

CGA

MAGAZINE

What to Know About Share-for-Share Exchanges

► L'échange d'actions : ce qu'il faut savoir

Financial Reporting for Mining, Oil and Gas

► L'information financière des industries minière, pétrolière et gazière

Billing Models in a Knowledge-Based Economy

► Les modèles de facturation dans une économie du savoir

Image is no longer available for viewing.
Cette image ne peut plus être affichée.

Good Governance and Sustainability:

Improving Business Reporting

Saine gouvernance et développement durable :

améliorer l'information d'entreprise

**Implementing the HST
in BC and Ontario**
**La TVH en Colombie-
Britannique et
en Ontario**

Serious Illness. Critical Coverage.



If serious illness interrupts your life, don't let worries about money get in your way of getting better. Critical Illness Insurance provides a tax-free cash payment to spend any way you need.

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

www.iapacific.com/cga

Or contact Jan Munro Thompson at:

1.800.881.3688

In Québec contact Jacques Leclerc at:

1.800.363.7873



™Trademark of Industrial Alliance Insurance and Financial Services Inc., used under license by Industrial Alliance Pacific Insurance and Financial Services Inc.

“My MBA gave me the confidence to think more strategically and tackle tougher business issues.”

Tom Senft has been managing numbers since he began his business education. After earning his CGA designation, he realized he wanted to achieve more. That's when he turned to the Online MBA Program from Laurentian University.

Today, Tom is Regional Controller at JD Sweid Foods in British Columbia and he has even bigger career goals in his future, something he could not have considered without his MBA. “Laurentian's MBA program and its relevant curriculum gave me the confidence to think even more strategically about business problems. By applying these skills to our marketing programs for example, I am able to determine how we can best meet the needs of consumers and develop the strategies to get there.”

Tom Senft's career ambitions will continue to urge him onward. Wherever they take him, he knows his MBA from Laurentian University will be part of the journey.



LaurentianUniversity
UniversitéLaurentienne

Learning. It's in our Nature.

cga.laurentian.ca



**Certified General
Accountants Association
of Canada**



Tom Senft, CGA, earned his MBA from Laurentian University while working and living in Langley, a suburb of Vancouver, where he and his wife are raising their three children.





Contents • Sommaire

REGULARS

|||||
RUBRIQUES

7 EDITOR'S NOTE • D'ENTRÉE DE JEU

52 CLASSIFIEDS • PETITES ANNONCES

54 BACKPAGE • LE MOT DE LA FIN
Liability for Spouse's Tax
▶ Qui voudrait payer les impôts d'un ex-conjoint?
Vern Krishna

FAST TRACK

|||||
COUP D'ŒIL

8 Ego Surfing
▶ L'égosurf
9 At a Glance
▶ Vue d'ensemble
10 CyberGuide
▶ Repères W3
11 CRA Corner
▶ L'ARC sur le vif

NETWORK

|||||
CARREFOUR

28 Perspective
▶ Perspective
30 News from CGA-Canada
▶ Échos de CGA-Canada
34 Associations
▶ Associations
35 Communiqués
▶ Communiqués
37 Reflections
▶ Réflexions

- Tracy Black, CGA

“The HST has alleviated some of the pressure on accountants.”

« La TVH a allégé la pression exercée sur les comptables. »

BUSINESS

ENTREPRISE

Ask an Expert ■ Consultez l'expert

12 **Work-Life Balance**

La conciliation travail-vie personnelle

Striking a balance between work and the rest of your life can be challenging.

► Trouver un juste équilibre entre le travail et tout le reste : difficile, mais possible.

Mark Wardell

Further than Figures ■ Savoir-être

14 **Breaking Bad News**

Annoncer une mauvaise nouvelle

How to deliver unpleasant information with compassion and credibility.

► Comment annoncer une mauvaise nouvelle avec crédibilité et compassion.

Merge Gupta-Sunderji

Feature ■ Article de fond

16 **Transitioning to the New Harmonized Sales Tax**

La transition vers la taxe de vente harmonisée

The HST takes effect on July 1 in Ontario and B.C., and means some new processes for CGAs.

► TVH : De nouvelles façons de faire pour les CGA ontariens et britannico-colombiens dès le 1^{er} juillet.

Jeff Buckstein

PROFESSION

PROFESSION

Feature ■ Article de fond

38 **Good Governance and Sustainability**

Saine gouvernance et développement durable

IFAC explores the keys to improving business reporting.

► L'IFAC s'intéresse à l'amélioration de l'information d'entreprise.

IFAC

Standards ■ Normes

44 **Extractive Activities**

Activités d'extraction

Analyzing financial reporting for mining, oil and gas industries.

► Analyse de l'information financière des industries minière, pétrolière et gazière.

Stephen Spector

Tax Forum ■ Fiscalité

46 **The Fairness Package**

Le dossier Équité

The CRA can waive penalties under extraordinary circumstances, but how often does it happen?

► L'ARC peut renoncer aux pénalités dans des circonstances exceptionnelles, mais le fait-elle souvent?

Don Goodison

Tax Strategy ■ Stratégie fiscale

48 **Share-for-Share Exchanges**

L'échange d'actions

How this type of exchange can go horribly awry.

► Comment l'échange d'actions peut mal tourner.

Brian Robson

CAREER

CARRIÈRE

Development ■ Perfectionnement

50 **Put a Price Tag on It**

Combien ça vaut?

Billing models in a knowledge-based economy.

► Les modèles de facturation dans une économie du savoir.

Mindy Abramowitz

Image is no longer available for viewing.
Cette image ne peut plus être affichée.

The professional's first choice.

Stay current with the latest tax resources and save 15% on list prices. Visit www.cch.ca/webplace for more discounts and further information.



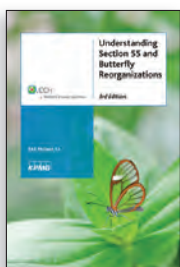
Canadian Income Tax Act with Regulations, Annotated, 90th Edition

Item No. B518 (Softcover) | Published July 2010

~~LIST PRICE: \$110.00~~ CGA PRICE: \$93.50

www.cch.ca/b518-cga

The 2010 Autumn edition of *Canadian Income Tax Act with Regulations, Annotated* is filled with accurate, up-to-date content and legislative changes that make it an indispensable resource for tax professionals.



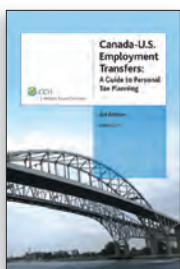
Understanding Section 55 and Butterfly Reorganizations, 3rd Edition

Item No. B354 (Softcover) | Published May 2010

~~LIST PRICE: \$195.00~~ CGA PRICE: \$165.75

www.cch.ca/b354-cga

The definitive source for in-depth analysis and authoritative information on section 55 in its entirety, and on the changes to legislation, administrative positions, rulings and jurisprudence that have affected butterfly reorganizations.



Canada-U.S. Employment Transfers: A Guide to Personal Tax Planning, 6th Edition

Item No. B436 (Softcover) | Published March 2010

~~LIST PRICE: \$120.00~~ CGA PRICE: \$102.00

www.cch.ca/b436-cga

This book provides an overview of key taxation principles related to employment in Canada and the U.S., and highlights the interaction between the tax laws of these two countries. Employers and advisors will find practical guidance on managing expatriate costs, designing effective employee relocation programs, and retaining key employees.

Please quote Promo Code TAXB101 when ordering.

Phone: 1 800 268 4522 | E-mail: cservice@cch.ca | Online: www.cch.ca/webplace



a Wolters Kluwer business

In Strategic
Partnership
with
Une alliance
stratégique
avec



Certified General
Accountants
Comptables généraux
accrédités

0945

CGA

MAGAZINE

Publisher / Éditrice

Barbara Cameron

Associate Publisher / Coéditrice

Editor / Rédactrice en chef

Peggy Homan

Art Director / Directrice artistique

Lily Claydon

Assistant Art Director / Directeur artistique adjoint

Advertising Co-ordinator / Coordonnateur de la publicité

Gavin Carroll

Translation Team / Équipe de traduction

**Isabelle Morin, Lucie Babin, Anne Boudreault,
Anna Krajewska, Josée Lacasse, Jessyka Paul-Ouellet,
Lidia Maer, Valérie Riesen, Louise D. Couture**

Contributor / Collaborateur

James Richardson

Copy Editors / Révisseurs linguistiques

Anne Boudreault, Jessyka Paul-Ouellet, Doris Hollett

National Advertising Sales Specialist /

Spécialiste, Ventes publicitaires nationales

Ingrid Mueller

imueller@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 Web site

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 e-mail 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



Certified General
Accountants
Comptables généraux
accrédités

A Simpler Value Added Tax System

Taxe à la valeur ajoutée : un système plus simple

CANADA DAY 2010 marks the beginning of a new harmonized sales tax regime in two of the country's wealthiest and most populous provinces. While many B.C. and Ontario residents are angry about the HST, others are welcoming the move to a more efficient and streamlined system, which advocates say will attract additional investment dollars for companies in those provinces.

According to some reports, the new regime streamlines paperwork for businesses, saving an estimated \$125 per filing, and for the first time, refunds millions to businesses in input tax credits for provincial taxes. The new tax system will attract about \$47 billion investment dollars to Ontario, resulting in 591,000 jobs in ten years, according to a report by economist Jack Mintz. His report on B.C. indicates that province will see \$11.5 billion in investments and 113,000 jobs by the end of the decade. And some experts speculate that the three remaining PST provinces - PEI, Manitoba, and Saskatchewan - will soon move to the HST as well. (No word yet on Alberta becoming a PST or HST province).

CGA and regular contributor Jeff Buckstein explores what the transition to the HST means to Ontario and B.C. in this issue's Business feature (p.16). We move beyond Canada's borders in the Profession feature (p.38) to take a look at another issue of critical importance to professional accountants: the role of good governance and sustainability in improving business reporting. This article appears courtesy of the International Federation of Accountants and includes highlights from interviews with international leaders in corporate finance.

Given that work does not slow down in the summer for most people, our Ask An Expert (p.12) column provides a few tips on ways to achieve that oft-elusive work/life balance. And if you are faced with delivering some bad news over the next few months, you can find some pointers in Further than Figures (p.14) on how to get your message across tactfully.

Thanks for reading and have a wonderful summer. ■■


LE 1^{ER} JUILLET 2010 marque l'instauration d'un nouveau régime de taxe de vente harmonisée dans deux des provinces les plus riches et les plus peuplées du pays. De nombreux résidents de l'Ontario et de la Colombie-Britannique sont mécontents de la nouvelle taxe de vente harmonisée (TVH), mais d'autres accueillent favorablement l'adoption d'un système plus efficace et rationalisé dont les partisans soutiennent qu'il se traduira par de nouveaux investissements pour les entreprises de ces provinces.

Selon certains rapports, les entreprises verront diminuer leurs tâches administratives, et les économies par déclaration sont estimées à 125 \$. De plus, pour la première fois, elles seront admissibles au remboursement de millions de dollars sous la forme de crédits de taxe sur les intrants applicables aux taxes provinciales. Un rapport de l'économiste Jack Mintz révèle que le nouveau régime attirera des investissements d'environ 47 G\$ en Ontario, entraînant la création de 591 000 emplois sur 10 ans. M. Mintz prévoit qu'en Colombie-Britannique, les investissements atteindront 11,5 G\$, et les emplois créés d'ici 10 ans, 113 000. Des experts croient que l'Île-du-Prince-Édouard, le Manitoba et la Saskatchewan passeront aussi bientôt à la TVH. (On ne sait toujours pas si l'Alberta adoptera une taxe de vente provinciale ou harmonisée.)

Jeff Buckstein étudie l'incidence du passage à la TVH pour la Colombie-Britannique et l'Ontario dans la section *Entreprise* (p.16). Dans la section *Profession* (p.38), nous examinons une question primordiale pour les comptables : le rôle de la saine gouvernance et du développement durable dans l'amélioration de l'information d'entreprise. Reproduit avec l'autorisation de l'IFAC, cet article comprend des extraits d'entrevues réalisées avec des leaders internationaux de la finance d'entreprise.

Comme le travail ne diminue pas l'été pour la plupart des gens, *Consultez l'expert* (p.12) donne quelques suggestions pour concilier travail et famille. Et si vous devez annoncer de mauvaises nouvelles dans les prochains mois, *Savoir être* (p.14) prodigue des conseils sur la façon de vous exprimer avec tact.

Bonne lecture et bon été! ■■



PEGGY HOMAN, Editor / Rédactrice en chef

Ego Surfing

L'égosurf

Top 5 tips for making your online presence work for you.

► Le « top 5 » des conseils pour tirer parti de votre image sur le Web.

- 1 Use tracking services to notify you when something is said about you online.**
► Créez des alertes pour être averti lorsqu'on parle de vous en ligne.
- 2 Adjust your social networking privacy settings so you control who has access.**
► Ajustez les paramètres de confidentialité de vos réseaux sociaux afin d'en contrôler l'accès.
- 3 Comment on articles of interest and consider writing columns for industry organizations.**
► Commentez des articles d'intérêt et envisagez d'écrire des articles pour des organismes de votre secteur d'activité.
- 4 Give careful consideration to how statements you make may be interpreted by potential employers.**
► Réfléchissez longuement à la façon dont vos déclarations peuvent être interprétées par les employeurs potentiels.
- 5 Make sure your professional profiles are up-to-date and highlight your experience.**
► Assurez-vous que vos renseignements professionnels sont à jour et mettez en évidence votre expérience.

Source - Accountemps



“Canadian organizations face heightened ‘flight risk’ as employees evaluate new opportunities in a recovering economy.”

Source - The Conference Board of Canada

► « Les organisations canadiennes sont confrontées à un risque plus élevé de « départ hâtif » des employés, car ceux-ci évaluent de nouvelles occasions au fur et à mesure que l'économie se renfloue. »

Source - Le Conference Board du Canada

FAST TRACK • COUP D'ŒIL

■ At a Glance • Vue d'ensemble



Recession Web-Documentary

The National Film Board of Canada is documenting the human side of how Canadians are experiencing the economic crisis and its aftermath with its first bilingual web-documentary. A one-year pilot project, *GDP: Measuring the Human Side of the Canadian Economic Crisis* was launched in September 2009 and features over 138 short films and photo-essays from different communities and sectors across Canada. To date, there have been over 200,000 viewings of GDP. www.gdp.NFB.ca

► Documentaire Web sur la récession

Dans un premier documentaire Web bilingue, l'Office national du film du Canada documente, sous l'angle humain, la façon dont les Canadiens vivent la crise économique et ses conséquences. Le projet pilote d'un an intitulé *PIB : L'indice humain de la crise économique canadienne* a été lancé en septembre 2009 et comprend plus de 138 courts métrages et photo-reportages portant sur différentes collectivités et secteurs au Canada. À ce jour, on recense plus de 200 000 visionnements. pib.onf.ca/accueil

Succession Planning Dearth

Seventy per cent of companies may be left scrambling for a replacement if their CFO left unexpectedly, according to a recent Robert Half Management Resources study. The majority of the 70 per cent of CFOs who have not identified a successor state they have not done so because they have no plans to leave their company. David King, president of Robert Half Management Resources' Canadian operations advises that cultivating emerging leaders and promoting from within will help companies retain top talent.



► Où en est la relève?

Selon une récente étude de Robert Half Management Resources, 70 % des entreprises pourraient se retrouver dans l'embarras si leur chef de la direction financière quittait son poste inopinément. La majorité des directeurs financiers qui n'ont pas désigné un successeur, affirment ne pas l'avoir fait parce qu'ils n'ont pas l'intention de quitter leur entreprise. Le président de la division canadienne de Robert Half Management Resources, David King, affirme que le perfectionnement des nouveaux dirigeants et la promotion à l'interne permettent aux sociétés de retenir les meilleurs talents.



Textbooks for Rent

A number of American colleges and universities currently rent textbooks; and this summer the University of Toronto will be one of the first Canadian campuses to offer the service to students. The pilot launched with five titles in May across the three campuses at U of T. For the pilot, the titles will rent for about 40 per cent off the new purchase price. The program was launched in light of student survey results showing students want better value. The bookstore hopes to expand the rental books program further in the fall.

► Manuels à louer

Les étudiants de bon nombre d'universités et de collèges américains peuvent actuellement louer des manuels au lieu de les acheter. Cet été, l'Université de Toronto sera l'une des premières universités au Canada à offrir ce service aux étudiants. Le projet pilote, qui porte sur cinq livres, a été lancé en mai dans les trois campus de l'Université de Toronto. Les livres sont loués à environ 40 % du prix d'achat de nouveaux livres. Le programme a été lancé à la suite des résultats d'un sondage révélant que les étudiants veulent obtenir une meilleure valeur. La librairie de l'université espère développer davantage le programme de location de livres à l'automne.

In rural Canada, nearly 22 per cent of households lack broadband access.

Dans les régions rurales canadiennes, presque 22 % des ménages n'ont pas accès aux services à large bande.

Source – CRTC

by/par Robin Day

Cyber Tip

Save keystrokes by customizing Word to convert your abbreviations to complete words. To add Autocorrect items in Word 2007 click the Office button, then select Word Options. Click Proofing, then the Autocorrect Options button. Select the tab labelled Autocorrect. Type your abbreviation in the Replace box and the long form in the With box, click Add, then OK.

► Cyberconseil

Personnalisez Word 2007 pour qu'il convertisse vos abréviations en mots. Pour ajouter des éléments à la liste de corrections automatiques, cliquez sur le bouton Office et sélectionnez Options Word. Cliquez sur Vérification, puis sur le bouton Options de correction automatique. Sélectionnez l'onglet Correction automatique. Tapez l'abréviation dans le champ Remplacer et le mot dans le champ Par. Cliquez sur Ajouter, puis sur OK.

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

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

Small Business Loans

The Canada Small Business Financing Program (CSBFP) helps small businesses access over \$1 billion in loans per year. This informative site explains how the program works, who is eligible, how much funding is available, and most importantly, how to apply.

► Prêts aux petites entreprises

Le Programme de financement des petites entreprises du Canada alloue à l'ensemble des petites entreprises plus de 1 G\$ en prêts annuellement. Ce site informatif explique comment fonctionne le programme, qui est admissible, combien d'argent il est possible d'obtenir et, surtout, comment soumettre une demande.

www.ic.gc.ca/csbfp

► www.ic.gc.ca/pfpec

Breaking Tech News

Staying on top of technology news can be a challenge, especially when the stories are buried on page 12 of the local tabloid. This site can help you keep up with the latest takeovers, startups, and shutdowns so you don't need to make it a full-time job.

► Dernière heure technologique

Rester à l'affût des nouvelles technologiques constitue un défi, surtout quand les articles sont enfouis à la page 12 du journal local. Ce site est au fait des récentes acquisitions, des entreprises en démarrage et des fermetures.

www.itbusiness.ca

(en anglais)

Sales Pointers

Most accountants will freely admit they are not the greatest salespeople. There are times though, when we all need to make a pitch. Whether it's a pet project or even yourself at a job interview, the tips, techniques, and resources available at justsell.com can help.

► Trucs de vendeurs

La plupart des comptables admettront librement qu'ils ne sont pas de très bons vendeurs. Cependant, il y a des moments où il faut savoir vendre. Que ce soit pour présenter un projet personnel ou pour se mettre en valeur en entrevue, les conseils, techniques et ressources présentés sur JustSell peuvent être utiles.

www.justsell.com

(en anglais)

Fine Tooth E-Combs

This guide will help you optimize your searches so you can spend less time searching and more time putting the results to good use.

► Passer Internet au peigne fin

Ce guide vous aidera à optimiser vos recherches, afin que vous puissiez passer moins de temps à chercher et plus de temps à faire bon usage des résultats.

www.makeuseof.com/tag/the-complete-guidebook-to-web-searching-pdf

(en anglais)

■ TAX UPDATES

MISES À JOUR FISCALES

Webinars for Small Businesses

The CRA has launched a series of webinars to assist Canadian small businesses. The CRA distributes educational material for businesses through its web site, publications, information seminars, mailings, and electronic distribution list. The Small Business Information Webinars are an interactive means for small businesses to communicate with the CRA. www.cra.gc.ca/events

► Webinaires pour les petites entreprises

L'ARC a lancé une série de webinaires pour les petites entreprises canadiennes. Elle leur offre aussi du matériel éducatif au moyen de son site Web, de publications, de séminaires d'information, d'envois postaux et de listes de distribution électronique. Ces webinaires sont une façon interactive de communiquer avec l'ARC. www.cra.gc.ca/evenements

Videocast Series for Youth

The Honourable Keith Ashfield is pleased to announce the *Giving to Registered Charities 101* videocast series for young Canadians. "It is important that donors of all ages be able to access the information they need to make informed donation decisions in a format they can understand," he said.

www.youtube.com/user/CanRevAgency

► Vidéodiffusions pour les jeunes

L'honorable Keith Ashfield est fier de présenter les vidéodiffusions *Comment faire un don à des organismes de bienfaisance enregistrés* destinées aux jeunes. « Il est important que les donateurs de tout âge aient accès aux renseignements dont ils ont besoin, dans un format qu'ils comprennent, pour prendre des décisions informées en matière de dons », a affirmé le ministre Ashfield.

www.youtube.com/user/CanRevAgency

TFSA Success

In 2009 more than 4.6 million Canadians opened a Tax Free Savings Account (TFSA). The TFSA was introduced in 2008 and allowed Canadians to invest in a TFSA starting in January 2009. As of December 31, 2009, the fair market value of all TFSAs held by Canadians was \$17.9 billion. www.cra.gc.ca/tfsa

► Le CELI : un succès

En 2009, plus de 4,6 millions de Canadiens ont ouvert un compte d'épargne libre d'impôt (CELI). Ce dernier a été lancé dans le budget de 2008, permettant aux Canadiens d'investir dans un CELI à compter de janvier 2009. Au 31 décembre 2009, la juste valeur marchande de tous les CELI détenus par les Canadiens était de 17,9 G\$. www.cra.gc.ca/celi

A Clean Slate Means a Clear Conscience

In the 2008-2009 fiscal year, the CRA processed close to 11,400 disclosures for taxpayers who used the Voluntary Disclosures Program to comply with their tax obligations. These disclosures resulted in close to \$575 million in assessed additional taxes. www.cra.gc.ca/voluntarydisclosures

► Être en règle apaise la conscience

Durant l'exercice 2008-2009, l'ARC a traité près de 11 400 divulgations faites par des contribuables qui ont utilisé le Programme des divulgations volontaires pour respecter leurs obligations fiscales. Ces divulgations ont rapporté plus de 575 M\$ en impôts supplémentaires établis. www.cra.gc.ca/divulgationsvolontaires

PROGRAMME DE TRAVAIL DYNAMIQUE

PCGR
CONFORMER VOTRE PRATIQUE AUX
POUR LES ENTREPRISES À CAPITAL FERMÉ
C'EST SIMPLE ET ÉCONOMIQUE AVEC
PROGRAMME DE TRAVAIL DYNAMIQUE

GAAP
BRINGING YOUR OFFICE IN LINE WITH
FOR PRIVATE ENTERPRISES
IT'S SIMPLE AND ECONOMICAL WITH
PROGRAMME DE TRAVAIL DYNAMIQUE

PEU IMPORTE LE LOGICIEL D'ÉTATS FINANCIERS QUE VOUS UTILISEZ, PLANIFIEZ, PRÉPAREZ ET FAITES LE SUIVI DE VOTRE TRAVAIL PLUS EFFICACEMENT

REGARDLESS OF THE SOFTWARE YOU USE TO GENERATE FINANCIAL STATEMENTS, YOU'LL BE MORE EFFICIENT IN PLANNING, PREPARING AND FOLLOWING UP ON YOUR ENGAGEMENTS

- ✓ REPÉRAGE SYSTÉMATIQUE DES CHANGEMENTS APPORTÉS AUX QUESTIONNAIRES
SYSTEMATIC IDENTIFICATION OF CHANGES TO QUESTIONNAIRES
- ✓ ACTUALISATION DES PROGRAMMES DE TRAVAIL EN UN SIMPLE CLIC
WORK PROGRAM UPDATES IN A SIMPLE CLICK
- ✓ ADAPTATION AUTOMATIQUE DES FORMULAIRES SELON LE MANDAT
FORMS AUTOMATICALLY ADAPTED TO EVERY ENGAGEMENT

MISSION ACCOMPLIE
MISSION ACCOMPLISHED

Pour une démo Web ou de l'information supplémentaire
For an online demo or more information* | www.tools.ca/ptd
1 800 862-5922 option 5

* Programme de travail dynamique is only available in french.



Striking a balance between work and the rest of your life can be challenging.

Work-Life Balance

La conciliation travail-vie personnelle

Trouver un juste équilibre entre le travail et tout le reste : difficile, mais possible.

by / par Mark Wardell

“**M**AKING THE MOST OF LIFE” is not a goal that needs much selling. Most of us would readily admit to not living completely fulfilled lives, especially those of us suffering with constant work preoccupation.

What does a balanced life really look like anyway? It's not the status quo, that's for sure. The average business person spends most of his or her day in reactionary mode dealing with day-to-day work challenges that crop up, rather than being proactive about work they want to do. Not good. Living in reactionary mode takes away an individual's sense of purpose, causing them to lose sight of the pursuits that energized them in the beginning.

Does any of this sound familiar to you? In the business of accounting, pursuing a purpose-driven rather than reactionary-driven life means you'll be going against the grain. Clients want you, employees want you, and colleagues want you – to the point that on some days it's hard to find 30 minutes to start your real objectives for the day.

If you feel now is the time to instill more balance in your life, hear this. Finding balance does not necessarily mean working less. Balance is about choice. Doing what fulfills you. That means the freedom to do the work you want to do rather than the work you have to do. Here's how:

1. *Systemize your firm.* The single most effective way to alleviate unnecessary work in your life is to develop a business systems manual documenting all of the

policies and procedures required for operating your firm. By systemizing how work should flow in all areas of your practice you can rest assured that everyone knows how things are supposed to run. This document will provide answers and solutions to some of the challenges you currently find yourself fielding.

2. *Delegate everything you can.* New work will show up on your desk on a regular basis. If you don't need to deal with it, don't. If it is important that it gets done, but someone else can do it, then nine times out of 10 you should pass it along. If you're not used to delegating, now is the time to begin. Keep the true value of your time firmly in mind and you will easily be able to decide if you should or should not be handling the next item in your inbox.
3. *Of course, the more you delegate, the more you'll need to have competent people following through on your behalf.* If you don't have a trusted team in place, spend some time to figure out what skill sets and personality traits you require in your dream team and set out to find those people. Don't forget that it's your job to clearly communicate what everyone's roles and responsibilities are and to define your expectations. In addition to providing detailed job descriptions, you need to sit down with each member of your team on a regular basis to discuss

goals, expectations, and how you'd like to work toward achieving them.

4. *Finally, in order to sustain your new well-balanced life, you need to trust and believe your firm is running like a well-oiled machine, even when you're on holiday or escaping to the gym mid-day.* You can do this by putting in place systems that foster motivation and growth in your team. Profit sharing and company bonuses can be a good start, but the goal is really to engage your team on a deeper level. Make them a part of the big picture by sharing your vision and giving everyone a chance to really contribute. And when they do, remember to recognize them.

It may take effort up front, but putting in place these fundamentals will steadily remove the burden of business management from your shoulders and provide you with the life-balance you deserve. ■

IL NE FAIT AUCUN doute qu'il faut savoir tirer le meilleur parti de la vie. Pourtant, la plupart des gens admettent aisément que leur vie n'est pas aussi gratifiante qu'ils le voudraient, surtout s'ils sont très pris par le travail.

Mais qu'est-ce que la conciliation travail-vie personnelle? Une chose est sûre, ce n'est pas la norme. En général, les gens d'affaires passent le plus clair de leur temps à régler les problèmes qui surgissent au jour le jour plutôt qu'à prendre des mesures proactives pour faire ce qui compte véritablement pour eux. Erreur. Vivre en mode

réaction nous fait oublier notre raison d'être. On en vient même à perdre de vue les buts qui nous stimulaient au départ.

Pour un comptable, mener sa vie de manière proactive vers l'atteinte de ses objectifs, plutôt que de manière réactive, c'est aller à contre-courant. Clients, employés et collègues présentent sans cesse des demandes. À tel point que certains jours, il est difficile de trouver 30 minutes pour s'attaquer aux vrais objectifs du jour.

Trouver un juste équilibre ne signifie pas nécessairement réduire la cadence. Il s'agit plutôt de faire les bons choix, de faire ce qui apporte une réelle satisfaction. Être libre de faire ce qu'on veut vraiment faire plutôt que ce qui nous est imposé. Voici de bons moyens d'y arriver :

1. *Systématiser son cabinet.* La meilleure façon de réduire le travail inutile au quotidien, c'est d'élaborer un manuel décrivant en détails les systèmes opérationnels du cabinet, un manuel qui contient l'ensemble des politiques et procédés liés à l'exploitation du cabinet. En systématisant le déroulement du travail dans tous les champs d'activités, on s'assure que chacun sait comment faire les choses. Un tel outil fournit des réponses et des solutions à certaines questions qui seraient autrement portées à votre attention.
2. *Déléguer le plus possible.* De nouvelles tâches se présentent constamment à vous. Jugez si elles sont indispensables et, dans la négative,

abstenez-vous de les faire. S'il est important qu'un travail soit fait, mais qu'une autre personne peut s'en occuper, alors neuf fois sur dix il convient de déléguer. Si on n'en a pas l'habitude, il est grand temps de commencer. En étant pleinement conscient de la valeur de son propre temps, il est facile de décider s'il faut s'occuper soi-même de la prochaine tâche sur la liste ou la confier à quelqu'un d'autre.

3. *S'entourer de gens compétents.* Plus on délègue, plus il est important que l'équipe soit digne de confiance. Si tel n'est pas le cas actuellement, il faut prendre plus de temps pour déterminer quelles sont les compétences et les traits de personnalité que doivent posséder les membres de l'équipe idéale, et se mettre à la recherche des bonnes personnes. Il ne faut pas oublier que c'est à nous qu'il revient de communiquer clairement quels sont les rôles et les responsabilités de chacun, et de préciser nos attentes. En plus de fournir des descriptions de tâches détaillées, il est impératif de discuter régulièrement avec chaque membre de l'équipe des objectifs et des attentes, et des moyens à prendre pour les matérialiser.
4. *Instaurer une culture qui valorise l'amélioration continue.* Pour maintenir le nouvel équilibre créé dans sa vie, il faut avoir l'assurance que son cabinet fonctionne comme un

mécanisme bien huilé même si on prend des vacances ou une demi-journée de congé pour aller au centre sportif. On y parvient grâce à la mise en place de systèmes qui favorisent la motivation et la croissance au sein de l'équipe. Ce qu'il faut vraiment, c'est encourager les membres de l'équipe à s'investir pleinement dans l'entreprise. Leur faire part de sa vision et de la situation dans son ensemble, afin qu'ils se sentent pleinement concernés, et donner à tous la chance d'apporter une contribution significative, sans oublier de récompenser

les employés qui le font.

La tâche peut sembler lourde au début, mais l'application de ces principes fondamentaux allégera de plus en plus le fardeau de la gestion qui repose sur vos épaules et vous procurera l'équilibre travail-vie personnelle que vous méritez. ■

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.

Group home and auto insurance

Insurance as simple as 1·2·3

► for Certified General Accountants

Insurance doesn't need to be complicated. As a member of the **Certified General Accountants**, you deserve – and receive – special care when you deal with TD Insurance Meloche Monnex.

First, you enjoy savings through preferred group rates.

Second, you benefit from great coverage and you get the flexibility to choose the level of protection that suits your needs.¹

Third, you receive outstanding service.

At TD Insurance Meloche Monnex our goal is to make insurance easy for you to understand, so you can choose your coverage with confidence. After all, we've been doing it for 60 years!

Request a quote
and you could



1 866 269 1371

Monday to Friday, 8 a.m. to 8 p.m.

www.melochemonnex.com/cga

Member benefit program
available in Alberta and Ontario

TD Insurance
Meloche Monnex

TD Insurance Meloche Monnex is the trade name of SECURITY NATIONAL INSURANCE COMPANY which also underwrites the home and auto insurance program. The program is distributed by Meloche Monnex Insurance and Financial Services Inc. in Quebec and by Meloche Monnex Financial Services Inc. in the rest of Canada.

Due to provincial legislation, our auto insurance program is not offered in British Columbia, Manitoba or Saskatchewan.

¹ Certain conditions and restrictions may apply.

* No purchase required. Contest ends on January 14, 2011. Total value of each prize is \$30,000 which includes the Honda Insight EX (excluding applicable taxes, preparation and transportation fees) and a \$3,000 gas voucher. Odds of winning depend on the number of eligible entries received. Skill-testing question required. Contest organized jointly with Pinnium Insurance Company and open to members, employees and other eligible people of all employer and professional and alumni groups who have an agreement with and are entitled to group rates from the organizers. Complete contest rules and eligibility information available at www.melochemonnex.com. Actual prizes may differ from picture shown.

Honda is a trade-mark of Honda Canada Inc., which is not a participant in or a sponsor of this promotion.

Meloche Monnex is a trade-mark of Meloche Monnex Inc., used under license.

TD Insurance is a trade-mark of The Toronto-Dominion Bank, used under license.



How to deliver unpleasant information with compassion and credibility.

Breaking Bad News

Annoncer une mauvaise nouvelle

Comment annoncer une mauvaise nouvelle avec crédibilité et compassion.

by / par Merge Gupta-Sunderji

EXCEPTIONAL communication skills are in high demand in the workplace, but often in short supply. Since delivering bad news is one of the toughest communication challenges, if you can improve your competency in conveying undesirable information you will be at an advantage.

In the workplace, there are all sorts of possible scenarios that can occur when it comes to being the bearer of unpleasant tidings: letting your boss know that a project is off-schedule or over-budget, giving one of your employees a terrible performance review, breaking the news to a co-worker that you'll be unavailable to help them with a work assignment, or announcing to your team that vacation schedules are being cut back. These situations will test your communication skills to the limit. Your two biggest obstacles will be separating your emotions from your message, and listening more than you talk. Your objective is to soften the blow without sugar-coating the facts.

Here are seven definitive things to keep in mind. First, don't put it off. Bad news is like bad food: the longer it sits, the worse it tastes. Take a deep breath, and get on with it. Second, try to assess whether or not the

news is expected. People go through four phases when they hear a negative message – denial, anger, acceptance, and search for solutions. If the disappointing news is expected, chances are that the receiver may have worked through some of the denial and anger already, and thus may be closer to the acceptance phase than if the news were a complete surprise.

Always introduce the subject with an opener that tries to soften the message. Starting with “I am sorry to have to tell you,” “Unfortunately,” or “Regrettably” tones down the intensity of the message. Granted, in some situations, the news may be so bad that no words could assuage it, but by choosing a soft opening, you are attempting to mitigate the damage.

Fourth, and this is vital, listen to what the other person has to say. Expect them to react with denial and anger (remember, it is normal) and let them vent in response to your message. Don't try to interrupt or cut them off; just listen quietly. The trust that you can build by simply letting people say what they feel is extraordinary. If it's possible, acknowledge and validate their emotions, but do it without accepting responsibility. Saying “I can see that this whole situation is upsetting to you”

recognizes and accepts their feelings, without you taking ownership for the difficult circumstances.

In due course, it will be time for you to continue. Start by using a word or phrase from the other person's last sentence. This repetition will show them that you were listening. Then provide any additional information you can, and try to be as specific as possible. Explaining that you have a \$14,500 cost overrun in system troubleshooting fees because of changes in one particular system module will achieve much greater clarity than simply saying that you are over-budget because of system changes.

Don't ask general questions such as “What can I do?” That usually leads to irritation. Instead, state specifically what you are prepared to do to help resolve or lessen the impact of the bad news. Identify and describe specific corrective actions that you have already taken, or you are willing to take individually or jointly with this person. Again, the key here is to be precise, not rambling and ambiguous. Whatever you do, don't make guarantees that you can't deliver.

Finally, when you end your conversation, make certain you summarize. Thank the person for their willingness to have this

conversation with you. Then, review what you've covered, clarify your plan, and agree on who's doing what before the next interaction. Delivering bad news will never be anyone's favourite thing to do. However, by keeping your cool and these points in mind, you can go beyond just getting your message out to actually being respected for doing so with compassion and credibility. ■

LES HABILITÉS exceptionnelles en communication sont en forte demande sur le marché du travail; cependant, rares sont ceux qui excellent en cette matière. L'annonce de mauvaises nouvelles étant l'un des défis les plus importants en communication, l'amélioration de vos aptitudes en matière de transmission d'information déplaisante constituera un atout de taille.

Au travail, vous pouvez être appelé à annoncer toutes sortes de nouvelles désagréables. Par exemple, vous pourriez devoir informer votre patron qu'un projet prend du retard ou dépasse le coût prévu, transmettre à l'un de vos employés les résultats désastreux d'une évaluation de rendement, annoncer à un collègue que vous ne pourrez pas l'aider à réaliser un projet ou annoncer à votre équipe que vous devez réduire la période de vacances. Ces situations mettront à l'épreuve vos compétences en communication. Les deux principaux obstacles à surmonter seront les suivants : vous détacher du message et écouter plus que vous ne parlerez. Vous devez chercher à amortir le choc sans enjoliver les faits.

Il y a sept choses à garder en tête. Tout d'abord, ne remettez pas l'annonce à plus tard. Les mauvaises nouvelles, c'est comme la nourriture : plus on la garde, plus elle a un arrière-goût. Prenez une grande respiration et passez à l'acte. Ensuite, essayez d'évaluer si la nouvelle était attendue. Habituellement, les gens passent par quatre phases lorsqu'ils entendent un message négatif : le déni, la colère, l'acceptation et la recherche de solutions. Si une mauvaise nouvelle est attendue, il y a des chances que votre interlocuteur ait déjà traversé les phases du déni et de la colère et qu'il soit déjà prêt à passer à la phase d'acceptation.

Introduisez toujours le sujet par une phrase qui atténue le message. Une affirmation commençant par « je suis désolé d'avoir à vous dire », « malheureusement » ou « je regrette de vous annoncer » atténue l'intensité du message. Dans certaines situations, il n'y a pas de mots pour adoucir la mauvaise nouvelle. En commençant par une phrase rassurante, vous pouvez tenter de limiter les dégâts.

Quatrièmement, il est essentiel d'écouter votre interlocuteur. N'oubliez pas qu'il est normal que sa réaction en soit une de déni et de colère. N'essayez pas de l'interrompre; écoutez-le tranquillement. Le climat de confiance que

vous pouvez établir en laissant simplement votre interlocuteur s'exprimer est extraordinaire. Si possible, reconnaissez et validez ses émotions sans toutefois assumer de responsabilité. En disant « je vois que cette situation vous bouleverse », par exemple, vous reconnaissez et acceptez les sentiments de l'autre sans prendre de responsabilité quant aux circonstances.

Le moment venu, vous pourrez poursuivre. Commencez par reprendre un mot ou une expression de la dernière phrase de votre interlocuteur. Cette répétition lui montrera que vous écoutez. Ensuite, donnez-lui le plus d'information possible, et soyez précis. Vous transmettez votre message beaucoup plus clairement si vous expliquez que le dépassement de coûts de 14 500 \$ des frais de dépannage du système est attribuable aux modifications apportées à un module en particulier que si vous dites simplement que le dépassement de coûts est attribuable à des modifications apportées au système.

Ne posez pas de questions générales comme « Que puis-je faire? », qui ont habituellement pour effet d'irriter votre interlocuteur. Énoncez de façon précise ce que vous êtes prêt à faire pour aider à résoudre ou à atténuer la situation. Déterminez et décrivez les mesures que vous avez déjà prises, ou que vous êtes prêt à prendre seul ou avec votre interlocuteur. L'important,

c'est d'être précis. Quoi que vous disiez, ne faites pas de promesses que vous ne pourrez pas tenir.

Pour terminer, résumez la conversation. Remerciez votre interlocuteur d'avoir eu cette conversation avec vous. Passez en revue ce dont vous avez parlé, clarifiez votre plan d'action et établissez ce que chacun fera avant la prochaine rencontre. L'annonce de mauvaises nouvelles ne sera jamais une tâche agréable. Toutefois, en gardant votre sang-froid et en retenant ces points, vous inspirerez le respect pour avoir su annoncer une mauvaise nouvelle avec compassion et crédibilité. ■

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

► **MERGE GUPTA-SUNDERJI, M.B.A., CSP, CGA, fait des gestionnaires des leaders. Cette conférencière et auteure fournit des outils pratiques aidant à mieux communiquer et diriger. Pour la joindre, consultez son site Web (www.mergespeaks.com) ou composez le 403 605 4756.**



CGA ®/MD

**PLAN TO ATTEND
THE CGA-CANADA
2010 REVIEWER'S FORUM**

**November 24 – 26, 2010
Toronto, Ontario**

Join us for two full days of presentations and case studies designed for practice inspectors, detailed file reviewers, quality control managers and monitors within firms, and mentors to newly registered practitioners.

Learn more at: <http://ppm.cga-canada.org>

**Image is no longer available for viewing.
Cette image ne peut plus être affichée.**

Transitioning to the New Harmonized Sales Tax

by / par Jeff Buckstein

La transition vers la taxe de vente harmonisée

The HST takes effect on July 1 in Ontario and B.C., and means some new processes for CGAs.



TVH : De nouvelles façons de faire pour les CGA ontariens et britanno-colombiens dès le 1^{er} juillet.

Many economists and other business professionals are touting the harmonized sales tax (HST) as a significant economic booster, but an overwhelming number of people in both Ontario and British Columbia cast a negative light on their respective province's decision to adopt an HST regime effective July 1, 2010.

According to an Ipsos Reid poll conducted for Canwest News Service and Global National in November 2009, a whopping 90 per cent of consumers surveyed in Ontario and B.C. told pollsters they thought the HST was a government "tax grab."

They view unfavourably the additional eight per cent tax they'll have to pay in Ontario, and extra seven per cent in British Columbia, on a wider base of goods and services. That's the provincial portion of sales tax, which will now apply in many areas where it was previously exempt such as in personal and professional services, club and sporting memberships, and various household services, among others. Moreover, this will be tacked on to the five per cent goods and services tax (GST), so that Ontarians will pay a full 13 per cent HST and British Columbians a 12 per cent HST on those goods and services.

The National Citizens Coalition (NCC) also uses the phrase "HST Tax Grab" on its website. "I will be shocked if this

doesn't bring in billions of dollars a year. Politicians don't want people to see the full impact of it. It's such a wide bucket of products they're going to be taxing now. I believe people are going to be shocked at

Many experts insist the HST issue is not so cut and dried; amidst the hype, they say, are numerous complexities associated with this tax.

how much more tax they're paying," NCC president and chief executive officer Peter Coleman, who is based in Toronto, told *CGA Magazine*.

However, many experts insist the HST issue is not so cut and dried; amidst the hype, they say, are numerous complexities associated with this tax that the public does not fully understand. "On the surface, it looks like a massive tax shift from business to consumers, but I don't think it is," insists Don Drummond, senior vice-president and

chief economist of TD Bank Financial Group in Toronto.

"I don't view it as a business or consumer issue. In fact, I think there's a gross misunderstanding - this notion that

businesses pay certain taxes. That's nonsense. Businesses always pass taxes forward onto consumers, or pass them back onto their employees. You can't look at it as a certain tax paid by businesses, and a certain tax by consumers. One way or another, the consumers or workers always end up bearing the tax," Drummond stresses.

Business Input Credits a Key Element

Many HST proponents point to the input tax credits available for business as one

of the key reasons why this tax is an improvement over the old provincial sales tax (PST) regimes in Ontario and B.C. In B.C., for instance, the provincial government estimates businesses will be able to claim input tax credits that will save them about an aggregate \$1.9 billion per year. Ontario predicts this figure will be about \$4.5 billion annually.

Advocates also tout the HST as a more transparent tax, relative to the PST, which they say contained hidden tax during various stages of production that consumers ultimately bore in the final product price. "Embedded in every single business' costs was PST - any office equipment or paper they used; tangible personal property, services on tangible personal property, including software, was all taxable for PST," explains Charlotte Hoggard, CGA, a practitioner based in Victoria.

Under an HST regime, "capital-intensive industries will benefit the most because any time a business invests in a piece of machinery or equipment, or any other input they're buying, they will receive input tax credits from the provincial government for the portion of sales tax that they pay, so it will reduce their cost of investment," argues Niels Veldhuis, director of fiscal studies at the Fraser Institute in Vancouver.

One of the biggest benefits associated with exempting business inputs under an HST is that it encourages and leads to higher rates of investment, Veldhuis emphasizes. "We know that more investment leads to higher rates of productivity, and higher productivity leads to higher wages. All citizens will benefit from more prosperity in each of the provinces," he adds.

"Most businesses will see the price of their machinery and equipment fall somewhere in the three to five per cent range," expects Drummond. That will likely lead to a much higher stock of machinery and equipment in Ontario and British Columbia which will, in turn, raise income and employment, he predicts.

HST proponents also contend that businesses will be forced, through competitive pressures, to pass on savings to their customers. "I understand the business side of things, where firms get input credits for some of their raw materials and their manufacturing, and that will

make them more efficient and they'll have some savings, and pass it on," concedes the NCC's Coleman. "But I just don't believe that a significant amount of those savings are going to be passed on to consumers. Businesses are facing increased costs for everything - and in this environment with a weak economic recovery, I think there's pressure on them to repair their bottom line," Coleman adds.

The HST is also heralded by supporters as being efficient from an administrative standpoint, because firms will only have to file one comprehensive tax return instead of separate returns for both PST and GST. Furthermore, firms only face a single government tax audit, at the federal level, rather than both federal and provincial scrutiny.

"The HST has (also) alleviated some of the pressure on accountants, because instead of having to do GST and provincial reporting, we only have to report on one form for owner sales," notes Tracy Black, CGA, a practitioner based in Oxford, Nova Scotia. This is a less cumbersome way of keeping track of tax, she stresses.

Potential Clefts in the HST Armour

Not all industries stand to benefit equally under an HST regime. Some experts speculate that services-related industries, such as the food and restaurant industry in B.C. that were previously PST-exempt, might be hurt by customers having to pay the full HST.

Restaurant owners "are quite upset" because there was no PST previously charged on meals, and now their patrons face a 12 per cent charge, says Iglia Ivanova, an economist with the Canadian Centre for Policy Alternatives in Vancouver. "I do think that considering the shortcomings of the PST, the HST is an improvement; though just a small improvement, not the enormous economic boon that the provincial government is trying to make it," notes Ivanova, who also points out that consumption taxes tend to be regressive.

"Consumption taxes may seem like they're fair because everyone pays the same percentage on what they buy; but they are actually regressive because they take up a higher share of the income of lower income people," she stresses.

HST in Canada

Nova Scotia, New Brunswick, and Newfoundland & Labrador were the first Canadian jurisdictions to introduce the HST back in 1997. Quebec introduced a modified value added tax, though not full harmonization, in 1992. As Ontario and B.C. are the first provinces to move to an HST regime in more than a decade, and because both are economic powerhouses within Canada, there is much speculation about how their experience with the HST might pan out.

One of the most asked questions is whether businesses will really pass on any savings to consumers. Niels Veldhuis, director of fiscal studies at the Fraser Institute in Vancouver, is optimistic that will happen, based on history. "What happened in the Maritimes was that because businesses were able to get a tax credit for the sales tax they paid on inputs, it reduced their costs, and allowed them to reduce their price," he explains.

"We saw that prices in the Atlantic provinces actually came down for most goods and services, so consumers will benefit by reduced prices," Veldhuis predicts. "On some goods that they don't currently pay provincial tax on, they're going to be paying a little bit higher tax, but there definitely is an offsetting effect with lower prices," he adds.

In Nova Scotia, where the HST rose from 13 per cent to 15 per cent on July 1, 2010, the prevailing mindset is a long-time acceptance of this tax, says Oxford-based practitioner Tracy Black, CGA. After 13 years under an HST regime, Nova Scotians automatically adjust the impact of that tax into the price of most items they purchase, she explains. "We all know that we have to pay HST on everything that we buy, except food purchased for family consumption, medical supplies, a few other zero-rated items," adds Black.

Image is no longer available for viewing.
 Cette image ne peut plus être affichée.

Certain complexities might also result from the size of an organization. Businesses need to be registered with a GST number in order to be able to recover most HST paid as an input tax credit; however, very small businesses with taxable sales under \$30,000 a year have always had the option of registering for GST, and this threshold will remain.

"I'm finding that some small businesses are only registered for Ontario sales tax right now," says Diane Gaudon, CGA, manager of client services at Oakville-based Brendan Moore & Associates Ltd., a firm that specializes in sales taxes. "All of a sudden, these businesses are going to be hit with not just a GST of five per cent that they have been used to paying and absorbing as a cost; they're going to be hit with a full 13 per cent HST in Ontario. It's the same thing for small businesses in B.C. If they're not registered for the GST/HST, they will bear the full impact of the 12 per cent HST," she explains.

Therefore small business entrepreneurs, in consultation with their accountants, need to consider whether it is feasible for them to register for the GST, and therefore HST and the ability to claim input tax credits, emphasizes Gaudon, who is also co-author

of CGA Ontario's booklet, *Harmonized Sales Tax in Canada*. Black regularly discusses such scenarios with her small business clients in Nova Scotia, a province which has had an HST regime in place since 1997.

"If it's a new business that doesn't have to purchase a lot of capital, then I ask, 'how long do you think it will take you to get to

Small business entrepreneurs, in consultation with their accountants, need to consider whether it is feasible for them to register for the GST, and therefore HST.

\$30,000?' If it's going to take a really long time, maybe they don't want to register for HST right now. But if they're going to be putting in a lot of capital, and have to buy computers, desks, and inventory they're paying GST on, they probably want to register in the beginning, so they get back all the input tax credits associated with the HST," explains Black.

Until such clients register with an HST number, they can't claim any input tax credits; nor can they go back later, upon registration, to claim them retroactively, she stresses. The largest businesses in Canada,

those with more than \$10 million in taxable sales, as well as certain financial institutions, face a more complicated road to the HST.

"When they get charged HST on certain items, they're going to get the GST portion back, subject to normal GST rules, but the provincial component of the HST - the eight per cent in Ontario and the seven per cent in

B.C. - is going to be temporarily restricted over an eight-year period," explains Gaudon.

Thus, big businesses must deal with a number of new issues. These include a recapture of restricted amounts, amended returns, and place-of-supply rules, which took effect on May 1, 2010. "There are a lot of things being thrown at business which I don't think they really anticipated. Everyone thought the introduction of HST was going to be like a new tax, or a rate change. But I don't think anyone really appreciated the full impact of all the different changes," Gaudon emphasizes.

Inflation, Revenue Neutrality, Other Key HST Issues

A key economic concern about instituting the HST is whether there will be any kind of anomaly reflected in Canada's Consumer Price Index, or inflation. Drummond predicts that any effect on inflation will only be temporary. "The Consumer Price Index will definitely go up initially. Some of that, as the input tax credit is being passed through, will wane. So there will be an impact somewhere in the one-half to one per cent range in both provinces. It will be a one-time impact. But it will be gone by July 2011," he forecasts.

Can the HST be used to repair provincial government deficits in Ontario and B.C., similar to the way the federal GST is widely considered to have been a factor in helping to improve the federal government's financial position in the 1990s? Many experts say not this time, in large part because the HST in both Ontario and B.C. is designed to be revenue neutral.

Moreover, they note, exempting business inputs, plus various personal initiatives, such as a reduction in rates (like Ontario reducing its lowest income tax rate from 6.05 per cent to 5.05 in 2010), credits to low income individuals (such as B.C.'s refundable HST credit of up to \$230 per qualified individual), and various personal exemptions in both provinces for a long list of items like children's clothing and footwear, children's car seats, and books, among others, will also serve to reduce potential revenue.

The NCC's Coleman disputes that notion; tax neutrality is something analogous to the view of the ground "at a 30,000 foot level," he asserts. Particularly in Ontario, this is not reflective of the real-life impacts on a family budget, given that people face taxation on a myriad of new goods and services, such as hydro, natural gas, household utilities, renovations, and various professional fees, among others, Coleman adds. Moreover, "the tax credits and other benefits they get

won't offset the increase in expenses they face in paying for a wider range of goods and services under the HST," Coleman predicts. ■

.....
JEFF BUCKSTEIN, CGA, is a freelance business writer living in Ottawa.



Recommended by 9 out of 10 customers.

"Robert Half has a passion for finding the right person for the role and not just someone to fill a chair. We value their quick response and excellent follow-up."

Support Project Manager,
Regional Airport Authority



1.800.803.8367
roberthalf.com

© 2010 Robert Half. 0610-9006



© ISTOCKPHOTO.COM/VINCENT BOILEAU

Beaucoup d'économistes et d'autres gens d'affaires vantent les avantages économiques considérables de la taxe de vente harmonisée (TVH), mais un nombre écrasant d'Ontariens et de Britanno-Colombiens voient d'un mauvais œil la décision de leur province respective d'adopter la TVH à compter du 1^{er} juillet 2010.

Selon un sondage mené par Ipsos Reid pour le compte de Canwest News Service et de Global National en novembre 2009, 90 % des consommateurs interrogés en Ontario et en Colombie-Britannique estiment que la TVH est un autre moyen pour le gouvernement d'« aller piger dans les poches des contribuables ».

Ils sont mécontents de l'application d'une taxe supplémentaire de 8 % en Ontario et de 7 % en Colombie-Britannique sur une assiette élargie de biens et services. Il s'agit de la composante provinciale de la taxe de vente qui s'appliquera dorénavant dans des secteurs auparavant exonérés, notamment les services personnels et professionnels, les cotisations à des clubs et des groupes sportifs, et divers services domestiques. Par ailleurs, cette taxe sera ajoutée à la taxe sur les produits et services (TPS) de 5 %, de sorte que les Ontariens verseront une TVH intégrale de 13 %, et les Britanno-Colombiens, de 12 %, sur ces biens et services.

Selon le groupe de pression National Citizens Coalition (NCC), de Toronto, cette mesure est une façon d'accroître la ponction fiscale faite par l'État. « Je serai surpris si ça ne rapporte pas des milliards de dollars annuellement. Les politiciens ne veulent pas que les gens en connaissent toute

l'incidence. Une vaste variété de produits seront dorénavant taxés. Je crois que les gens seront étonnés du montant supplémentaire de taxe qu'ils devront verser », déclare le président et chef de la direction de la NCC, Peter Coleman.

Toutefois, selon maints spécialistes, la question n'est pas si simple. Mis à part le tapage, cette taxe renferme beaucoup d'aspects complexes que le public ne comprend pas à fond. « À première vue, on dirait que la taxe est transférée en masse des entreprises vers les consommateurs, mais je ne crois pas que la question se pose ainsi », insiste le premier vice-président et économiste en chef du Groupe financier Banque TD, Don Drummond, de Toronto.

« À mes yeux, il ne s'agit pas ici d'une opposition entre les entreprises et les consommateurs. En fait, on se trompe énormément si on pense que les entreprises paient certaines taxes. C'est absurde. Elles les font toujours supporter par les consommateurs ou leurs employés. On ne peut poser le problème en envisageant que les entreprises paient une taxe, et les consommateurs, une autre. Les consommateurs ou les travailleurs finissent toujours par assumer le fardeau des taxes », insiste M. Drummond.

Un facteur clé : les crédits sur intrants pour les entreprises

Selon maints partisans de la TVH, les crédits de taxe sur les intrants (CTI) offerts aux entreprises sont l'une des raisons pour lesquelles la TVH est meilleure que les anciens régimes de taxe de vente provinciale (TVP) en Ontario et en Colombie-Britannique. Le gouvernement de la Colombie-Britannique estime que les entreprises pourront demander des CTI leur permettant d'économiser environ 1,9 G\$ en tout par année. En Ontario, cette économie devrait s'élever annuellement à environ 4,5 G\$ en tout.

Les partisans avancent aussi que la TVH est plus transparente que la TVP, laquelle, disent-ils, contient des taxes cachées qui sont ajoutées aux diverses étapes de production des produits et qui finissent par être payées par le consommateur. « La TVP était intégrée à tous les coûts des entreprises, qu'il s'agisse du matériel de bureau, du papier, des biens meubles corporels, des services liés à ces derniers, y compris les logiciels », explique Charlotte Hoggard, CGA, une praticienne de Victoria.

Lorsque la TVH entrera en vigueur, « ce sont les industries capitalistiques qui en profiteront le plus, car chaque fois qu'une entreprise investit

La TVH au Canada

La Nouvelle-Écosse, le Nouveau-Brunswick, et Terre-Neuve-et-Labrador ont été les premières provinces à adopter la TVH en 1997. En 1992, le Québec a adopté une taxe à valeur ajoutée modifiée, mais non intégralement harmonisée. Comme l'Ontario et la Colombie-Britannique sont les premières provinces à passer à la TVH depuis plus de 10 ans et qu'elles sont toutes deux des puissances économiques au Canada, leur expérience donne lieu à beaucoup de suppositions.

Les entreprises feront-elles réellement passer leurs économies éventuelles aux consommateurs? C'est l'une des questions qui sont sur toutes les lèvres. Le directeur des études fiscales du Fraser Institute à Vancouver, Niels Veldhuis, se dit optimiste en se basant sur le passé. « Les entreprises des Maritimes ont pu obtenir un crédit pour la taxe de vente qu'elles payaient sur les intrants, ce qui a réduit leurs coûts et leur a permis de baisser leurs prix », explique-t-il.

« Dans les provinces de l'Atlantique, les prix de la plupart des biens et des services ont bel et bien baissé. Les consommateurs peuvent donc s'attendre à une réduction des prix », prévoit M. Veldhuis. « Ils devront payer un peu plus de taxe sur certains biens qui sont actuellement exonérés au provincial, mais l'effet compensatoire des réductions de prix se fera sentir », ajoute-t-il.

En Nouvelle-Écosse, où la TVH est passée de 13 % à 15 % le 1^{er} juillet 2010, l'attitude la plus répandue devant cette taxe est la résignation, explique Tracy Black, CGA, une praticienne d'Oxford. Après 13 ans de TVH, les Néo-Écossais tiennent compte automatiquement de l'incidence de cette taxe dans le prix de la plupart de leurs achats. « Nous savons tous que nous devons payer la TVH sur tous nos achats, sauf les aliments pour la consommation familiale, les fournitures médicales et quelques autres articles », ajoute M^{me} Black.

dans une pièce de machinerie ou d'équipement, ou dans tout autre intrant, elle recevra des CTI du gouvernement provincial à l'égard de la portion de taxe de vente qu'elle paie, ce qui réduira le coût de l'investissement », explique le directeur des études fiscales du Fraser Institute, de Vancouver, Niels Veldhuis.

L'un des plus grands avantages associés à l'exonération des intrants au titre d'une TVH, c'est qu'on favorise l'investissement, ce qui fait augmenter les taux d'investissement, insiste M. Veldhuis. « Nous savons qu'une augmentation des investissements entraîne un accroissement de la productivité, et qu'une productivité supérieure mène à la hausse des salaires. Tous les citoyens profiteront d'une prospérité accrue dans chaque province », ajoute-t-il.

« Le prix de la machinerie et de l'équipement de la plupart des entreprises baissera d'environ 3 à 5 % », prévoit M. Drummond. Il est fort probable que les parcs de machinerie et d'équipement ontariens et britanno-colombiens seront plus élevés, ce qui fera augmenter les revenus et l'emploi.

Les partisans de la TVH estiment aussi que les entreprises devront se plier devant les pressions concurrentielles et faire passer leurs économies aux clients. « Je comprends le point de vue des entreprises : elles recevront des CTI pour une partie de leurs matières premières et leurs activités de fabrication, ce qui les rendra plus efficaces. Elles réaliseront certaines économies et les feront passer aux consommateurs, reconnaît M. Coleman, mais je ne crois pas qu'une part significative de ces économies passera aux consommateurs. Les entreprises font face à des augmentations de coûts à l'égard de tout, et dans le contexte d'une reprise économique fragile, je crois qu'elles ressentiront le besoin de se renflouer. »

Les partisans de la TVH louent également l'efficacité de la mesure sur le plan administratif, car les entreprises ne produiront qu'une seule déclaration exhaustive, plutôt que des déclarations distinctes pour la TVP et la TPS. En outre, les entreprises ne seront désormais assujetties qu'aux vérifications fiscales fédérales.

Selon Tracy Black, CGA, une praticienne d'Oxford, en Nouvelle-Écosse, « la TVH a (aussi) allégé la pression exercée sur les comptables, car nous ne présentons plus d'informations distinctes pour la TPS au fédéral et la TVP au provincial. Nous n'avons qu'un seul formulaire à remplir sur les ventes. » C'est une façon beaucoup moins lourde de rendre compte des taxes.

Défauts possibles de la TVH

Les industries ne profiteront pas toutes également de la TVH. Certains spécialistes pensent que les industries du secteur des services, comme l'industrie de l'alimentation et de la restauration en Colombie-Britannique, dont les services étaient exonérés de TVP auparavant, pourraient souffrir lorsque les clients devront payer la TVH intégrale.

Les restaurateurs « sont plutôt contrariés », car la TVP ne s'appliquait pas aux repas. Dorénavant, les clients devront payer une taxe de 12 %, explique Iglia Ivanova, une économiste du Centre canadien de politiques alternatives, à Vancouver. « Compte tenu des défauts de la TVP, j'estime que l'harmonisation est une amélioration, mais une amélioration modeste, et non pas le bienfait économique inappréciable que vante le gouvernement provincial », note M^{me} Ivanova, qui fait aussi remarquer que les taxes à la consommation ont tendance à être régressives.

« Les taxes à la consommation sont équitables en apparence, car tout le monde verse le même pourcentage sur ses achats. Toutefois, elles sont en fait régressives, car elles constituent une part supérieure du revenu des gens à faible revenu », insiste-t-elle. Il se peut aussi que la taille d'une organisation entraîne certaines complexités. Les entreprises doivent s'inscrire à la TPS et obtenir un numéro de TPS pour pouvoir recouvrer la plupart de la TVH versée à titre de CTI. Toutefois, les entreprises de très petite taille dont les ventes taxables annuelles sont inférieures à 30 000 \$ ont toujours eu le choix de s'inscrire ou non à la TPS, et ce seuil ne sera pas modifié.

« Certaines PME ontariennes ne sont inscrites qu'à la TVP en ce moment », affirme Diane Gaudon, CGA, chef des services à la clientèle, à Brendan Moore & Associates Ltd., un cabinet spécialisé dans les taxes de vente situé à Oakville, en Ontario. « Soudainement, ces entreprises seront frappées non seulement par la TPS de 5 %, qu'elles avaient l'habitude de payer et d'absorber comme un coût, mais aussi par la TVH de 13 %. Le scénario est sensiblement le même pour les PME britanno-colombiennes. Si elles n'étaient pas inscrites à la TPS, elles devront assumer le plein fardeau d'une TVH de 12 % », explique-t-elle.

Ainsi, les propriétaires de PME doivent déterminer, en consultation avec leur comptable, s'il est faisable d'inscrire l'entreprise à la TPS, et donc à la TVH, et de demander des CTI, précise M^{me} Gaudon, qui est aussi la coauteure d'un livret de CGA-Ontario sur la TVH au Canada.

En Nouvelle-Écosse, où l'harmonisation est entrée en vigueur en 1997, M^{me} Black discute de



scénarios semblables avec les PME auxquelles elle offre ses services. « S'il s'agit d'une nouvelle entreprise qui n'a pas besoin d'acquiescer beaucoup d'immobilisations, je demande au propriétaire quand il prévoit atteindre le seuil des 30 000 \$. S'il estime que cette période sera très longue, il vaut peut-être mieux de ne pas s'inscrire à la TVH immédiatement. Par contre, s'il doit investir lourdement dans des immobilisations et acheter des ordinateurs, des bureaux et des stocks sur lesquels il paiera la TPS, il voudra probablement s'inscrire dès le début pour pouvoir demander tous les CTI possibles, explique M^{me} Black. Tant que ces clients ne s'inscrivent pas à la TVH, ils ne peuvent demander des CTI, et lorsqu'ils s'inscriront, ils ne pourront pas les demander de façon rétroactive », précise-t-elle.

Pour les plus grandes entreprises du Canada, celles qui ont des ventes taxables de plus de 10 M\$, et certaines institutions financières, la route vers la TVH est plus compliquée. « Lorsqu'elles paieront la TVH sur certains articles, elles pourront récupérer la portion de la TPS, selon les règles habituelles sur la TPS, mais la composante provinciale de la TVH – 8 % en Ontario et 7 % en Colombie-Britannique – sera assujettie à des restrictions temporaires sur une période de huit ans », explique M^{me} Gaudon. Ainsi, les grandes entreprises doivent relever de nouveaux défis, notamment la récupération des sommes assujetties aux restrictions, les

déclarations modifiées et les règles sur le lieu de la fourniture en vigueur depuis le 1^{er} mai dernier. « Je ne crois pas que les entreprises s'attendaient aux nombreuses conséquences de l'harmonisation. Nous pensions tous que l'introduction de la TVH ressemblerait à l'introduction d'une nouvelle taxe ou d'une modification de taux. Personne n'avait imaginé toute la portée de l'ensemble des changements », précise M^{me} Gaudon.

Autres questions clés : inflation et neutralité fiscale

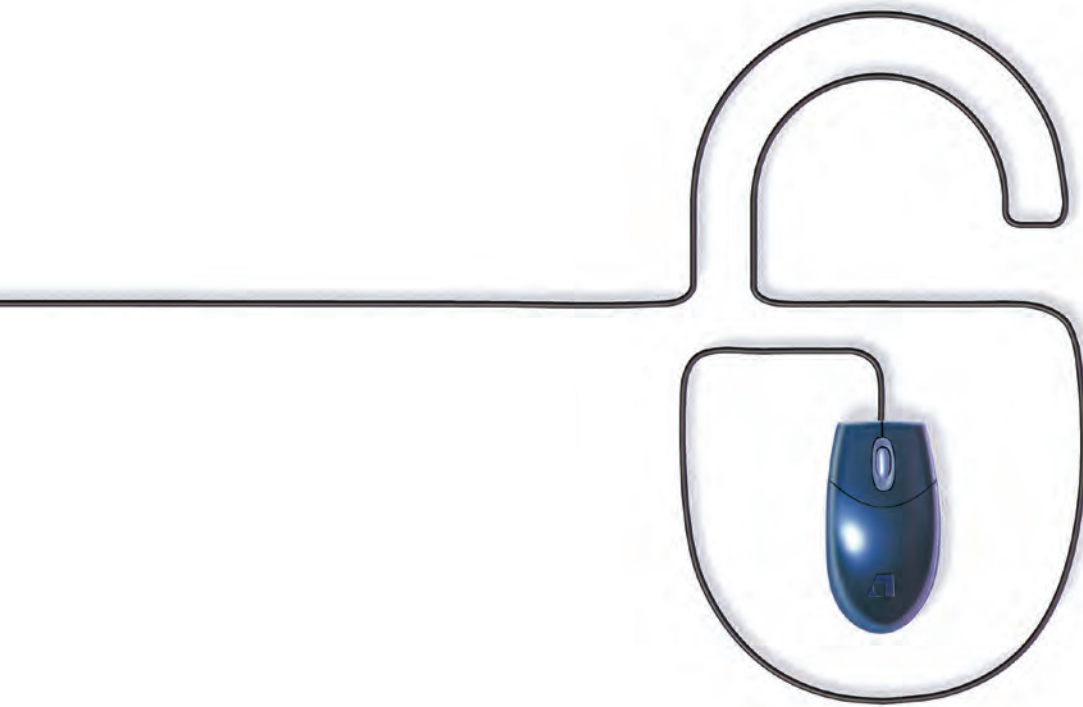
On se demande si l'instauration de la TVH aura une incidence fâcheuse sur l'indice des prix à la consommation ou l'inflation. Selon M. Drummond, tout effet éventuel sur l'inflation sera temporaire. « Il y aura certainement une augmentation de l'indice des prix à la consommation au début, mais une partie se résorbera au fur et à mesure que les CTI seront appliqués. On peut donc s'attendre à une incidence de l'ordre de 0,5 à 1 % dans les deux provinces, mais cet impact sera ponctuel et aura disparu au plus tard en juillet 2011. »

L'Ontario et la Colombie-Britannique pourront-elles utiliser la TVH pour éponger leurs déficits, tout comme la TPS a amélioré la situation financière du gouvernement fédéral dans les années 1990? Beaucoup de spécialistes estiment que non, principalement parce que

la TVH sera une taxe neutre sur le plan fiscal tant en Ontario qu'en Colombie-Britannique. Ils notent par ailleurs que l'exonération des intrants d'entreprise servira à réduire les recettes potentielles, tout comme diverses initiatives visant les particuliers, comme la réduction des taux (p. ex. le taux d'imposition le plus faible en Ontario est passé de 6,05 % à 5,05 % en 2010), les crédits pour personnes à faible revenu (p. ex. le crédit remboursable pour TVH pouvant atteindre 230 \$ offert aux particuliers admissibles britannico-colombiens) et différentes exemptions personnelles offertes dans les deux provinces pour une longue liste d'articles.

M. Coleman de la NCC conteste la notion de neutralité fiscale, surtout en Ontario, où cela ne reflète pas l'incidence réelle sur les budgets des familles, étant donné qu'une foule de nouveaux biens et services seront taxés, p. ex. l'électricité, le gaz naturel, les services publics, les rénovations et divers honoraires professionnels. « Les crédits et les autres allègements ne compenseront pas l'augmentation des dépenses attribuable à l'application de la TVH à une gamme élargie de biens et de services », ajoute-t-il. ■

JEFF BUCKSTEIN, CGA, est rédacteur pigiste. Il habite à Ottawa.



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



28
Perspective

Perspective

30
News from CGA-Canada

Échos de CGA-Canada

34
Associations

Associations

35
Communiqués

Communiqués

37
Reflections

Réflexions

Canada's Greenest Employers

Les employeurs respectueux de l'environnement

CGA-Canada is proud to be recognized as a leader in sustainability and green initiatives.

CGA-Canada est fière d'être un leader en matière de durabilité et d'être reconnue comme telle.

Read the full story on page 32.

► Article en page 32.



The Power of Association

L'union fait la force

by / par Terry LeBlanc FCGA, Chair of the Board, CGA-Canada / FCGA, président du conseil d'administration de CGA-Canada

GIVEN THE EXPLOSION in the use of social media, one has to wonder how we effectively networked before. Of course, the oldest form of social networking is getting together. More than 100 years ago, CGA-Canada founder John Leslie knew that one way for like-minded accountants to prosper was for them to meet face-to-face. What began as a small group of number crunchers in Montreal has developed into an organization of 73,000 financial professionals and students in more than 90 countries around the globe.

Some people say what keeps the CGA designation strong is our membership growth. And, naturally, that's partly true. But what I think keeps our designation strong is that we are connected; united around issues of common interest and concern. I have benefited immensely from the knowledge and experiences I've gained and been able to share by being a member.

Every CGA belongs to a provincial or territorial association that ensures he or she complies with strict national regulations, such as continuing professional development, and the *Code of Ethical Principles and Rules of Conduct*. They ensure that members who are in public practice are subject to routine peer reviews, and are participating in the public practitioners' liability insurance plan. They also deliver the CGA education program.

All CGAs are also members of a national body. In cooperation with the provincial and territorial associations, CGA-Canada develops and maintains the CGA education, examination, certification, and professional development requirements, and develops and updates a variety of standards.

CGA-Canada also conducts extensive research and advocacy, is extremely active on the international scene, and is involved in marketing the designation for the benefit of all members.

Long before social media were on the scene, CGA-Canada was using the power of connections to build and strengthen the CGA designation, based on the original social network. We still believe that, although it's not always practical, there's nothing quite like meeting in person. Regardless of what the future of networking holds, the CGA designation will remain strong so long as we are associated. ■

AVEC L'EXPLOSION des médias sociaux, on s'imagine difficilement comment on réseautait efficacement auparavant. Les rencontres, évidemment, sont l'ancêtre du réseautage social. Il y a plus de 100 ans, le fondateur de CGA-Canada, John Leslie, savait que les rencontres en personne étaient une clé du succès pour des comptables aux vues similaires. Du petit groupe de mangeurs de chiffres montréalais, l'organisation a grandi et compte maintenant 73 000 professionnels des finances et étudiants dans plus de 90 pays.

Certains estiment que la force du titre réside dans l'augmentation de l'effectif. Ce n'est pas faux, mais je crois aussi que la vigueur de notre titre tient aux liens, aux intérêts et aux préoccupations qui nous unissent. Je peux vous dire que, pour ma part, les connaissances et l'expérience que j'ai acquises et pu partager, à titre de membre, m'ont énormément rapporté.

Chaque CGA est membre d'une association provinciale ou territoriale qui veille à ce qu'il ou elle respecte des règles nationales strictes, comme celles qui régissent la formation professionnelle continue, de même que le *Code des principes d'éthique et règles de conduite*. Ces associations veillent à ce que les membres qui exercent en cabinet privé fassent l'objet d'inspections professionnelles périodiques et participent au régime d'assurance responsabilité professionnelle. Les associations offrent aussi le Programme d'études professionnelles des CGA aux étudiants.

Tous les CGA sont aussi membres d'un organisme national. En collaboration avec les associations provinciales et territoriales, CGA-Canada élabore et met au point les exigences en matière de formation, d'examens, d'accréditation et de perfectionnement professionnel. De plus, elle produit et met à jour une variété de normes, notamment les normes d'accès à l'exercice en cabinet privé.

CGA-Canada travaille constamment pour le plus grand bien de l'ensemble des membres. Elle réalise aussi de nombreuses activités de recherche et de défense des intérêts. Qui plus est, est très active sur la scène internationale et participe au marketing de la marque CGA.

Longtemps avant l'arrivée des médias sociaux, CGA-Canada misait sur la force des relations pour bâtir et renforcer le titre de CGA. Nous croyons encore que rien ne vaut une rencontre en personne, même si ce n'est pas toujours pratique. Quel que soit l'avenir du réseautage, le titre de CGA demeurera fort tant que nous serons unis. ■

Comptez sur notre vision globale.

risques de taux d'intérêt	862 763	394 980	276 062	209 999
risques de change				
- devises	1 068	1 025	2 874	3 789
- autres devises	25 873	24 175	18 600	22 814
- change à terme, dérivés				
- options	162 025	7 652	7 524	599
- autres de change à terme, dérivés				
- options	188 966	32 852	28 998	27 202
risques de marchandise				
- dérivés	29 200	17 500	3 209	860
- options	388 921	159 254	36 547	15
- autres de marchandise	418 121	176 754	39 756	875
risques de crédit				
- dérivés	32 102	2 562	3 256	2 256
- autres de crédit	11 236	25 689	39 456	16 523
- autres au coût nominal	1 513 188 \$	632 837 \$	387 528 \$	256 855 \$
(en millions)				
	Montant brut		Provision spécifique	Provision
	2008	2007	2008	2007
- dérivés résidentiels	53 256 \$	64 025 \$	16 \$	3 \$
- autres de crédit, crédit à la consommation	38 951	35 065	2	13
- autres commerciaux et gouvernementaux	63 488	55 265	160	135
- dérivés ou achetés				
- autres de revente	37 098	31 562	-	-
- autres des clients au coût nominal	192 794	185 917	178	141
- autres dérivés	12 532	7 336	-	56

Vous pouvez compter sur la vision des professionnels comptables CGA. Ils savent donner un sens aux chiffres et reconnaître les occasions d'affaires qu'ils cachent. Vous pouvez compter sur votre CGA, qu'il soit un employé ou un consultant de confiance, pour aller au-delà du bilan. Il est là pour aider chaque membre de votre équipe à accroître son efficacité, à créer des occasions d'affaires et à maximiser le rendement. Les CGA ont compris que pour connaître le succès à l'échelle mondiale, il fallait non pas viser une cible en mouvement, mais un marché constamment en mouvement. Pour une vision exceptionnelle des affaires, choisissez un CGA.

cga-more.org



**COMPTABLES
GÉNÉRAUX
ACCREDITÉS**

Comptez sur notre vision.



■ UPDATE / MISE À JOUR

Increased Debt Levels Illustrate Need for Financial Literacy

The so-called Great Recession appears to have had little effect on Canadians' spending habits and cavalier attitudes toward debt. The latest CGA-Canada research report on household debt finds that Canadians continue to pile up consumer debt, leaving them vulnerable to pending interest rate hikes and unforeseen economic shocks.

The report, based on a national survey conducted early this year, found that household debt in Canada reached a new high of \$1.41 trillion in December 2009. If that household debt were spread among all Canadians, each person would hold more than \$41,740 in outstanding debt - an amount 2.5 times greater than in 1989.

That rising debt is due mainly to consumption rather than wealth accumulation. Canada has the highest debt-to-financial assets ratio of the 20 countries of the Organization for Economic Cooperation and Development for which data is available. As well, Canada's debt-to-income ratio reached 144 per cent at the end of 2009.

"This report is another indication of Canadians' readiness to consume today and pay later," says CGA-Canada president and CEO Anthony Ariganello. "The concern is do they understand the full cost of paying later?"

Release of the report on May 11 provided emphasis to the association's appearance the next day before the federal government's Task Force on Financial Literacy. Carole Presseault, vice-president of Government and Regulatory Affairs, told the task force

that this data as well as the association's recent research into pensions and retirement saving demonstrate that Canadians need a better appreciation of the consequences of their financial decisions.

In its written submission to the task force, the association proposed a number of guiding principles, encouraged building partnerships with stakeholders, and promoted an expanded role for the Financial Consumer Agency of Canada including establishment of a national website.

Where is the Money Now: The State of Canadian Household Debt as Conditions for Economic Recovery Emerge and the association's submission to the Task Force on Financial Literacy are both available at cga.org/canada.

► Le niveau d'endettement appelle à l'acquisition d'une bonne culture financière

La récession semble avoir eu peu d'effet sur les habitudes de dépenses des Canadiens. Selon le récent rapport de recherche de CGA-Canada sur l'endettement des ménages, les Canadiens continueraient à s'endetter, ce qui les rend vulnérables aux hausses de taux d'intérêts et aux chocs économiques.

Le rapport a révélé que la dette des ménages a atteint 1,41 billion en décembre 2009. Ce chiffre représente une dette active de plus de 41 740 \$ par Canadien, soit 2,5 fois plus qu'en 1989.

Cette augmentation est attribuable à la consommation plutôt qu'à la constitution d'un patrimoine. Le Canada occupe le premier rang parmi 20 pays de l'OCDE en ce qui a trait au ratio dette-actifs financiers, et son ratio dette-revenu a atteint 144 % à la fin de 2009.

« Ce rapport est une autre preuve que les Canadiens sont prêts à consommer maintenant et à payer plus tard », résume le président et chef de la direction de CGA-Canada, Anthony Ariganello, « mais ont-ils conscience du coût total du paiement différé? »

La publication du rapport, le 11 mai, appuyait la présentation d'un exposé devant le Groupe de travail sur la littératie financière le lendemain. La vice-présidente, Affaires gouvernementales et réglementaires, Carole Presseault, a notamment dit au Groupe de travail que les récentes recherches sur les régimes de retraite et l'épargne-retraite démontrent que les Canadiens doivent mieux comprendre les conséquences de leurs décisions financières.

Dans un exposé devant le Groupe de travail, l'Association a proposé des principes directeurs, et encouragé la formation de partenariats ainsi que l'élargissement du rôle de l'Agence de la consommation en matière financière du Canada, qui comprendrait la création d'un site Web national.

Le rapport *Où est l'argent aujourd'hui? L'endettement des ménages canadiens à l'aube de la reprise économique* et le texte de l'exposé devant le Groupe de travail sont affichés sur cga.org/canada-fr.

Staggering Deficits Revealed in Pension Report

When CGA-Canada released its first research into the worrying state of private pension plans in Canada, people took notice. The latest numbers will likely knock them off their feet. According to the association's new pension report, a disturbing 92 per cent of private sector defined benefit pension plans are in a deficit position, more than double



© ISTOCKPHOTO.COM/CHRIS PRICE

the earlier number. In the same period, pension funding deficits have climbed from \$160 billion in 2003 to an estimated \$350 billion in 2008 – and continue to grow.

“Pension plans should not be allowed to metamorphose into empires of debt,” says CGA-Canada president and CEO Anthony Ariganello. “The recent events with national companies such as Nortel Networks, AbitibiBowater, Fraser Papers, and CanWest have highlighted a need to better preserve pension plan solvency and improve member protection.”

Gauging the Path of Private Canadian Pensions: 2010 Update on the State of Defined Benefit and Defined Contribution Pension Plans also reveals problems with the taxation system. Tax rules prejudice Canadians without employer-sponsored pension plans. Even if registered retirement savings plan limits are reached, these Canadians cannot save as much for their retirement as Canadians who have employer-sponsored pension arrangements. CGA-Canada supports Canadians having equal opportunity to build retirement income outside of pre-existing plans.

The research report, released in late April, provided helpful data for government officials considering the issues of pension reform and retirement income security. CGA-Canada appeared before the House of Commons Standing Committee on Finance as well as a roundtable consultation session hosted by the Minister of Finance. Copies of the report were also provided to the Senate Standing Committee on Banking, Trade and Commerce, which is looking into how Canadians are utilizing tax free savings accounts and registered retirement savings plans.

► **Le rapport sur les régimes de retraite révèle des déficits importants**

Si la première étude de CGA-Canada sur l'état préoccupant des régimes de retraite privés au Canada n'est pas passée inaperçue, comment réagira la population à la vue des plus récents chiffres? Selon le nouveau rapport de l'Association, 92 % des régimes de retraite à prestations déterminées du secteur privé seraient en déficit. C'est plus du double comparativement aux chiffres précédents. Au cours de la même période, les déficits de provisionnement des régimes de retraite sont passés de 160 G\$ en 2003 à un montant estimé à 350 G\$ en 2008, et ils continuent de se creuser.

« Les régimes de retraite ne doivent pas être autorisés à se métamorphoser en océans de dettes, affirme le président et chef de la direction de CGA-Canada, Anthony Ariganello. Les événements récents survenus dans des sociétés telles que Nortel Networks, AbitibiBowater, Fraser Papers et CanWest ont fait ressortir la nécessité de mieux préserver la solvabilité des régimes et la protection des participants. »

Le rapport *Évolution des régimes de retraite privés canadiens : Le point sur les régimes de retraite à prestations déterminées et à cotisations déterminées au Canada en 2010* fait aussi ressortir des problèmes liés au système fiscal. Les règles fiscales actuelles désavantagent les Canadiens qui ne bénéficient pas de régimes de retraite parrainés par un employeur, car même en utilisant tous leurs droits de cotisation, ils ne peuvent épargner en vue de la retraite autant que ceux qui sont couverts par un régime de retraite d'employeur. CGA-Canada souhaite que tous aient une chance égale de se constituer un revenu de retraite en dehors de régimes de retraite préexistants.

Le rapport, publié à la fin avril, renseigne les fonctionnaires sur la réforme des régimes de retraite et la sécurité quant aux prestations de retraite. CGA-Canada l'a présenté devant le Comité permanent des finances ainsi qu'à une table ronde organisée par le ministre des Finances. Il a aussi été remis au Comité sénatorial permanent des banques et du commerce, qui étudie l'utilisation des comptes d'épargne libre d'impôt et des REER.

PACE Courses and Exams Enhanced

Revisions have been made to the PACE (Professional Applications and Competence Evaluations) certification-level courses, assignments, and examinations to better reflect the 2010 CGA Competency Framework and to strengthen the assessment of candidate competencies.

The enhancements include some blending of the content in *PA1: Issues in Professional Practice*, and *PA2: Strategic Financial Management*. This increased breadth will better reflect actual practice, but the external and internal focus of *PA1* and *PA2* respectively will be maintained. As well, each examination will have increased technical depth to ensure candidates demonstrate the appropriate proficiency in each competency.

“These enhancements reflect the high value that employers and accountants place on professional qualities and skills such as leadership, strategy, and communication,” says Lynda Carson, CGA-Canada's vice-president of Education and Operational Affairs. “Candidates will find a greater integration of those qualities and skills with the core and core-related competencies. As well, the assessment of ethics and trust in all

PACE career electives will be strengthened, reflecting their primary importance.”

CGA-Canada regularly revises the CGA courses and examinations to ensure they continue to meet the evolving needs and expectations of the marketplace. Enhancements are guided by the competency framework, which outlines 130 competencies that are considered essential qualifications of a newly-certified CGA. The process began with a practice analysis survey of some 6,000 members which led to the updating of the competencies that comprise the framework.

The revised examinations are effective in December 2010 and details of the changes are outlined in the PA blueprints, available on the CGA-Canada website. The competency framework can also be viewed at cga.org/canada/competency.

► **Cours et examens de niveau ECAP**

L'Association a procédé à la révision des cours, travaux pratiques et examens du niveau ECAP afin qu'ils reflètent mieux le cadre des compétences 2010 des CGA et permettent une évaluation plus efficace des compétences.

Certains contenus de PA1 : *Exercice professionnel* et PA2 : *Gestion financière stratégique* ont été fusionnés. Chaque examen sera plus intégrateur

et reflètera mieux l'exercice professionnel, mais la perspective interne ou externe de chaque cours sera maintenue. Les examens seront plus poussés sur le plan technique afin que les candidats démontrent le niveau de maîtrise approprié pour chaque compétence.

« Les améliorations reflètent l'importance accordée aux qualités professionnelles, au leadership, à la stratégie et à la communication, affirme la vice-présidente, Formation et Administration générale à CGA-Canada, Lynda Carson. Ces qualités et compétences sont mieux harmonisées avec les compétences de base et connexes. De plus, dans tous les cours au choix, l'évaluation des composantes de l'éthique et de la confiance, sera renforcée, car leur importance est capitale. »

CGA-Canada révisé régulièrement ses cours et examens pour qu'ils continuent de satisfaire aux besoins et aux attentes d'un marché en constante évolution, et c'est le cadre des compétences des CGA qui guide les changements. Ce cadre comprend 130 compétences essentielles chez un nouveau CGA et sa mise à jour a été fondée sur un sondage analytique des activités professionnelles mené auprès de quelque 6 000 membres.

Les examens révisés seront en vigueur dès décembre 2010. Les changements sont

exposés dans les plans d'examens, lesquels sont affichés sur le site Web de CGA. Le cadre des compétences des CGA se trouve au cga.org/canada-fr/competences.

CGA-Canada Among Canada's Greenest Employers

CGA-Canada is one of Canada's most environmentally-friendly employers according to the editors of *Canada's Top 100 Employers*. The 2010 winners of Canada's Greenest Employers, announced in April, were chosen for demonstrating exceptional earth-friendly initiatives.

“CGA-Canada is proud to be recognized as a leader in sustainability and green initiatives,” says CGA-Canada president and CEO Anthony Ariganello. “It's a critical time to be making environmentally sustainable choices and CGA-Canada continues to promote and develop initiatives that help employees make greener choices.”

The association's move two years ago to its own building presented opportunities to incorporate energy-efficient technologies and recycled products, and the workplace was designed to maximize the use of available natural light. Many of the sustainable initiatives resulted from the association's GO Team, a staff-driven committee that proposes green initiatives and raises awareness of sustainability issues among association staff.

The full list of Canada's Greenest Employers and reasons for their selection is available at canadastop100.com/environmental. CGA-Canada is a past winner of *Canada's Top 100 Employers* and was recently recognized as one of *B.C.'s Top 55 Employers*.

► **CGA-Canada, un employeur respectueux de l'environnement**

CGA-Canada est l'un des employeurs les plus respectueux de l'environnement au Canada selon les organisateurs du concours des 100 meilleurs employeurs au Canada. Les gagnants de 2010, dont les noms ont été annoncés en avril, ont mis sur pied des initiatives écologiques exceptionnelles.

« CGA-Canada est fière d'être un leader en matière de durabilité et d'être reconnue comme telle, dit le président et chef de la direct de CGA-Canada, Anthony Ariganello. Plus que jamais, il est primordial de faire des choix qui respectent l'environnement. C'est pourquoi notre association continue de promouvoir et de concevoir des initiatives qui aident les employés à faire des choix écologiques. »

Le déménagement de l'Association, il y a deux ans, dans des bureaux conçus pour maximiser l'utilisation de la lumière du jour, a aussi permis d'inclure des technologies écoénergétiques et des produits recyclés. De nombreuses initiatives à caractère durable proviennent de l'équipe

GO (Green Office), composée de membres du personnel chargés de proposer des initiatives respectant l'environnement et de sensibiliser leurs collègues aux problèmes en matière de durabilité.

La liste des employeurs lauréats et les raisons justifiant leur sélection sont affichées sur www.canadastop100.com/environmental (en anglais). CGA-Canada avait déjà été nommée parmi les 100 meilleurs employeurs au Canada et, récemment, a été nommée l'un des 55 meilleurs employeurs de la Colombie-Britannique.

David Rattray Appointed to AASOC

David Rattray, an Ottawa-area FCGA, has been appointed to the Auditing and Assurance Standards Oversight Council (AASOC) which oversees the activities of the Auditing and Assurance Standards Board. Rattray is associate partner at the Centre for Public Management and was formerly Assistant Auditor General of Canada. He has been actively involved with both CGA-Canada and CGA Ontario throughout his career and was Canada's representative to the Public Sector Committee (now the International Public Sector Accounting Standards Board) of the International Federation of Accountants from 1993 to 2002.

► David Rattray nommé au CSNAC

David Rattray, un FCGA de la région d'Ottawa, a été nommé au Conseil de surveillance de la normalisation en audit et en certification (CSNAC), qui encadre les activités du Conseil des normes d'audit et de certification (CNAC). M. Rattray est associé délégué du Centre de gestion publique et a occupé le poste de vérificateur général adjoint du Canada. C'est un collaborateur actif de CGA-Canada et CGA-Ontario. De 1993 à 2002, il a été représentant du Canada au Comité du secteur public (maintenant le Conseil des normes comptables internationales du secteur public) de l'International Federation of Accountants.

■ INTERNATIONAL / INTERNATIONAL

Partnership Reached to Promote Sustainability

The International Federation of Accountants (IFAC) and The Prince's Accounting for Sustainability (A4S) Project have entered into a memorandum of understanding to support the global accountancy profession's role in developing sustainable organizations.

IFAC and A4S share a belief that sustainable practices must be embedded into the strategy, governance, performance

management, and reporting processes of businesses and organizations if we are to continue to enjoy economic prosperity while living within our ecological limits. A4S works with businesses, investors, the public sector, accounting bodies, non-governmental organizations, and academics to develop practical guidance and tools for embedding sustainability into decision-making and reporting processes.

► Promouvoir la durabilité, en partenariat

L'International Federation of Accountants (IFAC) et le Prince's Accounting for Sustainability (A4S) Project ont conclu un protocole d'entente pour appuyer le rôle de la profession comptable dans le développement d'organisations durables.

L'IFAC et A4S croient que des pratiques durables doivent faire partie de la stratégie, de la gouvernance, de la gestion du rendement et du processus de production de rapports des entreprises, afin de profiter de la prospérité économique tout en respectant les limites écologiques. A4S travaille de concert avec les entreprises, les investisseurs, le secteur public, les autorités comptables, les organismes non-gouvernementaux et le milieu universitaire, afin d'élaborer des outils pratiques pour inclure la durabilité dans les processus décisionnels et d'élaboration de rapports. ■■

Keeping Canada Paid

National Payroll Week • September 13–17, 2010

Canada's 1.5 million employers count on payroll professionals to annually pay:

- ✓ \$730 billion in wages and taxable benefits
- ✓ \$230 billion in statutory remittances
- ✓ \$80 billion in health and retirement benefits

While complying with more than 185 federal and provincial regulatory requirements.



www.npw-snp.ca

Platinum Sponsors



Gold Sponsors



Silver Sponsors



Bronze Sponsors

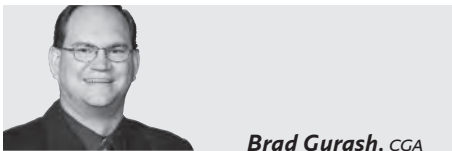




© ISTOCKPHOTO.COM/STEVE SHEPARD

CGA Saskatchewan president Brad Gurash on member communication

Le président de CGA-Saskatchewan, Brad Gurash, sur la communication avec les membres



Brad Gurash, CGA

What are the biggest issues faced by Saskatchewan CGAs?

There have been a lot of changes in the accounting environment, particularly changes in standards. These really impact our public practitioners; just when they get used to one set of standards, things change again.

What are your current projects as president?

One of our big projects is strengthening our relationships with post-secondary institutions. We've been funding a *CGA Scholar* program, with CGAs who are professors at the universities of Saskatchewan and Regina. People within the educational institutions are now more aware of what CGA is.

What do you enjoy most about being president?

Meeting other CGAs. One of our key priorities has been to increase communication with our membership, so we've increased the number of functions we hold involving members. We're very geographically dispersed, small in numbers, but covering a large area. I've enjoyed getting to meet our CGAs and see the diversity we have within our membership.

What's your day job?

I work in Regina for the Government of Saskatchewan, Comptroller's Division, as a financial management analyst.

What is your most interesting work experience to date?

I like being able to see how financial policies are developed and formulated. It's been interesting to be part of the thought processes that go into making these policies, compared with just having to learn the policies and follow them.

Why did you choose to become a CGA?

When I signed up in the mid-90s I liked the way the program was designed, so that I could study while working. I didn't want to quit my job and go to university full time.

What leisure activities do you like?

I like to go camping in our RV with my wife and three children. So far we've camped within Saskatchewan, but this summer we've upgraded our vehicle and plan to go to Banff. ■

Quelles sont les questions les plus importantes pour les CGA de la Saskatchewan?

Le milieu comptable a beaucoup changé, surtout en ce qui concerne les normes. Ces changements ont une incidence considérable sur nos experts-comptables; à peine maîtrisent-ils un ensemble de normes qu'il y a encore des modifications.

Quels sont vos projets en tant que président?

Un de nos projets majeurs consiste à resserrer nos liens avec les établissements d'enseignement postsecondaire. Nous finançons le programme *CGA Scholar*, auquel participent des CGA qui enseignent à l'université (Saskatchewan et Regina). Ce programme a accru notre visibilité dans les établissements d'enseignement.

Qu'aimez-vous le plus dans votre rôle de président?

Rencontrer d'autres CGA. Une de nos grandes priorités, c'est d'améliorer la communication avec nos membres, alors nous avons organisé plus d'activités auxquelles les membres participent. Nous sommes peu nombreux et géographiquement très éparpillés sur un vaste territoire. C'est un plaisir de rencontrer des CGA d'ici et d'observer la diversité qui les caractérise.

Quel est votre emploi actuel?

Je suis analyste en gestion financière à la Division du contrôleur provincial des finances du gouvernement de la Saskatchewan, à Regina.

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

J'aime voir comment sont élaborées et formulées les politiques financières. J'ai aimé participer à la réflexion entourant l'élaboration de ces politiques; c'est plus intéressant que de simplement les apprendre et les appliquer.

Pourquoi avez-vous choisi d'être CGA?

Lorsque je me suis inscrit, au milieu des années 1990, j'aimais la façon dont le programme d'études était conçu, car je pouvais étudier tout en travaillant. Je ne voulais pas laisser mon emploi et aller à l'université à temps plein.

Comment occupez-vous vos loisirs?

J'aime faire du camping avec ma femme et mes trois enfants dans notre véhicule de plaisance. Jusqu'à présent, nous n'avons campé qu'en Saskatchewan, mais nous avons amélioré notre véhicule et, cet été, nous projetons d'aller à Banff. ■

Angela Kaiser

B.Comm., CFP, CGA / B. Com., CFP, CGA
 Has been elected chair of Prospera Credit Union in Vancouver.
 ► A été élue présidente de la Prospera Credit Union, à Vancouver.

Asif Rafiq

student/étudiant
 Has accepted the position of associate, Global Infrastructure Finance with Scotia Capital in Toronto.
 ► A accepté le poste d'adjoint, Financement mondial d'infrastructures, à Scotia Capitaux, à Toronto.

Raymond Yeung

BA, LLB, MA, LLM, D.Prof, FCGA / B.A., LL. B., M.A., LL. M., DProf, FCGA
 Has received a Doctorate degree in Professional Studies (Economic Policy) from Middlesex University, London, United Kingdom.
 ► A obtenu un doctorat professionnel en politique économique de l'Université du Middlesex, à Londres (Royaume-Uni).

.....
 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



Recommandé par 9 clients sur 10.

“Robert Half est une entreprise passionnée, qui excelle à trouver la bonne personne pour chaque poste et non pas juste quelqu’un pour occuper un bureau. Nous apprécions leur réponse rapide et l’excellence de leur suivi.”

Chef de projet,
 Administration régionale des Aéroports



1.800.803.8367
 roberthalf.ca

Une maladie bouleversante. Une protection rassurante.



Si une maladie grave vous obligerait à faire une pause, les tracas financiers ne devraient pas compromettre votre guérison. L'assurance maladie grave vous permet d'obtenir une somme d'argent, libre d'impôts, que vous pouvez utiliser selon vos besoins.

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

www.iapacific.com/cga/français

Ou communiquez avec Jacques Leclerc, au Québec
1.800.363.7873
Jan Munro Thompson, à l'extérieur du Québec
1.800.881.3688



MC Marque de commerce d'Industrielle Alliance, Assurance et services financiers inc., dont Industrielle Alliance Pacifique, Assurance et services financiers inc. est un licencié autorisé.



Accessing Global Networking Opportunities

Saisir les occasions de réseautage mondial

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

DID YOU KNOW that CGA-Canada has members in more than 90 countries around the globe? And through our mutual recognition agreements (MRAs) with some of the world's largest and most prestigious accounting bodies, CGAs can access a wealth of career and networking opportunities.

Having international alliances with equally forward-thinking accounting bodies is essential these days, as more and more CGAs work internationally or for multinational firms. Since 2007, more than 800 CGAs have earned another designation through these partnerships.

And yet, negotiating MRAs is just one of the things CGA-Canada does on the world stage on behalf of its members. We promote the CGA designation - and its reputation for excellence - to key professional and regulatory bodies. We contribute to policy discussions on critical matters, such as the international economic crisis and efforts to reform the global financial system, as well as a myriad of issues affecting small and medium businesses. And, of course, we assist our off shore partners in Bermuda, the Caribbean, Hong Kong, and China.

Why does a Canadian accounting body commit to so much? Quite simply because we understand that providing value to our members requires us to reach far beyond Canada's borders - although we do plenty of work on the national level as well. Here at home we play a leadership role in the development of CGA standards covering ethics, rules of conduct, entry to practice, independence, and compliance. We also inform, educate, and advocate for sound national policies that affect our profession and the public. Among them: federal budgets and tax measures, national debt and deficit policies, pension reform and the challenges of an aging population. And we contribute to the development of accounting and auditing standards through comment papers and exposure drafts.

In the year ahead, CGA-Canada will continue to help grow CGA brand awareness, enhance our education, examination, experience, and professional development offerings as well as a host of other products, services, and support. I invite you to visit our website and social media sites regularly for the latest news and information.

As always, CGA-Canada is committed to serving all CGAs, wherever they may live, and to delivering maximum membership value. ■

SAVIEZ-VOUS QUE CGA-Canada a des membres dans plus de 90 pays? Grâce aux ententes de reconnaissance mutuelle (ERM) avec certains des plus prestigieux organismes comptables du monde, les CGA ont accès à de nombreuses possibilités de carrière et de réseautage.

Les alliances internationales avec des organismes comptables qui partagent la même vision à long terme sont indispensables de nos jours, car un nombre croissant de CGA travaillent sur la scène mondiale ou dans des multinationales. Depuis 2007, plus de 800 CGA ont obtenu un autre titre comptable grâce à ces partenariats.

La négociation d'ERM n'est toutefois que l'une des façons dont CGA-Canada représente ses membres sur la scène mondiale. En effet, elle s'emploie à faire connaître l'excellence du titre de CGA aux organismes professionnels et organes de réglementation importants. Elle participe aux discussions sur des questions essentielles, notamment la crise économique internationale, la refonte du système financier mondial et quantité de questions touchant les PME. Et, bien sûr, elle prête son concours à ses partenaires des Bermudes, des Caraïbes, de Hongkong et de Chine.

Pourquoi un organisme comptable canadien s'engage-t-il autant? Simplement parce qu'il comprend que, malgré tout son travail à l'échelle nationale, il doit aller au-delà des frontières pour procurer de la valeur à ses membres. Au Canada, l'Association joue un rôle de premier plan dans l'élaboration des normes nationales des CGA en matière d'éthique, de conduite professionnelle, d'accès à l'exercice en cabinet privé, d'indépendance et de conformité. CGA-Canada s'exprime d'une voix forte sur les politiques nationales qui touchent la profession et le public : mesures fiscales et budgets fédéraux, politiques relatives à la dette et au déficit nationaux, réforme des régimes de retraite et défis que présente le vieillissement de la population. De plus, elle contribue à l'élaboration des normes de comptabilité et d'audit par ses commentaires sur les documents de consultation et les exposés-sondages.

Au cours de l'année à venir, CGA-Canada continuera à faire connaître sa marque, à améliorer ses programmes en matière de formation, d'examens, d'expérience et de perfectionnement professionnel, et à offrir produits, services et soutien. Je vous invite à visiter régulièrement le site Web et les sites de médias sociaux de l'Association pour connaître les dernières nouvelles.

CGA-Canada est résolue à promouvoir les intérêts de tous les CGA, où qu'ils soient, et à leur offrir un service exceptionnel. ■



Good Governance and Sustainability

Saine gouvernance et développement durable

IFAC explores the keys to improving business reporting.



L'IFAC s'intéresse à l'amélioration de l'information d'entreprise.

“THE BASIC ELEMENTS of managing a company, such as governance, accounting, and auditing, should stand out like a rock in the storm,” says Joe Kaeser, chief financial officer of Siemens, the Germany-based global company engaged in electronics and electrical engineering, in an interview with the International Federation of Accountants (IFAC).

In light of the corporate challenges it has faced in recent years, Siemens has implemented a company-wide transformation program that brought about two significant mindset changes: seeing integrity and performance as not mutually exclusive (“clean business always and everywhere”), and defining corporate governance in a way that provides space for entrepreneurial behaviour, focused on long-term sustainable value creation for all stakeholders. The result is greater transparency and high-quality business and financial reporting.

The interview with Kaeser, alongside interviews with Guy Jubb, investment director and head of corporate governance at the Edinburgh, UK-based leading global investment company Standard Life Investments; professor Mervyn King, author of the *King Code on Corporate Governance for South Africa* (King III); and Masayasu Uno, member of the board of corporate auditors of Daito Construction and Trust in Japan, forms the first part of an interview series on improving business reporting conducted by IFAC with 25 key leaders from around the globe.

The business reporting supply chain refers to the people and processes involved in the preparation, approval, audit, analysis, and use of business reports. All links in the chain need to be of high quality and closely connected to supply high-quality business reporting. From different perspectives in the business reporting supply chain, the four interviewees provide their insights into how good governance and increased sustainability

Directors have to realize that their ultimate responsibility is social, environmental, and economic performance.

are fundamental for achieving long-term social, environmental, and economic performance, and for enhancing investor and other stakeholder confidence.

Governance Should Focus on Longer-term Sustainable Value Creation

“Corporate governance defines the mandatory boundaries,” explains Kaeser. However, he highlights the idea that corporate governance also needs to focus on longer-term, sustainable value creation. Focusing on longer-term sustainable value creation requires governance and sustainability to be better integrated into the strategy, operations, and stakeholder communications of an organization, according to South African governance expert Professor King: “Directors have to realize that their ultimate responsibility is social, environmental, and

economic performance. That requires a mindset change at the top and then the top has to make sure that the message is carried further down the organization. You all have heard of ‘the tone at the top.’ I talk about ‘the tone at the top, the tune in the middle, and the beat of the feet at the bottom.’ If you get your strategy right and you get buy-in, you get ordinary people to achieve the most extraordinary things.”

Jubb extends the theme of integration by pointing out that business reporting at the moment is very compartmentalized, with governance, social responsibility, and sustainability reports often churned out independently. “As these aspects are integral to the longer-term wealth and health of the company and to its reputation,” he advises companies to “bring them more together in one integrated business report.” Uno adds to this by recommending “increased consciousness about corporate social responsibility should lead to the development of more comprehensive corporate reports.”

With the benefit of hindsight on the financial and economic crisis, however, Jubb points at the scars we all bear from not holding boards accountable for their stewardship of the assets under

their control. In the interview, he therefore also recommends putting the governance concept of stewardship at the heart of the business reporting system, “focusing on what the board has been doing and how it has been doing.”

The governance arrangements that can lead to improved business reporting do not necessarily have to be completely uniform around the globe, argues Uno. He points out how the Japanese corporate governance system differs from the western model, since it has evolved while preserving Japanese culture and history. He therefore suggests that one not ignore cultural background and history when developing and implementing global standards, regulations, and oversight: “In further improving the business reporting supply chain, we must keep our eye on the unique situations in various countries.” ■■■

.....
 This article appears courtesy of the International Federation of Accountants.

IFAC Project on Business Reporting

In response to the report, *Financial Reporting Supply Chain: Current Perspectives and Directions* (March 2008), IFAC established a project group to study progress in the areas of governance, financial reporting, and auditing. *Developments in the Financial Reporting Supply Chain - Results from a Global Study among IFAC Member Bodies* was issued in February 2009. This study indicated that, although progress had been made, several unresolved issues remain. In the final phase of this project, the project group has interviewed 25 key leaders from around the globe on what should be done to improve these areas.

In upcoming months, the interviews will be available on the IFAC website, grouped in the following themes:

- Good governance and sustainability fundamental to improved business reporting
- Business reporting: beyond the crisis
- Business reporting through the lens of the investor
- A global language for business reporting
- Towards a broader view of business reporting

Subsequently, the project group will develop an action plan based on the recommendations of the interviewees. For more information visit www.ifac.org/frsc.

So many players. Only one dominates.

Your Winning Choice.

At PTC Accounting & Finance, we are experts in fulfilling your contract accounting and finance needs. Whether you're pursuing interim accounting and finance jobs or projects, or looking to hire top-quality candidates, we have the resources you require to find that perfect fit. We know the right moves to put you in a winning position.

Opportunities include:

- IFRS initiatives
- Controllers
- Assistant Controllers
- SOX Specialists
- Cost Accountants
- CFOs
- Taxation & Treasury
- Auditors
- Project Accountants
- Junior to Senior Accountants and much more.

For more information visit us online or call us today!



ptc

accounting
& finance inc.
people that count

PTC sources contract accounting and finance talent.

Toll Free 1 877 303 9550

ptcaccounting.com

« LES FONDEMENTS de la gestion d'une entreprise, notamment la gouvernance, la comptabilité et la vérification, devraient être immuables dans la tempête », affirme Joe Kaeser, chef des finances de Siemens, société allemande de génie électronique et électrique, dans une entrevue accordée à l'International Federation of Accountants (IFAC).

Pour relever les défis qui se sont posés à elle ces dernières années, Siemens a mis en œuvre un programme général de transformation qui s'est traduit par deux importants changements de mentalité : ne plus voir l'intégrité comme exclusive de la performance (« une entreprise propre en tout et partout ») et établir une gouvernance qui fait place à l'entrepreneuriat et met l'accent sur la création de valeur durable pour toutes les parties prenantes. Le résultat? Une transparence accrue ainsi que des informations financières et d'entreprise de grande qualité.

L'entrevue avec M. Kaeser, de même que celles avec Guy Jubb, chef des investissements et de la gouvernance à Investissements Standard Life, société mondiale de gestion des investissements située à Édimbourg, au Royaume-Uni, le professeur Mervyn King, auteur du livre *King Code on Corporate Governance for South Africa* (King III) et Masayasu Uno, membre du conseil des vérificateurs d'entreprise de Daito Construction and Trust, du Japon, constituent la première d'une série d'entrevues menées par l'IFAC auprès de 25 grands dirigeants de la planète sur l'amélioration de l'information d'entreprise.

La chaîne logistique de l'information d'entreprise englobe les personnes et les

processus intervenant dans la préparation, l'approbation, la vérification, l'analyse et l'utilisation des rapports d'entreprise. Pour que l'information d'entreprise soit de grande qualité, il faut que les maillons de cette chaîne soient eux aussi de grande qualité et étroitement reliés. Ayant chacune un point de vue différent sur la chaîne logistique de l'information d'entreprise, les quatre personnes interviewées ont expliqué pourquoi la saine gouvernance et le souci accru

La direction doit ainsi changer de mentalité et communiquer clairement ce changement au reste de l'organisation. « La direction doit donner le ton, les cadres intermédiaires doivent leur emboîter le pas, et le personnel opérationnel doit concrétiser cette orientation. Une stratégie bien conçue et acceptée peut donner des résultats extraordinaires. »

Revenant sur le thème de l'intégration, M. Jubb souligne qu'actuellement, l'information

Les administrateurs se doivent de comprendre qu'ils sont ultimement responsables de la performance sociale, environnementale et économique.

du développement durable sont essentiels à la performance sociale, environnementale et économique à long terme ainsi qu'au renforcement de la confiance des investisseurs et autres parties prenantes.

La gouvernance doit viser la création de valeur durable

« La gouvernance sert à fixer les limites », explique M. Kaeser. Il avance par contre qu'elle doit aussi viser la création de valeur durable. Et pour cela, la gouvernance et le développement durable doivent être mieux intégrés à la stratégie, à l'exploitation et aux communications avec les parties prenantes, estime le professeur King, expert sud-africain de la gouvernance : « Les administrateurs se doivent de comprendre qu'ils sont ultimement responsables de la performance sociale, environnementale et économique.

d'entreprise est très cloisonnée; les rapports sur la gouvernance, la responsabilité sociale et le développement durable sont souvent préparés indépendamment les uns des autres. « Ces éléments étant déterminants pour la santé à long terme de l'entreprise et sa réputation, il faut les intégrer davantage dans un rapport d'entreprise unique », conseille-t-il. M. Uno ajoute la recommandation suivante : « l'importance grandissante accordée aux responsabilités sociales de l'entreprise devrait déboucher sur la rédaction de rapports plus complets ».

M. Jubb souligne qu'avec le recul qu'on a maintenant sur la crise financière et économique, on ne peut que constater les dégâts occasionnés par notre incapacité à tenir les conseils d'administration responsables de la gérance des actifs qui leurs sont confiés. Il recommande de faire de la responsabilité de

gérance un élément clé du système d'information d'entreprise et de « se concentrer sur les actes et la performance du conseil ».

Les conventions de gouvernance permettant d'améliorer l'information d'entreprise n'ont pas nécessairement à être identiques partout, avance M. Uno. Ainsi, le système de gouvernance japonais est différent du modèle occidental, car il a été élaboré avec le souci de préserver la culture et l'histoire du Japon. Il suggère donc de ne pas faire abstraction de la culture et de l'histoire dans l'élaboration et la mise en œuvre de normes, de règlements et de mesures de surveillance mondiales. « Pour améliorer la chaîne logistique d'information d'entreprise, nous devons tenir compte des situations particulières de chaque pays », conclut-il. ■■■

Cet article est fourni gracieusement par l'International Federation of Accountants.

Projet de l'IFAC sur l'information d'entreprise

Pour donner suite à son rapport *La chaîne logistique de reporting financier : orientations et perspectives actuelles (Financial Reporting Supply Chain: Current Perspectives and Directions)* de mars 2008, l'IFAC a formé un groupe de projet chargé d'examiner les progrès effectués en gouvernance, en information financière et en vérification. Ce groupe a publié le rapport *Développements dans la chaîne logistique de reporting financier : résultats d'une étude mondiale effectuée parmi les organismes membres de l'IFAC (Developments in the Financial Reporting Supply Chain—Results from a Global Study among IFAC Member Bodies)* en février 2009, qui indique que des progrès ont été faits, mais qu'il reste encore

plusieurs problèmes à régler. À la phase finale de ce projet, le groupe de projet a interviewé 25 dirigeants occupant des postes clés de partout dans le monde pour connaître leur opinion sur les améliorations à apporter. Dans les prochains mois, ces entrevues seront ajoutées au site Web de l'IFAC et classées sous les rubriques suivantes :

- Saine gouvernance et développement durable : essentiels à l'amélioration de l'information d'entreprise
- Information d'entreprise : après la crise
- Information d'entreprise : le point de vue de l'investisseur
- Des normes mondiales pour l'information d'entreprise
- Pour une perspective plus large en matière d'information d'entreprise

Le groupe de projet élaborera un plan d'action fondé sur les recommandations des personnes interviewées. Pour en savoir davantage consultez le www.ifac.org/frsc.

Assurer la paie du Canada

La Semaine nationale de la paie • Du 13 au 17 septembre 2010

Les 1,5 million d'employeurs au Canada comptent sur les professionnels de la paie pour le versement annuel de :

- ✓ 730 milliards de dollars en salaires et avantages imposables
- ✓ 230 milliards de dollars en remises législatives
- ✓ 80 milliards de dollars en prestations de retraite et de maladie

Le tout en se conformant à plus de 185 dispositions fédérales et provinciales.



www.npw-snp.ca



Commanditaires Platine



Commanditaires Or



Commanditaires Argent



Commanditaires Bronze





Analyzing financial reporting for mining, oil and gas industries.

Extractive Activities

Activités d'extraction

Analyse de l'information financière des industries minière, pétrolière et gazière.

by / par Stephen Spector

AS THE clock counts down to January 1, 2011 and the adoption of International Financial Reporting Standards (IFRS) in Canada, the International Accounting Standards Board (IASB) continues to deal with accounting issues that have yet to be harmonized. Prime among those issues, and particularly important to Canada, is the matter of how to account for extractive activities. In April 2010, the IASB published a Discussion Paper (DP) entitled *Extractive Industries*. The DP was developed after consulting extensively with industry participants to identify and analyze unique financial reporting issues associated with extractive activities. Following this, the IASB would have a basis on which to develop a financial reporting model addressing those issues.

The current standard, IFRS 6, *Exploration for and Evaluation of Mineral Resources*, was meant to be an interim standard until the IASB addressed financial reporting comprehensively. The problem was, IFRS 6 basically "adopted" previous accounting policies for exploration and evaluation activities, and many of these policies did not adhere to the concepts for financial reporting in the IASB *Framework*. This lack of comprehensive guidance led entities engaged in extractive activities to develop their own policies, often based on their previous GAAP, to address the financial reporting issues they faced. Consequently,

there was considerable diversity in financial reporting.

This diversity in financial reporting also manifested itself in the development and production phases, because other IFRS – IAS 16, *Property, Plant and Equipment* and IAS 38, *Intangible Assets* – specifically excluded extractive activities from their scope. Moreover, the diversity in accounting practices was compounded by the tendency for mining entities to apply different accounting practices from those applied by

There are four categories of risks and uncertainties inherent in extractive activities that distinguish that area from other industry sectors.

oil and gas entities, despite both industries having many similar features. Accordingly, the IASB has issued this DP in order to rationalize these matters.

In addition, there are four categories of risks and uncertainties inherent in extractive activities that distinguish that area from other industry sectors. The DP seeks input on how these risks and uncertainties should be accounted for.

Exploration risk: The exploratory nature of the industry gives rise to the risk that exploration activities might not lead to the discovery of minerals or oil and gas deposits.

Uncertainty in the quantity that can be extracted: Geological variations in each deposit discovered lead to uncertainty in the quantity of minerals or oil and gas that are present in the deposit and that are capable of being extracted.

Uncertainty of commodity prices: The volatility of prices in the commodity markets in which the minerals or oil and gas produced will be sold creates uncertainty over the quantity of minerals or oil and gas that can be economically extracted, and also

about the value that can be realized from the ultimate sale of the minerals or oil and gas.

Uncertainty in the costs involved: The complexity of the physical access to the deposits and the harsh climates in which many deposits are located, and the long time needed to construct the necessary infrastructure for extraction, give rise to uncertainty in the costs of access and extraction and, in some cases, uncertainty about the overall project viability.

Many previous accounting standard-setting efforts have focused separately on the accounting and disclosure requirements for minerals or oil and gas. This has led to

different requirements for the two industries. These differences continue to exist among entities that now apply IFRS. To provide the required clarity and comparability, the DP proposes a single financial reporting model for extractive activities, and seeks input on these key areas:

1. How to estimate and classify the quantities of minerals or oil and gas discovered;
2. How to account for minerals or oil and gas properties;
3. How minerals or oil and gas properties should be measured; and
4. What information about extractive activities to disclose.

The IASB will consider the discussion paper's analysis and proposals and the comments received, in determining whether to add a project to its agenda. If the IASB adds a project on extractive activities to its agenda, it will use the discussion paper and the comments it receives as the basis for its initial deliberations on the project. At that time, the IASB will decide whether, in light of the responses received, it would be appropriate to proceed to the development of an exposure draft as the next step in its due process, or whether it is necessary for the IASB to publish its own discussion paper. ■

AL'APPROCHE de l'échéance du 1^{er} janvier 2011 et de l'adoption des normes internationales d'information financière (IFRS) au Canada, l'International Accounting Standards Board (IASB) s'emploie à régler les questions comptables nécessitant toujours harmonisation. En priorité figure le mode de comptabilisation des activités d'extraction, sujet qui revêt une importance particulière au Canada. En avril 2010, l'IASB a publié un document de travail intitulé *Extractive Industries*, au terme d'une vaste consultation des participants du secteur, afin de cerner et d'analyser les questions d'information financière propres aux activités d'extraction. Grâce à cet exercice, l'IASB disposerait d'une base lui permettant d'élaborer un modèle d'information financière approprié.

La norme actuelle, IFRS 6 *Prospection et évaluation de ressources minérales*, se voulait provisoire, jusqu'à ce que l'IASB analyse en profondeur l'information financière. Or, l'IFRS 6 «*éternisait*» en quelque sorte les méthodes comptables déjà appliquées à la prospection et à l'évaluation, dont bon nombre ne respectaient pas les concepts d'information financière du cadre de l'IASB. Cette absence d'indications exhaustives a incité les entités menant des activités d'extraction à élaborer leurs propres méthodes, souvent fondées sur le référentiel comptable antérieur, pour résoudre leurs problèmes d'information financière. Voilà ce

qui explique la diversité considérable observée dans l'information financière.

La diversité dans l'information financière s'est également manifestée aux étapes de mise en valeur et de production, car d'autres IFRS – IAS 16 *Immobilisations corporelles* et IAS 38 *Immobilisations incorporelles* – excluent nommément de leur champ d'application les activités d'extraction. De plus, la diversité des méthodes comptables s'est accentuée en raison de la tendance des sociétés minières à appliquer des méthodes différentes de celles des sociétés

Il existe quatre catégories de risques et d'incertitudes inhérents aux activités d'extraction qui distinguent ce secteur.

pétrolières et gazières, bien que les deux secteurs présentent maintes caractéristiques analogues. L'IASB a donc publié ce document de travail afin de rationaliser ces pratiques.

Il existe au surplus quatre catégories de risques et d'incertitudes inhérents aux activités d'extraction qui distinguent ce secteur. Dans son document de travail, l'IASB a pour but de s'enquérir des méthodes de prise en compte de ces risques et incertitudes.

Risque lié à la prospection : Compte tenu de leur nature exploratoire, les activités de prospection risquent de ne pas conduire à la découverte de gisements minéraux ou pétroliers et gaziers.

Incertitude relative à la quantité de matière pouvant être extraite : Les particularités géologiques que présente chaque gisement découvert créent de l'incertitude quant à la quantité de minerais ou de pétrole et de gaz qui s'y trouve et qu'il est possible d'en extraire.

Incertitude relative aux prix des marchandises : La volatilité des prix sur les marchés des marchandises sur lesquels seront vendus les minerais ou le pétrole et le gaz qui ont été extraits génère de l'incertitude quant à la quantité de minerais ou de pétrole et de gaz qu'il est rentable d'extraire et à la valeur pouvant être ultimement tirée de la vente des minerais ou du pétrole et du gaz.

Incertitude relative aux coûts des activités : La complexité de l'accès physique aux gisements et la rigueur du climat dans lequel se trouvent bon nombre d'entre eux, ainsi que le temps qu'exige la construction des infrastructures nécessaires à l'extraction, créent de l'incertitude quant aux coûts d'accès et d'extraction et, dans certains cas, à la viabilité globale du projet.

Une grande partie des efforts de normalisation comptable déployés jusqu'ici ont porté distinctement sur les exigences en matière de comptabilité et d'information relatives aux minerais ou au pétrole et au gaz, ce qui a débouché sur des exigences différentes

pour les deux secteurs d'activité. Ces différences perdurent entre les entités qui appliquent maintenant les IFRS. Afin que soient obtenues la clarté et la comparabilité nécessaires, un modèle d'information financière unique est proposé dans le document de travail pour toutes les activités d'extraction, la consultation portant sur les aspects suivants :

1. comment estimer et classer les quantités de minerais ou de pétrole et de gaz découverts;
2. comment comptabiliser les actifs miniers ou pétroliers et gaziers;

3. comment évaluer les actifs miniers ou pétroliers et gaziers; et
4. quelles informations communiquer au sujet des activités d'extraction.

L'IASB tiendra compte de l'analyse et des propositions du document de travail ainsi que des commentaires reçus dans la décision relative à l'opportunité d'ajouter à son programme un projet sur les activités d'extraction. Si la décision est positive, le document de travail et les commentaires reçus serviront de base aux délibérations initiales de l'IASB sur le projet. À ce stade, l'IASB déterminera, à la lumière des réponses obtenues, s'il convient de passer à l'étape suivante de sa procédure officielle en élaborant un exposé-sondage ou de publier son propre document de travail. ■

.....
STEPHEN SPECTOR, MA, FCGA, is the proprietor of Spector and Associates and teaches Financial and Managerial Accounting at Simon Fraser University. He also serves on CGA-BC's board of governors. E-mail 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. Actuellement, il siège au conseil d'administration de CGA-C.-B. shspector@shaw.ca**



The CRA can waive penalties under extraordinary circumstances, but how often does it happen?

The Fairness Package

Le dossier Équité

L'ARC peut renoncer aux pénalités dans des circonstances exceptionnelles, mais le fait-elle souvent?

by / par Don Goodison

IN 1992, Subsection 220(3.1) was added to the *Income Tax Act* permitting the Minister of National Revenue to waive penalties or interest on taxes under specific circumstances. Information Circular IC 92-2 was issued to provide guidelines for the cancellation or waiver of penalties and interest. This was part of the “Fairness Package.” IC 92-2 was replaced in 2007 by Information Circular IC 07-1.

In late 2007, Celyne Laflamme requested that the Minister waive penalties and interest relating to the late filing of her income tax returns for the years 2003 to 2006. On

prepared the family’s tax returns became ill and died of cancer.

Up until the death of her husband, Laflamme had been a stay-at-home mom. Her husband had handled all the household business, banking, and filing of tax returns. After his death she discovered tax returns had not been filed since 1998. With the assistance of the executor of her husband’s estate she managed to prepare and file the returns for 1999 to 2002.

All these events conspired to drive her into a deep depression, and since 2002 she has been on medication and under

2007, with the help of her sister and a new accountant, she filed the returns and paid the amounts owing. The Minister assessed her \$13,005.02 in penalties and interest, and her application to have this amount waived was denied.

The guidelines for cancelling penalties and interest are contained in paragraphs 23 to 25 of Information Circular IC 07-1:

23. *The Minister may grant relief from the application of penalty and interest where the following types of situations exist and justify a taxpayer’s inability to satisfy a tax obligation or requirement at issue:*

(a) *extraordinary circumstances*

...

Extraordinary Circumstances

25. *Penalties and interest may be waived or cancelled in whole or in part where they result from circumstances beyond a taxpayer’s control. Extraordinary circumstances that may have prevented a taxpayer from making a payment when due, filing a return on time, or otherwise complying with an obligation under the Act include, but are not limited to, the following examples:*

- (a) *natural or man-made disasters such as flood or fire;*
- (b) *civil disturbances or disruptions in services, such as a postal strike;*
- (c) *a serious illness or accident; or*
- (d) *serious emotional or mental distress, such as death in the immediate family.*

Penalties and interest may be waived or cancelled in whole or in part where they result from circumstances beyond a taxpayer’s control.

January 28, 2008, her request was denied. She applied for a judicial review and her case, *Celyne Laflamme v Minister of National Revenue*; 2008 FC 1403, was heard in the Federal Court.

Laflamme’s problems began in 2002, with the sudden death of her husband, followed by the deaths of her mother and father-in-law in the same year. Her youngest son became depressed and suicidal. In 2003, her home was flooded, followed by an infestation of rodents. As well, the accountant who had

the care of a psychiatrist. With no income, Laflamme was forced to find employment, but had to change jobs three times between 2002 and 2005 because of her depression. In November 2007 she began collecting employment insurance benefits for illness.

She did not file tax returns for the years 2003 to 2006 due to her depression, her inability to make decisions, and the loss of her accountant. She also felt that she didn’t have to file returns because she had not earned taxable income in that period. In

Laflamme's request was turned down largely based on her failure to file the 1999 to 2002 returns on time. The court granted her application for a judicial review, stating that the combination of events and the applicant's psychological condition were exceptional circumstances beyond her control and fell precisely within the guidelines in paragraph 25.

When the "fairness package" was introduced in 1992 it was considered a step in the right direction. Many initial applications were accepted. However, as time has passed, the acceptance of applications has been virtually zero. At a recent seminar I attended the presenter asked how many in the audience of about 200 accountants had made applications under this package. Several put up their hands. When he asked how many had been successful, not one hand was raised. That's a pretty sad commentary. ■

EN 1992, le paragraphe 220(3.1) a été ajouté à la Loi de l'impôt sur le revenu. Il permettait au ministre du Revenu national de renoncer aux pénalités ou intérêts arriérés dans des circonstances particulières. La circulaire d'information IC 92-2 a été publiée afin de fournir des lignes directrices quant à l'annulation des pénalités et intérêts ou à la renonciation à ceux-ci. Ces lignes directrices faisaient partie

transactions bancaires et des déclarations de revenus. Après sa mort, elle a appris qu'il n'avait produit aucune déclaration de revenus depuis 1998. Avec l'aide du liquidateur de la succession de son mari, elle a réussi à préparer et produire les déclarations de 1999 à 2002.

Tous ces événements l'ont plongée dans une profonde dépression et, à compter de 2002, elle a dû prendre des médicaments et être traitée par un psychiatre. N'ayant aucun revenu, M^{me} Laflamme a dû se trouver un emploi et a dû changer d'emploi à trois reprises entre 2002 et 2005 en raison de sa dépression. En novembre 2007, elle a commencé à recevoir des prestations de maladie de l'assurance-emploi.

Son état dépressif, son incapacité à prendre des décisions et la mort de son comptable ont empêché M^{me} Laflamme de produire des déclarations de revenus pour les années 2003 à 2006. De plus, elle ne croyait pas être obligée de produire des déclarations, puisqu'elle n'avait gagné aucun revenu imposable durant cette période. En 2007, avec l'aide de sa sœur et d'un nouveau comptable, elle a produit les déclarations et payé les sommes dues. Le ministre a alors établi la somme des pénalités et intérêts à 13 005,02 \$ et a refusé la demande de renonciation.

Les lignes directrices concernant l'annulation des pénalités et intérêts sont décrites aux paragraphes 23 à 25 de la circulaire IC 07-1 :

23. *Le ministre peut accorder un allègement de l'application des pénalités et des intérêts lorsque*

Les pénalités et les intérêts peuvent faire l'objet d'une renonciation ou d'une annulation, en tout ou en partie, lorsqu'ils découlent de circonstances indépendantes de la volonté du contribuable.

du « dossier Équité ». En 2007, la circulaire IC 07-1 a remplacé la circulaire IC 92-2.

En 2007, M^{me} Célyne Laflamme a demandé au ministre de renoncer aux pénalités et intérêts liés à la production tardive de ses déclarations de revenus des années 2003 à 2006. Le 28 janvier 2008, sa demande a été refusée. Elle a logé une demande de contrôle judiciaire, et l'affaire a été entendue par la Cour fédérale [*Laflamme c. Canada (Revenu national)*; 2008 CF 1403].

Les problèmes de M^{me} Laflamme ont débuté en 2002 par le décès soudain de son mari. La même année, sa mère et son beau-père sont aussi décédés. Son fils cadet est devenu dépressif et suicidaire. En 2003, sa maison a été inondée, puis infestée de rongeurs. De plus, le comptable qui avait préparé les déclarations fiscales du couple est tombé malade et est décédé.

Jusqu'au moment du décès de son mari, M^{me} Laflamme était mère au foyer. Son mari s'occupait de toutes les affaires du ménage, des

les situations suivantes sont présentes et qu'elles justifient l'incapacité du contribuable à s'acquitter de l'obligation ou de l'exigence fiscale en cause :

a) *circonstances exceptionnelles;*

(...)

Circonstances exceptionnelles

25. *Les pénalités et les intérêts peuvent faire l'objet d'une renonciation ou d'une annulation, en tout ou en partie, lorsqu'ils découlent de circonstances indépendantes de la volonté du contribuable. Les circonstances exceptionnelles qui peuvent avoir empêché un contribuable d'effectuer un paiement lorsqu'il était dû, de produire une déclaration à temps ou de s'acquitter de toute autre obligation que lui impose la Loi sont les suivantes, sans être exhaustives :*

a) *une catastrophe naturelle ou causée par l'homme, telle qu'une inondation ou un incendie;*

b) *des troubles publics ou l'interruption de services, tels qu'une grève des postes;*

c) *une maladie grave ou un accident grave;*
d) *des troubles émotifs sévères ou une souffrance morale grave, tels qu'un décès dans la famille immédiate.*

La demande de M^{me} Laflamme a été rejetée en grande partie parce que la contribuable n'avait pas produit ses déclarations de revenus de 1999 à 2002 à temps. Le juge a accueilli la demande de contrôle judiciaire en concluant que la combinaison d'événements et l'état psychologique de la contribuable étaient des circonstances exceptionnelles indépendantes de la volonté de cette dernière qui correspondaient parfaitement aux situations décrites au paragraphe 25.

En 1992, le « dossier Équité » était un pas dans la bonne direction. Au début, beaucoup de demandes ont été acceptées, mais au fil du temps, très peu l'ont été. Récemment, lors d'un séminaire, le présentateur a demandé aux quelque 200 comptables combien avaient présenté des demandes en vertu de ce dossier. Plusieurs ont levé la main. Quand il a demandé combien avaient réussi à obtenir un allègement, personne n'a levé la main. ■

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

The information appearing in "Tax Forum" is provided for the interest of readers. Neither CGA Magazine nor the column author assumes any liability to persons relying on the information in the article to perform tax planning and/or compliance of any kind.

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

L'information présentée dans Fiscalité n'a d'autre objet que l'intérêt des lecteurs. CGA Magazine et l'auteur de la chronique n'acceptent aucune responsabilité à l'égard des personnes qui s'appuient sur cette information aux fins de planification ou de conformité.



How this type of exchange can go horribly awry.

Share-for-Share Exchanges

L'échange d'actions

Comment l'échange d'actions peut mal tourner.

by / par Brian Robson

A CGA IS WORKING out a share-for-share exchange for a client. The familiar nuances of Section 86 hark back almost instinctively when contemplating an estate freeze where a holdco is to be interposed to securitize retained earnings or achieve some other purpose. Perhaps that's because such planning is routine. Often the first step is to exchange all existing shares of a particular class for new shares having disparate rights and/or obligations.

When undertaking such planning it is important not to lose sight of where Section 86 applies. Generally, Section 86 automatically applies – given the presumptive that the parties have not elected under the provisions of subsections 85(1) or (2) – where, in the course of a reorganization of capital, all the shares of a particular class owned by the taxpayer are exchanged for new shares in the capital of the same corporation.

Under Section 86, the taxpayer may receive property other than shares. A full tax deferred roll-over is not afforded where the fair market value of the non-share consideration exceeds the adjusted cost base of the taxpayer's old shares. Nonetheless, Section 86 does accommodate the frequently encountered situation where, in the course of a share capital reorganization, the number of new shares varies from the number of old shares cancelled and an amount of cash is paid for what would otherwise be a fractional interest in a new share.

Conditions

There are a few salient conditions in Section 86 that are easy to lose sight of. First, for Section 86 to apply there must be an exchange of shares in the course of a reorganization of capital. What constitutes a reorganization of capital is not defined in the *Income Tax Act*, but fundamentally a reorganization of capital involves a change in a corporation's share capital structure, by either adding or deleting a share class

It should be noted that a physical exchange of share certificates is not always necessary.

or altering the rights and/or obligations of an existing class.

Second, the taxpayer (shareholder) must convey all of the shares of a particular class that she owns for new shares in the corporation's share capital and, possibly, other property. Section 86 will not apply if the taxpayer merely parts with some of the old shares.

Third, the exchanged shares must be capital property to the taxpayer, which, of course, is typically the case. It should be noted that a physical exchange of share certificates is not always necessary. A significant change to an existing class' rights and/or obligations is generally viewed as a disposition and an exchange for the purposes of subsection 86(1).

Convertible Property Rules

Where only a portion of the old shares owned by the taxpayer are to be exchanged, look to the convertible property rules in Section 51 as a possible tax deferred remedy. The provisions of Section 51 apply automatically unless the provisions of subsections 85(1) or (2) or Section 86 apply. However, unlike Section 86, where Section 51 applies to a share-for-share exchange, there is no disposition. Consequentially, the

taxpayer's adjusted cost base of the old shares becomes the adjusted cost base of the new shares received. Presumably, this is, in part, why Section 51 does not permit the receipt of any property other than new shares. If the taxpayer receives new shares and, for example, a small amount of cash, Section 51 will not apply.

In summary, share-for-share exchanges can go horribly awry if the taxpayer transfers a portion of an existing class that he, she, or it owns in exchange for new shares and some other property, and no election is made under Section 85. The corollary in such circumstances is a taxable disposition. Significant perils may exist when business owners swap a shareholder's loan or promissory note for shares.

In such circumstances, a careful read of Section 51 and the debt forgiveness rules is usually vital. ■■

UN CGA ORGANISE un échange d'actions pour un client. Les nuances de l'article 86 lui rappellent les gels successoraux, dans le cadre desquels une société de portefeuille est interposée entre les parties pour protéger les bénéficiaires non répartis ou pour atteindre un autre but. C'est peut-être que ce genre de planification est routinier. Souvent, la première étape consiste à échanger toutes les actions en circulation d'une catégorie donnée contre de nouvelles actions assorties de droits et/ou d'obligations divers.

Le CGA qui entreprend une telle planification doit garder à l'esprit les situations dans lesquelles s'applique l'article 86. Si les parties n'ont pas produit de choix en vertu des dispositions des paragraphes 85(1) ou 85(2), en général, l'article 86 s'applique automatiquement lorsque, dans le cadre d'un remaniement du capital, le contribuable échange la totalité des actions d'une catégorie donnée contre de nouvelles actions du capital-actions de la même société.

En vertu de l'article 86, le contribuable peut recevoir des biens autres que des actions. Il ne peut se prévaloir d'un roulement avec report d'imposition si la juste valeur marchande de la contrepartie autre qu'en actions excède le prix de base rajusté de ses anciennes actions. Toutefois, dans le cadre d'un remaniement du capital où le nombre de nouvelles actions diffère de celui des anciennes actions annulées, l'article 86 permet le versement d'une somme d'argent pour éviter une participation fractionnaire.

Conditions d'application

L'application de l'article 86 dépend de quelques conditions importantes. Premièrement, il ne s'applique que lors d'un échange d'actions dans le cadre d'un remaniement du capital. La Loi de l'impôt sur le revenu ne définit pas le terme « remaniement du capital », mais il s'agit essentiellement d'un changement dans la structure du capital-actions d'une société qui est effectué par l'ajout ou l'élimination d'une catégorie d'actions, ou encore la modification des droits et/ou obligations d'une catégorie d'actions existantes.

Deuxièmement, le contribuable (l'actionnaire) doit transférer la totalité de ses actions d'une catégorie donnée et recevoir de nouvelles actions du capital-actions de la société et, parfois, d'autres biens. L'article 86 ne s'applique pas si le contribuable veut simplement se départir de certaines de ses anciennes actions.

Troisièmement, les actions échangées doivent être des immobilisations pour le contribuable. À noter qu'il n'est pas toujours nécessaire d'échanger physiquement les

certificats d'actions. On considère généralement qu'un changement important dans les droits et/ou obligations d'une catégorie d'actions existantes est une disposition et un échange aux fins du paragraphe 86(1).

Règles sur les biens convertibles

Si seule une partie des anciennes actions appartenant au contribuable seront échangées, le CGA doit voir si les règles sur les biens convertibles prévues à l'article 51 pourraient

par exemple, une somme d'argent modeste, l'article 51 ne s'applique pas.

En résumé, l'échange d'actions peut très mal tourner si le contribuable transfère une partie des actions d'une catégorie et reçoit en échange de nouvelles actions et quelque autre bien sans produire de choix en vertu de l'article 85. La conséquence : une disposition assujettie à l'impôt. Les propriétaires d'entreprise s'exposent à de graves dangers lorsqu'ils troquent un prêt de l'actionnaire ou un billet

À noter qu'il n'est pas toujours nécessaire d'échanger physiquement les certificats d'actions.

permettre de reporter l'impôt. Les dispositions de l'article 51 s'appliquent automatiquement à moins que soient applicables celles des paragraphes 85(1) ou 85(2), ou de l'article 86. Toutefois, contrairement à l'article 86, si l'article 51 s'applique à un échange d'actions, il n'y a pas de disposition. Par conséquent, le prix de base rajusté des anciennes actions devient le prix de base rajusté des nouvelles actions reçues. C'est probablement pourquoi l'article 51 ne permet pas au contribuable de recevoir des biens autres que des nouvelles actions. Si le contribuable reçoit de nouvelles actions et,

contre des actions. Dans pareilles circonstances, il importe de lire attentivement l'article 51 et, surtout, de bien connaître les règles sur les remises de dettes. ■■

BRIAN ROBSON, LL.M., CGA, is a director of Tax and Accounting at a large manufacturer based in Mississauga.

► **BRIAN ROBSON, LL. M., CGA**, est directeur, Fiscalité et comptabilité dans une grande entreprise de fabrication située à Mississauga.



GAAP FOR PRIVATE ENTERPRISES (PE GAAP) NEW Online Course

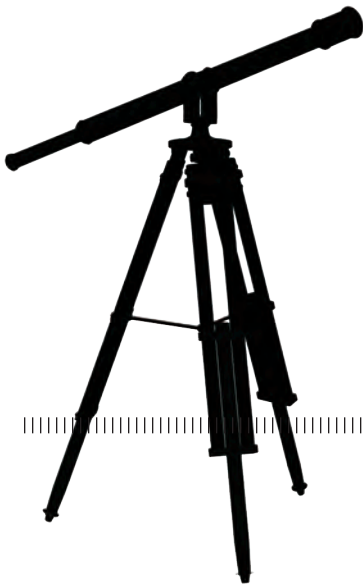
Time is running out. What will it be — IFRS or PE GAAP? This new online course will help you get up to speed with PE GAAP.



The course explores

- key issues associated with the new private enterprise standards
- major parts of selected standards, plus resources to keep you current
- a series of illustrations that demonstrate the applicability of PE GAAP

To purchase this course go to www.cga-pdnet.org. Click on the "Professional Development" tab and at "Filter by Type" select "Online Courses."



Billing models in a knowledge-based economy.

Put a Price Tag on It

Combien ça vaut?

Les modèles de facturation dans une économie du savoir.

by / par Mindy Abramowitz

WE NOW KNOW that open access to information has in no way undermined the role of knowledge professionals. In fact, most people are aware that much of the information available via the Internet is of dubious quality and that there is an important distinction to be made between information and knowledge.

Knowledge, as opposed to information, is more valuable than ever, although the assumptions underlying its market value have sustained a significant paradigm shift. The authority of the accountant, lawyer, or similar professional, while once nearly sacrosanct, now faces all manner of challenge from internet autodidacts and skeptics. The age-old method of assigning value to professional services based on the service provider's time no longer suits all circumstances. New pricing models have emerged that apply a different type of thinking about the intrinsic worth of professional services.

Value-based Pricing

The conversion from the traditional billing model, where fees are calculated on the basis of the professional's time investment, to a value-based model, where fees are determined according to the benefit delivered to the client, has been underway in the professions since the 1990s. One of the early advocates of the value billing model

is Alan Weiss, author of *Million Dollar Consulting* and *Value-Based Fees*. He argues provocatively that the only thing preventing accountants and other professionals from shifting from time-billing to a value-based pricing system is poor self-worth.

The age-old method of assigning value to professional services based on the service provider's time no longer suits all circumstances.

They cling to the notion that their clients are buying their time, not their experience, expertise, and reputation, and shy away from discussions of the real value their services provide to their clients. In doing so, they make themselves vulnerable to price pressure and find themselves in a position where they are unable to bill sufficient hours required to maintain standards of excellence. By focusing on specific deliverables, accountants and clients act as partners with the common goal of high quality results, an arrangement that Weiss considers preferable for all parties.

Time Billing

Critics of value billing and proponents of the established practice of billing clients for the number of hours worked on their files both point out that cost-based billing

offers greater transparency and a more competitively viable approach. In a market that commodifies accounting services, and aggressively pursues the lowest price, value-based pricing does not stand a chance. Clients, particularly those operating

small-to-medium-sized business, may perceive the costs associated with financial statement and tax return preparation as unavoidable, but have little or no basis for measuring the value of these services.

To complicate matters, clients are often unable to distinguish the service provided by one firm from another. Hard line price negotiations ensue in a context where the disparity between the client's and the accountant's assessments of the benefits is so wide as to be nearly irreconcilable. The cheapest hourly rate trumps less tangible representations of worth based on uniqueness and reputation.

The expertise necessary to carry out certain accounting services are inscrutable to the uninitiated. That's why they hire experts. To make a convincing case for value-based fees for complex services

can seem a futile exercise in the face of more easily grasped concepts like hours, methodology, and materials employed.

A Mixed Model

A middle road can help to address the iniquities inherent to different pricing models. A contract that stipulates a fixed budget covering a flexible scope of work, for example, helps to balance risk against reward. An agreement with a provision for unlimited access to your time within mutually-acceptable dates for a fixed fee extends the responsibility for prioritizing deliverables while offering the comfort of predictable fees.

It helps to circumvent the contentious issue of justifying the value of services by forcing the client to choose how their fees will be used. Essentially, this pricing scenario is comparable to collecting a retainer, where the reconciliation is calculated using outcomes instead of hours. However, this approach comes with a few caveats: make sure the client's goals are clearly defined at the outset and know what your expertise is worth in order to set a realistic fee for it.

In a knowledge economy, the hours expended are not necessarily equivalent to excellence; expertise is not always available at an hourly rate. But we function in a competitive environment that prizes measurability as an indicator of value. The answer to the question of how to price our services is undergoing an evolution that is forcing accountants and clients alike to reassess how we understand the value of expert knowledge. ■

NOUS SAVONS MAINTENANT que le libre accès à l'information n'a en rien miné le rôle des professionnels du savoir. En fait, la plupart des gens savent qu'une grande partie de l'information véhiculée sur Internet est de qualité douteuse et qu'il faut bien faire la distinction entre information et savoir.

Le savoir, en ce qu'il se distingue de l'information, est plus précieux que jamais, bien que la définition de sa valeur de marché repose désormais sur de nouveaux paradigmes. Jadis pratiquement incontestable, l'autorité des comptables, des avocats ou d'autres membres de professions libérales est de nos jours remise en question par des autodidactes et des sceptiques qui tiennent leurs connaissances d'Internet. La méthode consacrée consistant à mesurer la valeur des services professionnels en fonction du nombre d'heures de travail ne convient plus à toutes les situations. Ainsi, les nouveaux modèles de facturation témoignent d'une autre façon de voir la valeur intrinsèque des services professionnels.

Facturation basée sur la valeur

C'est au cours des années 1990 que les membres des professions libérales ont commencé à adopter un modèle de facturation basé sur la valeur dans le cadre duquel les honoraires sont fonction des avantages que le client tire des services fournis. L'un des premiers défenseurs du modèle de facturation basé sur la valeur est Alan Weiss, auteur des livres *Million Dollar Consulting* et *Value-Based Fees*. Il croit fermement que ce qui retient les comptables et les membres d'autres professions de passer à la facturation basée sur la valeur, c'est qu'ils sous-estiment leur propre valeur.

Ils s'accrochent à l'idée que leurs clients achètent leur temps et non leur expertise et leur réputation. Ils sont ainsi vulnérables à la pression

La méthode consacrée consistant à mesurer la valeur des services professionnels en fonction du nombre d'heures de travail ne convient plus à toutes les situations.

des prix et il leur est impossible de facturer un nombre d'heures suffisant pour maintenir des normes d'excellence. En se concentrant sur des livrables bien précis, par contre, les comptables et les clients s'associent pour atteindre des résultats de qualité, ce qui est préférable pour tous, selon M. Weiss.

Facturation horaire

Les critiques de la facturation basée sur la valeur et les adeptes de la facturation horaire font valoir que la facturation en fonction du nombre d'heures est plus transparente et plus viable sur le plan concurrentiel. Dans un marché où les services de comptabilité sont banalisés et où les clients sont à l'affût des bas prix, la facturation basée sur la valeur n'a aucune chance. Les clients, en particulier les PME, estiment sans doute que les coûts associés à la préparation des états financiers et des déclarations de revenus sont inévitables, mais peuvent difficilement déterminer la valeur de ces services.

Qui plus est, les clients sont souvent incapables de faire la distinction entre le service que donnent les différents cabinets. Il s'ensuit des négociations de prix musclées dans lesquelles l'évaluation des avantages par le client et le comptable sont pratiquement inconciliables. Les tarifs horaires les plus bas l'emportent sur toute conception moins tangible de la valeur fondée sur l'individualité et la réputation du cabinet.

L'expertise nécessaire pour l'exécution de certains services de comptabilité n'est pas à la portée des profanes. C'est pour cela qu'ils ont recours à des spécialistes. La justification d'honoraires basés sur la valeur pour des services complexes peut sembler un exercice futile quand des notions comme le nombre d'heures,

la méthode et le matériel utilisé sont si faciles à saisir.

Un modèle mixte

Un modèle mixte pourrait aider à résoudre les iniquités inhérentes aux différents modèles de facturation. Par exemple, un contrat établissant un budget fixe en offrant une certaine souplesse quant à la nature du travail permet d'équilibrer risques et rémunération. Un contrat donnant au client un accès illimité au comptable pour un prix fixe, dans un délai mutuellement acceptable, permet de mettre l'accent sur les livrables tout en offrant des frais prévisibles.

Ce genre de modèle évite au comptable d'avoir à justifier la valeur des services, puisque c'est le

client qui choisit la manière dont les honoraires qu'il verse seront utilisés. Ce modèle correspond essentiellement à une provision sur honoraires axée sur les résultats plutôt que sur le nombre d'heures. Vous devez toutefois vous assurer que les objectifs du client sont clairement définis et bien connaître la valeur de votre expertise afin de fixer un prix réaliste.

Dans une économie du savoir, le nombre d'heures de travail investies n'est pas nécessairement synonyme d'excellence; l'expertise ne s'obtient pas toujours à un tarif horaire. Cependant, nous évoluons dans un environnement concurrentiel où la mesurabilité est un indicateur de valeur privilégié. La remise en question du mode de détermination du prix des services oblige les comptables et leurs clients à revoir leur conception de la valeur de l'expertise. ■

.....
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.

Classifieds • Petites annonces

Career Opportunity

■ SMITH AND ROBY CHARTERED ACCOUNTANTS, a two-partner firm located in Lloydminster, Alberta has a career opportunity for a Certified General Accountant with a specific goal towards succession within the partnership. The successful candidate would have a minimum of three years experience in public practice subsequent to obtaining their designation. Training and experience would include the preparation of working papers, financial statements and income tax returns for small to medium sized corporate clients on a Notice To Reader and Review basis. Experience in the preparation of personal income tax returns would be a definite asset. Our firm has clients in all industries with the majority being oilfield service and farming industry. For further information or to submit a resume, contact Richard Roby, CA at:

Smith & Roby Chartered Accountants

5102 - 48 Street, Box 99
Lloydminster, AB S9V 0X9
Phone: 780 875 7433
Fax: 780 875 5304
rick@smithandrobby.com

Practice for Sale

■ WELL-ESTABLISHED ACCOUNTING PRACTICE for sale in Red Deer, Alberta area. Gross revenue 600K. Owner retiring. Willing to work with new owners for smooth transition. Reply to:

CGA Magazine
Box 589

■ ACCOUNTING PRACTICE SALES – Please see our website at www.accountingpracticesales.com. Are you ready to sell your practice now? Sell your practice through Accounting Practice Sales for a fixed price without an earn-out deal that will carry on for years. After all, if you wanted to stay in practice, why sell out? BUYERS – registration with us is simple and free via our website. North America's leader in Accounting Practice Sales. Contact Brannon Poe for a confidential discussion at:

888 246 0974 or via email:
poe@knology.net

Practice for Sale

■ ACCOUNTING PRACTICE SALES CURRENT LISTINGS:

Ottawa, ON - \$275,000
Southwest of Lloydminster, AB - \$725,000
Calgary, AB - \$450,000
Calgary, AB - \$300,000
Central Alberta - \$145,000

To view the most up to date listing information please visit:

www.accountingpracticesales.com

Practice Wanted

■ WE ARE A GROWING PROFESSIONAL SERVICES FIRM (accounting and taxation, wealth management) looking to add to our existing accounting practice and welcome any opportunities in B.C., Alberta, or Ontario. We offer flexible succession options allowing current owners to, at their discretion, remain involved in the practice in an advisory capacity. We also offer a premium for practices that, like us, are run with integrity and share a commitment to providing exceptional client service. Please forward details of your practice to:

accounting@firstleaside.com

Professional Services

■ SIMPLY ACCOUNTING TRAINING – Sage Software approved & recommended one-day training seminars presented across Canada. Each course worth 7.5 Verifiable C.E.C.'s. For more information or to register please visit:

www.AlanCohenCGA.com

■ SMALL BUSINESS WEBSITE DESIGN & HOSTING from \$15/month. Let us show you how to market your business on Google, Facebook, etc. with an affordable, easy to maintain, custom website. If your customers can't find you on the web, they'll find someone else instead!

www.DundaraveNET.com



NORTH AMERICA'S LEADER IN PRACTICE SALES

LOOKING FOR
A CHANGE OF
SCENERY?

We have qualified buyers waiting! We simplify the process and help you get more for your practice... along with the BEST terms. To learn more, call Brannon Poe, CPA at 1.888.246.0974 or visit us at www.accountingpracticesales.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

Master of Financial Accountability

Get ready for a tough new world of leadership and governance. Learn to manage risk and transform business practices with new knowledge that complements your existing skills.

Executive-style, part-time format focuses on:

- Corporate ethics
- Regulatory requirements & legislative standards
- Effective information systems
- Transparency in reporting

Get more details and an invitation to an info session at 416 736 5744 or email mfac@yorku.ca

Apply now.

www.yorku.ca/mfac



LANNICK
GROUP of COMPANIES

The Right Fit For You™

25 years helping quality people and quality companies find *the right fit*.

visit lannick.com to learn more or consult with one of our Associates at:

416-340-1500 or info@lannick.com

contract search staffing

STOP WAITING FOR YOUR MONEY



OFFERING YOU:

Personal service from industry experts **ENGLISH**
Quick turn around time **866-272-3704**

FRANÇAIS **NOUS VOUS OFFRONS:**
514-312-2651 Un service personnalisé par des experts de l'industrie
Avance de fonds rapide

SR&ED FINANCING FINANCEMENT DES CRÉDITS
RS&DE

WITH ADVANCE RATES UP TO **80%** POUVANT ALLER JUSQU'À

N'ATTENDEZ PLUS POUR VOTRE ARGENT

More ways to enjoy CGA Magazine!

CGA Magazine is now available in two formats: print and digitized. Visit cga.org/canada to link to the latest online digitized magazine, and let us know what you think.

Profitez encore mieux de CGA Magazine!

CGA Magazine est maintenant offert en deux formats : imprimé et numérisé.

Visitez le site cga.org/canada-fr pour lire le plus récent numéro numérisé et dites-nous ce que vous en pensez.



CGA
MAGAZINE

cgamagazine@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".

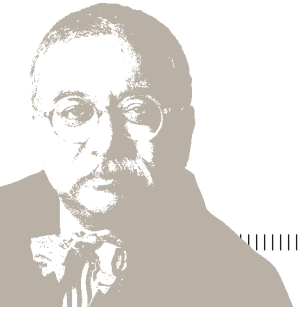
Looking for your perfect fit? The Mason Group specializes in the recruitment and placement of finance and accounting professionals, for both permanent and contract positions – for all levels from Financial Analyst to CFO. We have the expertise and deep industry relationships to ensure our clients and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

Discover yours at
www.masongroup.ca

or call
416-733-9393 (Toronto)
905-804-1100 (Mississauga)

t5fghna7i
qprv2u%tl
nw theasvh
lfxmason
ctbgroupm
+oqz1fe3u
a0e8cndot

(strategic search partners)



Liability for Spouse's Tax

Qui voudrait payer les impôts d'un ex-conjoint?

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

YOU HAVE FILED your 2009 tax return and tucked the shoebox containing your legal documents under the bed. You are ready to enjoy the baseball season without worrying that the taxman will seize your television set. Alternatively, you may be one of the unlucky ones who just received a reassessment for their ex-spouse's tax bills. It was bad enough when your spouse eloped with the TV, but it is really too much when the tax collector comes to you for his taxes.

The law reports are replete with cases of matrimonial settlements with hidden boomerangs for divorced spouses who settled without considering the tax implications of their property transactions. Such settlements can trigger liability claims against professional advisors.

When an individual transfers property to her spouse or common law partner – whether sale for inadequate consideration or settlement – both the transferor and the recipient are *jointly and severally* liable for any income tax payable in the year of the transfer. The rule is one of absolute liability. Due diligence is not a defence. Intention to beat the tax collector is not required; indeed, the parties do not even have to know that a tax liability exists.

The rule also applies to children who receive payments from parents – for example, school or summer camp fees, and amounts paid for a child's wedding. If the transfer occurs through a series of family members, all of them become liable even if they were transients in the series.

Corporate dividends are also caught. For example, assume that each spouse in a married couple owns 50 per cent of a family company that pays them dividends instead of salary. The couple divorces. The corporation is later reassessed and cannot pay its taxes. The shareholders become liable for the corporate taxes to the extent of the dividends.

Thus, although Canada does not have “joint returns,” we do have joint liability for property transfers between spouses. To be sure, the transferee spouse can challenge the CRA assessment even if the transferor did not initially do so. Such actions are, however, burdened with their own litigation costs and may not be economical. ■

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.

VOUS AVEZ PRODUIT votre déclaration de revenus de 2009 et rangé vos documents juridiques. Vous attendez que la saison de baseball commence, sans crainte qu'un agent du fisc fasse saisir votre téléviseur. Et si vous étiez de ces chanceux à qui l'ARC envoie un avis de redressement concernant la facture fiscale d'un ex-conjoint?

La jurisprudence foisonne de cas faisant état de boomerangs fiscaux frappant les époux divorcés qui n'ont pas tenu compte, dans leur règlement, des incidences fiscales du transfert de biens. De tels règlements peuvent même entraîner des demandes d'indemnité auprès des conseillers professionnels.

Lorsqu'un contribuable transfère des biens à un époux ou conjoint de fait – en les vendant pour une contrepartie inadéquate ou en vertu d'un règlement – l'auteur et le destinataire du transfert sont solidairement responsables de tout impôt à payer l'année du transfert. C'est une question de responsabilité absolue; inutile d'invoquer la diligence raisonnable. Il n'est pas nécessaire de prouver qu'il y a eu intention de flouer le percepteur des impôts; en fait, il n'est même pas nécessaire que les parties sachent qu'une obligation fiscale existe.

Cette règle s'applique également aux enfants qui reçoivent des paiements d'un parent – par exemple, le paiement des droits d'inscription à l'école ou à un camp d'été, ou les sommes payées pour leur mariage. S'il y a un transfert par une série d'opérations entre membres d'une même famille, toutes les personnes concernées sont responsables, même si elles n'y ont participé qu'à titre transitoire.

Les dividendes sont également visés. Prenons, par exemple, un couple marié dont chaque conjoint possède 50 % de l'entreprise familiale et retire des dividendes au lieu de recevoir un salaire. Le couple divorce. Plus tard, la société fait l'objet d'une nouvelle cotisation et se trouve dans l'incapacité de payer ses impôts. En pareil cas, les actionnaires seraient responsables de l'impôt sur les bénéfices jusqu'à concurrence du montant des dividendes.

Même si, au Canada, les couples ne remplissent pas de « déclaration conjointe », il y a quand même responsabilité « conjointe » en ce qui concerne le transfert de biens entre époux. Le destinataire du transfert peut d'ailleurs contester le redressement, même si l'auteur du transfert ne l'a pas fait. Une action de ce genre entraîne toutefois des frais juridiques et pourrait bien s'avérer peu économique. ■

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.

We see the pressures of a global economy.

Rate contracts	862,763	394,980	276,062	209,999	
Foreign exchange Contracts					
Commodity swaps	1,068	1,025	2,874	3,789	
Commodity interest					
	25,873	24,175	18,600	22,814	
Foreign exchange derivatives and options	162,025	7,652	7,524	599	
Foreign exchange contracts, derivatives and options	188,966	32,852	28,998	27,202	
Commodity Contracts					
	29,200	17,500	3,209	860	
Commodity options	388,921	159,254	36,547	15	
Commodity contracts	418,121	176,754	39,756	875	
Foreign exchange contracts	32,102	2,562	3,256	2,256	
Commodity contracts	11,236	25,689	39,456	16,523	
Gross amount	\$ 1,513,188	\$ 632,837	\$ 387,528	\$ 256,855	
(in millions)					
	Gross amount		Specific allowance		General
	2008	2007	2008	2007	2008
Mortgages	\$ 53,256	\$ 64,025	\$ 16	\$ 3	\$ 16
Consumer instalment	38,952	38,065	2	3	350
Government loans	63,488	55,265	160	135	550
Secured or purchased					
Agreements	37,098	31,562	-	-	-
Liability under acceptances	192,794	185,917	178	11	896
	12,532	7,336			56
	\$ 205,326	\$ 193,253	\$ 157	\$ 153	\$ 952

Certified General Accountants see more than numbers. We see implications and opportunities behind the numbers. Whether as an employee or trusted consultant, your CGA looks beyond the balance sheet to help every player on your team find efficiencies, create opportunity and maximize value. That's because they've learned that in a global economy, success isn't a moving target, it's a moving market. For a look beyond the numbers, choose a CGA.

cga-more.org



**CERTIFIED
GENERAL
ACCOUNTANTS**

We see more than numbers.

Trust Ryan To Improve Your Total Tax Performance



Tax Strategy and Recovery Experts

Ryan provides the most innovative approach to tax consulting available in the industry today. Since 1974, we've become the leading Canadian tax services firm in North America, with the largest transaction tax practice in the United States and Canada.

At Ryan, our value proposition is far greater than the industry-leading tax recovery services that we are internationally recognized for. We're also focused on your overall tax performance, providing innovative solutions to the dynamic challenges of an evolving Canadian tax market. From strategic planning to harmonization and risk mitigation, we create greater opportunities to measure and improve your efficiency, develop a more strategic approach to tax, and deliver outstanding value to your shareholders.

Please visit us at www.ryanco.ca or call 800.667.1600 to learn more about how our tax advisory services can benefit your business.

Download the definitive guide to harmonization in British Columbia and Ontario at www.ryanco.ca/harmonization

