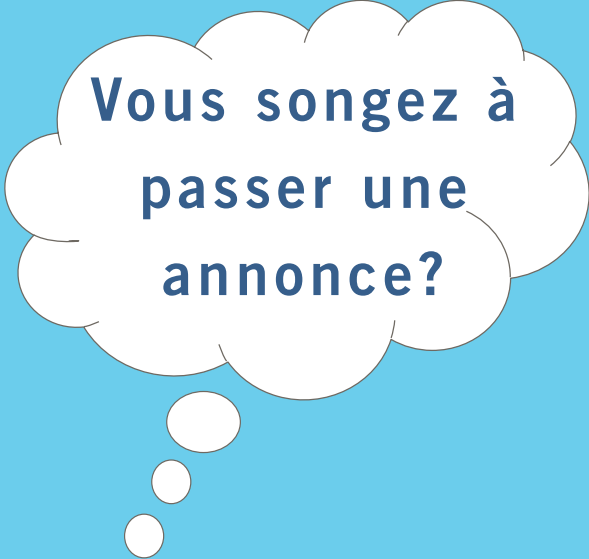
Pour répondre à un numéro
de **boîte de CAmagazine**

Numéro de la boîte :
277, Wellington Ouest
Toronto (Ont.) M5V 3H2

Télécopieur :
416 204-3409

Courriel :
annonces.camagazine
@cica.ca

Veuillez vous assurer que le
numéro de la boîte apparaît clairement
sur l'enveloppe, la télécopie ou le courriel.



**Vous songez à
passer une
annonce?**

**Pour plus de renseignements,
communiquez avec**

Serge Gamache au 450-651-4527
ou sergegamache@videotron.ca

**VOUS COMPTEZ
ACHETER, VENDRE
OU FUSIONNER?**

Jonction cabinets est un nouveau service
confidentiel visant à faciliter l'acquisition,
la fusion ou la vente de cabinets.

Ce service vous aidera à positionner votre
cabinet en vue de réussir une telle opération.
Jonction cabinets est géré par les Services
aux membres de CPA Canada.

**Pour en savoir plus, visitez
www.jonctioncabinetscpa.com**

Jonction cabinets | **CPA** Canada

CA|SOURCE

**Vous recherchez
un nouveau défi?**

Visitez
www.casource.com
dès aujourd'hui



L'art de penser autrement

Il y a dix ans, le journaliste américain Michael Lewis publiait *Moneyball*, qui décrivait les succès remportés par les Athletics d'Oakland au début des années 2000, malgré le fait que l'équipe versait les salaires les plus bas du baseball majeur. Ces succès reposaient sur l'utilisation de la sabermétrie pour dépister les joueurs les plus prometteurs des ligues mineures grâce à des analyses statistiques raffinées. Cette stratégie a permis aux Athletics de recruter de bons joueurs à un coût bien inférieur aux salaires versés par d'autres équipes à des joueurs vedettes.

La publication de *Moneyball* a toutefois sonné le glas de cette stratégie puisqu'en quelques années, toutes les autres équipes du baseball majeur ont adopté la sabermétrie. Le dépistage des jeunes joueurs est aujourd'hui la principale source de création de valeur pour les propriétaires d'équipe, au baseball et dans tous les sports professionnels, les athlètes consacrés coûtant généralement plus cher qu'ils ne rapportent.

La généralisation de la sabermétrie dans le baseball est typique de la marche du progrès dans le secteur privé, où le meilleur s'impose facilement. Toute innovation est rapidement copiée et devient un nouveau standard.

Ce n'est pas toujours le cas dans le secteur public. Prisonniers d'idéologies, les politiciens refusent souvent de tirer des leçons du progrès. Par exemple, en Amérique du Nord, il n'y a pas de train à grande vitesse (TGV), malgré sa grande efficacité pour le transport de moyenne distance. Rien n'illustre mieux cette myopie des politiciens que le marasme dans lequel est plongée l'économie britannique.

Pauvre Grande-Bretagne!

À l'instar de tous les pays industrialisés, la Grande-Bretagne est entrée en récession en 2008, à la suite de la crise financière américaine. Comme le Canada, elle se trouvait alors en très bonne position pour résister au choc, notamment grâce à deux atouts que possédait aussi le Canada : une dette publique sous contrôle et sa propre monnaie.

Pour stimuler l'économie canadienne, Ottawa a injecté, dès 2009, 40 milliards de dollars. Londres a fait le contraire. Face au déficit croissant des finances publiques dû au ralentissement, il a opté pour une politique d'austérité afin de redresser d'abord sa situation financière pour redonner confiance aux investisseurs. Les conséquences sont désastreuses : stagnation économique, taux de chômage en hausse et PIB toujours au-dessous de son niveau de 2008. En 2012, le déficit britannique a représenté 8 % du PIB, le double de celui du Canada. Voilà le résultat de quatre ans d'austérité!

Myopie idéologique

Dans les années 1990 et dans un contexte économique analogue, le Japon avait mené une politique similaire d'austérité

Prisonniers d'idéologies, les politiciens refusent souvent de tirer des leçons du progrès.

dont les résultats avaient été aussi désastreux. La Grande-Bretagne n'a rien retenu de l'expérience japonaise. Elle soutenait que les déficits sont néfastes et qu'il fallait à tout prix équilibrer le budget. Pourtant, nous enseignait l'économiste John Maynard Keynes il y a 75 ans, quand une récession affaiblit la demande, le gouvernement doit stimuler l'économie. Toutefois, une société n'est jamais à l'abri de politiciens bornés.

Par exemple, le Canada dépense plus que la plupart des autres pays industrialisés dans le domaine de la santé. Or, la performance de notre système se situe parmi les plus médiocres. Nos politiciens ne veulent pas tirer des leçons de l'Europe, où les systèmes de santé sont beaucoup plus performants et coûtent moins cher, en particulier grâce à la contribution du secteur privé, une solution frappée d'anathème au Canada. Nos politiciens ne veulent pas apprendre des meilleurs. Ils sont aussi butés qu'en ce qui a trait au TGV!

Le Canada s'en est très bien tiré dans la gestion macroéconomique de la crise, mais il a encore fort à faire. Le secteur public doit apprendre à mieux gérer le progrès.

Marcel Côté est associé conseil chez SECOR KPMG à Montréal.

NOUVELLE ÉDITION!

GDP•CA

Guide du praticien
canadien



Des indications clés pour réaliser des missions efficaces

Source fiable d'indications pendant plus de vingt ans, le GDP•CA vise à aider les professionnels en exercice à réaliser des missions d'audit, d'examen et de compilation efficaces et efficaces pour les petites et moyennes entités (PME). Cette édition comprend maintenant plus de 50 nouveaux exemples de lettres.

PLUS

Ajoutez les masques de saisie électroniques du GDP•CA et personnalisez vos missions.

INTERNET • DVD • TÉLÉCHARGEMENT • VERSION PAPIER

Visitez : boutiqueCA.ca/GDPCA12
Composez le : 1-855-769-0905

boutiqueCA
■■■■

CPA Canada



GUIDES EXPLICATIFS DESTINÉS AUX PROFESSIONNELS

NOUVELLES ÉDITIONS LA COLLECTION EN MATIÈRE DE CONFORMITÉ AUX DÉCLARATIONS DE REVENUS

Obtenez des renseignements pratiques concernant tous les aspects de la préparation et du dépôt des déclarations de revenus provenant de l'éditeur du célèbre ouvrage *Loi du praticien – Loi de l'impôt sur le revenu*. La collection en matière de conformité aux déclarations de revenus vous offre des explications ligne par ligne sur les déclarations des fiducies, des sociétés et des particuliers grâce auxquelles vous économiserez temps et efforts. Les commentaires précieux combinés aux conseils fiscaux pratiques simplifient la préparation des déclarations de revenus et assurent leur exactitude dès la première fois.

GUIDES COMPLETS ET DÉTAILLÉS SUR LA PRÉPARATION DES DÉCLARATIONS DE REVENUS

- Des explications offertes pour chaque ligne de la déclaration
- Des directives de préparation en langage clair
- Le point de vue des experts sur chaque élément
- Des réponses rapides et des trucs utiles
- Des guides sur les déclarations T1 et T3 offerts en français
- Tous nos guides se trouvent sur Taxnet Pro™, notre service de recherche en fiscalité de premier plan



Tirez profit de notre expertise dès aujourd'hui et constatez l'avantage que vous procurent les produits Carswell. Pour en savoir plus, consultez le www.carswell.com/conformite