

JANUARY - FEBRUARY / JANVIER - FÉVRIER • 2013

CGA

MAGAZINE

Accounting for New Canadians

► Les nouveaux Canadiens comptent

Unmet Expectations

► Objectifs non atteints

A Day in a Mid-Century Life

► Dans la peau d'un comptable au milieu du siècle dernier

John Leslie Award Winner Dany Girard

Dany Girard, lauréat du prix John-Leslie

Say Hello to CGA-Canada's New Chair, Patrick Keller

Bienvenue à Patrick Keller,
le nouveau président du
conseil de CGA-Canada

“I had to complete an MBA program without compromising my career or family. Laurentian made it possible.”

At thirty-five, Carlene Jackson still has a long and distinguished career ahead of her. Director of Corporate Management Branch for the Ontario Ministry of Aboriginal Affairs, Carlene has achieved a lot in 13 years but she has ambitious career aspirations.

“I have a thirst for knowledge,” admits Carlene, “so an MBA was the next logical step. I also knew an MBA would provide greater opportunities in senior management. The challenge was to establish a balance between my academic, professional and family responsibilities.”

The answer came in the form of Laurentian University’s Online MBA Program. Laurentian offered the flexibility she needed to manage her time according to her priorities– especially her four young children.

Carlene’s MBA has already started paying dividends on the job in terms of applying her advanced people management skills. It’s also helped her outside the office. She adds, “They aren’t just business skills – they’re life skills and they’ve made me a better communicator, even with friends and family.”



Learning. It's in our Nature.

cga.laurentian.ca



We see more than numbers.



Carlene Jackson, CGA, was able to obtain her MBA without disrupting her career or family life, thanks to Laurentian University’s Online MBA program.

IN THE NEXT
30
SECONDS

2.4 TONS OF
CARBON FIBRE
WILL BE TURNED INTO
**HOCKEY
STICKS**



145
STRAPS
WILL BE SEWN ONTO
HELMETS

381 PAIRS OF
GLOVES
WILL LEAVE
THE FACTORY



982
PRODUCTS
WILL BE
SHIPPED
TO OUR RETAILERS



17,623
PLAYERS WILL
LACE UP
OUR SKATES
WORLDWIDE



AND IN THE NEXT
30 SECONDS
AFTER 
THE NUMBERS WILL
CHANGE,
BRINGING NEW
LEADERSHIP
CHALLENGES

Rich Harvey, **CGA**
Hockey Finance Manager
Bauer Canada

Certified General Accountants see more than numbers. When it comes to leadership, we see the impact and opportunity behind those numbers. That's because, in this fast changing economic climate, innovative leadership is seeing how numbers impact our business – before they do.

CGA-more.org

CGA

CERTIFIED
GENERAL
ACCOUNTANTS

We see more than numbers.



Contents • Sommaire

REGULARS



RUBRIQUES

- 7 EDITOR'S NOTE** ■ D'ENTRÉE DE JEU
- 64 CLASSIFIEDS** ■ PETITES ANNONCES
- 66 BACKPAGE** ■ LE MOT DE LA FIN
The Do Nothing Tax
 - ▶ Une taxe sur l'inaction*Vern Krishna*

KICK OFF



PÊLE-MÊLE

- 8 Top 5 Dos and Don'ts for Performance Reviews**
 - ▶ Le « top 5 » des règles d'évaluation du rendement
- 10 At a Glance**
 - ▶ Vue d'ensemble
- 12 CyberGuide**
 - ▶ Repères W3
- 13 CRA Corner**
 - ▶ L'ARC sur le vif

NETWORK



CARREFOUR

- 27 Perspective**
 - ▶ Perspective
- 28 News from CGA-Canada**
 - ▶ Échos de CGA-Canada
- 32 Associations**
 - ▶ Associations
- 34 Communiqués**
 - ▶ Communiqués
- 47 Reflections**
 - ▶ Réflexions

BUSINESS

ENTREPRISE

Ask an Expert ▪ Consultez l'expert

14 **The Keys to Success**

Les clés de la réussite

Using key performance indicators to grow your firm.

► Les indicateurs clés de performance au service de votre cabinet.

Mark Wardell

Further than Figures ▪ Savoir-être

16 **Unmet Expectations**

Objectifs non atteints

The four reasons for employee non-performance.

► Les quatre raisons d'un rendement insatisfaisant.

Merge Gupta-Sunderji

Double Click ▪ Double clic

18 **The People Behind the Machines**

Derrière toute technologie, il y a des spécialistes

Five IT positions you need to know about.

► Cinq postes à découvrir dans le domaine des TI.

Gabriel Vitus

PASSPORT

PASSEPORT

Feature ▪ Article de fond

20 **Accounting for New Canadians**

Les nouveaux Canadiens comptent

Immigrants who used their CGA designation to build successful, thriving careers in Canada are coming up with innovative ways to help smooth the transition for others following a similar path.

► Des immigrants qui ont bâti une carrière florissante au Canada grâce à leur titre de CGA trouvent des solutions novatrices pour faciliter la transition à ceux qui leur emboîtent le pas.

Tarcy Tjaden

NETWORK

CARREFOUR

Feature ▪ Article de fond

36 **A Lifetime of Exceptional Service**

Une carrière d'exception sous le signe du service

John Leslie award winner Dany Girard talks hockey, teamwork, and the future of the profession.

► Le lauréat du prix John-Leslie, Dany Girard, parle de ses passions : le hockey, le travail d'équipe et l'avenir de la profession.

Astrid van den Broek

PROFESSION

PROFESSION

Standards ▪ Normes

48 **Accounting for Discontinued Operations**

La comptabilisation des activités abandonnées

A look at changes to requirements in ASPE section 3475.

► Un coup d'œil sur les modifications apportées aux exigences du chapitre 3475 des NCECF.

Stephen Spector

Tax Focus ▪ Fiscalité

WEB ONLY / UNIQUEMENT SUR LE WEB

50 **A Canadian Perspective on Intangibles**

Perspective canadienne sur les biens incorporels

Reviewing the OECD's Draft Guidelines.

► Nouveaux principes de l'OCDE.

Daniel McGeown

Tax Forum ▪ Fiscalité

52 **For Business or Pleasure?**

Voyage d'affaires ou d'agrément?

The CRA looks closely at business expenses claimed on vacation.

► L'ARC examine de près les dépenses d'entreprise engagées lors de vacances.

Don Goodison

Tax Strategy ▪ Stratégie fiscale

54 **The Pipeline Transaction**

La stratégie du pipeline

Relief for double taxation on death is up for discussion.

► Atténuer le problème de la double imposition au décès.

Manu Kakkar

CAREER

CARRIÈRE

Feature ▪ Article de fond

56 **Patrick Keller: the Ultimate Team Player**

Patrick Keller : l'esprit d'équipe personnalisé

CGA-Canada's new Chair talks sport, team spirit, and brand power.

► Le nouveau président de CGA-Canada, sur le sport, l'esprit d'équipe et la force de la marque.

Beverly Cramp

Development ▪ Perfectionnement

62 **A Day in the Life**

Le compte est bon

Mid-century accountants worked without computers and the Internet.

► Les comptables travaillaient autrefois sans ordinateur ni Internet.

Mindy Abramowitz



Publisher / Éditrice
Lorraine Pitt

Managing Editor / Rédactrice en chef
Anya Levykh

Art Director / Directrice artistique
Lily Claydon

Assistant Art Director / Directeur artistique adjoint
Advertising Coordinator / Coordonnateur de la publicité
Gavin Carroll

Editorial Assistant / Adjointe à la rédaction
Production Coordinator / Coordonnatrice de la production
Doris Hollett

Translation Team / Équipe de traduction
**Isabelle Morin, Lucie Babin, Anna Krajewska,
Josée Lacasse, Jessyka Paul-Ouellet, Valérie Riesen,
Louise D. Couture, Justine Kurek**

Contributor / Collaboratrice
Janice Turner

Copy Editors (French) / Révisseurs linguistiques (Français)
Jessyka Paul-Ouellet, Justine Kurek

National Advertising Sales Specialist /
Spécialiste, Ventes publicitaires nationales

Ingrid Mueller
imuller@cga-canada.org
☎ 416 226 4862
📠 604 605 5123

Classified Advertising / Petites annonces

Doris Hollett
cgamagazine@cga-canada.org
☎ 604 605 5091
☎ 1 800 663 1529
📠 604 605 5123

Circulation / Diffusion

subscription@cga-canada.org



CGA Magazine is published by the
Certified General Accountants Association of Canada
100 - 4200 North Fraser Way, Burnaby, BC V5J 5K7
☎ 604 669 3555 or 1 800 663 1529

Visit CGA Magazine on CGA-Canada's website
🌐 www.cga.org/canada

CGA Magazine is published six times per year. All rights reserved. Reproduction in whole or in part without written permission is prohibited. Opinions expressed are not necessarily endorsed by CGA-Canada.

Unless expressly stated, products and services identified in advertisements or brochures that accompany CGA Magazine are not necessarily sponsored or endorsed by CGA-Canada or its affiliates.

Annual subscription rate: \$25 for members, students, and non-members. Single copies, current and back issues are \$5. GST/HST applies to all domestic subscriptions. GST/HST registration #R127527117. For subscription inquiries, call 604 669 3555 or 1 800 663 1529, fax 604 605 5123 or email subscription@cga-canada.org.

Subscribers can choose to stop receiving the magazine at any time by written notice to CGA Magazine.

CGA Magazine est publié par CGA-Canada.
100 - 4200 North Fraser Way, Burnaby (C.-B.) V5J 5K7
☎ 604 669 3555 ou 1 800 663 1529

Lisez CGA Magazine sur le site Web de CGA-Canada.
🌐 www.cga.org/canada-fr

CGA Magazine est publié six fois par an. Tous droits réservés. Sauf dans les cas où elle est autorisée par écrit, toute reproduction totale ou partielle est interdite. CGA-Canada ne souscrit pas nécessairement aux opinions exprimées dans les textes.

Sauf indication contraire, CGA-Canada ou ses associations affiliées ne commanditent pas et ne recommandent pas forcément les produits et services présentés dans les annonces ou les brochures accompagnant CGA Magazine.

Tarif d'abonnement annuel : 25 \$ pour les membres, les étudiants et les non-membres. Le prix des exemplaires à l'unité est de 5 \$ (numéro actuel et numéros antérieurs). La TPS/TVH s'applique à tous les abonnements au Canada; le numéro d'inscription aux fins de la TPS/TVH est R127527117. Pour toute question relative aux abonnements, utilisez les coordonnées suivantes : 604 669 3555 ou 1 800 663 1529 (téléphone), 604 605 5123 (télécopieur) ou subscription@cga-canada.org.

Pour ne plus recevoir le magazine, les abonnés doivent communiquer par écrit à cette fin avec CGA Magazine.

Agreement no. 40063316 / N° de contrat : 40063316
ISSN 0318-742X

Return undeliverable Canadian addresses to: / Retourner toute correspondance ne pouvant être livrée à :
CGA-Canada, 100 - 4200 North Fraser Way, Burnaby, BC V5J 5K7

Printed in Canada / Imprimé au Canada



NEED AN ACCOUNTANT?

Find a CGA firm at www.needanaccountant.org

DT FILECABINET

An innovative, full-featured document management system for tax and accounting professionals

- quickly scan
- smartly organize
- easily annotate
- instantly retrieve
- securely email
- automatically create PDFs
- efficiently centralize
- safely store
- painlessly archive

And much more.



Learn more about the **DT Max Suite**



www.dtmax.ca/suite-cga

or call us at 1-800-663-7829 option 4



THOMSON REUTERS™



The People Behind the Numbers

Les gens derrière les chiffres

THIS YEAR, *CGA Magazine* celebrates more than 45 years in print. During that time, the magazine has gone through many incarnations and, in celebration of this milestone—and acknowledgement of the ever-more interactive nature of publishing—we are re-vamping, re-launching, and expanding our message across multiple channels.

In addition to the new sections we will be rolling out over the next few months, we are also launching a new digital version, with exclusive web-only content. (See www.cgamagazine-digital.ca.) Our new website, www.cgamagazine.ca, will also be live by the time the next issue hits your inbox. In the meanwhile, let us know your thoughts on the new format and what you might want to see in upcoming issues, both in print and online.

This month we explore the people behind the numbers and introduce CGA-Canada's new chair, Patrick Keller (p.46). Writer Beverley Cramp reveals the man for whom "team spirit" is more than just a catch phrase. In our second feature, we look at John Leslie Award winner Dany Girard, who also shares how team spirit has guided his success. Writer Tracy Tjaden also looks at how some CGAs are helping to pave the way for new Canadians in the accounting field (p.18). And, in our Double Click column, writer Gabriel Vitus introduces us to the new IT professionals (p.16), and explains why they should be part of your budget, while columnist Mindy Abramowitz takes a look at how accountants of the 50s and 60s got the job done (think *Mad Men* without the whiskey...or calculators) in "A Day in the Life" (p.52).

To let us know your thoughts, please send us an email: cgamagazine@cga-canada.org. ■■■

CETTE ANNÉE, *CGA Magazine* célèbre sa longévité. En plus de 45 années de publication, le magazine a revêtu différents aspects. Fiers de notre passé, mais fermement ancré dans notre époque – où l'édition devient de plus en plus interactive –, nous continuons à élargir nos horizons : notre message, renforcé et refaçonné, sera diffusé par divers moyens.

En plus des rubriques que nous introduirons au cours des prochains mois, nous lancerons une nouvelle version numérique, qui présentera un contenu Web exclusif (www.cgamagazine-digital.ca). Notre nouveau site, www.fr.cgamagazine.ca, sera en ligne avant que le prochain numéro ne vous parvienne. Entre-temps, nous aimerions connaître votre avis sur le nouveau format et vos suggestions pour les numéros à venir, tant sur papier qu'en ligne.

Dans le présent numéro, nous rencontrons les gens derrière les chiffres. Ainsi, Beverley Cramp présente le nouveau président du conseil de CGA-Canada, Patrick Keller (p. 46), pour qui « l'esprit d'équipe » est bien plus qu'une simple expression. Dans notre second article de fond, le lauréat du prix John-Leslie, Dany Girard, raconte comment, pour sa part, l'esprit d'équipe l'a mené sur la voie de la réussite. En outre, Tracy Tjaden s'intéresse aux CGA qui ouvrent la voie aux nouveaux Canadiens souhaitant travailler dans le domaine de la comptabilité (p. 18). Dans notre chronique Double clic, Gabriel Vitus présente les nouveaux professionnels des TI (p. 16) et explique pourquoi leurs postes devraient figurer au budget. Enfin, Mindy Abramowitz décortique le travail des comptables des années 1950 et 1960 (et nous fait plonger dans l'ambiance de la série *Mad Men*, mais sans whisky... et sans calculatrice) dans « Le compte est bon » (p. 52).

Pour nous faire part de vos commentaires, envoyez-nous un courriel à cgamagazine@cga-canada.org. ■■■

ANYA LEVYKH, *Managing Editor / Rédactrice en chef*



Top 5 Dos and Don'ts for Performance Reviews

Le « top 5 » des règles d'évaluation du rendement

Now that performance review season is over and done with, it might be a good time to bone up on best practices for the next cycle. New year, fresh start, right? Here are some tips from Accountemps on how to make the process more relevant for everyone involved. And don't forget, issues brought up in a formal review shouldn't come as a surprise to the employee. Give feedback throughout the year and keep the lines of communication open.

► Maintenant que la période des évaluations du rendement est terminée, le moment est particulièrement propice pour se pencher sur les meilleures pratiques en vue du prochain cycle d'évaluation. Nouvelle année, nouveau départ, non? Voici quelques conseils d'Accountemps sur la façon de rendre le processus plus pertinent. Il est à noter que les questions soulevées lors d'une évaluation ne devraient pas surprendre l'employé. Il faut privilégier une communication ouverte en fournissant une rétroaction continue toute l'année.

- 1** **Don't:** Criticize the person in general.
Do: Provide constructive feedback on specific performance issues so staff know exactly what they need to improve.
► **À éviter :** Critiquer l'employé en général.
À adopter : Formuler des commentaires constructifs sur des problèmes de rendement précis pour que l'employé sache exactement ce qu'il doit améliorer.
- 2** **Don't:** Sugarcoat the issues and avoid discussing real problems.
Do: Be upfront about areas for improvement.
► **À éviter :** Dorer la pilule en évitant de discuter des vrais problèmes.
À adopter : Exposer sans détour les choses à améliorer.
- 3** **Don't:** Dominate the conversation.
Do: Engage employees. Remember that it is a two-way conversation.
► **À éviter :** Dominer la conversation.
À adopter : Faire participer l'employé. Rappelez-vous que c'est un dialogue.
- 4** **Don't:** Focus only on the negative.
Do: Tell staff what they are doing well to recognize accomplishments and reinforce positive performance.
► **À éviter :** Souligner uniquement les éléments négatifs.
À adopter : Souligner les éléments positifs pour reconnaître les réalisations de l'employé et encourager ce dernier à donner un bon rendement.
- 5** **Don't:** Go it alone.
Do: Ask for feedback from other colleagues for a more well-rounded review.
► **À éviter :** Faire cavalier seul.
À adopter : Obtenir les commentaires des collègues de l'employé pour faire une évaluation plus complète.



A ONCE IN A LIFETIME OPPORTUNITY FOR ALL ACCOUNTANTS

You could be budgeting with a street kid centre in Kampala, coaching a hospital bookkeeper in Kigali or financial reporting for a primary school in Kathmandu.

Accounting for International Development (AfID) is now supporting over 150 grassroots charities in 24 countries across Africa, Asia and South America and we urgently need the assistance of more accountants to coach and mentor local people.

Volunteer assignments of 2 to 12 months help build the financial management capacity and long term sustainability of small charities that are doing amazing work to tackle extreme poverty and inequality in their communities.

If you too are looking to inspire and to be inspired, please visit www.afid.org.uk or call +44 (0) 208 741 7000

TANZANIA | CAMBODIA | GHANA | NEPAL | GUATEMALA | VIETNAM | THAILAND | INDIA



30 Years Ago In CGA Magazine...

Il y a 30 ans, dans CGA Magazine...

...in the January 1983 issue, we published a profile of George Gomes, CGA, whose position as vice-president for Spar Aerospace led him to oversee the creation of power transmission systems and gearboxes, one of which was used in the CanadArm.

► ...le numéro de janvier 1983 présentait un portrait de Georges Gomes, CGA, vice-président de Spar Aerospace, qui avait supervisé la création de systèmes de transmission de puissance et de boîtiers d'engrenages. L'un de ces boîtiers avait d'ailleurs servi à la construction du bras canadien.

Did You Know?

Fra Luca Bartolomeo de Pacioli (1445-1517), a Franciscan friar and mathematician, was the first to publish the accounting method used by Venetian merchants during the Renaissance, today known as the double-entry accounting system. In addition to being known as the “Father of Accounting,” Pacioli is also famous for collaborating with—and teaching mathematics to—Leonardo da Vinci during the latter’s time in Milan.

► Le saviez-vous?

Fra Luca Bartolomeo de Pacioli (1445-1517), moine franciscain et mathématicien, est le premier à avoir documenté la méthode comptable utilisée par les marchands vénitiens pendant la Renaissance, aujourd’hui appelée « comptabilité en partie double ». Le « père de la comptabilité » est aussi connu pour avoir collaboré avec Léonard de Vinci (et lui avoir enseigné les mathématiques), à l’époque où ce dernier vivait à Milan.



Reader Poll

Newsweek, one of the largest and longest-running magazines in North America, has cancelled its print edition after 80 years and moved to an online-only format. What do you think about this? Would you want to see *CGA Magazine* move in this direction as well? Go to this link, <http://ow.ly/eRtcs>, to answer a few short questions. We’ll publish the results in an upcoming issue!

► Petit sondage

Après 80 ans, *Newsweek*, l’un des magazines les plus importants et les plus anciens d’Amérique du Nord, a interrompu définitivement la publication de sa version imprimée et ne paraîtra plus qu’en ligne. Qu’en pensez-vous? Souhaiteriez-vous que *CGA Magazine* évolue dans ce sens? Cliquez sur le lien suivant pour répondre à quelques brèves questions : <http://ow.ly/gl4jk>. Nous publierons les résultats dans un prochain numéro.



“Agriculture is one of the most highly regulated and planned sectors of the Canadian economy, with numerous significant subsidies and trade barriers.”

Source—The Conference Board of Canada’s Centre for Food in Canada

► **« Avec ses importantes subventions et barrières commerciales, l’agriculture est l’un des secteurs économiques canadiens où la réglementation et la planification occupent le plus de place. »**

Source : Le Conference Board du Canada — Centre for Food in Canada

Social Media and Emergencies

An Ipsos Reid survey for the Canadian Red Cross reports that 63 per cent of Canadians think disaster and emergency response agencies, including fire and police, should be prepared to respond to calls for help posted on social media networks, and that more than half would use social media to let loved ones know they are safe in an emergency. The Canadian Red Cross uses social networks to share updates, provide preparedness information, and respond to questions during emergencies. www.redcross.ca; www.facebook.com/canadianredcross; @redcrosscanada (Twitter)



► Médias sociaux et situations d’urgence

Un sondage effectué par Ipsos Reid pour la Croix-Rouge révèle que 63 % des Canadiens croient que les intervenants d’urgence, notamment les policiers et les pompiers, devraient être prêts à intervenir en cas d’appel à l’aide transmis au moyen des médias sociaux, et que plus de la moitié sont disposés à utiliser les médias sociaux pour faire savoir à leurs proches qu’ils sont en sécurité en cas d’urgence. La Croix-Rouge se sert des réseaux sociaux pour communiquer des nouvelles, renseigner les gens sur la façon de se préparer à une catastrophe et répondre aux questions en situation d’urgence. www.croixrouge.ca

Personally Indebted

In a survey comparing Canadian debt levels in 2011 and 2012, RBC reports that fewer Canadians carried personal (non-mortgage) debt in 2012. The average personal debt load for 2012 was \$13,141, up \$84 from 2011. The RBC *Debt Poll* found that 51 per cent of Canadians say it is more important to pay down debt than save and invest for the future, while an additional 41 per cent place an equal importance on both. On average, Ontarians carried the most debt and Quebecers the least. Atlantic Canadians with debt were the most likely to report feeling anxious about their debt.



► Endettement personnel

Selon un sondage de RBC comparant l’endettement des Canadiens en 2011 et 2012, le nombre de Canadiens ayant des dettes personnelles (non hypothécaires) a diminué en 2012. Par contre, le niveau d’endettement personnel moyen a augmenté de 84 \$ depuis 2011. Le sondage révèle en outre que 51 % des Canadiens jugent qu’il est plus important de rembourser leurs dettes que d’épargner et d’investir, alors que 41 % accordent autant d’importance aux deux. En moyenne, ce sont les Ontariens qui sont le plus endettés, et les Québécois qui le sont le moins. Et ce sont les gens de l’Atlantique qui s’inquiètent le plus de leur niveau d’endettement.

Have a Healthy Heart

The Heart and Stroke Foundation, in partnership with Desjardins Financial Security, is offering a free app with information on reducing the risk of heart disease and stroke. Called *<30 Days*, the iPhone app helps users inventory their health, rank their risk factors and motivations, and take steps to adopt a healthier lifestyle in 30 days or less. Recognizing that overcoming unhealthy habits and reducing risk factors can be overwhelming, the app suggests simple and practical daily challenges, and provides reminders, positive reinforcement, and social support. www.heartandstroke.com



► Un cœur en santé

La Fondation des maladies du cœur, en partenariat avec Desjardins Sécurité financière, offre une application gratuite contenant des renseignements utiles pour réduire les risques de maladies du cœur et d’accident vasculaire cérébral. L’application iPhone *<30 Jours* aide les utilisateurs à dresser leur bilan de santé, à classer les facteurs de risque et de motivation, et à adopter un mode de vie sain en 30 jours ou moins. L’application propose quotidiennement des défis simples permettant d’éliminer les habitudes malsaines et de réduire les facteurs de risque, et envoie des rappels et des messages d’encouragement. www.fmcoeur.com

“It has become appallingly obvious that our technology has exceeded our humanity.”

« Il est hélas devenu évident aujourd’hui que notre technologie a dépassé notre humanité. »

Source – Albert Einstein



by/par Robin Day

Cyber Tip

To turn off “Tab Previews” in Internet Explorer 8 and 9:

- Click Tools, Internet Options on the menu
- In the Tabs section, click Settings
- In the “Tabbed Browsing Settings” popup, uncheck the box beside “Show previews for individual tabs in the taskbar”
- Click OK on each of the dialogue boxes, then close and restart Internet Explorer

► Cyberconseil

Pour désactiver l’aperçu des onglets dans Internet Explorer 8 et 9 :

- Cliquez sur Outils, puis sur Options Internet.
- À la section Onglets, cliquez sur Paramètres.
- Dans la fenêtre Paramètres des onglets de navigation, décochez la case Affiche un aperçu des onglets individuels de la barre des tâches.
- Cliquez sur OK dans chaque boîte de dialogue, puis fermez et redémarrez Internet Explorer.

ROBIN DAY, MBA, CGA, is first-year program head in BCIT’s Financial Management program. rday@bcit.ca

► **ROBIN DAY**, MBA, CGA, est chef du programme de première année en gestion financière au BCIT. rday@bcit.ca

Staying In Contact

Lost touch with that fellow student from your Accounting Theory course? Canada411 can help. Search for a phone number by name only, or by province and city. Other searches include reverse phone and address queries, for when you are not sure whether that number on your call display belongs to a friend or foe.

► Rester en contact

Vous avez perdu de vue un camarade de classe de votre cours de théorie comptable? Canada 411 peut vous aider. Vous pouvez rechercher un numéro de téléphone par nom uniquement, ou en précisant également la ville et la province. D’autres recherches peuvent s’avérer utiles, notamment les recherches inversées par numéro de téléphone ou encore par adresse.

www.canada411.ca

► www.fr.canada411.ca

Banking Wisely

The Canadian Banker’s Association web site includes some great resources for managing your money. The “Safeguarding Your Money” resources, found under “Consumer Information,” are extremely helpful when it comes to keeping the wrong kinds of people from getting their hands on your cash.

► Protégez votre argent

Le site de l’Association des banquiers canadiens vous offre d’excellentes ressources pour gérer votre argent. Les ressources présentées à la section Protéger les clients, sous Renseignements pour les consommateurs, vous seront utiles pour éviter que des gens malintentionnés mettent la main sur votre argent.

www.cba.ca/en

► www.cba.ca/fr

Managing Human Resources

When it comes to Human Resources in Canada, it is hard to find a better source of information than HRM Guide. With dozens of articles and news releases relating to HR and psychology, HRM Guide is a great source for information on human resources.

► Gestion des ressources humaines

Au Canada, il est difficile de trouver une meilleure source de renseignements que le HRM Guide en matière de ressources humaines. Il contient des douzaines d’articles et de communiqués sur les ressources humaines et la psychologie.

www.hrmguidenet/canada (en anglais)

Safe and Sound at Work

The Canadian Centre for Occupational Health and Safety (CCOHS) is the first site reviewed in this column that could actually save someone’s life. The CCOHS provides tools, information, and resources for improving workplace health and safety. Topics include workplace bullying, pandemic planning, and mental health.

► Sain et sauf au travail

C’est la première fois que cette chronique traite d’un site qui pourrait sauver la vie de quelqu’un. Le Centre canadien d’hygiène et de sécurité au travail offre des outils, de l’information et des ressources pour favoriser un milieu de travail sain et sécuritaire. Les sujets traités sont notamment l’intimidation en milieu de travail, la planification en prévision d’une pandémie et la santé mentale.

www.ccohs.ca

► www.cchst.ca



Underground Economy

Statistics Canada has released figures on the Underground Economy (UE) in Canada from 1992 to 2009. In 2009, total UE activity in Canada was estimated at \$35 billion, an increase of 77 per cent from 1992. The most affected sectors in 2009 were construction, retail trade, and accommodation and food services. www.cra-arc.gc.ca/undergroundeconomy

► Économie clandestine

Statistique Canada a publié des données sur l'économie clandestine au Canada entre 1992 et 2009. En 2009, le total de l'activité économique clandestine au Canada s'estimait à 35 milliards de dollars, une augmentation de 77 % par rapport à 1992. Les secteurs d'activité les plus touchés en 2009 étaient la construction, le commerce de détail, et l'hébergement et la restauration. L'ARC donne des renseignements sur l'économie clandestine à www.cra-arc.gc.ca/economieclandestine.

Tax Breaks for Students

Tax time is coming. Tax deductions and credits available for qualifying students include moving expenses, transit passes, tuition, textbooks, and interest on student loans. In addition, the GST/HST credit is a tax-free quarterly payment that helps individuals and families with low or modest incomes offset all or part of the GST or HST that they pay. www.cra.gc.ca/students

► Allègements fiscaux pour les étudiants

La saison des impôts arrive à grand pas. Les étudiants admissibles ont droit à des déductions et crédits d'impôt pour leurs frais de déménagement, de scolarité et de transport en commun, leurs manuels, et les intérêts payés sur leurs prêts étudiants. Ils peuvent aussi être admissibles au crédit pour la TPS/TVH, un paiement trimestriel non imposable qui aide les particuliers et les familles à revenu faible ou modeste à récupérer, en tout ou en partie, la TPS/TVH qu'ils paient. www.cra-arc.gc.ca/etudiants

Videos for Business

The CRA would like to invite Canadian businesses, new and established, to discover more of what its Web site has to offer. The tax information videos for business contain important information about starting and maintaining a business with the CRA. Videos are available on starting a business, keeping records, reporting business income and expenses, and payroll. New videos will be added as they are produced. www.cra.gc.ca/videogallery

► Vidéos pour les entreprises

L'ARC aimerait faire mieux découvrir son site Web aux entreprises canadiennes. Les vidéos sur les renseignements fiscaux pour les entreprises contiennent des renseignements importants sur le démarrage d'une entreprise, la conservation des registres, la déclaration des revenus et des dépenses d'entreprise et la paie. De nouvelles vidéos seront ajoutées au fur et à mesure. www.cra-arc.gc.ca/galerievideos

LOCATION
LOCATION
LOCATION
LOCATION

Location, Location, Location.
In business location is everything and we've outgrown ours! That's why we're expanding with a brand new office in the heart of the Financial District at 401 Bay Street, Suite 1440.

that's right we've moved and expanded our downtown location to serve you better.

CONCORD: 1600 STEELES AVE. W #300
CONCORD ON L4K 4M2

TORONTO: 401 BAY STREET SUITE 1440
TORONTO, ONTARIO M5H 2Y4

TEL 905 660 9550 FAX 905 660 1051
TOLL FREE 1 877 303 9550 ptcaccounting.com



accounting
& finance inc.





Using key performance indicators to grow your firm.

The Keys to Success

Les clés de la réussite

Les indicateurs clés de performance au service de votre cabinet.

by / par Mark Wardell

“KPI” is an acronym every accounting firm is familiar with when it comes to their clients. But just as the cobbler’s children sometimes go shoeless, it’s easy to forget key performance indicators apply to your own business as well.

A KPI is a telltale indicator that can be used to track and measure performance across all areas of your firm. This is critical because when you know how to measure your performance, you hold the key to knowing how to drive a more successful accounting business.

To find the meaningful KPIs in your firm, you need to know your strategic objective well. Typically this is a three-year look into the future of your firm. Will you have three partners, 200 clients, expanded office space, a second regional office? You then must take those big picture goals and determine how you’ll reach them. Perhaps you decide that customer service is the centre of your firm, and you’ll make sure that it’s unparalleled, leading to increased customer demand through word of mouth. In this case, your KPIs should reflect the measurement of customer satisfaction.

For example, an unusually slow payment of bills is a likely sign of low customer satisfaction. If a client is unwilling to pay their bill, this signifies they require some personal attention from the firm in order for the situation to be rectified.

In this case, the KPI could be that any accounts receivable (AR) over 30 days will alert

a more senior member in the firm, while an AR over 60 days will alert a partner. In this way, any potentially unhappy client is guaranteed direct personal attention from the firm before that business is potentially lost.

A meaningful KPI should focus on a performance measure specifically related to

When you know how to measure your performance, you hold the key to knowing how to drive a more successful accounting business.

key activities of the business. With this focus, successful completion of the activities tied to the KPI will improve overall company operations and directly contribute to profitability by reducing inefficiencies associated with the targeted business process.

For example, if your firm is focused on gaining referrals from existing customers, one KPI you could use would be to email all clients a survey asking them one simple question: On a scale of one to 10, how likely would it be that you would recommend this accountant/firm to a friend or colleague?

If the answer is anything under an eight or nine you could follow up to find out why, and develop a system to consider all feedback from unhappy clients.

It’s essential to choose the most telling KPIs and work with staff and managers to ensure that you are measuring and monitoring

something that will help propel your business forward. This may sound obvious, but if you want to improve, you need to make real changes based on the information your KPIs provide.

So the question is: what activities in your firm say the most about your overall performance?

You may need to carefully consider and even reevaluate your systems, but if you invest some time in understanding your business, you’ll soon identify meaningful KPIs. Once you do, you’ll hold the key to a more successful firm. ■

LES CABINETS comptables connaissent bien les indicateurs clés de performance (ICP) et savent parfaitement les appliquer à leurs clients. Mais, comme des cordonniers mal chaussés, ils oublient facilement que ces ICP sont tout aussi utiles pour leur cabinet.

Ces indicateurs vous permettent de mesurer la performance de tous les secteurs de votre cabinet, d’où leur importance critique. En effet, lorsque vous savez comment mesurer votre performance, vous disposez de la clé dont vous avez besoin pour améliorer vos résultats.

Pour trouver les indicateurs significatifs de votre cabinet, vous devez d'abord cerner votre objectif stratégique. Il convient généralement de vous projeter trois ans dans l'avenir. Votre cabinet aura-t-il 3 associés, 200 clients, de plus grands locaux, une succursale? Examinez ensuite ces grandes visées de plus près et déterminez la façon dont vous vous y prendrez pour atteindre vos buts. Vous choisirez peut-être de mettre l'accent sur le service à la clientèle et de fournir des services d'une qualité sans précédent afin d'accroître votre clientèle grâce au bouche à oreille. Dans ce cas, vos indicateurs devront servir à mesurer la satisfaction des clients.

Par exemple, lorsqu'un client acquitte les honoraires de façon anormalement lente, c'est vraisemblablement un signe de faible satisfaction. Si le client refuse de payer vos honoraires, c'est qu'il a besoin de marques d'attention personnelle, de la part du cabinet, pour rectifier la situation.

Dans ce cas, l'ICP pourrait être le suivant : toute créance client en souffrance depuis plus de 30 jours est signalée à un cadre du cabinet; dès que le délai dépasse 60 jours, un associé en est avisé. Vous veillez ainsi à ce que tout client susceptible d'être mécontent reçoive personnellement l'attention directe du cabinet avant que vous ne risquiez de le perdre.

Pour être significatif, un ICP doit servir à mesurer la performance liée à une activité clé du cabinet.

En ciblant une activité clé, vous parviendrez à améliorer non seulement cette activité, mais aussi l'ensemble des activités du cabinet, et vous favoriserez directement la rentabilité en réduisant les pratiques inefficaces associées au processus administratif visé.

Par exemple, si votre cabinet attache de l'importance aux recommandations de ses clients,

Lorsque vous savez comment mesurer votre performance, vous disposez de la clé dont vous avez besoin pour améliorer vos résultats.

vous pourriez utiliser l'indicateur suivant : envoyez un courriel à tous vos clients pour leur demander quelle serait la probabilité, sur une échelle de 1 à 10, qu'ils vous recommandent à un ami ou à un collègue.

Si la réponse se situe en dessous de huit ou neuf, vous pourriez faire un suivi pour connaître les raisons d'un tel résultat et mettre en place un système pour recueillir les commentaires des clients mécontents.

Vous devez choisir les indicateurs les plus significatifs et travailler de concert avec le personnel et les gestionnaires pour vous assurer que les éléments sur lesquels portent vos activités de mesure et de suivi sont bien des éléments qui

vous permettront de faire progresser le cabinet. Cela vous paraît peut-être évident, mais si vous souhaitez améliorer vos résultats, vous devez mettre en œuvre de réels changements à partir de l'information fournie par vos ICP.

La question à se poser est donc la suivante : quelles sont, au sein de votre cabinet, les activités les plus représentatives de votre performance

générale? Vous pourriez avoir à examiner vos systèmes avec soin et même à les réévaluer, mais si vous prenez le temps de bien comprendre vos activités, vous cernerez rapidement les indicateurs significatifs et détiendrez alors les clés de la réussite. ■■

MARK WARDELL is president of Wardell Professional Development Inc. (www.wardell.biz), an advisory group specializing in growth management for owner-managed companies.

▶ **MARK WARDELL** est président de Wardell Professional Development Inc. (www.wardell.biz), des conseillers spécialisés en gestion de la croissance pour les entreprises à propriétaire unique.

To attract the
financial talent
you want,
**get the
salary data
you need.**

Download your *2013 Salary Guide* today
at RobertHalf.ca/SalaryCentre or call
1.800.803.8367.





The four reasons for employee non-performance.

Unmet Expectations

Objectifs non atteints

Les quatre raisons d'un rendement insatisfaisant.

by / par Merge Gupta-Sunderji

IF YOU HAVE responsibility for people management, then you know that sometimes employees don't perform their jobs to the level that is required. Fortunately, this occurs rarely; unfortunately, when it happens, it takes up an inordinate amount of your time and mental energy to deal with the problem. When evaluating the underlying reasons behind an employee's non-performance, it's worthwhile recognizing that there are only four possible reasons why an employee doesn't meet job expectations.

System Problems

The employee is not able or not allowed to do the work that is required. I refer to this as a "system problem"—a process issue that prevents the employee from getting things done. For example, if a staff member can't meet deadlines because required information is being held up by bottlenecks elsewhere in the organization, it's a system problem. When an employee is asked to machine certain parts with out-dated and poorly-maintained equipment, it's a system problem. If invoices are not getting paid by your accounts payable clerk because managers aren't issuing approvals promptly, it's a system problem. A system problem is anything that is created by the organizational system or process that prevents an employee from getting the job done.

Knowledge Problems

The employee doesn't know how to do the job. I call this a "knowledge problem" because it means that the employee received insufficient training. Keep in mind that "sufficient" training is unique to each employee. Different employees learn differently—some are visual, others auditory, and others kinesthetic—and take different amounts of time to become

skilled at their jobs. So putting them through a standard training program does not necessarily mean that they fully understand how to do their jobs. Training needs to be tailored to each individual employee in order for it to be effective.

Aptitude Problems

The employee can't do the job. This is the "aptitude problem." The employee simply doesn't have the physical, mental, or emotional ability or capacity to meet the job requirements. For example, being unable to physically lift boxes because of chronic back pain is a physical aptitude limitation. If a job requires an understanding of calculus

and algebra but the employee is unable to, despite repeated training, pass his certification examination, you have a mental aptitude problem. An emotional aptitude shortcoming is slightly different, sometimes referred to as a "poor fit." It occurs when, for example, a very outgoing person is assigned responsibilities that have very little interaction with others. Very likely, this person will not

thrive nor do well in this job because the employee's talents are not being fully utilized.

Attitude Problems

The employee won't do the job to the required level of performance. This is the "attitude problem" and as you might expect, it is the hardest of the four to deal with. Essentially, it has to do with the employee's mindset and (lack of) desire to be in your organization. Not surprisingly, it takes a great deal of mental and emotional energy to deal with an attitude problem, both in terms of the problem employee as well as the collateral damage that occurs in team morale.

Identifying the source of non-performance will quickly get you moving in the right direction towards resolution.

When facing an employee performance problem, your awareness of the four possible reasons for non-performance will help you manage the situation more effectively in two steps. First, simple math! The vast majority of issues arise from system or knowledge difficulties. In fact, in my experience, over three-quarters of all job snafus occur because of a process breakdown or obstacle. And knowledge issues make up about one in every five situations. So aptitude and attitude are the culprits less than five per cent of the time. Correctly identifying the source of non-performance will quickly get you moving in the right direction towards resolution.

Second, deal with the easier problems first! Systematically eliminate each possible reason before moving on to the next possibility. Practically, it makes sense to eliminate the most likely reason—a system problem—and then consider the second most-likely—a knowledge problem—before considering the final two. Added bonus: if it is a system or knowledge issue, then you, as the manager or supervisor, have the resources and the authority to take action to address the problem and come to a resolution. ■

S I LA GESTION des personnes fait partie de vos responsabilités, vous savez que les employés ne font pas toujours leur travail aussi bien qu'ils le devraient. Heureusement, cela ne se produit que rarement; toutefois, lorsque le problème se pose, il vous faut y consacrer beaucoup de temps et d'énergie mentale pour le résoudre. Au moment d'évaluer les causes fondamentales du rendement insatisfaisant d'un employé, il est utile de savoir que seules quatre raisons peuvent expliquer pourquoi un employé n'atteint pas ses objectifs de travail.

Problèmes de système

L'employé ne détient pas les moyens ou les autorisations nécessaires pour faire le travail demandé. Un « problème de système » est un dysfonctionnement de système ou de processus qui met l'employé dans l'impossibilité de réaliser son travail. Cela se produit, par exemple, lorsqu'un employé n'est pas en mesure de respecter les échéances en raison d'un bouchon, quelque part dans l'organisation, qui le prive de l'information dont il a besoin; lorsqu'on demande à un employé d'usiner des pièces à l'aide de matériel obsolète ou mal entretenu; ou encore lorsque des factures ne sont pas traitées par le commis aux comptes fournisseurs parce que les chefs de services ne donnent pas leur approbation assez rapidement.

Problèmes de connaissances

L'employé ne possède pas les connaissances nécessaires pour faire le travail. Ce « problème

de connaissances » s'explique par le fait que l'employé n'a pas été suffisamment formé. Rappelez-vous que le caractère « suffisant » d'une formation est propre à chaque employé. Tous les employés ne fonctionnent pas de la même façon (certains intègrent mieux les données visuelles ou auditives, alors que d'autres préfèrent la méthode kinesthésique) et n'acquièrent pas

En cernant précisément la source du problème de rendement, vous parviendrez rapidement à le résoudre.

les compétences au même rythme. Ainsi, ce n'est pas en leur offrant un programme de formation unique que vous vous assurerez que tous vos employés comprennent bien comment faire leur travail. Pour être efficace, la formation doit être adaptée à chaque employé.

Problèmes d'aptitude

L'employé ne peut pas faire son travail. Il s'agit d'un « problème d'aptitude ». L'employé n'a tout simplement pas les habiletés ou les capacités physiques, mentales ou émotionnelles pour répondre aux exigences du poste. Par exemple, une incapacité à soulever des boîtes en raison d'un mal de dos chronique est une limitation d'aptitude physique. Si un employé ne parvient pas, malgré une formation régulière, à réussir l'examen d'accréditation alors que son poste exige une compréhension du calcul et de l'algèbre, le problème en est un d'aptitude mentale. La situation est légèrement différente lorsqu'il s'agit d'un manque d'aptitude émotionnelle. Cela se produit, par exemple, lorsqu'on donne à un employé très extraverti des responsabilités qui comportent très peu d'interactions avec les autres. Il y a de fortes chances pour que cette personne ne s'épanouisse pas dans son travail et ne l'exécute pas correctement, car ses talents ne sont pas exploités pleinement.

Problèmes d'attitude

L'employé ne cherche pas à accomplir son travail au niveau de rendement requis. Ce « problème d'attitude » est, vous vous en doutez, le plus difficile des problèmes à aborder. Il est essentiellement lié à l'état d'esprit de l'employé et à son (manque de) désir d'évoluer dans l'organisation. Vous ne serez pas surpris d'apprendre qu'il faut beaucoup d'énergie mentale et émotionnelle pour résoudre le problème d'attitude d'un employé et réduire au minimum l'incidence des dommages indirects sur le moral de son équipe.

Lorsque le rendement d'un employé est problématique, vous pouvez, à la lumière des quatre raisons ci-dessus, gérer la situation plus efficacement en suivant deux étapes. D'abord, faites un calcul simple. La grande majorité

des problèmes de rendement sont liés à une défaillance du système ou à un manque de connaissances. En pratique, les difficultés surviennent, dans les trois quarts des cas, à la suite d'un obstacle ou de la défaillance d'un processus. Les problèmes de connaissances surviennent dans un cas sur cinq. L'aptitude et l'attitude sont donc en cause dans moins de

5 % des cas. En cernant précisément la source du problème de rendement, vous parviendrez rapidement à le résoudre.

Ensuite, attaquez-vous aux problèmes les plus faciles en premier. Éliminez systématiquement chaque raison possible avant de passer à la suivante. En pratique, il convient d'éliminer la raison la plus probable — un problème de système — et de passer à la deuxième raison la plus probable — un problème de connaissances — avant de terminer par les deux dernières. En prime, si vous avez affaire à un problème de système ou de connaissances, vous disposez, en tant que chef de service ou superviseur, des ressources et de l'autorité nécessaires pour prendre les mesures qui s'imposent et le résoudre. ■

.....
MERGE GUPTA-SUNDERJI, MBA, CSP, CGA, turns managers into leaders. This speaker/author gives people practical tools to achieve leadership and communication success. www.mergespeaks.com/blog, 403 605 4756

▶ **MERGE GUPTA-SUNDERJI, MBA, CSP, CGA, transforme les gestionnaires en leaders. Conférencière et auteure, elle fournit des outils pratiques aidant à mieux communiquer et diriger. www.mergespeaks.com/blog ou 403 605 4756**



Five IT positions you need to know about.

The People Behind the Machines

Derrière toute technologie, il y a des spécialistes

Cinq postes à découvrir dans le domaine des TI.

by / par Gabriel Vitus

ALTHOUGH IT MAY SEEM that we have had computing technology since the beginning of time, we are actually only several decades in. Tools originally created to be used by the military, research institutes, and a handful of universities, are now pervasive, accessible, and affordable to most of the world.

There are many success stories in the media about new or existing technologies and their use in our everyday lives, but little has been said about the people behind them. Well-known names such as Bill Gates, Steve Jobs, Michael Dell, Ross Perot, etc., are only the tip of the iceberg; millions of people create and maintain the machines that enable us to do things that were unimaginable not so long ago.

Years ago, computer engineering graduates commonly believed that they would become jacks-of-all-trades. In the specialist areas of computer technology, there were probably no more than a dozen distinctly described positions, mostly divided between “hardware”—those who design, build, and maintain the physical computers—and those who bring them to life by using the secret ingredient called “software.” There were a handful of programming languages and the expectation was that all programmers must be proficient in one of them but have knowledge of most of the others. There were computer engineers and operators, programmers and analysts, and our world was seemingly uncomplicated.

Fast forward to today, the list of distinct computing technology related positions is in

the hundreds. They are segregated by hardware, communications, servers, mobile devices, operating systems, database platforms, application development languages, customer support and interaction, etc.

Why is this so important to know? There are a couple of reasons. First, it takes more than a village to create and maintain the ubiquitous devices we use on a daily basis, and standardizing can reduce operating costs. The bottom line is affordability. SMEs, for example, have very little financial leverage to manage mixed environments. Even large service providers standardize their environments to restrict the diversity of skills to a set that is manageable.

Another reason is adaptability. The ability of technology providers, either internal or external, to respond on time to business needs is very important for any business success. Having long range visibility in the strategic direction of the business allows technology executives to be proactive when planning for hiring, restructuring, training staff, and designing technology delivery architecture.

Here are five IT specialists to know about:

Ethical hacker. This is a person who, for security audit purposes, “hacks” into your systems to help you pro-actively identify potential security weaknesses. They specialize in different environments, although there is some degree of overlap. The ethical hackers are also sometimes called “white hat hackers.”

UX designer. No, it is not a new robot model! This is a person who will design the look and feel of your interaction with a particular device. UX stands for “user experience.” There are different designers for different environments.

Storyteller. Not your average grandparent. This is a person who has the ability to transcribe the customer’s “story” onto a technology platform. Storytellers work with business analysts and project managers to tell a story about the reality.

Evangelist. Not always wearing a frock. This is a person who is able to not only advertise or sell, but also convince (evangelize) consumers and/or clients that the technology product or systems their company creates will provide benefits, efficiencies, etc. Currently to be mostly found at Microsoft and Google.

Genius. No obvious relation to Albert Einstein. This is a person found in the Apple shops, who knows everything about Apple consumer devices. ■

BIEN QUE les technologies de l’information semblent exister depuis le début des temps, nous n’en bénéficions en réalité que depuis quelques décennies. Les outils créés à l’origine pour l’armée, les instituts de recherche ainsi qu’une poignée d’universités sont maintenant omniprésents, accessibles et abordables pour la majorité d’entre nous.

De nombreux exemples témoignent des succès des technologies nouvelles ou existantes et de

leur utilisation au quotidien, mais nous en savons peu sur les personnes qui se cachent derrière ces technologies. Bill Gates, Steve Jobs, Michael Dell et Ross Perot sont tous bien connus, mais ils ne sont que la partie visible de l'iceberg. Des millions de personnes travaillent à la création et à la maintenance des appareils nous permettant d'accomplir des prodiges qui semblaient encore inimaginables il n'y a pas si longtemps.

Il y a de nombreuses années, les diplômés en génie informatique pensaient qu'ils deviendraient des touche-à-tout. Les domaines spécialisés des TI ne comptaient probablement pas plus d'une douzaine de postes distincts, appartenant pour la plupart aux catégories « matériel » – notamment la conception, la construction et la maintenance des ordinateurs physiques – et « logiciel » – l'ingrédient secret qui donne vie à l'ordinateur. Il existait quelques langages de programmation et les programmeurs devaient, en plus d'en maîtriser un parfaitement, en connaître la plupart. Le monde de l'informatique comptait simplement des ingénieurs, des opérateurs, des programmeurs et des analystes.

Aujourd'hui, le secteur des TI comporte des centaines de postes distincts répartis dans les domaines suivants : matériel, communications, serveurs, appareils mobiles, systèmes d'exploitation, plates-formes de base de données, langages de développement d'applications, soutien aux clients, relations avec ces derniers, etc.

Pourquoi est-ce si important à savoir? Tout d'abord, comme il faut de grandes ressources pour créer les appareils que nous utilisons au quotidien et en assurer la maintenance, les entreprises ont souvent recours à la standardisation pour réduire les coûts d'exploitation. Au final, c'est l'abordabilité qui prime. Les PME, par exemple, n'ont pas toujours les moyens de gérer des environnements mixtes. Même les grands fournisseurs de services standardisent leur environnement pour réduire la diversité des compétences de telle sorte que celles-ci sont plus faciles à gérer.

L'adaptabilité est également un facteur primordial. La capacité des fournisseurs de services technologiques, internes ou externes, à répondre de façon ponctuelle aux besoins des entreprises est cruciale pour la réussite de toute entreprise. Lorsqu'ils peuvent voir l'orientation stratégique à long terme de l'entreprise, les gestionnaires des TI peuvent planifier de façon proactive le recrutement, la restructuration, la formation des employés et la conception de l'infrastructure.

Voici cinq spécialistes des TI à connaître :

Le pirate éthique s'introduit dans vos systèmes pour vous aider à détecter de façon proactive les failles de sécurité. Les pirates éthiques se spécialisent dans différents environnements, même s'il existe un certain degré de chevauchement.

Le concepteur d'expérience utilisateur s'intéresse à l'apparence générale d'un produit et à la façon dont l'utilisateur interagit avec le

produit. Il existe différents types de concepteurs pour différents environnements.

Le scénariste d'expérience utilisateur, qui ne fait pas partie de la faune hollywoodienne, transcrit les scénarios utilisateurs sur une plateforme technologique et travaille avec les analystes en informatique de gestion et les gestionnaires de projet en vue d'élaborer des scénarios qui soient le plus près possible de la réalité.

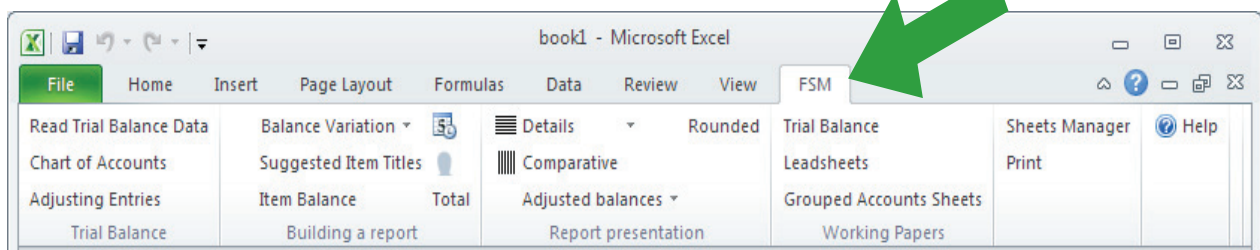
L'évangéliste, qui porte rarement la soutane, assure la promotion et la vente du produit ou des systèmes commercialisés par son entreprise auprès des consommateurs et/ou des clients, et convainc ces derniers qu'ils en tireront des avantages (en un mot, il les « évangélise »). Actuellement, la plupart des évangélistes travaillent pour Microsoft ou pour Google.

Le Genius, qui n'a aucun lien de parenté avec Einstein, travaille dans les boutiques Apple et connaît les produits de la marque sur le bout des doigts. ■

.....
GABRIEL VITUS, M.Sc. P.Eng. (SA) has been working in the IT industry since 1986. He is the vice-president of business information services at CGA-Canada.

► **GABRIEL VITUS, M. Sc., P.Eng. (Afr. du S.),** travaille dans le domaine des TI depuis 1986. Il est vice-président, Systèmes d'information d'entreprise, à CGA-Canada.

Excel FSM is here!



Building and updating financial reports with Microsoft® Excel is now automated.

Creating financial reports in Excel can be tedious and error-prone. Computing items and totals can be labor-intensive. There are no adjusting entries. Worst of all, this manual work must be started anew for each financial period.

Get Your FREE 30-Day Trial! - www.excel-fsm.com

Excel FSM is a unique solution for preparing customized financial statements, such as:
 For Non-Profit Organizations • Cash Flow Statements • Quarterly Comparative Financial Reports • Consolidated • Etc.

Microsoft and Microsoft Excel are trademarks of the Microsoft group of companies. FSM (Financial Statement Module), US Patent 7,139,729, is wholly-owned by its inventor.

Accounting for New Canadians

by / par Tracy Tjaden

Les nouveaux Canadiens comptent



Immigrants who used their CGA designation to build successful, thriving careers in Canada are coming up with innovative ways to help smooth the transition for others following a similar path.

Des immigrants qui ont bâti une carrière florissante au Canada grâce à leur titre de CGA trouvent des solutions novatrices pour faciliter la transition à ceux qui leur emboîtent le pas.

SPENDING TIME in Mohammed Yasin's accounting offices is like participating in a bustling side meeting of the United Nations. Yasin, who moved to Vancouver from his home in the Fiji Islands in 1976, has built a thriving accounting business with offices in Vancouver and Surrey. Working alongside his staff are several new immigrants trained as accountants in their country of origin, but lacking the Canadian experience or language skills to land a good job in this country.

Yasin has been there. The upbeat father of four needed the same kind of helping hand when he was starting out. "When I came to this country, I only had experience working in a tax department in Fiji—but one guy gave me a chance," Yasin recalls. "He did that for me 25 years ago and now I want to help others build up their Canadian hours."

In the last few years, Yasin has ushered through his internship program a struggling accounting student from Vietnam, a Russian electrical engineer working to switch to a career in accounting, and a Pakistani woman with an MBA trying to integrate into local business circles.

"I bring people in and I tell them, 'Don't lose hope!'" Yasin trains several new immigrant accountants every year, free of charge, and says 90 per cent of them find employment. Yasin started his own accounting firm with a friend from Tanzania he met at Simon Fraser University while completing his CGA designation.

"We were real go-getters, building our practice and then studying in the evenings," he recalls.



Mohammed Yasin, BA, CGA
Owner, *M Yasin & Co Inc.*

By 1988 Yasin had completed his CGA and the firm was growing. He branched off with his own practice and it continues to grow today.

Yasin is part of a growing contingent of highly successful immigrant CGAs in Canada who are eager to give back to the profession and their host country, while helping new Canadians following in their footsteps. All agree that the CGA route appealed to them for its flexibility, work/study balance, and practical application.

Narrin Gill moved to Canada from Singapore when she was 16, with her brother and mother. Fluent in English and used to a competitive educational environment in her home country, Gill came equipped with a strong work ethic. She spent her first eight months as an inventory clerk in a Vancouver office when the controller recognized her talent with numbers and encouraged her to consider training to be an

accountant. While taking a two-year accounting course at Langara Community College, a professor suggested the CGA program. "The selling point was that it was so flexible and allowed me to gain work experience while I was doing the courses," she recalls. "Once I realized this was my passion, it all made sense to me."

Gill worked in the private sector for a few years and then joined the federal government in 1983 as financial adviser to the then-Department of Indian Affairs.



Narrin Gill, CGA
Director, *Vancouver Tax Service Office*

"Working in public service is one way for me as an immigrant to give back to the country that allowed me to migrate," says Gill. "And the opportunities are so diverse—now I'm a director and I think the CGA designation was instrumental in getting me to a leadership role in government."

As director of the Vancouver Tax Services office, Gill is responsible for 1,200 employees and a significant budget. Her advice to others? "Sometimes immigrants sell themselves short,"

she notes. “It might be the different social environment or the cultural challenges or the language barrier. But I know many who could step in and do any one of these jobs once they get the Canadian experience.”

Indeed, that can be a major hurdle for many new immigrants skilled in accounting. Originally from Myanmar, Khin Tan moved to Vancouver in 1993 from Singapore, where he was working part-time and taking a short bookkeeping course. Sponsored by his wife, Tan landed a job at the warehouse where she worked and by 1996, he was also taking on bookkeeping jobs on the side.



Khin Tan, MBA, CGA
HST Auditor, Canada Revenue Agency Vancouver

When he decided to get some formal training, Tan was directed to CGA-BC. “They had courses, but not just for bookkeeping—for accounting,” recalls Tan. “They accepted me as a student, but at that point I still thought I would just get training for bookkeeping and keep my job at the warehouse.”

Soon, Tan was studying 40 hours a week on top of his full-time job. “I studied during my coffee breaks, at lunch, after work,” he says. “I did not have an exam mentality so it was a very heavy load for me.” His English degree from Myanmar only translated to one exemption toward his CGA designation.

Despite the long hours and relentless schedule, Tan persevered. “Once I realized what the CGA program would give me in the end, how I could use this education right away, I decided I would not give up.”

Now with a family to support, Tan continued to complete his courses, work full-time at the warehouse and landed another part-time job at McDonald’s. By 1998, Tan had sent out 300 applications and landed 10 interviews. Finally, he was hired to do accounting for a freight company in North Vancouver. After nine days on the job, he felt secure and quit his position at the warehouse. The next day, he was fired. “My English was not that good yet, and the complaint was that they could not always understand me,” recalls Tan. “My wife cried, I felt terrible, but I knew we would be okay.”

Tan was approved for employment insurance benefits and also obtained some tuition support from the CGA-BC Educational Foundation to continue his courses.

In 2001, he landed an interview at the Canada Revenue Agency in Vancouver. Worried about his language and interviewing skills, Tan sought out a program through EI called Job Options, which provided interview preparation. “They told me how I had to be outstanding and to express how very eager I was to take on the job and the new responsibility,” he says.

His efforts paid off and Tan has been working as an accountant with CRA for 11 years now. Due to his determination and CGA designation, he has been promoted several times, now working as HST Auditor. “Wonderful things happened for me because of CGA,” says the enthusiastic Tan. “I am so grateful, now I am trying to give back.” He is currently vice-chair of his local CGA chapter in Surrey, attends recruiting events as a CGA ambassador and heads up fundraising for the same CGA Foundation that, years before, provided him with financial assistance.

“I want to share my experience—even about getting fired—to encourage them to keep trying and never give up hope.”

Like Tan, Gill, and Yasin, Satish Thakkar believes that new immigrants have an important role to play in the growth and success of Canada as a whole.



Satish Thakkar, CGA
President and CEO, Excelsior

“I see this country as a United Nations in itself,” says Thakkar, who moved to Canada from New Delhi, India in 1996 and now runs a successful accounting practice in Brampton, Ontario. “Immigrants in Canada are the major bridge builders between this country and their country of origin.”

Thakkar doesn’t just believe this notion, he has incorporated it into his business. Having finished his CGA training in 1997, by 2000, Thakkar was running his own practice, specializing in corporate finance for companies engaged in trade between Canada and India. “It’s not just the Bombardiers of the world that are making this economy happen,” says Thakkar. “It’s the owner-managed companies with five or 10 employees. That’s who we help.”

Getting his CGA designation opened doors for Thakkar and gave him the flexibility to create a company that provided services far beyond accounting. “Our accounting and taxation clients now want an overall prospective on how

they can grow their business with partners they can trust,” says Thakkar, who is also president of the Indo-Canada Chamber of Commerce. “So apart from offering number crunching, we as CGAs offer 360-degree advice.”

This full-service approach has attracted many prospective accountants to the CGA program. According to Raymond Yim, manager of international business development for CGA-Canada, new immigrant accountants are seeing immediate benefits from brushing up on their soft skills. “Accountants are never seen as having interpersonal skills, they’re always considered to be in the back rooms counting their beans,” says Yim. “You can always find programs to help learn the technical side, but the soft skills are so important today. In this day and age, people want their messages to be heard right away and they want answers right away. In order to have that presence you need the soft skills and the communication skills.”

Until recently, the industry association received most of its inquiries from potential immigrants in China and India, says Yim. In the past few years, more queries are coming in from Pakistan, the Middle East, Eastern Europe, and North Africa.

Most new immigrant accountants are heading to B.C., Ontario, and Alberta, though more and more are opting for Saskatchewan and Manitoba due to increased work opportunities and the cost of living.

Indeed, Canada is becoming home to more immigrants working as accountants. According to data compiled by Statistics Canada, in 2003, 1,650 people indicated on their Canadian immigration application that they had worked as financial auditors or accountants in their home country, or planned to work in their field once they moved here. (StatsCan does not collect data for accountants separately.) By 2005, that number reached 1,995, and by 2011 it was 2,350.

And, judging by the country of origin of these new accountants, more and more educated immigrants are arriving from the emerging market economies of China and India. In 2003, 90 of these new accountants or financial auditors to Canada came from China. That grew to 205 by 2005 and 365 by 2011.

A total of 140 were from India in 2003, compared to 220 by 2005, and 285 in 2011. Growing numbers are also arriving from the Philippines, the country of origin for 150 in 2003 and 215 in 2011.

It seems there’s never been a better time for CGAs to pass on the torch to their new Canadian counterparts. ■

.....
TRACY TJADEN is a freelance writer and editor based in Winnipeg.

Becoming a CGA

Finding out what it will take for a new immigrant to become a CGA in Canada just got a lot easier.

CGA-Canada has recently launched a new website (www.accountantstocanada.org) to help internationally educated accountants find out quickly whether their qualifications will be accepted in Canada.

The new website, developed with funding from the federal government, aims to harmonize the evaluation process in each of the provinces and territories. "This is important, because if a person from Azerbaijan wants to be an accountant in Canada, they should be treated the same no matter where they're located," says Lyle

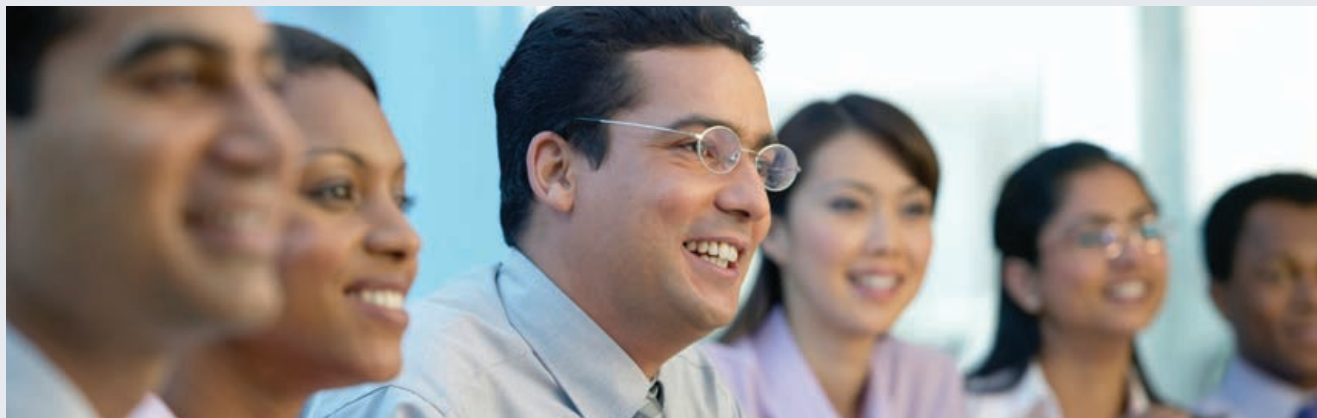
Handfield, vice-president of International and Corporate Affairs with CGA-Canada.

Funding for the program was part of the federal government's Pan-Canadian Framework for the Assessment and Recognition of Foreign Qualifications, that aims to improve the assessment and recognition of newcomers' qualifications in cooperation with the provinces and territories.

Under the framework, recognition of foreign credentials and experience will be streamlined for eight priority occupations, including accountants. This means that foreign-trained workers who submit an application to be licensed or registered to

work in certain fields will be advised within one year whether their qualifications will be recognized. Otherwise, they will be advised of additional requirements or be directed to alternative occupations that would benefit from their skills and experience.

Handfield, who oversees CGA-Canada's training programs in China, the Caribbean, and Hong Kong, says there is a huge thirst for foreign accounting experience in the world's emerging economies. The economy in China, for example, is experiencing a significant influx of foreign-owned enterprises. "If you have experience working in both worlds, it really pays off."



Devenir CGA

Il est maintenant bien plus simple, pour un nouvel immigrant, de savoir ce qu'il lui faudra pour devenir CGA au Canada.

CGA-Canada a récemment lancé le site Web www.comptablesauCanada.org pour aider les comptables formés à l'étranger à déterminer rapidement si leurs titres professionnels seront acceptés au Canada.

Le nouveau site Web a été élaboré, grâce à une subvention du gouvernement fédéral, pour harmoniser le processus d'évaluation dans l'ensemble des provinces et des territoires. « C'est important : si une personne venant de l'Azerbaïdjan veut exercer la comptabilité au Canada, elle devrait recevoir le même traitement quel que soit le lieu où elle s'installe », explique le

vice-président, Affaires internationales et Direction générale de CGA-Canada, Lyle Handfield.

La subvention gouvernementale s'inscrivait dans le Cadre pancanadien d'évaluation et de reconnaissance des qualifications professionnelles acquises à l'étranger, qui vise l'amélioration, en collaboration avec les provinces et les territoires, de l'évaluation et de la reconnaissance des compétences des nouveaux arrivants.

Le cadre simplifie la reconnaissance de l'expérience et des titres professionnels acquis à l'étranger pour huit professions prioritaires, dont celle de comptable. Ainsi, les travailleurs formés à l'étranger qui forment une demande de reconnaissance

afin d'obtenir le permis ou l'accréditation leur permettant de travailler dans certains domaines recevront une réponse en moins d'un an. Si leur demande n'est pas acceptée, ils seront avisés des exigences supplémentaires ou d'autres emplois dans lesquels ils pourraient mettre à profit leurs compétences et leur expérience.

M. Handfield, chargé des programmes de formation de CGA-Canada en Chine, à Hongkong et dans les Caraïbes, explique le grand intérêt porté à l'expérience en comptabilité acquise à l'étranger, dans les économies émergentes. La Chine, par exemple, connaît l'arrivée d'un grand nombre d'entreprises étrangères. « Avoir de l'expérience dans les deux mondes, c'est très payant. »



© ISTOCKPHOTO.COM/JOSHUA HODGE PHOTOGRAPHY

L E CABINET comptable de Mohammed Yasin ressemble à une réunion parallèle des Nations Unies. M. Yasin, qui a quitté les Fidji pour s'installer à Vancouver en 1976, a établi un cabinet prospère ayant des bureaux à Vancouver et à Surrey. Ses employés côtoient plusieurs nouveaux immigrants formés comme comptables dans leur pays, mais ne possédant pas l'expérience canadienne ou les compétences linguistiques requises pour obtenir un bon emploi au Canada.

M. Yasin est passé par là. Ce père de famille enthousiaste a eu besoin d'un tel coup de main. « Quand je suis arrivé au Canada, mon expérience se limitait à un emploi dans un service de fiscalité aux Fidji. Mais quelqu'un m'a donné ma chance il y a 25 ans, se rappelle M. Yasin, et je veux maintenant aider d'autres personnes à accumuler des heures au Canada. »

Dernièrement, M. Yasin a accueilli dans son programme de stage un étudiant en difficulté originaire du Vietnam, un ingénieur russe qui souhaitait devenir comptable et une Pakistanaise titulaire d'un M.B.A. voulant s'intégrer dans les milieux d'affaires d'ici.

« J'accueille les gens et je leur dis de ne pas se décourager ». M. Yasin forme gratuitement, chaque année, plusieurs comptables ayant récemment immigré. Il explique que 90 % d'entre eux trouvent un emploi. M. Yasin a démarré un cabinet avec un ami tanzanien rencontré à l'Université

Simon-Fraser, au cours de ses études pour devenir CGA. « Nous étions vraiment fonceurs. Nous travaillions à établir notre cabinet tout en étudiant le soir », se souvient-il.

M. Yasin a obtenu le titre de CGA en 1988. Ce cabinet était alors en pleine croissance. M. Yasin a toutefois choisi de démarrer son propre cabinet, qui continue à grandir.

L'homme fait partie d'un groupe qui croît en nombre : des CGA venus d'ailleurs qui réussissent et veulent montrer leur reconnaissance envers leur profession et leur pays d'accueil en aidant des nouveaux Canadiens à suivre leur exemple.

Ils s'entendent tous pour dire que la voie des CGA les a attirés par sa souplesse et pour ses avantages sur le plan de l'équilibre travail-études et de l'application pratique dans les secteurs privé et public.

Narrin Gill a quitté Singapour à l'âge de 16 ans, avec sa mère et son frère. À l'aise en anglais et formée dans un système d'éducation exigeant, M^{me} Gill était déjà munie d'une solide éthique du travail. Pendant les huit premiers mois, elle a été commis aux stocks dans un bureau de Vancouver, et le contrôleur de gestion, ayant remarqué son talent pour les chiffres, l'a encouragée à envisager une formation en comptabilité. Alors qu'elle suivait un programme de comptabilité de deux ans au collège Langara, un professeur lui a suggéré le programme d'études des CGA. « C'est la souplesse

et le fait que je pouvais acquérir de l'expérience de travail tout en suivant des cours qui m'ont séduite, se souvient-elle. Quand j'ai compris que c'était ma passion, tout est devenu clair. »

M^{me} Gill a travaillé dans le secteur privé pendant quelques années et a ensuite intégré le gouvernement fédéral en 1983 comme conseillère financière de ce qui était alors les Affaires indiennes.

« En tant qu'immigrante, le fait de travailler dans la fonction publique constitue une façon de témoigner ma reconnaissance envers le pays qui m'a accueillie, explique M^{me} Gill. Et les possibilités sont variées : je pense que le titre de CGA a été essentiel pour me mener à un poste de direction au sein du gouvernement. »

Comme directrice du Bureau des services fiscaux de Vancouver, M^{me} Gill gère 1200 employés et un budget considérable. Son conseil? « Les immigrants ne se mettent pas toujours en valeur, dit-elle, peut-être à cause du contexte social différent, de défis culturels ou de la langue. Pourtant, j'en connais beaucoup qui pourraient occuper n'importe quel poste après avoir acquis de l'expérience au Canada. »

L'expérience peut en effet représenter un obstacle majeur pour de nombreux nouveaux arrivants qualifiés en comptabilité. Originaire du Myanmar, Khin Tan a vécu à Singapour, où il travaillait à temps partiel tout en suivant un bref

cours de tenue de comptes, avant de s'établir à Vancouver en 1993. Parrainé par sa femme, M. Tan a obtenu un poste à l'entrepôt où celle-ci travaillait et, dès 1996, il acceptait aussi parallèlement du travail de tenue de comptes.

Lorsque M. Tan a décidé de suivre une formation officielle dans le domaine, on l'a dirigé vers CGA-Colombie-Britannique. « On y donnait des cours, mais pas uniquement de tenue de comptes — des cours de comptabilité, se souvient-il. J'ai été accepté, mais je croyais toujours que j'allais me former en tenue de comptes et garder mon poste à l'entrepôt. »

Peu de temps après, M. Tan étudiait 40 heures par semaine en plus de travailler à plein temps. « J'étudiais pendant les pauses café, le midi et après le travail, dit-il. Je n'avais pas une approche centrée sur les examens, il y avait donc beaucoup à faire. » Le diplôme en études anglaises qu'il avait obtenu au Myanmar lui a valu une seule exemption dans le cadre du programme d'études des CGA.

Malgré ses journées chargées, M. Tan a persévéré. « Une fois que j'ai compris ce que le programme d'études des CGA m'apporterait au bout du compte et comment cette formation me servirait immédiatement, j'ai été déterminé à ne pas abandonner. »

Devenu père de famille, M. Tan a continué à suivre ses cours, à travailler à temps plein à l'entrepôt et à temps partiel dans un McDonald. En 1998, il avait envoyé 300 demandes d'emploi et obtenu 10 entrevues. Il a finalement été engagé pour faire la comptabilité dans une entreprise de fret de North Vancouver. Après neuf jours à son nouveau poste, il a donné sa démission à l'entrepôt. Le lendemain, il se faisait congédier. « Mon anglais n'était pas encore très bon, et l'employeur m'a dit qu'on ne me comprenait pas toujours, se remémore M. Tan. Ma femme pleurait et je me sentais mal, mais je savais que les choses allaient s'arranger. »

M. Tan a obtenu des prestations d'assurance-emploi ainsi qu'une aide financière de la fondation de CGA-Colombie-Britannique qui lui a permis de continuer ses études.

En 2001, il a été convoqué à une entrevue à l'Agence du revenu du Canada (ARC) à Vancouver. Comme il pensait que ses compétences linguistiques et ses techniques d'entretien pouvaient poser problème, il s'est tourné vers une formation en préparation d'entrevues donnée par l'assurance-emploi. « On m'a dit que c'était très important de se démarquer et d'exprimer son enthousiasme pour le poste et les responsabilités qui l'accompagnent », explique-t-il.

Les efforts de M. Tan ont été récompensés : il travaille comme comptable à l'ARC depuis 11 ans. Grâce à sa détermination et à son titre de CGA, il a obtenu plusieurs promotions et il est maintenant vérificateur de la TVH. « Choisir l'association de CGA m'a donné de très belles possibilités,

explique M. Tan avec enthousiasme. J'en suis très reconnaissant, et j'essaie de le montrer. » Il est donc actuellement vice-président de la section locale de CGA de Surrey, en Colombie-Britannique, représente le titre de CGA dans les activités liées au recrutement et dirige les campagnes de financement de la fondation qui l'a aidé il y a des années.

« Je parle de mon parcours, même pour ce qui est du congédiement, pour encourager les gens à persévérer et à ne jamais perdre espoir. »

Tout comme M. Tan, M^{me} Gill et M. Yasin, Satish Thakkar croit que les nouveaux immigrants ont un rôle important à jouer dans la croissance et le succès du Canada.

Les comptables qui immigreront peuvent rapidement constater les avantages de perfectionner leurs compétences non techniques.

« Pour moi, ce pays est comme les Nations Unies, explique M. Thakkar, qui a quitté New Delhi en 1996 et dirige maintenant un cabinet prospère à Brampton, en Ontario. « Les immigrants sont les principaux créateurs de passerelles entre le Canada et leur pays d'origine. »

Pour M. Thakkar, ce n'est pas juste une manière de voir, c'est une manière de faire. Il a terminé sa formation de CGA en 1997 et avait, en 2000, son propre cabinet spécialisé en finance d'entreprise pour des clients faisant du commerce entre le Canada et l'Inde. « Il n'y a pas que des entreprises comme Bombardier qui font tourner l'économie », explique M. Thakkar, qui compte parmi ses clients des entreprises indiennes faisant des affaires au Canada. « Il y a aussi les entreprises de cinq à dix employés dirigées par leurs propriétaires. Ce sont nos clients. »

Le titre de CGA a ouvert des portes à M. Thakkar et lui a permis d'établir une entreprise dont les services débordent largement le cadre de la comptabilité. « Nous nous demandons toujours comment ajouter de la valeur. De nos jours, les clients à qui nous offrons des services de comptabilité et de fiscalité veulent savoir comment assurer l'expansion de leur entreprise avec des partenaires de confiance », explique M. Thakkar, qui est également président de la Chambre de commerce indo-canadienne. « Donc en plus de faire des calculs, nous offrons, à titre de CGA, un éventail complet de conseils. »

C'est l'approche de service intégral qui attire de nombreux candidats à la profession vers le programme d'études des CGA. Le chef de service, Développement international de CGA-Canada, Raymond Yim, explique que les comptables qui immigreront peuvent rapidement constater les avantages de perfectionner leurs compétences non techniques. « Les gens

n'associent jamais comptables et aptitudes pour les relations interpersonnelles; on imagine plutôt les comptables en arrière-plan, en train de faire leurs calculs, explique-t-il. Or, on peut toujours trouver des programmes pour améliorer le côté technique, mais c'est le savoir-être qui revêt une grande importance aujourd'hui. De nos jours, les gens veulent être compris, et avoir des réponses, immédiatement. Ce sont les compétences non techniques et les aptitudes pour la communication qui permettent d'avoir la présence recherchée. »

Encore récemment, la plupart des demandes de renseignements adressées à l'Association provenaient d'immigrants potentiels chinois et

indiens, explique M. Yim. Ces dernières années, ce sont plutôt les demandes du Pakistan, du Moyen-Orient, d'Europe de l'Est et d'Afrique du Nord qui sont les plus nombreuses.

La plupart des comptables qui immigreront s'établissent en Colombie-Britannique, en Ontario et en Alberta, mais on en voit de plus en plus choisir la Saskatchewan et le Manitoba vu les possibilités d'emploi et le coût de la vie plus favorables.

En effet, le nombre d'immigrants qui travaillent comme comptables ne cesse de croître. D'après les données de Statistique Canada, en 2003, 1650 personnes avaient inscrit dans leur demande d'immigration au Canada qu'elles avaient travaillé comme auditeur ou comptable (Statistique Canada ne recueille pas de données distinctes) dans leur pays d'origine ou qu'elles comptaient le faire au Canada. En 2005, ce nombre s'établissait à 1995 et en 2011, à 2350.

Les données sur le pays d'origine de ces nouveaux comptables révèlent l'arrivée au Canada de nombres croissants d'immigrants formés dans les économies de marché émergentes que sont la Chine et l'Inde. En 2003, 90 des nouveaux comptables ou auditeurs avaient immigré de Chine; ce chiffre est passé à 205 en 2005 et à 365 en 2011. L'Inde nous a donné 140 professionnels de cette catégorie en 2003, 220 en 2005 et 285 en 2011. On constate également une augmentation du côté des Philippines : 150 comptables ou auditeurs en 2003 et 215 en 2011.

Le moment n'a jamais été aussi propice pour que les CGA passent le flambeau à leurs nouveaux collègues. ■■■

.....
TRACY TJADEN est rédactrice-révisure à la pique, à Winnipeg.

Network • Carrefour

“If we listen together as a team, we can establish a great solution for the organization.”

« Si toute l'équipe est à l'écoute, elle peut trouver d'excellentes solutions pour l'organisation. »

Dany Girard, FCGA, winner of the 2012 John Leslie Award, talks to *CGA Magazine* about his career philosophy and commitment to the profession in this issue's Network Feature.

Dany Girard, FCGA, lauréat du prix John-Leslie 2012, nous entretient de la philosophie qui guide sa carrière et de son engagement à l'égard de la profession dans l'article de fond de la section Carrefour.

Read the full story on page 32.

► Article en page 32.

25
Perspective

Perspective

26
News from CGA-Canada

Échos de CGA-Canada

31
Associations

Associations

32
Feature

Article de fond

39
Reflections

Réflexions



Youth Unemployment in Canada

Le chômage des jeunes au Canada

by / par Patrick Keller FCGA, Chair of the Board, CGA-Canada / FCGA, président du conseil de CGA-Canada

IF YOU'RE CONCERNED about youth unemployment, you can be forgiven for feeling pessimistic. Everyone, it seems, knows it's harder than ever for Canada's youth to find work. Except that it's not.

Youth unemployment tends to be short-lived and there's little evidence to suggest older workers are crowding younger ones out of the labour market, according to *Youth Unemployment in Canada: Challenging Conventional Thinking*, a report by CGA-Canada's research and standards department.

Consider that the peak jobless rate for youth age 15 to 24 during the last recession (15.2 per cent) was lower than at the height of the recessions of the early 80s (19.2 per cent) and 90s (17.2 per cent). And, while the number of jobs hasn't bounced back since 2008, the quality of jobs has improved.

"What we have learned, is that the younger worker scenario is much more encouraging than one might expect," notes the association's report.

That's not to say that the job situation isn't tough—it is. But, historically, youth unemployment has been double the national average. And a career position—a job in one's field of choice—has traditionally required patience and considerable entry-level work. As any older worker knows, that so-called "great job"—one that pays well and is truly meaningful—is generally several jobs away.

What are the options for today's young workers who are looking for experience and can't land a job? In the short term, there is plenty of value in doing unpaid internships, taking volunteer positions, and enrolling in skill-specific courses and programs. Resourcefulness is certain to impress a would-be employer.

Is our education system preparing students for the world of work? That's a huge question and one for another day. What I can suggest is that every student take a hard look at his or her field of study and research the job prospects post-graduation. Knowledge, as the saying goes, is power. At the very least, it can help minimize frustration and disappointment later on. ■

SI LA QUESTION DU CHÔMAGE des jeunes vous préoccupe, votre pessimisme pourrait s'expliquer. Tout le monde, en effet, semble persuadé que les jeunes Canadiens ont plus de mal que jamais à trouver un emploi. Et pourtant, cela n'est pas vrai.

Le chômage des jeunes est en général de courte durée, et l'hypothèse selon laquelle les travailleurs âgés barreraient le chemin aux plus jeunes se révèle peu fondée. C'est ce qu'indique un rapport du Service de la recherche et de la normalisation de CGA-Canada intitulé *Le chômage des jeunes au Canada : bousculer les idées reçues*.

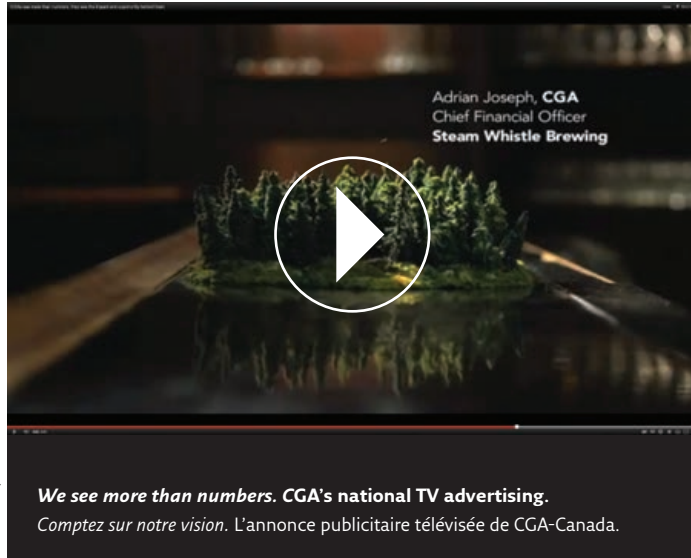
Le sommet qu'a atteint le chômage des 15-24 ans au cours de la dernière récession (15,2 %) était inférieur aux niveaux enregistrés au cœur des récessions du début des années 1980 (19,2 %) et 1990 (17,2 %). En outre, bien que le nombre des emplois n'ait pas rebondi depuis 2008, leur qualité s'est améliorée.

D'après le rapport, la situation des jeunes travailleurs est beaucoup plus encourageante qu'on ne pourrait le croire.

Nous ne nions pas que la situation de l'emploi soit difficile – elle l'est. Le taux de chômage des jeunes est en général deux fois plus élevé que la moyenne nationale. En outre, pour décrocher un emploi dans son domaine de prédilection, il faut se montrer patient et commencer au bas de l'échelle. Comme les plus vieux le savent, un « bon emploi » – intéressant et rémunérateur – ne s'obtient qu'avec le temps.

Quelles sont alors les options qui s'offrent aux jeunes travailleurs qui désirent acquérir de l'expérience, mais ne trouvent pas d'emploi? À court terme, les stages non rémunérés, le bénévolat et la participation à des cours axés sur des compétences particulières sont très utiles. L'ingéniosité impressionnera à coup sûr les futurs employeurs.

Notre système d'éducation prépare-t-il bien les étudiants au monde du travail? Cette question est complexe, et nous n'y répondrons pas aujourd'hui. Il serait avisé, toutefois, que tous les étudiants réfléchissent attentivement à leur domaine d'études et se documentent sur les débouchés que ce domaine leur offrira lorsqu'ils auront leur diplôme en poche. Comme le dit l'adage, « savoir, c'est pouvoir ». Et à tout le moins, cela permet d'éviter les mécontentements et les déceptions. ■



CGA-CANADA; © ISTOCKPHOTO.COM/SHELLY PERRY

■ UPDATE / MISE À JOUR

Third National TV Ad Campaign

CGA-Canada and its provincial and territorial partners are running a Canada-wide advertising campaign emphasizing the value CGAs bring to their employers and clients around the issues of sustainability and efficiency.

The TV commercials, featuring CGAs working at Steam Whistle Brewing and home improvement retailer Rona, ran from October 15 to November 26, and will run again from January 1 to March 18, 2013 on CBC's *The National*, BNN, CTV News Channel, and the CBC News Network. This is the third national campaign to build on the tagline *We see more than numbers* and the breadth of CGAs' expertise.

"As these ads so cleverly illustrate, CGAs have what it takes to make farsighted financial decisions," commented CGA-Canada's Vice President of Public Affairs Lorraine Pitt. "CGAs get the big picture and understand what it takes to grow businesses, increase productivity, and manage risk."

The ads can be seen at www.cga-more.org and on CGA-Canada's YouTube channel at www.youtube.com/cgacdncanada.

► **Troisième campagne de publicité télévisée**

CGA-Canada et ses partenaires provinciaux et territoriaux ont lancé une campagne de publicité pancanadienne qui souligne la valeur qu'offrent les CGA à leurs employeurs et clients en matière de développement durable et d'efficacité.

Ces annonces télévisées, qui présentent des CGA travaillant pour la brasserie Steam Whistle Brewing et pour RONA, ont été diffusées du 15 octobre au 26 novembre 2012 et le seront de nouveau du 1^{er} janvier au 18 mars 2013 sur CBC, BNN, CTV News Channel et CBC News Network. C'est la troisième campagne pancanadienne à faire fond sur le slogan *Comptez sur notre vision* et sur l'ampleur des compétences des CGA.

« Comme l'illustrent habilement ces publicités, les CGA voient loin dans leurs décisions financières, explique la vice-présidente, Affaires publiques de CGA-Canada, Lorraine Pitt. Les CGA ont une vision d'ensemble et savent comment assurer la croissance des entreprises, accroître la productivité et gérer les risques. »

www.cga-more.org ou www.youtube.com/cgacdncanada (en anglais).

Report on Youth Unemployment

Youth unemployment during the most recent recession was more moderate than in the recessions of the early 80s and 90s, notes CGA-Canada's report, *Youth Unemployment in Canada: Challenging Conventional Thinking?*

"Conventional thinking seems to be that the jobless situation for youth has never been so bad. It's challenging, that's for sure. But it has been worse," said Anthony Ariganello, president and CEO of CGA-Canada. "The situation today is not dire and so we need to reinforce the message to youth to not despair."

The highest level of youth unemployment during the recent recession was 15.2 per cent—

below that experienced in the previous recessions. Youth unemployment swelled to 19.2 per cent in 1983 and 17.2 per cent in 1992.

And youth are finding jobs quicker than any other age group. In 2011, nearly half (46.8 per cent) of unemployed youth were able to find a job within one to four weeks and the average duration of unemployment experienced by youth did not exceed 11 weeks. Long-term unemployment was not common among youth either: only a small proportion (5.4 per cent) of youth remained without a job for more than one year. Instead, youth are most often unemployed while transitioning from school to the labour market. Only a fraction of them are jobless due to layoffs.

Despite the positive trends, the big issue is underemployment. "Underemployment is a big issue not only for youth, but for people of all ages," said Rock Lefebvre, co-author of the report and vice-president of Research & Standards at CGA-Canada. "And while we know how harmful underemployment is for individuals as well as to the economy, we know far less about what causes it."

www.cga.org/canada/employment

► **Rapport sur le chômage des jeunes**

Le chômage des jeunes a été moins prononcé pendant la dernière récession qu'au cours des récessions des années 80 et 90, selon le rapport *Le chômage des jeunes au Canada : bousculer les idées reçues* de CGA-Canada.

« On semble croire en général que la situation des jeunes sans emploi n'a jamais été aussi



Brand new CGAs celebrate their achievement at the CGA-BC convocation in Vancouver, November 2012.

► De nouveaux CGA britannico-colombiens célèbrent la remise de leurs permis à Vancouver, en novembre 2012.

mauvaise. Elle n'est pas facile. C'est certain. Cependant, les choses ont déjà été pires, souligne Anthony Ariganello, président et chef de la direction de CGA-Canada. La situation actuelle n'est pas désastreuse, et nous devons engager les jeunes à ne pas perdre espoir. »

Le niveau le plus élevé du chômage des jeunes enregistré pendant la dernière récession était de 15,2 %. Lors des récessions précédentes, il avait atteint 19,2 % en 1983 et 17,2 % en 1992.

De plus, les jeunes trouvent des emplois plus vite que tous les autres groupes d'âge. En 2011, près de la moitié (46,8 %) des jeunes chômeurs ont trouvé du travail en quatre semaines ou moins, et la période moyenne de chômage des jeunes n'a pas dépassé 11 semaines. Le chômage à long terme n'était pas répandu non plus : seulement 5,4 % des jeunes sont demeurés chômeurs pendant plus d'un an. Pour la plupart des jeunes, le chômage est une situation transitoire entre l'école et le marché de l'emploi; seul un petit nombre se retrouvent chômeurs par suite d'une mise à pied.

Malgré les tendances favorables, le principal problème est le sous-emploi. « Le sous-emploi est un grave problème, non seulement pour les jeunes, mais pour les gens de tout âge, indique Rock Lefebvre, coauteur du rapport et vice-président, Recherche et normalisation, à CGA-Canada; nous savons à quel point le sous-emploi est préjudiciable aux travailleurs et à l'économie, mais nous en savons peu sur ce qui le cause. »

www.cga.org/canada-fr/emploi

Top Academic Achievers

Four students in the CGA program and 10 newly certified CGAs have been recognized by CGA-Canada for outstanding academic achievement in 2012.

Each year, the association recognizes exceptional academic performance by awarding the CGA-Canada Awards of Excellence, the ENCON Group Inc. Insurance Public Practice Award, the Porter Héту International Award, and the Top Ten Recognition Awards. The recipients were featured in a full-page colour advertisement in the national edition of *The Globe and Mail* on October 24.

Awards of Excellence are presented to the highest academic achievers in each level of the CGA program. Award recipients in program levels one to four receive \$1,000, and the professional level award winner receives \$1,500. The 2012 recipients were: Level 1, Lindsey Brown (Man.); Level 2, Na Xie (Sask.), Level 3, Steven Dengin (B.C.); Level 4, Wei Jiang (Hunan, China); Professional Level, Devin Ball-Bene (Ont.).

The Top Ten Recognition Awards honour newly certified members who rank as the leading performers across the association based on the average of their PACE Level examinations. The 2012 recipients were: Tommy Chun Ho Ng (Ont.), Bing Hu (Alta.), Susan Ong (Ont.), Devin Ball-Bene (Ont.), Vivi Yeung (B.C.), Donna Ryan (N.S.), Wenqi Zhou (Ont.), Patricia Horobec (Alta.), Oxana Borzdyko (Ont.), and Yanyi Zhang (B.C.).

Horobec also received the ENCON Group Inc. Insurance Public Practice Award, worth \$5,000,

having achieved the highest average mark in the public practice career option. Additionally, she captured the Porter Héту International Award, worth \$1,500, for attaining the highest final course mark in *Advanced External Auditing* and achieving a standing of honours in the *Issues in Professional Practice* examination.

► Les meilleurs étudiants

CGA-Canada a souligné les réalisations de quatre étudiants et de dix nouveaux CGA qui se sont distingués dans le cadre de son programme d'études professionnelles en 2012.

Chaque année, l'Association récompense les étudiants qui obtiennent les meilleurs résultats en leur décernant les prix d'excellence CGA-Canada, le prix Groupe ENCON inc. en expertise comptable, le prix Porter Héту International et les prix remis aux dix meilleurs candidats. Les lauréats ont été présentés dans une pleine page publicitaire en couleur du *Globe and Mail* le 24 octobre.

Un prix d'excellence CGA-Canada est remis, pour chaque niveau d'études, à l'étudiant qui obtient les meilleurs résultats. Il s'agit d'une bourse de 1 000 \$ pour les niveaux 1 à 4 et de 1 500 \$ pour le niveau Accréditation. Les lauréats de 2012 étaient Lindsey Brown (Manitoba) [niveau 1]; Na Xie (Saskatchewan) [niveau 2]; Steven Dengin (Colombie-Britannique) [niveau 3]; Wei Jiang (Hunan, Chine) [niveau 4]; et Devin Ball-Bene (Ontario) [niveau Accréditation].

Les prix remis aux dix meilleurs candidats récompensent les nouveaux membres ayant obtenu les meilleurs résultats, d'après la moyenne de leurs résultats aux examens du niveau ECAP. Les lauréats de 2012 étaient Tommy Chun Ho Ng (Ontario);



Bing Hu (Alberta); Susan Ong (Ontario); Devin Ball-Bene (Ontario); Vivi Yeung (Colombie-Britannique); Donna Ryan (Nouvelle-Écosse); Wenqi Zhou (Ontario); Patricia Horobec (Alberta); Oxana Borzdyko (Ontario); et Yanyi Zhang (Colombie-Britannique).

M^{me} Horobec a également reçu le prix Groupe ENCON inc. en expertise comptable, d'une valeur de 5 000 \$, pour avoir obtenu la moyenne la plus élevée parmi tous les étudiants ayant choisi l'option expertise comptable. Elle a aussi reçu le prix Porter Héту International, de 1 500 \$, pour avoir obtenu la note finale la plus élevée au cours *Audit externe avancé* et réussi avec distinction l'examen *Exercice professionnel*.

Personal Tax Planning e-Book

An e-version of CGA-Canada's 2012-13 *Personal Tax Planning* guide is now available on PD Net and through Indigo Chapters online. This edition—based on CGA-Canada's decade of experience publishing tax tips and tactics—is comprehensive enough to be a professional's resource on current tax laws, regulations, and trends, and clear enough to be a value-add for CGAs to share with their clients.

To find out more about the book and to access a wealth of other tax resources, visit www.cga.org/pdnet/taxportal. The print version is available from CGA affiliate offices.

► Guide électronique

sur la planification fiscale personnelle

On peut se procurer l'édition 2012-2013 du guide électronique *Personal Tax Planning* (en anglais) de

CGA-Canada sur le Reper et le site de Chapters Indigo. Non seulement les professionnels trouveront-ils dans ce guide toute l'information nécessaire sur la législation en vigueur, la réglementation connexe et les tendances, mais, comme il est rédigé avec clarté, ils pourront aussi l'offrir à leurs clients pour ajouter de la valeur à leurs services.

Pour en savoir plus et accéder à de nombreuses autres ressources fiscales, visitez www.cga.org/pdnet/taxportal. On peut se procurer la version imprimée auprès des associations affiliées.

Canadians Support Tax Simplification

A survey done for CGA-Canada shows that most Canadians feel the tax system is moving in the wrong direction. Canadians also believe the tax system is more complex than it was 10 years ago and more than 62 per cent say that having a simple tax system is important. The findings support CGA-Canada's agenda to modernize Canada's tax system by making it simpler, more transparent, and efficient.

"It is clear from our survey that Canadians support simplifying our country's tax system," said Anthony Ariganello, president & CEO of CGA-Canada. "Done properly, tax simplification could yield substantial benefits for the public and private sectors as well as individual taxpayers."

The survey, conducted by Nanos Research in late May, also showed that more than half of Canadians feel that tailored tax credits have no effect on people's behaviour and that the credits essentially reward them for things they would do regardless. Instead, 68 per cent of

Canadians favoured eliminating some tailored tax credits and having their overall personal income tax lowered.

In the fall, CGA-Canada urged the federal government to modernize and simplify the country's tax system and bring it into the 21st century.

Canada's tax system is unnecessarily complex, noted the association in its October submission to the Commons finance committee. Ottawa could simplify Canada's tax system by introducing a technical tax amendments bill to tackle the ever-growing backlog of unlegislated tax proposals; and implementing a sunset provision to ensure tax amendments are legislated within a designated amount of time, which would bring greater clarity and certainty to tax legislation.

Denis St-Pierre, CGA, chair of CGA-Canada's Tax and Fiscal Policy Advisory Group, delivered these recommendations to the finance committee. Note: In late November, the federal government tabled the *Technical Tax Amendments Act, 2012*.

► Les Canadiens appuient

la simplification du système fiscal

Selon un sondage de CGA-Canada, la plupart des Canadiens estiment que le système fiscal ne va pas dans la bonne direction et qu'il est plus complexe qu'il ne l'était il y a 10 ans. En outre, plus de 62 % jugent important que le pays ait un système fiscal simple. CGA-Canada souhaite elle aussi voir une modernisation du système fiscal qui en assurera la simplicité, la transparence et l'efficacité.

« Notre sondage indique clairement que les Canadiens appuient la simplification du système fiscal, affirme le président et chef de la direction de CGA-Canada, Anthony Ariganello. Si elle se fait de façon judicieuse, la simplification fiscale pourrait se traduire par des avantages considérables pour les secteurs public et privé, ainsi que pour les particuliers. »

Ce sondage, réalisé par Recherche Nanos en mai, révèle aussi que plus de 50 % des Canadiens pensent que les crédits d'impôt spéciaux n'ont aucune incidence sur le comportement des gens et qu'ils les récompensent pour des choix qu'ils auraient faits de toute façon. Or, 68 % des Canadiens appuient l'élimination de certains crédits spéciaux en faveur d'une baisse globale de leur taux d'imposition.

L'automne dernier, CGA-Canada a exhorté le gouvernement fédéral à moderniser et à simplifier le système pour le faire passer au XXI^e siècle.

Le système fiscal du Canada est inutilement complexe, a souligné l'Association dans un mémoire présenté en octobre au Comité des finances de la Chambre des communes. CGA-Canada y proposait les mesures suivantes : déposer un projet de loi technique à caractère fiscal pour s'attaquer à l'accumulation de mesures fiscales proposées mais non adoptées; adopter une disposition de réexamen pour que les modifications fiscales proposées soient inscrites dans la loi dans un délai préétabli.

Le président du groupe consultatif sur la politique fiscale et budgétaire de CGA-Canada, Denis St-Pierre, CGA, a présenté ces recommandations au Comité. N.B. : Le gouvernement fédéral a déposé, fin novembre, la *Loi de 2012 apportant des modifications techniques concernant l'impôt et les taxes*.

Need an Accountant Site Enhanced

More than 2,200 firms have opted to take advantage of the marketing opportunities offered by CGA-Canada's Need an Accountant website. A searchable, national directory of CGA public practice firms, the site is a convenient way for would-be clients to locate CGAs in communities across Canada.

A "languages spoken" option has been added to the search criteria. Firms that do business in languages other than English and French can now enhance their listings to reach a wider client audience.

Additionally, firms can boost their online presence by upgrading from the basic to prestige website listing. Questions or comments? NeedanAccountant-Contact@cga-canada.org

► Amélioration du site Besoin d'un comptable

Plus de 2 200 cabinets ont tiré parti des possibilités de marketing offertes par le site Besoin d'un comptable. Ce répertoire interrogeable permet aux

clients potentiels de trouver des CGA dans toutes les régions du Canada.

Les cabinets qui offrent des services dans des langues autres que le français et l'anglais peuvent dorénavant étoffer leur profil en précisant leurs « langues parlées » et toucher ainsi un public plus large.

En outre, les cabinets peuvent renforcer leur présence en ligne grâce au profil Prestige. Questions et commentaires : NeedanAccountant-Contact@cga-canada.org.

CGA-Canada Welcomes New CGAs

From August to November, CGA-Canada representatives attended and brought greetings to 20 CGA convocations, conferences, and AGMs. Past CGA-Canada chairs Terry LeBlanc and Joyce Evans, current Chair Patrick Keller, and President and CEO Anthony Ariganello shared opportunities to welcome new CGAs in Canada, the Caribbean, mainland China, and Hong Kong.

► CGA-Canada accueille de nouveaux CGA

Entre août et novembre, les représentants de CGA-Canada ont assisté à 20 cérémonies de remise des permis, congrès et assemblées générales annuelles. Deux anciens présidents, Terry LeBlanc et Joyce Evans, le président actuel, Patrick Keller, et le président et chef de la direction, Anthony Ariganello, ont souhaité la bienvenue aux nouveaux CGA du Canada, des Caraïbes, de la Chine continentale et de Hongkong.

CGA-Canada Named Top 100 Employer

Mediacorp Canada Inc. has again recognized CGA-Canada as one of Canada's Top 100 Employers. This is the fifth time the association has received the honour since 2008.

The association's submission included its: public transit subsidy; tuition subsidies for career development and professional accreditation; matching RRSP program; maternity and parental leave top-ups, and adoption assistance subsidy; onsite fitness facility and classes, organized sports teams, and communal bicycles; and monthly half-day Friday program and compressed summer work-week option.

► CGA-Canada parmi les 100 meilleurs employeurs

Pour la cinquième fois depuis 2008, Mediacorp Canada Inc. a reconnu CGA-Canada comme l'un des 100 meilleurs employeurs du pays.

L'Association offre notamment les avantages suivants à ses employés : tarifs réduits pour le transport en commun; remboursement des frais de perfectionnement professionnel et de reconnaissance professionnelle; régime d'épargne-retraite à cotisation équivalente, congés de maternité et congés parentaux complémentaires,

subventions d'aide à l'adoption, installations et cours de conditionnement physique, équipes de sport structurées, vélos communs, demi-journée de congé un vendredi par mois et semaine de travail comprimée en été.

■ INTERNATIONAL / INTERNATIONAL

CGA Named to SMP Committee

A CGA has once again been named a voting member of IFAC's Small and Medium Practices Committee, for a three-year term beginning January 2013. Dawn McGeachy, FCGA, LPA, had been a technical advisor to the SMP Committee for many years and has now agreed to represent CGA-Canada as a voting representative.

The SMP Committee provides input to the international standard-setting process from the SME and SMP perspective; increases participation of SMPs and SMEs in global public policy and regulatory discussions; fosters the development of tools and resources for SMPs; and raises awareness of the importance and value of SMEs and SMPs in the marketplace.

► Une CGA au Comité SMP

Le Comité des cabinets comptables de petite et moyenne taille (Comité SMP) de l'IFAC compte de nouveau une CGA parmi ses membres avec droit de vote. Dawn McGeachy, FCGA, ECA, qui a longtemps été conseillère technique de CGA-Canada auprès du Comité, entreprend son mandat de trois ans en janvier 2013.

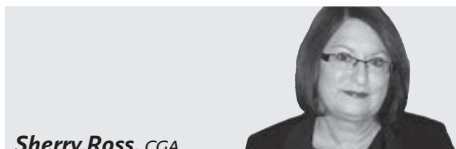
Le Comité SMP représente les PME et les petits et moyens cabinets comptables (PMC) dans le processus de normalisation international, et accroît la participation de ces entités aux discussions sur la politique publique et la réglementation à l'échelle mondiale. Par ailleurs, il favorise l'élaboration d'outils et de ressources pour les PMC, ainsi que la sensibilisation à l'importance et à la valeur des PME et des PMC. ■■



© ISTOCKPHOTO.COM/ANDREW PENNER

CGA-PEI president Sherry Ross on giving back and making a difference

Sherry Ross, présidente de CGA-Île-du-Prince-Édouard : Contribuer pour faire avancer les choses



Sherry Ross, CGA

What are your goals for your association?

Our main goal for the coming year is to focus on recruitment strategies to increase our student base. We are presently working on a number of marketing initiatives for the next few months that are targeting prospective student groups.

What motivated you to serve on the board?

I have always felt strongly that if I can make a difference, no matter how small, then I have a sense of responsibility to give back to my association. I count it an honour to serve as the president of CGA-PEI and am determined to represent the members provincially and nationally to the best of my ability.

Where you are currently employed and for how long?

I have worked for the Province of Prince Edward Island for the last 27 years. Currently I am senior golf accountant with the Department of Tourism.

What has been your most interesting work experience to date?

My current position as senior golf accountant for the Department of Tourism is certainly the most interesting so far. I am the accountant for four provincially owned golf courses and provide financial advice and assistance to staff and superintendents at each course. It

is a new experience for me working in a retail environment within government and I enjoy the challenges that it presents.

What gets you up in the morning?

A good cup of coffee really helps! Seriously, I enjoy my job and enjoy working with the association. I think it is important to feel that your work is valued and that you make a difference to someone.

How do you unwind after a busy day?

I love crossword puzzles and good books that you can curl up with after a hectic day at work.

Have you lived in Charlottetown all your life?

I grew up in Stratford, which is just across the bridge, but have lived in Charlottetown for the past 27 years. ■

Quels sont vos objectifs pour votre association?

Notre objectif principal pour l'année à venir est d'établir des stratégies de recrutement afin d'accroître le nombre d'étudiants inscrits. Nous prévoyons pour les prochains mois un certain nombre d'opérations de marketing à l'intention de groupes où nous pourrions recruter des étudiants.

Qu'est-ce qui vous a incitée à siéger au conseil d'administration?

J'ai toujours été convaincue que si je pouvais faire avancer les choses, même un tout petit peu, je me devais de contribuer à mon association. Pour moi, c'est un honneur d'exercer le rôle de présidente de CGA-Île-du-Prince-Édouard et je suis déterminée à représenter les membres de l'association de mon mieux, tant à l'échelle provinciale que nationale.

Où travaillez-vous actuellement et depuis combien de temps?

Je travaille pour la province de l'Île-du-Prince-Édouard depuis 27 ans. À l'heure actuelle, je suis comptable principale, Golf, au ministère du Tourisme.

Quelle a été votre expérience professionnelle la plus intéressante jusqu'à présent?

Mon poste actuel au ministère du Tourisme est sans aucun doute le plus intéressant que j'aie occupé jusqu'à présent. En tant que comptable pour quatre terrains de golf appartenant au gouvernement provincial, j'aide le personnel et les responsables de chaque terrain et je leur donne des conseils financiers. C'est la première fois que je travaille dans le secteur de la vente au détail et c'est un défi qui me plaît beaucoup.

Qu'est-ce qui vous motive à entamer vos journées?

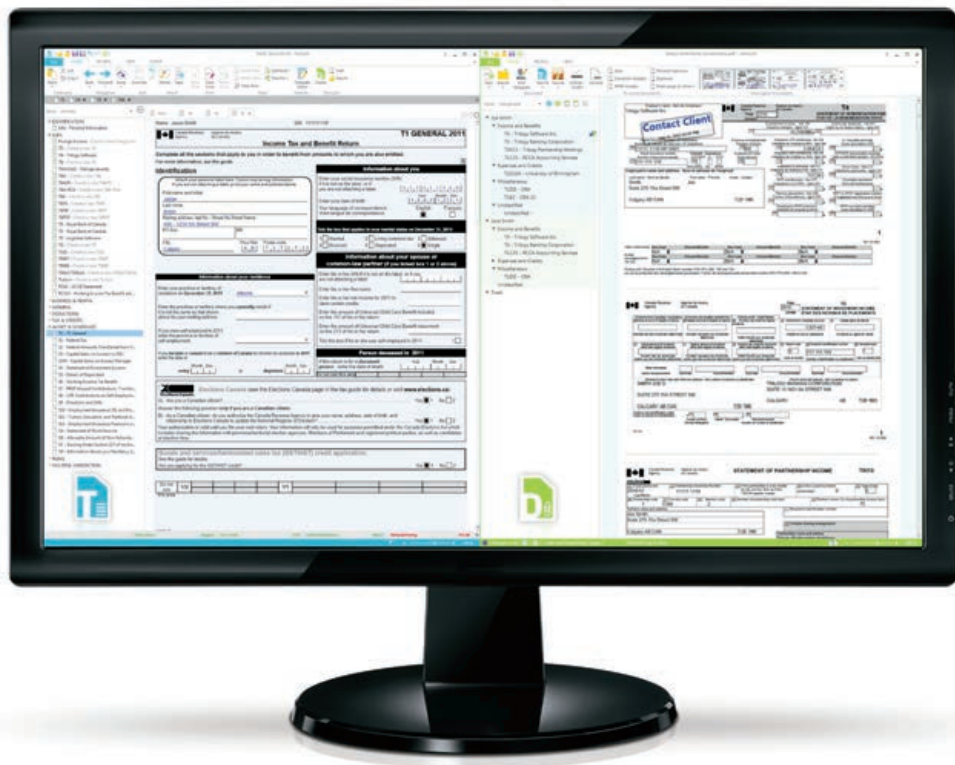
Une bonne tasse de café! Sérieusement, j'aime mon travail de comptable et j'aime aussi travailler avec l'association. Je crois qu'il est important pour chacun d'entre nous d'avoir le sentiment que nos efforts sont valorisés et qu'ils permettent d'améliorer le sort de quelqu'un.

Comment vous détendez-vous après une dure journée?

J'adore me détendre avec des mots croisés ou m'installer confortablement avec un bon livre après une journée de travail éreintante.

Avez-vous toujours vécu à Charlottetown?

J'ai grandi à Stratford, de l'autre côté du pont, mais je vis à Charlottetown depuis 27 ans. ■



Is there a better way to prepare tax returns?

An Insider Look at Modern Tax Software

Should tax preparers demand more from software vendors? In the last 10 years we've seen the rise of smartphones, the cloud, and major revisions to PC operating systems, but professional tax software looks almost exactly like it did in 2002. Trilogi is changing that with software made from today's best technology paired with familiar shortcuts and forms. We caught up with Cameron Peters, CEO and founder of Trilogi Software, and asked him a few questions about modern tax software.

Q. You've just launched TaxCycle?

A. Yes! We're excited to announce that 2012 versions of both TaxCycle and DoxCycle are now ready for download at our website. It's the culmination of a three-year journey of pulling together a world-class tax software team and having the freedom to start with a blank slate and ask, "what if?"

Q. What has the response been like?

A. People seem genuinely excited. We've received feedback from thousands of tax professionals—online, from our beta tests, from the Alan Salmon technology seminar tour, and from the many people we gave a "sneak peek" to at conferences across Canada in the fall. We've used the opportunity to listen intently and shape the final design based on what we heard.

Q. How do you define "Innovation?"

A. Innovation has three parts. The first is a desire to work with your clients to solve problems and create opportunities for their businesses. The second is to use the latest technology to provide a stable, robust architecture platform on which clients can rely. The third, the "bells and whistles," is where you can really shine because you've taken care of the other two fundamentals—that's what really differentiates us from our competitors.

Q. What's your favourite innovation in TaxCycle?

A. That's a hard question because we've done so much! We're focusing on speed, flexibility and simplicity, so from that perspective, the F4 Fast Find is my favourite. Inspired by the simplicity of Google search, it lets you quickly open forms from a single, simple search box. Press F4 and start typing. TaxCycle intelligently presents you with a few search results vs. the kitchen sink of 400+ forms, most of which are irrelevant. We've carried that kind of thinking throughout the entire user interface.

Q. So, you've really focused on the end-to-end tax preparation process?

A. Last year, we learned a lot when launching DoxCycle, our T-Slip and source document management software. Now, with TaxCycle, clients get to see what real integrated end-to-end tax preparation looks like—from scanning slips, to data entry, review, EFILE and emailing clients. An efficient workflow ties it all together. For example, preparers with DoxCycle and TaxCycle can keep only a single PDF file per client or family. The source documents, final tax return and even the TaxCycle file all saved together.

We've also introduced our API so offices can integrate TaxCycle into their existing systems. Our clients are already using this to gain efficiencies in their back office, such as a client intake assistant to help staff ask the right questions during the client interview process.

Q. Any technology tips for accountants?

A. Get a wide-screen monitor, or even a dual- or triple-screen setup. Viewing multiple returns, forms and source documents on screen at the same time is a huge productivity boost. Download our trial software to experience it for yourself!

TaxCycle DoxCycle

Cameron Peters, CEO and Founder, is a 28 year veteran of the tax software industry and the original creator of Cantax® and ProFile®. Follow @cdpeters.



www.taxcycle.com



Brad Butt, MP, Mississauga-Streetsville (L) presents the Diamond Jubilee Medal to Rafiq Rokerya, FCGA.

► Brad Butt, député de Mississauga-Streetsville (à gauche), remet la Médaille du jubilé de diamant à Rafiq Rokerya, FCGA.

Lal Balkaran

MBA, FCMA, CGMA, CIA, FCGA

Has been awarded IIA Canada's Contribution to the Profession of Internal Auditing Award for 2012 in honour of his outstanding contributions to the internal audit profession.

► A reçu le prix Reconnaissance pour services exceptionnels 2012 d'IAI Canada pour sa contribution remarquable à la profession d'auditeur interne.

Roger Boutilier

MBA, FCGA

Has helped raise \$17,000 in support of Feed Nova Scotia. Past President of CGA Nova Scotia, he embarked on a two-week, 700km, cycling tour across Nova Scotia, inviting colleagues to cycle with him and collect donations for hungry families. Boutilier is executive officer at the Nova Scotia Association of REALTORS®.

► A aidé à recueillir 17 000 \$ pour soutenir l'organisme Feed Nova Scotia. En compagnie de collègues, il a sillonné la Nouvelle-Écosse à vélo, en parcourant 700 km en deux semaines, afin de récolter des dons pour les familles qui souffrent de la faim. Ancien président de CGA-Nouvelle-Écosse, M. Boutilier est cadre dirigeant à la Nova Scotia Association of REALTORS®.

Rhonda Montgomery

CGA

Has become a principal with KNV Chartered Accountants LLP, in Surrey B.C., effective January 1, 2013. Rhonda joined KNV in 2004 and was promoted to Manager in 2005.

► Est directrice non associée à KNV Chartered Accountants LLP, à Surrey (C. B.) depuis le 1^{er} janvier 2013. M^{me} Montgomery, qui travaille pour KNV depuis 2004, était chef de groupe depuis 2005.

Rafiq Rokerya

FCGA

Has received the Queen Elizabeth II Diamond Jubilee Medal in recognition of his community leadership. Rokerya has previously been awarded the Fellow CGA designation (2011), the CGA Ontario Distinguished Service Award (2010), and Civic Awards of Recognition from the City of Mississauga (2010). In addition to his service to the City of Mississauga, he is an active volunteer leader with the South Asian community.

► A reçu la Médaille du jubilé de diamant de la reine Elizabeth II en reconnaissance de son leadership dans la collectivité. En plus de détenir le titre de FCGA depuis 2011, M. Rokerya a reçu en 2010 le prix de CGA-Ontario pour services distingués et le prix de la Ville de Mississauga en reconnaissance de services communautaires. En outre, M Rokerya fait activement du bénévolat auprès de la communauté sud-asiatique.

Sherry Lynn Solomon

BAS (Hons.), CCP, CGA / BSA (spécialisé), CCP, CGA

Has accepted the position of insolvency administrator with Rumanek & Company Ltd., Trustee in Bankruptcy, and is a studying towards obtaining her licence as a Trustee in Bankruptcy with the Canadian Association of Insolvency and Restructuring Professionals.

► A accepté le poste d'administratrice d'insolvabilité pour le syndic de faillite Rumanek & Company Ltd. et poursuit actuellement des études en vue d'obtenir sa licence de syndic de faillite auprès de l'Association canadienne des professionnels de l'insolvabilité et de la réorganisation.

CGA Magazine wants to know your news! Please send news of member and student promotions and appointments to:

► CGA Magazine veut de vos nouvelles! Nous vous invitons à nous communiquer vos nominations et promotions. Écrivez à :

Communiqués, CGA Magazine

☎ 604 605 5123

✉ cgamagazine@cga-canada.org



REQUEST FOR NOMINATIONS

Vice-Chair of the Certified General Accountants Association of Canada Board of Directors

CGA-Canada advances the interests of its members and the public through national and international representation and the establishment of professional standards, practices, and services.

As part of our new governance structure, we are inviting nominations for Vice-Chair to serve on our Board of Directors for a one-year term beginning December 2013. Members in good standing of CGA-Canada may stand for election for the position of Vice-Chair on the Board of Directors. The Board meets three times a year. Some travel will be required.

Individuals are appointed to serve on CGA-Canada's Board of Directors on the basis of:

- Their knowledge and experience;
- Their ability to understand the interests and concerns of Certified General Accountants in advancing the organization's mandate.

For a full description of the position, the Nomination Form is available from the CGA-Canada website at www.cga.org/canada.

Nominations must be received by June 30, 2013.

Please submit nominations to:

Association Secretary
CGA-Canada
100 – 4200 North Fraser Way
Burnaby, B.C. V5J 5K7
Fax: 604 683 6483
associationsecretary@cga-canada.org

APPEL DE CANDIDATURES

pour le poste de vice-président ou de vice-présidente du conseil d'administration de l'Association des comptables généraux accrédités du Canada (CGA-Canada)

CGA-Canada a pour mission de promouvoir les intérêts de ses membres et du public par ses interventions à l'échelle nationale et internationale et par la mise au point de normes, pratiques et services professionnels.

Conformément à son nouveau modèle de gouvernance, CGA-Canada souhaite pourvoir le poste de vice-président ou de vice-présidente de son conseil d'administration pour un mandat d'un an, à compter de décembre 2013. Les membres en règle de CGA-Canada sont autorisés à poser leur candidature au poste de vice-président ou de vice-présidente du conseil d'administration. Les réunions du conseil d'administration ont lieu trois fois par année et nécessitent des déplacements.

Les personnes qui sont nommées au conseil d'administration de CGA-Canada le sont en raison :

- de leurs connaissances et de leur expérience;
- de leur aptitude à comprendre les intérêts et les préoccupations des comptables généraux accrédités pour faire progresser l'exécution du mandat de l'organisation.

Le formulaire de candidature comprend une description complète du poste et se trouve sur le site Web de CGA-Canada : www.cga.org/canada-fr.

Les candidatures doivent être présentées au plus tard le 30 juin 2013 au :

Secrétaire de l'Association
CGA-Canada
100 – 4200 North Fraser Way
Burnaby (C.-B.) V5J 5K7
Télécopieur : 604 683 6483
associationsecretary@cga-canada.org



CERTIFIED
GENERAL
ACCOUNTANTS
COMPTABLES
GÉNÉRAUX
ACCREDITÉS



PHOTOS - PIERRE CHARBONNEAU PHOTOGRAPHY
DANY GIRARD PHOTOGRAPHED AT THE MONTREAL AIRPORT MARRIOTT HOTEL / DANY GIRARD, À L'HÔTEL MARRIOTT AÉROPORT DE MONTRÉAL.

A Lifetime of Exceptional Service

by / par Astrid van den Broek

Une carrière d'exception sous le signe du service

John Leslie award winner Dany Girard talks hockey, teamwork, and the future of the profession.



Le lauréat du prix John-Leslie, Dany Girard, parle de ses passions : le hockey, le travail d'équipe et l'avenir de la profession.

THE WAY DANY GIRARD sees it, this is the proverbial cherry on top of the career that he's worked so hard to build for the past 21 years. "I'm just 52 years old and this is the biggest award that a certified general accountant can be awarded," says Girard, executive director of the Rimouski Caisse Desjardins. "CGA-Canada and our members across Canada are recognizing my contributions both nationally and internationally, and that's the reason why I'm so very proud to receive this. This is a big thing for me."

What "this" is, is the esteemed John Leslie Award, an honour named after the organization's founder and given out by CGA-Canada to CGAs who have reached a high and positive profile. And, looking at the body of work that Girard

so humbly possesses, it's easy to see why his name was chosen for the honour.

Aside from working with Desjardins for almost 21 years—15 of those as executive director—his curriculum vitae is packed full of honours. In 2000 he was awarded the Fellow designation (FCGA) for his contributions to the CGA Association. In 2007 he earned the Quebec Interprofessional Council Merit Award for his contributions to the development of the Ordre des CGA du Québec. In 2008 he was named one of the 100 CGAs who have made a difference to their communities and the lives of others over the past 100 years. The list goes on.

The strength of his dedication to the accounting profession also comes through in his passion for working with his clients. His

approach to this work is both visionary and strategic, always thinking first of what is best for members and clients alike. "That's my philosophy, that's how I approach it, and it's on that philosophy that I built my career."

Looking back at Girard's career, that passion was very much part of the man even before he entered the world of accounting. Back in 1983, Girard was not thinking about numbers. He'd earned a Hockey Canada scholarship allowing him to play elite amateur hockey prior to the 1984 Olympic Games. And while as a young hockey player he mastered the skills needed to shoot and score, he also finessed other abilities that would later on assist him as he embarked on a new career trajectory, one that started after graduating with a bachelor's degree in

accounting from the University of Quebec at Chicoutimi in 1988. Interestingly, his first university courses were not in accounting. “I was at the Université Laval in Quebec City and was studying economics,” he says. “I had a chance to change to another course and I tried accounting. After trying it, I said to myself: ‘Dany, your career is not as an economist. Your career is as an accountant.’” Two years later, he graduated as an accountant. “It’s very bizarre, but it’s just the way it happened for me.”

He still calls on his days as a hockey player in his new career. “As a former hockey player, I really know how to be a team player. I don’t like to play alone,” he says. “I like to work with a team whose members are competent and show courage. Besides, listening is very important to me. If we listen together as a team, we can establish a great solution for the organization. And we can imagine the results together as a group.”

In 1991, he earned his CGA designation. And while he emphasizes his team playing skills, by then his solo efforts could have earned their own most valuable player status—in the CGA advanced accounting examination for example, he ranked fifth in Quebec and sixth in Canada out of a total of 1,540 candidates taking the exam. And before building his career with

Desjardins, Girard spent three years as a public accountant and tax consultant at Samson, Bélair, Deloitte & Touche. Today, he’s executive director of the Rimouski Caisse Desjardins—one of the largest credit unions in Quebec, with annual revenues of close to \$1.7 billion and with some 160 employees to its name.

For Girard, whose day starts at six a.m. and generally wraps up somewhere between 10 and 11 p.m., it’s not just about the paid work. Outside of his position, he’s worked

in the power of teamwork and consensus. “I like to put the problem on the table and discuss it with many people and I am great at listening,” he says. “Because great listening helps you understand the problem. Then we can discuss it as a group and, at the end of the day, we work toward a consensus. But first it’s important that we understand the problem, then we talk, and then we solve the problem.” In fact, clear communication is absolutely critical to a CGA’s success, believes

It’s not just about the paid work. Outside of his position, he’s worked extensively in many rewarding volunteer positions.

extensively in many rewarding volunteer positions. Soon after earning his designation, he began volunteering with the Ordre des CGA du Québec. His involvement with the association grew as he developed a reputation for being someone passionate about his profession and interested in improvement and change. By 2001, he was named chair of the Ordre des CGA du Québec and a member of CGA-Canada’s Executive Committee. He has now been volunteering with CGA for about 17 years in total. “That’s a career in itself!” he laughs. He enjoys working for members, making decisions on ways to improve the profession from coast to coast. “I decided many years ago if I wanted to change anything for the members in Canada, I had to be on the board. That’s the best way to change things.”

CGA isn’t the only association to benefit from his hard work. Along the way he’s served as first vice-chair of the board of the Fédération internationale des experts-comptables et commissaires aux comptes francophones (FIDEF), a francophone accounting association with 34 member countries. He’s a member of the board and audit committee for Northwest Funds and Ethical Funds, and a member of the International Accounting Standards Board (IASB) Working Group on SMEs, where he helped develop IFRS for small and medium-sized enterprises. He also helped with significant fundraising efforts for the Rimouski Collège d’enseignement général et professionnel (CEGEP) foundation, helping to raise more than \$2.3 million.

And whether it’s inside his office or outside of it in a boardroom, one thing about Dany Girard is clear—that he is a clear communicator. Not only is he known for his organization and precision, his clear and transparent communication style permeates throughout his work. This style can create a fine balancing act for one who also believes

Girard, who says that the most important thing CGAs have to offer their clients is their best advice. But just having good advice isn’t enough. “Then there’s communicating it. Being an accountant is good—that’s the first quality needed to be a good CGA. The second is being a great communicator.”

Although skiing down a snowy mountain is his chilly choice of sport these days, he still draws on the work ethic he developed back as a hockey player to propel himself further into his career. “There’s a parallel between being a hockey player and an accountant,” he says. “In both we need to be disciplined and work hard. In hockey, if you want the performance, the training is very important and the work is very important, as is the mentality. And in accounting, it’s about the same. We have many accountants in the market, but just a little group who can obtain a great career through discipline, working hard, and performance.”

That’s the kind of advice he thinks about passing along to younger accountants in the field. As someone who cares so deeply about his profession, he is concerned about the next generation of accountants. “The profession isn’t attractive in itself. And so we have some problems attracting people to the work that we do,” he says. “But we really need to attract accountants to the field. And if we want to attract many young students, I think we have to change the definition of the accountant for the future and make sure it reflects the importance of strategic advice to clients.” ■

.....
ASTRID VAN DEN BROEK is a Toronto-based freelance writer.

Coming Soon
CGA Magazine Online
www.cgamagazine.ca



Lancement imminent du
 site Web de **CGA Magazine**
www.fr.cgamagazine.ca



SELON DANY GIRARD, il s'agit du couronnement d'une carrière qu'il a bâtie grâce à son travail acharné au cours des 21 dernières années. « Je n'ai que 52 ans, et on m'accorde le plus grand honneur que puisse recevoir un CGA », explique le directeur général de la Caisse Desjardins de Rimouski. Je suis extrêmement fier de cet honneur, parce que c'est un témoignage de reconnaissance de la part de CGA-Canada et de nos membres de l'ensemble du Canada pour ma contribution tant à l'échelle nationale qu'internationale. Ça me touche beaucoup. »

De quoi s'agit-il au juste? Du très estimé prix John-Leslie que CGA-Canada décerne, en l'honneur de son fondateur, à des CGA qui se sont démarqués par leurs grandes réalisations. Et en considérant celles de M. Girard, qui n'en demeure pas moins humble, il est facile de voir pourquoi son nom a été retenu pour cette distinction.

En plus d'être marqué par près de 21 années de travail chez Desjardins, dont 15 à titre de directeur général, le parcours de M. Girard est jalonné d'honneurs. En 2000, M. Girard a reçu le titre de FCGA pour son apport à l'Association. En 2007, il a obtenu le Mérite du Conseil interprofessionnel du Québec pour sa contribution au développement de l'Ordre des CGA du Québec. En 2008, il a été nommé parmi les 100 CGA exceptionnels qui ont contribué de façon remarquable, au cours des 100 dernières années, à leur collectivité et à la vie des autres. Et ce ne sont là que quelques exemples.

Le grand dévouement de M. Girard à l'égard de la profession comptable se reflète dans sa passion pour le travail avec ses clients. Il démontre vision et stratégie, en commençant toujours par se demander ce qui est le mieux pour les membres et les clients. « C'est comme ça que j'aborde les choses, et cette philosophie représente la pierre angulaire de ma carrière. »

Le parcours de M. Girard montre bien qu'il était un homme de passion même avant de faire son entrée dans le monde de la comptabilité. En 1983, il ne pensait pas aux chiffres; il avait reçu une bourse de Hockey Canada lui permettant de faire partie de l'élite amateur à l'aube des Jeux olympiques de 1984. Comme jeune hockeyeur, il a bien appris à atteindre le but, mais il a aussi perfectionné des compétences qui allaient l'aider à suivre une nouvelle trajectoire professionnelle, celle qui l'attendait après son baccalauréat en sciences comptables de l'Université du Québec à Chicoutimi, obtenu en 1988. Au départ, M. Girard ne se dirigeait pas vers la comptabilité. « J'étais à l'Université Laval, à Québec, et j'étudiais en économie, explique-t-il. J'ai eu la possibilité de suivre un autre cours, et j'ai choisi la comptabilité. Après ce cours, je me suis dit : "Dany, ce n'est pas en économie que tu dois faire carrière. Ta voie, c'est la comptabilité." » Deux ans plus tard, M. Girard obtenait son diplôme en comptabilité. « C'est très bizarre, mais c'est comme ça que c'est arrivé. »

Dans sa carrière actuelle, il fait encore appel aux aptitudes acquises sur la glace. « Ma carrière de hockeyeur m'a permis de devenir un vrai joueur d'équipe. Je n'aime pas faire cavalier seul, explique-t-il. J'aime travailler avec une équipe formée de gens compétents et qui font preuve de courage. Par ailleurs, j'accorde une grande importance à l'écoute. Si toute l'équipe est à l'écoute, elle peut trouver d'excellentes solutions pour l'organisation. Et elle peut imaginer les résultats collectivement.

M. Girard a obtenu le titre de CGA en 1991. Et s'il met l'accent sur son esprit d'équipe, ses efforts individuels auraient pourtant bien fait de lui un joueur vedette à l'époque : par exemple, à l'examen de comptabilité avancée des CGA, il s'est classé cinquième au Québec et sixième au Canada, sur 1540 candidats à l'examen. Et avant d'établir sa carrière chez Desjardins, M. Girard a travaillé pendant trois ans comme comptable et fiscaliste chez Samson Bélair/Deloitte & Touche. Il est maintenant directeur général de la Caisse Desjardins de Rimouski, l'une des plus grandes caisses du Québec : elle a un volume d'affaires avoisinant 1,7 milliard de dollars et compte quelque 160 employés.

Pour M. Girard, dont la journée commence à 6 heures et se termine entre 22 heures et 23 heures, il n'y a pas que le travail rémunéré qui compte. Il s'est aussi profondément investi dans des postes bénévoles qui lui ont apporté de grandes satisfactions. Peu de temps après avoir

obtenu le titre de CGA, il est devenu bénévole auprès de l'Ordre des CGA du Québec. Son rôle au sein de l'association a pris de l'ampleur grâce à sa passion pour la profession et l'intérêt qu'il portait à l'amélioration et au changement. En 2001, il était président de l'Ordre des CGA du Québec et membre du comité administratif de CGA-Canada. Il compte maintenant près de 17 années de bénévolat au sein de l'Association. « C'est une carrière en soi », dit-il en riant. Il aime travailler pour les membres et prendre des décisions qui permettent d'améliorer la profession, d'un océan à l'autre. « J'ai décidé, il y a bien des années, que si je voulais changer les choses pour les membres au Canada, je devais siéger au conseil d'administration. C'est la meilleure voie pour amener le changement. »

L'Association des CGA n'est pas la seule à bénéficier du travail acharné de M. Girard. Son parcours comprend un mandat de premier vice-président du conseil d'administration de la Fédération internationale des experts-comptables et commissaires aux comptes francophones (FIDEF), qui réunit 34 pays membres. Il est également membre du conseil d'administration et du comité d'audit de la société qui gère Fonds NordOuest et Fonds Éthiques ainsi que d'un groupe de travail de l'International Accounting Standards Board (IASB) au sein duquel il a contribué à l'élaboration des normes IFRS pour les petites et moyennes entreprises. Il a également pris part aux efforts

considérables de collecte de fonds de la Fondation du Cégep de Rimouski et a ainsi aidé cet établissement d'enseignement à amasser plus de 2,3 millions de dollars.

Et que ce soit au bureau ou dans une salle de conseil, une chose est incontestable : Dany Girard communique de façon claire. Son sens de l'organisation et sa rigueur sont reconnus, et son travail est marqué par un style de communication clair et transparent. Un tel style peut parfois obliger un homme qui croit aussi à la force du travail d'équipe et au consensus à trouver un juste équilibre. « J'aime mettre les problèmes sur la table et en discuter avec beaucoup de personnes; je suis très à l'écoute, explique-t-il. Parce qu'une excellente écoute permet de comprendre le problème. Nous pouvons ensuite en discuter en groupe pour parvenir à un consensus. » De fait, M. Girard croit que pour réussir, un CGA doit impérativement communiquer de façon claire : le principal atout qu'offrent les CGA aux clients, dit-il, ce sont leurs conseils éclairés. Mais il ne suffit pas d'avoir de bonnes solutions. « Il faut les communiquer. Être comptable, c'est bien : c'est la qualité de base requise pour être un bon CGA. Mais il faut aussi être un grand communicateur. »

Même s'il préfère aujourd'hui skier sur des montagnes enneigées, il tire encore parti, pour aller de l'avant professionnellement, de l'éthique

du travail qu'il a acquise à l'époque où il jouait au hockey. « Il y a un parallèle à faire entre le hockey et la profession comptable, affirme-t-il. Les deux exigent de la discipline et de grands efforts. Au hockey, si on veut obtenir les résultats espérés, l'entraînement est très important, le travail est très important, et la mentalité l'est aussi. Et c'est à peu près pareil en comptabilité. Il y a beaucoup de comptables sur le marché, mais seul un petit groupe parvient à bâtir une carrière exceptionnelle grâce à la discipline, aux efforts et à la performance. »

Voilà le genre de conseil que souhaite donner M. Girard aux jeunes comptables. Son grand dévouement à l'égard de la profession l'amène à s'inquiéter au sujet de la prochaine génération de comptables. « La profession n'est pas attrayante en soi. C'est pourquoi nous avons de la difficulté à intéresser les gens à notre type de travail, affirme-t-il. Mais nous devons vraiment assurer la relève. Et si nous voulons attirer de nombreux jeunes étudiants, nous devons changer la manière dont on définit un comptable pour s'assurer de refléter l'importance du rôle conseil stratégique auprès des clients. » ■

.....
ASTRID VAN DEN BROEK est une rédactrice pigiste établie à Toronto.

CE N'EST PAS DANS CETTE PUBLICITÉ QUE VOS CLIENTS VONT DÉCOUVRIR DE NOUVELLES MANIÈRES D'ACCROÎTRE LEURS PROFITS.

Visitez bdc.ca/croiseedeschemins pour apprendre comment des entrepreneurs ont vécu la croissance de leur entreprise, ou communiquez avec nous pour découvrir des services de financement et de consultation sur mesure qui répondent aux défis de croissance de vos clients.

BDC est la seule banque qui s'investit **uniquement** auprès des entrepreneurs.



Ensemble, c'est bien mieux...



Protection étendue. Valeur supérieure.

Assurance-vie temporaire | Assurance-vie temporaire des enfants à charge
Assurance décès et mutilation par accident | Assurance en cas de maladie grave
Assurance protection du revenu

Programme d'assurance personnelle de CGA-Canada

**Pour obtenir une soumission personnalisée
ou pour souscrire une assurance en ligne, rendez-vous à :**

solutionsinsurance.com/cgafrancais

Ou communiquez avec Jacques Leclerc (Bernard & Fabien Inc.) :

1-800-363-7873

	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Contributions	7,423	7,562	7,420	2,203	2,895	5,065	1,002	150
Expenses	7	19	172	52	1,348	4,471	-	-
	360	560	3,456	1,974	56	18	-	-
	616	689	3,450	1,338	1,246	193	349	220
	8,406	8,830	14,498	5,567	5,545	9,747	1,351	370

(in millions)	Contract term						Total
Contracts	Within 1 year	1 to 3 years	3 to 5 years	5 to 10 years	Over 10 years	Contract term	Total amount
	\$ 316,504	\$ 319,302	\$ 243,974	\$ 181,336	\$ 55,604	\$ 1,416,620	\$ 1,416,620
Agreements, futures and options	546,259	75,678	32,088	19,007	2,289	665,311	665,311
Rate contracts	862,763	394,980	276,062	209,999	57,893	1,743,707	1,743,707
Foreign Exchange Contracts							
Swaps	1,068	1,025	2,874	3,789	2,482	11,238	11,238
Interest	25,873	24,175	18,600	22,814	5,450	96,912	96,912
Foreign exchange							
Options and options	162,025	7,652	7,524	599	42	177,842	177,842
Foreign exchange contracts,							
Options	188,966	32,852	28,998	27,202	7,974	285,992	285,992
Other contracts	29,200	17,500	3,209	860	335	53,104	53,104
Options	388,921	159,254	36,547	15	-	584,737	584,737
Equity contracts	418,121	176,754	39,756	875	335	635,831	635,831
Options	32,102	2,562	3,256	2,256	675	40,851	40,851
Other contracts	11,236	25,689	39,456	16,523	842	93,746	93,746
Total amount	\$ 1,513,188	\$ 1,513,188	\$ 387,528	\$ 250,923	\$ 67,919	\$ 1,513,188	\$ 1,513,188

(in millions)	Contract term	Contract term	Contract term	Contract term	Contract term	Contract term	Contract term	Contract term
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Mortgages	53,000	\$ 64,025	53,000	\$ 64,025	53,000	\$ 64,025	53,000	\$ 64,025
Consumer instalment	38,000	35,065	38,000	35,065	38,000	35,065	38,000	35,065
Government loans	63,000	55,265	63,000	55,265	63,000	55,265	63,000	55,265
Owned or purchased	37,000	31,562	37,000	31,562	37,000	31,562	37,000	31,562
Agreements	192,000	185,917	192,000	185,917	192,000	185,917	192,000	185,917
Ability under	12,500	7,336	12,500	7,336	12,500	7,336	12,500	7,336
	\$ 205,300	\$ 193,253	\$ 205,300	\$ 193,253	\$ 205,300	\$ 193,253	\$ 205,300	\$ 193,253

	2011	2010	Change	2011	2010	Change				
	Fiscal 2011	Fiscal 2010	Fiscal 2011 vs Fiscal 2010	Fiscal 2011	Fiscal 2010	Fiscal 2011 vs Fiscal 2010				
Income (teb)	3,598	3,691	(93)	-3%	3,125	3,259	2,785	(134)	-4%	
Expense	1,847	1,903	(56)	-3%	1,789	1,652	1,590	137	8%	
Income	5,745	5,568	177	3%	4,765	4,590	4,350	175	4%	
Net losses	360	354	301	6	2%	343	316	280	27	9%
Expense	3,456	3,378	3,210	78	2%	2,750	2,587	2,564	163	6%
Income										
Controlling										
Expenses	1,987	1,865	1,888	122	7%	1,840	1,779	1,654	61	3%
Income	573	609	588	(36)	-6%	560	568	439	(8)	-1%
Income	1,414	1,256	1,300	158	12%	1,280	1,211	1,215	69	5%
Income (after tax)	35	32	(712)	3	9%	9	7	12	2	20%
Income	1,449	1,288	2,012	161	22%	1,289	1,218	1,227	71	3%
Income	678	655	(2,724)	23	4%	-	-	-	-	-

FCGA

Congratulations to this year's new FCGAs.

Félicitations aux nouveaux FCGA.

The FCGA designation is the highest national award granted by the CGA Association. It is presented each year to exceptional CGAs who have brought distinction to the profession.

The 24 recipients for 2012 hail from across Canada and beyond. All have been nominated by their peers, and all have one thing in common: they have provided exemplary service to the Association, the accounting profession, and the communities in which they live and work.

► Le titre de FCGA est la plus prestigieuse distinction attribuée à l'échelle nationale par les associations de CGA. Il est décerné chaque année à des CGA hors du commun qui ont permis à la profession de se distinguer.

Les 24 récipiendaires de 2012 proviennent des quatre coins du Canada et aussi de l'étranger. Ils ont tous été recommandés par leurs pairs et ils ont tous un point en commun : ils ont fourni des services exceptionnels à l'Association et à la profession comptable dans le cadre de leur travail et au sein de leur collectivité.



We see more than numbers.
Comptez sur notre vision.



CGA-BC
Harold Calla, FCGA

Executive Chair
First Nations Financial Management Board
Vancouver
▶ Président
Conseil de gestion financière
des Premières nations
Vancouver



CGA-BC
Laura Dallas, FCGA

Accounting Faculty
Kwantlen Polytechnic University
Surrey
▶ Enseignante en comptabilité
Université polytechnique Kwantlen
Surrey



CGA-BC
Candace Nancke, FCGA

Partner
Loren, Nancke & Company
North Vancouver / New Westminster
▶ Associée
Loren, Nancke & Company
North Vancouver et New Westminster



CGA Saskatchewan
Tim Squire, FCGA

Division Director / Financial Consultant
Investors Group Financial Services Inc.
Saskatoon
▶ Directeur de division / Conseiller financier
Services Financiers Groupe Investors Inc.
Saskatoon



CGA Saskatchewan
Ganesh Vaidyanathan, FCGA

Associate Professor and Head of Department
Department of Accounting, Edwards School
of Business, University of Saskatchewan
Saskatoon
▶ Professeur agrégé et directeur
de département
Département de comptabilité, École de gestion
Edwards, Université de la Saskatchewan
Saskatoon



CGA Manitoba
Crystal Barenz, FCGA

Partner
Mabel Wieler Certified General Accountant
Professional Corporation
Winnipeg
▶ Associée
Mabel Wieler Certified General Accountant
Professional Corporation
Winnipeg



CGA Ontario
Wayne Haymer, FCGA

Manager
Newman & Sversky LLP, Chartered Accountants
Toronto
▶ Directeur
Newman & Sversky LLP, Chartered Accountants
Toronto



CGA Ontario
Neil Tait, FCGA

Special Advisor to the President
& CEO on Asia
BMO Financial Group
Toronto
▶ Conseiller spécial pour l'Asie du président
et chef de la direction de BMO
BMO Groupe financier
Toronto



Ordre des CPA du Québec
Norman Angell, FCGA

Partner, Canadian and international taxation
Raymond Chabot Grant Thornton, CPA
Québec
▶ Associé, Fiscalité canadienne
et internationale
Raymond Chabot Grant Thornton, CPA
Québec



CGA New Brunswick
David Archambault, FCGA

Partner
Archambault, Neathway & Rideout
St. Stephen
▶ Associé
Archambault, Neathway & Rideout
St. Stephen



CGA New Brunswick
Troy Mann, FCGA

Director, Corporate Services
Province of New Brunswick –
Management Board
Fredericton
▶ Directeur, Services ministériels
Conseil de gestion du gouvernement du
Nouveau-Brunswick
Fredericton



CGA-Bahamas
Roger I. Forbes, FCGA

Senior Deputy Auditor General
Office of the Auditor General, Government of
The Bahamas
Nassau, New Providence
▶ Premier sous-vérificateur général
Bureau du vérificateur général, gouvernement
des Bahamas
Nassau, New Providence



CGA-BC
David Sale, FCGA

Accounting Professor
Kwantlen Polytechnic University
Surrey
▶ Professeur de comptabilité
Université polytechnique Kwantlen
Surrey



CGA Alberta
Gregory S. Draper, FCGA

Director, Investigative & Forensic Services
MNP LLP
Calgary
▶ Directeur, Services de juricomptabilité
MNP S.E.N.C.R.L., s.r.l.
Calgary



CGA Alberta
Michael Mannas, FCGA

Executive Vice President and
Chief Financial Officer
Jomax Drilling (1988) Ltd.
Calgary
▶ Vice-président directeur et chef de la
direction financière
Jomax Drilling (1988) Ltd.
Calgary



CGA Manitoba
Avrom Charach, FCGA

Vice President
Kay Four Properties Inc.
Winnipeg
▶ Vice-président
Kay Four Properties Inc.
Winnipeg



CGA Manitoba
Andrea Kinsman, FCGA

International Tax Auditor
Canada Revenue Agency
Winnipeg
▶ Vérificatrice de l'impôt international
Agence du revenu du Canada
Winnipeg



CGA Ontario
Craig Hannaford, FCGA

President
Hannaford Partners Inc.
Burlington
▶ Président
Hannaford Partners Inc.
Burlington



Ordre des CPA du Québec
Patricia Gauthier, FCGA

Executive Director
Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke
Sherbrooke
▶ Directrice générale
Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke
Sherbrooke



Ordre des CPA du Québec
Guylaine Marcil, FCGA

Auditor in public practice, Senior partner
Marcil Girard Porter Héту International Inc.
Blainville
▶ Auditrice en pratique publique, associée
principale
Marcil Girard Porter Héту International Inc.
Blainville



Ordre des CPA du Québec
Philémon Rakoto, FCGA

Associate professor
HEC Montréal
Montréal
▶ Professeur agrégé
HEC Montréal
Montréal



CGA Caribbean
Richard W. Duncan, FCGA

Managing Director
Grenada Co-operative Bank Ltd.
St. George's, Grenada
▶ Directeur général
Grenada Co-operative Bank Ltd.
Saint-George's, Grenade



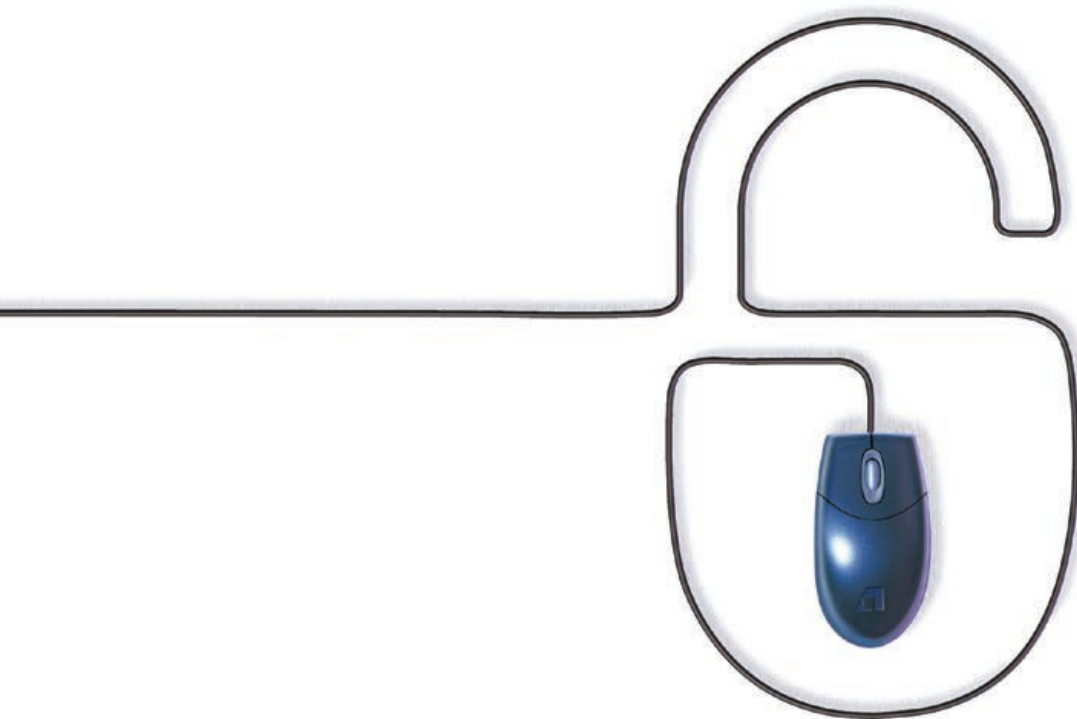
CGA China
Alina Jing Hui Fang, FCGA

Senior Partner
Guangdong Zheng Yuan Certified Public
Accountants Co., Ltd.
Guangzhou, Guangdong, China
▶ Associée principale
Guangdong Zheng Yuan Certified Public
Accountants Co., Ltd.
Guangzhou, Guangdong, Chine



CGA China
Junzhao Johnson Chen, FCGA

Finance Director
Nielsen Greater China Co.
Beijing
▶ Directeur des finances
Nielsen Greater China Co.
Beijing



Your CGA. Our MBA. The perfect combination to open up career opportunities.

Unlock your full leadership and career potential. Thanks to an innovative strategic alliance with the Certified General Accountants of Canada, you've got the key to career advancement with Executive MBA courses designed specifically to broaden your management skills while recognizing the value of your designation. Cracking the code to the next career level is easy. Start with the AU MBA.

AU MBA. Today's way.

1-800-561-4650 www.mba.athabascau.ca



Future Accountancy Opportunities Abound

Un avenir riche de possibilités

by / par Anthony Ariganello CPA (Delaware), FCGA, President and CEO, CGA-Canada /
CPA (Delaware), FCGA, président et chef de la direction de CGA-Canada

WHAT WILL THE ROLE of the accountant be a decade or so from now? Will it expand and, if so, into what areas? What skills will be important?

The overall forecast, I'm happy to say, is extremely promising. And it is likely to be most so for those who embrace new technologies, deliver solutions-based client services, have strong communication skills, and are well-versed in international standards and processes.

In its *Future of Accounting* report, Intuit Inc., the maker of business and financial management products and services, says accountants will be relied on to navigate both domestic and foreign markets, as more clients and organizations operate transnationally. Automation of data collection will grow, continuing to shift the focus of the profession from computation to consulting. And even more so than today, accountants will be expected to analyze information, support decisions, and provide strategic advice.

Increasingly, social media and mobile technologies will transform the way accountants do business. And technology consulting opportunities for accountants will expand into areas such as data management, and security and privacy, the report suggests.

Aging baby boomers will also create areas for growth, the study notes. Boomers, for example, will require retirement and estate planning guidance. And many will need a wide range of expert advice as they transition from employees to operators of their own businesses.

Business futurist Morris Miselowski says that as the amount of data and information grows, hiring someone to make sense—and good use—of it will be vital. The chief role of accountants in 2020? Selling what Miselowski calls “interpretive wisdom” as accountancy becomes a far more advice-based, people profession.

In large part, these forecasts safely assume that current trends will accelerate. The profession is already seeing a substantial increase in the use of data analysis tools and software. Many accountants are today providing comprehensive business advice—well beyond compliance services. And more and more accountants are developing an online presence and marketing their offerings.

Banking on predictions can be risky, yet for accountants who think critically, welcome change, and insist on delivering high value, the future, I believe, is indeed bright. ■

QUEL RÔLE LES COMPTABLES joueront-ils dans une dizaine d'années? Ce rôle prendra-t-il de l'ampleur? Vers quels domaines s'étendra-t-il? Quelles seront les compétences importantes?

Globalement, les prévisions sont très prometteuses, surtout pour ceux qui adoptent les nouvelles technologies, offrent des services axés sur les solutions, ont de fortes aptitudes pour la communication et maîtrisent bien les normes et processus en usage à l'échelle internationale.

Dans son rapport intitulé *Future of Accounting*, Intuit Inc., spécialiste des produits et services de gestion des affaires et de gestion financière, indique que les comptables devront naviguer tant sur les marchés nationaux que sur les marchés étrangers, puisque davantage de clients et d'organisations font des affaires transnationales. Comme l'automatisation de la collecte des données s'accroîtra, la profession continuera à se réorienter, délaissant les calculs pour les conseils. Et les comptables seront encore plus appelés à analyser l'information, à soutenir le processus décisionnel et à fournir des conseils stratégiques.

Les médias sociaux et les technologies mobiles transformeront de plus en plus la manière dont les comptables font des affaires. Et il ressort du rapport que les comptables pourront élargir leurs services de conseil, dans le domaine des technologies, à la gestion des données et aux questions de sécurité et de confidentialité.

L'étude montre aussi que le vieillissement des baby-boomers entraînera des possibilités de croissance : services de planification de la retraite et de planification successorale ou conseils d'expert pour la transition d'un emploi à l'entrepreneuriat.

Selon le futurologue Morris Miselowski, les entreprises auront absolument besoin d'experts pour interpréter et mettre à profit la quantité croissante de données disponibles. En 2020, cette interprétation sera le principal service qu'offriront les comptables, car la profession sera bien plus axée sur les conseils et les relations avec les clients.

Ces prédictions s'appuient essentiellement sur les tendances actuelles. On constate déjà un recours accru aux logiciels et autres outils d'analyse de données, de nombreux comptables offrent des services de conseil de gestion qui dépassent largement les services de conformité, et de plus en plus de comptables proposent leurs services en ligne.

Il peut être risqué de miser sur des prédictions, mais je crois que l'avenir est effectivement prometteur pour les comptables dotés d'un esprit critique, ouverts au changement et déterminés à offrir des services de grande valeur. ■



A look at changes to requirements in ASPE section 3475.

Accounting for Discontinued Operations

La comptabilisation des activités abandonnées

Un coup d'œil sur les modifications apportées aux exigences du chapitre 3475 des NCECF.

by / par Stephen Spector

ALTHOUGH Accounting Standards for Private Enterprises (ASPE) have been in effect for just about two years now, it is worth recalling that they were based on what was Canadian GAAP as of June 1, 2008. The Accounting Standards Board (AcSB) modified then-existing accounting recommendations to take into account what they saw as the needs of the users and related reporting requirements. The outcome was a relatively smooth transition for most private enterprises.

To deal with changes to GAAP, the AcSB adopted a two-tiered approach to revisions to ASPE standards. The AcSB borrowed the approach of the International Accounting Standards Board and implemented an annual improvement process that would clarify guidance or wording or correct for unintended consequences or conflicts. On the other hand, major improvements to the standards or the issuance of a new standard would be dealt with by means of their own exposure draft.

Discontinued Operations

Accounting for discontinued operations is not a significant problem for private enterprises as a whole, but the potential is there and the workload it could impose on a private enterprise is inconsistent with the goals of the ASPE sections. As it currently stands, there is an anomaly wherein the requirements for publicly accountable enterprises (IFRS 5, *Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations*), is simpler to apply than the ASPE

requirements of section 3475, *Disposal of Long-lived Assets and Discontinued Operations*.

To deal with this disadvantageous situation, the AcSB issued an exposure draft (ED) late in July 2012, with comments due October 31, 2012. The Board decided to adopt the criteria in IFRS 5 for identifying a discontinued operation, arguing that doing so would provide users with the information that they require while reducing the costs for preparers.

Applying the criteria of IFRS 5 creates a higher threshold for a disposal to be classified as a discontinued operation compared to existing section 3475. Basically, the definition of a discontinued operation would be amended, reducing the number of activities that would be classified as a discontinued operation, with the added benefit of making section 3475 consistent with the requirements imposed on publicly accountable enterprises.

In the ED proposals, a “discontinued operation” would be a component of an enterprise that either has been disposed of, or is classified as held for sale, and:

- represents a separate major line of business or geographical area of operations;
- is a part of a single coordinated plan to dispose of a separate major line of business or geographical area of operations; or
- is a subsidiary acquired exclusively with a view to resale.

Moreover, what constitutes a component of an enterprise would be limited to “operations and

cash flows that can be clearly distinguished, operationally and for financial reporting purposes, from the rest of the enterprise.” Thus, it is expected that only major disposals would be classified as discontinued operations.

The ED also noted that the examples of a component of an enterprise in paragraph 3475.28 and the illustrative examples accompanying section 3475 that relate to discontinued operations do not conform to the proposed classification criteria. Accordingly, they will be deleted.

The proposed revision to section 3475 would also apply to not-for-profit organizations that apply Part III. The revised standard will be packaged with other major improvements to ASPE standards. The package is expected to be released in 2013, and the effective date of the package would be no earlier than fiscal years beginning on or after January 1, 2014. ■

BIEN QUE LES NORMES comptables pour les entreprises à capital fermé (NCECF) soient en vigueur depuis environ deux ans, rappelons-nous qu'elles sont fondées sur les PCGR canadiens qui existaient le 1^{er} juin 2008. Le Conseil des normes comptables (CNC) a modifié les recommandations concernant la comptabilité alors en vigueur pour tenir compte des besoins perçus des utilisateurs et des exigences en matière d'information connexes. Pour la plupart des entreprises à capital fermé, la transition a été relativement harmonieuse.

Pour modifier les PCGR et réviser les NCECF, le CNC a adopté une approche en deux volets. Il a emprunté la méthode retenue par l'International Accounting Standards Board et a établi un processus annuel d'améliorations pour clarifier les indications ou le libellé des normes et corriger des conséquences imprévues ou des contradictions. Par ailleurs, les améliorations importantes à apporter aux normes et la publication de nouvelles normes ne s'inscriraient pas dans ce processus annuel d'améliorations, mais feraient plutôt l'objet d'un exposé-sondage (ES) distinct.

Activités abandonnées

Bien que la comptabilisation des activités abandonnées ne constitue pas un problème important pour les entreprises à capital fermé dans leur ensemble, la possibilité est bel et bien présente, et l'ampleur du travail que ces entreprises pourraient devoir accomplir ne cadre pas avec les objectifs des NCECF. Il existe actuellement une anomalie, en ce sens qu'il est plus simple d'appliquer les exigences applicables aux entreprises ayant une obligation d'information du public (IFRS 5 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) que celles des NCECF (chapitre 3475, Sortie d'actifs à long terme et abandon d'activités).

Pour rectifier cette situation désavantageuse, le CNC a publié, à la fin de juillet 2012, un ES dont la date limite de réception des commentaires était

le 31 octobre 2012. Il a décidé d'adopter les critères d'IFRS 5 pour identifier une activité abandonnée, au motif que l'on fournit ainsi aux utilisateurs l'information dont ils ont besoin tout en réduisant les coûts pour les préparateurs.

L'application des critères d'IFRS 5 donne un seuil supérieur pour le classement d'une composante sortie comme activité abandonnée comparativement aux exigences de l'actuel chapitre 3475. La définition d'activité abandonnée sera modifiée, ce qui réduira le nombre de ces activités et permettra en outre d'assurer la cohérence du chapitre 3475 avec les exigences imposées aux entreprises ayant une obligation d'information du public.

Selon les modifications proposées dans l'ES, une « activité abandonnée » serait une composante dont l'entreprise s'est séparée ou qui est classée comme détenue en vue de la vente et qui :

- représente une branche d'activité ou une région géographique principale et distincte;
- fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une branche d'activité ou d'une région géographique principale et distincte; ou
- est une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

En outre, si on la compare au chapitre existant, la définition de « composante d'une entreprise » se limiterait à « unité à laquelle se rattachent des activités et des flux de trésorerie qui peuvent être

clairement distingués, sur le plan de l'exploitation et aux fins de l'information financière, de ceux du reste de l'entreprise ». Ainsi, on s'attend à ce que seules les sorties majeures soient classées comme activités abandonnées.

Dans l'ES, on mentionnait également que les exemples de composante de l'entreprise fournis au paragraphe 3475.28 et les exemples relatifs aux activités abandonnées qui accompagnent le chapitre 3475 ne sont pas conformes aux critères de classement proposés. Ils seront donc supprimés.

Les modifications que l'on propose d'apporter au chapitre 3475 s'appliqueraient aussi aux organismes sans but lucratif qui appliquent la Partie III. La norme révisée sera publiée avec d'autres améliorations importantes apportées aux NCECF. Il est prévu que cet ensemble de normes révisées sera publié en 2013 et qu'elles n'entreront pas en vigueur avant les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014. ■

.....
STEPHEN SPECTOR, MA, FCGA, is the proprietor of Spector and Associates and teaches Financial and Managerial Accounting at Simon Fraser University. shspector@shaw.ca.

► **STEPHEN SPECTOR, M.A., FCGA**, est propriétaire de Spector and Associates et enseigne la comptabilité de gestion à l'Université Simon Fraser. shspector@shaw.ca

FCGA



CERTIFIED
GENERAL
ACCOUNTANTS
COMPTABLES
GÉNÉRAUX
ACCREDITÉS

We see more than numbers.
Comptez sur notre vision.

CALL FOR NOMINATIONS

The FCGA (Fellow CGA) designation is awarded to truly exemplary CGAs who have brought distinction to the profession.

Eligibility criteria and nomination forms are available through CGA-Canada's corporate office by calling 1 800 663 1529 or online at www.cga.org/canada in the Programs section.

Please ensure that you use the updated 2013 Nomination Form.

Deadline for nominations is **April 30, 2013**.

Please submit nominations to:

Association Secretary
CGA-Canada
100 – 4200 North Fraser Way
Burnaby, B.C. V5J 5K7

Fax: 604 683 6483

Email: associationsecretary@cga-canada.org

APPEL DE CANDIDATURES

Le titre de FCGA est une distinction honorifique décernée à des CGA qui se sont distingués en faisant honneur à la profession.

Vous pouvez obtenir les conditions d'admissibilité et le formulaire de mise en candidature en communiquant avec le bureau de la direction de CGA-Canada au 1 800 663 1529 ou en visitant la section Programmes dans le site www.cga.org/canada-fr.

Veillez vous assurer d'utiliser le formulaire de mise en candidature mis à jour pour 2013.

La date limite pour proposer des candidats est le **30 avril 2013**.

Veillez envoyer vos candidatures au :

Secrétaire de l'Association
CGA-Canada
100 – 4200 North Fraser Way
Burnaby (Colombie-Britannique) V5J 5K7

Télécoeur : 604 683 6483

Courriel : associationsecretary@cga-canada.org



Reviewing the OECD's Draft Guidelines.

A Canadian Perspective on Intangibles

Perspective canadienne sur les biens incorporels

Nouveaux principes de l'OCDE.

by / par Daniel McGeown

AS RECENT CANADIAN legal cases have shown, transfer pricing—the pricing of tangible goods, intangible goods, and intragroup services between related entities—is on the mind of the Canadian Revenue Agency (CRA). The CRA isn't alone; taxing authorities around the globe are increasingly turning their attention to the pricing of transactions. One of the targets for this increased scrutiny is the pricing of intangible transactions.

Tax authorities are examining these transactions to determine whether companies are using transfer pricing of intangibles as a method to avoid tax. As these transactions have drawn more attention, the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) has initiated the process of drafting new guidelines to attempt to offer a global set of transfer pricing standards to assist with the definition and pricing of intangible assets.

In Canada, IC87-2R provides administrative guidance on the documenting of intangible transactions. Briefly, intangibles are defined as “rights to use assets such as patents, trademarks, trade names, designs, or models; and intellectual property such as know-how and trade secrets.” Part 5 of IC87-2R delves into the pricing of these transactions, providing examples and emphasizing that transactions should be conducted as if the parties involved were dealing at arm's length. IC87-2R's discussion of intangibles is relatively brief, especially compared with the new material contained in the OECD's draft.

The OECD included guidance for intangibles transactions in its 1995 publication, *Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations*. These guidelines were marginally revised in 2010. The OECD's preliminary discussion draft on intangibles, published in the summer of 2012, makes a number of changes to its previous guidance.

Perhaps the most obvious change contained in the draft is the revision of the definition of “intangibles.” The previous, detailed definition has been replaced with a more expansive approach. The term “intangible” is broadly discussed in an effort to highlight that intangibles considered for transfer pricing purposes are not always recognized as such for accounting purposes (for example, as the draft points out, intangible assets resulting from research and development may not be accounted for on the balance sheet). The draft aims to distinguish the definition of intangibles for transfer pricing purposes from definitions used in accounting, valuation, or legal contexts.

The draft definition is supplemented with examples, which include many of the intangibles we commonly examine, and which are included in IC87-2R: patents, know-how, trademarks. However, the draft goes further, and asks readers to recognize goodwill and ongoing concern as potential areas for transfer pricing documentation. The draft states:

It is important to recognize, however, that the terms goodwill and ongoing concern value are often used to describe an important and

monetarily significant part of the compensation paid between independent parties when some or all of the assets of an operating business are transferred. When similar transactions occur between associated enterprises, such value should be taken into account in determining an arm's length price. Similarly, when the reputational value sometimes referred to by the term goodwill is transferred to or shared with an associated enterprise by means of a trademark or other license that reputational value should be taken into account in determining an appropriate royalty.

At the same time, the draft falls short and does not provide a definition of goodwill or ongoing concern for transfer pricing purposes—even though it has already emphasized that intangible assets should not necessarily reflect accounting or valuation definitions. A directive to document goodwill is provided, yet no guidance on how to ensure it is characterized and valued from a transfer pricing perspective is given.

The draft document does acknowledge that the very quality of intangible assets can make them difficult to define, and therefore sometimes provides challenges in documentation. To address this challenge, the draft places strong emphasis on examining each party's functions, risks, assets, and costs as they relate to intangible assets. Typically, the party that is responsible for the performance of certain functions can expect to receive compensation for the performance

of these functions. Further, a company that is responsible for those same functions can outsource the performance to another party, yet maintain control and responsibility.

However, the draft states that “It is expected...that where functions are in alignment with claims to intangible related returns in contracts and registrations, the entity claiming entitlement to intangible related returns will physically perform, through its own employees, the important functions.” This statement appears to imply that outsourcing certain functions, such as research and development, results in an entity losing its right to retain ownership because it does not actually perform the functions.

In today’s global economy, it isn’t realistic to expect a company not to outsource its R&D work while maintaining ownership and control of the intangible. A company could easily hire an arm’s length entity to do contract R&D work while maintaining control and ownership of its patents. If arm’s length parties can do this, what is the rationale for insisting on the performance of certain functions when parties are related?

For small and medium-sized enterprises, the CRA wants to see that a reasonable effort has been made to document any intangible transactions. Even for tangible goods, finding arm’s length comparables can be a difficult task. We will have to wait and see if the OECD develops its working draft in a way that provides more clarity and guidance, and how the CRA incorporates any of these changes in its own practices. ■

LES PRIX DE TRANSFERT des biens corporels, des biens incorporels et des services intra-groupe entre entités ayant un lien de dépendance occupent l’Agence du revenu du Canada (ARC) et les autorités fiscales du monde entier. Les opérations comportant des biens incorporels, notamment, font l’objet d’un examen très minutieux.

Les autorités fiscales examinent ces opérations afin de déterminer si les sociétés ont eu recours aux prix de transfert pour les biens incorporels dans le but d’éviter l’impôt. L’Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) a entrepris l’élaboration de nouveaux principes afin d’aboutir à un ensemble de normes internationales sur les prix de transfert qui aiderait à définir les biens incorporels et à en fixer les prix.

Au Canada, la circulaire IC87-2R fournit des directives d’ordre administratif sur la documentation des opérations comportant des biens incorporels et définit ces biens ainsi : « droits d’utilisation des actifs, tels que les brevets, les marques de commerce, les noms commerciaux, les dessins ou modèles; et les propriétés intellectuelles, comme le savoir-faire et les secrets

industriels ou commerciaux ». La Partie 5 de la circulaire porte sur les opérations comportant ces biens, présente des exemples et précise que ces opérations doivent être conclues comme s’il n’y avait aucun lien de dépendance entre les parties. La partie de la circulaire traitant des biens incorporels est relativement succincte, surtout lorsqu’on la compare au nouveau contenu du document de l’OCDE.

L’OCDE fournissait des directives sur les opérations comportant des biens incorporels dans le document *Principes de l’OCDE applicables en matière de prix de transfert à l’intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales*, paru en 1995. Après avoir légèrement révisé ces principes en 2010, l’OCDE a modifié, dans son document de travail de 2012, les directives sur les biens incorporels.

Le changement le plus évident est sans doute la révision de la définition de « bien incorporel ». L’ancienne définition détaillée est devenue plus large. On insiste sur l’idée que les biens incorporels, aux fins des prix de transfert, ne sont pas toujours comptabilisés comme tels aux fins comptables [p. ex. les immobilisations incorporelles résultant de la R&D peuvent ne pas être comptabilisées au bilan]. On tente aussi de faire la distinction entre la définition des biens incorporels aux fins des prix de transfert et les définitions utilisées en comptabilité, en évaluation d’entreprise et en droit.

La nouvelle définition est accompagnée d’exemples portant sur de nombreux biens incorporels couramment examinés par les professionnels et traités dans la circulaire IC87-2R (brevets, savoir-faire, marques de commerce). Toutefois, on va plus loin en demandant aux lecteurs de reconnaître que le prix de transfert de l’achalandage et de la valeur d’exploitation est un aspect devant potentiellement faire l’objet d’une documentation. Le document de travail précise :

[Traduction libre] *Il est toutefois important de reconnaître que les termes « achalandage » et « valeur d’exploitation » sont souvent employés pour décrire une part importante et significative des paiements versés à une partie indépendante lors du transfert d’une partie ou de la totalité de l’actif d’une entreprise en exploitation. Lorsque des opérations semblables sont conclues par des sociétés associées, on doit tenir compte de cette valeur au moment de déterminer un prix de pleine concurrence. De même, lorsque la valeur réputationnelle, que l’on appelle parfois « achalandage », est transférée à une société associée ou partagée avec cette dernière au moyen d’une marque de commerce ou d’une autre licence, cette valeur doit être prise en compte pour déterminer une redevance appropriée.*

Le document de travail est déficient en ce sens qu’il ne définit pas les termes « achalandage » et « valeur d’exploitation » aux fins des prix de transfert, même si on insiste auparavant sur le fait que les biens incorporels ne doivent pas

nécessairement correspondre aux définitions qu’on leur donne en comptabilité ou en évaluation d’entreprise. On indique qu’il faut documenter l’achalandage, mais on ne donne aucune directive sur la façon de le définir et de l’évaluer du point de vue des prix de transfert.

On précise toutefois que la nature des biens incorporels peut les rendre difficile à définir, ce qui complique parfois la documentation. Pour contourner cette difficulté, on insiste sur l’importance d’examiner les fonctions, risques, actifs et coûts de chaque partie en ce qui concerne les biens incorporels. Habituellement, la partie qui est responsable de l’exécution de certaines fonctions peut s’attendre à être rémunérée. De plus, une société qui est responsable de ces mêmes fonctions peut en externaliser l’exécution tout en conservant le contrôle et la responsabilité.

Toutefois, selon le document, lorsque des fonctions d’une entité concordent avec un droit à un rendement lié aux biens incorporels visé par un contrat ou un enregistrement, on s’attend à ce que les employés de cette entité exécutent les fonctions importantes. Cet énoncé laisse entendre qu’une société qui externalise certaines fonctions, comme la R&D, pourrait donc perdre le droit de demeurer propriétaire.

Dans l’économie mondiale d’aujourd’hui, il est irréaliste de s’attendre à ce qu’une société externalise ses activités de R&D sans conserver la propriété et le contrôle du bien incorporel. Une société peut facilement confier par contrat à une entité sans lien de dépendance la réalisation de travaux de R&D tout en conservant la propriété et le contrôle de ses brevets. Si des parties sans lien de dépendance peuvent fonctionner ainsi, pourquoi exiger que le propriétaire exécute certaines fonctions lorsque les parties sont liées?

L’ARC exige notamment que les PME s’efforcent véritablement de documenter toutes leurs opérations comportant des biens incorporels. Même lorsqu’il est question de biens corporels, il est souvent difficile de trouver des comparables. Reste à voir maintenant si l’OCDE apportera des éclaircissements et ajoutera des directives à son document de travail, et comment l’ARC intégrera ces changements à ses propres pratiques. ■

DANIEL McGEOWN, is the National Practice Leader of BDO’s Global Transfer Pricing and Dispute Resolution Services team in Canada. He has been specializing in transfer pricing for 14 years.

► **DANIEL McGEOWN**, est le leader national de l’équipe des services en prix de transfert et en résolution de conflits de BDO Canada. Il se spécialise en prix de transfert depuis 14 ans.



The CRA looks closely at business expenses claimed on vacation.

For Business or Pleasure?

Voyage d'affaires ou d'agrément?

L'ARC examine de près les dépenses d'entreprise engagées lors de vacances.

by / par Don Goodison

I HAVE OFTEN BEEN ASKED by clients if there is some way they can deduct the cost of their vacation on their income tax returns. The vacation has usually been to some exotic location and quite expensive. My glib response has been “of course you can deduct it on your return if you prepare it yourself. CRA will, of course, want to know on what basis you are making the deduction and deny it. Further, you could be nailed for filing a false return.” This usually elicits a response of “what if I said I did this?” or “what if I said I did that?” I respond by asking them what kind of proof they can provide, since they will have to prove to CRA that they did what they said. That usually ends the discussion.

The recent decision of the Tax Court of Canada in *Laird Stevens v. Her Majesty the Queen* [2011-643(IT); 2012 TCC 312], shows the court's view on the subject. Stevens was a part-time English professor at Concordia University in Montreal and also a professional writer. In 2010 he published a novel called *The Death Fairy*. He had been working on another book, *Paradise Lost*, since 2002 that had, as yet, not been published.

In 2007, the taxpayer travelled to France and England for a total of 37 days. He was accompanied by his wife, mother-in-law, and three year old child. They spent 30 days in Paris and seven days in London. In filing his 2007 tax return, he claimed travel expenses of \$15,418.98 relating to this trip. A review of his

2008 and 2007 returns by the CRA resulted in the disallowance of the travel expenses along with other expenses claimed for taxi fares, meals, and entertainment. His professional income was \$667 in 2007 and \$702 in 2008. When Stevens' Notices of Objection were denied by the appeals section, he appealed to the Tax Court of Canada.

In court, Stevens argued that his trip to Paris was for the purpose of conducting research for his book, *Paradise Lost*, which partly takes place in Paris. His trip to London was to show his ex-spouse, a former editor, the manuscript of his book. He stated that, although he had finished the book during the spring of 2007, he decided to rewrite the two chapters that concerned Paris, in order to ensure the authenticity of some of the local descriptions contained in his book.

The position of the respondent was that the trip was a vacation and the expenses claimed by Stevens were personal living expenses. Alternatively, they submitted that the expenses represented a capital outlay and, as such, were not deductible.

The court agreed with the Minister and denied the travel and other expense claims. The court pointed out that he had taken his spouse, son, and mother-in-law on the trip and spent 30 days in Paris, which was a long and expensive stay for a business trip. The court found that the trip to London was also personal as his presence was not really required

for his ex-spouse to read the manuscript. The court held that the business portion of the trip was only incidental and it was in essence a social trip.

The case covered other expenses for the years 2007 and 2008, but I chose to look only at the travel aspect. Vacation travel can entail some business aspects as well as pleasure. The trick is to make sure all business portions are very well documented as to expense, reason, contacts, time spent, and possible result. Taking family members, especially children, is a red flag, so it is important to make certain that the personal portion is reasonable and distinct from the business portion. While CRA may challenge your claim, strong documentation enhances your chances of success. ■■

LES CLIENTS me demandent souvent s'il est possible de déduire, dans leur déclaration de revenus, le coût de leurs vacances — habituellement, des vacances très coûteuses dans des endroits exotiques. Je réponds avec désinvolture : « Bien sûr que vous pouvez les déduire dans votre déclaration, si vous la préparez vous-même. Évidemment, l'Agence du revenu du Canada (ARC) voudra savoir sur quels éléments vous fondez cette déduction, et la refusera. De plus, elle pourrait vous pincer pour production de déclaration fausse. » Généralement, on me répond : « Et si je dis que j'ai fait telle ou telle chose? ». Je leur demande ensuite quelles preuves

ils comptent présenter à l'ARC pour étayer leurs dires, ce qui met habituellement fin à la discussion.

La décision récente de la Cour canadienne de l'impôt (CCI) dans l'affaire *Stevens c. La Reine* [2011-643(IT); 2012 TCC 312] illustre la position de la CCI sur le sujet. M. Stevens était écrivain et enseignait l'anglais à temps partiel à l'Université Concordia, à Montréal. En 2010, il a publié un roman intitulé *The Death Fairy*. Depuis 2002, il travaillait à un autre ouvrage, *Paradise Lost*, qui n'avait pas encore été publié.

En 2007, le contribuable, sa conjointe, sa belle-mère et son enfant âgé de trois ans se sont rendus en France et en Angleterre. Ils y ont passé 37 jours en tout : 30 jours à Paris et 7 jours à Londres. Lorsqu'il a produit sa déclaration de revenus de 2007, M. Stevens a déduit des frais de déplacement de 15 418,98 \$ relativement à ce voyage. À la suite d'un examen des déclarations du contribuable pour 2008 et 2007, l'ARC a refusé la déduction de ces frais ainsi que de frais de taxi, de repas et de divertissement. Le revenu de profession libérale du contribuable était de 667 \$ en 2007 et de 702 \$ en 2008. Lorsque la Section des appels a refusé les avis d'opposition de M. Stevens, il a interjeté appel devant la CCI.

En cour, M. Stevens a fait valoir qu'il s'était rendu à Paris afin d'effectuer des recherches pour son roman, *Paradise Lost*, lequel se déroule en partie dans cette ville. Il était allé à Londres

pour montrer son manuscrit à son ex-conjointe, une ancienne réviseuse de texte. Il a déclaré que, même s'il avait terminé la rédaction de son roman au printemps 2007, il avait décidé de remanier les deux chapitres qui se déroulaient à Paris afin de s'assurer de l'authenticité des descriptions de la ville.

De l'avis de l'intimée, il s'agissait d'un voyage d'agrément, et les frais déduits par M. Stevens étaient des frais de subsistance personnels. L'intimée a soutenu que, par ailleurs, les dépenses représentaient des dépenses en immobilisation et, de ce fait, n'étaient pas déductibles.

Le tribunal a accepté la position du Ministre et a rejeté la déduction des frais de déplacement et des autres frais. Il a souligné que le contribuable avait amené sa conjointe, son fils et sa belle-mère lors de ce voyage, et qu'un séjour de 30 jours à Paris était long et coûteux pour un voyage d'affaires. Le tribunal a aussi décidé que le voyage à Londres avait été effectué à des fins personnelles, car il n'était pas nécessaire que le contribuable soit sur place pour que son ex-conjointe puisse lire le manuscrit. Le tribunal a conclu que la portion « affaires » du déplacement n'était qu'accessoire et qu'il s'agissait essentiellement d'un voyage d'agrément.

Bien que cette affaire ait aussi porté sur d'autres dépenses pour les années 2007 et 2008, je n'ai traité que l'aspect du déplacement dans la présente chronique. Il se peut que, en plus de

l'agrément, les voyages de vacances comportent une composante « affaires ». Il faut toutefois s'assurer de documenter rigoureusement tous les détails liés aux affaires : les dépenses, la raison du déplacement, les relations d'affaires rencontrées durant le séjour, la durée du séjour et les résultats possibles. Le fait d'amener des membres de la famille, surtout des enfants, met la puce à l'oreille du fisc; il importe donc de veiller à ce que la partie « agrément » du voyage soit raisonnable et séparée de la portion « affaires ». L'ARC pourrait contester vos déductions, mais vous augmenterez vos chances de succès si votre documentation est étoffée. ■■

.....
Don Goodison, CFP, FCGA, is a partner of Kemp Harvey Goodison Hamilton Inc., Certified General Accountants, in Burnaby, B.C.
goodison@axionet.com

► **Don Goodison**, CFP, FCGA, est associé chez Kemp Harvey Goodison Hamilton Inc., CGA, à Burnaby (Colombie-Britannique). goodison@axionet.com

IT'S NOT IN THIS AD THAT YOUR CLIENTS WILL FIND NEW WAYS TO INCREASE THEIR PROFITS.

Go to bdc.ca/crossroads to discover entrepreneurs' growth stories, or contact us to find out how our flexible financing and consulting services can help your clients meet their unique growth challenges.

BDC is the only bank dedicated **exclusively** to entrepreneurs.





Relief for double taxation on death is up for discussion.

The Pipeline Transaction

La stratégie du pipeline

Atténuer le problème de la double imposition au décès.

by / par *Manu Kakkar*

WITH THE aging of the baby boomer population, post-mortem planning is becoming increasingly popular. The potential for double tax on death arises especially for owners of private company shares. This can easily occur without proper planning. For example, say Mr. X is a resident of Ontario and dies. Mr. X has shares of Opco with a fair market value (FMV) of \$1 million and a nominal adjusted cost base (ACB) and paid-up capital (PUC). The FMV of Opco shares is comprised of \$1 million cash held in Opco. On death, Mr. X pays capital gains tax of \$230,000 and the estate is deemed to acquire the shares for an ACB of \$1 million.

In order to pay the death tax, Opco pays an ineligible dividend to the estate and the estate pays an additional tax of \$320,000. So the combined corporate and personal level of taxation in this case would be \$550,000 or 55 per cent. This is nine per cent or \$90,000 higher than what would be paid at the top personal marginal rate in Ontario and represents the double tax impact.

Several post-mortem planning techniques exist to mitigate the double tax problem on death for private company shares. One of the more popular ones is the pipeline technique which effectively limits the death tax to, in our example, \$230,000 or 23 per cent. This capital gains tax rate afforded by the pipeline transaction is the lowest personal tax rate

available for all types of income in most provinces.

Here's how it works. The Estate would take its shares with FMV and ACB of \$1 million and transfer them to a holding company (Newco) in exchange for a promissory note with a face amount of \$1 million. Opco would pay a tax-free intercorporate dividend to Newco. Newco would then pay off the \$1 million promissory note to the Estate. Opco would be dissolved into Newco and Newco would be wound-up into the Estate.

This pipeline transaction was thought to be permitted by section 84.1 of the *Income Tax Act* and to be accepted by the CRA because, if carefully planned, it would not run afoul of the anti-avoidance provision. CRA then surprised the tax community.

The CRA confirmed at the 2010 Canadian Tax Foundation's CRA Roundtable that a pipeline transaction may be subject to the subsection 84(2) deemed dividend provision. Their position was that subsection 84(2) may apply to deem the Opco in our example to pay a dividend to the Estate on what would effectively be its discontinuance of business. The CRA Roundtable position was confirmed in several previously issued rulings (for example TI 2009-0326961C6).

The CRA position on pipelines was generally criticized by the tax community at large for several reasons that included:

1) CRA seemed to give positive rulings if Opco were not wound up into Newco for at least a period of one year and continued to carry on a business. It appeared the CRA imposed a "smell test" to the pipeline that was otherwise not warranted by the *Act*; and 2) the CRA disregarded the legal creditor and debtor relationship that exists between the Estate and Newco.

The recently released MacDonald case at the Tax Court level [2012 TCC 123] has provided some relief for post-mortem tax planners. In a pre-emigration pipeline transaction similar to the post-mortem one previously described, the court quashed CRA's recent administrative position as being unfounded by tax law. It ruled in favour of the taxpayer in respect of the pre-emigration pipeline transaction in that the proceeds from the sale of shares should be treated as a capital gain and not as a deemed dividend.

The court further admonished CRA for imposing a one year "smell test." The court also ruled that taxpayers, within the boundaries of the tax law, may choose to extract corporate surplus either as a capital gain or dividend. A taxpayer's preference to extract the surplus at the lower capital gains tax rate via the pipeline is not GAAR-able as it is a systematic feature of the Canadian tax system.

The Minister has appealed this decision to the Federal Court of Appeal. It will be

interesting to read the Federal Court's decision on MacDonald. In the meantime, the relief provided by the lower Tax Court of Canada may be short-lived for taxpayers and tax planners alike. ■■

COMME les baby-boomers vieillissent, la planification posthume gagne en popularité. Les propriétaires d'actions de sociétés privées sont particulièrement susceptibles à la double imposition à leur décès. Sans planification appropriée, cette double imposition peut se produire facilement. Prenons l'exemple de M. X, un résident ontarien, qui décède. Il possède des actions d'Opco dont la juste valeur marchande (JVM) est de 1 million \$; leur prix de base rajusté (PBR) et capital versé (CV) sont nominaux. La JVM des actions d'Opco se compose de 1 million \$ en trésorerie détenue par Opco. Au décès de M. X, son impôt sur les gains en capital s'élève à 230 000 \$, et la succession est réputée acquérir les actions (dont le PBR est de 1 million \$).

Pour payer l'impôt au décès, Opco verse un dividende non déterminé à la succession et la succession verse un impôt additionnel de 320 000 \$. Ainsi, le montant total d'impôt payé par des sociétés et des particuliers dans le présent cas serait de 550 000 \$, ou 55 %. Ce taux dépasse de 9 % (90 000 \$) le taux marginal d'impôt des particuliers le plus élevé en Ontario et illustre l'incidence de la double imposition.

Plusieurs techniques de planification posthume permettent d'atténuer le problème de la double imposition au décès d'un propriétaire d'actions de sociétés privées. L'une des plus populaires, le pipeline, limite en pratique l'impôt au décès à 23 % (230 000 \$ dans notre exemple). Ce taux d'impôt applicable aux gains en capital que permet le pipeline est le taux d'impôt des particuliers le moins élevé pour tous les revenus dans la plupart des provinces.

Voici comment le pipeline fonctionne. La succession transfère à une société de portefeuille (SP) ses actions, dont la JVM et le PBR sont de 1 million \$, en échange d'un billet ayant une valeur nominale de 1 million \$. Opco verse un dividende intersociétés libre d'impôt à SP, et cette dernière rembourse ensuite le billet de 1 million \$ à la succession. Opco est dissoute dans SP et cette dernière est liquidée dans la succession.

On pensait que le pipeline était permis en vertu de l'article 84.1 de la Loi de l'impôt sur le revenu (la LIR) et accepté par l'Agence du revenu du Canada (ARC) car, s'il est planifié soigneusement, il ne contrevient pas à la disposition anti-évitement. L'ARC a toutefois surpris les fiscalistes.

Lors de la table ronde de l'ARC organisée par la Fondation canadienne de fiscalité en 2010, l'ARC a confirmé qu'un pipeline peut être visé par la disposition du dividende réputé prévue au

paragraphe 84(2). Selon cette position, dans notre exemple, le paragraphe 84(2) peut s'appliquer, de sorte qu'Opco soit réputée verser un dividende à la succession à un moment correspondant à la cessation de ses activités. La position de l'ARC exposée lors de la table ronde a été confirmée dans plusieurs décisions publiées antérieurement.

Les fiscalistes ont critiqué la position de l'ARC sur les pipelines pour diverses raisons, notamment les suivantes : 1) l'ARC semble rendre des décisions favorables si Opco n'est pas liquidée dans SP avant au moins un an et continue d'exploiter une entreprise; elle semble ainsi imposer au pipeline un « critère de vraisemblance » qui n'est pas autrement exigé par la LIR; 2) l'ARC ne tient pas compte de la relation juridique créancier-débiteur existant entre la succession et SP.

La décision de la Cour canadienne de l'impôt dans l'affaire MacDonald [2012 CCI 123] procure quelques allègements aux fiscalistes adeptes de la planification posthume. Dans cette affaire portant sur une opération de pipeline effectuée préalablement à une émigration, similaire à l'opération décrite précédemment, la Cour a annulé la récente position administrative de l'ARC, la jugeant non fondée en droit fiscal. Elle a statué en faveur du contribuable à l'égard du pipeline, acceptant que le produit de la vente des actions soit traité comme un gain en capital et non comme un dividende réputé.

De plus, la cour a réprimandé l'ARC pour avoir imposé au pipeline un « critère de vraisemblance » d'une durée d'un an et a statué que, dans la mesure où ils respectent la loi, les contribuables peuvent choisir de retirer le surplus d'une société sous forme de gain en capital ou de dividende. Le fait qu'un contribuable choisisse de retirer le surplus au taux d'impôt inférieur applicable aux gains en capital par l'entremise d'un pipeline n'entraîne pas l'application de la règle générale anti-évitement, car l'imposition des gains en capital à un taux inférieur est une caractéristique du système fiscal canadien.

Le ministre en a appelé devant la Cour d'appel fédérale, et il sera intéressant de lire la décision de cette dernière dans l'affaire MacDonald. Le répit accordé aux contribuables et aux planificateurs fiscaux par la Cour canadienne de l'impôt pourrait être bref. ■■

.....
MANU KAKKAR, MTAX, CA, CGA, is a member of the Tax Specialist Group, Canada's leading network of independent tax consultants. He specializes in personal, corporate, estate, trust, and international tax planning, corporate reorganizations, and SR&ED tax credits.
manu@kakkor.com

► **MANU KAKKAR**, M. Fisc, CA, CGA, est membre du Tax Specialist Group, un important réseau canadien de conseillers fiscaux indépendants. Il se spécialise en planification fiscale (particuliers, sociétés, successions, fiducies et sociétés internationales), en restructuration de sociétés ainsi qu'en crédits d'impôt pour la RS&DE. manu@kakkor.com

CGA

MAGAZINE

2012 Reader Survey Results

Thanks to everyone who participated in our 2012 CGA Magazine 1st Annual Reader Survey! Here are the highlights of what we've learned about you, our readers:

- 42 per cent of members and students surveyed access magazines online on a regular basis and would like to see CGA Magazine have a stronger online presence. (Stay tuned for more details on that!)
- Almost 40 per cent of you spend up to an hour reading each issue, and keep each issue for up to a year. (Thanks!)
- Almost 80 per cent of you read every issue, and almost half of you have read the magazine for 10 years or more.
- 79 per cent of you rate the magazine as good or very good. (Now we're aiming for excellent.)
- Facebook, Twitter, and LinkedIn are pretty standard social media fare for students and members alike (42 per cent of you access it at least once daily), and mobile technology is something most of you are interested in.
- We really do see more than numbers... while many comments were made about having more technical articles on standards, tax, and international finance, you also asked for articles on career, professional development, technology, human resources, and leadership/management.
- Although CGAs can be found in virtually every employment sector, the two single largest sectors for CGAs are public practice and government.
- Most of you are in senior management or executive positions, and almost 30 per cent of you make recommendations to clients in the fields of retirement planning, investment, and insurance.

Thanks again for participating and stay tuned for our 2013 survey later this year!



We see more than numbers.

Patrick Keller: the Ultimate Team Player

by / par by Beverly Cramp

Patrick Keller : l'esprit d'équipe personnifié

CGA-Canada's new Chair talks sport, team spirit, and brand power.

Le nouveau président de CGA-Canada, sur le sport, l'esprit d'équipe et la force de la marque.

GROWING UP in Nelson, B.C., Patrick Keller, FCGA, gravitated to the outdoors and led an active lifestyle in the mountainous city. "Our family was big into sports, so I played a lot of hockey there," he says. "I also skied and did a little hiking."

Keller was a good defenseman and advanced to a Junior B level team. He learned the importance of teamwork and that players who put the team first could usually best those that didn't play as a unit. "It may be a tired saying, but I believe that the team is stronger than the individuals on the team," Keller says.

Keller's parents also reinforced this principle by instilling in him the value of teamwork. "My family life taught me to honour my commitments and work hard. I was always taught to be part of the team and that was about honouring your commitments too—by honouring your commitment to other team members."

In that sense, being a team player for Keller, who is CGA-Canada's new chair, is not just good tactics, it is an ethical thing to do. This is plain to see in his résumé, as it is dominated by a long list of volunteer activities, many related to his CGA membership. Keller received recognition for his volunteer efforts in 2001 when CGA-BC awarded him the J.M. Macbeth Award of Merit, which is presented in recognition of exceptional service at the chapter level.

Team Spirit

So what does it mean in practical terms to be a good team player? Keller's answer is an insight into the skills and wisdom he brings to the role of chair of CGA-Canada.

"I learned through my career to look at my place on the team and assess what skills I have that can benefit the team. As well, I have always tried to use my skills to add additional

value to the team as a whole. For example, in my present job [Electronic Commerce Audit Specialist for Canada Revenue Agency], I have taken on additional tasks that I felt would help the team, such as becoming an instructor; this way I can share my skills with other members of the team. I also do research in emerging topics that I feel can help the team develop new techniques and skills.

"Being part of the team means seeing the task to the end. One of the reasons that I ran for the chair of CGA-Canada was that I did not want to leave unfinished business. During my past term as a board member of CGA-Canada we started the merger process and I felt that I could help the board to complete the process, with either end result, whether it is to merge or not to merge. I want to finish the process and see it through to the end."



An Early Aptitude for Numbers

Keller has always had a nose for numbers. Given a choice in grade ten between woodwork, metalwork, and a business course, young Keller chose the latter. “Even then I preferred business courses, which had some bookkeeping elements. I enjoyed that part. Looking back, I realize that I did better at sciences and math than other subjects. It kind of came naturally to me.”

Upon graduating, Keller worked for a short period with the Ministry of Highways. Just as he got used to earning a regular pay

I’m a person who likes to learn and keep challenged by picking up new techniques and technology.

cheque, a round of lay-offs at the ministry began. Keller discovered how quickly a good livelihood could evaporate. “It made me realize that I had to get a specialty that spanned lots of industrial sectors so that I wasn’t dependent on just one.”

Keller went on to enroll in the Business Administration program at nearby Selkirk College in Castlegar. “I took as many accounting courses as I could. It was what I enjoyed and I did well in them.” It was the beginning of the 1980s and computers were becoming indispensable business tools. Keller discovered he liked computing science, too. Computing and accounting would define Keller’s career from then on.

In 1982, he graduated with a diploma in business administration. “I started working towards my CGA designation immediately after that,” he says. “My research showed that the CGA program was well-respected and flexible, both in terms of the logistics for taking the courses and in the portability of its recognition. I could take the courses anywhere—Fort St. John or Penticton [two small B.C. cities]—and it had a strong position in the marketplace, being so well-known across Canada.”

Keller was awarded a scholarship that helped pay for his CGA courses in the first year. He had started working at a car dealership as an accounting clerk. “I did that for a little while and then went into public practice for a few years. Eventually, I was offered a job as assistant controller for another car dealership—Parker’s Chrysler in Penticton. I moved there in 1998 and have stayed.”

Keller and his wife Ida raised their son Jason in Penticton. Now empty-nesters, they still enjoy the outdoors. “We have a little camper and a couple of kayaks that we try to use on the weekends. I also crew on a sailboat team.

We race it on Lake Okanagan. The local wineries are good places to relax. A couple of my favorites are Burrowing Owl and Blue Mountain.”

CGA Brand Power

Keller quickly discovered the power of the CGA brand, even before he had fully qualified. “Once people saw that I was working on my CGA, it opened a lot of doors. At Parker’s, they liked that I was working towards my CGA designation. They offered to pay for my courses. It was viewed very favourably, illustrating that I was serious about my career

and upgrading my skills. I still had to work hard, though, once I got into the company.”

It didn’t take long before Keller got involved in CGA volunteer activities. “I found that by participating on local chapter boards, I met people.” Those collegial friendships led to job opportunities. One of those new friendships was with someone who worked at Revenue Canada. “He helped me get a job at CRA. So you could say that getting my CGA led to what I’m doing now—working as a computer specialist in the Penticton CRA office.”

Good Fortune is a Prepared Mind Meeting an Opportunity

“I feel I got a bit lucky because I enjoy what I do on my job,” says Keller. “When I first joined CRA in 1990, they were just starting to use computers and laptops. Having enjoyed computing in college, I took an immediate liking to this development.”

In 2001, Keller embarked upon a Bachelor of Applied Business Administration from the Calgary-based Southern Alberta Institute of Technology (SAIT). The move was instigated by a partnership that CGA-Canada had with various colleges across Canada. “I found out I could take courses at these colleges and while I was getting credit for a degree, CGA also credited the courses. It also suited me because I could take the courses on-line.”

The majority of the courses Keller took at SAIT related to computers, such as database management, networking, and e-commerce. “My boss at CRA approved me taking the courses and I didn’t have to leave Penticton to do it. And again, the courses fit with my job. I’m a person who likes to learn and keep challenged by picking up new techniques and technology.”

Planning for the Future

Keller has been involved with the past years of merger discussions taking place to unify under the CPA brand. “That is going to take up a lot more time. It isn’t over yet and I’m not sure where that is going to go,” says Keller. “We have to continue to keep the CGA brand strong and make it even stronger. We’ve got some good partners internationally and these are areas we have to continue to work on. If there is a merger we have to make sure it is the right thing for the membership and the public. There are a lot of issues with that. Going forward, we have to keep our affiliates onside with these developments.”

Keeping the CGA membership supported is another of Keller’s main goals. “This includes focusing on professional development and attracting students to the organization. That’s another reason having a strong brand is essential; it attracts students. We have some well-known international partners that will help us do that, too.”

Keller won’t rest on the achievements of previous boards. “I just want to make sure we grow the brand even more. We can do this through advertising, and getting seats on national and international committees. Some of our members are chairs on different international committees and that all adds up to having a big presence. The research and development we do, such as papers on debt, papers on fraud, different papers on technical issues, etc., also give us profile. The media gets hold of these papers, and our work and organization gets publicity. It all adds to the brand.”

How powerful is that brand? When asked if the Prime Minister’s Office would take his call as chair of CGA-Canada, Keller laughs it off but adds, “We do have a substantial office in Ottawa that deals with governmental issues. They meet with politicians all the time. So we have an ear in Ottawa, so to speak. And when the federal budget comes out, we remark on it. That’s part of the branding, too. I don’t know if the Prime Minister would talk to me, but somebody might. More likely the Minister of Finance.”

Whether it’s maintaining CGA-Canada’s relationship with governments and other decision-makers, international bodies, other like-minded accounting bodies, or bringing new services to build upon the already-strong CGA brand, the membership can be sure of one thing: they have one of the ultimate team players in Patrick Keller, who is looking out for the organization’s best interests. ■

.....
BEVERLY CRAMP is a Vancouver-based freelance writer.



PATRICK KELLER, FCGA, a grandi à Nelson, en Colombie Britannique, où il a pu mener une vie active et pratiquer des activités de plein air. « Ma famille accordait une grande importance aux sports, dit-il. J'ai donc beaucoup joué au hockey. J'ai aussi fait du ski et un peu de randonnée pédestre. »

Défenseur habile au hockey, M. Keller a joué dans la ligue junior B. Il a appris que le travail d'équipe est important et que l'esprit d'équipe mène plus loin que le jeu individuel. « C'est peut-être un cliché, mais j'estime que l'équipe est toujours plus forte que ses membres », affirme-t-il.

Les parents de M. Keller ont aussi renforcé l'importance de l'esprit d'équipe. « Dans ma famille, j'ai appris l'importance de travailler fort et de respecter mes engagements. On m'a toujours dit de faire preuve d'esprit de corps. »

Pour M. Keller, qui est président du conseil de CGA-Canada, l'esprit d'équipe est beaucoup plus qu'un atout stratégique, c'est une affaire d'éthique. Et son curriculum vitae en témoigne : il regorge d'activités bénévoles, dont de nombreuses sont liées à l'Association des CGA. En 2001, il a reçu le prix d'excellence J. M.-MacBeth de

CGA-Colombie-Britannique en remerciement des services exceptionnels rendus à sa section.

L'esprit d'équipe

Que signifie concrètement l'esprit d'équipe pour M. Keller? Sa réponse donne une idée des compétences et de la sagesse qu'il apporte dans son rôle de président du conseil.

« Au cours de ma carrière, j'ai appris à trouver ma place au sein d'une équipe et à évaluer les compétences que je possède et les façons d'en faire profiter le groupe. Par exemple, dans mon emploi actuel [spécialiste de la vérification du commerce électronique à l'Agence du revenu du Canada (ARC)], j'ai accepté d'assumer des tâches supplémentaires qui, à mon avis, aideraient l'équipe : je suis formateur, ce qui me permet de partager mes compétences avec les autres membres. J'effectue également des recherches sur les nouveaux enjeux pour aider l'équipe à s'initier à de nouvelles compétences et méthodes. »

« Le travail d'équipe signifie qu'il faut mener tous les projets à bonne fin. L'une des raisons pour lesquelles j'ai proposé ma candidature au poste de président du conseil était que je ne

voulais pas laisser des choses en suspens. Au cours de mon dernier mandat à titre de membre du conseil de CGA-Canada, nous avions entrepris un projet de regroupement, et je me suis dit que je pourrais aider le conseil à achever le processus, qu'il y ait regroupement ou non au bout du compte. Je souhaite mener le processus à terme et en voir le résultat. »

Un enfant doué pour les chiffres

M. Keller a toujours eu un penchant pour les chiffres. En secondaire 4, le jeune Patrick a dû choisir entre un cours de menuiserie, de ferronnerie ou de commerce, et il a opté pour ce dernier. « Même à cette époque, je préférerais les cours de commerce qui comportaient un volet de tenue de comptes. Avec le recul, je me rends compte que je réussissais mieux en sciences et en maths que dans les autres matières. On dirait que cela me venait naturellement. »

Après le secondaire, M. Keller a travaillé brièvement au ministère de la Voirie. Il a perdu son poste lors d'une série de mises à pied et a ainsi découvert qu'un bon gagne-pain peut disparaître en un clin d'œil. « J'ai compris que je devais me trouver un métier que je pourrais exercer dans de



nombreux secteurs et ainsi éviter de mettre tous mes œufs dans le même panier. »

M. Keller s'est inscrit au programme d'administration des affaires du Collège Selkirk, situé près de Nelson, à Castlegar. « J'ai suivi tous les cours de comptabilité que j'ai pu. C'était ce qui m'attirait, et j'ai obtenu de bons résultats. » Au début des années 1980, les ordinateurs sont devenus des outils indispensables pour les entreprises et M. Keller a découvert qu'il aimait l'informatique aussi. Dès lors, l'informatique et la comptabilité ont défini sa carrière.

En 1982, il a obtenu son diplôme en administration des affaires. « J'ai entrepris les études menant au titre de CGA immédiatement après, précise-t-il. Je me suis renseigné sur le programme d'études et j'ai vu qu'il était très respecté et souple, tant sur le pan de la logistique pour suivre les cours que sur le plan de la transférabilité du titre. Je pouvais suivre les cours n'importe où, à Fort St. John ou à Penticton [deux petites villes de la Colombie-Britannique], et le titre occupait une position de force sur le marché étant donné qu'il était si bien connu partout au Canada. »

M. Keller a obtenu une bourse qui l'a aidé à payer ses cours du programme d'études des CGA la première année. Il avait commencé à

travailler comme commis comptable pour un concessionnaire automobile. « J'ai travaillé là un certain temps, puis j'ai exercé en cabinet privé quelques années. Un jour, un autre concessionnaire automobile, Parker's Chrysler, de Penticton, m'a offert le poste de contrôleur adjoint de l'entreprise. J'ai démissionné à Penticton en 1998 et j'y suis depuis. »

M. Keller et sa femme, Ida, ont élevé leur fils Jason à Penticton. Aujourd'hui, Jason a quitté la maison et ses parents poursuivent leurs activités de plein air. « Nous partons les week-ends, quand c'est possible, avec une petite roulotte et deux kayaks. Je suis aussi équipier sur un voilier, et notre équipe participe à des courses sur le lac Okanagan. Par ailleurs, les établissements vinicoles de la région sont d'agréables lieux de détente. Deux de mes préférés sont Burrowing Owl et Blue Mountain. »

La force de la marque CGA

M. Keller a découvert la force de la marque CGA avant même d'obtenir son titre. « Beaucoup de portes se sont ouvertes dès que les gens ont su que j'étudiais en vue de devenir CGA. Mes employeurs chez Parker's appréciaient beaucoup le fait que je cherchais à obtenir ce titre, car cela montrait que je prenais ma carrière et mon perfectionnement

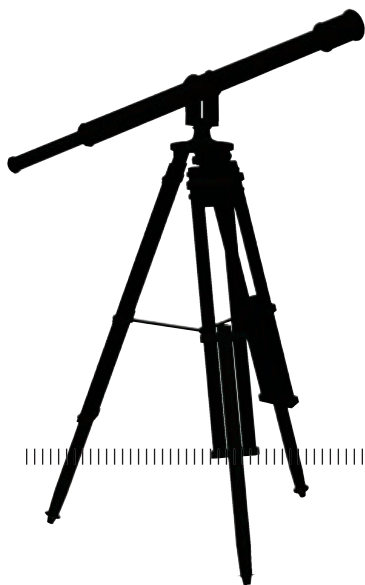
au sérieux. Ils m'ont offert de payer mes cours. J'ai quand même dû travailler très fort dès mon embauche. »

Rapidement, M. Keller a commencé à participer aux activités bénévoles de son association de CGA. « J'ai constaté qu'en siégeant au conseil de la section, je rencontrais des gens. » Ces liens d'amitié noués avec les confrères et les consœurs ont mené à des possibilités d'emploi. « L'un de mes nouveaux confrères m'a aidé à trouver un emploi à l'ARC. On pourrait donc dire que le titre de CGA m'a mené à mon travail actuel de spécialiste en informatique au bureau de l'ARC de Penticton. »

Préparation + Occasion = Bonne fortune

« J'estime que j'ai de la chance, car j'aime mon travail », explique M. Keller. « Quand je suis entré au service de l'ARC en 1990, nous commençons à peine à utiliser des ordinateurs. Comme j'avais raffolé de l'informatique au collège, cette nouvelle tendance m'a plu immédiatement. »

En 2001, M. Keller s'est inscrit au programme de baccalauréat en sciences administratives appliquées du Southern Alberta Institute of Technology (SAIT), établi à Calgary. Il a décidé d'entreprendre ces études, car CGA-Canada avait conclu des partenariats avec divers collèges



Mid-century accountants worked without computers and the Internet.

A Day in the Life

Le compte est bon

Les comptables travaillaient autrefois sans ordinateur ni Internet.

by / par Mindy Abramowitz

A FEW WEEKS spent shadowing a retiring accountant offered me a rare opportunity to observe and take stock of how the accounting professional circa 1955 has evolved into the current model. From skill sets to communication styles to work habits, the profession of accounting has seen profound changes over the last five and a half decades in the ways we work and conduct business. An accountant in the 50s and 60s survived despite the absence of many of the equipment and shortcuts that have gained ubiquity in recent years by cultivating skills and abiding by customs now, perhaps sadly, falling into disuse.

Mental Arithmetic

Thanks to the scarcity of computing devices and a hierarchical approach to allocating such precious resources, a young mid-century accountant had no choice but to develop the ability to do math in his or her head quickly and with remarkable accuracy. Prior to the advent and widespread use of calculators in the 1970s and personal computers after 1985, the instruments of accountancy included the decidedly clunky bookkeeping machine that prepared records from punch cards, and percussive, sometimes non-electronic, adding machines like comptometers. A junior accountant could not expect exclusive access to one of these machines and relied on his or her brain to carry out necessary calculations in the absence of any mechanical assistance. A

talent for adding long lists of figures without electronic assistance was commonplace and requisite.

Handwritten Ledgers

By and large, accounting records were maintained by men in ties writing figures by hand with lead pencils on ledger paper. Without the convenience of spreadsheets and accounting software, everything had to be recorded and tabulated manually: journal entries, ledgers, financial statements. My mentor recalls the sight of stacks of ledger paper pads strewn around his desk and dining room table, especially at tax time, as he scrawled entries in columns late into the night so they could be packed carefully into a gleaming attaché case to be returned to the office and typed up the following day.

Networking, Pre-Social Media

Before the creators of Facebook, LinkedIn, Twitter, and all the other seemingly indispensable social media applications were even born, accountants connected with prospective clients and wooed them through face-to-face, personal interaction. In the era preceding the introduction of the internet to daily life, dinner parties, community clubs, and handshakes comprised the tools and avenues available to a successful networker. A career-minded accountant cultivated a client base through personal charm and professional

style. Think *Mad Men* for the real world. Even now, my mentor prefers to meet with all of his clients in person, usually at his office, though he still makes house calls. He shuns social media in favour of the insights and nuances he gleans from seeing and interacting with clients and insists that his relationships with them benefit from a degree of trust that cannot be developed at a remove through online networking.

Work-Life Balance

Since the possibility of transferring documents electronically was nearly nonexistent and cell phones were a thing of the future, switching off the lights at the office meant the end of the day and the end of work-related communication. While accountants might have worked late into the night and on weekends at busy times as they do now, the tenor of their off-hours differed from ours. No text messages, emails, or urgent cell phone calls punctuated their evenings and weekends. There were no devices to check obsessively through family dinners and relaxing vacations. My mentor grudgingly carries a cell phone, but rarely turns it on. It's for emergencies only, he says. He means 911 calls and apologetic calls to his wife when he's running late. He has trained his clients in the old ways and few expect to reach him outside office hours.

While we chat about accounting methods and practices of yesteryear, my mentor offers

me a coffee, a courtesy that has endured over time. No Starbucks for him, though. He presents me with a steaming mug of a scalding beverage he brewed himself and that I barely recognize. Once it cools enough to register on my taste buds, I wince. He grins and tells me it took strong stuff to power a professional accounting firm back in the day. ■

QUELQUES SEMAINES passées à observer le travail d'un comptable au seuil de la retraite m'ont donné une précieuse occasion de reconstituer l'évolution qu'a connue la profession depuis 1955. Compétences, styles de communication, habitudes de travail : depuis cette période, des changements profonds se sont opérés quant à la manière de travailler et de faire des affaires. Dans les années 1950 et 1960, les comptables arrivaient à se passer de nombreux appareils et raccourcis omniprésents aujourd'hui, en cultivant des compétences et en respectant des usages qui, hélas peut-être, se perdent.

Calcul mental

Au milieu du siècle dernier, à une époque où les rares machines de bureau étaient attribuées en suivant la hiérarchie organisationnelle, un jeune comptable n'avait d'autre choix que d'apprendre à faire des calculs mentaux rapides et exacts. Avant l'arrivée et l'utilisation généralisée des calculatrices dans les années 1970 et des ordinateurs personnels après 1985, les comptables se servaient de la très imposante machine comptable qui préparait des livres de comptes à partir de cartes à perforer et d'additionneuses à percussion, pas nécessairement électroniques, comme les machines à calculer. Ne pouvant espérer un accès exclusif à de telles machines, les assistants devaient calculer de tête, sans autre outil. La capacité d'additionner de longues séries de chiffres sans appui électronique était courante. Et exigée.

Grands livres à la main

Généralement, les documents comptables étaient tenus par des hommes en cravate qui notaient des chiffres sur du papier registre, au crayon à mine. Sans la commodité des feuilles de calcul électroniques et des logiciels comptables, il fallait tout noter et calculer à la main : écritures de journal, grands livres, états financiers. Mon mentor se rappelle des piles de papier registre qui jonchaient son bureau et sa table à dîner, surtout pendant la période des impôts, tandis qu'il s'affairait, tard la nuit, à inscrire des chiffres dans des colonnes; il insérait ensuite attentivement ces piles dans une mallette lustrée pour les faire dactylographier au bureau le lendemain.

Réseautage avant les médias sociaux

Avant même la naissance des créateurs de Facebook, LinkedIn, Twitter et autres applications de médias sociaux dont on ne semble plus

pouvoir se passer, c'est en personne que l'on communiquait avec des clients potentiels et que l'on tentait de leur offrir ses services. Avant qu'Internet ne pénètre la vie de tous les jours, un bon réseautage passait par les dîners, les poignées de main et les associations, organismes et centres communautaires. On cultivait sa clientèle à force de charme et de professionnalisme. Les choses se passaient comme dans une version réaliste de la série *Mad Men*. Même maintenant, mon mentor préfère rencontrer tous ses clients en personne, généralement à son bureau, bien qu'il se rende parfois chez eux. Il évite les médias sociaux, choisissant de s'en remettre aux observations et aux nuances qu'il peut glaner au cours de rencontres et d'échanges en personne, et il affirme que ses rapports avec ses clients s'enrichissent ainsi d'un niveau de confiance qu'on ne peut bâtir à distance, en ligne.

Équilibre travail-vie personnelle

Comme il était pratiquement impossible de transmettre des documents par voie électronique et que les téléphones cellulaires n'existaient tout simplement pas, on mettait un terme à la journée de travail et aux communications avec les collègues et les clients en fermant la porte du bureau. Il arrivait, pendant les périodes de pointe, que les comptables travaillaient tard la nuit et le week-end, tout comme aujourd'hui, mais la nature de leurs activités était alors différente : aucun message texte, courriel ou appel urgent sur leur cellulaire ne venait interrompre leur travail. Il n'y avait pas non plus d'appareil à regarder compulsivement pendant les dîners de famille et les vacances. Mon mentor garde un téléphone portable, avec réticence, et ne l'allume que rarement : uniquement pour les urgences, précise-t-il. Et il entend par là des appels au 911 et ceux à sa femme quand il lui faut s'excuser de devoir être en retard. Ses clients savent qu'il est de la vieille école et peu d'entre eux s'attendent à le joindre en dehors des heures de bureau.

Pendant que nous discutons des méthodes comptables et des pratiques de jadis, mon mentor me sert du café, une politesse qui persiste. Ce n'est pas du café de Starbucks qu'il m'offre, mais une boisson fumante et brûlante qu'il a infusée lui-même et que j'arrive à peine à reconnaître. Une fois assez refroidi pour faire réagir mes papilles gustatives, ce café me fait grimacer; mon mentor sourit et précise qu'autrefois, il fallait déployer de grands moyens pour faire tourner un cabinet de professionnels comptables. ■

.....
MINDY ABRAMOWITZ earned her CGA designation in 2004. She works in Vancouver's not-for-profit sector.

► **MINDY ABRAMOWITZ** est CGA depuis 2004. Elle travaille à Vancouver, dans le secteur des organismes sans but lucratif.

CGA

MAGAZINE

Résultats du sondage 2012 des lecteurs

Merci de votre participation à notre premier sondage annuel des lecteurs de *CGA Magazine*! Voici ce que nous avons appris sur nos lecteurs :

- 42 % des membres et étudiants qui ont répondu au sondage consultent régulièrement des magazines en ligne et aimeraient que *CGA Magazine* intensifie sa présence en ligne. (Nous ferons bientôt une annonce à ce sujet!)
- Près de 40 % consacrent une heure ou moins à la lecture de chaque numéro et conservent chaque numéro jusqu'à un an. (Merci!)
- Près de 80 % lisent chaque numéro et près de la moitié lisent le magazine depuis 10 ans ou plus.
- 79 % jugent que le magazine est bon ou très bon. (Nous visons maintenant l'excellence.)
- Les étudiants et les membres utilisent activement les plateformes de réseautage social Facebook, Twitter et LinkedIn (42 % y accèdent au moins une fois par jour), et la plupart s'intéressent aux technologies mobiles.
- Vous êtes nombreux à vouloir davantage d'articles sur les normes, la fiscalité et la finance internationale, mais vous souhaitez également voir plus d'articles sur la profession, le perfectionnement professionnel, les technologies, les ressources humaines ainsi que le leadership et la gestion.
- Bien que l'on trouve des CGA dans presque tous les secteurs d'activités, la majorité des CGA qui ont répondu au sondage exercent en cabinet privé et dans le secteur public.
- La plupart d'entre eux occupent des postes de gestion et de direction, et près de 30 % font des recommandations à des clients en matière de placements, d'assurance et de planification de la retraite.

Merci encore de votre participation. Tenez-vous prêt à répondre à notre sondage 2013 plus tard cette année!



Comptez sur notre vision.

Classifieds • Petites annonces

Career Opportunities

■ BROOKS, ALBERTA FIRM IS SEEKING a CGA graduate or PACE level CGA student to manage file work and train staff. Partnership prospect exists for the right person. Agriculture background or experience is an asset. Email:

careers@orionllp.ca

Practice for Sale

■ OWNER WISHES TO SEMI-RETIRE after building, running and operating this practice for over two decades. Offices are transferable to any Ottawa West location and current management/accountant willing to stay on to assist and ensure a seamless transition to a prospective purchaser. Transaction to be completed in summer of 2013. Purchaser must have financing in place. Contact:

robmitchell@sunbeltnetwork.com

■ BUYING OR SELLING AN ACCOUNTING PRACTICE? Want a "clean exit?" Experience The Seamless Succession™ to facilitate the absolute best transfer of your accounting practice. To learn more about our unique, 5-step process...and to see our most up-to-date opportunities for purchase, please visit www.PoeGroupAdvisors.com.

Available for Purchase:

Fort McMurray, AB - \$495,000

Vancouver, BC - \$475,000

Toronto, ON - TBD

Calgary, AB - \$575,000

E of Calgary, AB - \$1,800,000 (CFTO \$900k+)

Vancouver, BC - \$205,000

S of Lloydminster, AB - \$525,000

Port Hardy, BC - \$260,000

Calgary, AB - \$849,000

Red Deer, AB - \$190,000

S of Edmonton, AB - \$190,000

Please register at:

 www.poegroupadvisors.com or email:

info@poegroupadvisors.com

Toll Free: 1 888 246 0974

Practice Wanted

■ A TWO PARTNER ACCOUNTING FIRM in Calgary with over 20 years of public practice experience is looking to buy immediately an accounting practice of any size. The firm provides audit, review, compilation, tax and other related services to various sizes of clients with a diverse industry base. All correspondence and discussions will be held in the strictest of confidence. Please contact:

purchasingapractice@gmail.com

■ ESTABLISHED ACCOUNTING FIRM in Durham Region interested in purchasing an existing practice or block of accounts in east GTA. We specialize in providing a high level of service to owner managed businesses and NPOs. Flexible succession arrangements available. Email:

durhampractice@gmail.com

■ A WELL-ESTABLISHED FIRM in Victoria is looking to expand its operations. We are highly motivated individuals who pride ourselves with high standards and exceptional customer service. We are open to options, and look forward to future discussions for a smooth transition. Please reply to:

**CGA Magazine,
Box 601**

Professional Services

■ BUNDLE: 44 PRODUCTS, \$290.00; Master QuickBooks® Software, 10 intensive sessions, with a Certified QuickBooks® ProAdvisor on keeping proper records; 24 fillable forms to interview, document and organize clients; Master Quicken® Software for personal financial tracking; Develop procedure manuals and create working papers in Microsoft OneNote®, eBooks; Spreadsheets.

www.TaxDetective.ca

■ YOU NEED A WEBSITE. You need a professional up to date website. You lack the time to develop and maintain a website. You want something affordable. Please visit us at:

www.accountantswebdesign.ca for a made in Canada website solution for you!



LOOKING FOR A CHANGE OF SCENERY?

Sell your practice with peace of mind. We simplify the process and help you get more for your practice... along with the BEST terms.

BUYERS, registration is FREE and simple!

To learn more, contact Brannon Poe
at bpoe@poegroupadvisors.com
or visit our website www.PoeGroupAdvisors.com

When replying to a *CGA Magazine* box number, address to:

▶ Lorsque vous répondez à une annonce chiffrée de *CGA Magazine*, adressez votre réponse à :

CGA Magazine

100 - 4200 North Fraser Way, Burnaby, BC, V5J 5K7
cgamagazine@cga-canada.org

To place a Classified ad in *CGA Magazine*, contact Doris Hollett at:

▶ Pour passer une petite annonce dans *CGA Magazine*, communiquez avec Doris Hollett au :

604 605 5091 or/ou 800 663 1529 cgamagazine@cga-canada.org



No. 1 Accounting & Tax Franchise
Small Business Specialists since 1966
 Join Padgett's 400 offices

DO YOU WANT TO BRANCH OUT ON YOUR OWN?

Padgett offers a fresh yet proven alternative to the challenges of going it alone

As a Padgett franchise owner, you will have access to time-tested systems and marketing techniques as soon as you open your doors for business. You can count on superior one-on-one training, ongoing courses and seminars, a dedicated franchise support team and state-of-the-art systems.

We're helping to grow success stories, one entrepreneur at a time.
 For more info call 1-888-723-4388 ext. 222, or visit www.padgettfranchises.ca



It's not too late to start your 2013 advertising campaign in *CGA Magazine*. Contact Ingrid Mueller, National Advertising Sales Specialist, 416 226-4862 / imueller@cga-canada.org

Il n'est pas trop tard pour lancer votre campagne publicitaire 2013 dans *CGA Magazine*. Communiquez avec Ingrid Mueller, Spécialiste, Ventes publicitaires nationales, au 416 226 4862 ou à imueller@cga-canada.org.

5	6	4	3		7	8	2	9
8	9	7	6	4	2	5	3	
3		2	8	9	5	4	7	6
6	4	5	9	7	3		8	2
2	8		5	6	4	7	9	3
7	3	9		2	8	6	4	5
4	5	6	2	8	9	3		7
9	7	3	4	5		2	6	8
	2	8	7	3	6	9	5	4

we'll help you find the "1".

Looking for your perfect fit? The Mason Group specializes in the recruitment and placement of finance and accounting professionals, for both permanent and contract positions – for all levels from Financial Analyst to CFO. We have the expertise and deep industry relationships to ensure our clients and candidates find their "one".

Discover yours at
www.masongroup.ca

or call
 905-804-1100 (Mississauga)
 416-733-9393 (North York)
 416-572-5260 (Toronto)

t 5 f g h n a 7 i
 q p r v 2 u % t l
 n w t h e a s v h
 l e f x m a s o n
 c t b g r o u p m
 + o q z 1 f e 3 u
 a 0 e 8 c n d o t

(strategic search partners)

PD Net Tax Portal: Your one-stop resource for tax information in Canada

Personal 2012-13 Tax Planning eBook

Current tax laws, regulations, and trends for your tax-planning needs

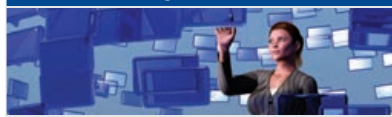


Tax-Planning Calendar 2013 »



A printable, at-a-glance calendar with the most important tax planning and federal filing deadlines for 2013

Online Learning »



Hundreds of hours of tax training, plus courses on accounting, business management, financial planning, and more

Essential Tax Resources »

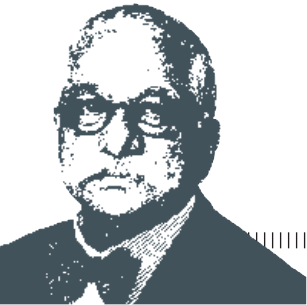


Important tax news and updates, including CRA forms, tax tips, calculators, and resources from across the Web

Superior Learning, Leading Experts — at your fingertips



www.cga.org/pdnet/taxportal



The Do Nothing Tax

Une taxe sur l'inaction

by / par Vern Krishna C.M., QC, LL.D., FCGA / C.M., C.F., LL. D., FCGA

WHEN IT COMES TO TAXES, people make all the difference. President Obama owes a debt of gratitude to Chief Justice Roberts for his swing vote in the 5:4 Supreme Court decision that saved Obama Care and helped reelect the President for a second term. The majority decision characterized a “penalty” for doing nothing as a tax and within the federal government’s constitutional taxing power.

All taxes are painful. Hence, politicians attach attractive labels to taxing statutes to lessen the pain and convey the impression that they doing good when they take your money. Obama Care followed the tradition and labelled its program the *Patient Protection and Affordable Care Act*. The statute requires individuals who do not have health coverage through their employer or government programs to purchase insurance from a private company. An individual who does not buy the insurance must make a “shared responsibility payment” to the Internal Revenue Service as a “penalty.” Do nothing and you pay.

A tax raises revenue for public expenditures. In contrast, a penalty is a punitive sanction for doing something that is considered harmful and, in most cases, requires the actor to have knowledge of the wrongful act. The distinction can be subtle because both taxes and penalties can be used to affect taxpayer conduct. Every tax is in some measure regulatory in that it interposes an economic impediment to the activity taxed as compared with others that are not taxed.

Obama Care allows individuals who choose to pay the penalty to buy their way out of buying the mandated health insurance. Indeed, the United States government estimates that six million people each year will choose to pay the IRS the penalty for doing nothing, which, in effect, is a tax on inertia. People make history. Chief Justice Roberts changed the course of history by averting President Obama’s defeat in the presidential election by voting for the do nothing tax. ■

VERN KRISHNA, CM, QC, FCGA, is counsel, mediator, and arbitrator with Borden Ladner Gervais, LLP and executive director of the CGA Tax Research Centre at the University of Ottawa.

LE PRÉSIDENT OBAMA doit une fière chandelle au juge en chef de la Cour suprême des États-Unis. Par son vote décisif confirmant la constitutionnalité de la réforme de l’assurance santé, communément appelée *Obama Care*, John Roberts a aidé le président à obtenir un deuxième mandat. La décision majoritaire (5 contre 4) de la Cour suprême établissait qu’une « pénalité » imposée aux contribuables qui n’agissaient pas était en réalité une taxe et relevait, de ce fait, du pouvoir fiscal du gouvernement fédéral.

Les politiciens ont l’habitude de nommer les lois fiscales de façon à donner l’impression que l’État fait une bonne action en prenant l’argent des contribuables. Ainsi, *Obama Care* se présente sous la forme d’une « loi sur la protection des patients et les soins abordables ». En vertu de cette loi, les particuliers qui n’ont pas de régime d’assurance maladie parrainé par un employeur ou par l’État doivent souscrire une assurance privée, à défaut de quoi ils sont tenus de verser au fisc un paiement pour « responsabilité partagée » à titre de pénalité. Autrement dit, il faut agir ou payer.

Une taxe permet de recueillir de l’argent pour les dépenses publiques. Une pénalité, par contre, est une sanction imposée à une personne qui, généralement en toute connaissance de cause, commet une action jugée nuisible. La nuance est parfois subtile, car l’État peut se servir aussi bien des taxes que des pénalités pour influencer le comportement des contribuables. Dans une certaine mesure, chaque taxe a une dimension réglementaire puisqu’elle interpose un obstacle économique entre les activités qui sont assujetties à une taxe et celles qui ne le sont pas.

Obama Care permet aux particuliers d’acheter, au moyen de cette pénalité, le droit de ne pas souscrire une assurance maladie. Le gouvernement des États-Unis estime à six millions le nombre d’Américains qui choisiront chaque année de payer cette « taxe sur l’inaction ». En se prononçant en faveur de cette taxe, et en évitant ainsi au président Obama une défaite électorale, le juge en chef John Roberts a changé le cours de l’histoire. ■

VERN KRISHNA, C.M., c.r., FCGA, est avocat, médiateur et arbitre chez Borden Ladner Gervais, s.r.l., s.e.n.c.r.l., et directeur du Centre de recherche en fiscalité des CGA de l’Université d’Ottawa.

JOHN LESLIE AWARD PRIX JOHN-LESLIE

CALL FOR NOMINATIONS

Created in honour of CGA-Canada's founder and first president, the John Leslie award recognizes a CGA who has achieved national recognition for exceptional service to business, the community, politics, or the arts, or who has overcome physical adversity.

If you know a CGA who embodies John Leslie's spirit of professionalism and public service, please send your nomination to CGA-Canada by **June 30, 2013**.

Nominations must include:

- Member's name;
- Year of certification and other education achievements;
- Provincial, territorial, or international affiliation;
- Details of the service or achievement which resulted in public recognition;
- Evidence of public recognition;
- Details of other service to the CGA cause, if any, for supplementary consideration.

Eligibility criteria and nomination forms are available through CGA-Canada's corporate office by calling **1 800 663 1529** or online at www.cga.org/canada in the Programs section.

Please ensure that you use the updated 2013 Nomination Form.

Please submit nominations to:

Association Secretary
CGA-Canada
100 – 4200 North Fraser Way
Burnaby, B.C. V5J 5K7
Fax: 604 683 6483
Email: associationsecretary@cga-canada.org

APPEL DE CANDIDATURES

Créé en l'honneur du fondateur et premier président de CGA-Canada, le prix John-Leslie est décerné à un CGA reconnu à l'échelon national pour avoir rendu des services exceptionnels au milieu des affaires, à la collectivité, au milieu politique ou aux arts, ou encore pour avoir surmonté un handicap physique.

Si vous connaissez un CGA qui met en application l'esprit de John Leslie dans le cadre de ses activités professionnelles et bénévoles, veuillez proposer sa candidature au plus tard le **30 juin 2013**.

Chaque candidature doit comprendre :

- le nom du membre;
- l'année au cours de laquelle le candidat a reçu le titre de CGA et les détails de sa formation;
- le nom de l'association affiliée provinciale, territoriale ou internationale dont il fait partie;
- des renseignements sur l'acte ou les services par lesquels il s'est distingué;
- des documents à l'appui de la notoriété de cet acte ou de ces services;
- s'il y a lieu, des renseignements sur d'autres manières dont le candidat a soutenu la cause des CGA et qui sont susceptibles d'influencer la décision du comité.

Vous pouvez obtenir les conditions d'admissibilité et le formulaire de mise en candidature en communiquant avec le bureau de la direction de CGA-Canada au **1 800 663 1529** ou en visitant la section Programmes au www.cga.org/canada-fr.

Veuillez vous assurer d'utiliser le formulaire de mise en candidature mis à jour pour 2013.

Veuillez envoyer le formulaire au :

Secrétaire de l'Association
CGA-Canada
100 – 4200 North Fraser Way
Burnaby (Colombie-Britannique) V5J 5K7
Télécopieur : 604 683 6483
Courriel : associationsecretary@cga-canada.org

We're better, together.



Comprehensive coverage. Superior value.

Term Life Insurance | Dependent Children Term Life Insurance
Accidental Death & Dismemberment Insurance | Critical Illness Insurance
Income Protection Insurance | Permanent Life Insurance

CGA-Canada Personal Insurance Program

For a personalized quotation or to apply online, please visit us at:

solutionsinsurance.com/cga

Or contact Jan Munro Thompson at:

1.800.881.3688

thom425@attglobal.net