

Réseaux nouveaux

Facebook, Twitter, LinkedIn.

Nouveautés amusantes ou outils incontournables? p. 18

**L'incidence
des NCECF** p. 24



Directeurs financiers de 2010 p. 15
Harmonisation de la taxe de vente p. 30
Plan d'action en cas de sinistre p. 34

Bientôt disponible!



Guide du praticien canadien (GDP•CA)

Le GDP•CA a été entièrement mis à jour afin d'y intégrer les nouvelles normes canadiennes d'audit. Le GDP•CA est un guide exhaustif faisant autorité pour la réalisation de missions d'audit, d'examen et d'autres missions de certification et de compilation relatives aux PME.

Internet/DVD/téléchargement/2 volumes, accompagnés d'un CD

boutiqueCA.ca/GDPCA

DE PLUS

Ajoutez les masques de saisie électroniques à votre abonnement au GDP•CA et personnalisez vos missions.



juin-juillet 2010 Volume 143, n° 5

Rédacteur en chef	Christian Bellavance
Rédacteur en chef édition anglaise	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 édition Internet	Margaret Craig-Bourdin
Producteur, édition Internet	Alan Vintar
Adjointe à la rédaction	Harriet Bruser
Directrice de la traduction	Suzanne Mondoux
Collaborateurs	Steve Brearton
Michael Burns, MBA, CA	Jim Carroll, MBA
Marcel Côté	John Tabone, MBA
Responsables de rubrique et conseillers techniques :	
Certification	Yves Nadeau, CA
Droit	Jo-Anne Demers, BA, LLB
Évaluation d'entreprises	Stephen Cole, CBV, FCA
Finance	Peter Hatges, CA, EEE, CF
Fiscalité	Trent Henry, CA
Fiscalité - PME	Brigitte Alepin, M.Fisc., MPA, CA
Formation	Christine Wiedman, PhD, FCA
Fraude	Roddy Allan, CA-IFA
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	Carolyn Cohen, MSW, CA
Éditrice	Cairine M. Wilson, MBA, vice-présidente, Services aux membres
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 <i>CAmagazine</i>	
Doug McPhie, FCA, président	Blair Davidson, FCA
Margaret Albanese, CA	Phillip Gaunce, CA
Nancy Cheng, FCA	Michel Magnan, 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 l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Les opinions exprimées par les auteurs, les rédacteurs ou dans les publicités n'engagent pas la responsabilité de l'Institut. Copyright 2010.

Abonnement : 28 \$ pour les membres; 25 \$ pour les stagiaires CA; 28 \$ 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*, Institut Canadien des Comptables Agréés, 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 l'Institut Canadien des Comptables Agréés, 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*.



Être ou ne pas être... dans le coup

Les entreprises ont-elles finalement surmonté leurs craintes et enfin «dit oui» aux réseaux sociaux sur Internet?

C'est inscrit dans nos gènes : nous sommes faits pour vivre en société. Lorsque des recherches ont montré que les gens passaient de plus en plus de temps en ligne, de nombreux experts ont prédit la fin des relations humaines. Ils avaient tort.

L'être humain a trouvé un moyen de maintenir des liens et de partager ses expériences personnelles avec son entourage, ainsi qu'avec des dizaines, des centaines, voire des milliers de gens.

Nous sommes à l'ère des communications en continu par la voie des réseaux sociaux sur Internet. Au départ, le milieu des affaires était plutôt réticent aux blogues et autres réseaux sociaux comme Twitter. Plusieurs sociétés ont même bloqué l'accès aux réseaux sociaux sur le lieu de travail.

La tendance est pourtant en train de se renverser, selon Gilles Lajoie, qui signe «Réseaux nouveaux» (p. 18). De plus en plus d'entreprises se servent de ces réseaux pour faire connaître leurs produits et services, et pour communiquer avec leurs clients, leurs fournisseurs et leurs parties prenantes.

Par ailleurs, la question des normes comptables peut sembler moins «cool» que celle des réseaux sociaux, mais elle est cruciale dans les relations qu'entretiennent les entreprises avec leurs créanciers et leurs actionnaires. Les Normes comptables pour les entreprises à capital fermé (NCECF) ont finalement été adoptées à la fin de 2009 et entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2011. Allan Foerster et Mark Walsh font état, dans «Quoi de neuf?» (p. 24), des principales différences entre les PCGR actuels et les NCECF. Et comme vous le savez, le Canada passera bientôt aux Normes internationales d'audit, soit les NCA. L'article «Planification en vue de l'adoption des NCA» fait le point sur la question dans *Nouvelles de la profession* (p. 12).

Dans ce numéro estival, nos rubriques portent sur la fiscalité (L'harmonisation de la taxe de vente, p. 30), les normes du secteur public (Révision des normes du secteur public, p. 32), la certification (Plan d'action en cas de sinistre, p. 34) et la planification financière personnelle (Pour une assurance vie adéquate, p. 37).

Deux de nos chroniqueurs parlent ce mois-ci d'apprentissage. Dans *Virtualités*, Jim Carroll raconte qu'il a décidé de retourner aux études pour se préparer à ce qu'il espère être sa prochaine carrière (*Profession : apprendre*, p. 10). Et dans *Perspectives*, Marcel Côté souligne qu'il faut savoir lire et bien écrire dans cette ère de communications axées sur l'image (*Savoir lire et écrire*, p. 44).

Enfin, dans *Processus*, Michael Burns propose une autre façon de faire que celle de demander aux utilisateurs de définir leurs besoins avant de remplacer un système informatique. (*Définir ses besoins*, p. 11). Bon été à tous!

Christian Bellavance, rédacteur en chef



avant-scène

4 BOÎTE AUX LETTRES

6 PERSONNALITÉS

Après une carrière de fonctionnaire, Élisabeth Marshall souhaitait relever un nouveau défi. Éluée députée à Terre-Neuve-et-Labrador en 2003, elle vient d'être nommée sénatrice.

6 DE TOUT, SUR TOUT, POUR TOUS

Votre travail est apprécié • Observations • Expertise • Chiffrier • Tout le monde en parle •

9 EN PIÈCES DÉTACHÉES

Services bancaires aux petites entreprises • Multiplication des entrevues • La ponctualité s'améliore • Des services bancaires enrichis

17 **VALEUR AJOUTÉE** Coût des avantages sociaux à la hausse

chroniques

1 LE MOT DU RÉDACTEUR EN CHEF

Être ou ne pas être... dans le coup

10 VIRTUALITÉS

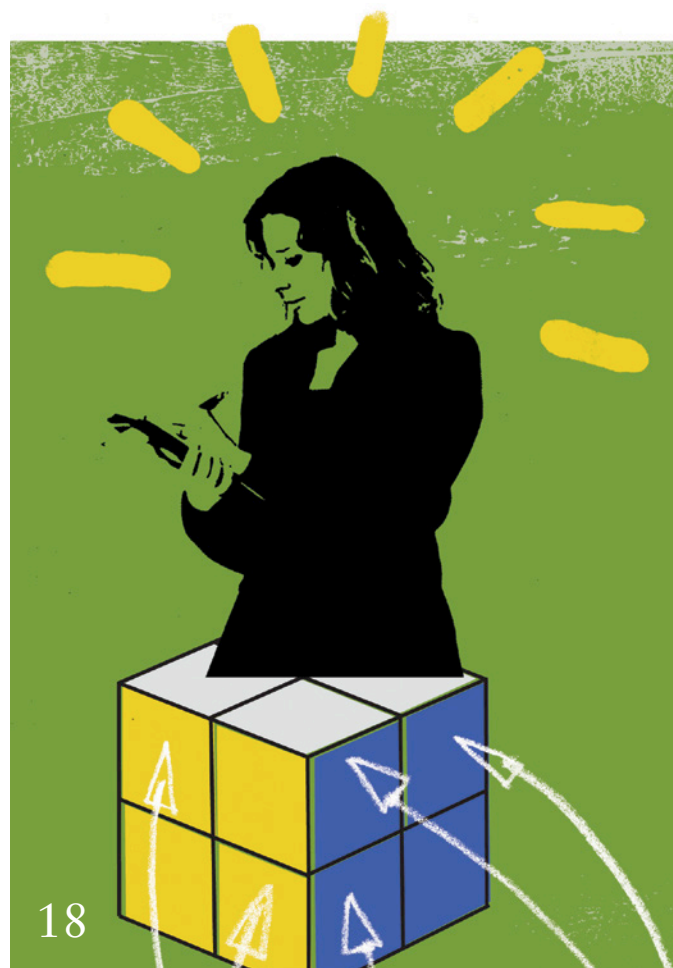
Profession : apprendre

11 PROCESSUS

Définir ses besoins

44 PERSPECTIVES

Savoir lire et écrire



articles de fond

18 Réseaux nouveaux

Le recours aux réseaux sociaux comme Twitter, Facebook et LinkedIn croît à un rythme exponentiel. Pourtant, à peine une poignée d'entreprises ont décidé d'intégrer ces nouveaux outils de communication à leur stratégie de gestion.

PAR GILLES LAJOIE

24 Quoi de neuf?

Les normes comptables pour les entreprises à capital fermé (NCECF) entreront en vigueur dès le 1^{er} janvier prochain. Les entreprises qui opteront pour ce choix devront tenir compte de huit grandes différences par rapport aux PCGR actuels.

PAR ALLAN FOERSTER ET MARK WALSH

rubriques

30 Fiscalité

Les nouvelles règles de la taxe de vente harmonisée (TVH) devraient changer en profondeur la fourniture de services.

Par **Sania Ilahi**

32 Normalisation

Les modifications à la Préface du Manuel du secteur public touchent nombre d'organismes publics.

Par **Jim Keates**

34 Certification

Une gestion des risques tous azimuts comprend aussi et surtout un plan d'action en cas de catastrophe naturelle.

Par **Daniel Cauchy**

37 Planification financière personnelle

Une assurance vie adaptée aux besoins du client nécessite une mise à jour au moins tous les cinq ans.

Par **Deborah Kraft et James W. Kraft**

actualités

12 NOUVELLES DE LA PROFESSION

15 DIRECTEUR FINANCIER DE L'ANNÉE

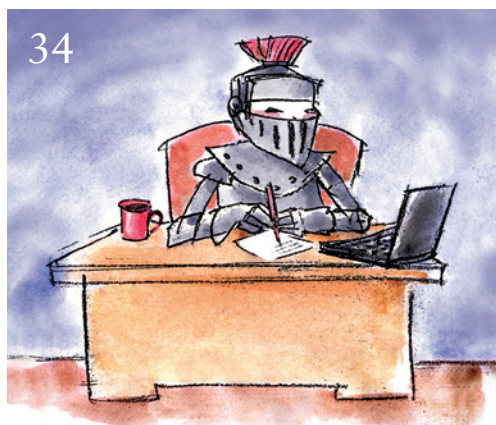
40 LA NORMALISATION EN BREF

répertoire

41 SERVICES PROFESSIONNELS

42 PERSPECTIVES DE CARRIÈRE

43 PETITES ANNONCES



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



Boîte aux lettres

STRATÉGIES POUR L'ACHAT D'UNE PROPRIÉTÉ AUX ÉTATS-UNIS

Dans «L'achat d'une propriété aux États-Unis» (rubrique Planification financière personnelle, numéro de janvier-février), David Altro recommande la création d'une fiducie qui sera traitée comme une fiducie pour soi aux fins fiscales canadiennes. Nous croyons que, dans la plupart des cas, une fiducie ou une société en commandite constitue une meilleure option.

Si, dans certains cas, la fiducie pour soi peut être la seule option qui permet d'atteindre tous les objectifs qui sont énoncés dans l'article, elle ne constitue pas la meilleure stratégie si l'objectif ultime consiste à réduire au minimum les droits de succession américains.

Les biens détenus dans une fiducie pour soi sont inclus dans la succession du défunt assujettie aux droits de succession américains, et le seul moyen de limiter l'incidence de ces droits est de contracter un emprunt sans recours ou de bénéficier d'une décote.

Les données relatives à l'emprunt sans recours et à la décote doivent être fournies dans la déclaration d'impôt sur les biens transmis par décès présentée au fisc américain, qui peut en faire un examen minutieux. De plus, la mise en place et la gestion de ces mesures peuvent être coûteuses.

L'utilisation d'une fiducie ou d'une société en commandite supprime le besoin de contracter un emprunt sans recours ou de bénéficier d'une décote, puisque ces structures éliminent d'elles-mêmes les droits de succession. La structure de la fiducie pour soi requiert que chacun des conjoints dispose de ses propres fonds pour acquérir la propriété, alors que la fiducie et la société en commandite sont des options possibles lorsqu'un seul conjoint détient les fonds nécessaires à l'acquisition.

L'un des conjoints peut constituer une fiducie au bénéfice de l'autre conjoint et, le moment venu, des enfants, et y transférer les fonds nécessaires à l'acquisition de la propriété. S'il doit emprunter pour



acheter celle-ci, l'auteur de la fiducie peut contracter un prêt personnel et transférer la somme empruntée dans la fiducie. L'acte de fiducie pourrait être rédigé de façon à ce qu'aucun des biens en fiducie ne soit inclus dans la succession d'un bénéficiaire aux fins des droits de succession américains.

La règle des 21 ans ne devrait pas s'appliquer à la fiducie, puisqu'elle contiendra une clause selon laquelle la disposition des biens sera réputée en date du décès du conjoint bénéficiaire. La fiducie pourrait donc se prolonger pour une autre période de 21 ans après le décès du conjoint bénéficiaire sans que les biens ne fassent l'objet d'une autre disposition réputée. La fiducie permet d'éviter l'homologation et la mise sous curatelle et protège le patrimoine qu'elle contient.

Une société en commandite canadienne qui peut choisir son statut fiscal américain en fonction de la méthode des cases à cocher (*check-the box-method*) devrait être envisagée si le contribuable est célibataire, s'il détient déjà la propriété, ou s'il n'est pas prêt à transférer une somme importante dans une fiducie au bénéfice du conjoint. Le taux d'imposition sur les gains en capital peut être plus élevé si la propriété est vendue avant le décès, mais c'est un bien faible prix à payer pour éliminer les droits de succession. Une planification successorale élaborée en fonction des règles canadiennes pourrait aussi permettre au détenteur de la participation dans la société en commandite d'éviter l'homologation ainsi

que de protéger le patrimoine des enfants. La signature d'une procuration permettra d'éviter la curatelle en cas d'incapacité.

Benita Loughlin, CA et Associée, Services aux cadres affectés à l'étranger, KPMG

Elaine Reynolds, cabinet Legacy

Tax & Trust Lawyers

(Vancouver)

RENDRE À CÉSAR CE QUI APPARTIENT À CÉSAR

Je me dois de féliciter Marcel Côté pour son article «Les vrais coupables» (chronique Perspectives, mars 2010), dans lequel il explique avec précision comment les grandes banques d'affaires de Wall Street ont causé la pire récession des 75 dernières années. Le passage où il décrit comment elles en sont venues à paralyser les marchés mondiaux en 2007 est un admirable compte rendu.

Cet article laisse indubitablement entendre que le problème sous-jacent est la déficience de la réglementation ainsi que des contrôles mis en place par divers gouvernements de partout dans le monde. Toutefois, je trouve quelque peu étonnant qu'il fasse peu de cas du mérite du gouvernement canadien.

Que les banques canadiennes aient «résisté à l'attrait de l'argent facile» et qu'elles aient été peu touchées par la crise n'est pas le fait du hasard, et cela aurait certainement mérité d'être souligné.

**Eric Houston, CA
Aberdeen, Écosse**

REPÈRES TEMPORELS

Dans son éditorial «Cap sur l'avenir» (Le mot du rédacteur en chef, avril 2010), M. Christian Bellavance déclare que «nous sommes à l'aube de la nouvelle décennie». C'est inexact.

Nous sommes en fait au crépuscule de la décennie qui s'achève. L'année qui a précédé la naissance du Christ correspond à l'an 1 avant J.-C., et l'année suivante, à l'an 1 de notre ère. Il n'y a pas eu d'année 0. Une décennie compte dix ans. La première décennie a pris fin le 31 décembre de l'an 10, nonobstant le passage du calendrier julien au calendrier grégorien. Conséquemment, cette décennie prendra fin le 31 décembre 2010.

John R. Ellen, CA
Vancouver

UN TITRE GALVAUDÉ

J'ai fait mon stage et j'ai réussi l'EFU en 1962. Cette même année, les instituts de CA et de CPA de l'Ontario ont fusionné et le titre de CA a été accordé à des personnes qui avaient suivi un autre cheminement. Le titre de CPA a alors été mis en veilleuse.

Il y a eu des tensions pendant quelques années, et la poussière a fini par retomber.

Je constate aujourd'hui que la marque CA n'a pas été protégée et qu'elle est utilisée à toutes les sauces. J'ai d'abord remarqué que CA désignait les produits de Computer Associates, puis que Lorne C. Henderson CA ne désignait pas un cabinet comptable, mais une aire de conservation (*conservation area*) à l'est de Sarnia (Ontario). Enfin, une publicité dans le *Globe & Mail* proclamait que tout le monde pouvait avoir son propre CA. Certes, le sigle était précédé d'un point et écrit en

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.

lettres minuscules, mais on doit admettre que le domaine Internet .ca est plus connu que les initiales de la profession. La marque CA n'a plus sa raison d'être en Amérique du

Nord. Le temps est venu de réhabiliter la marque CPA.

James A. Casson, CA (retraité)
Welland (Ontario)



T2 pour l'impôt des sociétés

DT Max T2 joint l'efficacité à l'exactitude. Son approche « ultra simple » facilite la production de vos déclarations T2.

- ✓ Importez les données des sociétés liées ou associées d'un seul clic.
- ✓ SourceRapide: modifiez et vérifiez n'importe quelle ligne de la déclaration.
- ✓ Outil de planification fiscale qui protège vos dossiers.
- ✓ Saisissez ou importez facilement l'Index général des renseignements financiers (IGRF).
- ✓ Un seul programme, 10 années d'imposition.
- ✓ Inclut un module pour les organismes de charité enregistrés (sans frais additionnels).
- ✓ Affichage convivial des données antérieures.

à partir de seulement

125,00 \$

Découvrez une meilleure façon de préparer les déclarations T2.



SIMPLEMENT MIEUX

Polyvalent, fiable, complet.

Contactez Logiciel Dr Tax dès aujourd'hui au 1-800-663-7829 option 4
ou par courriel : ventes@drtax.ca

Téléchargez une version démo gratuite au www.dtax.ca

www.dtax.ca

DR TAX
La compagnie canadienne de logiciels d'impôt

Avant-scène

De tout, sur tout, pour tous

Féru de politique



En se lançant en politique provinciale, Elizabeth Marshall ne se doutait pas qu'elle deviendrait un jour sénatrice.

Le cheminement de carrière d'Elizabeth Marshall, récemment nommée au Sénat du Canada, n'a rien d'ordinaire. Avant d'arriver à la Chambre haute, elle a été vérificatrice générale de Terre-Neuve-et-Labrador, puis députée à la Chambre d'Assemblée de la province.

Après leur retraite, la plupart des vérificateurs s'adonnent généralement au golf ou au jardinage. Elizabeth Marshall, âgée de 58 ans, s'est plutôt lancée en politique provinciale. «En toute franchise, je m'ennuyais à la retraite. Au bout d'un an environ, quelqu'un est venu me demander si je voulais me présenter aux élections. Au départ, je n'étais pas intéressée. Mais après quelques mois, j'ai accepté car je savais que si je refusais, je le regretterais plus tard», confie-t-elle.

Puisant dans la détermination qui lui avait permis de se hisser aux plus hauts niveaux de la fonction publique provinciale, madame Marshall a remporté le double des voix du député sortant lors des élections de 2003. «Il y a peu de portes dans la circonscription auxquelles je n'ai pas frappé», déclare-t-elle. À son grand étonnement, elle adore la vie politique. Elle aime travailler auprès des gens de sa circonscription. «J'ai réalisé qu'aider de vraies personnes qui avaient de vrais problèmes me plaisait énormément», explique-t-elle. Et ses victoires électorales ont été une source de satisfaction personnelle. «Gagner la première fois a été exaltant.

Cependant, les gens ne savent pas vraiment qui vous êtes. Mais être réélue, c'est différent car il s'agit alors d'un vote de soutien. Les électeurs vous disent qu'ils sont satisfaits de ce que vous faites».

Au moment d'entrer en fonctions au Sénat, Elizabeth Marshall s'attend à vivre une période d'apprentissage. «Je veux acquérir une plus grande connaissance du Sénat, de ses règles et de ses procédures, mais également de sa mission». Ken Mark

COLIN ROWE

Votre travail est apprécié

Les comptables sont dignes de confiance, travailleurs et fascinants. Voilà la perception de plus de 2 000 Américains interrogés en ligne dans le cadre d'un sondage d'Ajilon Finance.

Près d'un tiers des répondants ont confié la préparation de leur déclaration fiscale à un professionnel comptable cette année. De ce nombre, 64 % ont recours au même comptable d'année en année et près de 50 % estiment qu'ils ne pourraient produire leur déclaration sans l'aide d'un comptable.

De plus, 88 % ne sont pas d'accord avec le stéréotype selon lequel les comptables tendent à être ennuyeux, 53 % des répondants font entièrement confiance à leur comptable pour leurs affaires financières, 39 % ont établi une relation personnelle avec lui et 98 % des répondants reconnaissent que les comptables travaillent fort toute l'année, et pas seulement pendant la période des impôts. Faut-il s'en réjouir?

Cheminement

- 1979 obtient le titre de CA (Nouvelle-Écosse)
- 1979 entre au Ministère des finances, Terre-Neuve-et-Labrador
- 1992 devient vérificatrice générale, Terre-Neuve-et-Labrador
- 2003 élue à la Chambre d'Assemblée de Terre-Neuve-et-Labrador (réélue en 2007)
- 2010 nommée membre du Sénat, Sénat du Canada

LES PLANS DE RELÈVE...EN PLAN?

Six entreprises canadiennes à capital fermé sur dix modifieront leur structure de propriété d'ici dix ans, mais seules 11 % d'entre elles se sont dotées d'un plan de relève, révèle un sondage ICCA/RBC : *Tendances conjoncturelles*. La grande majorité des propriétaires d'entreprise se sont contentés d'en parler, sans plus.

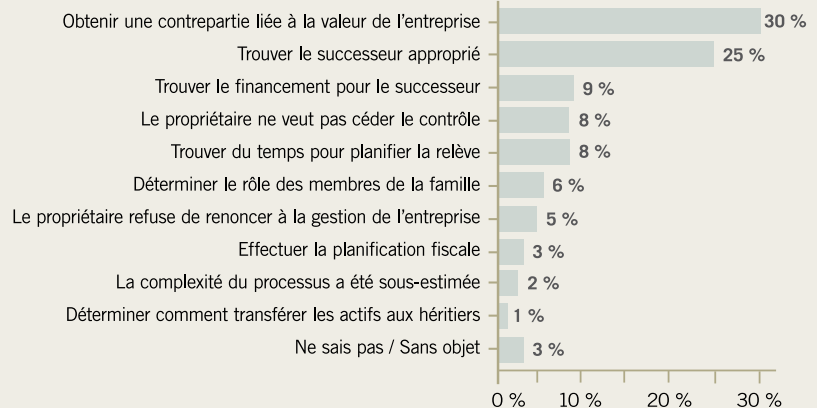
Le sondage, mené pendant le premier trimestre de 2010, montre que la dernière récession ne devrait pas avoir d'incidence sur le plan de relève de la majorité des répondants (69 %); 20 % pensent reporter sa mise en œuvre et 6 % songent à la devancer.

Même si la plupart des entreprises n'ont pas officiellement entrepris l'élaboration de leur plan de relève, elles ont commencé à réfléchir à la solution la plus susceptible d'être retenue et aux problèmes auxquels elles s'attendent à être confrontées. La vente à une autre entreprise ou à une tierce partie (35 %) est la solution la plus souvent évoquée, suivie du transfert ou de la transmission de l'entreprise à des membres de la famille (25 %). Plus d'un répondant sur dix (14 %) a dit ne pas

savoir quelle option était la plus susceptible d'être privilégiée; 7 % s'attendent à vendre l'entreprise à la direction ou à des employés et 6 % songent à la vendre à un ou des associé(s). Seulement 4 % envisagent d'en faire une société ouverte.

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

La plus grande difficulté en planification de la relève



Les répondants travaillent pour des entreprises à capital fermé et prévoient qu'il y aura transfert de propriété d'ici dix ans. Sondage ICCA/RBC : *Tendances conjoncturelles*, 2010



EXPERTISE

LES RÉSEAUX SOCIAUX PEUVENT-ILS NUIRE À MA RÉPUTATION PROFESSIONNELLE?

Certains professionnels peuvent tirer avantage des réseaux sociaux en ligne dans le cadre de leurs activités, mais beaucoup d'entreprises en limitent l'accès. Assurez-vous de respecter la politique de votre entreprise en matière de réseaux sociaux, même en dehors des heures de bureau. Des messages malheureux peuvent être un handicap dans votre carrière. Voici quelques conseils :

Faites preuve de prudence. Prenez connaissance des paramètres de confidentialité de chaque site de sorte que les détails personnels ou les photos que vous affichez ne puissent être consultés que par les personnes que vous avez choisies.

Soyez professionnel. Si votre employeur vous permet d'utiliser les sites de réseaux sociaux au travail, faites-le pour nouer des contacts avec des gens de votre domaine ou pour vous tenir au courant des nouvelles de votre secteur, et non pour dialoguer avec votre famille ou avec vos amis.

Restez positif. Ne vous plaignez pas de votre supérieur et de vos collègues. Une fois que vous avez envoyé ce que vous avez écrit, il n'est pas toujours possible de le retirer. Vous pourriez être lu par les mêmes personnes qui font l'objet de vos critiques.

Soignez votre image. Sur Twitter ou dans un carnet Web, écrivez sur un sujet en rapport avec votre profession. Vous vous forgerez une réputation d'expert dans votre domaine, un atout pour votre carrière.

Surveillez-vous. Même si la politique de votre employeur en la matière est tolérante, limitez le temps passé à consulter votre page Facebook ou à lire les messages d'autres personnes sur Twitter pour éviter que cela ait un effet négatif sur votre productivité.

Dave Willmer est directeur général du cabinet international de dotation en personnel TI, Robert Half Technology (www.rht.com)

#Chiffrier

Dossiers chauds La condamnation récente en Chine d'un dirigeant de mine australien ayant dérobé des secrets commerciaux a fait les manchettes de l'actualité mondiale. Des hommes d'affaires canadiens se sont aussi retrouvés parfois hors de leur pays et hors-la-loi.

1 Durée en jours du procès tenu à Hanoï en 1996 au cours duquel l'homme d'affaires montréalais et immigré vietnamien Tran Trieu Quan a été condamné à la prison à vie pour manquement aux engagements pris dans un contrat conclu avec une société d'État. Quan a été libéré en 1997.

10 Semaines passées dans une prison yougoslave par un entrepreneur albertain travaillant dans les Balkans et soupçonné de terrorisme, avant d'être libéré. «Si nous avons été albanais, on nous aurait battus beaucoup plus fort», a dit Shaun Going en 2000.

12 Années d'emprisonnement, en Bulgarie, de l'homme d'affaires Michael Kapoustin, de la Colombie-Britannique. On l'a d'abord averti de quitter le pays, puis il a été reconnu coupable de détournement de fonds. Kapoustin a été libéré en 2008 grâce à l'intervention du gouvernement canadien.



75 Chefs d'accusation en vertu de la loi américaine sur le commerce avec l'ennemi (*Trading with the Enemy Act*) pour lesquels l'homme d'affaires canadien James Sabzali a été condamné en 2002 après avoir vendu du matériel de purification d'eau à Cuba. Sabzali risquait la prison à vie, mais il a été mis en liberté surveillée.

2008 Année où l'importateur d'électronique Jimmy Chen, de Mississauga (Ontario) a été condamné par un tribunal chinois à 20 ans de prison pour fraude contractuelle et contrefaçon. La famille de Chen soutient que cette poursuite civile a abouti à une peine de prison sous l'influence de fonctionnaires corrompus.

200 000 Nombre de grenades que l'homme d'affaires canadien Arthur Andersen a été reconnu coupable, en 2003, d'avoir essayé de livrer à la Jordanie, en plus de lance-roquettes et de bazookas. Un tribunal allemand l'a condamné à plus de deux ans de prison.

Tout le monde en parle



KEITH MARTELL, CA, PRÉSIDENT DU CONSEIL ET CHEF DE LA DIRECTION BANQUE DES PREMIÈRES NATIONS DU CANADA

Profil : La Banque des Premières Nations du Canada est une banque à charte qui offre un éventail complet de services bancaires aux

particuliers et aux entreprises, et qui cible surtout les clients autochtones. Fondée en 1996, la banque est le fruit d'une alliance stratégique entre la Saskatchewan Indian Equity Foundation Inc., la Federation of Saskatchewan Indian Nations et la Banque TD. Au fil des ans, celle-ci a réduit sa participation en tant qu'actionnaire et aujourd'hui, la Banque des Premières Nations est détenue à plus de 80 % par des actionnaires autochtones du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest, de la Saskatchewan, du Manitoba, du Québec et du Nunavut. La Banque est aussi prêteur autorisé auprès de la Société canadienne d'hypothèques et de logement.

Pourquoi on l'aime : Avec des actifs s'élevant à 267 M\$ en 2009 et un taux de pertes sur prêts de presque 0 %, la Banque des Premières Nations a suscité l'intérêt des Premières Nations en Australie et aux États-Unis. Malgré son objectif de retirer sa participation financière au plus tard en 2007, la Banque TD y a conservé une part de 19 %.

Originalité : À la fin avril, la banque a ouvert une nouvelle succursale à Iqaluit, au Nunavut, sa 7^e au total, mettant ainsi le pied pour la première fois en territoire inuit. La Banque des Premières Nations prospecte aussi les Territoires du Nord-Ouest afin d'ouvrir une 8^e succursale d'ici 18 mois.

Il a dit : « Pendant les 300 premières années d'existence du Canada, la seule économie au pays était celle des autochtones. La plupart des Canadiens l'ont oublié. Notre passion est de faire renaître la résilience entrepreneuriale des peuples autochtones et leur capacité à participer à leur propre économie. » Rosalind Stefanac

Les meilleurs services bancaires aux petites entreprises

Selon un rapport de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI), les caisses d'épargne et de crédit sont les institutions financières préférées des petites entreprises canadiennes. La FCEI a demandé à plus de 12 000 propriétaires d'entreprises du pays d'évaluer leur principale institution financière en fonction de huit facteurs dans trois domaines : le financement, les frais et le service. Les caisses d'épargne et de crédit ont obtenu les meilleurs résultats tandis que la CIBC est arrivée dernière dans la catégorie des micro-entreprises de zéro à quatre employés et de celles comptant de cinq à 49 employés. Toutefois, la CIBC s'est classée première pour les entreprises de 50 à 499 employés.

«Lorsqu'on considère que les micro-entreprises, à elles seules, comptent pour trois quarts des entreprises au Canada, on dirait que les banques ont tout intérêt à bien les servir vu surtout leur contribution à la création d'emplois et à la croissance économique», a déclaré Catherine Swift, présidente de la FCEI.



Multiplication des entrevues

La plupart des chercheurs d'emploi s'attendent à être convoqués à une deuxième entrevue lorsque la première s'est bien déroulée. Or, selon un sondage international du cabinet de ressources humaines Right Management, de plus en plus souvent, les employeurs rencontrent les candidats une troisième, voire une quatrième fois, avant de faire une offre.

Parmi les chercheurs d'emploi interrogés, 20 % ont été convoqués à quatre entrevues ou plus, 39 % à trois entrevues, 34 % en ont eu au moins deux, et 3 % n'ont eu qu'une entrevue.

Plus le poste était à un échelon élevé, plus les entrevues ont été nombreuses : 27 % des candidats à un poste de direction pouvaient s'attendre à quatre entrevues ou plus. De plus, les travailleurs plus âgés participent à trois fois plus d'entrevues : 48 % des 55 ans et plus ont dû se prêter à quatre entrevues ou plus, contre 18 % pour les personnes âgées de 25 à 34 ans.

Classement des banques : petites entreprises

(De 5 à 49 employés)

	Banque	Note globale	Financement	Frais	Service
Meilleur (10) ↑ ↓ Pire (0)	Caisses d'épargne et de crédit	8,0	7,3	9,9	7,5
	HSBC	7,5	9,3	5,4	6,0
	ATB Financial	7,2	7,9	5,4	7,5
	Banque de Montréal	6,0	6,3	4,9	6,6
	Caisses populaires	5,8	6,1	5,0	5,9
	Banque Royale	4,9	5,4	1,9	6,8
	Banque Scotia	4,8	4,6	3,7	6,2
	Banque Nationale	4,5	5,5	2,6	4,2
	TD Canada Trust	4,2	3,5	3,3	6,6
	Pire (0)	CIBC	3,4	2,8	3,3

Source : Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, 2010

COMBIEN FAUT-IL DE TEMPS POUR RECRUTER?

Selon un sondage de Robert Half Finance et Comptabilité mené auprès de quelque 270 chefs des finances canadiens, dans ces deux domaines, il faut cinq semaines pour pourvoir à un poste de membre du personnel fonctionnel et six semaines dans le cas d'un gestionnaire.

LA PONCTUALITÉ S'AMÉLIORE

Un sondage mené auprès de plus de 5 200 salariés à temps plein pour le site CareerBuilder révèle que 16 % des travailleurs arrivent en retard au travail au moins une fois par semaine, par rapport à 20 % en 2009. Les bouchons de circulation et le manque de sommeil sont les raisons les plus souvent invoquées.

DES SERVICES BANCAIRES ENRICHIS

La Banque Royale du Canada a ajouté le cri et l'inuktitut, deux des langues autochtones les plus parlées au Canada, à ses services bancaires multilingues par téléphone. Lancés en 2008, ces services multilingues, offerts en 180 langues, s'appuient sur plus de 2 600 interprètes.



Virtualités

PAR JIM CARROLL

VOTRE GUIDE DE LA COMPTABILITÉ ET DES AFFAIRES SUR LE WEB

Profession : apprendre

Quel nouveau projet peut bien nourrir un CA devenu futurologue sur la scène mondiale?

Un retour aux études, bien entendu. Mon cheminement professionnel des dix dernières années est

inusité. Chaque année, je parcours quelque 160 000 km et j'anime de 50 à 60 rencontres dans le monde. C'est toute une sensation que de se retrouver dans les coulisses du Theatre for the Performing Arts du Planet Hollywood, à Las Vegas, avant d'entrer sur scène devant quelque 4 000 personnes. Comment en suis-je arrivé là, moi, un comptable?

Les deux aptitudes que possède tout CA, soit la capacité de cerner les enjeux stratégiques et de proposer des orientations stratégiques bien définies, y sont pour quelque chose. Dans mon cas, cependant, ces qualités sont mises à contribution d'une manière bien particulière. Par ailleurs, il m'arrive très souvent de m'interroger sur la prochaine étape. Je ne me vois pas continuer à voyager autant, mais j'entrevois un prolongement naturel au chemin que j'ai parcouru.

Au cours des dernières années, un nombre croissant de sociétés du palmarès Fortune 1000 m'ont demandé de les aider à comprendre les tendances qui auront des répercussions sur leurs activités et à déterminer les stratégies à adopter pour rester en phase avec les changements rapides. Mon rôle est de leur proposer une orientation générale à l'égard de questions stratégiques. Pourquoi ne pas poursuivre sur cette lancée en siégeant à des conseils d'administration?

Je me suis donc inscrit au Programme de perfectionnement des administrateurs, mis sur pied conjointement par l'Institut des administrateurs de sociétés et la Rotman School of Management de l'Université de Toronto. Je m'attache donc à saisir les subtilités que doivent maîtriser les administrateurs pour être efficaces, ce qui m'obligera sans doute à acquérir de nouvelles connaissances et à actualiser mes acquis. Par exemple, les normes sur l'information financière ont bien changé depuis que je me suis présenté à l'EFU, il y a plus de 25 ans, et je dois en réapprendre la majeure partie. Cette démarche s'inscrit dans l'une des principales tendances que j'aborde lors de mes conférences : l'acquisition de connaissances sera le «gagne-pain» de la majorité des adultes au 21^e siècle.

Elle suit aussi une autre tendance, dont je parle depuis longtemps, soit le fait que la plupart des adultes changeront de carrière trois ou quatre fois dans leur vie. Comme je veux que mon savoir s'enrichisse, la décision d'entreprendre de nouvelles études s'est donc imposée d'elle-même.

Où cela me mènera-t-il? Je crois fermement que le processus de gouvernance d'entreprise subira de profondes transformations au cours des dix prochaines années. J'aide déjà des cadres de direction à articuler la vision stratégique de leur organisation en leur donnant un éclairage unique. Comme les conseils d'administration s'intéressent maintenant davantage à l'avenir et moins aux problèmes de conformité du passé, il s'agit pour moi d'une progression logique.

Selon BoardSource, organisme qui offre de l'aide en matière de gouvernance aux organismes sans but lucratif (OSBL), «la "gouvernance évolutive" s'entend de l'adoption d'une philosophie novatrice qui épouse les nouvelles tendances et tient compte de ce qu'elles impliquent pour la gouvernance». La Harvard Business School s'est aussi intéressée à ce sujet dans un article invitant les lecteurs à réfléchir au rôle du comité d'audit en leur posant la question suivante : «Les comptes d'une organisation peuvent être en règle, alors que sa performance est en chute libre. Que faire?»

Les conseils des entreprises et des OSBL doivent faire converger davantage les stratégies poursuivies vers les tendances émergentes. Je me consacre déjà à cette tâche; ce nouveau chapitre de ma drôle de carrière devrait donc être lui aussi fascinant.

Jim Carroll (www.jimcarroll.com; jcarroll@jimcarroll.com) est un auteur et conférencier réputé.

NOUVELLES PISTES POUR LES ADMINISTRATEURS

«The New Future of Governance», BoardSource
www.transformativegovernance.org/new_future.php

«What's the Future of Corporate Governance»,
HBS Working Knowledge
<http://hbswk.hbs.edu/item/2399.html>



Définir ses besoins

Avant de remplacer un système, il faut d'abord définir ses besoins. Il suffit de s'informer auprès des personnes qui utilisent le système en question. En réalité, agir de la sorte pourrait être une grave erreur pour plusieurs raisons. Si les employés craignent que le nouveau système entraîne l'automatisation d'une bonne partie de leur travail, ils pourraient hésiter à parler ouvertement. Ils pourraient également être incapables d'avoir une vue d'ensemble ou de croire que certaines tâches ne méritent pas d'être mentionnées.

Organisez un examen des processus d'affaires où ils décrivent celui de leur secteur, ses avantages et ses inconvénients.

Cette activité révélera les processus à conserver et les faiblesses qui pourraient indiquer l'existence de nouveaux besoins. C'est une bonne idée d'obtenir une estimation des incidences d'une faiblesse, soit le temps qu'elle fait perdre, afin de pouvoir déterminer le degré d'attention qu'il faut lui accorder. Par exemple, un employé peut être troublé par une question plutôt sans importance, qui ne justifie pas l'ajout de beaucoup de détails dans la documentation. Les incidences peuvent aussi servir à l'élaboration d'un dossier justificatif, dans le cas d'un problème important. Le nouveau système devrait permettre à la fois d'éliminer la faiblesse et de générer des économies de coûts et de temps. C'est pourquoi, en vue de l'établissement d'un nouveau système, tous les problèmes doivent être considérés comme des occasions d'amélioration.

La plus grosse difficulté consiste à décider dans quelle mesure les besoins doivent être détaillés. Voici donc quelques conseils. 1-Le développement d'un système personnalisé exigera beaucoup plus de détails que la sélection d'un système existant. 2-Si les fournisseurs que vous évaluez comptent déjà des centaines, voire des milliers de clients, il est inutile de documenter les besoins de base.

3-Vous devez exceller dans la synthèse pour ne saisir que l'essence du processus. Vous n'avez pas à connaître le nom de toutes les personnes qui approuvent un document. Par contre, vous devez comprendre les règles en matière d'ap-

probation : de multiples signatures sont-elles nécessaires, le processus d'approbation dépend-il des montants en cause? 4-Le document sur les processus d'affaires ne sert pas d'outil de formation, mais bien de moyen pour exposer les forces et les faiblesses essentielles. Considérez le rapport d'examen des processus d'affaires comme un document de travail, un point de départ de l'évaluation du processus éventuel, l'élaboration d'un dossier justificatif à des fins d'amélioration et la définition des besoins à l'intention d'un fournisseur.

Moyennant quelques modifications, le rapport d'examen des processus d'affaires peut également servir de script que les fournisseurs potentiels suivront dans le cadre de leurs démonstrations. Toutefois, si vous voulez qu'il serve de questionnaire auprès des fournisseurs, vous devrez transférer les

Le nouveau système devrait permettre à la fois d'éliminer la faiblesse et de générer des économies...

besoins dans un autre document et les regrouper en sections et sous-sections. Par exemple, le nombre de segments requis dans le plan de comptes sera indiqué dans la section «grand livre général» et la sous-section «structure».

Une fois le rapport d'examen achevé, il faut confirmer les besoins et les classer par ordre de priorité. Cette tâche revient habituellement à un groupe de personnes clés qui comprennent le fonctionnement détaillé de l'organisation, ses objectifs et ses facteurs de réussite décisifs. L'ordre de priorité devrait être comme suit : 5 = essentiel, 4 = très important, 3 = important, 2 = moyennement important, 1 = peu important. De plus, vous devriez nommer un porte-parole pour chacune des sections.

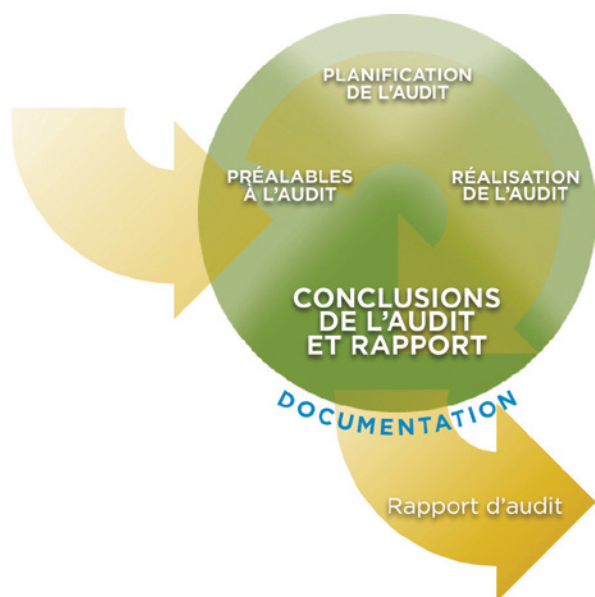
Une analyse adéquate des besoins exige du temps. Il est préférable de consacrer ce temps dès le début plutôt que par la suite, lorsque tout changement occasionnera des dépassements budgétaires ou des retards chez le fournisseur retenu.

Ce texte est un condensé. Pour l'article complet, rendez-vous à www.camagazine.com/documentationfr.

Michael Burns, M.B.A., CA, est président de 180 Systems (<http://www.180systems.com>; mburns@180systems.com).

Planification en vue de l'adoption des NCA

L'ICCA a élaboré un outil en ligne interactif pour aider les auditeurs à réaliser une transition en douceur vers les nouvelles Normes canadiennes d'audit (NCA). *Outil de référence sur les NCA* fournit une mine d'informations utiles conçues pour aider les auditeurs à se familiariser avec les nouvelles normes. On y trouve des informations sur les quatre étapes du processus d'audit, soit les préalables à l'audit, la planification de l'audit, la réalisation de l'audit ainsi que les conclusions de l'audit et rapport.



L'outil indique les normes pertinentes à chaque étape et il donne accès à des documents comparatifs qui signalent les différences de champ d'application, les notions nouvelles et les changements d'exigences par rapport aux normes de vérification généralement reconnues (NVGR) du Canada existantes pour l'audit d'états financiers.

Des liens permettent d'accéder facilement à une page contenant des exemples de rapport d'audit, des articles connexes et des occasions de formation dont des webinaires gratuits. «Cet outil vise à rendre la transition aussi facile que possible pour les praticiens en audit», indique Gord Beal, CA, qui dirige le projet de l'ICCA *Normes canadiennes en transition*. «Les auditeurs et les étudiants en audit verront qu'il s'agit d'un outil bien structuré et convivial.»

La série des 36 NCA qui reflètent les exigences des 36 Normes internationales d'audit (normes ISA), entrera en vigueur au Canada pour les périodes closes à compter du 14 décembre 2010. Les NCA s'appliquent aux audits d'états financiers des sociétés ouvertes, des sociétés à capital fermé de tous les secteurs d'activité, des OSBL et des gouvernements.

Les NCA sont fondées sur des principes et bon nombre des nouvelles normes concordent avec la pratique canadienne actuelle en vérification. Toutefois, certaines introduisent des changements importants et exigeront des auditeurs qu'ils se préparent en conséquence. La quantité de travail liée à la transition dépendra de la mesure dans laquelle les praticiens réalisent actuellement des vérifications véritablement «axées sur les risques». Les NCA reposent sur l'obligation, pour l'auditeur, de planifier et de réaliser leurs audits selon une approche fondée sur le risque et de faire rapport en conséquence. Il est probable que les cabinets d'expertise comptable qui ont pleinement mis en œuvre les normes fondées sur les risques publiées en 2006 trouveront la transition beaucoup plus facile que ceux qui ne l'ont pas fait.

Les NCA constituent des normes et des lignes directrices de haute qualité pour les audits à effectuer dans le monde complexe d'aujourd'hui. Elles améliorent la comparabilité d'une centaine de pays qui appliquent les normes ISA et facilitent la réalisation des audits transfrontaliers. Les NCA ont été formulées selon le mode de présentation clarifié, qui a résulté en des normes considérées comme étant plus compréhensibles, plus claires et plus susceptibles d'une application uniforme.

L'*Outil de référence sur les NCA* est posté dans la section Normes canadiennes d'audit du site Web de l'ICCA *Normes canadiennes en transition* (www.icca.ca/TRANSITION). Ce site offre des ressources téléchargeables et des occasions de formation pour faciliter la transition vers les nouvelles normes de comptabilité et d'audit. En plus de l'*Outil de référence*, cette section offre un accès gratuit vers d'autres ressources pertinentes, notamment :

- *Guide de l'ICCA sur les nouvelles Normes canadiennes d'audit* : publication qui met en lumière les similitudes et les différences entre les nouvelles normes et les normes actuelles;
- *Nouvelles Normes canadiennes d'audit* : vidéo de 20 minutes qui donne une vue d'ensemble;
- *Les nouvelles NCA : ce que les cabinets doivent faire dès maintenant*;
- *Délivrance d'un rapport sur des états financiers en application des Normes canadiennes d'audit* : document explicatif élaboré par les permanents du Service des normes d'audit et de certification de l'ICCA.

Projet de modification des dispositions en matière d'indépendance

Le Comité sur la confiance du public de la profession canadienne de CA a mis sur pied le Groupe de travail sur l'indépendance (GTI) et lui a confié le mandat d'examiner les dispositions en matière d'indépendance contenues dans le Code de déontologie harmonisé de la profession.

Cet examen fait suite aux modifications apportées aux normes internationales sur l'indépendance qui font partie du Code de déontologie des professionnels comptables de la Fédération internationale des comptables (le Code de l'IFAC). Ces normes ont été publiées l'an dernier par le Conseil des normes internationales de déontologie comptable de l'IFAC (IESBA).

Le processus de modification des normes canadiennes comportera deux étapes. La première étape a fait l'objet d'un exposé-sondage dans lequel il est proposé que soient apportées des modifications aux dispositions canadiennes actuelles sur la rotation de l'associé responsable de la mission et du responsable du contrôle qualité de la mission. Pour ces associés, il est proposé de passer d'une rotation après cinq ans, suivie d'un «temps d'arrêt» de cinq ans, à une rotation après sept ans, suivie d'un temps d'arrêt de deux ans.

Ces modifications seront finalisées à l'été 2010 et elles tiendront compte des commentaires qui ont été reçus à la suite de l'exposé-sondage. Elles seront transmises aux ordres provinciaux et il sera recommandé à ces derniers de faire en sorte qu'elles soient adoptées le plus tôt possible.

La deuxième étape a fait l'objet d'un document de consultation dans lequel il est proposé que les exigences en matière d'indépendance énoncées dans le Code de déontologie harmonisé du Canada reflètent étroitement celles du Code de l'IFAC. Le Groupe de travail a relevé un certain nombre d'incidences clés liées à cette approche, et a sollicité les commentaires des parties prenantes à ce sujet. Il tiendra compte des points de vue exprimés en réponse au document de consultation lors de la finalisation de ses recommandations. Les modifications qu'il proposera d'apporter au Code de déontologie harmonisé, le cas échéant, feront l'objet d'un exposé-sondage dans lequel figureront les nouvelles exigences à soumettre à l'approbation des conseils des ordres provinciaux d'ici la fin de 2011, puis au vote des membres. Pour en apprendre davantage sur ce sujet, rendez-vous à www.icca.ca/protectiondel'interetpublic.



**Le temps que vous gagnez,
vous en faites ce que vous voulez**

Gagnez temps et efficacité avec Avantage PRO, une solution simple, flexible et performante qui répond aux besoins des professionnels comptables :

- Communication et importation des données de vos clients;
- Mission d'examen;
- Présentation des états financiers prévisionnels et professionnels;
- Budget détaillé performant et flexible;
- Flux de trésorerie prévisionnel;
- Gestion de vos travaux en cours et facturation progressive.

Consultez www.avantage.ca/tempslibres pour plus de détails sur nos solutions.

Avantage^{MD}
PRO

Des solutions performantes, une gestion simplifiée
1 888 622-8288 www.avantage.ca

Solutions fournies par GFI Solutions d'affaires Inc.

Un médaillé d'or au Colloque pour les conseillers de PME

Les participants au Colloque 2010 de l'ICCA pour les conseillers de PME pourront non seulement découvrir les dernières nouveautés et astuces pour mieux servir leurs clients PME, mais ils auront aussi l'occasion de rencontrer le champion olympique canadien Alexandre Bilodeau.

Cette fois, celui-ci partagera le podium avec son père, Serge, CA et FCA de l'Ordre du Québec. Ils parleront ensemble du triomphe d'Alex lors des Jeux olympiques. Serge partagera également certaines des joies et des défis qui accompagnent l'éducation d'un champion olympique, parallèlement à la poursuite d'une

carrière à titre d'associé d'un cabinet d'expertise comptable.

Ce colloque comprendra également des mises à jour sur les Normes pour les entreprises à capital fermé, les nouvelles Normes canadiennes d'audit, les Normes pour les OSBL, le *Guide du praticien*, le contrôle qualité et CaseWare, des ateliers en fiscalité, y compris une mise à jour détaillée en fiscalité, une mise à jour sur la TVH, ainsi qu'une allocution de Paul Dubé, premier ombudsman des contribuables du Canada.

Le Colloque 2010 de l'ICCA pour les conseillers de PME aura lieu du 4 au 6 août 2010 à Ottawa. Pour de plus amples informations ou pour vous y inscrire, allez à www.cpd.cica.ca/SMEAdvisors.

Les résultats du sondage GESCAB fournissent aux cabinets des données comparatives sur la rémunération

Tous les cabinets de CA sont invités à participer au deuxième volet du sondage *Gestion d'un cabinet d'experts-comptables* (GESCAB), mené par l'ICCA et les ordres provinciaux. Ce volet sera lancé à la mi-juin et portera sur les produits, les charges, les pratiques de facturation, etc.

Ce sondage fait partie d'une enquête en trois parties. Les cabinets qui ont répondu, en 2009, à la Partie 1 du sondage, «Taux de facturation, rémunération et avantages sociaux», ont reçu le rapport sur les résultats en janvier dernier. En septembre prochain, les cabinets recevront une invitation à répondre à la Partie 3, qui couvre les technologies utilisées par les cabinets de CA.

Les résultats du sondage GESCAB ne sont pas diffusés ou vendus aux non-participants. Ces informations ne sont accessibles qu'aux associés de cabinets de CA et praticiens exerçant seuls qui ont participé au sondage. Les invitations sont transmises par courriel par le cabinet de recherche iTracks, dont nous avons retenu les services. GESCAB est hébergé sur un site sécurisé et tous les renseignements fournis demeurent strictement confidentiels. Les résultats sont présentés sous forme résumée seulement. Pour plus de renseignements sur GESCAB, ou si vous n'avez pas reçu votre invitation, veuillez écrire à MAPPSSurvey@iccao.on.ca.



Prix de leadership en innovation Bill Swirsky 2010

La période de mise en candidature en vue de la remise du Prix de leadership en innovation Bill Swirsky 2010 est maintenant commencée, et vous êtes invités à proposer des candidats. Vous avez jusqu'au 30 juin pour ce faire. Vous trouverez le formulaire de mise en candidature en ligne à l'adresse suivante :

www.icca.ca/prixinnovation

Ce concours annuel à l'intention des innovateurs d'aujourd'hui et de demain est parrainé par l'ICCA et CaseWare. Le *Prix de leadership en innovation Bill Swirsky* est décerné à un employé, à un membre ou à un bénévole d'un ordre provincial ou de l'ICCA qui a fait preuve d'innovation en étant à l'origine de projets, concepts, processus ou procédés utiles et durables qui ont directement permis de faire progresser la profession de CA, la comptabilité ou encore l'information financière sur la scène nationale ou internationale. Le prix a été créé en l'honneur d'un innovateur prolifique et leader intellectuel qui a pris sa retraite en 2007 après avoir passé plus de 30 ans à l'ICCA.

Le gagnant sera choisi cet été par un jury formé d'un représentant du Conseil des directeurs généraux, du président-directeur général de l'ICCA ainsi que d'un représentant de CaseWare. Le gagnant recevra un prix de 1 500 \$ de CaseWare ainsi qu'un objet souvenir.

2010 Cynthia Devine et Richard Bird : directeurs financiers de l'année

Ils ont su naviguer en eaux troubles lors de la dernière récession par Paul Brent

L'une travaille dans le secteur de l'alimentation, l'autre dans le secteur de l'énergie. Tous deux ont réussi à piloter habilement leurs entreprises respectives pendant la récession. Pour cette raison, Cynthia Devine

et Richard Bird ont remporté tous deux le Prix du directeur financier canadien de 2010. Cynthia Devine, 46 ans, CA, est directrice financière de Tim Hortons Inc. et Richard Bird, 61 ans, M.B.A., Ph.D., occupe les fonctions de vice-président principal, directeur financier et responsable du développement des affaires d'Enbridge Inc.

Malgré des parcours et secteurs d'activité différents, ils ont reçu ce prix ex-æquo, une première en huit ans, parce qu'ils ont fait preuve de vision, d'innovation et de leadership au sein de leur entreprise et de leur collectivité, dans une conjoncture de turbulences de l'économie canadienne, selon Michael Conway, CA, président et chef de la direction de Financial Executives International Canada (FEI Canada), l'organisme qui a créé ce prix.

«Les deux sociétés ont continué de croître et de prospérer malgré la récession», ajoute Peter Dey, président du conseil de Paradigm Capital Inc., et président du Comité de sélection du directeur financier de l'année. «Les directeurs financiers ont certainement contribué à ce que leurs entreprises disposent d'un financement adéquat et d'une solide structure du capital, tout en participant activement à l'élaboration et à la mise en œuvre de leur stratégie.»

Cynthia Devine et Richard Bird ont été choisis parmi les dix candidats qui figuraient sur la liste des directeurs financiers de sociétés cotées dont les noms avaient été proposés. PricewaterhouseCoopers et The Caldwell Partners International, qui coparrainent le Prix, ont créé cette courte liste.

Directrice financière de la quatrième plus importante chaîne de restaurants nord-américaine cotée du point de vue de la

capitalisation boursière, Cynthia Devine a marqué des points auprès du jury de neuf membres pour avoir directement contribué à l'augmentation du chiffre d'affaires des restaurants Tim Hortons des deux années précédentes, en dépit du ralentissement économique.

«Je sais que Cynthia Devine a pris une part plus qu'active aux décisions d'affaires concernant notamment l'aménagement des restaurants, les plats et produits vendus, etc, précise Peter Dey. Au-delà des chiffres; elle voulait que tout baigne...» Le travail



Cynthia Devine, directrice financière de Tim Hortons inc. et Richard Bird, vice-président principal et directeur financier d'Enbridge, ont tous deux remporté le prix de directeur financier canadien de 2010.

qu'elle a accompli l'an dernier pour transformer cette société cotée américaine en société cotée canadienne, a aussi retenu l'attention du jury. «Grâce à cette transformation, Tim Hortons a créé une valeur à long terme considérable pour les actionnaires, et cette grande société a retrouvé ses racines», raconte Cynthia

Devine. «La réorganisation a été très complexe à réaliser sur les plans fiscal et juridique. La fusion triangulaire qui a fait en sorte que Tim Hortons redevienne une société canadienne soulevait certains problèmes fiscaux dans les deux pays, qu'il a fallu régler pour que rien ne risque de contrarier les autorités fiscales et que tout soit juridiquement conforme. Nous avons dû ensuite obtenir l'approbation des actionnaires.»

Le point culminant de ce travail de rapatriement qui a duré un an et a fait appel à une équipe d'avocats, de fiscalistes et de comptables a été atteint à l'automne lorsque Cynthia Devine a accueilli le Premier ministre Stephen Harper et le ministre des Finances Jim Flaherty, venus célébrer le retour au pays du siège social. Leur visite a été très appréciée et a créé tout un émoi.

Cynthia Devine s'est jointe à Tim Hortons en 2003. Elle avait été auparavant première vice-présidente, Finances chez Aliments Maple Leaf, inc. et directrice financière de Pepsi-Cola Canada. Elle siège aussi au conseil d'administration d'ING Direct Canada.

Richard Bird croit pour sa part que son entreprise a traversé avec succès la récession mondiale qui a commencé au milieu de 2007, a atteint son apogée vers la fin de 2008 et s'est poursuivie en 2009. La société de Calgary avait entrepris le plus important projet d'investissement de son histoire, soit 12 milliards \$ au total, lorsque les marchés financiers se sont effondrés et que le crédit bancaire s'est fait rare. «Malgré la crise financière, l'équipe responsable du développement et de la finance d'entreprise d'Enbridge a obtenu du financement pour tous nos engagements à des conditions très avantageuses, fait-il valoir. La société a ainsi connu une croissance record de 25 % de ses bénéfices en 2009 et a créé de solides assises en vue de sa croissance future.»

Sur le plan financier, Enbridge a réussi, ces deux dernières années, l'exploit de maintenir des facilités de crédit bancaire de plus de 8 milliards \$ pour son programme d'investissements et de vendre ses participations dans deux pipelines internationaux en Espagne et en Colombie, qui ont procuré à l'entreprise près de 2 milliards \$ en capitaux aux fins de réinvestissement. La société a aussi créé un programme de couvertures pour se protéger contre la volatilité éventuelle des taux d'intérêt et la fluctuation des cours du change des dollars canadien et américain.

«Près de la moitié de nos bénéfices sont en dollars américains, et une diminution importante de la valeur du dollar américain par rapport au dollar canadien nuirait à la croissance des bénéfices, précise Richard Bird. Par conséquent, nous avons couvert 80 % de nos bénéfices à terme en dollars américains jusqu'en 2013 au cours moyen de 1,22 \$, par rapport au cours actuel qui est sur le point d'atteindre la parité. Pour les mêmes raisons, comme Enbridge repose largement sur des actifs et en raison de ses besoins de financement correspondants, nous avons bloqué les taux de référence sous-jacents à l'égard de la totalité de notre dette à taux variable et de l'émission prévue d'une dette à échéance fixe jusqu'en 2013.» Richard Bird attribue le fait d'avoir été choisi di-

recteur financier de l'année à son équipe hors pair de professionnels financiers, à sa participation aux travaux du comité consultatif sur les finances du ministre Flaherty et à certaines activités communautaires comme United Way of Calgary (Centraide), le Calgary Drop-In and Rehab Centre et l'Hôpital pour enfants d'Angkor, au Cambodge.

Peter Dey souligne que les juges ont été impressionnés par la performance financière supérieure d'Enbridge et par sa croissance. «Enbridge a diversifié ses activités dans d'autres régions (Québec, Nouveau-Brunswick et États-Unis) et elle a procédé à des acquisitions pendant la récession.»

Richard Bird s'est joint à Enbridge en 1995. Il a occupé précédemment les fonctions de vice-président et trésorier, premier vice-président à la planification et au développement ainsi que vice-président directeur de la division des pipelines pour l'acheminement des produits liquides. Il siège au conseil d'administration de Enbridge Income Fund, Enbridge Pipelines Inc., Enbridge Gas Distribution, Noverco Inc. et Bird Construction Income Fund.

Le Prix du directeur financier de l'année est remis annuellement par FEI Canada, PricewaterhouseCoopers et The Caldwell Partners International et est coparrainé par l'ICCA. Il vise à

Malgré des parcours et secteurs d'activité différents, ils ont reçu ce prix ex-æquo, une première en huit ans, parce qu'ils ont fait preuve de vision...

reconnaître les qualités, la vision, l'orientation et le leadership des cadres financiers du Canada. Cynthia Devine et Richard Bird se joignent ainsi aux précédents lauréats David Garofalo, CA, d'Agnico-Eagle Mines Ltd. (2009), Bruce Waterman, CA, d'Agrium Inc. (2008), Marvin Romanow, de Nexen Inc. (2007), Karen Maidment, CA, de BMO Groupe financier (2006), Claude Mongeau, de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (2005), Peter Rubenovitch, du Groupe financier Manuvie (2004), et Peter W. Currie, de Nortel Networks et RBC Groupe financier (2003). Trois des quatre derniers gagnants sont CA. «Voilà deux parfaits exemples de directeurs financiers qui travaillent à améliorer la rentabilité de leur entreprise et à la positionner pour l'avenir», fait remarquer Gino Scapillati, associé directeur national de PricewaterhouseCoopers.»

Pour sa part, Ron Charles, associé directeur de The Caldwell Partners International, ajoute que le directeur financier ne doit pas seulement équilibrer les comptes, mais aussi posséder des compétences en leadership stratégique, en gestion financière et en expansion d'entreprises, valoriser la bonne gouvernance et être passionné pour son secteur d'activité. Ce prix récompense ceux qui possèdent toutes ces qualités de même qu'il vise à souligner l'importance du rôle du directeur financier au sein des entreprises canadiennes.

Un dîner de gala a eu lieu le 6 mai 2010 à Toronto en l'honneur de Richard Bird et de Cynthia Devine.

Paul Brent est journaliste pigiste établi à Toronto.

Coût des avantages sociaux à la hausse

La dernière année a été difficile pour de nombreuses entreprises. Les coûts des avantages sociaux offerts aux employés actifs et aux retraités ont augmenté de 10 % sur une base annuelle, selon un sondage effectué par le Conference Board du Canada sur les régimes d'avantages sociaux qui sont parrainés par les employeurs.

Le rapport *Benefits Benchmarking 2009: Balancing Competitiveness and Cost* révèle que si l'on ne parvient pas à limiter ces coûts, la durabilité à long terme des régimes d'avantages sociaux parrainés par les employeurs sera compromise. Cependant, le rapport indique que les entreprises ne coupent pas de façon draconienne dans les avantages sociaux. Elles s'efforcent plutôt de mieux faire connaître la valeur de ces avantages à leurs employés et de leur faire prendre conscience des coûts associés à leurs actions.

Les employeurs revoient aussi leurs ententes avec les assureurs et les fournisseurs de programmes d'aide aux employés. En raison de la récession, les fournisseurs sont davantage disposés à renégocier les contrats, et les employeurs ne craignent pas de chercher de meilleures ententes.

Les employeurs songent cependant à transférer des coûts aux employés au moyen d'ajustements comme l'introduction d'une franchise, l'augmentation du montant des franchises existantes, le paiement d'une quote-part, etc.

Les entreprises qui limitent trop leurs avantages sociaux pourraient toutefois avoir de la difficulté à attirer les candidats les plus talentueux lorsque le marché de la main-d'œuvre se resserrera vers 2012 ou 2013. Il pourrait être tentant de réduire le nombre de jours de vacances et de congés rémunérés, étant donné que ces avantages représentent un peu plus de 40 % de la totalité des dépenses liées aux avantages sociaux. Cependant, pour les employés qui cherchent un emploi offrant un bon équilibre travail-vie personnelle, le temps dont ils disposent en dehors du travail est un critère important.

Ce texte est un condensé. Pour consulter l'article complet, rendez-vous à www.camagazine.com/avantages sociaux 2010.

Karla Thorpe est directrice associée à la division de la recherche sur le leadership et les ressources humaines du Conference Board du Canada.

Changements importants de stratégie à l'horizon

Selon une nouvelle étude mondiale IBM, plus de 60 % des chefs de finances veulent apporter des changements importants face à la nouvelle réalité économique. Leur priorité principale sera de contribuer à la stratégie de leur entreprise.

L'*Étude mondiale IBM auprès des chefs des services financiers* brosse le tableau le plus complet de l'état d'esprit de ces dirigeants au cours de la pire récession économique depuis des décennies. Plus de 1 900 chefs de finances de 81 pays et 35 secteurs d'activité ont été interrogés, dont plus de 100 Canadiens.

L'étude révèle que les chefs de finances et les cadres supérieurs en finance subissent déjà des pressions à trois égards : réduire les structures de coûts de l'entreprise, accélérer la prise de décisions plus ciblées, et montrer plus de transparence envers les parties prenantes. Ils prévoient que ces défis augmenteront considérablement au cours des trois prochaines années.

Malgré l'importance accordée à la stratégie, les chefs de finances estiment qu'il existe un manque d'efficacité à cet égard. Seulement 50 % des répondants estiment que les services financiers de leur organisation génèrent des perspectives d'affaires en appui aux grandes priorités de l'entreprise. L'importance du rôle du chef des finances comme conseiller stratégique de l'entreprise, au Canada et ailleurs dans le mon-

de, s'est accrue au cours des cinq dernières années. Depuis la première étude IBM menée auprès des chefs de finances en 2003, ces derniers n'ont cessé d'insister sur l'importance de l'analyse et du soutien à la prise de décision. Ils sont peu nombreux à y consacrer davantage de leur temps. Parmi les lacunes sur le plan de l'efficacité, la plus importante concerne l'intégration de l'information au sein de l'entreprise.

Un groupe de répondants, surnommés les «Intégrateurs de valeur», a cependant fait mieux que leurs pairs dans tous les domaines étudiés en favorisant à la fois l'efficacité financière et des perspectives d'affaires éclairées au sein de leur organisation. Ces chefs de file ont mis en œuvre le type de systèmes d'analyse évolués qui permettent de comprendre et de résoudre les problèmes avant qu'ils ne se produisent. Ces systèmes deviendront essentiels pour l'entreprise à mesure que les chefs de finances restructureront les services des finances pour établir des perspectives plus larges à l'échelle de l'entreprise et mieux répondre à la nouvelle réalité économique.

Ce texte est un condensé. Pour consulter l'article complet, rendez-vous à www.camagazine.com/etudeIBM2010.

Todd Genton, CA, est associé, Gestion financière, Services d'affaires mondiaux d'IBM.

Twitter, Facebook et LinkedIn sont les nouveaux lieux de rencontre du cyberspace que les entreprises peinent à pénétrer.

PAR GILLES LAJOIE

Réseaux nouveaux

Fergie Devins, très enthousiaste, pianote sur le clavier de son ordinateur portable. «Ah voilà! C'est le 10 novembre 2007», répond, d'une voix enjouée le chef des affaires publiques de Molson Coors Canada de son bureau de Toronto. Cette date correspond au premier jour où le dirigeant de 51 ans a lancé son entreprise sur l'outil de microblogue Twitter, ce média social dont l'utilisation a explosé au Canada au cours de la dernière année. Molson Coors Canada a recours à Twitter depuis lors.

En novembre 2008, quelque 200 000 internautes, dont une poignée de sociétés comme Molson, utilisaient l'outil qu'ont lancé les entrepreneurs, Jack Dorsey, Evan Williams et Biz Stone, à San Francisco, en septembre 2006. Un an plus tard, ce sont 3,2 millions de visiteurs

ILLUSTRATION : GÉRARD DUBOIS







Facebook compte actuellement plus de 350 millions de visiteurs uniques tous les mois en Amérique du Nord, dont 19,4 millions au Canada.

uniques canadiens qui le consultent, une augmentation de 1 337 %, selon les données les plus récentes de ComScore MediaMetrix Canada, le baromètre de l'industrie Internet au pays. Selon celui-ci, un visiteur unique correspond à un internaute qui visite un site au moins une fois par mois. Parmi les microblogueurs, on retrouve des leaders du milieu des affaires comme DeloitteTouche, Grant Thornton, KPMG, PwC, Telus, Workopolis ou le Cirque du Soleil.

Un tsunami numérique

Personne n'échappe au tsunami des médias sociaux. Une analyse publiée en décembre 2009 par le siège social de la société de recherches Forrester à Cambridge (Massachusetts) indique que les Canadiens sont les internautes les plus actifs sur les médias sociaux dans les principaux pays industrialisés. En outre, selon des données de novembre 2009 de ComScore MediaMetrix Canada, 79,6 % des 24,6 millions d'internautes canadiens ont entretenu une conversation sur des sites comme Twitter, Facebook ou LinkedIn.

Sophie Beauchemin est bien au fait de cette nouvelle tendance. «Les employés d'aujourd'hui veulent collaborer à partir de tout endroit, par n'importe quel dispositif», constate la directrice exécutive et spécialiste des médias sociaux chez IBM Canada.

Le chef de file de cette vague de fond, c'est Facebook (voir tableau ci-contre et en page 22). Fondé il y a à peine six ans, le site monopolise actuellement le monde du Web. Facebook compte actuellement plus de 350 millions de visiteurs uniques tous les mois en Amérique du Nord, dont 19,4 millions au Canada. Pour la première fois de l'histoire du Web, Facebook a même délogé Google comme site le plus populaire aux États-Unis en décembre 2009.

Cet engouement ne se limite pas aux enfants et aux jeunes. Facebook a connu, l'an dernier, la plus forte croissance de son auditoire parmi les personnes de 35 à 49 ans. La société Forrester les classe selon six catégories de personnalités : les créateurs, les critiques, les collecteurs, les participants, les spectateurs et les inactifs.

Des entreprises pionnières

Molson Coors a compris il y a longtemps que les médias sociaux rece-

laient une véritable mine d'or d'informations. Depuis presque deux ans, Ferg Devins et ses trois collègues qui composent l'Équipe d'influence des médias sociaux (*Social Media Influence Team*) s'acharment donc à demeurer à l'écoute de ce qui se dit au sujet du brasseur sur le Web. MolsonCoors a même produit, sur YouTube, des vidéos en direct des Jeux olympiques de Vancouver afin d'associer la bière à l'esprit olympique.

Comme l'indique Ferg Devins, la conversation stimule la croissance spectaculaire de médias sociaux. Et l'un des principaux tremplins de cette activité demeure le blogue. L'an dernier, Blogger et Wordpress, les deux principaux gratuits destinés à créer un blogue, ont respectivement vu leur auditoire bondir de 12 % et 27 %.

Bien que le phénomène demeure encore embryonnaire au Canada, de plus en plus d'entreprises exploitent des blogues. Depuis qu'il a lancé son blogue interne l'an dernier, Bill Thomas, le chef de la direction et associé principal de KPMG Canada, dont le bureau est situé à Toronto, est devenu l'utilisateur le plus branché de son cabinet. «C'est l'outil de réseau social le plus populaire actuellement au sein de notre organisation», explique Margot Brown, directrice des services de la connaissance.

L'entreprise d'architecture résidentielle Dessins Drummond, située à Drummondville (Québec) a son blogue depuis 2006. Son président-directeur général, Yves Carignan, est blogueur, comme quatre de ses collègues à tous les niveaux de l'entreprise. «Nous y sommes venus par hasard. Nous avons agi ainsi parce que nous voulions mieux nous positionner dans les résultats de recherche sur Google», explique M. Carignan.

La coopérative financière Vancity a aussi eu la main heureuse avec une expérience tentée en 2006. «Nous avons eu de la chance», admet William Azaroff, directeur Web et services bancaires de Vancity, rattaché au siège social de Vancouver. «Notre campagne Web visait à faire la promotion du changement. Puis nous avons eu l'idée de créer un microsite où les gens discuteraient de changements au sein de la société, ce qui est au coeur de nos valeurs», raconte-t-il. Le microsite est devenu la pierre angulaire de la stratégie de médias sociaux de Vancity.

Le phénomène Facebook au Canada

Répartition démographique des utilisateurs

18-34 ans	5 945 000
35-54 ans	6 610 000
55+	2 552 000
Autre	4 267 000
TOTAL	19 373 000

Le site attire autant les hommes que les femmes

Hommes	48,7 %
Femmes	51,3 %

Source : ComScore MediaMetrix Canada (novembre 2009)

Par ailleurs, chez IBM, les médias sociaux sont avant tout des outils pour stimuler l'interactivité entre ses plus de 350 000 employés dans le monde. Parmi ces outils, on compte Blue Pages, un répertoire comparable aux annuaires des pages blanches et jaunes, par lequel un employé peut retracer un collègue, mais aussi en savoir davantage sur les champs d'intérêts et les compétences de celui-ci.

La multinationale table aussi sur les médias sociaux pour améliorer son rayonnement. Elle compte plus de 75 000 blogueurs parmi toutes ses divisions dans le monde. «Nous encourageons fortement cette pratique chez nos employés», affirme Sophie Beauchemin.

Il n'existe pas de méthodologie pour exploiter les médias sociaux. Cependant, tous les spécialistes s'entendent sur un point : rien ne sert de se doter d'une série d'outils ou de sites. «Nous n'avons pas encore déterminé la façon d'aborder le courant parce qu'il faut nourrir la bête quand nous lançons un réseau social», soutient de son côté Ève Laurier, vice-présidente des relations stratégiques de RSM Richter Chamberland.

«La pire chose à faire pour une entreprise, c'est de tabler sur les médias sociaux parce que vous vous dites que ça vous prend absolument une page sur Facebook ou un compte Twitter», avance de son côté le président de l'entreprise montréalaise Twist Image, Mitch Joel. «Ce qui est important, c'est de savoir pourquoi avant de savoir quoi», ajoute l'auteur de l'ouvrage récent *Six Pixels of Separation*.

Forrester a élaboré un plan d'attaque marketing à la suite d'un sondage en ligne sur différents sujets, dont les réseaux sociaux, mené auprès de 5 886 Canadiens au cours du troisième trimestre de 2009. Le plan s'intitule POST, un acronyme anglais qui signifie les gens (*people*), l'objectif, la stratégie et la technologie.

Le sondage visait à aider les entreprises à saisir les occasions d'affaires dans le milieu des réseaux sociaux. «Les Canadiens préfèrent commenter le contenu plutôt que de le créer», a constaté Nate Elliott, analyste principal de Forrester et auteur de l'étude intitulée *Canadian Social Technographics Revealed, How Marketers Can Leverage Canadians' Love Of Social Technologies*.

LES PILIERS DES MÉDIAS SOCIAUX

Depuis quelques années, on assiste à une explosion des médias sociaux sur le Web. Il existe plus de 300 sites sociaux actuellement dans la constellation numérique. La concurrence s'est intensifiée et des piliers de la première heure tels Friendster et MySpace ont dégingolé au profit de Facebook.

Voici un survol de sites incontournables. Le chiffre entre parenthèses illustre la croissance ou la baisse de visiteurs uniques sur ces sites au cours de la dernière année, selon les données les plus récentes de ComScore MediaMetrix Canada.

LES INCONTOURNABLES

Facebook (+10 %) La croissance de Facebook a ralenti, mais le site demeure le leader incontesté des médias sociaux avec ses quelque 19,4 millions de visiteurs uniques au Canada, soit 30 fois plus que Friendster, qui était la vedette dans le créneau il y a à peine cinq ans.

YouTube (+8 %) Google a payé plus de 1,6 milliard \$ US pour le site de vidéos, en 2006, dans l'espoir d'en faire un vaisseau amiral comme c'est le cas pour son moteur de recherche. Le site demeure toujours aussi populaire, mais la rentabilité tarde à venir.

Twitter (+1 337 %) C'est LE phénomène de l'heure sur les réseaux sociaux. La force de ce type de réseau pour transmettre de l'information a fait ses preuves lors de tragédies comme le tremblement de terre de janvier dernier en Haïti.

LES AFFAIRES

Blogger (+12 %) Les blogueurs continuent d'affluer sur le Web, ce qui réjouit Blogger, qui fournit un gratuit pour lancer un blogue. Son principal concurrent, Wordpress, a par

contre le vent dans les voiles puisqu'il a connu une croissance deux fois supérieure à celle de Blogger.

LinkedIn (+273 %) Conçu en 2002 pour encourager le réseautage professionnel, LinkedIn commence à envahir le créneau des sites de recherche d'emplois comme en font foi les affichages de plus en plus fréquents dans sa section Emploi. La récession a sans doute stimulé le trafic sur le site puisque LinkedIn est devenu une plaque tournante pour les travailleurs qui ont perdu leur emploi ou encore qui désirent relever un nouveau défi professionnel.

Classmates (-44 %) Lors de son lancement en 1995, Classmates a été l'un des pionniers de la première heure du Web. Par contre, le site, qui permet de retracer d'anciens camarades d'école, de collège ou d'université, n'a plus la cote au Canada. Ses visiteurs uniques ont dégingolé de près de 50 % depuis un an.

DES DÉCOUVERTES

DeviantArt (+42 %) Lancé en 2000, au lendemain de l'éclatement de la bulle technologique, ce site réunit une communauté artistique en ligne où les internautes téléchargent principalement des photos et des illustrations.

Digg (+41 %) Ce site exploite le Web 2.0 à fond depuis 2004. Des utilisateurs y proposent des nouvelles, et l'ensemble des internautes sont invités à voter pour les articles les plus intéressants. Un chouchou des médias.

Ning (+108 %) Une création de Marc Andreessen, le fondateur du fureteur Netscape. Ning marie l'interactivité des sites sociaux aux passions des internautes. On trouve donc une variété de microsites axés notamment sur les sports, les arts ou la finance sur ce site, qui signifie «paix» en chinois. (GL)

Top 10 des médias sociaux au Canada

Rang	Site	Visiteurs uniques	Portée	Minutes par jour
1	Facebook	19 373 000	78,8 %	29,4
2	YouTube	16 594 000	67,5 %	31,7
3	Blogger	10 465 000	42,6 %	2,1
4	Windows Live	8 679 000	35,3 %	1,9
5	WordPress	6 727 000	27,4 %	1,5
6	MySpace	3 285 000	13,4 %	8,8
7	Twitter	3 181 000	12,9 %	5,2
8	LinkedIn	2 234 000	9,1 %	4,1
9	DeviantART	1 878 000	7,6 %	10,0
10	Thefreedictionary	1 745 000	7,1 %	1,8

Source : ComScore MediaMetrix Canada (novembre 2009)

Molson Coors s'y est pris à deux fois avant que son blogue ne soit opérationnel. «Au début, nous cherchions à raconter notre histoire, mais nos billets ressemblaient plutôt à des articles de journaux. C'est capital : vous devez entretenir une conversation dans les réseaux sociaux», explique Ferg Devins. Son blogue comprend maintenant des liens hypertextes vers ses plus récents messages sur Twitter ou vers ses billets sur une foule de sujets allant de programmes de mentorat à des concours.

Un danger imminent?

Plusieurs sociétés hésitent par contre à lancer leurs employés dans l'aventure du blogue. Elles craignent que ceux-ci ou des internautes ne le commentent et ne mettent en ligne, par exemple, un billet controversé qui pourrait ternir leur réputation ou encore que le blogue ne suscite une avalanche de plaintes. «Je vois cette situation beaucoup plus comme une occasion que comme un danger. Neuf fois sur dix, nous parvenons à faire en sorte qu'un commentaire négatif connaisse un dénouement positif», affirme M. Devins.

Chez IBM, tous les blogueurs et l'ensemble des employés sont tenus de se conformer au code de conduite en affaires de la société. Des directives spéciales à l'égard de ce code s'appliquent aussi aux médias sociaux. IBM a toutefois refusé de nous révéler la teneur de ces directives spéciales.

Par ailleurs, Vancity sait qu'il doit se préoccuper d'internautes qui forment des critiques virulentes. Comme son site encourage le changement, notamment au sein de la communauté locale, des organismes de pression et des militants, aux positions parfois radicales et controversées, y mettent en ligne des billets pour promouvoir leur cause. «Vous devez vous préparer aux pires éventualités, convient William Azaroff. Nous avons mis en place des mesures sur le site, mais je recommande d'agir plus comme un concierge que comme un agent de sécurité quand vous répondez à ces internautes.»

Mitch Joel croit pour sa part qu'on fait tout un plat à ce sujet. Pour prouver son point, il raconte la conclusion tirée récemment par le site américain Bazaar, dont le siège social est à Austin (Texas), à la suite de l'analyse de quelque dix milliards d'évaluations des internautes de sites portant sur des sujets divers. «Savez-vous quelle était la note moyenne sur 5? 4,3!», lance le pdg de Twist Image.

«Vous pouvez agir à votre guise, mais rien ne pourra empêcher qui que ce soit de lancer en ligne dès aujourd'hui un système d'évaluation des comptables. Il faut donc bien connaître ces réseaux pour savoir ce qui s'y dit sur vous», ajoute Mitch Joel.

«Les discussions ont toujours eu cours sur la marque de votre entreprise, rappelle Ferg Devins. Par contre, à l'heure actuelle, vous pouvez maintenant les lire en ligne. Je compare ces discussions à un appel téléphonique. Vous pouvez y répondre ou pas.»

Il peut par contre s'avérer périlleux de ne pas répondre à un propos. La société aérienne United Airlines l'a appris à ses dépens en 2008. Elle a fait l'objet d'un clip vidéo satirique de la part d'un groupe musical de Halifax, *Sons of Maxwell*. La formation a dénoncé en ligne le fait que l'une des guitares

des musiciens ait été endommagée à la suite d'un voyage sur un avion de United en mars de la même année, sans que la société n'accepte de faire amende honorable.

Le groupe a composé une première chanson d'une série de trois intitulée *United Breaks Guitars*, qui, du jour au lendemain, a connu un succès fou sur le Web. En mars 2010, le clip avait donné lieu à plus de 8,2 millions de visionnements et plus de 100 millions de personnes avaient pris connaissance de l'affaire par la télévision, par la radio ou par les journaux.

La chanson a également engendré près de 24 000 commentaires, la plupart négatifs sur la société aérienne. Comme le précise Dave Carroll, membre de la formation musicale, c'est une des premières fois, voire la première fois, qu'un clip a une telle incidence sur Internet. En septembre 2009, deux mois après la diffusion du vidéo, United a fait ses excuses à la suite du succès du clip, qualifiant l'incident «d'occasion unique d'apprentissage».

Les médias sociaux ont beau être le phénomène de l'heure sur le plan marketing, rares sont les entreprises qui mobilisent leurs troupes dans cette aventure. «Je n'ai qu'une personne au service du marketing à qui nous avons demandé de s'intéresser à la question et qui la suit de près», affirme Eve Laurier de RSM Richter Chamberland.

Dessins Drummond n'y a pour sa part affecté que deux de ses employés et l'équipe spécialisée de MolsonCoors ne compte que quatre membres. Chez Vancity, les médias sociaux, c'est l'affaire d'un employé à mi-temps. Et dans tous les cas, les employés s'occupent à la fois du Web et des médias sociaux.

«Vous allez vous tuer à la tâche si vous souhaitez être partout à la fois, affirme William Azaroff. C'est la raison pour laquelle nous ne sommes pas encore sur Twitter. Nous avons des ressources limitées et nous ne voulons pas diluer nos efforts.»

Il y a beaucoup de similitudes entre l'avènement des réseaux sociaux et celui d'Internet dans le milieu des affaires. L'un comme l'autre ont connu une croissance phénoménale à leurs débuts. Dans chacun des cas, les entreprises n'ont confié cette gestion qu'à des mordus de la technologie dans leur organisation. Rares sont les cadres supérieurs qui y prêtaient attention. De plus, le rendement du capital investi inspirait beaucoup de scepticisme au sein de la haute direction.

Le ROI ou rendement sur l'influence

À l'heure actuelle, aucune société ne possède le même baromètre pour mesurer son rendement sur le capital investi (ROI) dans les médias sociaux, ou plutôt son rendement sur «l'influence», selon David Alston, vice-président marketing de Radian6, un producteur d'outils de veille de réseaux sociaux de Fredericton (Nouveau-Brunswick) qui compte des clients comme Dell, GE et Kodak.

Chez IBM, on estime avoir économisé 97 millions \$ en frais de voyage, en 2008, grâce à l'introduction d'outils de clavardage et de conférences sur le Web. «Nous sommes en mesure de quantifier les retombées», dit Sophie Beauchemin.

La blogueuse et directrice principale nationale, marketing Web au bureau montréalais de Deloitte Canada, Katheline Jean-Pierre était conférencière, en novembre dernier, à un déjeuner-causerie de l'Association des professionnels de la communication et du marketing tenu à Montréal. Mme Jean-Pierre a estimé que les médias sociaux ont engendré une hausse de 342 % de la reconnaissance dans les médias par des articles de presse, 64 % d'augmentations de présences à des présentations privées chez Deloitte et 12 000 % d'augmentation de visibilité par l'entremise de Google.

Le pdg de Dessins Drummond, Yves Carignan se réjouit de son rayonnement dans la stratosphère sociale numérique. Selon une

évaluation interne, l'implantation des technologies de type 2.0 dont le blogue, a permis d'augmenter de 13 % l'achalandage sur le site de son entreprise. Mais ce dont il est le plus fier, c'est que cette stratégie a stimulé ses ventes en ligne de 25 % en deux ans «dans un marché en décroissance», tient-il à rappeler.

Le microsite de Vancity compte, de son côté, 5 000 inscriptions et environ 7 500 visiteurs uniques par mois. «Nous n'avons jamais créé le site avec l'intention de réaliser un rendement sur l'investissement, précise William Azaroff. Nous nous servons surtout du site comme effet de levier auprès des organismes communautaires.»

Pour Ferg Devins, Molson Coors doit se retrouver dans les réseaux sociaux, comparables à un bouche à oreille numérique. «Mon compte Twitter a actuellement près de 5 000 abonnés. Selon Twinfluence, un outil qui permet de mesurer l'effet en chaîne de ces abonnés, ces personnes touchent d'une façon ou d'une autre 12 millions de personnes. Si chacun d'entre eux consomme en moyenne cinq bières par semaine, vous comprenez notre intérêt», conclut le chef des affaires publiques du brasseur.

Gilles Lajoie est consultant en stratégie, développement des affaires et de contenus sur Internet à Montréal. Il a lancé notamment le site de nouvelles financières et économiques, www.lapresseaffaires.com.

LES 10 COMMANDEMENTS DES MÉDIAS SOCIAUX

Le programmeur et infographiste, Robb Clarke, a dressé récemment une liste des dix commandements des médias sociaux dans son blogue (www.robbclarke.com). En voici un résumé :

1. Je ne serai pas narcissique

Les médias sociaux sont des plates-formes qui encouragent la conversation avec une communauté. Si vous n'affichez en ligne que des billets et microbillets à votre sujet, les internautes perdront rapidement intérêt.

2. J'écouterai ce que les autres internautes ont à dire

Il existe beaucoup d'outils sur le marché vous permettant d'écouter et de participer aux discussions, comme TweetDeck pour suivre à la fois vos comptes Twitter et Facebook.

3. Je n'enverrai pas de pourriels

Évitez d'envoyer à vos amis et à vos abonnés des liens et des chaînes de lettres inutiles. Demeurez courtois, et demandez-vous si les internautes souhaitent vraiment lire vos propos.

4. Je n'écrirai que lorsque j'aurai quelque chose à dire

Combien de fois vous arrive-t-il de lire en ligne le compte rendu d'un ami qui parle de sa plus récente sortie au restaurant? Est-ce vraiment utile?

5. Je n'insulterai pas mon voisin

Personne n'aime faire l'objet d'insultes, que ce soit en ligne ou en public. Ne tenez pas des propos malveillants et insultants quand vous écrivez un billet, même si vous n'êtes pas d'accord avec ce qui est écrit.

6. Je révélerai mes sources

Le Web constitue un terrain fertile pour le plagiat. Évitez d'utiliser une photo ou une citation et de vous en attribuer le mérite quand vous savez que vous n'en êtes pas l'auteur.

7. J'apprendrai à écrire correctement

Les gens ne vous prendront pas au sérieux si votre billet est truffé de fautes d'orthographe, de grammaire ou de syntaxe. Vous pouvez utiliser le correcteur d'orthographe sur votre ordinateur ou un outil similaire en ligne.

8. J'utiliserai des mots qui figurent dans le dictionnaire

Même si Twitter ne permet que 140 caractères, évitez les acronymes comme OMG, LOL, etc., qui ne favorisent aucunement la compréhension d'un billet.

9. Je jouerai franc-jeu

Il existe des outils comme TinyURL et Cligs pour réduire la longueur de vos URL. Par contre, certains de ces liens mènent à des sites non recommandables (pourriels, pornographie, etc.). Faites-le savoir à vos amis.

10. Je ne multiplierai pas les amis

Les médias sociaux ne doivent pas servir de concours de popularité. Ce n'est pas parce que vous comptez une centaine d'amis ou d'abonnés que vous êtes une meilleure personne ou une source plus crédible. (GL)

Les NCECF s'appliqueront à compter du 1^{er} janvier 2011. Mais que changeront-elles au juste pour les entreprises touchées?

Quoi

Par Allan Foerster et Mark Walsh

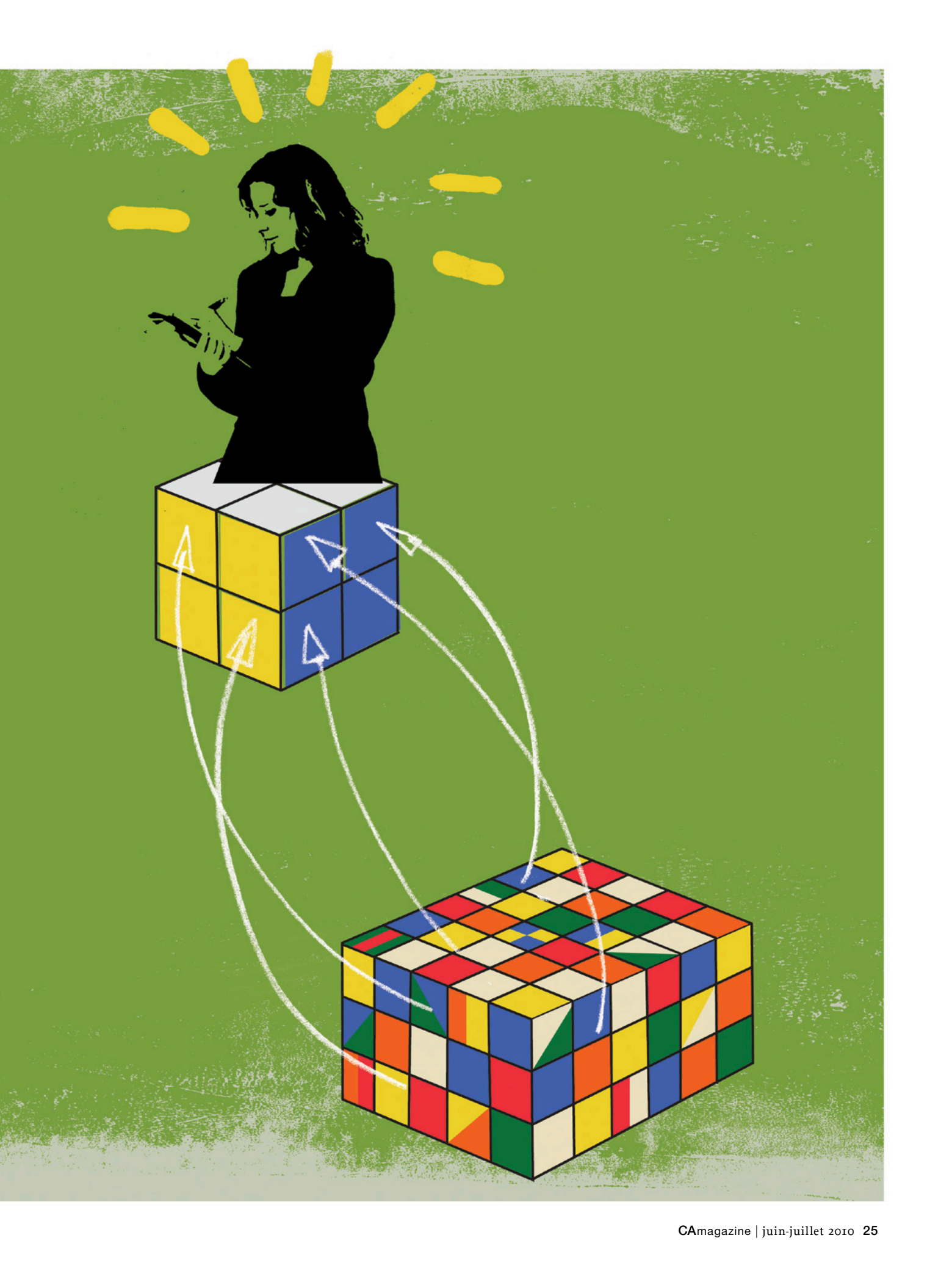
de NEUF?

LE CONSEIL DES NORMES COMPTABLES (CNC) A PUBLIÉ LES NORMES comptables pour les entreprises à capital fermé (NCECF) en décembre 2009, au terme d'un processus qu'il avait amorcé en 2006 en reconnaissant qu'il n'y avait pas de «formule passe-partout». Ces normes forment la Partie II du *Manuel de l'ICCA – Comptabilité*. Quelle sera leur incidence pour les entreprises à capital fermé et leurs conseillers professionnels? Quels sont les principaux changements? Quand devront-elles être appliquées?

Les nouvelles normes sont conçues pour tenir compte du coût pour les préparateurs des états financiers et des avantages pour les utilisateurs.

La plupart du temps, il sera facile

Illustration : GARY SAWYER



d'identifier les entreprises à capital fermé mais, en cas de doute, il faudra se reporter aux définitions énoncées dans la Préface du *Manuel*. La plupart des entreprises à capital fermé appliqueront les NCECF, mais elles peuvent aussi opter pour les IFRS.

Les NCECF entreront en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011, une fois que les normes actuelles du *Manuel* (qui forment la Partie V) ne constitueront plus les PCGR canadiens applicables par les entreprises ayant une obligation d'information du public et les entreprises à capital fermé. Ces dernières peuvent appliquer les NCECF avant 2011.

Afin de déterminer si l'adoption anticipée leur convient, les entreprises à capital fermé devraient analyser certains facteurs comme les avantages des simplifications comptables et la réduction de la quantité d'informations à fournir, dont il est question plus loin, ainsi que la somme de changements à apporter aux processus et aux systèmes comptables.

Pourquoi adopter les IFRS?

La plupart des entreprises à capital fermé trouveront les NCECF moins fastidieuses que les IFRS. L'adoption des IFRS pourrait toutefois être une option attrayante dans les circonstances suivantes :

- l'entreprise envisage un premier appel public à l'épargne, ce qui l'obligera à présenter des états financiers IFRS;
- l'entreprise pourrait obtenir un financement par emprunt ou par capitaux propres auprès de sources étrangères qui utilisent les IFRS;
- les principaux concurrents sont des sociétés à capital ouvert et l'utilisation des IFRS facilitera les comparaisons;
- la société mère applique les IFRS;
- les prêteurs et autres utilisateurs exigent l'application des IFRS.

Huit grandes différences par rapport aux normes actuelles

Les NCECF s'inspirent des normes comptables canadiennes actuelles. La plupart des méthodes et pratiques comptables des entreprises à capital fermé ne changeront donc pas. Les modifications touchent les aspects qui se sont avérés les plus problématiques pour ces entreprises. Il devrait donc être plus facile de se familiariser avec les NCECF, et de les appliquer, par rapport aux IFRS, par exemple.

1. Informations à fournir

Nombreux sont ceux qui considèrent que les obligations d'information énoncées dans le *Manuel* actuel sont axées sur les besoins de ceux qui investissent dans les sociétés à capital ouvert, en plus d'être excessives et coûteuses pour les entreprises à capital fermé. Les obligations d'information prescrites par les NCECF ont donc été élaborées en prenant particulièrement en compte les besoins des utilisateurs des états financiers des entreprises à capital fermé (principalement les prêteurs), et les efforts et les coûts pour les préparateurs. C'est pourquoi un nombre considérable d'obligations d'information ont été éliminées ou simplifiées. Une nouvelle obligation importante a toutefois été ajoutée : la mention du solde de fin de période des sommes à remettre à l'État, autres que les im-

pôts sur les bénéfiques. Cette information est importante pour les prêteurs, étant donné que, en cas de faillite, ces sommes constituent habituellement des créances prioritaires.

Les NCECF présentent par ailleurs une nouveauté, soit une liste de l'ensemble des obligations d'information. Il ne s'agit toutefois pas d'une liste de contrôle. Dans certains cas, des informations supplémentaires peuvent être requises pour donner une image fidèle. Il est aussi mentionné qu'il n'est pas nécessaire de communiquer les informations qui ne sont pas importantes par rapport aux états financiers. La diminution de la quantité d'informations à fournir variera d'une entreprise à l'autre selon le type d'opérations et la complexité des activités. De par la focalisation sur les besoins des entreprises à capital fermé, cette diminution devrait être importante.

2. Abrégés du CPN

Au fil des ans, les abrégés du Comité sur les problèmes nouveaux (CPN) sont devenus une part importante des PCGR canadiens. D'aucuns les jugeaient utiles, alors que d'autres étaient en désaccord avec certains des abrégés ou les considéraient comme un fardeau. Les abrégés du CPN ne font pas partie des NCECF. En revanche, des éléments tirés de 29 d'entre eux ont été intégrés dans les normes pertinentes pour améliorer les dispositions qu'elles renferment.

Au nombre de ces abrégés figure le CPN-122, qui porte sur le classement dans le bilan des dettes remboursables à la demande du créancier et des dettes devant vraisemblablement être refinancées. Les exigences du CPN-122 ont été incluses dans le chapitre 1510, «Actif et passif à court terme», avec un exemple de présentation permettant de clarifier la nature d'une dette remboursable sur demande classée dans le passif à court terme.

Du fait que les abrégés du CPN n'ont pas été inclus dans les NCECF, celles-ci sont à certains égards moins prescriptives que les normes actuelles. Toutefois, même si elles ne sont pas d'application obligatoire, les indications fournies dans les abrégés qui n'ont pas été reprises dans les NCECF demeureront en général des choix comptables valables pour les entreprises à capital fermé, sauf peut-être dans des cas où un chapitre du *Manuel* a subi des modifications (voir ci-après) qui touchent un problème abordé dans un abrégé.

3. Instruments financiers

Beaucoup d'entreprises à capital fermé appliquent les dispositions du *Manuel* sans instruments financiers (IF), qui contient relativement peu de directives sur les instruments financiers. D'autres appliquent les normes sur les instruments financiers du *Manuel* actuel.

Dans les NCECF, toutes les exigences à ce sujet ont été groupées dans une norme unique, le chapitre 3856, «Instruments financiers». L'incidence de cette nouvelle norme sera fonction du fait que l'entreprise appliquait ou non le *Manuel* sans IF dans le passé. Voici des éléments essentiels de cette norme :

• La plupart des instruments financiers peuvent être évalués au coût historique. Tout escompte ou prime est amorti sur la durée de vie prévue de l'instrument et comptabilisé en résultat net à titre de produit ou de charge d'intérêt. La méthode d'amortissement n'est pas précisée. Seuls les instruments de capitaux propres cotés sur un marché actif et les dérivés autonomes doivent être évalués à la juste valeur. (Les dérivés qui font partie d'une relation de couverture et certains autres peuvent être évalués au coût.) Une entreprise à capital fermé peut cependant choisir d'évaluer un ou plusieurs de



... les NCECF ne seront pas figées sous leur forme actuelle. Des changements leur seront apportés pour tenir compte de nouvelles réalités et pour les garder actuelles.

ses autres instruments financiers à la juste valeur si elle le désire. Ce choix doit être fait lors de la comptabilisation initiale et il est irrévocable. Tout gain ou perte résultant de l'utilisation de la juste valeur est comptabilisé directement en résultat.

- Les coûts de transaction sont capitalisés comme élément du coût d'un instrument financier, sauf si ce dernier est évalué à la juste valeur, auquel cas ils sont passés en charges.
- Il n'y a qu'un seul modèle de dépréciation. Il s'applique à tous les actifs financiers, et ramène la valeur comptable de l'instrument au montant le plus élevé pouvant être recouvré en conservant l'actif, en le vendant, ou encore en réalisant la garantie le cas échéant. La moins-value comptabilisée comme actif financier dans une période doit faire l'objet d'une reprise si la valeur recouvrable augmente lors d'une période subséquente.
- L'élément de passif et l'élément de capitaux propres d'un instrument financier composé doivent être classés séparément. Les entreprises à capital fermé peuvent toutefois évaluer l'élément de capitaux propres à zéro.
- Les situations où la comptabilité de couverture peut être utilisée se limitent aux plus courantes pour les entreprises à capital fermé :

Pourquoi les NCECF et non l'IFRS pour les PME?

- L'IFRS pour les PME est fondée sur les IFRS. Son adoption signifierait beaucoup plus de différences par rapport aux PCGR actuels, d'où des coûts de formation et de conversion beaucoup plus élevés que dans le cas des NCECF.
- L'IFRS pour les PME ne permet pas le recours à un certain nombre de traitements différentiels, par exemple la méthode des impôts exigibles, la comptabilisation des filiales à la valeur d'acquisition et la comptabilisation en capitaux propres des actions privilégiées rachetables au gré du porteur émises dans le cadre d'une stratégie de planification fiscale.

- a) la couverture d'un achat futur ou d'une vente future d'une marchandise, ou la couverture d'une opération future libellée dans une monnaie étrangère, b) un swap de taux, c) un swap de devises, d) la couverture de l'investissement net dans un établissement étranger autonome. Cette limitation simplifie la comptabilité de couverture.
- Les actions privilégiées rachetables au gré du porteur émises dans le cadre d'une stratégie de planification fiscale doivent être

comptabilisées dans les capitaux propres jusqu'à ce que le porteur réclame le rachat. Les actions sont alors reclassées comme passifs.

4. Avantages sociaux futurs

La comptabilisation des régimes à prestations déterminées peut être fastidieuse, vu l'obligation de procéder à une évaluation comptable distincte et les modalités d'application de la méthode du report et de l'amortissement. Par le passé, peu d'entreprises à capital fermé offraient ce type de régime mais, ces dernières années, on observe une croissance significative des régimes de retraite individuels.

Les NCECF permettent d'utiliser, pour la comptabilité, l'évaluation actuarielle réglementaire faite aux fins de la capitalisation, ce qui évite de devoir engager le coût d'une évaluation distincte. Les entreprises optant pour cette formule seront en outre tenues de constater immédiatement tous les gains et les pertes dans les résultats. Les gains et pertes peuvent résulter des variations de la valeur des actifs du régime ou des modifications apportées aux hypothèses actuarielles. La constatation immédiate des gains et des pertes peut introduire une certaine volatilité dans les résultats. Le traitement comptable actuellement prescrit par le chapitre 3461, «Avantages sociaux futurs», peut également continuer d'être appliqué.

5. Actifs incorporels

Selon les normes actuelles, les coûts des actifs incorporels générés en interne sont passés en charges si engagés pendant la phase de recherche et capitalisés si engagés dans la phase de développement. Des critères sont prévus pour déterminer à quelle phase en est un projet, mais leur application n'est pas nécessairement facile. Les NCECF offrent le choix de porter au bilan à titre d'actif incorporel les dépenses relatives à de tels actifs engagés pendant la phase de développement ou de les passer en charges. La méthode choisie doit être appliquée à tous les actifs incorporels générés en interne.

6. Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

Les NCECF conservent les exigences du *Manuel* sur la comptabilisation des obligations de la mise hors service d'immobilisations, mais l'évaluation a été simplifiée. Plutôt que d'exiger l'évaluation à la juste valeur, les NCECF exigent que le montant comptabilisé soit la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Cette modification élimine certaines complications de l'évaluation à la juste valeur.

7. Rémunérations à base d'actions

L'évaluation des rémunérations à base d'actions nécessite le recours à des modèles complexes d'évaluation des options, comme

Pourquoi évaluer les instruments financiers à la juste valeur?

- L'entreprise a un portefeuille comprenant des instruments de capitaux propres cotés sur un marché actif et veut que la totalité du portefeuille soit évaluée sur la même base.
- L'entreprise veut que les actifs et passifs financiers soient évalués sur la même base.
- L'entreprise croit que l'information financière est plus pertinente ainsi.

le modèle Black et Scholes. Ces modèles sont faciles à trouver sur Internet. La volatilité prévue du cours de l'action est l'un des éléments clés de l'évaluation. Actuellement, le *Manuel* permet aux entreprises à capital fermé d'exclure la volatilité, pour des raisons d'ordre pratique. Cela revient toutefois à considérer que celle-ci est nulle, une impossibilité en soi, ce qui entraîne une sous-évaluation importante des rémunérations à base d'actions.

Pour y remédier, les NCECF permettent plutôt d'utiliser la volatilité d'un indice sectoriel. L'Annexe du chapitre 3870, «Rémunérations et autres paiements à base d'actions», fournit des indications sur la façon de déterminer un indice approprié. Les entreprises à capital fermé comptabiliseront donc le coût des services rendus au moyen d'un calcul efficient.

8. Traitements différentiels

Le *Manuel* prévoit certains traitements différentiels pour les entreprises à capital fermé. Ces traitements, indiqués ci-dessous, ont été repris dans les NCECF. Selon celles-ci, ces choix de méthodes comptables sont faits par la direction et communiqués dans les notes complémentaires. Un changement important puisque auparavant, il fallait le consentement écrit de tous les propriétaires de l'entreprise.

a) *Impôts sur les bénéfices* – L'entreprise peut utiliser la méthode des impôts exigibles ou celle des impôts futurs. Si elle utilise la méthode des impôts exigibles, l'entreprise est tenue de présenter un rapprochement entre les impôts réels et ceux qui découleraient de l'application des taux d'imposition prévus par la loi (ou entre le taux appliqué et les taux prévus par la loi), ce qui concorde avec le traitement différentiel existant. Un exemple est fourni pour illustrer la présentation de ce rapprochement.

b) *Participations dans d'autres entités* – Une entreprise à capital fermé peut consolider ses filiales ou les comptabiliser à la valeur de consolidation ou à la valeur d'acquisition. Si l'entreprise exerce une influence notable sur une entité émettrice, elle peut comptabiliser sa participation à la valeur de consolidation ou à la valeur d'acquisition. Une participation dans une coentreprise peut être comptabilisée selon la méthode de la consolidation proportionnelle, à la valeur de consolidation ou à la valeur d'acquisition. À la différence des dispositions actuelles du *Manuel*, lorsque les titres de capitaux propres d'une entité émettrice sont cotés sur un marché actif, la participation peut être comptabilisée à la juste valeur, mais pas à la valeur d'acquisition.

c) *Actifs incorporels non amortissables et écarts d'acquisition* – Plutôt qu'être exigé annuellement, le test de dépréciation n'est requis que lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que la valeur comptable peut excéder la juste valeur, et

le processus d'évaluation de la dépréciation des écarts d'acquisition a été simplifié par rapport aux dispositions actuelles du *Manuel*.

d) *Mesures de planification fiscale* – Les actions privilégiées rachetables au gré du porteur émises dans le cadre d'une stratégie de planification fiscale sont comptabilisées dans les capitaux propres. Selon le traitement différentiel existant, l'entreprise peut choisir de les présenter dans le passif ou les capitaux propres, cette dernière option étant toutefois couramment retenue.

e) *Capital-actions* – Les informations sur le capital-actions autorisé ne sont pas exigées.

f) *Mention de la juste valeur* – La mention de la juste valeur n'est pas exigée pour les instruments financiers non évalués à la juste valeur.

Passage aux NCECF

Les NCECF devront être appliquées pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011. L'application anticipée est permise.

Les NCECF doivent être appliquées rétrospectivement. Supposons qu'une entreprise adopte les NCECF pour l'exercice correspondant à l'année civile 2011. Ses états financiers de 2011 présenteront l'information financière correspondante de 2010 ainsi qu'un bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2010, le tout préparé selon les NCECF. Les notes complémentaires des états financiers de 2011 se rapprocheront du résultat figurant dans les états financiers de 2010 et du résultat du même exercice déterminé selon les NCECF.

Des explications seront aussi fournies au sujet des changements entre le bilan au 1^{er} janvier 2010 préparé selon les anciennes méthodes comptables de l'entreprise (soit le bilan au 31 décembre 2009 des états financiers de 2009) et le bilan au 1^{er} janvier 2010 retraité selon les NCECF. Bon nombre d'entreprises à capital fermé qui préparent actuellement leurs états financiers selon les PCGR canadiens auront peu d'ajustements à apporter pour se conformer aux NCECF. En revanche, celles qui ne préparaient pas leurs états financiers selon les PCGR canadiens à cause du coût et du travail nécessaire peuvent envisager de le faire désormais, mais elles devront peut-être apporter des changements plus considérables. L'application rétrospective des

Application rétrospective : exemptions et exceptions

Exemptions

- Regroupements d'entreprises
- Immobilisations corporelles
- Avantages sociaux futurs
- Écarts de conversion cumulés
- Instruments financiers (désignation pour évaluation à la juste valeur, classement séparé des composantes d'un instrument composé)
- Paiements fondés sur des actions
- Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations
- Opérations entre apparentés

Exceptions

- Décomptabilisation d'instruments financiers
- Comptabilité de couverture
- Estimations
- Participations ne donnant pas le contrôle

NCECF posera peut-être des difficultés à certaines de ces entreprises parce que des informations historiques ne seront peut-être pas disponibles ou des calculs complexes seront nécessaires.

Le chapitre 1500, «Application initiale des normes», prévoit un certain nombre d'exemptions facultatives à l'application rétrospective des NCECF. Toutes les entreprises à capital fermé qui adoptent les NCECF peuvent se prévaloir de ces exemptions. Ainsi, une entreprise peut décider d'évaluer une immobilisation corporelle quelconque à sa juste valeur à la date de transition. Elle a ainsi une occasion unique de réévaluer une ou plusieurs immobilisations. Toutefois, ce choix peut augmenter la dotation aux amortissements des exercices subséquents s'il s'agit d'un actif amortissable.

Dans un autre cas, une entreprise peut comptabiliser tous les gains et pertes actuariels non constatés liés à un régime à prestations déterminées dans les bénéfices non répartis à la date de transition. Le chapitre 1500 indique aussi des cas où l'application rétrospective n'est pas permise. Toutes les entreprises à capital fermé qui veulent adopter les NCECF devraient examiner le chapitre 1500 pour comprendre les exigences de la première application des normes et les choix dont elles pourront se prévaloir à cette occasion seulement.

Comme toutes les normes comptables, les NCECF ne seront pas figées sous leur forme actuelle. Des changements leur seront apportés pour tenir compte de nouvelles réalités et pour les garder actuelles. Pour que les changements soient axés sur les besoins des entreprises à capital fermé et des utilisateurs de leurs états financiers, le CNC a créé le Comité consultatif sur les entreprises à capital

fermé (CCECF), constitué de préparateurs et d'utilisateurs d'états financiers produits par ces entreprises et de conseillers professionnels de ce secteur. L'information sur les réunions du CCECF est accessible sur le site Web du CNC, à www.cnccanada.org. Le CCECF aimerait connaître vos idées sur des changements à apporter aux NCECF.

Que devraient faire les entreprises à capital fermé?

Tout d'abord, il faut faire un choix : IFRS ou NCECF? La plupart des entreprises à capital fermé choisiront les NCECF. Celles-ci prévoient certains choix quant aux méthodes comptables au moment de l'application initiale et par la suite. L'entreprise devrait déterminer les choix qui répondront le mieux aux besoins des utilisateurs de ses états financiers. Il faudra peut-être des entretiens avec les principaux utilisateurs. Citons aussi l'effort et le coût relatifs afférents aux différentes options et leur incidence sur l'état des résultats, le bilan, les ratios financiers et d'autres indicateurs fondés sur les états financiers. La meilleure solution consiste à trouver un équilibre entre ces facteurs, ce qui nous ramène au rapport coûts-avantages, principe sur lequel s'est appuyée l'élaboration des NCECF.

Al Foerster, CA, est professeur à la Faculté de comptabilité de l'Université Wilfrid Laurier et il est président de CFO 2 GO inc. Mark Walsh, FCA, est directeur de projets, Normes comptables, à l'ICCA (Toronto).

Les points de vue exprimés dans cet article sont ceux des auteurs et non ceux du CNC.



**Prenez les devants dans
votre projet de conversion
aux IFRS.**

Nos consultants spécialisés en projets financiers sont bien équipés pour répondre aux plus récentes exigences en matière d'IFRS et vous permettront de relever les défis posés par le processus de conversion. Nous assistons les entreprises à travers le monde avec leurs initiatives IFRS depuis 2004. Avec plus de 17 bureaux à travers le Canada et plus de 150 succursales à l'échelle mondiale, nous sommes prêts à appuyer votre équipe au moment où vous en avez le plus besoin.

Professionnels en projets IFRS

© 2010 Robert Half Management Resources. 0309-6013

1-888-400-7474
roberthalfmr.ca

 **Robert Half**[®]
Management Resources

L'harmonisation de la taxe de vente

Les nouvelles règles de la taxe de vente harmonisée (TVH) devraient changer en profondeur la fourniture de services



Du fait de l'harmonisation de la taxe de vente de l'Ontario et de la Colombie-Britannique (C.-B.) avec la TPS fédérale, les entreprises attendent la publication de la législation fédérale pour obtenir les explications nécessaires afin d'apporter les changements requis à leurs systèmes et procédés.

Même si les bulletins et avis d'information publiés par le ministère des Finances, l'Agence du revenu du Canada et les gouvernements de la C.-B. et de l'Ontario rassurent quelque peu les contribuables, l'incertitude créée par l'absence de mesures législatives détaillées signifie que de nombreuses organisations hésitent à effectuer des investissements importants tant que ces mesures ne seront pas disponibles et adoptées. Certaines entreprises avaient déjà commencé à modifier leurs systèmes d'information à la lumière des rè-

gles existantes sur le lieu de fourniture du régime de taxe de vente harmonisée (TVH) lorsque des changements de fond à ces règles ont été annoncés le 25 février 2010. Les changements sont draconiens et modifient de façon significative les règles en vigueur depuis près de 13 ans. Bien que les règles proposées soient plus claires, l'incertitude demeure parce que les changements qu'elles contiennent ne font pas encore loi et qu'il se peut qu'elles soient modifiées à nouveau.

Le présent article porte sur certains changements que l'on propose d'apporter aux règles sur le lieu de fourniture, en particulier quand elles visent la fourniture de services. Les règles sur le lieu de fourniture déterminent si le fournisseur doit facturer la taxe de vente sur sa fourniture de bien et de service, et à quel taux. Les règles originales varient selon le type de fourniture, par exemple, un bien meuble corporel (BMC), ou un service ou un bien meuble incorporel (BMI). Si le bien vendu est un BMC, le taux de taxe applicable dépend

du lieu où le bien est livré à l'acquéreur ou mis à sa disposition par le fournisseur. Si celui-ci paie les frais de transport du bien dans une autre province, c'est la taxe de la province de destination qui s'applique, même si le transfert de possession du bien a lieu dans la province où la fourniture est effectuée.

Les règles précédentes régissant les services et les BMI étaient plus complexes et reposaient en grande partie sur le lieu où le service était exécuté ou le lieu où le BMI pouvait être utilisé. La plupart des services (des règles particulières sont prévues pour les services de transport, de la poste et des télécommunications) sont considérés comme étant exécutés dans une province (et donc assujettis à la TPS/TVH au taux en vigueur dans la province) si 90 % du service est exécuté dans cette province. Si cette condition n'est pas respectée, on doit alors déterminer si 10 % du service est exécuté dans une province et si le contrat de la fourniture est négocié dans celle-ci, ou, sinon, si au moins 50 % du service a été exécuté dans cette province et si le contrat est négocié à l'étranger.

Ces règles détaillées donnent une importance accrue à l'administration où le service est exécuté sans qu'on doive déterminer le lieu où se trouve l'acquéreur de la fourniture. Si le service est exécuté exclusivement (ou pour plus de 90 %) dans une seule administration, les règles sont simples à appliquer.

Toutefois, si le service est exécuté dans plus d'une administration, le lieu de fourniture est généralement déterminé en fonction du lieu où le contrat de la fourniture a été négocié. Ces règles posent des défis aux fournisseurs lors de la détermination du taux de taxe applicable, et l'acquéreur dans une province non harmonisée pourrait devoir payer la TVH sur le service d'un fournisseur d'une province harmonisée.

Les dispositions existantes sur les remboursements accordent un certain allègement aux acquéreurs dans les provinces non harmonisées au titre de la composante provinciale de la TVH payée sur les services, si ceux-ci sont consommés à l'extérieur de la province harmonisée. Ces dispositions sont cependant mal connues et pouvaient être difficiles à administrer. Il était donc fréquent que la composante provinciale remboursable de la TVH payée par l'acquéreur dans une province non harmonisée ne soit pas récupérée.

En réponse à certaines craintes soulevées par l'application de taux différents de TPS/TVH (12 % en C.-B.; 13 % en Ontario, au Nouveau-Brunswick et à Terre-Neuve-et-Labrador; en Nouvelle-Écosse, si le budget déposé le 6 avril dernier est adopté, le taux de la TVH passera à 15 % le 1^{er} juillet 2010; et 5 % dans les provinces et territoires restants) et par l'obligation, pour les fournisseurs, de percevoir le montant de taxe approprié, les règles générales proposées sur le lieu de fourniture mettent l'accent sur le lieu où se trouve l'acquéreur du service plutôt que là où il est exécuté.

Même si ces règles s'appliquent à la plupart des services, les règles particulières existantes sur le lieu de fourniture de services précis comme le transport, la poste et les télécommunications sont maintenues et des règles particulières sur le lieu de fourniture s'appliqueront à une série de services particuliers additionnels, énumérés plus loin. Selon les nouvelles règles proposées, le taux de la taxe de vente applicable dépend de la province où se trouve l'adresse de l'acquéreur de la fourniture, ce qui supprime l'obliga-

tion de déterminer où le service est exécuté ou de repérer l'endroit où le contrat a été négocié. Si l'adresse de l'acquéreur est inconnue, le taux de taxe applicable est celui de la province où le service est exécuté. Si le service exécuté dans plusieurs provinces l'est surtout dans des provinces harmonisées, le taux de la taxe sera celui de la province où la plus grande proportion du service est exécutée.

Les règles ci-dessus ne s'appliquent pas à la fourniture de services particuliers, comme un service lié à un immeuble, qui sera considérée comme ayant été effectuée dans la province où est situé l'immeuble auquel le service est lié. De même, la fourniture d'un service lié à un BMC sera réputée avoir été effectuée dans la province participante où se trouve la plus grande proportion du BMC. Voici d'autres services auxquels s'appliquent des règles particulières sur le lieu de fourniture : services rendus à l'occasion d'une poursuite; services fournis à bord de moyens de transport; services de courtier en douanes; services de réparations, d'entretien, de modification et autres services liés à des produits; services de fiduciaire relatif à certaines fiducies; certains services téléphoniques; services de navigation aérienne; services informatiques et accès Internet.

Les changements proposés s'appliquent aux fournitures effectuées en date du 1^{er} mai 2010 et aux fournitures effectuées après

Selon les nouvelles règles proposées, le taux de la taxe de vente applicable dépend de la province où se trouve l'adresse de l'acquéreur de la fourniture...

le 25 février 2010 et avant le 1^{er} mai 2010, si la contrepartie de la fourniture n'est pas devenue exigible et n'a pas été payée avant le 1^{er} mai 2010. Les propositions contiennent également des changements aux règles sur l'autocotisation et les remboursements de la composante provinciale de la TVH sur un bien ou un service transféré dans une province harmonisée ou qui en est sorti.

Les règles proposées sur le lieu de fourniture où le taux de taxe applicable est déterminé selon l'adresse de l'acquéreur seront plus faciles à administrer pour certaines entreprises. Mais elles créent aussi des imprévus, par exemple lorsqu'un service est exécuté entièrement dans une province, disons en Ontario, mais où, comme l'adresse du siège social du client se trouve en C.-B., c'est le taux de 12 % de la TVH de cette province qui s'appliquera. Les fournisseurs sont généralement satisfaits de la clarté et de la simplification des règles, mais un grand nombre s'inquiètent du fait que des changements importants continuent de leur être apportés à une date si proche de leur entrée en vigueur et que la législation n'a pas encore été adoptée. Des modifications significatives propres au secteur des services financiers, un secteur fortement touché par la TVH, sont toujours attendues. La publication rapide de la législation fournira aux contribuables la certitude dont ils ont besoin pour modifier leurs principaux procédés et systèmes d'exploitation.

Sania Ilahi est première directrice - Taxes à la consommation chez Ernst & Young à Toronto.

Trent Henry, CA et associé directeur en fiscalité chez Ernst & Young, dirige cette chronique.

Révision des normes du secteur public

Les modifications à la Préface du Manuel du secteur public touchent nombre d'organismes publics

Tous les organismes publics entrent dans le champ d'application du *Manuel de comptabilité de l'ICCA pour le secteur public* (ci-après appelé le «Manuel du secteur public»), qui contient les

normes établies par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP). Les modifications récentes apportées à la Préface des normes comptables pour le secteur public (ci-après la «Préface») pourraient avoir changé la source des PCGR auxquels les organismes publics doivent se conformer.

Beaucoup d'organismes publics appliquent les PCGR du secteur privé du *Manuel de l'ICCA – Comptabilité*, la Partie V du Manuel. Ils ignorent peut-être qu'ils entrent dans le champ d'application du Manuel du secteur public et en quoi les modifications apportées récemment à la Préface peuvent les toucher. Les PCGR du secteur privé constituent le référentiel comptable qui convient pour certains organismes publics, mais tous devraient examiner les orientations prescrites et les exigences de la Préface, un document de quelques pages renfermant des informations précieuses.

La Préface indique quels types d'organismes publics doivent se conformer au Manuel du secteur public, et fournit des orientations sur la source de PCGR appropriée pour les organismes publics lorsque celle-ci est autre que le Manuel du secteur public. La Préface exige que les organismes publics soient classés parmi les catégories suivantes : entreprises publiques (par exemple Hydro-Québec), OSBL du secteur public (par exemple le Conseil des arts de l'Ontario) ou autres organismes publics (par exemple Radio-Canada). Les organismes publics exercent un vaste éventail d'activités, et ce classement permet que les organismes similaires utilisent la source de PCGR la plus appropriée. Les entreprises publiques et les OSBL du secteur public sont définis dans la Préface, mais pas les «autres organismes publics», terme qui englobe les organismes publics ne répondant pas à la définition des deux types d'organismes susnommés.

Les entreprises publiques sont tenues de se conformer aux normes applicables aux entreprises ayant une obligation d'information du public et contenues dans le *Manuel de l'ICCA – Comptabilité* (en l'occurrence les Normes IFRS pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011).

Les OSBL du secteur public sont tenus de se conformer aux normes applicables aux OSBL, contenues dans le *Manuel de l'ICCA – Comptabilité*. Le référentiel comptable des OSBL du secteur public est toutefois en cours de révision. Le CCSP a publié l'exposé-sondage *Information financière des organismes sans but lucratif du secteur public*, dans lequel il propose, sous réserve des commentaires qu'il recevra, d'intégrer dans le Manuel du secteur public, les chapitres 4400 à 4470 du *Manuel de l'ICCA – Comptabilité*. Il est aussi proposé, dans l'exposé-sondage, de recommander aux OSBL du secteur public d'appliquer les normes du Manuel du secteur public pour les OSBL aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2012. Ces changements, s'ils sont approuvés, seront pris en compte dans la Préface, qui fournira aussi de l'information sur la transition, dont la façon de rendre compte du passage aux normes du Manuel du secteur public.

En général, les autres organismes publics appliquent les dispositions du Manuel du secteur public, étant donné la nature de leurs activités. Toutefois, ils peuvent juger que les normes applicables aux entreprises ayant une obligation d'information du public contenues dans le *Manuel de l'ICCA – Comptabilité* conviennent mieux dans leur cas, compte tenu des besoins des utilisateurs de leurs états financiers à voca-



tion générale. La Préface indique des facteurs dont ces organismes doivent tenir compte pour déterminer la source de PCGR la plus appropriée pour eux, en l'occurrence : a) si l'organisme a émis, ou est en train d'émettre, des instruments d'emprunt ou de capitaux propres qui sont (ou seront) en circulation et négociés sur un marché organisé; b) si, parmi ses activités principales, l'organisme détient des actifs en qualité de fiduciaire pour un vaste groupe de tiers; c) si les activités de l'organisme sont de nature commerciale et s'il en tire l'essentiel de ses revenus; d) si l'organisme reçoit un financement public limité de façon permanente.

On s'attend à ce que la plupart des autres organismes publics se conforment aux dispositions du Manuel du secteur public. Toutefois, la présence de n'importe quel de ces facteurs peut laisser croire que l'adoption des normes du *Manuel de l'ICCA – Comptabilité* applicables aux entreprises ayant une obligation d'information du public devrait être envisagée. Les facteurs énumérés dans la Préface ne sont pas une liste exhaustive ni des indicateurs irréfutables. Ils sont mentionnés à titre indicatif des types d'éléments que les autres organismes publics devraient considérer pour déterminer l'ensemble de normes d'information financière à appliquer. Par ailleurs, la Préface fournit des indications aux autres organismes publics appliquant les dispositions du Manuel du secteur public pour la première fois. L'application doit être rétrospective, avec retraitement des états financiers des exercices antérieurs.

Le CCSP élabore actuellement des indications sur l'application initiale des normes du Manuel. Les organismes publics pourront adopter certains aspects de certaines des normes de manière prospective ou rétrospective et seront tenus d'en adopter d'autres de façon prospective seulement. Après avoir lu la Préface, tous les organismes publics devraient se demander :

1. Quel type d'organisme public sommes-nous? Entreprise publique, OSBL du secteur public ou autre organisme public? Avons-nous revu les définitions, et répondons-nous toujours à la même?

2. À quelle source de PCGR notre type d'organisme public est-il tenu de se conformer?

3. Si nous appartenons à la catégorie autres organismes publics, avons-nous mis à jour notre appréciation sur la source de PCGR la plus appropriée?

4. Si nous n'appliquons pas les dispositions du Manuel du secteur public, le CCSP nous impose-t-il des exigences supplémentaires?

Les organismes publics ne seront pas tous tenus de se conformer au Manuel du

secteur public, mais tous devront être au courant des orientations et des exigences prescrites dans la Préface et veiller à se conformer à la source de PCGR la plus appropriée pour eux.

La Préface n'est pas un document statique; elle évolue et elle doit être consultée périodiquement. Pour en apprendre davantage sur les organismes publics, allez à www.psab-ccsp.ca

Jim Keates, CA, est directeur de projets au Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP). Ron Salole est vice-président, Normalisation, à l'ICCA, et il dirige cette rubrique.



Accès en ligne instantané à l'information dont vous avez besoin

Réservé aux CA, le service **CA Recherche Plus** vous offre :

- la version intégrale de revues et magazines économiques prestigieux ainsi que de nombreux rapports de recherche;
- la possibilité de transmettre par courriel des articles à vos clients ou collègues;
- des résumés de plus de 700 des ouvrages les plus vendus dans le domaine des affaires.

Rendez-vous à www.caresearchplus.com dès aujourd'hui pour vous inscrire sans frais à un webinaire et en savoir davantage.

CA | Recherche Plus
Votre bibliothèque financière et économique en ligne

CA Comptables agréés du Canada

Plan d'action en cas de sinistre

Une gestion des risques tous azimuts comprend aussi et surtout un plan d'action en cas de catastrophe naturelle

Depuis des millénaires, on annonce des catastrophes toutes plus dramatiques les unes que les autres. Sans vouloir verser dans le cinéma hollywoodien, est-ce que des événements majeurs peuvent perturber les opérations d'une entreprise? Est-il possible de se prémunir contre ces éventualités? La gestion des risques d'une entreprise devrait également permettre de répondre à ces questions.

Une question de point de vue

Que nous soyons policier, pompier ou militaire, la nécessité de prévoir l'imprévisible fait partie de notre métier. Si le citoyen compte sur la protection civile, l'intervenant d'urgence doit, de son côté, faire preuve d'efficacité.

Les principes de précaution sont, malgré tout, bien souvent inculqués à la dure, par l'expérience. Il est impossible de prévoir toutes les situations qui peuvent mettre la population et les services d'urgence en danger. Cela dit, il serait impardonnable qu'un travail de préparation le plus large

possible n'ait pas été effectué au préalable. Si celui-ci est bien structuré, il sera toujours possible de l'adapter en plan de contingence pour un événement similaire.

Le secret de la réussite de TOUTES les interventions d'urgence repose vraiment sur une saine préparation. Même sans statistiques à l'appui, on peut facilement estimer que les opérations improvisées affichent un taux de réussite bien inférieur à celui des opérations planifiées.

Le déclic

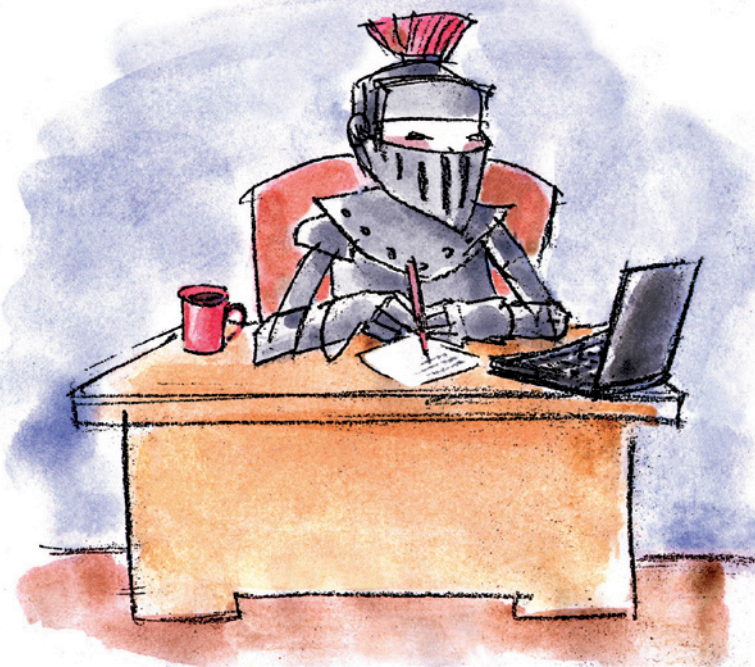
Mon éveil personnel remonte avant ma carrière policière, soit à la suite du tremblement de terre du 25 novembre 1988 au Québec. L'épicentre était au Saguenay, mais la région de Québec était aussi fortement touchée par ce séisme de magnitude 6,2.

Avant 18 h 46 ce jour-là, je n'aurais jamais cru, et je ne suis pas le seul, qu'un tremblement de terre d'une telle amplitude aurait pu secouer le Québec. Le tremblement de terre a duré de 10 à 60 secondes selon l'endroit où l'on se trouvait dans la province. Pour moi, il a duré une éternité à cause du manque de connaissances quant aux actions à prendre afin de protéger mes proches. Depuis, j'ai appris comment mon organisation, la Sûreté du Québec, gère ce type d'événement et j'ai fait le plein de scénarios personnels dans ma tête.

Les entreprises qui connaissent bien leurs risques comprennent mieux les menaces et les opportunités qui peuvent se présenter, et elles agissent avec assurance dans l'adversité. Devrez-vous attendre un réveil brutal ou pouvez-vous faire un exercice de réflexion qui pourrait même vous procurer des opportunités d'affaires pour votre entreprise?

Qu'est-ce qui peut m'atteindre?

Vous faites des affaires depuis un certain temps. Vous avez effectué une gestion des risques et vous avez couvert vos risques informatiques. Bravo! Vous vous êtes doté d'un plan d'évacuation en cas d'incendie. Super! Vos employés manipulent des matières dangereuses et ils sont formés pour prévenir les accidents. Magnifique! Ce sont là quelques-uns des risques qui sont généralement les



mieux couverts, comme peuvent l'être la santé et la sécurité au travail ainsi que la protection des lieux physiques. Il existe des normes sur la question, et des entreprises spécialisées peuvent vous aider dans leur implantation. Mais y a-t-il des événements qui pourraient affecter votre entreprise et qui ne relèvent pas de la gestion quotidienne?

Si je possédais un commerce de verre, par exemple, je réfléchis sûrement à l'incidence d'un tremblement de terre comme celui de novembre 1988. Si j'avais pignon sur rue près d'une rivière, je me souviendrais de la ville bimillénaire de Florence (Italie) qui s'est retrouvée sous près de cinq mètres d'eau et de boue en 1966. Pensez aux pannes d'électricité prolongées, aux inondations, aux troubles sociaux comme le grabuge causé par des vandales, de même qu'aux tempêtes de neige interminables. Ce que vous lisez dans les journaux et ce qui se passe ailleurs dans le monde pourraient tout aussi bien survenir dans votre région. Que feriez-vous pour assurer la poursuite de vos affaires ou pour protéger votre entreprise?

Avez-vous prévu un plan en ce qui a trait à la grippe A (H1N1)? Sinon, il aurait fallu en prévoir un. Ce qui compte, ce n'est pas le fait que l'épidémie n'ait finalement pas été aussi grave qu'on le craignait, mais plutôt notre capacité d'agir face à un avertissement de risque majeur. En fait, l'épidémie a été moindre que ce que l'on avait escompté grâce à l'action préventive de nos organismes de santé.

Que peut-on y faire?

Un cataclysme, une catastrophe, un acte de Dieu : que peut-on y faire? Pas grand-chose en ce qui a trait à l'événement, mais beaucoup plus quant à notre réaction à celui-ci. Votre mission consiste à assurer la poursuite de vos affaires par le maintien de votre gestion, de l'approvisionnement de vos ressources ainsi que de la livraison de produits et services à vos clients.

Vous devez être prêt à toute éventualité pour aider votre entreprise à surmonter cette période difficile. Dans une situation donnée, peut-être n'aurez-vous rien à faire, mais savoir que vous ne devez rien faire vous rassurera ainsi que vos employés. En déterminant d'avance comment vous devrez agir, vous éviterez que des actions inutiles et parfois onéreuses ne soient prises dans un climat de panique. La routine du moment pourrait-elle entraîner des conséquences encore plus graves pour votre entreprise?

Il faut être en mesure de s'adapter à toutes les situations. À la Sûreté du Québec, la gestion des opérations policières est différente, selon qu'un écrasement d'avion survienne sur le territoire de l'aéroport ou à l'extérieur de son territoire. Dans chacun des cas, notre rôle est bien circonscrit afin d'être le plus efficace possible.

Seriez-vous en mesure de protéger votre inventaire si un sinistre survenait à votre usine? Avez-vous prévu aider votre fournisseur exclusif si ce sinistre survenait chez lui? Avez-vous planifié une autre option si les activités de votre transporteur se trouvaient paralysées par une grève? Comme nous à la Sûreté du Québec, vous devez déterminer comment maintenir votre service tout en limitant vos coûts puisque vous y aurez pensé à l'avance. Vous agirez plutôt que de réagir! En préparant un plan d'action, vous saurez aussi jusqu'où aller et où vous arrêter, un choix généralement trop difficile à faire lorsque nous nous retrouvons dans le feu de l'action.

Action!

Tuer une mouche avec une masse s'avère sûrement efficace. Toutefois, la nuance est souvent capitale quand il s'agit de sauvegarder vos investissements, la réputation de votre entreprise ou encore vos relations avec vos employés.

Vous devez d'abord définir des étapes claires, simples et précises. Pensez aux niveaux d'alerte militaire : vert, jaune, orange, rouge. Il faut décrire quand passer en phase de veille, de préparation, d'actions mineures ou d'actions majeures. Il faut aussi prévoir comment se fera le retour à la normale.

Pour chacun des niveaux, vous devez déterminer quelle nouvelle information déclenchera les actions qui doivent être réalisées en fonction de chaque niveau. Vous devez déterminer les ressources qui seront utilisées et dans quelle mesure elles le seront.

Dans une organisation comme celle de la Sûreté du Québec, quand nous mettons en œuvre une mesure d'urgence dans une région donnée, nous mettons également en place une structure parallèle. Allégée sur les plans de la hiérarchie et de la bureaucratie, elle se concentre sur le problème.

Chacun des individus qui participe au processus est bien au fait de son rôle, à quel supérieur il doit rendre compte et quelles sont

Les entreprises qui connaissent bien leurs risques comprennent mieux les menaces et les opportunités [...] et elles agissent avec assurance dans l'adversité.

les tâches qui lui incombent. Les autres membres de l'organisation qui ne prennent pas part à l'opération assurent la continuité des activités quotidiennes.

Bien sûr, le fait de répondre à des événements de ce type constitue notre raison d'être en tant que force de l'ordre, mais vous pouvez vous en inspirer à plus petite échelle. Désigner une équipe qui se concentrera sur la mise en œuvre du plan que vous avez déjà approuvé vous donnera le recul nécessaire si vous deviez prendre des décisions difficiles, tout en assurant la continuité de vos affaires. Et qui prendra les décisions urgentes si vous n'êtes pas en mesure de le faire? Cette judicieuse préparation vous aidera à prendre la meilleure décision le cas échéant, dans les meilleurs délais et en pouvant compter sur des personnes clés.

Tout est réglé?

Vous avez préparé des plans d'action pour différentes situations, et ces plans spécifient la marche à suivre et les participants assignés à ce plan. C'est excellent, mais ce n'est pas tout. Vous devez également vous préoccuper du volet administratif de votre plan. Il ne faudrait pas que les coûts de votre solution soient plus élevés que la raison du sauvetage.

Vous devez donc prévoir l'ampleur des moyens que vous déploierez et dresser la liste des fournisseurs dont vous aurez besoin. Par exemple, vous planifiez que, dans une situation particulière, vous aurez besoin d'une génératrice. Si la probabilité que l'événement survienne est élevée, vous déciderez peut-être d'acheter ce type d'équipement. Si ce n'est pas le cas, prévoyez dès maintenant

le fournisseur (ainsi que ses coordonnées) et le coût à prévoir. Vous aurez ainsi peu ou pas de décisions à prendre le moment venu et celles-ci ne nécessiteront pas de recherche exhaustive.

Si votre solution prévoit une participation extraordinaire de quelques-uns ou de l'ensemble de vos employés, il serait peut-être préférable d'en discuter au préalable avec le syndicat. Le problème à cet égard pourrait peut-être se poser davantage après le retour à la normale. Dans le feu de l'action, tout le monde veut mettre la main à la pâte, mais par la suite, les revendications et les griefs peuvent affluer en cascade. Les modalités convenues à l'avance éviteront les malentendus.

Pourquoi ne pas inviter le représentant syndical à faire partie de votre cellule de crise si vous avez de bonnes relations professionnelles avec lui? Bref, il s'agit de définir l'ampleur de votre champ d'action, les ressources dont vous aurez besoin ainsi que les règles nécessaires pour mener à bien votre plan.

La gestion des plans

Outre la rédaction des plans d'action, vous devez aussi penser à la gestion de ceux-ci. Il faudra d'abord prévoir leur mise à jour régulière selon le volume d'informations susceptibles de changer. Par exemple, si vous deviez louer de l'outillage auprès de plusieurs fournisseurs, les coordonnées de celui que vous voudrez rejoindre à 3 h un dimanche matin doivent être exactes, sinon elles sont inutiles.

Deuxièmement, les personnes choisies pour votre plan d'action doivent être au courant de son existence, le connaître et y avoir accès au moment critique. Il serait inutile de laisser le plan en mémoire sur l'ordinateur du bureau dans le cas d'un incendie, tout comme il serait inapproprié d'en faire une copie sur une clé USB si le plan contient de l'information sensible ou qui doit être tenue secrète. À vous de faire preuve de discernement.

Si vous croyez qu'un événement risque fort d'arriver à votre entreprise ou si vous craignez un risque catastrophique, peut-être serait-il nécessaire de procéder à une simulation, surtout si le temps de réaction constitue un facteur clé de votre plan. Dans ce contexte, l'expression «c'est en forgeant qu'on devient forgeron» prend tout son sens. Enfin, je crois qu'une des forces des plans de mesures d'urgence à la Sûreté du Québec est la qualité des bilans effectués à la suite des événements vécus.

C'est en tirant des leçons de ceux-ci que nous apprenons davantage. Vous ne souhaitez sûrement pas vivre un événement donné uniquement pour apprendre à le gérer. Par contre, rien ne vous empêche d'évaluer en équipe une situation survenue dans une autre entreprise et de vous demander ce que vous auriez fait en pareil cas.

Pourquoi faites-vous des affaires?

Vous êtes sûrement familier avec une gestion des risques qui se concentre davantage sur les facteurs administratifs. Bien que le propos de mon texte relève du «très peu probable», il s'agit de cas qui pourraient pourtant engendrer des conséquences dramatiques pour votre entreprise.

J'espère avoir stimulé votre réflexion sur les facteurs externes en vous brossant un tableau succinct de mesures d'urgence qui peuvent s'appliquer au milieu des affaires. Au-delà de la protection de vos actifs, cette gestion des risques peut aussi créer des opportunités d'affaires pour votre entreprise.

Il n'est pas nécessaire de lire *L'art de la guerre* de Sun Tzu pour comprendre que des préparatifs en matière de défense peuvent tout aussi bien servir en position offensive. Vous serez en mesure de poursuivre vos opérations et donc d'assurer la survie de vo-

... il s'agit de définir l'ampleur de votre champ d'action, les ressources dont vous aurez besoin ainsi que les règles nécessaires pour mener à bien votre plan.

tre entreprise. Si vos concurrents sont également touchés par le même événement et qu'ils n'ont pas de plan d'action, vous serez en meilleure posture qu'eux, votre retour à la normale se fera plus rapidement et vous pourrez ainsi tenter de grignoter leur part de marché. La chance appartient à ceux qui sont prêts.

De plus, le soin que vous aurez mis à vous préparer pourra aussi, si vous le désirez, servir à vos fournisseurs ou à vos clients. Les ressources prévues (entreposage, outils, lieux secondaires d'exploitation, etc.) ainsi que la liste de fournisseurs ou de collaborateurs sont autant de facteurs précieux en cas d'urgence. Par exemple, si vous avez décidé d'acheter la génératrice à la suite de votre évaluation et que vous n'êtes pas touché par le sinistre appréhendé, mais que votre fournisseur ou votre client l'est, vous pourrez louer ou prêter votre outillage et vous renforcerez votre lien d'affaires avec ce fournisseur ou ce client.

Enfin, si vous faites partie des personnes convaincues que la fin du monde est prévue pour 2012 et qu'elle coïncidera avec la fin du calendrier des Mayas, je vous suggère de vous y préparer...

Daniel Cauchy, M.B.A., est inspecteur à la Sûreté du Québec et responsable de la Direction de l'audit et de l'accès aux documents.

Yves Nadeau, CA, est associé, Gestion des risques et vérification au bureau montréalais de RSM Richter Chamberland S.E.N.C.R.L./LLP. Il dirige également cette rubrique.



Accédez aux
125 000
vrais décideurs du monde
canadien des affaires

Pour information :
Serge Gamache 450-651-4257
ou : sergegamache@videotron.ca

Pour une assurance vie adéquate

Une assurance vie adaptée aux besoins du client nécessite une mise à jour au moins tous les cinq ans

Comme tout autre produit financier, l'assurance vie doit faire l'objet d'un suivi et être réévaluée régulièrement : on s'assure ainsi qu'elle demeure adéquate et en phase avec les objectifs visés.

Une assurance vie s'inscrit généralement dans un plan financier ou successoral et, une fois qu'elle est souscrite, il est rare qu'on y revienne et qu'on la modifie en fonction d'un changement de situation, de nouveaux besoins ou des nouveaux produits offerts sur le marché.

Le portefeuille d'assurance vie d'un particulier doit être revu périodiquement pour savoir si :

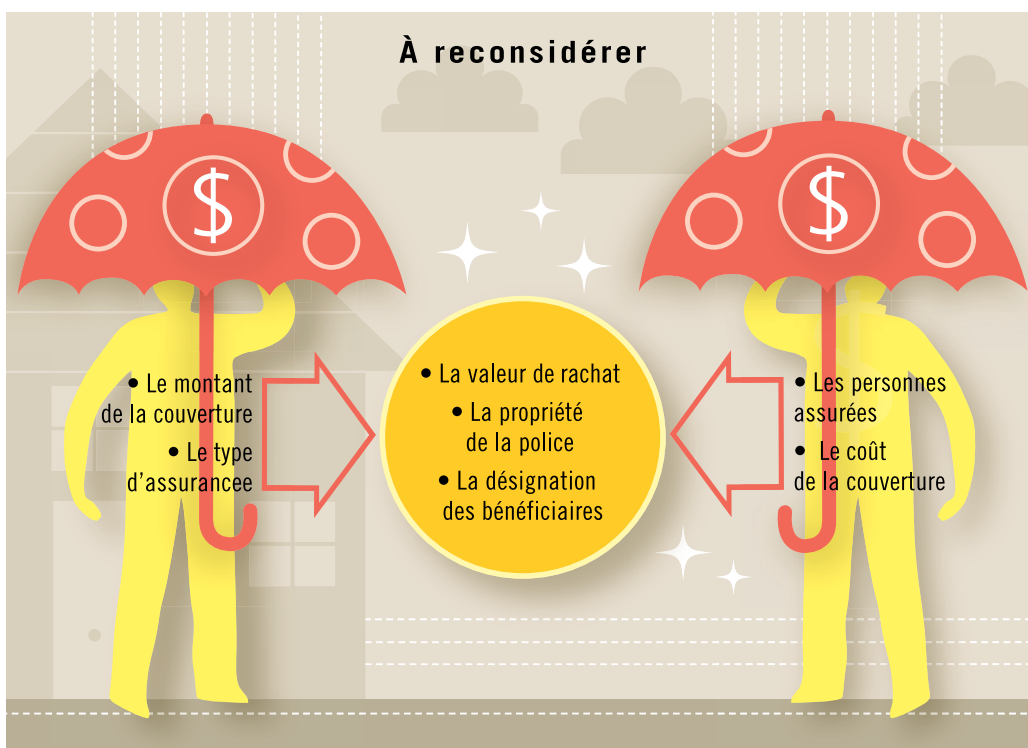
- 1) le montant de la couverture répond aux besoins actuels;
- 2) le type d'assurance est encore approprié (temporaire vs permanente, sur deux têtes payable au premier ou au dernier décès, etc.);
- 3) l'assurance repose sur la tête des bonnes personnes (mari/femme, conjoint/conjointe, parent);

- 4) le coût de la couverture est raisonnable, compte tenu des tarifs en vigueur sur le marché et de la situation du client;
- 5) la valeur de rachat nécessaire au financement des coûts d'assurance futurs est toujours suffisante, compte tenu du dernier recul du marché;
- 6) la police appartient aux bonnes personnes, compte tenu de l'évolution des circonstances ou de la structure de l'entreprise, le cas échéant;
- 7) les désignations de bénéficiaire demeurent pertinentes.

L'examen du portefeuille d'assurances doit être objectif et exhaustif, et également tenir compte des objectifs et de la situation du client. Il se traduira ainsi par une optimisation du portefeuille.

Montant de la couverture

L'assurance vie peut combler un grand nombre de besoins liés à une situation familiale donnée ou encore à des objectifs particuliers.



BAIBA BLACK

Par exemple, elle peut servir à constituer un capital qui compensera une perte de revenu en cas de décès prématuré d'un conjoint ou d'un parent, à fournir les liquidités nécessaires pour acquitter les impôts payables au décès de l'assuré, à constituer un héritage ou à faire en sorte que l'héritage sera réparti équitablement, dans le cas, par exemple, où des enfants travaillent au sein de l'entreprise familiale et d'autres non. Enfin, elle peut servir à faire un legs à une œuvre caritative sans affecter la valeur globale de la succession ou les droits des autres héritiers. L'examen du portefeuille d'assurances permet d'examiner la situation du client et ses besoins à un moment donné, au regard des sommes assurées.

L'assurance vie permet également de réaliser des souhaits bien précis, et non seulement de répondre à des besoins. En effet, certaines familles n'ont pas besoin d'un capital ou de liquidités supplémentaires et elles considèrent les primes versées au titre d'une assurance vie comme un placement qui leur procurera un rendement. En général, l'assurance vie génère un rendement positif, en plus d'offrir des avantages fiscaux pouvant accroître le taux de rendement global après impôts du client.

Type d'assurance

Les raisons pour lesquelles on souscrit une assurance vie varient, certaines étant de nature temporaire, et d'autres de nature permanente. Il faut bien évaluer les circonstances pour faire un choix approprié de police.

La prévoyance est de rigueur, puisqu'un besoin temporaire actuel, comme le fait de rembourser un emprunt hypothécaire au premier décès sera peut-être ultérieurement remplacé par un autre besoin temporaire, comme le fait de payer les droits de scolarité des enfants en cas de décès d'un parent, ou encore par un besoin permanent.

Dans ces trois cas, l'assurance vie permanente pourrait se révéler le choix approprié, même si les besoins semblent à première vue temporaires. L'examen du portefeuille d'assurance permet de reconsidérer les besoins et de déterminer si des ajustements doivent être apportés. Il convient ici de souligner que certaines assurances temporaires peuvent être transformées en assurances permanentes et que les sommes assurées aux termes de certaines polices permanentes peuvent être majorées sur demande, sans évaluation médicale.

Choix de l'assuré

Une assurance vie peut prévoir le versement d'un capital au décès d'une seule personne ou, si l'assurance a été souscrite sur deux têtes ou plus, au premier ou au dernier décès. Les besoins et le budget du client dictent le choix du type de police.

L'assurance payable au premier décès est appropriée dans le cas où des fonds seraient nécessaires au décès d'un membre d'un groupe. Un couple pourrait envisager ce genre de police pour pouvoir laisser un héritage aux enfants au premier décès de l'un des conjoints en cas de remariage de l'autre conjoint. Des associés pourraient également opter pour ce type de protection pour financer le rachat d'actions en cas de décès de l'un d'eux.

Tarifs

Le coût de la police, c'est-à-dire le montant de la prime par rapport à celui de la couverture, est un élément critique à considérer.

En règle générale, l'assurance temporaire prévoit des périodes de renouvellement, la prime augmentant à chaque renouvellement. Pourquoi? Parce que, au renouvellement, l'assureur ne connaît pas l'état de santé de l'assuré et qu'il ne peut réévaluer le risque que présente celui-ci pour établir la prime. Une personne en santé souhaitant payer moins cher pourrait tenter d'obtenir une nouvelle couverture assortie d'une prime moins élevée, mais elle devra pour ce faire présenter une nouvelle proposition et se soumettre à une nouvelle évaluation des risques. Si le remplacement de la police est justifié par des raisons économiques, la nouvelle couverture devra être en vigueur avant l'annulation de l'assurance existante pour qu'il n'y ait aucune interruption de la couverture.

Il arrive que la police soit surprimée, c'est-à-dire que la prime soit établie à un tarif supérieur pour refléter, par exemple, un problème de santé qui peut s'atténuer, voire disparaître avec le temps. Ce serait le cas, par exemple, d'un assuré qui cesserait de fumer. Les surprimes doivent être examinées afin d'être éliminées.

En général, l'assurance vie génère un rendement positif, en plus d'offrir des avantages fiscaux pouvant accroître le taux de rendement global après impôts du client.

Cela dit, si une surprime est imposée pour des motifs liés à l'état de santé ou au mode de vie, il arrive aussi que l'assuré bénéficie d'une tarification préférentielle, puisque les assureurs offrent de meilleurs taux aux personnes qui ont de saines habitudes de vie. L'élimination de la surprime et l'obtention d'un taux préférentiel sont deux facteurs qui peuvent contribuer à faire baisser le coût global de la couverture. Ces deux possibilités de faire des économies peuvent sembler évidentes, mais rares sont les clients qui pensent à les évoquer auprès de leur agent ou de leur assureur.

Les pratiques varient d'un assureur à l'autre en ce qui a trait aux surprimes et tarifs préférentiels pour mode de vie sain, ce qui, à plus long terme, influe sur le coût total de l'assurance. Par exemple, un non-fumeur de 45 ans à qui on offre le taux ordinaire pour une protection de 1 million de dollars versera chaque année entre 1 100 \$ et 1 200 \$ pour une assurance temporaire de 10 ans. Si ce même homme bénéficie d'un taux préférentiel pour mode de vie sain, sa prime se situera alors entre 700 \$ et 800 \$. La différence représente une économie appréciable.

L'examen du portefeuille d'assurances permet de mettre au jour ce genre d'inefficience ainsi que tout autre élément d'une police qui, en apparence, est désavantageux.

Valeur de rachat

La valeur de rachat d'une police peut servir à lisser ou à financer le coût de l'assurance. Le montant de la valeur de rachat sera donc déterminant pour l'atteinte des résultats visés.

Contrairement à l'assurance vie entière, l'assurance vie universelle présente chaque élément de la police séparément, dont l'élé-

ment épargne, qui offre au titulaire un vaste choix de placements pour gérer la valeur de rachat à long terme. Les polices vie entière dites «avec participation» donnent droit à un rendement annuel correspondant à une quote-part des bénéfices de l'assureur. Le titulaire d'une police vie entière ne peut gérer la valeur de rachat de celle-ci qu'en y ajoutant de l'argent. La valeur de rachat d'une police d'assurance vie peut se comparer à l'essence dans le réservoir d'une voiture. Il faut s'assurer d'en avoir suffisamment en tout temps.

Si le mauvais rendement des placements entraîne une érosion importante de la valeur de rachat, il faudra, soit verser des primes additionnelles, soit réduire la couverture. L'établissement d'un rapport entre, d'une part, la valeur de rachat et le chargement de mortalité, et d'autre part, l'espérance de vie, révélera l'ampleur de toute insuffisance, que l'on pourra alors combler avant qu'il ne soit trop tard. Il est utile de faire cette analyse périodiquement pour toute police comportant une valeur de rachat afin de garantir un financement approprié à long terme.

Désignation du bénéficiaire

Comme c'est le dernier bénéficiaire désigné qui aura droit au produit de la police d'assurance, tout changement au titre de la désignation du bénéficiaire, notamment la date du changement et la façon dont il a été fait, doit être examiné pour en assurer la validité.

Chaque nouvelle désignation en bonne et due forme annule la précédente. La date d'une désignation faite par testament est réputée être celle de la signature du testament; la désignation au titre d'une police peut donc être révoquée par un testament fait postérieurement.

Si un client estime que le bénéficiaire aura besoin d'aide pour gérer le capital-décès ou qu'il souhaite désigner un bénéficiaire du revenu et un bénéficiaire du capital distincts, le produit de l'assurance pourra être versé directement dans une fiducie testamentaire.

Une bonne compréhension des objectifs du testateur et une planification minutieuse permettront d'éviter les conséquences indésirables comme la création d'une fiducie entre vifs ou d'une nouvelle fiducie excluant les dispositions personnelles du testateur.

Lorsque le propriétaire de la police est une société par actions et que le bénéficiaire désigné est le conjoint d'un actionnaire ou une société en amont, il peut en résulter un avantage imposable égal à la valeur du capital reçu. Si le bénéficiaire désigné est la société elle-même ou une société en aval, le paiement des primes ne donne pas lieu à un avantage imposable pour les actionnaires.

L'examen du portefeuille d'assurances permettra de repérer toute situation problématique et de réagir de manière proactive. De plus, il comprendra une étude des dispositions testamentaires du client et des désignations de bénéficiaire afin de s'assurer qu'elles sont encore appropriées.

Désignation du bénéficiaire : quelques mises en garde

- La désignation de la succession à titre de bénéficiaire peut paraître attrayante, puisque les fonds seront ainsi distribués selon les dispositions du testament. Toutefois, le produit de l'assurance pourrait alors servir à payer les créanciers, être versé après un long délai et être assujéti à l'homologation ainsi qu'à divers frais.

- Dans certaines provinces, un ex-époux a droit au produit de l'assurance vie à titre de bénéficiaire désigné, même longtemps après le divorce.

- La désignation d'un bénéficiaire appartenant à une catégorie protégée renforcera la protection de la valeur de rachat d'une police d'assurance vie contre les créanciers.

- La désignation d'un bénéficiaire irrévocable doit être communiquée à l'assureur.

- Le testateur peut désigner un bénéficiaire subsidiaire au cas où le premier bénéficiaire décéderait avant lui. Il pourra éviter ainsi que le produit de l'assurance ne soit inclus dans la succession.

Propriété de la police

Le propriétaire de la police doit payer les primes ainsi que toute autre somme exigible. Dans la plupart des cas, il est autorisé à modifier les désignations de bénéficiaire.

Le changement de propriété est relativement simple; il suffit de remplir le formulaire de cession fournie par l'assureur. Ce transfert de propriété peut donner lieu à un gain pour le vendeur. Dans la mesure où la cession se fait entre parties liées, le contrat est réputé avoir été cédé pour un montant correspondant à la valeur de ra-

L'examen du portefeuille d'assurances devrait

être fait tous les cinq ans, ou plus souvent si

la situation du client a beaucoup changé.

chat, quel que soit le produit réel de la cession. Si le transfert se fait entre parties indépendantes, le produit réel constitue le produit de la cession utilisé dans le calcul du gain réalisé par le vendeur et du prix de base rajusté de l'acheteur.

Conclusion

Rares sont les portefeuilles d'assurances exempts d'inefficiences, qu'elles soient liées au coût ou à la structure, surtout lorsqu'une entreprise fait partie du scénario.

L'examen du portefeuille d'assurances devrait être fait tous les cinq ans, ou plus souvent si la situation du client a beaucoup changé. Celui-ci pourra ainsi s'assurer que ses affaires sont en ordre et conformes à son plan successoral, bénéficier du meilleur coût possible et tirer le maximum des possibilités que lui offre la planification fiscale, maintenant et dans l'avenir.

Deborah Kraft, M. fisc., est directrice du programme de maîtrise en fiscalité à l'Université de Waterloo. On peut la joindre à dkraft@uwaterloo.ca

James W. Kraft, CA, M. Fisc., PFA, TEP Vice-président, Service de planification financière, Assurance BMO Société d'assurance-vie (james.kraft@bmo.com).

Garnet Anderson, CA, CFA, est vice-président et gestionnaire de portefeuille chez Tacita Capital Inc. à Toronto. Il dirige également cette rubrique.

La normalisation en bref Pour rester au fait de l'actualité, allez à www.icca.ca/abonnement

TEXTES PUBLIÉS RÉCEMMENT

Manuel de l'ICCA – Comptabilité	Date de publication†
Édition de 2010 des Normes internationales d'information financière (Partie I)	juin 2010
Améliorations apportées aux IFRS en 2010	juillet 2010
Manuel de comptabilité de l'ICCA pour le secteur public	
Modifications découlant de l'adoption des IFRS au Canada	juin 2010
Chapitre SP 3260, «Passif au titre des sites contaminés»	juin 2010

DOCUMENTS DE CONSULTATION PUBLIÉS RÉCEMMENT (au 30 juin 2010)

Comptabilité	Date limite pour commentaires
DTI Activités d'extraction	le 30 juillet 2010
ESI Cadre conceptuel : L'entité présentant l'information financière	le 16 juillet 2010
ESI Instruments financiers : Coût amorti et dépréciation	le 15 juin 2010
ES Normes comptables pour les organismes sans but lucratif	le 15 juillet 2010
ESI Option de la juste valeur pour les passifs financiers	le 16 juillet 2010
ESI Présentation des autres éléments du résultat global	le 30 juillet 2010
ESI Régimes à prestations définies (modification de l'IAS 19)	le 6 septembre 2010
Audit et certification	
AC Assurance Reports on the Process to Compile Pro Forma Financial Information Included in a Prospectus	le 20 août 2010
AC Plan stratégique 2010-2013 du CNAC	le 31 juillet 2010
Secteur public	
ES Information financière des organismes sans but lucratif du secteur public	le 15 juillet 2010
ES4 Paiements de transfert	le 15 septembre 2010

À VENIR

Manuel de l'ICCA – Comptabilité	IFRS – Consolidation : Information à fournir
Manuel de l'ICCA – Certification	NCMC — Rapport sur les contrôles d'une société de services Notes d'orientation — Communications avec les cabinets d'avocats selon les nouvelles normes de comptabilité et d'audit; Datation du rapport de mission d'examen
Documents de consultation	Propositions de l'IASB sur les sujets suivants : Décomptabilisation; Consolidation — exemption relative aux sociétés de placement; Instruments financiers — comptabilité de couverture; Présentation des états financiers; Contrats de location; Comptabilisation des produits; Indemnités de fin de contrat de travail

Légende

AC – Appel à commentaires DTI – Document de travail publié par l'IASB
ES – Exposé-sondage ESI – ES publié par l'IASB ES 4 – Quatrième exposé-sondage

† 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.

droit d'être fiers



Nous sommes heureux d'annoncer l'arrivée de Michel Morel, avocat en droit fiscal. Ses 25 années d'expérience, acquises au contentieux de Revenu Québec, s'ajoutent à celles de notre équipe de droit fiscal, qui, en complémentarité avec d'autres professionnels, offre à nos clients respectifs une prestation à valeur ajoutée.

jolicoeurlacasse.com

Québec
Trois-Rivières
Montréal

**jolicœur
lacasse**
AVOCATS



Les FISCALISTES au service des cabinets de C.A.

- Fiducies familiales
- Fiducies de protection d'actifs
- Planification successorale
- Fractionnement de revenus
- Réorganisation corporative
- Achat/vente d'entreprise
- Incorporation des professionnels
- Abris fiscaux

GROUPE COFIRE inc

Conseillers en fiscalité et en réorganisation d'entreprises



Claude Charron, c.a., fiscaliste
T. (514) 874-1250 F. (514) 669-3626

www.groupecofire.com



BLAIN, JOYAL, CHARBONNEAU
comptables agréés S.E.N.C.R.L.

Depuis plus de dix ans, Blain Joyal Charbonneau a connu une croissance remarquable et occupe une place de choix parmi les cabinets d'experts-comptables de la Rive-Sud de Montréal.

Notre cabinet, membre du Groupe Servicvas, se compose aujourd'hui de six associés assistés de plus d'une cinquantaine de professionnels.

Le cabinet offre des services de certification, comptabilité, fiscalité et mandats spéciaux tels que fusions/acquisitions, vérification diligente et conseils en financement.

Dans la perspective d'un développement continu, notre entreprise vous propose des opportunités de carrière et d'association des plus intéressantes. Nous vous invitons à communiquer avec nous.

Pour plus d'informations, veuillez contacter monsieur Yves Joyal, CA au 450-922-4535 ou visitez notre site 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

LIW
CONSULTANTS

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



RDBASE.NET

**Le logiciel qui est la solution
la plus simple pour documenter les
réclamations de crédit d'impôt RS&DE.**

Réduit de 75% les efforts de documentation

Crée des descriptions de projet concises
avec la corrélation des coûts
Frais de licence pour aussi peu que
1,000 \$/année

Support et formation compréhensive disponible

Survol d'éligibilité & démo de RS&DE
www.rdbase.net

Personne-ressource: Technique: John Little (Québec), ing.
418-826-0541 ou jlittle@meuk.net

"Y&A: symbole d'excellence en recrutement partout au Canada"



Yacoub & Associés
Recruitment Professionals Inc.
www.yarecruitment.com
Tel: 514-934-0579

Y&A, conseillers en recrutement de cadres, est un cabinet de consultation et de recrutement qui vise à transformer la pratique du recrutement en améliorant les normes de ce secteur d'activité.

Au cours de la dernière décennie, le cabinet de Jocelyn Yacoub s'est spécialisé dans le placement de CA. Qu'il s'agisse de votre premier poste en entreprise ou que vous souhaitiez explorer la possibilité d'accéder à des responsabilités de niveau supérieur, nous avons développé un réseau de contacts qui peut vous aider dans votre carrière.

Toronto, Montréal, Calgary, Vancouver

FRANÇOYS BRUNET, 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

630, BOUL. RENÉ-LÉVESQUE OUEST, BUREAU 2895 • MONTRÉAL (QUÉBEC) • H3B 1S6
TÉLÉPHONE : (514) 938-0663 • TÉLÉCOPIEUR : (514) 938-1695
COURRIEL : fbrunet@ccfbca.com

N'ATTENDEZ PLUS POUR VOTRE ARGENT



NOUS VOUS OFFRONS:

Un service personnalisé
par des experts de l'industrie
Avance de fonds rapide

CONTACTEZ-NOUS DÈS MAINTENANT
514-312-2651

**FINANCEMENT
DES CRÉDITS
RS&DE**

**POUVANT ALLER
JUSQU'À 80%**

Rod K. Tanaka, C.A.

TANAKA ASSOCIATES

Conseillers en recrutement de spécialistes

120, rue Adelaide Ouest, bureau 2500
Toronto (Ontario) Canada M5H 1T1
Tél. : 416 410-8262
Télé. confidentiel : 416 777-6720
Courriel : tanaka@sympatico.ca

Une carrière chez Agropur...
Naturellement.



carriereagropur.com

QUELQUES MARQUES...



Vous utilisez CaseWare?

Nous avons préparé pour vous un modèle entièrement automatisé d'états financiers.

Nous sommes aussi les formateurs autorisés de CaseWare au Québec. Communiquez avec nous pour connaître les dates de nos prochaines sessions de formation.

Richard Aubin, CA
Consultants Logis

Téléphone : (514) 356-8823 Télécopieur : (514) 353-2606
www.logis-consultants.com



**Service complet de préparation
des réclamations de RS&DE:**

*Évaluations gratuites en
moins de 15 minutes*
Support scientifique et d'impôt complet

Honoraires typiques,
moins de 20% de \$ récupéré

Participer au prochain atelier de RS&DE!

Visitez nous à www.meuk.net

Personne-ressource:	Technique:
David Sabina, C.A.	John Little (Québec), ing.
905-631-5600 ou	418-826-0541
dsabina@meuk.net	ou jlittle@meuk.net



Pour une recherche fructueuse

Il n'a jamais été aussi facile d'avoir accès à un vaste bassin de candidats qualifiés.

- Faites connaître le poste à pourvoir à plus de 70 000 CA
- Consultez notre banque de CV (accès gratuit pour chaque offre d'emploi affichée)
- Faites publier votre offre d'emploi dans le bulletin *Vision carrière*
- Ciblez les CA pour ne recevoir que des candidatures de haut calibre

Visitez CA Source dès maintenant

CA | SOURCE

www.casource.com

CA Comptables agréés du Canada

LOCAUX POUR BUREAUX

Bureaux prestigieux à louer - Situés au cœur du Mile-End-Plateau Mont-Royal. Complètement rénovés dans un immeuble centenaire. Présentement un cabinet d'avocats. 4 bureaux fermés, 2 postes de secrétariat ainsi qu'une superbe terrasse privée. Plafonds de 12', climatisation centrale, photocopieur, fax, 6 puits de lumière, TV a/c 42". 2 400,00\$. Libre le 1er Juillet 2010. Martin 514-993-4569 ou 514-966-5261.

**Pour toute annonce dans
CAmagazine, s.v.p. communiquez
avec Serge Gamache au
450-651-4257
ou à
sergegamache@videotron.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.

Allez à
et inscrivez-vous à notre
bulletin mensuel

www.camagazine.com

Nouvelles en ligne
Vous serez au courant de
tout en un rien de temps!
Nouvelles en ligne, le
complément essentiel de
l'édition imprimée

www.camagazine.com



Savoir lire et écrire

Jake Sully, le héros du film *Avatar*, tenait un journal dans lequel il relatait ses expériences avec les Na'vi, cette tribu d'autochtones de la planète Pandora. Qui a remarqué que Jake tenait un journal vidéo? Rien ne nous dit, dans le film, que l'ex-marine savait lire et écrire. Jake est bien de son temps.

Selon ABC Life Literacy Canada, un organisme sans but lucratif de promotion de la littératie, 27 % des adultes canadiens ne peuvent lire que de simples instructions, et 15 % sont analphabètes. Pourtant, les Canadiens figurent parmi les meilleurs au monde quant aux indicateurs de littératie!

L'ère de l'électronique

Tout le monde sait comment actionner une télécommande, car nous vivons à l'ère de l'électronique. L'âge d'or de l'imprimé n'aura duré que de 1850 à 2000.

Aujourd'hui, nous communiquons surtout par la voix et par l'image. Le cinéma et la télévision ont supplanté le livre comme loisir culturel; le téléphone et le courriel ont remplacé la lettre. Néanmoins, l'expression écrite occupe encore beaucoup de place. En fait, elle est plus présente qu'auparavant, l'Internet étant devenu une immense bibliothèque comptant des milliards de textes.

Faut-il encore maîtriser l'écrit pour réussir dans la vie? Bien sûr. Toutefois, le niveau de littératie dans nos sociétés a toujours été plus bas qu'on le croit. À l'heure actuelle, un adulte canadien sur deux lit bien et seulement un sur cinq maîtrise bien l'écrit, ce qui est peut-être un sommet au pays.

Beaucoup de parents croient qu'ils font moins de fautes de français que leurs enfants, et nos arrière-grands-parents devaient probablement penser la même chose. J'en doute. Qu'importe : la terre a continué à tourner, la connaissance humaine à s'accumuler, et l'économie à s'améliorer.

L'expression écrite sera toujours importante, car il s'agit d'un mode de communication rapide, intemporel et excellent pour traiter rapidement les questions complexes. Les leaders de la société posséderont toujours une bonne maîtrise de l'écrit et de la lecture.

Il y a une forte corrélation entre la littératie et le revenu annuel, mais cette corrélation tend à s'affaiblir. Le dictionnaire, outil de travail essentiel il y a dix ans, répond de moins en moins aux besoins du chercheur, puisque l'Internet lui fournit le sens et l'orthographe des mots beaucoup plus rapidement. L'encyclopédie imprimée est en voie de disparition et les journaux connaissent de graves difficultés.

Une bonne éducation

Savoir lire et écrire ne suffit plus. Le jeune d'aujourd'hui doit naviguer sur le Web et y effectuer des recherches, une aptitude aussi importante que la composition avancée. Le fait de pouvoir penser de façon abstraite prime maintenant sur celui d'apprendre par cœur une table de multiplication.

À l'heure actuelle, un adulte canadien sur deux lit bien et seulement un sur cinq maîtrise bien l'écrit...

L'orthographe sera moins importante à l'avenir. À l'âge des communications sur Twitter, chacun peut moduler son orthographe en s'inspirant de la langue parlée. Par exemple, le chiffre 4 (*four/for*) et le chiffre 2 (*two/to*), sont devenus des mots. L'important, c'est d'être compris et non de suivre les règles d'écriture que suivaient nos parents.

Chaque génération croit que celle qui la suit est moins instruite et qu'elle écrit moins bien. C'est le cas au Canada, en France, en Espagne et probablement partout dans le monde. Les jeunes croient eux aussi qu'ils sont meilleurs et mieux informés que leurs parents. Mon père a appris le grec et il en était fier. Moi, j'ai appris le latin. Les jeunes d'aujourd'hui se moquent de mon latin et du grec de mon père, mais ils apprennent sûrement des notions qui deviendront un jour inutiles et ils se le feront dire par leurs enfants.

Nous devons nous préoccuper de l'analphabétisme, un handicap majeur de notre société. Mais plus encore, nous devons aussi inciter les jeunes à lire, à écrire, à penser, à imaginer et à travailler. Ils sauront ainsi comment se débrouiller dans cette ère de l'électronique.

Marcel Côté est associé fondateur de SECOR Conseil à Montréal.



Série fiscale Plus

Des recherches facilitées et abordables

Avec la Série fiscale Plus de l'ICCA, vous obtenez, à 25 % du prix régulier, une riche collection de documents de référence et des commentaires clairs et faisant autorité de Ernst & Young, l'un des plus importants cabinets de services-conseils au Canada.

Pour en savoir davantage ou commander : boutiqueCA.ca/seriefiscaleplus

On est à ce point canadien qu'on songe à passer une autre annonce pour nous excuser du côté vantard de celle-ci.

Chez Brendan Moore, nous sommes 100 % canadiens. Nos propriétaires sont canadiens. Nos méthodes de travail sont canadiennes. Et nous sommes spécialisés en matière de recouvrement de taxe de vente canadienne. À ce jour, nous avons aidé plus de 1 000 clients à récupérer des centaines de millions de dollars à titre de paiements de taxe de vente versés en trop. En toute humilité, nous pensons que c'est pas mal du tout pour des gens travaillants, terre-à-terre, qui veulent simplement ce qu'il y a de mieux pour votre entreprise. Appelez-nous sans tarder. Nous pouvons vous aider vous aussi.

Visitez brendanmoore.com ou appelez au 905.829.8877 ou au 1.877.568.0488 pour en savoir d'avantage.



BRENDAN MOORE

À compter du 1^{er} juillet 2010, l'harmonisation de la taxe de vente provinciale aura des répercussions sur votre entreprise.

Contactez-nous dès aujourd'hui pour savoir comment nous pouvons vous aider.

www.brendanmoore.com/harmonization.html

