

# CA

magazine

Chapeau aux CA  
bénévoles 7

Les gouvernements  
et la crise 10

Technologie  
anti-tornade? 12

novembre 2009

www.camagazine.com

# Planification FINANCIÈRE personnelle

Remise en jeu : sur le terrain de l'investissement,  
le temps est-il venu de passer à l'offensive? p.18

Convention de poste-publications n° 40062437 10955

**Plan de  
couverture** p. 26



**Cap sur la norme NCCQ 1** p. 41  
**Passage aux NCA** p. 52  
**Mondialisation au ralenti** p. 56



## Les stades servent aux parties de balle et non à produire de l'information sur le marché.

Lorsqu'il est question d'investissements immobiliers, vous ne pouvez vous permettre de jouer aux devinettes. Ajoutez un expert de l'ICE à votre équipe et obtenez des conseils précis, fiables et de l'information pertinente sur le marché. Nos experts de l'immobilier sont à l'affût du marché et peuvent vous conseiller sur de nombreux points, qu'il s'agisse de choisir les bonnes stratégies de gestion des risques à l'assurance de votre conformité aux IFRS.

Ajoutez un expert de l'évaluation immobilière à votre équipe dès aujourd'hui. Visitez [www.aicanada.ca](http://www.aicanada.ca)

Acquisitions | Gestion d'immeuble | Développement | Gestion de portefeuilles | Études de faisabilité



Institut canadien  
des évaluateurs

**EXPERTS EN ÉVALUATION**

**Novembre 2009** Volume 142, n° 9

**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** Cathy Hutchinson (par intérim), Yvette Trancoso (en congé)  
**Rédactrice-révisure** 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, 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  
**Fiscalité** Trent Henry, CA  
**Fiscalité - PME** Brigitte Alepin, M.Fisc., MPA, CA, Peter Hatges, CA, CBV, CF  
**Finance** Christine Wiedman, PhD, FCA  
**Formation** Roddy Allan, CA-IFA  
**Fraude** Stephen Rosenhek, MBA, CIRP, CA  
**Gestion de cabinet** Yves Godbout, CA-IT, CI-CISA  
**Informatique** Peter Farkas, CBV, CIP, FCA  
**Insolvabilité** Garnet Anderson, CFA, CA  
**Planification financière** Ron Salole, vice-président, Normalisation  
**Recherche et normes** Carolyn Cohen, MSW, CA  
**Ressources humaines**  
**Éditrice** Cairne M. Wilson, MBA, vice-présidente, Services aux membres  
**Responsable, ventes et marketing** Brian Loney 416-204-3235  
**Responsable des ventes publicitaires** brian.loney@cica.ca  
**Représentant publicitaire au Québec** Bruce Feaver 416-204-3254  
**Responsable, petites annonces** bruce.feaver@cica.ca  
**Coordonnateur de la publicité** Serge Gamache 450-651-4257  
**Responsable du tirage** sergegamache@videotron.ca  
**Conseil consultatif sur la rédaction de CAmagazine**  
 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<sup>e</sup> 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 2008.

**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; numéro d'enregistrement au Programme d'aide aux publications : 10955 pour les expéditions à destination du Canada. Retourner toute correspondance ne pouvant être livrée au Canada à : CAmagazine, Institut Canadien des Comptables Agréés, 277 rue Wellington Ouest, Toronto, ON, M5V 3H2. US and foreign copies mailed by second-class postage paid at Lewiston, NY. US Office of Publications: Lewiston, NY 14092. US POSTMASTER: Send address changes to CICA, P.O. Box 1053, Niagara Falls, NY 14304-1053. US PS 000405 ISSN 0317-6878. Les abonnés peuvent mettre fin à leur abonnement en tout temps en communiquant par écrit avec CAmagazine. Remerciements : Nous apprécions le soutien financier que nous fournit le gouvernement du Canada sous forme de subventions postales par l'entremise du Programme d'aide aux publications. CAmagazine est membre 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.

## Faire ses devoirs avant d'investir

Les stratégies de base, que les investisseurs tendent à négliger en période de marché haussier, s'imposent désormais

**A**u cours des deux dernières années, tous les investisseurs, institutionnels et particuliers, ont encaissé des revers sans précédent. Le resserrement du crédit, la récession et la perte de confiance suscitée par la mise au jour de fraudes colossales ont anéanti ou ont mis en péril les projets de retraite de nombreux baby-boomers. Ce numéro de CAmagazine propose des pistes de solution pour remédier à la situation.

J'aimerais d'abord remercier Ian Davidson, vice-président chez Gestion de capital Assante, et responsable de la rubrique *Planification financière* pendant les 15 dernières années, qui a fait de cette rubrique l'une des plus populaires de notre magazine. Il est remplacé par Garnet Anderson, CFA, CA, vice-président et gestionnaire de portefeuille chez Tacita Capital. Garnet a joué un rôle important dans les décisions de contenu de ce numéro, et il signe le second article de fond.



Depuis dix ans, les fonds de couverture sont devenus un instrument de placement très populaire. Toutefois, la médiocrité des rendements de 2008 a montré qu'on avait omis, pendant les années de vaches grasses, de recourir à un contrôle diligent opérationnel. Dans «Plan de couverture», (p. 26), Christopher J. Addy nous dit pourquoi on assiste au retour de ce type de contrôle et il nous propose un cadre en dix points.

Au moment de mettre sous presse, les marchés avaient amorcé une remontée par rapport au creux de mars dernier. «Où en est-on maintenant?» demande Garnet Anderson dans l'article de fond «Remise en jeu» (p. 18). «Encore dans le creux!», répond-il. Il présente dix principes de base en matière de placement. Je vous recommande aussi la lecture de l'encadré intitulé «Communications avec les clients» par le président de Strategic Imperatives, Dan Richards.

Nos rubriques portent sur les IFRS (Le facteur clé de gestion des risques, p. 34), la normalisation (Cap sur la NCCQ 1, p. 41 et Comment surmonter les obstacles des NCA, p. 52), la fiscalité (La RGAE à titre de dernier recours, p. 44) et les technologies (Gestion de documents en un tournemain, p. 48).

Notre chroniqueur Jim Carroll a vécu toute une expérience en août dernier lorsqu'une tornade s'est déchaînée non loin de son chalet, causant aussi la rupture de toute communication électronique, ce qui l'a fait beaucoup réfléchir. Apprenez-en plus dans Technologie anti-tornade? (p. 12). Enfin, Marcel Côté explique que la récente crise financière a eu une incidence sur la mondialisation, au-delà du simple fait de ralentir le rythme de la croissance (La mondialisation au ralenti, p. 56).

Christian Bellavance, rédacteur en chef

### avant-scène

#### 4 BOÎTE AUX LETTRES

#### 6 PERSONNALITÉS

Nolan Thiessen participera, le mois prochain, au tournoi de qualification de curling *Roar of the rings* à Edmonton. Un pas de plus vers la réalisation de son rêve de participer aux Jeux olympiques.

#### 6 DE TOUT, SUR TOUT, POUR TOUS

CA en piste • Chapeau aux bénévoles  
• J'ai 57 ans. Devrais-je emprunter pour compenser les pertes du marché?  
• Chiffrier • Tout le monde en parle

#### 9 EN PIÈCES DÉTACHÉES

Le rôle du comptable ne cesse de se développer • Tristesse et méfiance chez les cadres • Fidélité à la carte • La source du savoir est tarie

#### 10 VALEUR AJOUTÉE

Les gouvernements et la crise économique

### chroniques

#### 1 LE MOT DU RÉDACTEUR EN CHEF

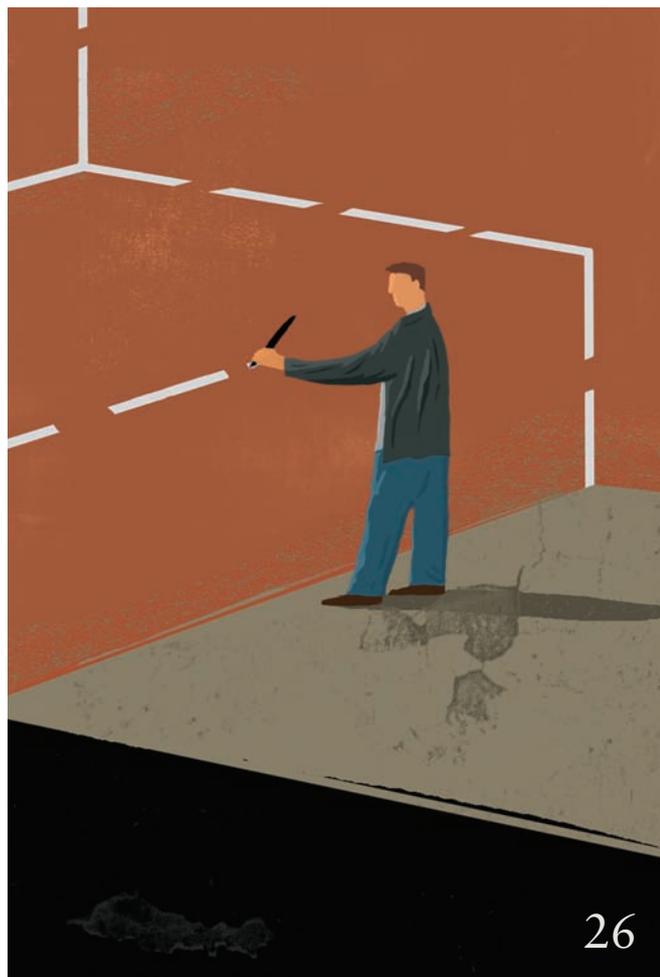
Faire ses devoirs avant d'investir

#### 12 VIRTUALITÉS

Technologie anti-tornade?

#### 56 PERSPECTIVES

La mondialisation au ralenti



### articles de fond

#### 18 Remise en jeu

La crise des marchés financiers a durement frappé les investisseurs. Pour les convaincre de revenir au jeu, les conseillers financiers doivent répondre à leurs inquiétudes et établir avec eux un plan de match réaliste qui satisfera leurs attentes.

PAR GARNET ANDERSON

#### 26 Plan de couverture

La chute brutale des marchés a crevé la bulle des fonds de couverture qui ont affiché des rendements négatifs en 2008. La leçon à tirer : gestionnaires et investisseurs doivent revenir aux pratiques éprouvées de la bonne diligence.

PAR CHRISTOPHER ADDY

## rubriques

### 34 Passage aux IFRS

Une transition en douceur des PCGR du Canada aux IFRS exige l'adoption d'une approche avisée en matière de risques.

Par Steen Skorstengaard et Kendra MacDonald

### 41 Normalisation

Le nouveau système de contrôle qualité prépare en quelque sorte l'application des nouvelles normes à venir.

Par Chi Ho Ng

### 44 Fiscalité

Selon les données de l'ARC, un contribuable se prévalant de la règle d'anti-évitement a 50 % de chances de gagner sa cause.

Par Jennifer Smith

### 48 Technologies

Chaque cabinet comptable peut créer un système de gestion de documents conforme à ses besoins et à ses exigences.

Par Ray Desjardins

### 52 Normalisation

Une préparation de longue main constitue un des meilleurs moyens, pour les vérificateurs, de bien faire la transition des NVGR aux NCA.

Par Jacqui Kuypers

## actualités

14 NOUVELLES DE LA PROFESSION

17 LA NORMALISATION EN BREF

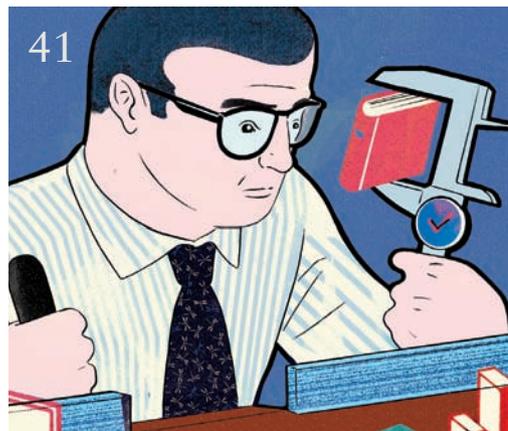
## répertoire

54 SERVICES PROFESSIONNELS

54 SUR LE MARCHÉ

55 PERSPECTIVES DE CARRIÈRE

55 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](http://www.CAmagazine.com).



# Boîte aux lettres

## PRÉCISION DEMANDÉE

J'ai lu avec intérêt l'article d'Annie Beaudin intitulé «L'incidence des NCA sur la vérification» (numéro d'août), mais j'y ai décelé une inexactitude importante.

En effet, Mme Beaudin indique qu'«une des exigences de la NCA 265 prescrit la communication de toutes les déficiences du contrôle interne relevées au cours de l'audit» (p. 37) alors qu'au contraire, la NCA précise quelles sont, parmi les déficiences relevées, celles que l'auditeur est tenu de communiquer aux responsables de la gouvernance et à la direction.

Selon le paragraphe 9 de la NCA, l'auditeur doit communiquer, par écrit ainsi qu'en temps opportun aux responsables de la gouvernance, les déficiences importantes de contrôle interne relevées au cours de l'audit.

Selon les paragraphes 10 et A22 de la NCA, l'auditeur doit communiquer à la direction les déficiences importantes du contrôle interne transmises aux responsables de la gouvernance, de même que les autres déficiences du contrôle interne relevées au cours de l'audit qui, selon son jugement professionnel, sont suffisamment importantes pour nécessiter l'attention de la direction, étant donné la probabilité de même que l'ampleur potentielle des anomalies auxquelles ces déficiences peuvent donner lieu dans les états financiers. Mme Beaudin avait omis d'aborder la question du jugement professionnel.

La préparation des auditeurs à la conversion vers les NCA requiert qu'ils puissent se fier aux sources d'information publiées dans *CAmagazine*.

**Jacques Grenier, CA**  
Québec

**Réponse du rédacteur technique :** L'article intitulé «L'incidence des NCA sur la vérification» avait pour objectif de décrire brièvement les différences les plus importantes entre les NCA et les NVGR actuel-

les, dont la norme de communication des déficiences du contrôle interne NCA 265. L'article fait référence à une des exigences de la NCA 265 qui prescrit la communication de toutes les déficiences du contrôle interne relevées au cours de l'audit. Cette affirmation est corroborée par le *Guide de l'ICCA sur l'adoption des ISA au Canada* (voir NCA 265).

Dans sa lettre, M. Grenier fournit certaines explications pertinentes mais plus détaillées sur l'application de cette norme, ce qui n'était pas l'objectif de l'article, qui se voulait surtout un survol des différences les plus importantes.

**Yves Nadeau, CA, rédacteur technique**  
de la rubrique Certification

## PRÉVENTION DE LA FRAUDE

Dans son article «Qui sont les fraudeurs au Canada?» (Valeur ajoutée, numéro de septembre), James Hunter, leader national en juricomptabilité chez KPMG, suggère trois moyens de prévenir et de détecter la fraude : mettre en place une ligne téléphonique d'alerte éthique efficace, adopter un code d'éthique et instaurer un système de présélection des nouveaux employés.

Peut-être ai-je quitté le monde de l'audit depuis trop longtemps, mais je demeure persuadé qu'un système de contrôle interne robuste permet de prévenir et de détecter la fraude en entreprise.

Les trois méthodes suggérées par James Hunter sont appropriées, mais elles devraient plutôt être utilisées en complément du système principal de contrôle interne.

**Chris Eivers, CA**  
Brantford (Ontario)

## RÉSEAUTAGE D'AFFAIRES

En tant que CA enseignant tout l'art du réseautage, j'ai été ravie de lire dans l'article «Dix services à valeur ajoutée» de Yan Barcelo (numéro d'août), que l'accès aux réseaux est l'un des dix moyens que peuvent

utiliser les comptables s'ils veulent ajouter de la valeur aux PME. Au cours de nos ateliers de formation, nous demandons aux participants de remplir un questionnaire anonyme en ligne afin d'évaluer leurs habiletés de réseautage, leurs comportements, leur réseau au travail et dans la vie, en plus de faire connaître leurs difficultés en matière de réseautage.

Je suis toujours ébahie de voir le nombre de comptables qui ne sont pas à l'aise dans une situation de réseautage et qui ne font pas l'effort d'établir des relations véritables. Ils assistent à un cours et s'assoient aux côtés de personnes qu'ils connaissent.

Ils vont à une conférence et, lors de la pause, ils pianotent sur leur BlackBerry au lieu de faire connaissance avec les autres participants de l'événement.

Nous constatons que la plupart des gens considèrent le réseautage comme une technique de vente. Nous leur proposons une philosophie axée sur le «réseautage positif» visant à faire ressortir ce que l'on peut faire pour les autres. Il s'agit de faire preuve de curiosité envers les gens, de leur poser des questions afin de déterminer comment on peut ajouter de la valeur dans leur vie.

Lors d'un atelier récent destiné aux CA, j'ai lu les commentaires de Yan Barcelo pour rappeler aux participants qu'en créant leur propre réseau, ils aident leurs clients. J'espère que ce nouveau point de vue les incitera à sortir de leurs bureaux et à s'engager davantage au sein de leur collectivité.

**Judy Thomson, CA**  
Vancouver

## QUESTION DE COULEURS

Chaque fois que je reçois le magazine, je dois vous avouer que je suis un peu déçu de constater que la conception graphique fade et sans intérêt de la revue n'a pas changé depuis bien des années.

Vous semblez recycler les mêmes images et utiliser le même style graphique teinté de beige et de gris depuis au moins une dizaine

d'années. Ne serait-il pas grand temps, pour le magazine, d'investir dans son image afin de séduire davantage la relève?

**Daniel Vézina, CA**  
Montréal

**Réponse de la rédaction :**

Nous sommes toujours heureux de recevoir des commentaires de nos lecteurs et nous les analysons en profondeur.

L'actuelle maquette de *CAMagazine* date d'avril 2007. Depuis, le magazine a remporté six médailles d'or, dix d'argent et dix mentions honorables aux remises 2008 et 2009 des Prix Kenneth R. Wilson, organisées par la Canadian Business Press. De même, 15 de ces 26 récompenses ont été attribuées

pour les éléments visuels du magazine. En outre, des enquêtes indépendantes auprès des lecteurs démontrent que ces derniers sont très satisfaits et très fiers de la présentation visuelle de leur publication.

**UN INCONTOURNABLE**

La chronique mensuelle de Marcel Côté est un rendez-vous incontournable. Je la lis avant tout autre article du magazine. En fait, cette chronique vaut l'abonnement à *CAMagazine*, qui est du reste une publication de grande qualité.

Par exemple, dans l'article «Repenser la rémunération des patrons» (numéro de septembre), les idées avancées pourraient

révolutionner les marchés boursiers.

Les articles de M. Côté sont réfléchis et branchés sur l'actualité. Je souhaite que cette chronique soit toujours publiée dans le magazine, car elle est irremplaçable.

**Sheldon Recht, CA**  
Israël

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.



**VOS CLIENTS  
ONT DES PROJETS  
D'AFFAIRES.**

À la Banque de développement du Canada, nous n'avons qu'une passion: les entrepreneurs. Nous leur offrons des solutions pour que leur entreprise grandisse au même rythme que leurs aspirations – beau temps, mauvais temps.



# Avant-scène

De tout, sur tout, pour tous

## Résolution de glace



L'espoir olympique en curling Nolan Thiessen mise sur la réflexion stratégique pour atteindre le podium.

Nolan Thiessen pense déjà aux cérémonies d'ouverture des Jeux olympiques de Vancouver de février prochain, quand il sera aux côtés des autres athlètes en tant que membre de l'équipe olympique canadienne de curling. «Le fait de se tenir debout sur le podium et de recevoir la médaille sous les acclamations de la foule, ça doit procurer un sentiment indescriptible», dit ce gestionnaire de Ernst & Young installé à Edmonton.

Le mois prochain, le CA de 29 ans lancera les pierres du premier joueur, en tant que membre de l'équipe du capitaine Kevin Koe, et se mesurera à sept autres équipes au tournoi de qualification olympique, surnommé le *Roar of the Rings*, à Edmonton. Pour Thiessen, être en lice pour les Jeux olympiques est un objectif de longue date.

Ayant grandi au Manitoba, à deux pas d'une piste de curling, Nolan Thiessen a commencé à jouer à l'âge de 11 ans, avant de participer à des compétitions à la fin de son adolescence, dont une fois aux Championnats canadiens junior de curling. Depuis qu'il a rejoint l'équipe Koe en 2006, il consacre énormément de temps à ce sport, prenant part à plus de 100 tournois de septembre à avril, sans compter les voyages fréquents au pays et à l'étranger, les exercices quasi-quotidiens et l'entraînement hors piste et hors saison. De plus, le fait d'avoir un employeur bienveillant et favorable constitue un atout majeur.

Nolan Thiessen considère également que son travail de comptable contribue à améliorer son jeu. «Nous savons gérer les priorités, déterminer ce qui doit être fait et trouver la meilleure façon de le faire. C'est le genre de réflexion stratégique dont je peux me servir sur la glace.» John Shoesmith

### CA en piste

Les fidèles lecteurs se rappelleront peut-être que, dans cette même rubrique il y a quatre ans, à la veille des Jeux olympiques de Turin (Italie), nous avons présenté le portrait d'un autre espoir du curling olympique, Stefanie Lawton, du cabinet Meyers Norris Penny, à Saskatoon. Bien qu'elle n'ait pas été jusqu'en Italie (son équipe est arrivée troisième aux essais canadiens de qualification olympique en 2005), cette jeune CA de 29 ans a une deuxième chance de représenter le Canada aux Jeux d'hiver, puisqu'elle participera au tournoi de qualification *Roar of the Rings* qui aura lieu en décembre.

Actuellement en congé, Stefanie Lawton nous a dit qu'elle s'entraîne aussi intensivement qu'elle le peut en vue des qualifications. L'étrange coïncidence qui veut que deux CA (voir à gauche) tentent cette année de se tailler une place dans l'équipe olympique de curling la réjouit. «C'est bien la preuve que les CA travaillent fort et que les efforts constants finissent par rapporter», dit-elle.

#### Cheminement

- 2001 participe aux Championnats canadiens de curling junior
- 2007 se joint à Veres Picton & Co. à Edmonton
- 2007 obtient le titre de CA (Alberta)
- 2008 remporte la coupe Canada de curling avec l'équipe Koe
- 2009 participe aux Essais canadiens de qualification olympique de curling

CHARLES HOPE/LIXPIX

## CHAPEAU AUX BÉNÉVOLES

Selon un sondage mené plus tôt cette année, être bénévole à l'ICCA demeure une expérience enrichissante pour 96 % des CA répondants. Ce niveau élevé de satisfaction concorde avec les résultats des autres sondages bisannuels effectués depuis dix ans auprès des bénévoles. De plus, satisfaction rime avec fidélisation puisque 96 % des répondants ont dit être prêts à renouveler l'expérience.

Ce sont les bénéfices qu'en retirent les bénévoles qui rend le bénévolat à l'ICCA aussi plaisant. Pour 54 % des répondants, la rencontre avec leurs pairs et le partage d'idées constitue l'aspect le plus positif de leur expérience, suivi de la contribution à la profession de CA (26 %), du soutien des permanents de l'ICCA (19 %) et d'une meilleure compréhension des enjeux (8 %). Un des répondants a ainsi résumé son expérience : «Je suis très occupé, mais le temps consacré aux activités de l'ICCA est très utile et enrichissant sur le plan professionnel et personnel. Il permet de s'épanouir et de parfaire ses connaissances, de s'informer des bonnes pratiques des autres et de mieux comprendre à quel point les défis et les enjeux auxquels fait face l'ensemble de la profession sont variés et complexes.»

### Quel a été l'aspect le plus positif de votre expérience en tant que bénévole?



Source : ICCA, 2009

Pour plus d'information sur les possibilités de bénévolat auprès de l'ICCA, allez à [www.icca.ca](http://www.icca.ca), cliquez sur ICCA sous l'onglet «La profession», et sélectionnez «Participation aux travaux de l'ICCA».

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



## EXPERTISE

### J'AI 57 ANS. DEVRAIS-JE EMPRUNTER POUR COMPENSER LES PERTES DU MARCHÉ?

**Absolument pas.** À l'approche de la retraite, on doit réduire ses placements en actions. Concentrez-vous sur les facteurs qui peuvent prolonger l'accumulation de vos fonds de retraite :

**Fractionnez votre revenu de retraite.** Réduisez vos impôts en fractionnant votre revenu de retraite, qui comprend les prestations du Régime de pensions du Canada (RPC). Les nouvelles règles sur le fractionnement du revenu de retraite permettent également d'attribuer des sommes provenant des REER après 65 ans et des sommes tirées des FERR, au conjoint légal ou de fait.

**Demandez tôt votre rente de retraite de la RRQ ou du RPC.** Vous pouvez choisir de recevoir votre rente du RPC dès l'âge de 60 ans, pour autant que vous ne travailliez pas à la fin du mois précédant le début du versement de la rente ni pendant le premier mois d'admissibilité. On peut satisfaire à cette condition en

prenant un congé de deux mois. Dans le cas du RRQ, des conditions différentes s'appliquent. L'avantage de cette disposition, c'est que vous n'aurez plus à contribuer au régime, ce qui augmentera vos rentrées de fonds après impôts même si vous êtes dans la tranche d'imposition la plus élevée.

**Repoussez la date de votre retraite.** Demeurer sur le marché du travail, même une année de plus, peut avoir une incidence énorme sur votre épargne-retraite. Vous ajouterez de l'argent au lieu d'en retirer et vous ajouterez une année de croissance à vos placements. Vous pourriez aussi gagner quelques milliers de dollars par année grâce à un immeuble locatif ou à un passe-temps lucratif, ce qui réduirait l'argent à retirer pendant la retraite.

David Trahair, CA, est l'auteur de *Enough Bull: How to Retire Well Without the Stock Market, Mutual Funds or even an Investment Advisor*.

# #Chiffrier

**Fraudes à la chaîne** Charles Ponzi, l'Italien dont le nom fait référence à la fraude consistant à payer les premiers investisseurs avec la mise de fonds des suivants, a commencé sa carrière au Canada!

**3** Nombre de résidences que possédait Julius Melnitzer, condamné en 1992 sur 43 chefs d'accusation pour une fraude à la Ponzi de 27 millions \$. Éminent avocat de London (Ontario), Melnitzer a été radié et est resté deux ans en prison. Chroniqueur juridique en vue, il écrit notamment sur la criminalité économique.

**6** Nombre d'années écoulées pour que 191 Canadiens victimes d'une chaîne de Ponzi soient remboursés de la majeure partie de leur argent, gardé dans des comptes gelés par la Commission des valeurs mobilières de la Colombie-Britannique en 2003. Les victimes d'une fraude à la Ponzi récupèrent rarement leur argent.

**De 30 à 50 %** Rendement estimatif des placements frauduleux offerts à des investisseurs, fidèles d'Églises évangéliques américaines et canadiennes. En 2007, l'ancien leader de la New Life Church de Kelowna (Colombie-Britannique), et un associé améri-



cain ont versé 500 000 \$ aux victimes qui ont perdu 1,3 million \$ dans cette affaire.

**60** Âge de Brian Bassett, courtier en valeurs mobilières de Vancouver, quand il a été condamné à deux ans de prison en 2009. Il a extorqué plus de 2 millions \$ à un groupe formé surtout de courtiers, notamment pour offrir des leçons de pilotage à ses enfants.

**75** Pourcentage des fraudes commises par des hommes au Canada, selon un sondage 2009 de KPMG, qui révélait notamment que 73 % des fraudeurs avaient agi seuls et 26 % avaient un diplôme universitaire ou un titre professionnel.

**Plus de 100** Nombre d'investisseurs à qui Weizhen Tang, un gestionnaire de fonds torontois, aurait soutiré 40 millions \$ par une chaîne de Ponzi. Il a été inculpé en mars dernier par la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario.

## Tout le monde en parle



**HARI VARSHNEY, FCA  
PDG  
VARSHNEY CAPITAL CORP.**

**Profil :** Varshney Capital Corp., une entreprise de Vancouver, offre des services de banque d'investissement, de capital-risque ainsi que des services-conseils. Elle se spécialise dans le capital-risque pour les sociétés voulant faire un appel public à l'épargne. Elle a mobilisé des dizaines de millions de dollars en faveur de projets de capital-risque dans l'immobilier, l'exploration de ressources, l'énergie de remplacement et la technologie.

**Pourquoi on l'aime :** Cette entreprise familiale est connue pour sa grande générosité et pour son sens des affaires. Depuis 13 ans, elle tient, en juillet, une classique de golf afin de recueillir des fonds au profit de plusieurs œuvres de bienfaisance pour enfants. Son PDG Hari Varshney est

également connu pour le soutien qu'il apporte à l'Université de la Colombie-Britannique. Son don de 1 million \$ à l'École d'administration Sauder a donné naissance au Hari B. Varshney Business Career Centre. Le magazine *Canadian Immigrant* a récemment élu cet immigrant d'origine indienne au Top 25 des immigrants canadiens pour 2009.

**Originalité :** Varshney Capital compte maintenant parmi ses protégés Canada Zinc Metals Corp., qui a découvert, au nord de la Colombie-Britannique, un des plus importants gisements de zinc au monde. Varshney a investi 38 millions \$ dans l'entreprise, devenant l'actionnaire contrôlant. Plus de 11 millions de tonnes de zinc sont consommées chaque année dans le monde.

**Il a dit :** «En fournissant du capital-risque pour financer des idées nouvelles et des découvertes, nous donnons du travail à des milliers de personnes et nous créons de la valeur pour les actionnaires. C'est valorisant!» Margaret Jetelina

## Le rôle du comptable ne cesse de se développer

Les fonctions des comptables en entreprise s'étendent maintenant bien au-delà de la finance. Selon un sondage de l'entreprise internationale de dotation en personnel Robert Half Management Resources, les comptables occupant des postes de direction consacrent 36 % de leur temps à l'exercice de responsabilités comptables moins traditionnelles, comme offrir des conseils stratégiques ou donner leur avis dans le cadre de projets en TI. Les 1 400 chefs de la direction interrogés croient que ce pourcentage passera à 40 % en moyenne d'ici cinq ans, tandis que 26 % prévoient que les comptables occupant des postes de direction consacreront plus de 50 % de leur temps à des tâches non financières.

«Les comptables seront toujours tenus de maintenir une surveillance rigoureuse de l'information financière, mais dans les années à venir, une partie de plus en plus importante de leur temps sera consacrée à fournir des informations stratégiques afin de soutenir les initiatives de l'entreprise», indique Paul McDonald, chef de la direction de Robert Half Management Resources.

### Un professionnel en évolution

Temps que les comptables occupant des postes de direction consacreront aux tâches moins traditionnelles d'ici cinq ans, selon les directeurs financiers

% de temps	% de directeurs financiers qui sont d'accord
10 ou moins	15
De 11 à 20	11
De 21 à 30	16
De 31 à 50	26
De 51 à 75	12
De 76 à 100	8
Ne sait pas / Refuse de répondre	11
Moyenne	40 %

\*Les pourcentages ne totalisent pas 100 % parce que les chiffres ont été arrondis.

Source : Robert Half Management Resources



## Tristesse et méfiance chez les cadres

Un sondage de Korn/Ferry révèle que les employeurs pourraient être confrontés à un exode des cadres dirigeants à la reprise de l'économie. En effet, 47 % des cadres sondés dans 70 pays sont plutôt ou très insatisfaits de leur poste actuel.

La morosité du marché du travail a engendré l'insatisfaction des cadres. Un peu moins d'un tiers des répondants (31 %) ont mentionné un manque de confiance envers leur supérieur et 36 % n'ont pas confiance en leur chef de la direction. «La récession mondiale a entraîné une réduction des effectifs et une charge accrue de travail pour un salaire souvent moindre», dit Ana Dutra, présidente-directrice générale de Korn/Ferry Leadership and Talent Consulting. «Les entreprises doivent prendre des mesures proactives pour maintenir l'intérêt des employés clés et les conserver à long terme.»

### REDRESSEMENT DES IMPÔTS?

Une enquête de KPMG révèle que les taux moyens d'imposition des salariés les mieux rémunérés sont en baisse pour la septième année de suite, soit de 29,2 % en 2008 à 28,9 % en 2009. Cependant, l'Irlande et le Royaume-Uni songent à augmenter, en 2010, les taux d'imposition sur les salaires les plus élevés.

### FIDÉLITÉ À LA CARTE

Selon une enquête de Colloquy, fournisseur mondial de services de marketing de fidélisation, 93,6 % des Canadiens sont membres d'au moins un programme de récompense offrant des points, des milles, etc. Leur participation à ce genre de programmes de fidélisation a augmenté de 9 % depuis 2007.

### LA SOURCE DU SAVOIR EST TARIE

Les dépenses de formation du personnel ont chuté de façon importante, selon une étude du Conference Board du Canada. En 2008, les 218 organisations canadiennes interrogées ont consacré en moyenne, par employé, 1,5 % de leur masse salariale totale, une baisse de 40 % depuis 15 ans.

## Les gouvernements et la crise économique

Selon un sondage de KPMG International, les décideurs du secteur public au Canada se disent prêts à procéder aux aménagements qui s'imposent afin d'assurer la continuité des services, malgré les perturbations économiques.

La publication *The Wolf is at the Door* s'appuie sur un sondage mené auprès de hauts fonctionnaires de l'Australie, du Canada, de l'Allemagne, des Pays-Bas, du Royaume-Uni et des États-Unis. Elle indique que, en raison du ralentissement économique et du vieillissement de la population, le secteur public sera aux prises avec une hausse de la demande en services et à un amoindrissement des ressources nécessaires.

Selon le sondage, Ottawa dispose encore d'une année ou deux pour dresser des plans à l'égard des difficultés à l'horizon. D'autres gouvernements, comme ceux du Royaume-Uni et des États-Unis, font face à des problèmes plus considérables, car ils se sont lourdement endettés pour renflouer les institutions financières et divers fabricants. «C'est la première fois que nous voyons autant de pays se heurter à des difficultés de même nature et à long terme», indique Alain Drouin, associé, groupe Secteur public de KPMG. «Au Canada, les gouvernements devront mettre en œuvre des programmes

de réduction des coûts et de mesure de la performance pour prendre les décisions difficiles qui s'imposent afin d'assurer l'avenir et la santé de l'économie», ajoute-t-il.

Seulement 20 % des répondants interrogés dans les divers pays prévoient une véritable refonte de leur organisation et de son modèle de fonctionnement ou de prestation. Cependant, 77 % d'entre eux envisagent une hausse de la productivité, soit d'offrir les mêmes services à moindres frais, et 43 % ne songent pas à réduire les services, mais plutôt à en réaménager l'éventail.

Les organisations du secteur public sont astreintes à des critères réglementaires. Elles ne peuvent pas cesser d'offrir certains services auxquels sont habitués les contribuables. «Il est sensé de confier à un fournisseur externe la prestation de certains services qu'il peut fournir au tiers du prix, dit Alain Drouin. Par exemple, certains gouvernements ont établi des partenariats public-privé et ils ont externalisé certaines activités courantes.»

Cet article est un condensé. Pour consulter l'article complet, veuillez vous rendre à [www.camagazine.com/secteurpublic](http://www.camagazine.com/secteurpublic).

## Retraite repoussée chez les travailleurs plus âgés

Conséquence de la crise financière, les travailleurs qui s'apprêtaient à prendre leur retraite y repensent maintenant à deux fois.

L'indice composé S&P/TSX frôlait les 11 000 points lors de la rédaction du présent article, soit encore 25 % en-deçà de son sommet de 2008. Pour les investisseurs, cela représente des pertes de centaines de millions de dollars.

Le degré de préparation financière des travailleurs est l'un des facteurs décisifs dans la détermination du moment de la retraite. Or, compte tenu des pertes de placement abyssales provoquées par la crise financière, la retraite pourrait s'avérer inabordable. Selon des estimations fondées sur certaines statistiques en matière de patrimoine, la plupart des familles canadiennes ne participant pas à un régime à prestations déterminées ont placé plus de 60 % de leurs avoirs financiers dans des actions. Un effondrement des cours de l'ordre de 25 % implique donc une baisse marquée de plus de 15 % de l'épargne-retraite. De nombreux baby-boomers n'auront peut-être pas le temps de recouvrer leurs pertes et n'auront d'autre choix que de retarder leur départ à la retraite.

Une étude de Watson Wyatt révèle qu'une proportion importante de travailleurs américains revoient actuellement l'âge prévu de leur retraite en réaction aux pertes immenses

infligées à leur épargne-retraite. Plus de la moitié des travailleurs de 50 ans et plus ont indiqué qu'ils travailleront au moins trois ans de plus que ce qu'ils avaient initialement prévu. C'est la diminution de la valeur de leurs comptes qu'ils invoquent comme principale raison pour repousser la retraite. L'étude révèle aussi que les travailleurs participant à un régime à cotisations déterminées sont plus susceptibles de retarder leur départ à la retraite que ceux participant à un régime à prestations déterminées.

S'ils seront plus nombreux à repousser l'âge de la retraite, certains travailleurs pourraient peiner à demeurer productifs et motivés. Ces employés plus âgés, incapables de quitter tel qu'ils l'avaient prévu, pourraient poser un défi de taille aux entreprises désireuses de rationaliser et de restructurer leurs activités. S'il y a une reprise économique, on assistera probablement à une vague de départs à la retraite. Pour faciliter la sortie de ces travailleurs, les entreprises devront adopter une approche globale pour gérer les départs à la retraite.

Ce texte est un condensé. Pour consulter l'article complet, veuillez vous rendre à l'adresse [camagazine.com/repousserlaretraite](http://camagazine.com/repousserlaretraite).

Terence Yuen est économiste principal et Dan Morrison est actuaire-conseil principal chez Watson Wyatt Worldwide.



# 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 : [knotia.ca/boutique/seriefiscaleplus](http://knotia.ca/boutique/seriefiscaleplus)



## Technologie anti-tornade?

**J**e n'aurais jamais cru faire l'expérience d'une tornade, mais c'est maintenant chose faite. En août dernier, ma famille et moi étions occupés à réaménager la cuisine de notre chalet, au nord de Toronto.

Nous suivions les prévisions météorologiques et savions qu'un avertissement de tornade avait été émis pour notre région. Nous pouvions voir, sur les sites météorologiques en ligne consultés par mes fils, une cellule d'orage se diriger vers notre localité.

Quelques minutes plus tard, il y a eu un grand éclair, suivi d'une panne de courant. Le ciel est devenu noir et, par la fenêtre, nous avons vu passer la tornade à près d'un demi-kilomètre au nord-ouest de notre chalet. Environnement Canada a par la suite confirmé qu'il s'agissait d'une tornade de catégorie F2, qui a causé des dommages importants à notre station de ski et aux maisons avoisinantes. Heureusement, personne n'a été blessé.

Nous nous sommes alors demandé si ce que nous avions vu était bel et bien un nuage en entonnoir et nous avons essayé d'en déterminer la taille. Mes fils rient souvent de ma vieille «histoire de pêche» et du fait que le poisson que j'avais attrapé semble grossir avec le temps. Nous nous sommes dit, à la blague, que ce que nous venions de voir prendrait sûrement de l'ampleur avec le temps.

Il nous était impossible d'obtenir confirmation que nous avions vu une tornade puisque nous n'avions plus de courant, donc plus d'accès à Internet et, sans connexion (probablement en raison de l'étendue de la panne), mon iPhone n'était plus qu'un simple bidule. Nous avons réalisé que nous étions mal préparés pour les urgences : nous n'avions même pas une radio à portée de la main. Une demi-heure plus tard, j'ai utilisé la radio de la voiture pour écouter les nouvelles et confirmer ce que nous avions vu. Nous avons ensuite visité la zone sinistrée et nous avons constaté à quel point nous avions eu de la chance.

Nous avons passé la soirée à discuter de la situation, dans le noir, avec nos voisins. J'ai arpenté la rue de haut en bas avec mon téléphone, cherchant désespérément et en vain des nouvelles. Mon fils aîné a dû en avoir assez de m'entendre me plaindre du manque d'information, car le

lendemain matin, il est ressorti de sa chambre avec une petite génératrice qu'il avait utilisée pour un travail dans un cours de sciences. Il l'a branchée dans le modem câble et le concentrateur de raccordement... et voilà, nous étions rebranchés sur le monde!

L'expérience m'a montré à quel point nous dépendions maintenant de la technologie et de la connectivité. Un article que j'ai lu l'an dernier («Hello, Real World», *Globe and Mail*, 22 novembre 2008) me laisse encore pantois. On y racontait l'histoire de Robert McGroarty, 24 ans, qui avait perdu son emploi dans le secteur bancaire en raison de la crise financière mondiale. Ayant dû rendre son BlackBerry, il ne pouvait plus communiquer avec ses amis puisque leurs numéros étaient programmés dans l'appareil! Le seul numéro de téléphone dont il se souvenait était celui de ses parents. Il s'en est sorti surtout à l'aide de Facebook!

Est-ce ce qui nous attend tous? Peut-être bien, et c'est pourquoi je suis devenu «accro de l'archivage numérique». J'ai entreposé trois ou quatre disques durs dans le coffre-fort de notre banque. Ils sont remplis de copies de fichiers de travail, de photos et de vidéos de famille, ainsi que d'autres souvenirs «numérisés». Avez-vous pris des mesures de ce genre? Savez-vous comment maintenir une certaine «connectivité» lorsque les réseaux usuels ne répondent plus? Quoi faire si les souvenirs précieux accumulés au cours des dix dernières années disparaissent tout à coup de votre disque dur? Voilà qui donne matière à réflexion.

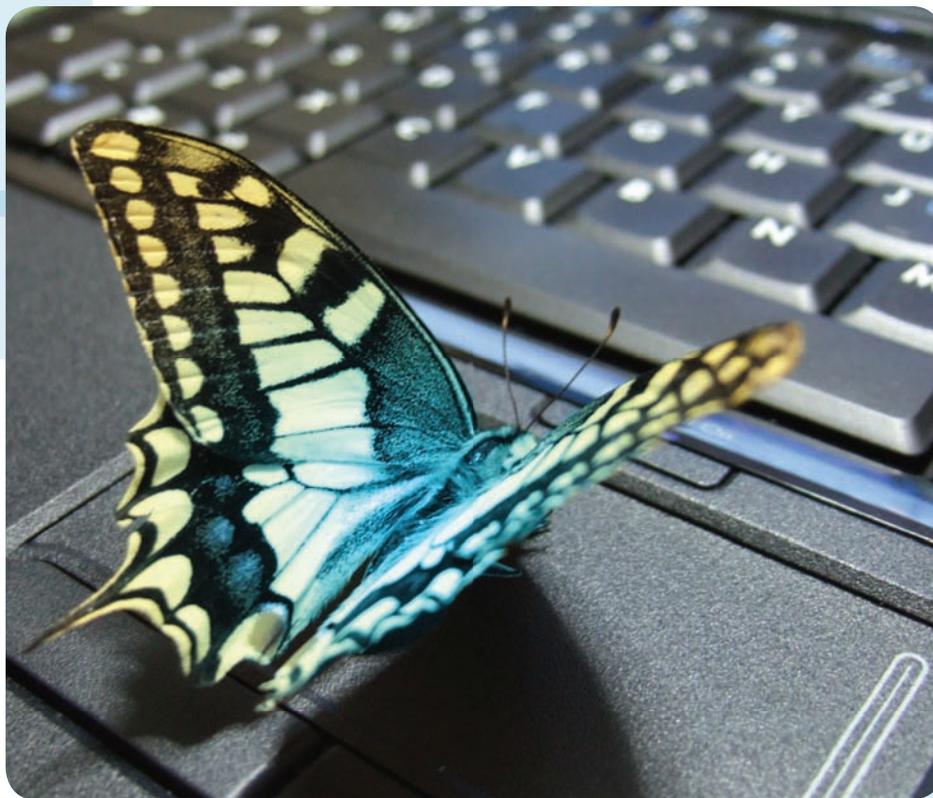
Jim Carroll ([www.jimcarroll.com](http://www.jimcarroll.com); [jcarroll@jimcarroll.com](mailto:jcarroll@jimcarroll.com)) est un auteur et conférencier réputé.

### VOYEZ PAR VOUS-MÊME

**Georgian Bay Ski Club - tornado photos**  
[www.georgianpeaks.com/gallery](http://www.georgianpeaks.com/gallery)

**Human power generators** [www.windstream-power.com/Human\\_Power\\_Generator.php](http://www.windstream-power.com/Human_Power_Generator.php)

**Portable solar power generators**  
[www.powerenz.com/store/](http://www.powerenz.com/store/)



# RÉVOLUTION dans la RECHERCHE

## **knotia.ca...Encore plus rapide et convivial**

La plateforme de recherche en ligne révolutionnaire de l'ICCA fusionne avec élégance contenu et technologie dans le but de créer un environnement de recherche sans pareil.

Son interface fluide vous permet de faire des recherches sans effort dans plus d'une centaine de titres en comptabilité et en fiscalité, et d'enregistrer et partager les documents qui en font partie.

Prenez part à la révolution dans la recherche et visitez **[knotia.ca/revolution](http://knotia.ca/revolution)** dès aujourd'hui.

## Le Conseil des normes comptables maintient le cap pour l'ajout des IFRS au *Manuel*

À compter de 2011, les Normes internationales d'information financière (IFRS) remplaceront les normes actuelles du *Manuel de l'ICCA – Comptabilité* à titre de PCGR canadiens applicables aux entreprises

ayant une obligation publique de rendre des comptes. Pendant que ces entreprises se préparent au changement, le Conseil des normes comptables (CNC) prend les mesures nécessaires pour rendre les IFRS disponibles à temps au Canada.

En raison des nombreux renvois que comportent les lois canadiennes aux PCGR canadiens et au *Manuel*, le CNC ne peut se contenter de dire aux Canadiens de présenter leur information conformément aux IFRS. Il doit plutôt intégrer les IFRS dans le *Manuel*. Pour ce faire, il doit d'abord publier les IFRS au Canada sous forme d'exposé-sondage, comme le veut la procédure officielle applicable à la modification des dispositions du *Manuel*.

Le CNC a entrepris le processus de consultation au printemps 2008. Plutôt que de publier les IFRS une à une, il a décidé de les grouper dans une série d'exposés-sondages généraux sur les IFRS. Les deux premiers exposés-sondages ont été publiés en avril 2008 et en mars 2009. Chacun présentait les IFRS comprises dans le plus récent recueil de l'International Accounting

Standards Board (IASB), et demandait aux répondants d'indiquer toute raison pour laquelle une norme en particulier ne pourrait être mise en œuvre au Canada.

Les exposés-sondages portaient aussi sur d'autres questions, dont la définition d'une «entreprise ayant une obligation publique de rendre des comptes», et proposaient de nouveaux textes introductifs destinés à être inclus dans le *Manuel* une fois que les IFRS y auront été intégrées. À la lumière des commentaires reçus, le CNC maintient son objectif d'intégrer les IFRS dans le *Manuel* d'ici la fin de 2009. Le troisième et dernier exposé-sondage général, *Adoption des IFRS au Canada III*, a été publié au début de l'automne. Les commentaires doivent parvenir au CNC d'ici le 15 novembre 2009.

Une fois que les IFRS actuellement en vigueur auront été ajoutées dans le *Manuel*, elles devront être mises à jour afin de refléter les modifications apportées par l'IASB. Cela se fera en temps réel, au moyen d'exposés-sondages individuels portant sur les propositions de l'IASB au fur et à mesure qu'elles seront publiées. Le CNC a déjà publié des exposés-sondages distincts sur certaines propositions récentes de l'IASB en raison de la nature ou de l'importance de leur objet. Demeurez au fait en vous abonnant aux bulletins de mise à jour du site Web ou en consultant les exposés-sondages à [www.cncanada.org](http://www.cncanada.org).

## L'ICCA lance une version améliorée de *knotia.ca*

L'ICCA vient de lancer la version 3.0 de *knotia.ca*, qui offre des fonctions de recherche améliorées pour les utilisateurs de sa bibliothèque de plus de 100 ouvrages en comptabilité et en fiscalité.

«Nous avons donné suite aux commentaires des abonnés concernant la vitesse, les fonctions et l'outil de recherche», indique Brian Loney, directeur des publications, Services aux membres. «Je crois que cette version enrichie de *knotia* leur plaira.»

Brian Loney souligne le travail de son fournisseur de services technologiques, les Services d'édition d'Ernst & Young inc. (EYEP): «Depuis 20 ans, EYEP nous fournit des solutions avant-garde qui nous aident à garder notre longueur d'avance en matière d'édition.» Comme l'explique Margaret Hoffman, vice-présidente, Exploitation, à



EYEP, bon nombre des améliorations apportées au site sont le fruit d'une optimisation de l'architecture Web sous-jacente. «Les utilisateurs voulaient un outil de recherche plus rapide. Notre

équipe de développement s'est donc mise au travail afin de réduire la taille moyenne des documents téléchargés de 200 ko à 6 ko, ce qui réduit les requêtes au serveur JavaScript de 35 %, et comprime leur transmission de 37 %.

Selon Margaret Hoffman, les utilisateurs constateront que le site est globalement plus rapide, surtout lorsqu'un navigateur optimisé pour le Web 2.0, comme Internet Explorer 7 et Firefox 3.0., est utilisé. Les utilisateurs exigeaient d'abord plus de rapidité mais, comme le précise Margaret Hoffman, ils voulaient aussi une interface plus lisse. «Ainsi, en plus de renforcer le moteur de recherche, nous avons aussi examiné la façon de travailler des utilisateurs et nous avons simplifié grandement la

recherche, l'enregistrement et le partage des documents.» Plus de 75 000 membres CA accèdent au *Manuel de l'ICCA* sur knotia.ca, et un grand nombre d'entre eux découvriront les améliorations apportées au site lorsqu'ils recevront leur avis de mise à jour par courriel en octobre. «Nous nous efforçons constamment de faciliter la tâche aux membres, ajoute Brian Loney. Dans le contexte économique actuel, il est important d'ajouter de la valeur. Quand l'information est centralisée, il est plus facile de trouver rapidement ce dont vous avez besoin, ce qui vous laisse plus de temps et d'énergie à consacrer à vos affaires.»

Pour en savoir plus sur les modifications apportées au site knotia.ca, allez à la page [knotia.ca/revolution](http://knotia.ca/revolution).

## Colloques des CA : populaires et informatifs

Deux colloques tenus par les CA du Canada en septembre ont fait l'objet d'une vaste couverture médiatique en raison de la richesse de leur programme. Ces deux colloques ont eu lieu à Toronto.

Le premier événement a été le 11<sup>e</sup> Colloque sur la **juricomptabilité**. Ce colloque est présenté chaque année par l'Alliance pour l'excellence en juricomptabilité (Alliance EJC), créée par l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) en 1998 en vue de la mise sur pied d'un programme de spécialisation pour les comptables agréés qui travaillent en juricomptabilité.

«Nous voulions un colloque diversifié», explique Ted Baskerville, président du Conseil de l'Alliance EJC. «Et nous avons atteint notre but : les séances portaient sur des sujets d'actualité et chacun y a trouvé son compte.»

La présentation de M. le juge Stephen Goudge, qui portait sur la vision qu'ont les tribunaux des témoins experts, a été l'un des moments forts du colloque. Le juge Goudge a présidé récemment la Commission d'enquête sur la médecine légale pédiatrique en Ontario.

«Le témoin expert doit bien comprendre son rôle, parce que ce rôle évolue», fait remarquer Ted Baskerville, qui a agi à titre de témoin expert partout dans le monde, dans au moins 60 dossiers, auprès de tribunaux pénaux, civils et d'arbitrage ainsi que de commissions d'enquête gouvernementales. Les changements à venir visent à faire en sorte que le témoin expert soit considéré comme impartial et objectif aux yeux des tribunaux.

Parmi les autres sujets traités pendant les deux journées du colloque, citons le *modus operandi* des pirates informatiques, et l'utilisation illicite des pierres précieuses.

L'allocution principale a été présentée par le juriste canadien réputé Edward Greenspan, dont le point de vue sur la nouvelle volonté évidente de poursuivre les criminels en col blanc et de leur infliger des peines plus sévères a attiré l'attention du *Globe and Mail* et du *Toronto Star*.

Le deuxième événement a été le 12<sup>e</sup> Colloque annuel sur l'**information financière et la comptabilité**. Cet événement de deux jours est l'un des plus réputés et des plus courus au Canada. Les participants au colloque ont pu assister à diverses séances visant à les aider à mieux comprendre l'évolution de l'information financière et de la comptabilité.

Deux conférenciers de marque ont été invités cette année. Il s'agit d'abord de Don Drummond, premier vice-président et économiste en chef du Groupe Financier Banque TD, qui a présenté un exposé intitulé «Report Card on the Recession». «C'est une des premières occasions que j'ai de faire une présentation qui ne soit pas entièrement pessimiste», a indiqué Don Drummond à son auditoire. Son allocution a fait l'objet d'un article dans le *Toronto Star*.

Le deuxième conférencier était David Garofalo, premier vice-président, Finances, et chef des finances d'Agnico-Eagle Mines, qui a été nommé chef des finances de l'année 2009. Au cours de sa présentation sur la création d'opportunités en période d'incertitude économique, David Garofalo a souligné que le marché du crédit commençait à s'ouvrir, en ajoutant toutefois qu'il était plutôt sélectif.

Le passage du Canada aux Normes internationales d'information financière (IFRS) a été le thème de nombreuses séances du colloque. «Comme la majorité des participants travaillent dans des sociétés ouvertes, il est logique de consacrer beaucoup de temps aux IFRS, d'autant que la date de basculement de 2011 approche à grands pas», indique Gord Beal, directeur de projets à l'ICCA responsable de la stratégie d'aide à la mise en œuvre des IFRS. «L'adoption imminente au Canada d'une langue comptable mondiale oblige les sociétés à agir dès maintenant pour assurer leur transition sans heurt aux normes internationales.»

Ces deux colloques ont attiré un grand nombre de participants, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la profession de CA.

## L'ICCA au service de la francophonie

**A**fin que les membres francophones de la profession de CA au Canada continuent d'avoir accès à des textes normatifs de grande qualité et dans les délais voulus pour l'entrée en vigueur imminente des normes

IFRS, l'IASC Foundation a confié aux Services linguistiques de l'ICCA la traduction des normes publiées par l'IASB.

Ainsi, depuis juillet 2009, les Services linguistiques assurent officiellement la traduction des normes IFRS proprement dites et des exposés-sondages de l'IASB. Ils ont également entrepris une révision technique et linguistique de la version française des normes IFRS existantes, qui se poursuivra au cours des mois à venir. Ce travail ne s'effectue pas en vase clos, mais en collaboration avec le coordonnateur de la version française des publications de l'IASC Foundation, M. Phillip Staines, du Conseil national de la comptabilité de France.

Il va sans dire que des concessions terminologiques sont inévitables, puisqu'il s'agit de produire une seule version française acceptable à l'échelle internationale et que le Canada monte dans un train déjà en marche.

Il y a maintenant plus d'un an et demi que les Services linguistiques traduisent les exposés-sondages publiés par l'IASB afin que les CA francophones aient accès à ces projets de normes dans leur langue. Or, la rumeur veut que les experts-comptables des autres pays francophones apprécient beaucoup pouvoir partir d'un texte français pour commenter les exposés-sondages de l'IASB, et qu'ils en redemandent.

Par ailleurs, les Services linguistiques achèveront bientôt la mise au point de la version française des Normes canadiennes d'audit, laquelle donnera lieu à la production en parallèle d'une version française des Normes internationales d'audit (ou ISA) qui seront ensuite postées sur le Web par l'intermédiaire du site de l'International Federation of Accountants (IFAC) à New York.

L'ICCA permet au Québec et au Canada de se démarquer parmi les pays de la francophonie, grâce à la mise à contribution de leur expertise pour l'établissement de solides référentiels en matière de comptabilité et d'audit au profit de l'ensemble des membres francophones de la profession à l'échelle planétaire.

### LE TEMPS EST VENU – LA NOUVELLE NORME SUR LE CONTRÔLE QUALITÉ ENTRE EN VIGUEUR DANS UN MOIS

La nouvelle norme canadienne de contrôle qualité des cabinets, ou NCCQ 1, entrera en vigueur le *15 décembre 2009*. Tous les cabinets qui offrent des services de certification doivent établir un système de contrôle qualité conforme aux dispositions de la NCCQ 1. La nouvelle norme vise à fournir aux cabinets l'assurance raisonnable que leurs membres se conforment aux normes professionnelles. Pour plus d'informations sur la NCCQ 1, visitez le [www.icca.ca/nca](http://www.icca.ca/nca).

## Atteignez l'élite des décideurs du monde des affaires canadien



### Faites connaître votre entreprise à plus de 78 000 lecteurs

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

## La normalisation en bref

Pour rester au fait de l'actualité, allez à [www.icca.ca/abonnement](http://www.icca.ca/abonnement)

### TEXTES PUBLIÉS RÉCEMMENT

#### Manuel de l'ICCA – Comptabilité

Modification du chapitre 1506, «Modifications comptables» juin 2009

Modifications des chapitres suivants sur les instruments financiers : juin 2009

— chapitre 3855, concernant le taux d'intérêt effectif et les dérivés incorporés

— chapitre 3861, concernant la mise en application

— chapitre 3862, concernant les obligations d'information en matière de juste valeur

Modifications du chapitre 3855 concernant les questions suivantes :

— catégories d'évaluation d'actifs financiers et dépréciation août 2009

— dérivés incorporés et reclassement d'actifs financiers août 2009

#### Abrégés du CPN

Modification du CPN-107, Application du chapitre 3465 aux fiducies de fonds commun de placement, aux fiducies de placement immobilier, aux fiducies de redevances et aux fiducies de revenu le 8 juillet 2009

#### Manuel de l'ICCA – Certification (Partie I)

La préface du Manuel de l'ICCA – Certification

NCCQ 1, Contrôle qualité des cabinets réalisant des missions d'audit ou d'examen d'états financiers et d'autres missions d'assurance

Normes canadiennes d'audit

Chapitres et notes d'orientation conservés



### DOCUMENTS DE CONSULTATION PUBLIÉS RÉCEMMENT (au 31 octobre 2009)

#### Comptabilité

ESI Activités à tarifs réglementés

ES Adoption des IFRS au Canada III

ESI Améliorations annuelles

ESI Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres

ES Régimes de retraite

#### Date limite pour commentaires

le 20 novembre 2009\*

le 15 novembre 2009

le 24 novembre 2009\*

le 5 octobre 2009\*

le 31 octobre 2009

#### Secteur public

ES Instruments financiers

le 11 décembre 2009

#### Légende

ES – Exposé-sondage

PPR – Projet de PR

ESI – ES publié par l'IASB

AC – Appel à commentaires

EP – Énoncé de principes

† Consulter le texte du *Manuel* pour connaître la date d'entrée en vigueur et les dispositions transitoires.

\* Date limite de réception des commentaires fixée par l'International Accounting Standards Board (IASB).

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.

L'effondrement des marchés a mis les investisseurs sur la touche. Le conseiller financier a un rôle crucial à jouer pour les ramener sur le terrain.

# ▶ ▶ ▶ Remise EN JEU

Par Garnet Anderson

Les marchés ont joué aux montagnes russes, et les plongeurs l'ont emporté, et de loin, sur les remontées. Ajoutez à cela une population vieillissante et des revenus réduits, et on comprend facilement pourquoi tant de Canadiens sont anxieux. À l'heure où ils se tournent vers des professionnels pour obtenir des conseils, le comptable agréé doit connaître le contexte pour pouvoir répondre à leurs préoccupations.

Comment en est-on arrivé là? Les facteurs qui ont causé l'effondrement des marchés mondiaux ont fait couler beaucoup d'encre. On ne s'étalera donc pas là-dessus. Rappelons simplement que les causes étaient multiples et interdépendantes : des déséquilibres commerciaux persistants; la politique d'accession à la propriété menée par le gouvernement américain; le laxisme des banques centrales; des organismes de réglementation

Illustration : MICHAEL AUSTIN



## Le conseiller ou le gestionnaire de portefeuille devrait mettre en place à l'avance des fourchettes convenues de répartition des actifs, assez larges pour permettre d'amortir les coups du marché par des ajustements du portefeuille, mais pas assez pour abandonner la stratégie de base.

sous-financés et impuissants; des banques surendettées et insuffisamment bien gérées; des agences de notation accommodantes; des investisseurs grégaires et des consommateurs dépensiers. Les acteurs ont beau changer, l'Histoire est pleine d'épisodes de bulles.

À chaque cycle, la peur et les attentes rationnelles cèdent la place à l'avidité, à l'envie et à l'excès de confiance au fur et à mesure de la croissance économique. Puis un événement imprévisible crève la bulle, la peur s'installe et la déroute commence.

Au moment où l'on écrit ces lignes, il semble que la Seconde Grande dépression ait été ramenée au rang de Grande récession (ce qui n'est déjà pas mal). Les faillites de banques se sont espacées, les indices boursiers ont rebondi et le rendement des obligations d'entreprise n'affiche plus un écart énorme.

La reprise de la bourse, qui précède historiquement le redressement de l'économie d'environ trois mois (voir le tableau ci-dessous illustrant le décalage entre le S&P 500 et l'économie américaine), indique que nous sommes en bonne voie de redressement. Il n'en demeure pas moins que le commerce mondial, l'utilisation des capacités, les comptes publics ainsi que le niveau d'emploi ont

considérablement souffert et, même si l'opinion dominante veut que les indices boursiers aient touché leur point bas en mars 2009, ce n'est pas une garantie.

Si cette thèse semble extravagante (l'indice boursier mondial MSCI exprimé en devises locales était après tout plus bas de 56,3 % le 9 mars 2009 par rapport à son sommet du 13 juillet 2007; quant au S&P/TSX, son recul se chiffrait à 50,6 %), il faut songer au sort peu enviable de la Bourse de Tokyo ces 20 dernières années. Sa valeur est toujours de plus de 70 % inférieure au sommet atteint en 1989.

### Où en est-on?

Toujours dans le creux! Le calcul est élémentaire, mais il continue à dérouter les investisseurs. Il faut un rendement de 100 % pour compenser une chute boursière de 50 %. Autrement dit, les portefeuilles vont avoir besoin de temps pour s'en remettre. Ce n'est pas grave pour les investisseurs dans la trentaine, mais c'est un problème qui peut être lourd de conséquences pour les rentiers âgés qui risquent d'épuiser leur capital.

Décalage entre le S&P 500 et l'économie américaine							
Sommet de l'indice (1)	Sommet de l'économie américaine (2)	Décalage entre (1) et (2) (en mois)	Creux de l'indice (3)	Creux de l'économie américaine (4)	Décalage entre (3) et (4) (en mois)	Durée de la contraction (en mois)	Durée de l'expansion (en mois)
Sept. 1929	Août 1929	(1)	Juill. 1932	Mars 1933	8	43	21
Mars 1937	Mai 1937	2	Mars 1938	Juin 1938	2	13	50
Mai 1946	Nov. 1948	29	Juin 1949	Oct. 1949	4	11	125
Août 1956	Août 1957	12	Oct. 1957	Avr. 1958	5	8	94
Nov. 1968	Déc. 1969	12	Mai 1970	Nov. 1970	5	11	140
Janv. 1973	Nov. 1973	10	Oct. 1974	Mars 1975	5	16	36
Nov. 1980	Juill. 1981	7	Août 1982	Nov. 1982	3	16	76
Juill. 1990	Juill. 1990	(0)	Oct. 1990	Mars 1991	5	8	92
Mars 2000	Mars 2001	11	Oct. 2002	Nov. 2001	(11)	8	120
Oct. 2007	Déc. 2007	2	Mars 2009?	TBD			
<b>Décalage moyen entre chute boursière et récession</b>		<b>8</b>	<b>Décalage moyen entre reprise boursière et redressement</b>		<b>3</b>	<b>15</b>	<b>84</b>

Source : National Bureau of Economic Research; chiffres de fin de mois

## Indice des valeurs américaines à forte capitalisation (cours de clôture)

Sommet	Creux	N <sup>bre</sup> de mois	Perte en %	Retour au sommet	N <sup>bre</sup> de mois	N <sup>bre</sup> de mois jusqu'au sommet suivant	Gain subséquent
6 sept. 1929	8 juill. 1932	34	-89 %	17 sept. 1954	266		
10 mars 1937	31 mars 1938	13	-49 %	10 déc 1945	92	6	9 %
29 mai 1946	13 juin 1949	37	-24 %	10 avr. 1950	10	76	179 %
2 août 1956	22 oct. 1957	15	-21 %	24 sept. 1958	11	122	118 %
29 nov. 1968	26 mai 1970	18	-36 %	6 mars 1972	21	10	11 %
11 janv. 1973	3 oct. 1974	21	-48 %	17 juill. 1980	69	4	17 %
28 nov. 1980	12 août 1982	20	-27 %	3 nov 1982	3	58	140 %
16 juill. 1990	11 oct. 1990	3	-20 %	13 févr. 1991	4	89	222 %
24 mars 2000	9 oct. 2002	31	-49 %	30 mai 2007	56	4	2 %
9 oct. 2007	9 mars 2009	17	-57 %				
		<b>19</b>	<b>-37 %</b>				<b>87 %</b>
<b>Délai moyen pour retrouver le sommet précédent</b>					<b>33</b>		
<b>Délai moyen pour atteindre le sommet suivant</b>						<b>46</b>	

Nota : les moyennes ne tiennent pas compte de 1929; l'indice considéré est une combinaison des indices S&P 500 et Dow Jones

### Comment s'en sortir?

Le tableau ci-dessus montrant l'indice des valeurs américaines à forte capitalisation recense les phases de baisse du marché américain provoquées par une récession depuis 1929.

Le marché baissier moyen a duré 19 mois et a fait perdre 37 % de la valeur à l'indice. Il a ensuite fallu 33 mois en moyenne pour que l'indice atteigne à nouveau son sommet précédent. Si le creux a été atteint en mars 2009 et que le rétablissement suit exactement l'évolution historique moyenne, les investisseurs devront donc attendre décembre 2011 pour voir le S&P 500 retrouver son sommet de 1576 points atteint en octobre 2007. En d'autres termes, l'investisseur doit supporter la chute, puis endurer stoïquement un lent rétablissement pour simplement reconstituer son patrimoine. Ce n'est qu'ensuite, dans les 13 mois suivants, en moyenne, qu'il recommence à s'enrichir progressivement.

### Qu'a-t-on appris une fois de plus?

Comme le disait le poète et philosophe George Santayana, ceux qui oublient le passé sont condamnés à le revivre. Au moment où les investisseurs tentent de réparer les dégâts, ils peuvent avoir intérêt à se fonder sur les principes de base suivants du placement pour se tracer une nouvelle route plus judicieuse :

1. *La diversification du portefeuille demeure critique.* Malheureusement, la protection offerte par la diversification géographique est limitée dans la mesure où les corrélations entre les marchés augmentent en temps de crise. Revenez aux principes fondamentaux et envisagez une répartition appropriée entre les liquidités, les titres à revenus fixes, les actions et l'immobilier. Ensuite, faites entrer en ligne de compte la géographie, le style, la devise, le secteur

d'activité, la méthode de sélection des titres de valeurs mobilières et le type de véhicule.

2. *Investir relève autant de l'art que la science.* Théorie moderne du portefeuille, modèle d'évaluation des actifs financiers (CAAM), hypothèse des marchés efficients, modélisation stochastique (valeur à risque) sont autant de concepts géniaux et utiles, mais imparfaits étant donné l'imprévisibilité du monde réel. Les personnes qui ont conçu, édifié et géré les hypothèques à taux ajustables, les titres adossés à des créances avec flux groupés, les structures d'accueil et les swaps sur défaillance de crédit sont évidemment brillantes, mais pas assez pour avoir couvert tous les angles. Les professionnels du placement doivent être bien conscients des limites et des risques des diverses théories et des divers types de placement. Si un instrument est trop complexe à comprendre, la meilleure politique consiste probablement à l'éviter.

3. *La tolérance au risque est importante.* Les investisseurs connaissent à présent l'effet que leur fait le risque. Il est intéressant de noter que l'effondrement boursier précédent datait de 2000 et, même si le cas de figure était différent cette fois-ci, on aurait pensé que la leçon de prudence aurait été encore relativement fraîche durant la dernière phase haussière. Comprendre la tolérance au risque d'un investisseur (son attitude émotionnelle face au risque) et sa capacité de risque (capacité à faire face financièrement à des pertes) constitue la pierre angulaire de la création d'une stratégie de placement qui n'empêchera pas un client de dormir, quelle que soit la situation. Une seule décision de placement inspirée par l'émotion peut défaire des années de planification et d'exécution soignées.

4. *La répartition stratégique des actifs demeure utile.* De nombreuses études ont conclu à l'extrême importance de la répartition du

### Rendements totaux annualisés des actions américaines à forte capitalisation (janvier 1927 – juin 2009)

	1 an	3 ans	5 ans	10 ans	15 ans	20 ans
Périodes	991	967	943	883	823	763
N <sup>bre</sup> de périodes négatives	266	157	122	37	2	0
Rendement des obligations du Trésor > rendement des actions (n <sup>bre</sup> de périodes)	349	284	240	148	87	12
Rendement maximal des actions	162,9 %	43,3 %	36,1 %	21,4 %	19,7 %	18,3 %
Rendement minimal des actions	-67,6 %	-42,4 %	-17,4 %	-4,9 %	-0,4 %	1,9 %

Source : Morningstar Ibbotson

portefeuille entre différentes classes d'actifs. Pourtant, certaines sommités soutiennent à présent que la répartition stratégique des actifs, qui consiste à définir des cibles pour chaque classe d'actifs et à rééquilibrer régulièrement le portefeuille pour les atteindre, n'a pas vraiment protégé les investisseurs lors de la débâcle boursière. Y renoncer serait toutefois imprudent, dans la mesure où les investisseurs, tant individuels qu'institutionnels, ont besoin de la discipline d'un plan stratégique pour maîtriser le risque de portefeuille et les émotions qui nous guettent tous.

Même si elles sont intuitivement attrayantes, les solutions de rechange comme la synchronisation avec le marché ou l'assurance de portefeuille présentent des problèmes d'imprécision, de manque de répétitivité, de coûts de transaction et de fiscalité.

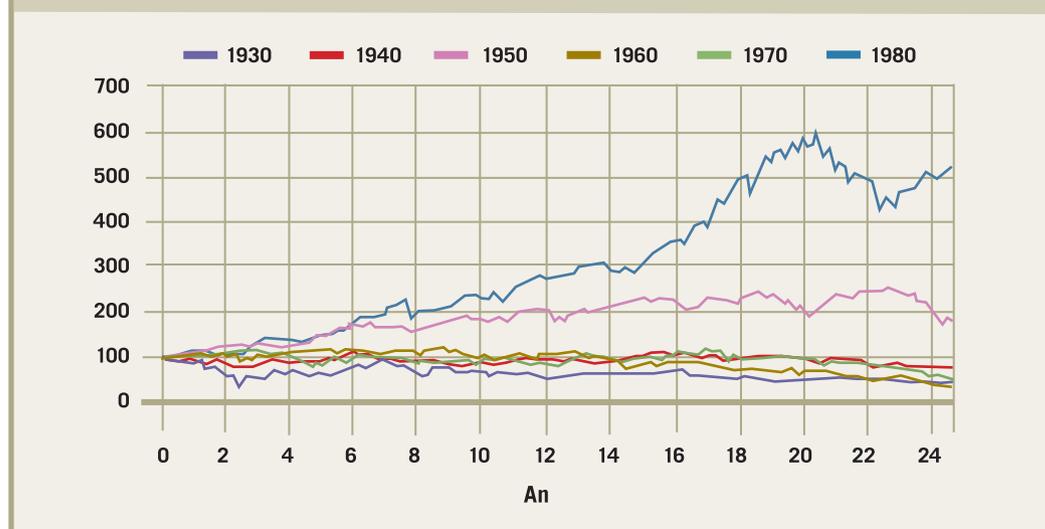
5. *Nombre d'investisseurs veulent des changements tactiques.* Se laisser acculer et encaisser les coups d'un marché en chute libre sans aucune réaction est une attitude que les investisseurs ont du mal à accepter.

Le conseiller ou le gestionnaire de portefeuille devrait mettre en place à l'avance des fourchettes convenues de répartition des

actifs, assez larges pour permettre d'amortir les coups du marché par des ajustements du portefeuille, mais pas assez pour abandonner la stratégie de base. Il s'agit là d'un équilibre délicat, l'investisseur devant comprendre le degré de flexibilité offert tout en étant conscient qu'un conseiller ne réussira jamais parfaitement à mettre en œuvre ces ajustements.

6. *Le fait d'être Canadien a ses avantages.* Étant donné le poids des matières premières dans notre économie, le dollar canadien monte durant les périodes fastes, mais décline lorsque l'économie ralentit. Les portefeuilles canadiens se trouvent ainsi dotés d'un amortisseur naturel contre la baisse des placements américains et étrangers. Le problème est que nombre d'investisseurs l'oublie : ils se plaignent alors de leurs pertes de change lorsque le dollar canadien monte et exigent une couverture contre le risque de change. Compte tenu du taux de change actuel et de la difficulté à prévoir son évolution, c'est le moment de mettre en place une stratégie de couverture à long terme. Il faudrait avoir pour priorité de limiter le plus possible les regrets des investisseurs par le recours à une stratégie de couverture partielle.

### Taux de retrait réel de 4 % sur un capital initial de 100 \$



7. *Les actions, un investissement à long terme.* La plupart des individus, des fonds de dotation et des caisses de retraite ont besoin d'incorporer des actions dans leur portefeuille pour répondre à leurs obligations à long terme. Compte tenu du supplément de risques encouru, il est logique que les actions dégagent des rendements supérieurs à ceux des liquidités ou des obligations.

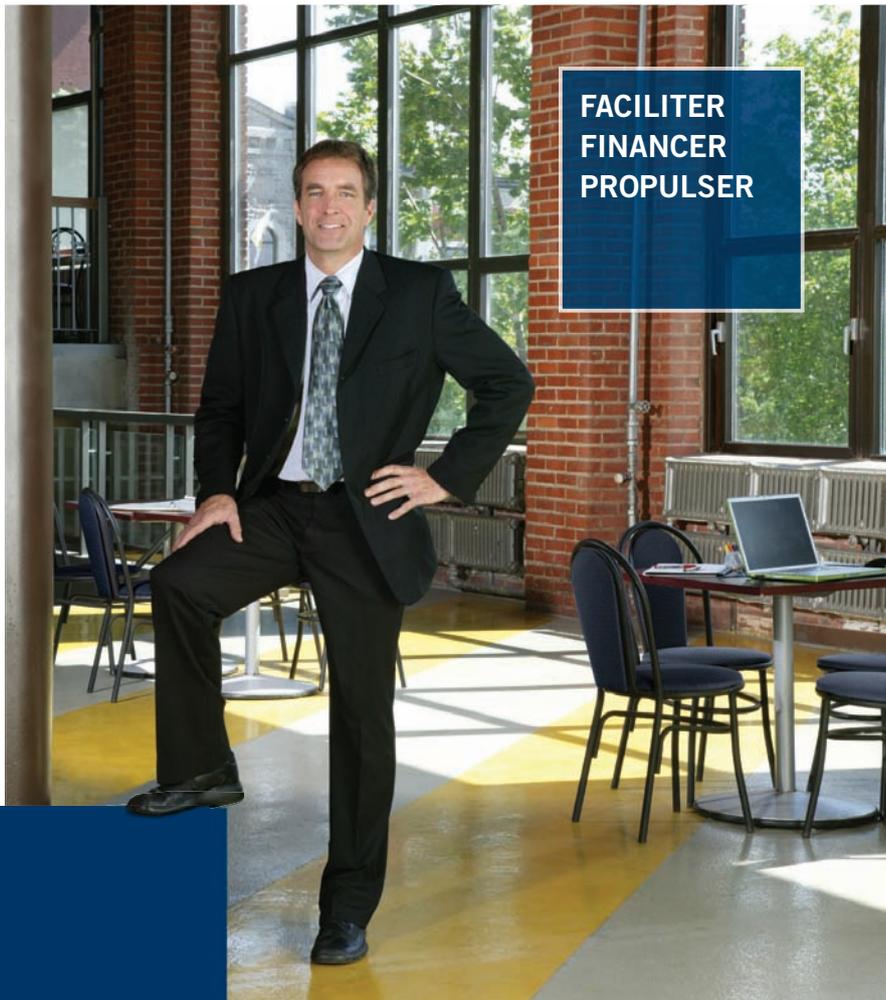
Le tableau de la page 22, «Rendements totaux annualisés des actions américaines à forte capitalisation», met en lumière le fait que l'investisseur peut devoir attendre des années avant d'être certain que ses actions afficheront un rendement nominal positif. Il indique aussi que les obligations du Trésor américain peuvent rapporter plus que les actions sur des périodes non négligeables. La plupart des investisseurs ont donc besoin des deux classes d'actifs.

8. *Le contrôle diligent vaut son pesant d'or.* Même si cela demande de l'expérience et des ressources, il est crucial de rechercher des produits de placement meilleurs ou différents pour améliorer l'expérience que le client a de nos services. Les éclats comme les fraudes perpétrées par Portus et Bernard Madoff soulignent l'importance de se doter d'un processus de contrôle diligent. Le contrôle diligent initial doit se transformer en suivi permanent de façon à repérer en tout temps les maillons faibles. Les investisseurs doivent se demander si, lorsque tout le monde vendait, leur écurie de gestionnaires d'actifs a agi selon leurs attentes.

9. *Tirer parti des pertes fiscales.* Un des bons côtés de la liquidation massive d'actions est qu'elle a permis à certains de réaliser des pertes fiscales et de générer des rentrées de fonds et à d'autres, d'encaisser des pertes reportables aux fins fiscales, ce qui leur permettra de ne pas payer d'impôt sur leurs plus-values futures. Pour bien tirer parti des pertes fiscales, il faut souvent vendre ses titres, suspendre temporairement son exposition au marché boursier de même que réacquiescer le titre d'origine au moment où la *Loi de l'impôt sur le revenu* le permet.

10. *Planification financière.* Il ressort des enquêtes que les clients savent que le monde a changé. Par exemple, le numéro de juillet 2009 de *High Net Worth Market Insights*, une publication de Phoenix Life Insurance, indique que 49 % des personnes sondées qui sont près de la retraite s'attendent à devoir reporter leur date de départ en retraite. Le sondage sur la confiance à l'égard de la retraite mené par l'EBRI en 2009 indique que 72 % des Américains actifs s'attendent désormais à devoir exercer une activité rémunérée pendant leur retraite.

Même si personne ne veut modifier la date de retraite qu'il prévoyait, son niveau de dépenses ou ses plans de donation, beaucoup doivent s'y résigner. Au lieu de laisser les clients vivre dans



**Nous sommes votre partenaire d'affaires. Quand une entreprise a besoin de financer un projet, nous pouvons l'aider à aller encore plus loin.**

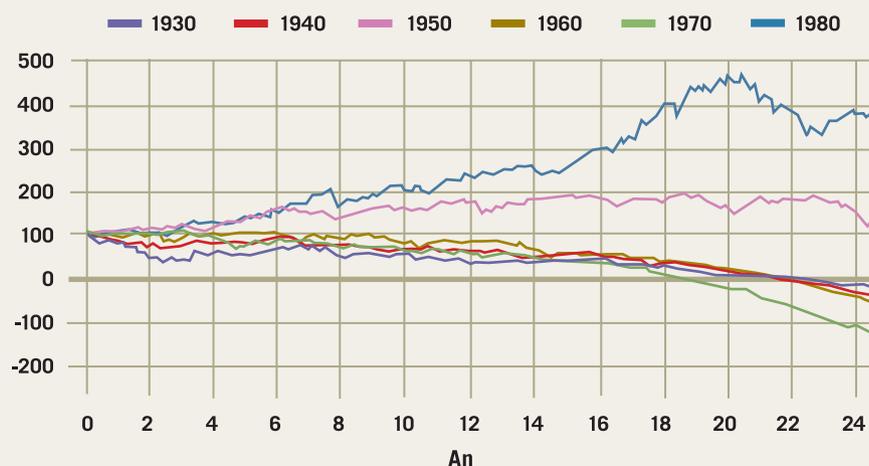
Contactez Investissement Québec dès aujourd'hui.  
**1 866 870-0437**

Trouvez la solution financière qui convient à votre client : [WWW.INVESTQUEBEC.COM](http://WWW.INVESTQUEBEC.COM)

**IQ Investissement Québec**

FACILITER · FINANCER · PROPULSER

## Taux de retrait réel de 5 % sur un capital initial de 100 \$



## Quelques conseils

Par Dan Richards

L'effondrement des marchés boursiers mondiaux de l'automne dernier a eu nombre de répercussions. Les clients revoient leurs plans de dépenses et de retraite. Les organismes de réglementation du monde entier réexaminent leurs politiques de surveillance des pratiques du secteur financier. Les pouvoirs publics ont dû intervenir pour préserver la solvabilité des institutions financières et stimuler l'économie. De même, les professionnels du placement et les universitaires réexaminent les principes de l'élaboration de portefeuilles ainsi que les mesures de contrôle des risques.

Il ressort de discussions avec près de 500 investisseurs, dans le cadre de groupes de discussion ou d'entretiens en tête à tête sur l'effondrement boursier récent, un certain nombre d'attentes des investisseurs à l'égard de leur conseiller financier.

Un certain nombre de ces attentes ne sont pas nouvelles. Les investisseurs sont toujours à la recherche de conseillers ayant la capacité d'écouter, de montrer de l'empathie, de faire passer les besoins de leurs clients avant le reste et de fournir des conseils sur mesure tout en recommandant des solutions choisies parmi le plus grand éventail possible.

Dans le même temps, les attentes ont fondamentalement changé sur un certain nombre de points. Voici quelques recommandations pour aider les CA offrant des conseils financiers à bien communiquer avec la clientèle par les temps qui courent. Quatre nouveaux impératifs ont fait leur apparition :

### 1) FAITES PREUVE D'EMPATHIE

Presque aucun investisseur n'est sorti indemne des événements boursiers de l'automne dernier : malgré le redressement qu'a connu la bourse depuis mars, certains se sentent encore anéantis par l'effet de l'effondrement sur leur portefeuille et leur projet de retraite.

Dans nombre de cas, la priorité du conseiller financier consiste à créer un lien d'empathie et à saisir les sentiments des clients : souvent, le client ne sera capable d'écouter son conseiller que s'il se sent d'abord lui-même écouté.

Pour le conseiller qui n'a pas encore eu de conversation approfondie avec son client sur ce que celui-ci ressent, voici une des meilleures entrées en matière lors d'une rencontre : «Nombre d'investisseurs ont perdu le sommeil à cause des événements boursiers de l'automne dernier. Dites-moi, avez-vous été affecté par la bourse ces derniers temps?»

Carrez-vous dans votre fauteuil et écoutez, en encourageant de temps à autre votre client à préciser ses confidences.

Parfois, le client se sent mieux lorsque son conseiller se confie lui-même. Un conseiller dit par exemple à ses clients : «On a traversé la période boursière la plus incroyablement difficile des dernières décennies. Je suis vraiment désolé d'avoir été incapable de prévoir la baisse et de vous protéger contre le retournement du marché. Malheureusement, presque personne n'a vu venir la chose, pas même certaines des personnes les plus astucieuses et les plus expérimentées dans le domaine du placement.»

### 2) FOURNISSEZ DES PISTES ET UNE ORIENTATION... MARQUÉES PAR UN OPTIMISME ÉQUILIBRÉ

Deuxième impératif : fournir des lignes directrices pour l'avenir immédiat. Presque personne ne se réjouit de ce qui est arrivé à son portefeuille, mais en général, les investisseurs n'en imputent pas la faute à leur conseiller : ils voient que toutes leurs connaissances sont dans le même bateau.

Ce qui rend nombre d'investisseurs insatisfaits, c'est l'impression que leur conseiller est excessivement passif et qu'il ne leur donne pas d'orientation sur ce qu'ils devraient faire à présent. Ces jours-ci, les investisseurs sont à la recherche d'indications sur l'orientation à prendre et, s'ils n'en obtiennent pas de leur conseiller actuel, ils

un brouillard inquiétant, il vaut mieux réviser leur plan financier pour leur donner les repères qui leur permettront d'avancer et de procéder aux ajustements requis. Cela est particulièrement utile pour les personnes à la retraite ou sur le point de l'être.

Le graphique de la page 22, intitulé «Taux de retrait réel de 4 % sur un capital initial de 100 \$», montre que la réussite de la retraite est partiellement attribuable à la chance.

Le graphique montre le résultat de 25 ans de retraits effectués à un taux réel (indexé sur l'inflation) de 4 % par an du capital initial d'un portefeuille simple (composé à 60 % d'actions représentant le S&P 500, à 35 %, d'obligations du Trésor américain et à 5 %, de liquidités) dans le cas de personnes parties à la retraite au début de chacune des décennies écoulées depuis 1930.

Des stratégies de dépenses et de placements identiques aboutissent à des résultats très variables. Au bout de 25 ans de retraits mensuels prélevés sur le capital initial, les 100 \$ de Mme Retraitée 1980 se sont transformés en 552 \$, alors qu'il ne reste plus que 40 \$ à M. Retraité 1960. Le hasard n'est toutefois qu'un facteur et, souvent, les clients ne sont pas conscients du fait que la part de leur porte-

feuille qu'ils peuvent dépenser annuellement est très faible s'ils veulent réduire au minimum le risque d'épuiser leur capital.

Dans le scénario du deuxième graphique en page 24, on a simplement fait passer le taux de dépense à 5 % du capital initial du 100 \$. En bout de ligne, dans quatre cas sur six, le capital se trouve totalement épuisé.

En résumé, les investisseurs, tant individuels qu'institutionnels, ont subi des revers importants ces dernières années. La durée et la vigueur de la reprise à venir demeurent des questions en suspens. Quoi qu'il en soit, un tel épisode constitue une excellente occasion d'évaluer votre philosophie de placement, vos techniques de composition du portefeuille et la valeur que vous offrez à vos clients. Les grands régimes de retraite ont déjà commencé à intégrer les enseignements de la crise dans leurs stratégies, et les investisseurs canadiens méritent le même type d'examen attentif.

Garnet Anderson, CFA, CA, est vice-président et gestionnaire de portefeuille chez Tacita Capital Inc., un cabinet familial de Toronto. On peut le joindre à l'adresse [ganderson@tacitacapital.com](mailto:ganderson@tacitacapital.com).

iront voir ailleurs. Malgré l'incertitude qui plane, les conseillers doivent prendre le temps de parler à leurs clients des différents scénarios possibles pour la période à venir et des implications respectives pour leur portefeuille.

À ce titre, le conseiller doit mettre à jour le plan financier de son client ou en élaborer un lorsqu'il n'en existe pas. Un des facteurs d'anxiété actuels chez nombre d'investisseurs provient de l'impression qu'ils n'ont aucune maîtrise de leur avenir financier, problème qu'un plan financier peut contribuer à corriger.

La plupart des investisseurs recherchent par ailleurs chez leur conseiller une vue globalement positive à moyen terme. Il ne s'agit pas d'acclamer le marché à tout-va ou de tout voir en rose (il est important d'exprimer un point de vue équilibré), mais nombre d'investisseurs sont las de l'atmosphère d'apocalypse de ces derniers temps. Ils sont à la recherche d'un conseiller pouvant les aider à tracer une feuille de route réaliste qui les conduira là où ils veulent aller, même si la date d'arrivée est reportée d'un an ou deux.

### 3) INCORPOREZ DE NOUVEAUX POINTS DE VUE

On entend souvent les investisseurs se plaindre du fait que leur portefeuille n'a pas changé depuis le déclenchement de la débâcle boursière de l'automne dernier. Ils émettent souvent le commentaire suivant : «Si mon portefeuille se justifiait à l'époque, étant donné tout ce qui a changé depuis, je ne vois pas comment il peut encore se justifier.»

Dans le cas des investisseurs dont l'argent se trouve investi dans des fonds communs de placement ou dans des comptes gérés, leur portefeuille a bien sûr été activement géré, et il revient à leur conseiller de les aider à comprendre en quoi leurs placements ont changé.

Dans d'autres cas, il peut être avantageux d'introduire un nouvel élément dans le portefeuille du client, par exemple des obligations d'entreprises de qualité.

Il est clair que toute recommandation doit être appropriée et qu'il ne faut jamais changer pour le plaisir de changer, mais le conseiller qui ne recommande pas les changements qui s'imposent court le risque de voir ses clients penser qu'il les traite pardessus la jambe.

Cela ne vous interdit pas de recommander comme stratégie la persévérance. Soyez simplement conscient qu'il vous faudra argumenter davantage qu'avant, en exposant toutes les solutions de rechange et les options que vous avez envisagées avant de conclure qu'aucun changement ne se justifie.

### 4) INTENSIFIEZ LA COMMUNICATION

Les événements de l'automne dernier ont accru la demande de contacts fréquents. Quel qu'ait été le degré de contact désiré par les clients il y a un an, celui-ci est presque certainement plus élevé aujourd'hui. Et la demande ne concerne pas seulement la fréquence : les investisseurs sont à la recherche de commentaires plus substantiels sur les perspectives du marché et l'avenir de leur portefeuille. Nombre de conseillers ne peuvent pas satisfaire à cette demande en augmentant simplement le nombre de rencontres et de coups de téléphone.

Il leur faut donc compléter les moyens de contact traditionnels par de nouveaux moyens : articles envoyés par courriel, conférences téléphoniques ou encore midis-conférences pour ne citer que trois possibilités.

Les gestionnaires de placements ont été contraints de réexaminer leurs pratiques et d'adopter de nouvelles méthodes. De façon similaire, pour être efficaces, les conseillers en placement doivent revoir en profondeur leurs méthodes de communication avec la clientèle, en gardant les quatre impératifs qu'on vient de mentionner à l'esprit.

Dan Richards est président de Strategic Imperatives à Toronto. On peut le joindre à l'adresse suivante : [Richards@getkeepclients.com](mailto:Richards@getkeepclients.com).

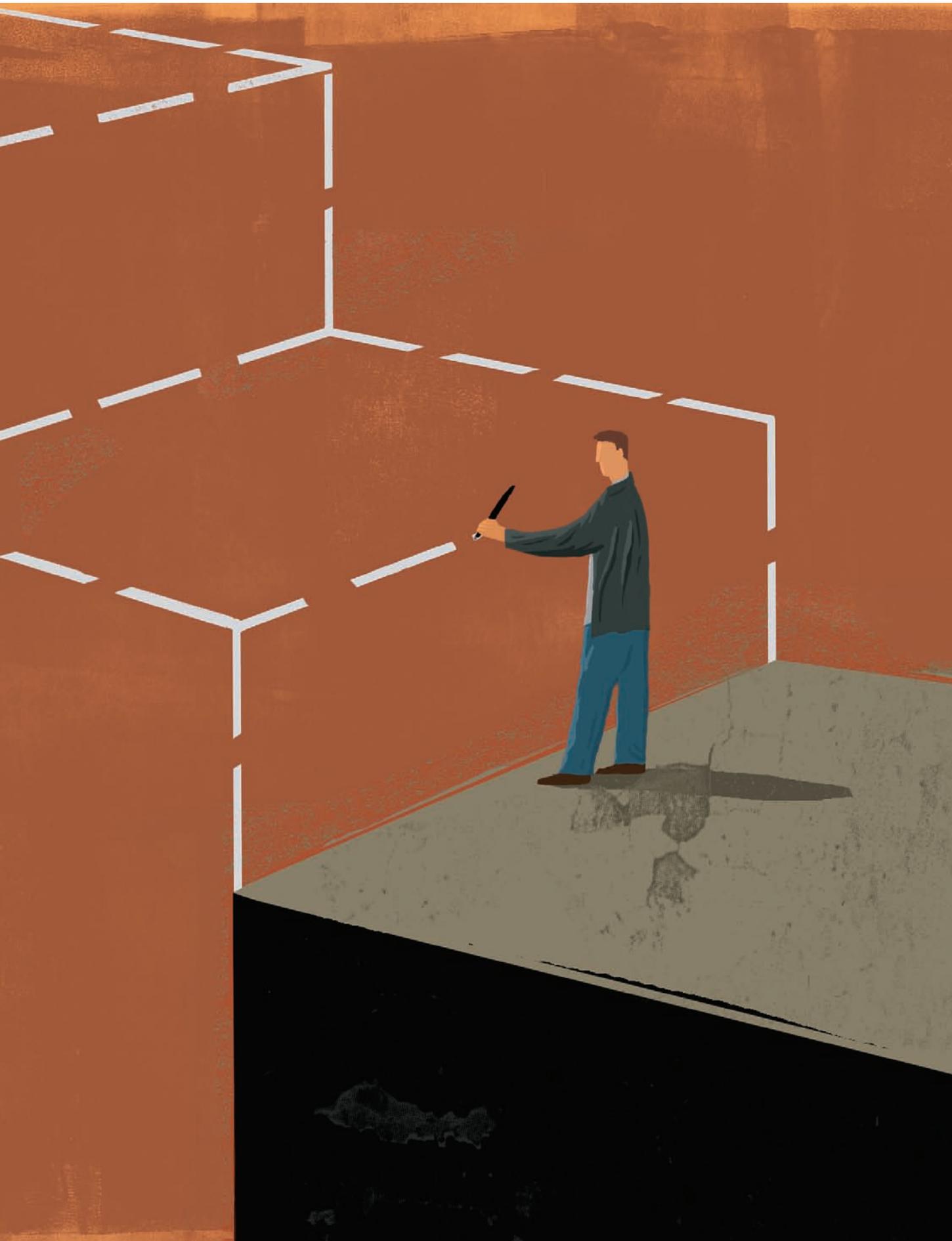
L'année 2008 a détruit le **mythe** voulant que les **fonds de couverture** offrent toujours des rendements positifs. Dans ce contexte, les gestionnaires devraient revenir au bon vieux principe du **contrôle diligent**.

Par Christopher J. Addy

# ▶ ▶ ▶ Plan de couverture

Investir dans les fonds de couverture est devenu une pratique courante pour les investisseurs institutionnels. Il y a à peine dix ans, ces fonds étaient encore essentiellement l'«apanage secret des super riches». Aujourd'hui, les caisses de retraite, les fonds souverains ainsi que les grands fonds de dotation perçoivent les avantages qu'offrent les fonds de couverture au point de vue du rendement absolu et de la diversification. Les petits investisseurs sont eux aussi plus que jamais exposés aux risques que comportent ces fonds, car selon toute probabilité, votre régime de retraite d'entreprise en fait usage. Les mouvements, tant du marché boursier que du marché obligataire, sont désormais fortement influencés par les décisions de placement ainsi que par les flux de capitaux des fonds de couverture.

Illustration : JUD GUITTEAU



Sans conteste, toutefois, 2008 a été l'«anus horribilis» du secteur des fonds de couverture. Il est évident que ces fonds n'ont pas tenu leur promesse de générer des rendements positifs, quelle que soit l'orientation du marché. Selon l'indice Crédit Suisse/ Tremont, les fonds de couverture ont rapporté en moyenne -19 % en 2008. Même s'il y a eu pire dans une année où le S&P 500 a perdu 38,5 %, les résultats de l'année 2008 ont détruit le mythe voulant que les fonds de couverture aient découvert la pierre philosophale et qu'ils offrent toujours des rendements positifs.

Deux autres facteurs se sont combinés pour porter un coup d'arrêt au secteur en 2008. Vers la fin de l'année, les fonds de couverture du monde entier se sont prévalus de certaines clauses formulées en petits caractères contenues dans leurs prospectus pour limiter ou suspendre les rachats. Même si les conditions de marché qui ont suivi l'effondrement de Lehman Brothers étaient sans précédent, ces décisions ont souligné la faiblesse structurelle de nom-

breux fonds de couverture, notamment la tendance à placer des actifs de plus en plus illiquides dans un véhicule de placement dont on est censé pouvoir sortir librement. À la fin de 2008, nombre de fonds s'étaient tout simplement déclarés incapables de rendre leur argent aux investisseurs, du moins à court terme.

Bien sûr, l'autre facteur a été la fraude colossale perpétrée par Bernie Madoff. Il est vrai que Madoff ne gérait pas un fonds de couverture. C'était plutôt un gestionnaire de fonds institutionnel offrant à ses clients de gérer leur compte privé. Et le fait que sa stratégie relevait de la «couverture» et qu'un grand nombre de fonds de couverture lui avaient confié des capitaux a profondément ébranlé la confiance des investisseurs du monde entier envers ce type de fonds.

C'est d'ailleurs la raison pour laquelle la discipline du contrôle diligent opérationnel des fonds de couverture a fait l'objet d'un regain d'intérêt. L'idée d'effectuer une revue des contrôles comptables et des opérations des fonds de couverture n'est pas nou-

velle : elle a plus de dix ans d'existence. La mise en pratique du contrôle diligent dans le secteur est toutefois très inégale. Alors que certains investisseurs effectuent une revue opérationnelle approfondie depuis un certain temps, d'autres continuent à ne tenir compte que de la performance dans leur sélection de fonds.

En pratique, un certain nombre de problèmes se combinent pour rendre les fonds de couverture excessivement exposés au risque opérationnel.

Fondamentalement, les fonds de couverture tiennent du paradoxe : même si leurs opérations peuvent porter sur de gros volumes de valeurs mobilières extrêmement complexes, l'effectif de la plupart des fonds ne dépasse pas 50 personnes.

Il en résulte que les investisseurs ne peuvent pas se fier à l'ampleur des ressources humaines et financières que l'on retrouve dans les grandes maisons de placement. En outre, nombre de gestionnaires de fonds de couverture, même s'ils sont d'excellents *traders*, ne sont pas nécessairement des ges-

# 30 Stratégies de gestion en période de crise économique



Évitez les erreurs fréquentes que font des gestionnaires en période d'instabilité économique et améliorez le moral, la productivité et les stratégies d'innovation de votre entreprise.

**Obtenez votre exemplaire gratuit dès aujourd'hui et contactez-nous au 1.800.803.8367.**

**Accountemps, Robert Half Finance et Comptabilité et Robert Half Management Resources** sont les chefs de file du recrutement spécialisé pour des postes en finance et comptabilité, respectivement au niveau temporaire, permanent, et contractuel dans le cadre de projets.

**1.800.803.8367**  
accountemps.ca

**1.800.474.4253**  
roberthalffinance.ca

**1.888.400.7474**  
roberthalfmr.ca

Robert Half International

 **Robert Half®**

tionnaires d'entreprise efficaces (nombre de gestionnaires de fonds de placement lancent leur propre société pour échapper à la «bureaucratie» des grandes maisons de courtage). Enfin, le secteur des fonds de couverture demeure complètement dépourvu de pratiques opérationnelles types. Ces pratiques varient grandement d'un fonds à l'autre, particulièrement dans des domaines critiques comme l'évaluation ou la surveillance par un administrateur.

Étant donné les expériences douloureuses de 2008, le risque opérationnel est désormais au centre des préoccupations de quiconque investit dans un fonds de couverture. Nombre de nouveaux sujets sont sur la table, depuis la transparence jusqu'à l'externalisation, en passant par la structure des frais et les comptes gérés. Il est probable que l'émergence d'un nouveau consensus prendra un certain temps et qu'en pratique, le secteur continuera à offrir tout un éventail d'options plutôt qu'une seule solution type.

Tandis que la poussière retombe, on peut toutefois esquisser un cadre en dix points qui aura une incidence sur le monde des fonds de couverture 2.0.

#### 10. Le contrôle diligent opérationnel couvre davantage que les opérations

Traditionnellement, nombre d'investisseurs ne voyaient dans le contrôle diligent opérationnel qu'une protection contre la fraude ou d'autres pertes catastrophiques. De ce fait, les procédures de contrôle diligent avaient tendance à se concentrer étroitement sur les contrôles ainsi que sur les procédures comptables lorsqu'elles étaient menées par un comptable, et sur les conditions juridiques lorsqu'elles étaient effectuées par un avocat.

Même si, dans tout contrôle diligent, on tient compte du risque de «catastrophe», un contrôle diligent efficace fournit des informations bien plus larges sur la qualité générale du fonctionnement de chaque fonds de couverture, y compris sa culture et sa philosophie opérationnelle.

Si l'on veut décrire le contrôle diligent, il serait peut-être plus juste de parler de contrôle diligent du «risque d'affaires» que de contrôle diligent «opérationnel». Les gestionnaires de fonds de pension qui n'investissent pas suffisamment dans les ressources humaines et tous les systèmes

et autres infrastructures se condamnent irrémédiablement à une performance moins qu'optimale. C'est pourquoi le contrôle diligent opérationnel a autant pour objet d'évaluer les risques d'entraves à la performance attribuables à une mauvaise gestion que de déceler les fraudes.

#### 9. Le contrôle diligent est affaire de jugement plus que de pointage

Le jugement est crucial dans le processus de contrôle diligent. Il existe une énorme variété de modèles de fonctionnement des fonds de couverture selon les stratégies et les pays, ce qui signifie que l'on ne peut se référer à un modèle standard.

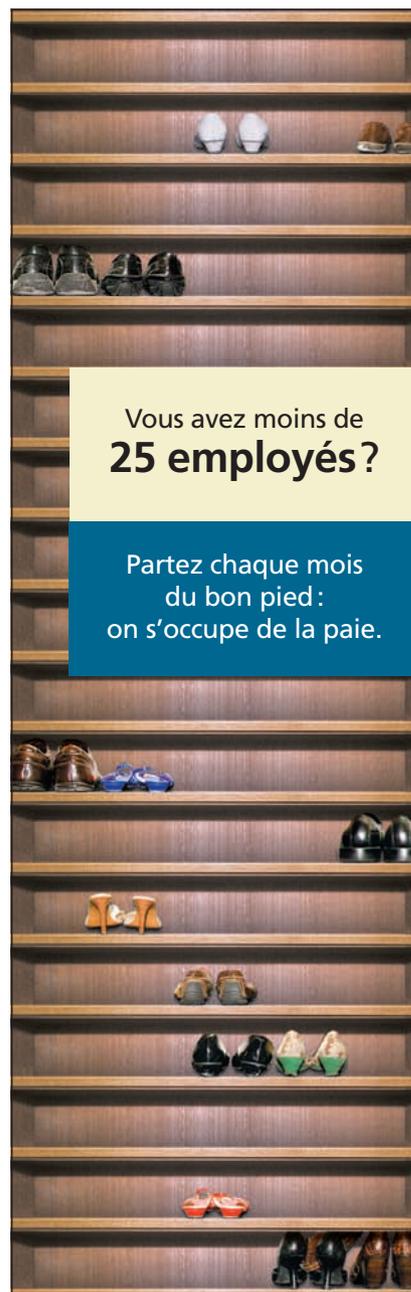
Même si certains praticiens du contrôle diligent utilisent une liste rigide et prédéfinie de critères pour attribuer une «cote» générale à chaque fonds de couverture, le contrôle diligent, pour être efficace, doit conjuguer à la fois processus rigoureux et opinion subjective.

Selon notre expérience, les signaux d'alarme ont autant de chances de provenir d'impressions subjectives que de faits objectifs. Peut-être le gestionnaire impute-t-il un peu trop vite des coûts de recherche ou des coûts d'administration douteux au fonds. Il se peut que, dans la description des procédures de conformité de la société, on mette plus l'accent sur la justification des exceptions que sur l'application des règles. Il est possible que le gestionnaire ait un peu trop pris soin de se ménager, dans les documents de placement de son fonds, des possibilités de décisions «à l'entière discrétion du gestionnaire de placement».

Même s'il se peut que, pris individuellement, ces problèmes ne soient pas trop significatifs, collectivement, ils peuvent constituer des signaux importants aidant les investisseurs à comprendre comment chaque gestionnaire perçoit ses affaires et ses relations avec les investisseurs.

#### 8. Le contrôle diligent doit s'appliquer à tous, y compris les plus grands et les mieux cotés

La fraude de Madoff est stupéfiante, non seulement de par les montants en jeu, mais aussi de par le nombre d'années qu'elle a duré. Madoff a malheureusement été capable de tirer parti d'une combinaison parfaite de circonstances. Il a perpétré son délit dans un secteur recelant des sommes d'argent énormes, et prêt à dispenser cer-



Vous avez moins de  
**25 employés ?**

Partez chaque mois  
du bon pied :  
on s'occupe de la paie.

**Employeur D**  
Paie et RH intégrées

EMPLOYEURD **TÉLÉPHONE**,  
UN SERVICE DE GESTION  
DE LA PAIE CONÇU POUR LES  
PETITES ENTREPRISES. UNE SEULE  
ÉTAPE – LES DONNÉES SONT  
RECUEILLIES PAR TÉLÉPHONE.

Pour plus d'information, visitez  
le [desjardins.com/paie](http://desjardins.com/paie) ou composez  
le 514 356-5050 ou le 1 888 311-1616.



**Desjardins**

tains gestionnaires d'expliquer ce qu'ils faisaient. La leçon pour les investisseurs est évidente : quel que soit le gestionnaire, il est absolument nécessaire d'effectuer un contrôle diligent solide et approfondi. Plus aucun investisseur ne pourra inscrire sur une «liste B» certains gestionnaires, qui, en raison de leur ancienneté, de leur réputation ou de l'existence de liens personnels, sont autorisés à fournir moins d'informations que les autres. Tous les gestionnaires, même ceux qui ont les plus grands fonds et qui ont le plus de succès, auront à offrir un nouveau degré de trans-

parence opérationnelle. Cela nécessitera certes un changement d'attitude marqué de la part de certaines grandes sociétés qui, jusqu'à ce jour, ont rejeté sans état d'âme les demandes d'amélioration des informations réclamées par les investisseurs.

#### 7. Il est vital d'effectuer un contrôle diligent continu

Une des plus grandes erreurs est de ne soumettre les fonds de pension à un contrôle diligent opérationnel qu'au moment de l'investissement initial. Une fois que le fonds a «passé» l'«examen d'entrée»,

les équipes de placement ont souvent tôt fait de supposer que toutes les questions opérationnelles ont été résolues et qu'une fois qu'un fonds est dans leur portefeuille, seule sa performance compte. Un contrôle diligent continu et systématique revêt, en pratique, tout autant d'importance que la revue initiale. Les événements des derniers mois ont montré à quelle vitesse les règles opérationnelles peuvent changer.

À présent, nombre de gestionnaires font face à des défis de fonctionnement entièrement nouveaux compte tenu des nouvelles réglementations, de la pression des deman-

# Vous devrez trouver une autre utilité à votre classeur.

## Fini la paperasse avec HyperDocs!

Augmentez votre efficacité et économisez temps et argent en reliant tous les documents aux déclarations de revenus avec la nouvelle fonctionnalité HyperDocs de ProFile. Offert GRATUITEMENT dans ProFile Plus, HyperDocs est une autre innovation qui continue de faire de ProFile le premier choix de 12 000 professionnels de l'impôt comme vous.

Visitez [www.profilefrançais.intuit.ca/CA](http://www.profilefrançais.intuit.ca/CA) pour voir la démonstration de HyperDocs.

Achetez maintenant et économisez

# 50 \$

sur le prix de tout logiciel ProFile T1 ou T1/TP1<sup>1</sup>.

1-866-800-7818



# PROFILE®

Le pouvoir d'un faire plus.

# intuit.

1. Offre spéciale valable uniquement pour les logiciels ProFile T1 ou T1/TP1 de l'année fiscale 2009. Option PayezPourUn (déclarations individuelles) exclue. Offre en vigueur jusqu'au 15 décembre 2009 à minuit (HNE).

des de rachat de même que de l'impossibilité de gagner des commissions au rendement si leur performance est inférieure à celle de leurs sommets. La façon dont ces gestionnaires géreront leur entreprise s'ils souhaitent traverser les 12 à 24 prochains mois est aussi importante que leur philosophie de placement. Même dans les périodes de stabilité, un contrôle diligent continu est essentiel. Chaque fonds de couverture est constamment mis au défi de suivre le rythme de l'évolution technologique des transactions boursières, de s'adapter à de nouveaux instruments et de se mettre au diapason de l'évolution incessante des meilleures pratiques du secteur.

Par ailleurs, les fonds mettent à jour leurs documents de placement, changent de fournisseurs de services et voient les titulaires se succéder aux postes clés de directeur financier et de chef de l'exploitation. Chacun de ces événements exige d'être évalué sans délai.

#### 6. L'investissement est un partenariat : les bons gestionnaires sont ouverts aux conseils

Le contrôle diligent opérationnel constitue un point de contact important dans les relations entre le gestionnaire et l'investisseur. Nombre de gestionnaires apprécient les commentaires et le point de vue des équipes de contrôle diligent expérimentées.

Le gestionnaire a beau connaître son organisation sur le bout des doigts, il a une connaissance réduite des pratiques adoptées par ses homologues et ses concurrents. L'attitude du gestionnaire pendant le processus de contrôle diligent peut fournir des indices précieux.

À un extrême, certains gestionnaires peuvent considérer le contrôle diligent comme s'il s'agissait d'une corvée. Ils adoptent alors l'attitude blasée de celui qui a déjà tout vu lorsqu'ils répondent aux questions de l'investisseur. À l'autre extrême, on constate avec une grande régularité que plus un directeur financier est compétent, plus il souhaitera entendre les commentaires, voire les suggestions, sur la façon dont les contrôles et les procédures pourraient être améliorés. Une personne déterminée à améliorer l'organisation de son fonds de couverture envoie un signal positif fort sur la culture et la philosophie d'affaires de son fonds.

#### 5. N'oubliez pas que la société d'administration du fonds, les membres du Conseil, l'auditeur et le cabinet d'avocats sont payés par l'investisseur... mais engagés et remplacés par le gestionnaire

Les fournisseurs de services externes s'acquittent de fonctions importantes en soutien des fonds de couverture et, en théorie, pour la protection des investisseurs. Cela dit, les relations avec les fournisseurs de services sont souvent imparfaites en raison de la tension inévitable entre les intérêts du gestionnaire de placement, qui est le «client» quotidien et qui a le pouvoir d'engager et de remercier le fournisseur de services, et ceux des tiers investisseurs.

Pour les investisseurs, il importe que les fournisseurs de services soient indépendants et œuvrent à protéger leurs intérêts plutôt que ceux du gestionnaire.

Sur le plan juridique, la crise des rachats de fin 2008 a entraîné une forte réaction de rejet des efforts déployés par les avocats des fonds de couverture afin d'insérer des exclusions et des clauses de non-responsabilité de plus en plus strictes dans les documents de placement des fonds, alors même que leurs honoraires sont payés par les investisseurs. On s'attend maintenant à ce que les investisseurs soient plus portés à négocier des modifications des prospectus des fonds dans le but d'obtenir des conditions plus équilibrées.

En ce qui concerne la gouvernance, on est de plus en plus conscient aujourd'hui que des fonds de couverture qui se chiffrent en milliards de dollars doivent être dotés de conseils d'administration forts, indépendants et capables de tenir compte des intérêts des investisseurs autant que de ceux des gestionnaires.

Malheureusement, les conseils d'administration de fonds de couverture sont aujourd'hui, pour la plupart, composés du gestionnaire, flanqué de représentants de sociétés administratives établies dans des pays à fiscalité réduite et qui siègent souvent au conseil de dizaines, sinon de centaines, de fonds de couverture.

Dans les années qui viennent, les investisseurs feront pression pour que les membres des conseils d'administration soient des personnes plus impliquées et plus axées sur leurs intérêts à eux. Ce sont sans doute les sociétés d'administration de fonds qui sont les fournisseurs de services les plus



Vous avez de  
**25 à 200**  
employés ?

Ne faites pas les cent pas, on vous permet d'y voir clair.

**Employeur D**  
Paie et RH intégrées

EMPLOYEUR D L'UNIQUE,  
UNE SOLUTION DE PAIE SIMPLE,  
ACCESSIBLE PAR INTERNET. VOUS  
POUVEZ COMPILER VOS DONNÉES  
DU LIEU ET AU MOMENT QUI VOUS  
CONVIENNENT LE MIEUX.

Pour plus d'information, visitez  
le [desjardins.com/paie](http://desjardins.com/paie) ou composez  
le 514 356-5050 ou le 1 888 311-1616.



**Desjardins**



**...un contrôle diligent efficace** fournit des informations bien plus larges sur la qualité générale du fonctionnement de chaque fonds de couverture, y compris sa culture et sa philosophie opérationnelle.

importants. Nous sommes fortement d'avis qu'il faut une administration efficace car elle constitue alors, selon nous, la meilleure protection des investisseurs contre les agissements malhonnêtes et la fraude.

Les investisseurs devraient être conscients que les sociétés d'administration ne sont pas toutes égales. Certaines recueillent, par exemple, leurs informations comptables auprès du dépositaire des titres ou du courtier de premier ordre. Ils font ensuite un rapprochement totalement circulaire avec des informations émanant de la même source, sans faire aucun effort pour obtenir des informations sur les opérations auprès du gestionnaire de fonds. L'absence d'un rapprochement rigoureux impliquant les trois parties (le gestionnaire, la société d'administration et le dépositaire) réduit considérablement la valeur de la surveillance par un tiers.

Le plus gros problème de l'administration de fonds, c'est l'évaluation. Nombre d'investisseurs continuent à supposer que, lorsqu'une société d'administration est engagée pour calculer la valeur nette d'un fonds, il va de soi qu'elle en évalue le portefeuille de façon indépendante. Malheureusement, ce n'est pas le cas.

Ces sociétés font généralement tout ce qu'elles peuvent pour se dégager de toute responsabilité juridique en matière d'évaluation, et plus que jamais limiter leur rôle à vérifier les valeurs attribuées, selon un processus qui peut être sélectif et qui repose sur des marges de tolérance variables. Par conséquent, les investisseurs d'aujourd'hui sont confrontés à un éventail confus et imprévisible de types d'évaluations de la part des sociétés d'administration, allant de l'évaluation solide à l'évaluation totalement inefficace.

Dans le cas des titres de valeurs mobilières difficiles à évaluer, où le risque de fraude est le plus élevé et qui sont évidemment ceux pour lesquels une surveillance extérieure de l'évaluation est la plus importante, on observe une augmentation alarmante du nombre de sociétés d'administration de fonds de couverture disposées à accepter les évaluations du gestionnaire sans aucune forme de vérification indépendante.

Un contrôle diligent très attentif s'impose. Il est crucial que les investisseurs s'abstiennent de supposer que des sociétés d'administration «de première classe» offrent nécessairement des services «de première classe».

#### **4. Attention aux conflits d'intérêts**

Les conflits d'intérêts constituent également un problème endémique du secteur des fonds de couverture.

## Atteignez l'élite des décideurs du monde des affaires canadien



Faites connaître votre entreprise à plus de  
**78 000 lecteurs**

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

Les exemptions de frais, les rétrocessions, les accords parallèles et autres ententes conclues dans les coulisses méritent une attention toute particulière. Il peut y avoir des conflits dans la répartition des transactions entre les fonds de couverture et les fonds plus traditionnels au sein des grandes sociétés de placement qui offrent les deux types de produits.

Il peut également y avoir des conflits sur le plan des fournisseurs de services. Certains fonds possèdent leur propre société d'administration de fonds, et les situations où le courtier de premier ordre possède également sa propre société d'administration ne sont pas non plus exemptes de conflits. Comme toujours, les investisseurs devraient bien examiner chaque zone potentielle de conflits et décider si la question est suffisamment importante pour exiger un contrôle diligent.

### 3. Soyez prêt à poser des questions... même lorsque vous gagnez de l'argent

L'affaire Madoff nous rappelle que toute fraude pyramidale exploite un défaut fondamental de la psychologie des investisseurs : il semble que ceux-ci soient toujours moins enclins à poser des questions déroutantes lorsqu'ils gagnent de l'argent.

Le cas de Madoff et de ses imitateurs de moindre envergure montre à quel point il est important de faire autant d'attention aux gestionnaires affichant de fortes performances qu'aux traîneurs du bas du tableau. C'est précisément lorsqu'un fonds affiche de forts rendements qu'on devrait déclencher l'alarme.

### 2. Si c'est trop beau pour être vrai... c'est probablement le cas

Même si certains investisseurs sont plus doués que d'autres et si certains gestionnaires ont de meilleures ressources et une meilleure infrastructure, personne n'a encore découvert la pierre philosophale.

Malgré l'optimisme persistant des investisseurs, il est tout simplement impossible de concevoir une stratégie d'investissement qui, au fil du temps et quelle que soit la conjoncture, générera toujours des rendements stables et positifs.

Les investisseurs devraient être très conscients que, parmi les fonds de couverture qui se sont avérés frauduleux, un fort pourcentage combinait, dans différentes

proportions, des rendements étrangement élevés, une volatilité étrangement faible et des rendements minimaux garantis.

### 1. Soyez prêt à dire non

Concluons par un point qui est peut-être le plus évident mais qui est, trop souvent, le défaut de la cuirasse. Très peu d'investisseurs sont réellement capables de supprimer le côté émotionnel et humain de la prise de décision d'investissement. Parfois, les efforts consacrés à s'informer et à faire des recherches sur un nouveau fonds peuvent créer un élan quasi irrésistible en faveur de l'approbation du fonds et de son intégration au portefeuille. La pression sociale peut aussi pousser à entrer dans un fonds réputé où les places sont rares. Après tout, se dit-on, si tout le monde y a déjà investi, est-ce que cela ne veut pas dire que le fonds est sûr?

Les équipes de placement et les conseillers en placement doivent repérer les fonds qui généreront de bons rendements compte tenu du risque. En d'autres termes, ils se concentrent sur les bénéfices à récolter si tout se déroule comme prévu.

En revanche, le contrôle diligent du risque opérationnel consiste à s'inquiéter de tout ce qui pourrait mal tourner. Les compromis sont inévitables : que faire lorsqu'un fonds affiche une performance solide, mais qu'il présente des faiblesses opérationnelles? Compte tenu de ces problèmes, la vraie leçon de l'affaire Madoff est qu'il faut que les investisseurs soient prêts à dire non et qu'ils reconnaissent que les investissements ne répondront pas tous à leurs critères de placement une fois que le profil risque-avantages intégrera les facteurs opérationnels.

Un processus de contrôle diligent rigoureux et complet permet de prendre de meilleures décisions d'investissement. Les investisseurs sont alors mieux informés pour rejeter les fonds présentant des contrôles opérationnels déficients et ils peuvent investir avec plus de confiance dans ceux qui sont dotés d'une infrastructure opérationnelle de première classe.

Christopher J. Addy, FCA, CA, est pdg d'Entreprise Castle Hall Alternatives Inc., fournisseur spécialisé de services de contrôle diligent opérationnel de fonds de couverture aux investisseurs du monde entier. Les bureaux de la société sont situés à Montréal et à Halifax.



Vous avez de  
**201 à 500  
employés?**

En matière de gestion  
des RH, nous avons  
chaussure à votre pied.

**Employeur D**  
Paie et RH intégrées

EMPLOYEURD L'INTRO,  
UNE INTRODUCTION À UNE  
GESTION INTÉGRÉE DE LA PAIE  
ET DES RESSOURCES HUMAINES.  
LA SOLUTION ALLIÉE DES  
FONCTIONNALITÉS DE PAIE  
ROBUSTES À DES FONCTIONNALITÉS  
ESSENTIELLES DE GESTION DES  
RESSOURCES HUMAINES.

Pour plus d'information, visitez  
le [desjardins.com/paie](http://desjardins.com/paie) ou composez  
le 514 356-5050 ou le 1 888 311-1616.

 **Desjardins**

## Le facteur clé de gestion des risques

Une transition en douceur des PCGR du Canada aux IFRS exige l'adoption d'une approche avisée en matière de risques



**A**lors que les marchés se dirigent lentement vers la reprise économique, les entreprises ayant une obligation publique de rendre des comptes (OPRC) ont un obstacle de plus à surmonter sur leur chemin, soit le passage obligatoire aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Même si le basculement officiel des principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada aux IFRS n'aura lieu qu'en 2011, les entreprises ayant une OPRC devront présenter leurs états financiers de 2010 en IFRS à des fins comparatives, ce qui signifie que les organisations dont l'exercice prend fin le 31 décembre devront essentiellement être prêtes pour l'adoption des IFRS dès le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Par conséquent, en ce qui a trait à ces entreprises, on ne parle plus de mois, mais bien de semaines d'ici le basculement des OPRC aux IFRS.

Compte tenu de ces échéanciers toujours plus serrés et du fait que presque toutes les entreprises canadiennes cherchent des façons de diminuer leurs coûts, les organisations peuvent être tentées de réduire l'ampleur de leurs plans en conséquence ou de reporter le plus possible le recours à une aide externe. Or, ces choix peuvent être risqués et coûteux.

Dans le but d'éviter les surprises coûteuses, les organisations devraient faire de la gestion des risques une partie intégrante de leur projet de passage aux IFRS dès le premier jour, bien qu'il ne soit jamais trop tard pour le faire. Les entreprises qui négligeront cet aspect devront composer avec des retards, des échéances ratées, des coûts accrus ainsi que d'autres incidences négatives sur les processus, le personnel ou encore les systèmes.

### Repérer les principaux secteurs de risque

Pour bien négocier les risques tout au long du passage aux IFRS, les entreprises ayant une OPRC doivent analyser toutes

ses répercussions sur l'organisation. Le passage aux IFRS exige que la direction examine les incidences des changements apportés, non seulement en matière d'informations financières et fiscales, mais également en ce qui a trait à des fonctions aussi variées que les ressources humaines et la rémunération, l'établissement des budgets et des prévisions, l'attestation des contrôles internes, les contrats et les accords de financement. Par conséquent, la clé d'une transition en douceur consiste à savoir quels processus, personnes et systèmes seront touchés, et à déterminer qui doit prendre part au signalement et au suivi des risques qui surgiront en cours de route.

Il va sans dire que l'équipe des finances de l'entreprise doit être au cœur des activités de transition aux IFRS. Après tout, c'est à cette équipe qu'il incombera de transposer en IFRS les choix actuels de méthodes comptables de l'entreprise et de restructurer les états financiers. Cependant, pour dégager une vue d'ensemble du risque, le passage aux IFRS doit reposer sur une gestion de projet solidement structurée qui tienne compte des points de vue des différentes parties prenantes touchées par les répercussions en cascade des décisions financières. Outre l'équipe des finances, il y a au moins trois autres groupes de parties prenantes pour lesquels le passage aux IFRS pourrait avoir des répercussions importantes : les équipes de vérification interne, d'attestation des contrôles internes ainsi que des technologies de l'information (TI).

Il est essentiel que ce trio participe directement à la transition, car chacun peut offrir un point de vue unique sur des aspects particulièrement épineux du projet. Ces trois groupes ne sont pas les seuls à être touchés. Il ne faut pas oublier les volets de l'entreprise, comme la fiscalité, la formation, les relations avec les investisseurs, le service juridique, le conseil d'administration et le comité de vérification. Il importe d'examiner certaines des questions que les parties prenantes voudront considérer.

#### Vérification interne

Étant responsable de fournir une assurance objective et une surveillance proactive des risques à l'échelle de l'entreprise, la vérification interne doit prendre en compte plusieurs aspects du passage aux IFRS, dont les suivants :

- *Évaluation des risques d'entreprise* : Quelle sera l'incidence des IFRS, et notamment le recours accru au jugement et aux estimations, sur les risques d'entreprise? Les processus actuels de gestion des risques permettront-ils de gérer les nouveaux risques?
- *Gestion du projet* : Le projet de mise en œuvre des IFRS est-il passé en revue périodiquement pour vérifier qu'il avance comme prévu et que les risques sont constamment réévalués?
- *Conversion des données et des systèmes* : La stratégie et le plan de conversion des données prévoient-ils des contrôles suffisants à l'égard de la conversion des données sur les immobilisations corporelles, c'est-à-dire : procédures de nettoyage des données, mappage des données converties, gestion des exceptions relatives aux données ou procédures de traitement des données non valides, moment de conversion et rapprochements? L'entité a-t-elle un plan pour traiter les données nécessaires à la double présentation de l'information (en IFRS et en PCGR du Canada) en 2010?
- *Contrôle interne à l'égard de l'information financière (CIIF)* : Quels processus opérationnels nouveaux ou modifiés sont en voie d'être mis au point pour compiler les données additionnelles requises en conformité avec les IFRS? Quand seront testés les nouveaux contrôles essentiels? L'entreprise profitera-t-elle de l'occasion pour rationaliser tous ses processus, au-delà des fins de conformité aux IFRS?
- *Interprétation des normes* : La façon dont l'organisation interprète chacune des normes cadre-t-elle avec celle des autres entités de son secteur?

#### Attestation des contrôles internes

Le groupe responsable doit porter une attention particulière aux méthodes, aux procédures et à la documentation connexe (ainsi qu'aux contrôles internes sous-jacents), en s'assurant que celles-ci tiennent compte des modifications apportées aux processus comptables et aux processus d'information financière, de consolidation, de rapprochement et de communication de l'information. Les questions clés comprennent, entre autres, ce qui suit :

- *Identification et évaluation des risques* : Comme chaque interprétation des IFRS peut entraîner



Vous avez de  
**501 à 10 000**  
employés?

Nous simplifions la  
gestion de vos RH,  
de la tête aux pieds.

**Employeur D**  
Paie et RH intégrées

EMPLOYEUR **LA SUITE**,  
UNE SOLUTION MODULAIRE  
POUR LA GESTION DE LA PAIE  
ET DES RESSOURCES HUMAINES.

EMPLOYEUR **L'EXCLUSIF**,  
UNE SOLUTION ADAPTABLE  
ET PERSONNALISABLE EN LIEN  
AVEC VOS PROCESSUS.

Pour plus d'information, visitez  
le [desjardins.com/paie](http://desjardins.com/paie) ou composez  
le 514 356-5050 ou le 1 888 311-1616.

 **Desjardins**

## La conversion aux IFRS : Qui gèrera les risques en cours de route?

	Exemple 1	Exemple 2	Exemple 3
<b>Quel est le risque?</b>	Le conseil n'a peut-être pas une compréhension suffisante des IFRS pour pouvoir exercer un niveau de surveillance approprié.	Le choix des méthodes comptables IFRS peut modifier la communication des résultats financiers et, par conséquent, ne pas cadrer avec les processus d'établissement des budgets et des prévisions.	L'information fournie dans les états financiers ne concorde peut-être pas avec celle des autres participants du secteur.
<b>Quelle est la conséquence?</b>	Le dépôt des rapports peut être retardé ou des méthodes comptables plus simples, mais moins pertinentes, peuvent être adoptées.	Les processus d'établissement des budgets et des prévisions peuvent perdre leur pertinence s'ils ne cadrent pas avec les états financiers.	Le retraitement des états financiers ou l'ajout d'explications peuvent être nécessaires pour informer les autorités de réglementation ou les analystes des différences comptables.
<b>Comment allez-vous réduire le risque?</b>	Faire en sorte de prévoir dans le plan du projet une formation pertinente pour le conseil d'administration.	Veiller à prendre en compte dans le plan du projet les questions d'établissement des budgets et des prévisions.	Veiller à ce que le plan du projet comprenne des consultations avec les autres participants du secteur.

des changements dans le profil de risque de l'entreprise, comment adapter les processus d'évaluation des risques et de CIIF? Qui évalue les méthodes comptables et les choix permis par IFRS ?

- *Contrôles et procédures de communication de l'information*: Il faudra fournir des explications dans le rapport de gestion trimestriel, les communiqués de presse, les notes afférentes aux états financiers et les modifications apportées aux accords d'emprunt. Quelle information faudra-t-il communiquer et à quel moment? Quels moyens sont pris pour que l'information fournie par l'entité mère et chaque filiale demeure cohérente? Le conseil d'administration et le comité de vérification connaissent-ils bien les IFRS pour examiner l'information à fournir?

- *Contrôles au niveau de l'entité*: Le comité de vérification peut-il composer efficacement avec les répercussions du passage aux IFRS sur la présentation de l'information? L'équipe responsable de la comptabilité ou de la présentation de l'information connaît-elle suffisamment les IFRS pour mener à bien le projet et travailler dans un environnement IFRS?

- *Contrôles des processus opérationnels*: Les responsables des processus ont-ils une formation suffisante sur les IFRS et disposent-ils des outils nécessaires pour évaluer les répercussions des changements comptables sur leurs contrôles? Ont-ils tout ce qu'il faut pour évaluer les incidences des déficiences repérées?

- *TI*: Les contrôles des TI ou les contrôles informatiques généraux ont-ils été évalués pour repérer les processus qu'il faut actualiser ou mettre en place? Les contrôles des TI existants sont-ils suffisants pour être en mesure de prendre en charge les exigences de la double présentation de l'information?

### Technologies de l'information

À mesure que les données circulent dans les systèmes et s'éloignent de leur source, le risque d'erreur augmente. Presque toutes les applications et les interfaces comprises dans l'architecture des systèmes peuvent être touchées, depuis la source en amont des données

jusqu'aux derniers outils de présentation de l'information en aval. Dans la planification des changements à apporter aux systèmes de TI, les aspects suivants devraient être pris en compte :

- *Qualité de l'information*: Les décisions de comptabilité en IFRS nécessiteront l'accès aux données historiques. Où seront enregistrées ces données? Seront-elles faciles à trouver pendant et après le passage aux IFRS?

- *Entrepôts ou magasins de données*: Quelles seront les répercussions des changements apportés aux obligations d'information financière sur les systèmes de gestion de l'information? Les fonctions de «gouvernance des données» et les référentiels d'entrepôts de données pourront-ils traiter les nouvelles définitions des données?

- *Systèmes en amont*: Les systèmes en amont, y compris les grands livres auxiliaires, les systèmes d'évaluation des instruments financiers ou des investissements, les systèmes propres aux produits et les interfaces qui affichent les opérations financières, ont-ils été analysés pour définir et consigner les sources de données internes et externes à mettre à jour? Quelles données seront manquantes en raison des différences entre les traitements comptables ou des obligations d'information additionnelles attribuables aux IFRS? Le plan de transition tient-il compte des améliorations à apporter aux anciens systèmes?

- *Systèmes en aval*: Quels autres renseignements seront nécessaires pour répondre aux obligations additionnelles d'information financière et de communication attribuables aux IFRS? Les systèmes d'information fourniront-ils des renseignements sur les données non financières qui peuvent être nécessaires, directement ou indirectement, pour effectuer les analyses requises selon les IFRS?

- *Infrastructure*: Quelles seront les répercussions des IFRS sur les applications de soutien comme les moteurs d'application de règles, les intergiciels et les magasins de données d'exploitation qui touchent ou traitent l'information financière? Les changements apportés par les IFRS auront-ils une incidence sur les ententes ou les systèmes d'externalisation?

# La planification successorale peut constituer un casse-tête pour vos clients propriétaires d'entreprise.

En tant que CA, vous pouvez les aider.



L'ouvrage *Outils de planification successorale pour les propriétaires d'entreprise* fournit à vos clients un cadre qui leur permettra d'établir, en collaboration avec leurs conseillers professionnels, un plan viable visant à protéger leur avenir, ainsi que celui de leur entreprise et de leur famille.

- Vingt et un chapitres faciles à lire.
- Listes de contrôle pratiques sur le CD d'accompagnement.
- Exemples de cas concrets mettant en lumière les principaux éléments que les clients doivent prendre en compte et les choix qui s'offrent à eux pour protéger leur avenir.

## Outils de planification successorale pour les propriétaires d'entreprise

Pour commander, rendez-vous à :  
[www.icca.ca/successorale](http://www.icca.ca/successorale) – 29,95 \$



### Fiscalité

La fiscalité s'est avérée la principale source de faiblesses importantes pour l'attestation des contrôles internes. Il est donc essentiel d'accorder une priorité élevée à ce domaine. Devrez-vous modifier les méthodes de calcul des impôts sur le bénéfice et des impôts reportés ainsi que de communication de l'information fiscale? Comme les données fiscales sont souvent hébergées sur une plateforme technologique différente, très «manuelle» dans beaucoup des cas, faudra-t-il traiter séparément les questions relatives aux systèmes et processus fiscaux? Les IFRS offrent aussi de nouvelles occasions fiscales : qui évaluera la façon d'en tirer parti?

### Service juridique

De nombreux contrats et accords de financement devront être réexaminés, car ils pourraient être touchés. Les nouvelles façons d'évaluer le bénéfice et les immobilisations nécessiteront-elles la mise à jour de certains contrats, voire leur renégociation ou encore leur restructuration?

### Relations avec les investisseurs

Le rapport de gestion devra faire état de toute modification des résultats d'exploitation comparatifs découlant du passage aux IFRS ainsi que de tout changement important qui pourrait survenir avant le basculement. Les entreprises seront tenues de produire une analyse cohérente pour le premier trimestre de l'année du basculement aux IFRS dans les jours suivant la production du rapport annuel fondé sur les PCGR du Canada de l'exercice précédent. Étant donné l'importance du facteur temps, les entreprises ayant une OPRC devront gérer les attentes des investisseurs. Comment expliquerez-vous les répercussions des IFRS ou les fluctuations du bénéfice par action et du rendement du capital?

### Formation

Les plans de mise en œuvre les mieux conçus ne vous mèneront pas loin si les responsables des systèmes et de la mise en place des processus ne connaissent pas les IFRS. Cependant, dispenser une formation à l'ensemble du personnel de l'entreprise est inefficace et coûteux. Qui sont les principales parties prenantes internes, outre le conseil d'administration et le comité de vérification? Quelles connaissances doivent-ils posséder pour bien faire leur travail en contexte IFRS?

### Conseil d'administration et comité de vérification

De quelle façon l'organisation s'assurera-t-elle que le conseil d'administration et le comité de vérification participent au processus décisionnel relatif aux IFRS? Quelles mesures seront prises pour avoir l'assurance que ces groupes comprennent suffisamment bien les IFRS pour s'acquitter de leurs responsabilités? Le comité de vérification exigera-t-il que l'équipe de vérification interne examine le processus? A-t-on considéré les répercussions sur l'attestation des contrôles internes et en a-t-on tenu compte dans le plan?

### Registre des risques

Bien que l'élaboration d'un plan complet pour le projet exige de recueillir de multiples points de vue, plus il y a de gens qui pilotent le changement dans les divers secteurs de l'organisation, plus il y a de risques potentiels.

C'est pourquoi il est essentiel d'attribuer la responsabilité des activités de gestion du projet à une seule personne, à une équipe ou à un fournisseur externe, et de suivre un processus continu et rigoureux d'évaluation des risques permettant de repérer les interdépendances et les relations entre les risques. Pour mettre cette théorie en pratique, nous recommandons aux organisations de créer un registre des risques liés aux IFRS, soit un inventaire des risques classés par catégories servant de point de référence évolutif pour surveiller les activités de gestion des risques, les classer par ordre de priorité et en établir le calendrier tout au long du processus de transition.

À partir de ce registre, l'organisation peut analyser les conséquences de chaque risque. Le processus n'est pas nécessairement

## ...nous recommandons aux organisations de créer un registre des risques liés aux IFRS, soit un inventaire des risques [...] servant de point de référence évolutif...

complexe. Toutefois, pour être vraiment efficace, le registre devrait faire l'objet d'une surveillance continue par une personne compétente ayant le temps et le pouvoir de prendre les mesures qui s'imposent au besoin. Le registre des risques des entreprises ayant un OPRC peut contenir plusieurs éléments (voir le tableau de la page 36).

### Qu'allez-vous faire maintenant?

De nombreux chemins mènent aux IFRS, mais une gestion rigoureuse des risques tout au long de la transition aux IFRS peut finalement faire la différence entre une mise en œuvre bien coordonnée et une course chaotique contre la montre pour présenter les premiers jeux d'états financiers en IFRS. La gestion des risques exigera un investissement dès le début et aux diverses étapes du projet, mais en bout de ligne, vous économiserez de l'argent.

De saines pratiques en matière de gestion des risques favorisent une affectation efficace des ressources et permettent d'écarter de votre chemin le risque que les résultats d'attestation soient insatisfaisants ou qu'il faille retraiter les états financiers, par exemple. C'est vous qui décidez de la prochaine étape. Adoptez-vous un plan qui tienne compte des risques?

Steen Skorstengaard et Kendra MacDonald, spécialistes des risques d'entreprise liés aux IFRS, sont associés chez Deloitte Canada. Pour obtenir d'autres points de vue sur la gestion des risques liés aux IFRS, consultez «La conversion aux IFRS : Qui gèrera les risques en cours de route?» à l'adresse <http://www.deloitte.com/ca/ifrs>.

Ron Salole, vice-président, Normalisation à l'ICCA, est responsable de cette rubrique.

# Non, ce n'est pas la même chose.



## Tout va trop vite et vous avez besoin de conseils pratiques pour protéger vos données!

*Procurez-vous le Guide sur la protection des renseignements personnels et la sécurité des données au Canada à l'intention des PME de Claudiu Popa.*

**Cet ouvrage convivial comporte :**

- des formulaires d'autoévaluation des risques qui existent en matière de sécurité des données et de protection des renseignements personnels au sein de votre organisation;
- des conseils sur la gestion des risques liés à la protection des renseignements personnels et la sécurité des données dans des domaines comme les comptes fournisseurs, les ventes et le marketing;
- un CD-ROM contenant des listes de contrôle, des documents d'information, des modèles de formation et une politique personnalisable sur la protection des renseignements personnels;
- un avant-propos de Jennifer Stoddart, commissaire à la protection de la vie privée du Canada;
- un chapitre introductif rédigé par Ann Cavoukian, Ph.D., commissaire à l'information et à la protection de la vie privée de l'Ontario

Visitez le Centre de ressources de l'ICCA en matière de protection des renseignements personnels pour obtenir plus d'outils et de ressources tels que :

- Principes généralement reconnus en matière de protection des renseignements personnels (mis à jour en 2009)
- Outil d'évaluation des risques en matière de protection des renseignements personnels
- 20 Questions que les entreprises devraient poser sur la protection des renseignements personnels

**Commandez votre exemplaire dès aujourd'hui!**

Rendez-vous à l'adresse [www.icca.ca/prp](http://www.icca.ca/prp) ou appelez le Service des commandes de l'ICCA au 1-800-268-3973.

Aider vos clients à trouver la bonne source de financement peut se faire aisément.



Lorsque vous conseillez des clients qui exploitent une PME, assurez-vous de leur présenter toutes les options de financement qui s'offrent à eux. La trousse **Outils d'aide au financement pour les PME** peut aider vos clients à jouer leurs meilleurs atouts en leur faisant découvrir des solutions de rechange aux sources de financement conventionnelles et en leur permettant d'être mieux préparés pour en discuter avec vous.

Vos clients y trouveront des renseignements pratiques sur les différentes structures de financement et l'élaboration d'un plan d'affaires, de même que des études de cas fondées sur des situations vécues. Le CD d'accompagnement comprend des listes de contrôle et des feuilles de travail qui aideront vos clients à analyser leurs besoins de financement et à se préparer à aborder les différentes étapes avec plus de confiance.

**Rabais à l'achat de cinq troussees ou plus.**



Commanditée par la  
Banque de développement du Canada



Pour commander, visitez la page  
[www.knotia.ca/boutique/financement](http://www.knotia.ca/boutique/financement) ou composez le  
1-800-268-3793 (sans frais) ou le 416-977-0748 (Toronto).

## Cap sur la NCCQ 1

Le nouveau système de contrôle qualité prépare en quelque sorte l'application des nouvelles normes à venir

**L**e 15 décembre 2009 marquera le début d'une ère nouvelle en matière de qualité des audits avec l'entrée en vigueur au Canada d'une nouvelle norme de contrôle qualité applicable à tous les audits d'états financiers.

La norme NCCQ 1, *Contrôle qualité des cabinets réalisant des missions d'audit ou d'examen d'états financiers et d'autres missions d'assurance*, remplacera la NGC-QC, *Normes générales de contrôle de la qualité pour les cabinets qui exécutent des missions de certification*. La NCCQ 1 introduit un système de contrôle qualité robuste qui permettra aux cabinets d'experts-comptables de démontrer leur souci du contrôle de la qualité.

La NCCQ 1 traite des politiques et procédures que les cabinets doivent mettre en place afin d'établir et de maintenir un système de contrôle qualité suffisant pour satisfaire aux exigences professionnelles, légales et réglementaires.

Elle énonce les mesures à prendre pour obtenir l'assurance raisonnable que les rapports de certification délivrés sont appropriés dans les circonstances. Une bonne compréhension de cette norme et de la façon dont elle s'applique au cabinet contribuera à améliorer la qualité du travail effectué

pour les clients. L'expérience acquise lors de la conception, de la mise en œuvre ainsi que de la surveillance des systèmes de contrôle qualité requis par la NGC-QC pourra efficacement être mise à profit pour se conformer à la NCCQ 1, et ce, sous plusieurs aspects clés, comme l'acceptation et le maintien de relations clients, le recrutement et le perfectionnement du personnel, la réalisation des missions de même que l'inspection des missions achevées.

### Acceptation et maintien de relations clients

Les décisions liées à l'acceptation et au maintien de relations clients font partie des activités quotidiennes d'un cabinet. Dans les deux cas, celui-ci doit savoir choisir les bons clients, à savoir ceux qui cadrent avec son profil.

Le cabinet qui entreprend une mission sans disposer des capacités ou des ressources requises peut s'exposer au risque inacceptable de ne pas réaliser correctement la mission et, partant, à d'éventuelles poursuites ou mesures disciplinaires. Par ailleurs, sur le plan commercial, en acceptant et en reconduisant uniquement les missions qui lui conviennent, le cabinet accroîtra sa capacité d'attirer de nouveaux clients et de les servir efficacement. Il existe de nombreuses façons de rendre le processus décisionnel du cabinet plus rigoureux



JASON SCHNEIDER

en la matière. L'utilisation d'un questionnaire standard en est un exemple. Dans le cas des cabinets comptant plusieurs associés, le processus décisionnel peut nécessiter l'approbation d'un deuxième associé. Cette même approbation est fondée sur des critères établis d'un commun accord par l'ensemble des associés.

Voici des facteurs qui peuvent être pris en considération aux fins de l'acceptation et du maintien d'une relation client :

- la connaissance qu'ont les associés et les membres du personnel du secteur d'activité ainsi que des exigences réglementaires et des obligations d'information;
- la possibilité d'avoir accès à des experts au besoin;
- la capacité du cabinet de respecter l'échéance pour la délivrance du rapport de mission;
- les raisons pour lesquelles le client a quitté le cabinet prédécesseur;
- l'existence de rapports avec réserve délivrés au client par le passé;
- l'existence de poursuites contre le client ou de publicité négative à son égard;
- l'existence d'indices d'évasion fiscale ou d'activités criminelles;
- l'existence de mesures disciplinaires prises contre le client.

Dans ce dernier cas, citons l'exemple du Conseil de l'industrie du voyage de l'Ontario qui publie les mesures disciplinaires imposées aux agences de voyages ayant contrevenu à ses règles.

#### Recrutement et perfectionnement professionnel du personnel

La force d'un cabinet se mesure à la force des professionnels qu'il emploie. Pour s'assurer d'avoir la capacité et les compétences re-

quises pour répondre aux besoins de sa clientèle, le cabinet pourra mettre en place des politiques et des procédures rigoureuses en matière de recrutement et de perfectionnement professionnel. Ainsi, il peut élaborer un processus d'entrevue avec documentation à l'appui pour être mieux en mesure de comparer les candidats. De plus, afin de réduire le risque d'erreur à l'embauche, une période d'essai peut être prévue pour tous les nouveaux employés, suivie d'une évaluation de rendement à la fin de celle-ci.

Pour faire en sorte de disposer de ressources humaines suffisantes pendant les périodes de pointe et d'éviter, par exemple, une surcharge de travail susceptible d'entraîner des problèmes de qualité, le cabinet peut élaborer des plans détaillés précisant le nombre d'heures qu'il prévoit consacrer à chaque mission et un calendrier des affectations du personnel.

S'il prévoit un manque potentiel d'effectifs, il peut embaucher du personnel temporaire qualifié ou encore conclure une entente de collaboration avec un autre cabinet dont les périodes de pointe diffèrent afin que l'un et l'autre disposent en tout temps de tout le personnel dont ils ont besoin.

Charger une personne d'approuver les choix de cours de perfectionnement professionnel et de passer annuellement en revue le registre des cours suivis par les associés et les employés contribuera à ce que les connaissances de ces derniers soient bien à jour dans l'intérêt des clients du cabinet.

Enfin, la formation maison constitue souvent une approche efficace. Le cabinet peut par exemple confier à certains employés

la responsabilité de surveiller les faits nouveaux en matière de comptabilité, de certification et de fiscalité, et de présenter les nouvelles exigences et lignes directrices aux autres membres du cabinet.

#### Revue de contrôle qualité de la mission

La revue de contrôle qualité d'une mission, parfois appelée «révision par un associé de référence», «révision par un second associé» ou «revue indépendante», vise à fournir une appréciation objective de l'adéquation des jugements clés posés et des conclusions tirées quant au rapport de mission.

Cette revue ne permet pas seulement de diminuer le risque que des rapports inappropriés soient délivrés : elle est une sauvegarde efficace contre les menaces pour l'indépendance. Ainsi, le fait qu'un même associé fournisse des services à un client donné sur une longue période peut créer une menace liée à la familiarité.

Soumettre la mission à une revue de contrôle qualité peut être un moyen efficace de contrer ce type de menace. Les cabinets ont avantage à renforcer leurs critères de revue de contrôle qualité des missions.

Par exemple, un cabinet peut décider qu'une telle revue doit être effectuée lorsqu'au moins une des conditions suivantes est remplie :

## AVIS DE NOMINATION



**Manon Gauthier**  
B. Sc. compt., CA, CFA

M. Yvon Charest, président et chef de la direction de l'Industrielle Alliance, Assurance et services financiers, est heureux d'annoncer la nomination de Mme Manon Gauthier au poste de vice-présidente, Comptabilité et fiscalité.

Mme Gauthier détient un baccalauréat en sciences comptables de l'Université du Québec à Trois-Rivières. Elle possède également les titres de comptable agréée (CA) et d'analyste financière agréée (CFA). Mme Gauthier s'est jointe à l'Industrielle Alliance en 1994. Elle y a occupé différents postes dans les secteurs de la Vérification interne, des Placements, de la Comptabilité et des Relations avec les investisseurs.

Dans ses nouvelles fonctions, Mme Gauthier s'assurera de la production des états financiers de l'Industrielle Alliance, au moment de l'important passage aux Normes internationales d'information financière, ainsi que de la conformité des états financiers produits par les filiales de la société. Mme Gauthier verra également à optimiser la position fiscale de l'Industrielle Alliance.

Créée en 1892, l'Industrielle Alliance est la quatrième société d'assurance de personnes en importance au Canada. Elle emploie plus de 3 500 personnes et administre et gère un actif de plus de 54 milliards de dollars. Son titre est inscrit à la Bourse de Toronto, sous le symbole IAG. L'Industrielle Alliance compte parmi les 100 plus importantes sociétés publiques au Canada.

[www.inalco.com](http://www.inalco.com)



**INDUSTRIELLE  
ALLIANCE**

ASSURANCE ET SERVICES FINANCIERS INC.

- le client a de nombreux actionnaires passifs;
- des risques importants ont été identifiés dans le cadre de la décision d'accepter la mission en cause ou de la poursuivre;
- le client a conclu de nouvelles opérations à la fois complexes et importantes, comme des opérations sur dérivés ou de couverture;
- des jugements importants doivent être posés (par exemple, l'évaluation de certains actifs pose problème);
- il existe une incertitude significative quant à la capacité de l'entité cliente à poursuivre son exploitation.

Le responsable du contrôle qualité d'une mission ne peut pas être membre de l'équipe qui a réalisé la mission. À cet égard, les petits cabinets devront peut-être recourir aux services d'un professionnel externe ou d'un autre cabinet.

### Inspection de missions achevées

Les missions achevées doivent faire l'objet d'une inspection cyclique. L'inspection d'une mission achevée (aussi appelée «inspection de dossier») comporte de nombreux avantages.

Elle permet non seulement d'accroître l'efficacité des missions ultérieures, mais aussi d'accroître l'efficacité et de réduire les coûts. Il s'agit d'un outil efficace pour identifier les domaines dans lesquels une mise à jour des connaissances des membres d'une équipe de mission s'avère nécessaire.

Étant donné que de nouvelles normes de comptabilité et d'audit entreront en vigueur au cours des prochaines années, notamment les Normes canadiennes d'audit, les Normes internationales d'information financière et les PCGR pour les entreprises à capital fermé, les cabinets devraient, par prudence, s'assurer d'avoir en place un solide processus d'inspection.

La NCCQ 1 énumère une série de facteurs pouvant influencer sur la façon dont le cabinet organise son cycle d'inspection, y compris le calendrier de sélection de missions déterminées. Voici des exemples d'aspects qu'un cabinet devrait prendre en compte lorsqu'il établit son processus d'inspection :

- le cabinet peut estimer prudent d'effectuer une inspection annuelle dans le cas des missions complexes ou à risque élevé, et de faire des inspections moins fréquentes dans le cas des autres missions;
- si les résultats d'inspections professionnelles effectuées par des autorités externes (par exemple dans le cadre du programme de l'ordre provincial ou du Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC)) ou du processus de surveillance interne mettent en lumière des déficiences importantes dans les dossiers constitués par une équipe de mission donnée, le cabinet peut convenir d'augmenter la fréquence des inspections pour les missions réalisées par cette équipe. Il peut choisir les dossiers à inspecter sans notification préalable à l'équipe de mission;
- si le cabinet réalise des missions auprès

d'entités appartenant à différents secteurs d'activité, ou s'il réalise des missions de différents types, il peut choisir les missions de façon à ce que les inspections couvrent l'éventail complet des secteurs d'activité et des types de missions.

La NCCQ 1 exige que les professionnels qui ont réalisé une mission ou procédé à la revue de contrôle qualité de celle-ci ne participent pas à l'inspection portant sur cette mission.

Les petits cabinets pourraient donc devoir recourir aux services d'une personne externe qualifiée ou d'un autre cabinet pour effectuer l'inspection des missions achevées. Ils peuvent aussi prendre des arrangements avec d'autres organisations en vue d'un partage des ressources afin de faciliter certaines activités de suivi.

À compter du 15 décembre 2009, les cabinets seront tenus d'avoir un système de contrôle qualité conforme à la NCCQ 1. La mise en œuvre de cette nouvelle norme peut certes être perçue comme une surcharge de travail.

Or, comme le disait Thomas Edison, bien des gens ratent des occasions parce qu'ils n'ont pas su les reconnaître sous leurs allures de travail obligé. Les cabinets ont tout intérêt à ne pas rater cette occasion de mettre en place un solide système de contrôle de qualité.

Chi Ho Ng, CA, CPA (III.), M.B.A., est directeur de projets au Service des normes de vérification et de certification de l'ICCA.

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



## Ayez accès à une gamme de services pour bien conseiller vos clients :

Stratégies financières  
 utilisant les assurances de personnes  
 Revue diligente des contrats  
 Révision des stratégies initiales  
 Positionnement stratégique des affaires  
 Pérennité du patrimoine



**ENGEL-CHEVALIER**  
 PROTECTION DU PATRIMOINE • WEALTH PROTECTION

Communiquer avec Gilles Chevalier  
 Tél. : 514 842-6460  
 gilles@engelchevalier.com

## La RGAE à titre de dernier recours

Selon les statistiques de l'ARC, un contribuable se prévalant de la règle d'anti-évitement a 50 % de chances d'avoir gain de cause

**Statistiques du Comité de la RGAE**

Comité de la RGAE	1993	1995	1996	1997	1998	2004 (juillet)	2009 (mars)
Nombre cumulatif de cas soumis	30	156	195	252	300	620	828
Nombre cumulatif de décisions positives	16	98	127	166	195	385	575
Pourcentage de décisions positives	53 %	63 %	65 %	66 %	65 %	62 %	69 %

Même si l'instauration de la règle générale anti-évitement (RGAE) remonte à plus de 20 ans et que la Cour suprême du Canada a rendu plusieurs jugements sur le sujet, on peut difficilement prédire si l'Agence du revenu du Canada (ARC) ou les tribunaux appliqueront la règle à une série donnée d'opérations. Cela s'explique en partie par la nécessité de tenir compte de l'intention du législateur, rarement claire et précise. L'examen des statistiques en matière de RGAE nous permet toutefois de dégager certaines tendances.

### Statistiques du Comité de la RGAE

L'ARC a mis sur pied un comité chargé d'évaluer les cotisations potentielles fondées sur la RGAE. Ce comité regroupe des représentants de diverses divisions de l'ARC, ainsi que des ministères des Finances et de la Justice. Le comité détermine

s'il recommande d'appliquer la RGAE dans des circonstances particulières, et si cette application est compatible avec celle qui a été faite dans d'autres cas. Le comité n'a aucun pouvoir réglementaire et les vérificateurs de l'ARC ne sont pas légalement tenus de se conformer à son avis, mais on sait qu'ils le font à peu près toujours. Le comité de la RGAE publie périodiquement des statistiques sur le nombre de cas qui lui sont soumis, sur le nombre et le pourcentage de décisions positives (où l'application de la RGAE est approuvée) ainsi qu'une liste générique des sujets en cause.

Le tableau ci-dessus présente les statistiques de l'ARC pour les cinq premières années où de telles données sont disponibles. On ne dispose cependant d'aucune statistique pour 1994 ainsi que des statistiques les plus récentes. Selon l'ARC, ces statistiques sont recueillies sur une base plus ou moins ponctuelle et ne sont peut-être pas parfaitement fiables. Elles semblent refléter deux tendances confirmées par des preuves empiriques.

**Taux de réussite avant et après le jugement *Trustco***

		CCI	CAF	CSC	Total	Combinés
<b>Avant</b> <i>Hypothèques Trustco Canada</i>	Contribuable	12	4		12	Contribuable 20
	Couronne	5	2		5	
<b>Après</b> <i>Hypothèques Trustco Canada</i>	Contribuable	9	3	1	8	Couronne 11
	Couronne	5	2	2	6	

Premièrement, si l'on se fie au nombre cumulatif de cas soumis, on observe une augmentation annuelle moyenne de près de 50 entre 1993 et 2004. L'augmentation moyenne de cas entre 2004 et 2009 est d'environ 40. Cette tendance est confirmée par des représentants de l'ARC, qui ont indiqué que le nombre de cas soumis continue de diminuer. Par conséquent, le comité se réunit moins fréquemment qu'auparavant.

Deuxièmement, le pourcentage cumulatif de décisions positives semble augmenter. Tandis que le taux global variait habituellement entre 60 % et 65 %, il est passé de 62 % en 2004 à 69 % en 2009. Cela signifie un taux très élevé de réponses positives pour les nouveaux cas soumis entre 2004 et 2009, soit plus de 90 %. Bien que ce chiffre soit peut-être exagéré, la tendance correspond également à l'information émanant de l'ARC.

Il semble que l'on puisse conclure à une diminution du nombre de cas de cotisations potentielles fondées sur la RGAE soumis au comité de la RGAE, mais que ceux qui le sont ont vraisemblablement plus de chances d'être approuvés. Cela ne résulte pas d'un changement dans l'approche ou la politique de l'ARC, mais plutôt de l'amélioration du processus de sélection, de façon telle que les cas soumis qui ne satisfont pas aux critères internes de l'ARC pour l'application de la RGAE ont diminué. Autrement dit, si la cotisation ou nouvelle cotisation proposée d'un client se rend jusqu'au comité de la RGAE, il faut craindre le pire.

#### Les statistiques de 2009 présentées ci-dessus ne tiennent pas compte des projets spéciaux suivants :

- projets liés aux REER : 1 363 dossiers (où la RGAE constitue l'argument secondaire);
- projets liés aux fiducies de conjoints à la Barbade : 76 dossiers (où la RGAE est l'argument secondaire);
- 300 cas sur la RGAE provinciale.

Outre ces projets spéciaux, c'est le dépouillement des surplus qui représente la catégorie la plus importante de cas soumis au comité de la RGAE, une catégorie fourre-tout pour toute opération qui comporte l'extraction des bénéficiaires cumulés d'une société autrement que par le versement d'un dividende imposable. Parmi les autres sujets, mentionnons l'impôt sur le revenu fractionné ou *kiddie tax*, l'impôt en vertu de la partie I.3, les fiducies à l'étranger, les contrats de location transfrontaliers, l'impôt en vertu de la partie XIII, les pertes locatives, les pertes en capital et

autres qu'en capital, les règles sur la minimisation des pertes, les dons de bienfaisance, les gains en capital, la déductibilité de l'intérêt, le remisage de dettes, les prêts indirects, la remise de dettes, la création de pertes au moyen de dividendes en actions, les structures en étages dites *tower structure* et les demandes d'exonération en vertu de conventions. N'oubliez pas que les chiffres par sujet sont cumulatifs de sorte qu'ils ne sont donc pas nécessairement indicatifs de l'activité actuelle.

#### Statistiques sur les tribunaux

C'est en octobre 2005, dans les arrêts *Hypothèques Trustco Canada*. c. *La Reine*, 2005 CSC 54 et *Mathew* c. *La Reine*, 2005 CSC 55, que la Cour suprême a rendu jugement dans ses deux premières causes portant sur la RGAE.

Ces jugements et les décisions de la Cour canadienne de l'impôt et de la Cour d'appel fédérale qui les interprètent et les appliquent font dorénavant jurisprudence pour l'interprétation de la RGAE.

Dans *Hypothèques Trustco Canada*, la Cour suprême a formulé un certain nombre de lignes directrices pour l'application de la RGAE. Cependant, il est parfois difficile de rapprocher ces lignes directrices de certains jugements récents de la Cour canadienne de l'impôt et de la Cour d'appel fédérale. Le tableau ci-dessus compare le taux de réussite des contribuables et de la Couronne avant et après le jugement *Hypothèques Trustco Canada* sur la RGAE.

Quelles conclusions peut-on tirer de ces statistiques? Premièrement, la Couronne a eu gain de cause devant les tribunaux dans moins de 40 % des cas. Son taux de réussite semble plus élevé après *Hypothèques Trustco Canada*, mais les chiffres que nous possédons sont si petits qu'il est difficile d'en tirer une tendance significative. Par conséquent, compte tenu des faits et des circonstances, la contestation devant le tribunal pourrait représenter une solution raisonnable pour un contribuable aux prises avec une cotisation fondée sur la RGAE.

Deuxièmement, les décisions des tribunaux sur l'application de la RGAE sont rarement portées en appel, et quand elles le sont, elles sont rarement annulées. Au moment de la rédaction, *MacKay*, 2008 DTC 6238 est le seul cas où un appel a été accueilli en totalité dans une cause sur la RGAE où la Couronne a eu gain de cause. Dans ce cas, les opérations de création de pertes étaient semblables à celles qui étaient en cause dans *Mathew*, ce qui peut expliquer pourquoi la Cour suprême a refusé la demande de pourvoi



## Accédez instantanément à une foule de publications en ligne pour 100 \$ par année!

### Réservée aux comptables agréés, la bibliothèque d'affaires virtuelle *CA Recherche Plus* vous offre :

- la possibilité d'envoyer par courriel des articles susceptibles d'intéresser vos clients et vos employés;
- la version intégrale des numéros courants et archivés de plus de 3 000 revues et magazines prestigieux du monde des affaires, dans un format permettant la recherche plein texte;
- la possibilité d'être informé lorsque de nouveaux numéros de vos revues et magazines préférés sont publiés;
- des résumés de recherches récentes publiées sur le Web par l'intermédiaire de la lettre d'information *Horizon recherche*;

- l'accès à 10 000 profils d'entreprises, à 7 500 rapports de recherche sectoriels et études de marché, et à 8 000 ouvrages dans le domaine des affaires.

**NOUVELLE** base de données - Résumés d'ouvrages dans le domaine des affaires : Découvrez en quelques minutes plus de 700 des ouvrages importants dans le domaine des affaires!

**Nous vous invitons à faire l'essai gratuitement, pendant trois mois, des bases de données en anglais, en français et sur les résumés d'ouvrage. À titre de CA, vous pourrez ensuite maintenir votre abonnement à prix spécial.**

Visitez le site [www.caresearchplus.com](http://www.caresearchplus.com) pour vous abonner dès aujourd'hui.

en appel du contribuable. Celle-ci a également rejeté les pourvois dans les trois causes sur la RGAE qu'elle a examinées. Cependant, dans l'arrêt *Lipson*, 2009 DTC 5015, elle a écarté les motifs de la CAF concernant la déductibilité de l'intérêt.

Cet égard pour les conclusions du juge de la Cour canadienne de l'impôt a été confirmé comme suit par la Cour suprême au paragraphe 46 de l'arrêt *Hypothèques Trustco Canada* : «*Pourvu que le juge de la Cour de l'impôt se soit fondé sur une interprétation correcte des dispositions de la Loi et sur des conclusions étayées par la preuve, les tribunaux d'appel ne doivent pas intervenir en l'absence d'erreur manifeste et dominante.*» De par leur nature même, les causes qui portent sur la RGAE sont factuelles, de sorte que cet égard pour les conclusions du juge de première instance semble approprié. Mais il signifie aussi que toute partie qui choisit d'en appeler d'un jugement de la CCI dans une cause portant sur la RGAE a un lourd défi à relever.

### La jurisprudence récente et les causes à surveiller

Au cours de la dernière année, les tribunaux ont rendu jugement dans six causes sur la RGAE : *Lipson et al. c. La Reine*, 2009 CSC 1 (attribution inversée et déductibilité de l'intérêt); *Remai c. La Reine*, 2008 CCI 344 (dons de bienfaisance); *La Reine c. Landrus*, 2009 CAF 113 (perte finale); *Lehigh Cement Limited c. La Reine*, 2009 CCI 237 (retenue d'impôt sur l'intérêt); *Cophthorne Holdings Ltd. c. La Reine*, 2009 FCA 163 (dépouillement des surplus); *Collins & Aikman Products Co. et al. c. La Reine*, 2009 CCI 299 (dépouillement des surplus).

Deux de ces jugements, à savoir *Lehigh et Remai*, ont été portés en appel devant la Cour d'appel fédérale et *Collins & Aikman* le sera peut-être aussi. On sait que le contribuable demandera la permission d'en appeler à la Cour suprême dans *Cophthorne*.

De plus, un certain nombre de causes sur la RGAE sont toujours devant la Cour canadienne de l'impôt. Les appels ont été entendus et les jugements sont attendus dans *Garron Family Trust c. La Reine* (gel à l'étranger) et *Paul Antle c. La Reine* (fiducie de conjoints à la Barbade). Les plaidoiries ont été produites dans *Global Equity Fund Ltd. c. La Reine* (et causes semblables) (création de pertes); *Schiesser c. La Reine* (dépouillement du REER), *Aventis Pharma Inc. c. La*

*Reine* (centre bancaire à l'étranger); *Marechaux c. La Reine*, *Michael Edwards c. La Reine* (dons de bienfaisance avec effet de levier); *Cunningham c. La Reine* (impôt sur le revenu fractionné ou *kiddie tax*) et *Canadian Tire Corporation, Limited c. La Reine* (réassurance à l'étranger).

### Conclusion

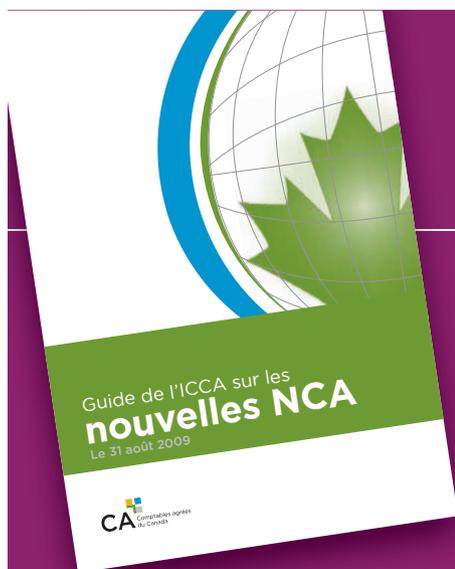
Dans *Hypothèques Trustco Canada*, la Cour suprême a insisté sur le fait que la RGAE avait été adoptée comme mesure de dernier recours destinée à prévenir l'évitement fiscal abusif et qu'elle ne devait pas créer de l'incertitude en matière de planification fiscale. Comptant plus de 20 ans d'expérience dans l'application de la RGAE, l'ARC considère la RGAE comme une mesure de dernier recours et elle est devenue plus efficace lorsqu'il s'agit de l'identifier et de l'appliquer.

Une fois qu'un dossier se retrouve devant le comité de la RGAE, le risque que la RGAE s'applique devient très élevé. Cependant, l'application de la RGAE est un exercice factuel, qui sera donc toujours susceptible de générer incertitude et imprévisibilité. À la lumière des statistiques sur les tribunaux, il semble qu'un contribuable qui choisit d'en appeler d'une cotisation fondée sur la RGAE a plus de 60 % de chances de réussite.

Toutefois, ce taux de réussite pourrait diminuer si l'ARC continue d'améliorer ses processus internes pour déterminer les causes sur la RGAE qui sont appropriées. Quoi qu'il en soit, à peu près n'importe quelle décision rendue par la Cour canadienne de l'impôt sur l'application de la RGAE sera extrêmement difficile à renverser.

Jennifer Smith, LL.B., est directrice au groupe de fiscalité d'Ernst & Young s.e.n.c.r.l. à Ottawa. On peut la rejoindre à [jennifer.j.smith@ca.ey.com](mailto:jennifer.j.smith@ca.ey.com). Cet article est une adaptation autorisée d'une webémission réseau d'Ernst & Young sur la fiscalité, présentée en juin 2009 par Robert Couzin, Daniel Sandler et Roger Taylor.

Cette rubrique est dirigée par Trent Henry, associé directeur en fiscalité au cabinet Ernst & Young.



## SOYEZ PRÊTS POUR LES NOUVELLES NORMES CANADIENNES D'AUDIT

La **nouvelle norme sur le contrôle qualité**, applicable à TOUS les secteurs de l'expertise comptable, entrera en vigueur le **15 décembre 2009**.

Les **nouvelles Normes canadiennes d'audit**, applicables à tous les audits d'états financiers, entreront en vigueur pour les périodes closes à compter du **14 décembre 2010**.

Pour plus d'information et de l'assistance, allez à [www.icca.ca/NCA](http://www.icca.ca/NCA).



## Gestion de documents en un tournemain

Chaque cabinet comptable peut créer un système de gestion de documents conforme à ses besoins et à ses exigences

**R**ares sont les séminaires de perfectionnement professionnel en comptabilité qui ne consacrent pas au moins une séance au bureau sans papier. La plupart des praticiens ont réduit leur utilisation du papier, mais beaucoup de comptables ont du mal à dépasser leurs modestes premiers pas.

Bon nombre de membres de la profession ont recours aux numériseurs, qui permettent d'envoyer des documents par courriel à leurs clients et leurs collègues. En fait, à bien y penser, nous n'avons rien fait de plus que remplacer un mode de transmission qui fonctionne en une seule étape, la télécopie, par un processus en trois phases, soit la numérisation, l'ajout de la pièce jointe au courriel et l'envoi.

De temps en temps, on numérise un document et on le sauvegarde en pdf. Ensuite, on oublie généralement où on l'a enregistré. Par ailleurs, la plupart des logiciels compta-

bles et des logiciels d'impôt convertissent les rapports et les déclarations en fichiers pdf. Les fichiers de traitement de textes et les feuilles de calcul peuvent quant à eux être sauvegardés soit dans leur format d'origine, soit en format pdf. Là encore, il faut décider où stocker ces fichiers de façon à pouvoir y accéder facilement par la suite.

La plupart d'entre nous avons déjà le matériel, les logiciels et les connaissances nécessaires pour sauvegarder la majorité de nos documents en format électronique, qu'il s'agisse de ces documents électroniques à l'origine ou créés à partir de documents papier.

La difficulté réside dans la conception d'un mécanisme logique, naturel et cohérent pour stocker ces documents électroniques. Non seulement il faut pouvoir trouver et ouvrir ces documents rapidement, mais le mécanisme doit permettre de les stocker en toute sécurité, de les archiver correctement et d'en faire des copies de sauvegarde en temps utile. Les comptables redoutent depuis toujours la possi-

bilité d'une catastrophe, comme un incendie ou une inondation, qui détruirait leurs documents papier, la seule trace physique de leurs nombreuses heures de travail. Nous sommes encore plus mal à l'aise lorsque nos précieux travaux sont transformés en éphémères électrons qui ont une propension notoire à s'effacer, à se corrompre ou encore à disparaître.

Des solutions de gestion de documents élégantes comme Doc-it ou CCH Document ont déjà été mises au point pour les cabinets qui possèdent le volume d'affaires ainsi que la taille nécessaires pour en amortir les coûts importants d'acquisition et d'installation, tant en dollars qu'en temps. Pour ceux qui ne peuvent pas ou qui ne veulent pas acquérir une solution toute faite, un certain nombre d'autres façons permettent de gérer efficacement les documents électroniques.

Il existe un système accessible à quiconque désire utiliser le système d'exploitation Windows, à savoir l'Explorateur Windows. Pour un praticien qui travaille seul et qui connaît l'environnement Windows, la structure de répertoires et de sous-répertoires (qu'on appelle maintenant «dossiers») de l'Explorateur Windows offre une structure logique pour la gestion de documents.



Malheureusement, la flexibilité inhérente à l'Explorateur Windows peut entraîner certains problèmes pour les personnes moins averties. Il faut en effet que les utilisateurs comprennent comment le système est géré pour savoir à quel emplacement enregistrer les documents et dans quel format. Il est par ailleurs difficile de concevoir des procédures automatiques et à toute épreuve contre la perte ou la suppression accidentelle de documents.

Dans notre bureau, nous avons mis en place un système de gestion de documents utilisant Caseware (CW). Nombre de cabinets comptables de petite ou moyenne taille utilisent CW pour leur gestion de dossiers. La principale interface utilisateur de CW s'appelle le Document Manager et constitue un excellent point de départ pour la conception d'un système de gestion de documents.

### Structure de système de gestion de documents

Une partie du travail de conception d'un système de gestion de documents consiste à planifier l'architecture des répertoires ainsi que le mode et le lieu de stockage des fichiers de façon à pouvoir les retrouver facilement par la suite.

Si l'on utilise CW, on a déjà une structure en place pour stocker les dossiers de ses clients. Pourquoi ne pas utiliser la même structure pour l'ensemble de sa gestion documentaire? Puisque le personnel connaît déjà CW, la courbe d'apprentissage nécessaire à l'extension du logiciel en un système de gestion documentaire sera réduite, voire nulle.

En fait, on a remarqué que c'est souvent le personnel qui est le moteur de la conversion, et qui propose des façons originales d'utiliser CW pour réduire la dépendance au papier et accélérer le transfert des dossiers et autres documents au gestionnaire de documents. On peut résoudre le problème de la pérennité des dossiers avec ce type de système. Dans le cas de documents auxquels on se reporte continuellement, le cabinet peut créer, dans le gestionnaire de documents de CW, des sous-dossiers par année et par type.

L'avantage de cette méthode est que le fichier CW est autonome et que le personnel travaillant en dehors du bureau peut facilement y accéder. En utilisant les procédures d'extraction de CW, les membres du personnel peuvent transférer un fichier sur leur ordinateur portable ou, si la taille du fichier pose problème, le stocker ailleurs et y accéder par un «lien» fourni par CW. Cette solution a toutefois un inconvénient : le fichier CW cesse d'être autonome, rendant le travail à distance plus difficile, puisque l'utilisateur devra se connecter à distance au réseau du bureau pour accéder au document.

### Mise en œuvre du système

#### de gestion de documents Caseware

CW permet de numériser des documents papier dans le gestionnaire de documents. Il suffit de faire un clic droit et de sélection-

ner NEW\SCAN. CW utilise un format pdf normal et il contient même son propre lecteur de pdf qui permet d'ouvrir les documents pdf dans CW plus rapidement que ne le ferait Adobe. La numérisation prend seulement quelques secondes et l'utilisateur n'a plus qu'une décision à prendre, soit de décider quel nom donner au fichier.

Quant aux fichiers qui n'ont pas besoin d'être numérisés comme les dossiers d'impôt, les feuilles de calcul, les documents créés par un logiciel de traitement de texte, les pdf créés par des logiciels comptables, il suffit de taper sur une ou deux touches pour créer un lien, et les voilà accessibles en un double clic depuis le gestionnaire de documents.

Il est possible de créer un lien à partir de n'importe quel emplacement sur le réseau. Idéalement toutefois, il vaudrait mieux que les fichiers aient été sauvegardés dans CW dès le départ. Nous sauvegardons tous les dossiers d'impôt des clients, par exemple, en pdf dans CW lorsque nous préparons leurs déclarations fisca-

## ... c'est souvent le personnel qui est le moteur de la conversion, et qui propose des façons originales d'utiliser CW pour réduire la dépendance au papier...

les. Ensuite, quand nous constituons le dossier annuel dans CW, il suffit de créer un lien vers le pdf enregistré dans le fichier CW.

Il est possible de créer des documents Word et des feuilles de calcul Excel directement dans CW. Certains cabinets rédigent toute leur correspondance en Word dans CW de façon à ce que chaque document puisse être automatiquement stocké dans le gestionnaire dès sa création. Si l'on choisit de stocker tous ses documents dans le fichier CW, la sauvegarde et l'archivage s'en trouveront quelque peu simplifiés. Une fois que le fichier CW a été compressé, un fichier d'assez petite taille contenant l'ensemble des documents concernant le client peut faire l'objet d'une copie de sauvegarde. Le nombre de fichiers devant être sauvegardés étant grandement réduit, le processus lui-même est simplifié et le praticien peut effectuer autant de copies de sauvegarde dans autant d'emplacements qu'il le désire pour avoir l'esprit tranquille.

### DESAUTELS DI SANTO INC.

COMPTABLES AGRÉÉS

Nous désirons recruter des professionnels de calibre pour participer activement à la croissance de nos affaires et compléter notre équipe.

Nous valorisons l'excellence du service à la clientèle, l'expertise professionnelle et le travail d'équipe. Notre façon de faire.

Pour information:  
Jacques Desautels, CA, associé  
514.982.6000, poste 301  
jacques@desautelsdisanto.com



**DIFFICILE DE TROUVER LE JUSTE ÉQUILIBRE?**  
NOUS POUVONS VOUS AIDER - AVEC LES OUTILS ET RESSOURCES EN LIGNE  
TRAVAIL-VIE PERSONNELLE DE L'ICCA

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

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

Vous n'avez qu'à aller à  
[www.icca.ca/travailvie](http://www.icca.ca/travailvie).

**CA** Comptables agréés  
du Canada

Work  
Life

Au bureau où je travaille, les fichiers CW sont sauvegardés chaque jour, sur place et à distance. Ils sont archivés chaque mois sur un disque externe et chaque semestre sur DVD. La sauvegarde sur disque dur externe est faite à l'aide de Xcopy en fichiers séquentiels, laquelle est facile à programmer sur le serveur au moyen de l'utilitaire de tâches planifiées. Nous avons choisi cette forme de sauvegarde plutôt qu'une méthode traditionnelle pour pouvoir facilement récupérer un fichier récent au cas où nous atterririons ou supprimerions un fichier CW pendant que nous y travaillons.

### Le matériel nécessaire

Un bureau raisonnablement bien équipé aura déjà l'essentiel du matériel requis pour faire fonctionner un système de gestion électronique de documents. Selon notre expérience, il faut au moins un numériseur d'assez forte cadence pour pouvoir numériser les documents multiples comme les feuillets de renseignement d'impôt. Même si le montant à déboursier pour l'appareil sera fonction du volume des documents que l'on prévoit numériser, on doit s'attendre à dépenser entre 1 000 \$ et 2 500 \$.

Dans notre bureau, par exemple, nous avons décidé de ne pas numériser les documents préexistants, c'est-à-dire de conserver les dossiers des années antérieures sur support papier.

Nous avons surtout besoin d'un numériseur rapide pour numériser les feuillets de renseignements de nos clients. Nous avons acheté un Kodak il220, recommandé par le développeur de notre logiciel d'impôt, qui coûte près de 1 100 \$ et qui convient à nos besoins.

Nous avons équipé chacun de nos postes de travail d'un appareil multifonctions d'environ 200 \$. Certains cabinets optent pour un ou plusieurs numériseurs en réseau, mais nous avons constaté que les membres aimaient bien pouvoir numériser les documents à leur bureau pendant qu'ils travaillent aux dossiers plutôt que de le faire en lot.

Il est important de tester le numériseur avant de l'acheter pour être sûr qu'il pourra numériser directement dans CW. Le numériseur Kodak susmentionné, par exemple, n'était PAS compatible avec les versions de CW antérieures à CW 2009.

Tous nos postes de travail sont équipés de deux écrans. Que l'on dispose ou non d'un système de gestion de documents, l'un des meilleurs moyens d'améliorer la productivité d'un bureau est de doter le personnel d'écrans multiples.

Nous avons muni tous nos ordinateurs de cartes graphiques VGA pour affichage double peu onéreuses. Il était auparavant facile

de trouver ces cartes pour moins de 50 \$ pièce, mais elles commencent à être rares. Si l'on ne parvient pas à en trouver, il est facile et relativement économique d'avoir recours à un adaptateur graphique multiple USB. Ce type d'adaptateur a l'avantage de pouvoir être transféré facilement d'un ordinateur à l'autre, sans que l'on ait besoin d'ouvrir le boîtier de l'ordinateur pour les brancher.

### Mise en garde

Comme on dit, si l'on n'a d'outil que le marteau, tout ressemble à un clou. Lors de la planification de la mise en œuvre d'un système de gestion de documents, il est important de bien faire comprendre au personnel que ce n'est pas parce qu'on a un numériseur qu'il faut tout numériser. Tout document que l'on n'aurait pas conservé auparavant sur support papier ne mérite pas d'être numérisé et conservé. Le fait de tout numériser peut se traduire par une perte de temps incroyable.

Les numériseurs offrent généralement divers niveaux de réso-

## Un bureau raisonnablement bien équipé aura déjà l'essentiel du matériel requis pour faire fonctionner un système de gestion électronique de documents.

lution. À moins que l'on ne veuille créer des fichiers gigantesques dont la compression et l'ouverture prennent un temps fou, on recommande de numériser la plupart de ses documents en noir et blanc. Pour les rares documents qui ne sortent pas correctement en noir et blanc, on peut alors utiliser le dégradé des gris, et non le mode «millions de couleurs».

### Prêt à faire le saut?

Si le cabinet utilise déjà CW, il y a étonnamment peu de choses à faire pour pouvoir l'utiliser comme gestionnaire de documents. Si l'on planifie soigneusement la structure et que l'on incite le personnel à participer dès les premières étapes du processus, l'aventure peut devenir exaltante et gratifiante.

Ray Desjardins, CA•TI, est un praticien exerçant seul chez Desjardins & Co. Il est vice-président de New Paradigm Information Consultants Ltd.

Cette chronique est dirigée par Yves Godbout, CA•TI, CA•CISA, directeur des services de la TI au Bureau du vérificateur général du Canada. On peut le joindre à l'adresse [godbouy@computrad.com](mailto:godbouy@computrad.com).

## 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

Veillez vous assurer que le **numéro de la boîte** apparaît clairement sur l'enveloppe, le fax ou le courriel.

## Comment surmonter les obstacles des NCA

Une préparation de longue main constitue un des meilleurs moyens, pour les vérificateurs, de bien faire la transition des NVGR aux NCA

Été 2009. Un groupe d'amies, toutes CA, joue au golf. Laure exerce à titre individuel, Nathalie travaille au sein d'une entreprise, Catherine appartient à un grand cabinet comptable alors que Jacqui travaille au Service des normes de vérification et de certification de l'ICCA.

Comme bien des comptables, le travail n'est jamais loin de leurs préoccupations. Au milieu de la partie, Laure voit sa balle atterrir dans l'herbe longue et lance en maugréant : «Encore des problèmes! C'est comme pour la vérification. On dirait que vous, les normalisateurs, allez nous compliquer la tâche. La dernière mise à jour du *Manuel* est deux fois plus volumineuse que d'habitude.»

«La mise à jour de juillet 2009 est plus volumineuse parce que le *Manuel* de certification comporte maintenant deux parties», rétorque Jacqui. La Partie I contient les Normes canadiennes d'audit (les NCA) et les Normes canadiennes de contrôle qualité (les NCCQ), ainsi que des chapitres et des notes d'orientation du *Manuel* actuel qui ne portent pas sur l'audit d'états financiers ou d'autres informations financières historiques. Quelques notes d'orientation actuelles sur la vérification d'états financiers s'y trouvent aussi. La Partie I du *Manuel* entre en vigueur pour les périodes closes à compter du 14 décembre 2010. La Partie II, pour sa part, contient les chapitres et les notes d'orientation actuels et s'applique aux missions portant sur des périodes qui se terminent avant le 14 décembre 2010. Ne t'inquiète pas du volume du *Manuel*, c'est temporaire.»

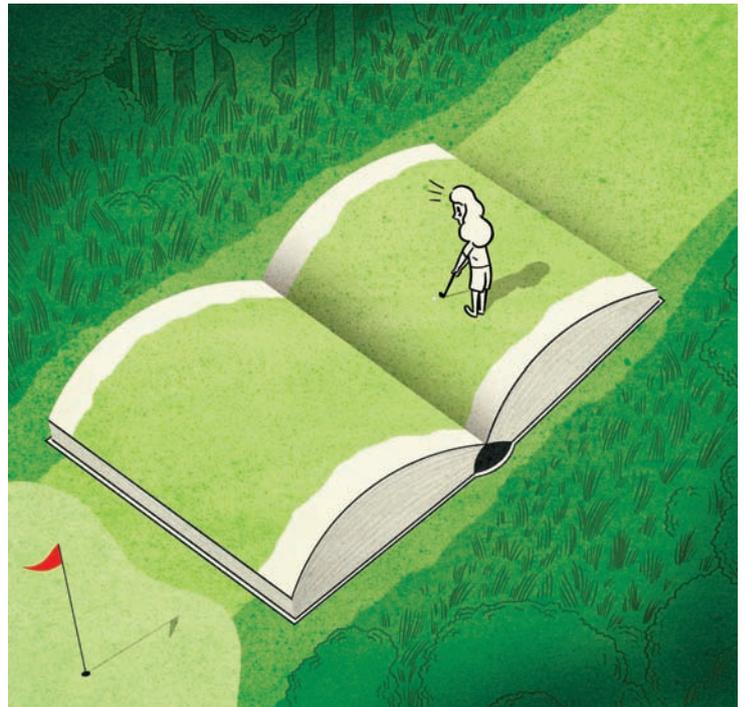
«Il paraît que la NCCQ 1 entre en vigueur plus tôt, soutient Catherine. Elle s'appliquera à compter du 15 décembre 2009, non? Mon cabinet a commencé à mettre à jour son système de contrôle qualité pour le rendre conforme aux nouvelles exigences.»

«Excellente approche!» lui lance Jacqui, sourire en coin. «Toi et ton cabinet avez tout à fait raison. Tout le monde doit s'y prendre plus tôt que tard pour éviter d'être pénalisé.»

Les joueuses terminent le trou en silence. Au bout de quelques minutes, Nathalie demande pourquoi la Partie II est incluse dans le *Manuel*. «Les praticiens devront peut-être utiliser les deux parties du *Manuel*, selon la situation

de leurs clients, répond Jacqui. Par exemple, Laure m'a dit que la date de clôture de la plupart de ses clients est le 31 décembre, mais que, pour quelques-uns, c'est le 30 novembre. En 2010, elle devra se servir de la Partie II pour ses audits si la date de clôture est le 30 novembre, et de la Partie I si c'est le 31 décembre.»

Sur le vert suivant, Jacqui constate que Laure a un nouveau fer droit. Celle-ci lui explique qu'elle a changé de fer droit parce qu'elle ratait trop de roulés. «Parlant de changements, qu'est-ce qui est différent dans les normes? demande Laure. Jusqu'à quel point les NCA sont-elles différentes des chapitres du *Manuel* ayant trait à la vérification?»



«Il y a pas mal de changements. Beaucoup des chapitres actuels sur la vérification sont basés sur les normes internationales équivalentes, lui répond Jacqui. La clarification des normes d'audit par l'IASB, et l'adoption des normes internationales en tant que NCA au Canada par la suite, n'ont pas entraîné de modification significative de ces normes. Par exemple, les normes sur la fraude, le risque de mission et la planification ont très peu changé. Vous avez adopté les

nouvelles normes sur le risque de mission lorsqu'elles ont été introduites en 2005. Pour vous, il y a peu de changements dans votre façon d'évaluer les risques d'inexactitudes importantes, ou, comme on dit maintenant, d'anomalies significatives, et d'y répondre. C'est comme un ensemble de bâtons de golf : si on l'a acheté il y a quelques années, on y est habitué; s'il est neuf, il faut s'y adapter.»

«Par contre, poursuit Jacqui, certaines normes ont beaucoup changé. Le nouveau rapport d'audit est très différent du rapport du vérificateur actuel. Les normes relatives aux termes et conditions de la mission et aux audits de groupe ont aussi beaucoup changé.»

«Qu'est-ce qui a changé dans le rapport du vérificateur?» demande alors Nathalie. «Oui, explique-nous les différences, renchérit Catherine. Beaucoup de mes clients ne comprennent pas le rapport actuel. Comment vais-je leur expliquer le nouveau rapport?»

«Le nouveau rapport est plus détaillé que l'ancien, explique Jacqui. Au Canada, les NVGR actuelles reposent sur un modèle simple. Les états financiers à usage général doivent être préparés selon les PCGR du Canada ou des États-Unis pour faire l'objet d'une opinion sans réserve. Des états financiers à usage particulier, préparés selon des dispositions contractuelles ou réglementaires, peuvent reposer sur un référentiel autre que les PCGR, mais le rapport du vérificateur doit alors contenir un paragraphe indiquant qu'ils ne sont pas conformes aux PCGR. Le nouveau rapport contiendra plus d'information que l'ancien, ce qui représente une amélioration. Il explique de façon plus détaillée le rôle de la direction et de l'auditeur, et il explique ce qu'est un audit. Il comporte des sous-titres pour attirer l'attention du lecteur sur les différentes sections du rapport.

«La datation du rapport change aussi, poursuit Jacqui. Plutôt que d'être daté du jour du quasi-achèvement du travail de vérification, le rapport devra porter une date qui n'est pas antérieure à la date à laquelle les responsables de la préparation des états financiers ont approuvé ceux-ci. Il se pourrait que les rapports soient datés plus tardivement qu'à l'heure actuelle, et donc que le travail d'audit soit plus considérable en ce qui concerne les événements postérieurs à la date de clôture, à moins que le délai nécessaire pour l'approbation des états financiers ne soit raccourci.»

«Parlant de surplus de travail, je fais beaucoup de vérifications de groupes, souligne Catherine. J'ai examiné la nouvelle norme sur les audits d'états financiers de groupe. Elle semble beaucoup plus rigoureuse que les normes existantes et comporte un certain nombre de nouvelles exigences. On dirait que les NCA vont nous obliger à travailler beaucoup plus, comme quand on joue sur un terrain différent, avec des verts plus difficiles.» «C'est une façon originale de voir les choses, lui dit Jacqui en riant, mais c'est juste.»

«Il paraît que la terminologie des NCA est différente de celle qui nous est familière, entre autres dans le cas de l'importance relative», fait remarquer Catherine.

«Tu as raison, opine Jacqui. On parle maintenant de caractère significatif et de seuil de signification. Les NCA font intervenir la notion de seuil de signification pour les travaux. Des termes comme erreur tolérable ou seuil d'importance relative ajusté pourraient sans doute être utilisés pour la décrire. C'est une notion qui n'est

pas abordée spécifiquement dans les NVGR canadiennes actuelles. Certains petits cabinets la connaissent peut-être, d'autres pas. Il y a aussi une différence en ce qui concerne le travail d'audit en cas de problème de continuité de l'exploitation. Les NVGR canadiennes actuelles sont plutôt avares de détails à ce sujet. Certains praticiens et certains cabinets auront peut-être de la difficulté avec les dispositions des NCA, qui sont plus exigeantes.»

«Qu'est-ce que je dois faire pour l'instant? intervient Laure. Tu nous dis que les NCA ne seront pas en vigueur avant encore un an.» «Tu devrais te familiariser avec les NCA et la structure du Manuel, répond Jacqui. Tous les formulaires standardisés, les listes de contrôle et les manuels que vous utilisez pour vos vérifications devront être actualisés. Comme l'a mentionné Catherine, vous devriez songer à mettre à jour votre système de contrôle qualité le plus tôt possible. Dans le numéro d'octobre de *CAMagazine*, un article détaillé sur le contrôle qualité et les normes devrait d'ailleurs t'intéresser. Il va aussi falloir planifier la formation du personnel professionnel et parler avec les clients des changements auxquels ils seront confrontés lorsque vous mettrez en œuvre les NCA.»

## «... même si nous adoptons les ISA en tant que NCA au Canada, les normes applicables aux autres missions de certification ne changeront pas à court terme...»

«Beaucoup d'ouvrage en perspective, commente Laure. Sans doute encore plus que pour me sortir de cette fosse de sable!» «Voyons, c'est facile de sortir d'une fosse de sable quand on sait s'y prendre, de dire Jacqui. Mais c'est plus difficile si on ne s'exerce pas. C'est la même chose pour les nouvelles normes : il faut commencer dès maintenant à se préparer. Laisse-moi te montrer quelques trucs pour sortir du sable.» Jacqui montre la bonne technique à Laure qui, après quelques essais, réussit à envoyer sa balle sur le vert.

«N'oublions pas que, même si nous adoptons les ISA en tant que NCA au Canada, les normes applicables aux autres missions de certification ne changeront pas à court terme, précise Jacqui. Mais il y a des liens entre les divers ensembles de normes. Le Manuel sera modifié avec le temps pour que ces liens soient pris en compte et que les notions soient appliquées de la même façon dans toutes les normes de certification lorsqu'il y a lieu. Mais comme ça prendra du temps, on risque de voir une certaine confusion à court terme. L'IAASB et le CNVC ont déclaré un moratoire de deux ans sur la publication de nouvelles normes d'audit, mais des changements seront apportés au Manuel pour résoudre certains des problèmes.»

«Même avec ce moratoire, je pense qu'on a du pain sur la planche, dit Laure. Je pense que je devrais commencer sans tarder à me préparer pour l'adoption des NCA.» «Excellente idée, répond Jacqui. Mais commençons par finir notre partie! M'aiderais-tu à trouver ma balle? Je pense qu'elle est encore allée dans l'herbe longue.»

Jacqui Kuypers est directrice de projets au Service des normes de certification de l'ICCA.

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



## 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 Servicas, 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](http://www.groupebjc.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](http://www.meuk.net)

Personne-ressource:

David Sabina, C.A.  
905-631-5600 ou  
[dsabina@meuk.net](mailto:dsabina@meuk.net)

Technique:

John Little (Québec), ing.  
418-826-0541  
ou [jlittle@meuk.net](mailto:jlittle@meuk.net)

## 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](mailto:fbrunet@ccfbca.com)

## LOI DU 1 % POUR LA FORMATION

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



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

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](mailto:tanaka@sympatico.ca)



## Offre spéciale d'inscription au Répertoire des cabinets de CA

Inscrivez-vous dès aujourd'hui pour profiter de l'inscription privilège gratuitement

Le Répertoire des cabinets de CA, de l'ICCA, est la source idéale pour les clients à la recherche d'un cabinet de CA. Les inscriptions ordinaires sont toujours gratuites, mais si vous vous inscrivez aujourd'hui vous bénéficierez d'une inscription privilège qui permettra à votre cabinet d'occuper une position de choix dans le répertoire et de joindre gratuitement un bandeau à l'inscription pendant six mois.

Rendez-vous à [www.repertoirecabinetsCA.com](http://www.repertoirecabinetsCA.com) dès aujourd'hui pour y inscrire votre cabinet.

Répertoire des cabinets de CA





**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](http://www.casource.com)



**Ostiguy  
Cloutier  
Provencher inc.**

**COMPTABLES AGRÉÉS**

Nous sommes une firme qui œuvre dans la grande région métropolitaine depuis au-delà de trente ans.

Notre cabinet est localisé à Laval et se compose d'une vingtaine de professionnels. Nos services comprennent, entre autres, la fiscalité et les services conseils.

Nous sommes à l'écoute de toute opportunité d'affaires qui mènerait à une association ou à une acquisition de clientèle.

Pour de plus amples informations, veuillez contacter Monsieur Kevin O'Rourke, CA, au 450-682-5300 ou au 1-800-361-9396 ou au [k.orourke@ocp-comptables.ca](mailto:k.orourke@ocp-comptables.ca).



**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](http://www.rdbase.net)

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

Pour publier une petite annonce, communiquez avec

**Darcey Romeo au**  
**416.204.3257**  
ou à  
[darcey.romeo@cica.ca](mailto:darcey.romeo@cica.ca)

**LOCAUX POUR BUREAUX**

**BUREAU(X) À LOUER** Cabinet de CA situé dans le Vieux-Montréal (boul. St-Laurent), facile d'accès, recherche professionnels(les) pour partager espaces et services. Coûts raisonnables. Gilbert Masson, CA (514) 395-8715 / [info@masson-ca.com](mailto:info@masson-ca.com)



**Pour des missions plus intelligentes et aisées.**

Working Papers permet de travailler plus intelligemment et rapidement que jamais auparavant avec ses capacités de gestion de documents puissante, de collaboration en temps réel, de numérisation par balayage direct, d'examen en ligne, de nettoyage efficace, de verrouillage sophistiqué et de fin d'exercice avancé.

**1.800.267.1317**



**WWW.CASEWARE.COM**



## La mondialisation au ralenti

**L**a crise financière a donné un sérieux coup de frein à la mondialisation. Le commerce international a chuté de 12 % en 2009 et il ne retrouvera pas avant trois ans la position qu'il occupait en 2007. À bien y penser, ce ralentissement s'est produit au bon moment. La mondialisation déraillait depuis quelques années, et une pause permettra d'apporter les correctifs nécessaires afin de redresser la situation.

### Le commerce

Très peu d'économistes vous diront que le commerce international est néfaste. Cependant, ce commerce impose des obligations, surtout aux pays exportateurs. Nous l'avons constaté avec les crises sporadiques liées à des produits alimentaires importés. Les produits laitiers empoisonnés à la mélanine provenant de la Chine ne sont pas les seuls délits en cause. Le Canada et les États-Unis ont tenté d'exporter des grains génétiquement modifiés en Europe, alors que leur commercialisation y est défendue.

Une intégration mondiale de la production suppose l'harmonisation des conditions de production des produits exportés, un objectif qui est loin d'être atteint. Dans les pays émergents, par exemple, il y a beaucoup de laxisme, et il existe des divergences importantes entre les pays quant à ce qui est considéré légal et illégal, qu'il s'agisse des produits alimentaires génétiquement modifiés, des médicaments génériques, des programmes informatiques, etc. Il faudra du temps pour que cette harmonisation, qui repose souvent sur des accords bilatéraux, s'étende à toute la planète.

### La concentration industrielle

Un aspect plus inquiétant de la mondialisation consiste en la concentration croissante de certaines industries à la suite de mégafusions. Rio Tinto, BHP Billiton et Vale contrôlent actuellement 75 % de la production mondiale de minerai de fer, une concentration rarement permise sur un marché intérieur, et qui facilite une collusion sur les prix. Toutefois, peu de pays ont le pouvoir réel d'empêcher ces fusions à

l'échelle mondiale. Seule l'Union européenne à Bruxelles a agi comme chien de garde, mais seulement dans une perspective européenne. La Chine, gros importateur de minerai de fer, est aussi intervenue dans ce secteur, mais de façon très malhabile, car elle ne dispose pas des outils pour faire échec à ces opérations.

La reprise économique amènera une nouvelle vague de mégafusions, alors que les entreprises voudront augmenter leur pouvoir de marché. Elles auront l'appui de leurs gouvernements qui aiment bien ces géants lorsque leur siège social se situe sur leur territoire. Le Canada occupe une position à risque dans ce contexte. Nous devons réclamer que ces mégafusions fassent l'objet d'un examen exhaustif dans une perspective mondiale avant de leur donner le feu vert.

**En somme, les pays réaffirmeront leur pouvoir de réglementer les forces de la mondialisation.**

### Les institutions financières

Néanmoins, ce sont les institutions financières qui posent avec le plus d'acuité le problème des conséquences d'une mondialisation non encadrée.

Quelques heures avant que la banque d'investissement multinationale Lehman Brothers ne fasse faillite en septembre 2008, la maison-mère aux États-Unis a vidé les tiroirs des services de trésorerie de ses filiales pour rapatrier les liquidités en sol américain, laissant des coquilles vides à l'étranger. Plusieurs pays n'ont pas apprécié cette manœuvre.

Les gouvernements réglementeront de plus en plus les institutions étrangères qui s'établissent sur leur territoire. De plus, comme on l'a vu récemment dans la querelle entre la banque suisse UBS et le gouvernement des États-Unis, ce contrôle portera aussi sur les transactions à l'étranger conclues par les résidents d'un pays. En somme, les pays réaffirmeront leur pouvoir de réglementer les forces de la mondialisation. Espérons que le gouvernement du Canada, toujours naïf et candide en ce qui a trait à ces questions, en prendra également note.

Marcel Côté est associé fondateur de SECOR Conseil à Montréal.

# HARMONIEUSE

C'est ainsi que devrait être votre transition vers les **IFRS**.

**La date du passage aux Normes internationales d'information financière (IFRS) approchant à grands pas**, vous devez vous préparer dès maintenant. Nous sommes là pour vous aider. Nous sommes conscients de la complexité de cette transition et nous vous offrons les informations, les outils et la formation dont vous avez besoin pour prendre le virage. Ainsi, lorsque 2011 arrivera, votre transition vers les IFRS se fera de façon harmonieuse.

**[www.icca.ca/IFRS](http://www.icca.ca/IFRS)**

*Votre source de confiance pour tout ce qui touche aux IFRS.*

# Nous connaissons la loi sur la taxe de vente dans ses **moindres** détails.

Chez Brendan Moore, la taxe de vente canadienne est notre raison d'être. Nous serions donc bien mal avisés de ne pas la connaître sur le bout de nos doigts. Nous en connaissons la loi. Nous en connaissons la procédure. Et nous sommes toujours au fait des moindres changements qui y sont apportés. Voilà pourquoi nous sommes devenus des leaders de notre industrie. C'est aussi la raison pour laquelle nous avons pu aider plus de 1 000 clients à récupérer des centaines de millions de dollars à titre de paiements de taxe de vente versés en trop. Nous pouvons vous aider vous aussi.

Visitez [brendanmoore.com](http://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<sup>er</sup> 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](http://www.brendanmoore.com/harmonization.html)

