

# CGA

MAGAZINE

**CGAs Go Green**

► Les CGA passent au vert

**Timing is Everything**

► Chaque chose en son temps

**Crime Doesn't Pay**

► Le crime ne paie pas



PUBLICATIONS MAIL AGREEMENT NO. 40063316

## Saying Goodbye to *CGA Magazine*: Our Retrospective Issue

Un dernier adieu à *CGA Magazine* :  
notre rétrospective

# Little Feet. Big Responsibility.



Looking after your family is not just about today's new shoes, it's about always. Our Term Life Insurance lets you live life fully and enjoy every moment, confident that you have provided for the future of those most important to you.

## Term Life Insurance

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

[solutionsinsurance.com/cga](http://solutionsinsurance.com/cga)

Or contact Jan Munro Thompson at:

1.800.881.3688

In Québec contact Jacques Leclerc (Bernard & Fabien Inc.) at:

1-800-363-7873

# JOHN LESLIE AWARD PRIX JOHN-LESLIE



CERTIFIED  
GENERAL  
ACCOUNTANTS  
COMPTABLES  
GÉNÉRAUX  
ACCREDITÉS

## CALL FOR NOMINATIONS

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

If you know a CGA who embodies John Leslie's spirit of professionalism and public service, please send your nomination to CGA-Canada by **June 30, 2014**.

Nominations must include:

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

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

**Please ensure that you use the updated 2014 Nomination Form.**

Please submit nominations to:

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

## APPEL DE CANDIDATURES

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

Si vous connaissez un CGA qui met en application l'esprit de John Leslie dans le cadre de ses activités professionnelles et bénévoles, veuillez proposer sa candidature au plus tard le **30 juin 2014**.

Chaque candidature doit comprendre :

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

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

**Veillez vous assurer d'utiliser le formulaire de mise en candidature mis à jour pour 2014.**

Veillez envoyer le formulaire au :

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







## BUSINESS

### ENTREPRISE

- Ask an Expert ▪ Consultez l'expert
- 12 **Sustainability Starts with a Plan**  
**Pour bien réussir, il faut un plan**  
A checklist for assessing the growth of your business.  
► Facteurs à prendre en compte pour évaluer la croissance de votre cabinet.  
*Mark Wardell*
- Further than Figures ▪ Savoir-être
- 14 **How to Reduce Employee Turnover**  
**Comment réduire le roulement du personnel**  
Building strength and sustainability in your workforce.  
► Assurer la solidité et la stabilité de votre effectif.  
*Merge Gupta-Sunderji*
- Double Click ▪ Double clic
- 16 **Steps to a Greener Footprint**  
**Réduire son empreinte écologique**  
Environmentally sustainable ideas for CGAs.  
► Des idées respectueuses de l'environnement pour les CGA.  
*James Careless*
- Feature ▪ Article de fond
- 18 **CGAs Go Green**  
**Les CGA passent au vert**  
Fostering sustainability in the corporate arena.  
► Stimuler le développement durable de l'entreprise.  
*Jeff Buckstein*

## NETWORK

### CARREFOUR

- Feature ▪ Article de fond
- 32 **Saying Goodbye**  
**Un dernier adieu**  
As we move forward with integration, we look back at *CGA Magazine's* 48 years in print.  
► Au moment où l'Association entre dans une nouvelle ère, nous revenons sur les 48 années d'existence de *CGA Magazine*.  
*Doris Hollett*

## PROFESSION

### PROFESSION

- Standards ▪ Normes
- 44 **Joint Arrangements and Investments**  
**Partenariats et placements**  
A look at sections 3051 and 3056.  
► Un aperçu des chapitres 3051 et 3056.  
*Stephen Spector*
- Tax Forum ▪ Fiscalité
- 46 **Crime Doesn't Pay**  
**Le crime ne paie pas**  
When the CRA discovers unreported proceeds of crime, penalties and interests add up quickly.  
► Produits de la criminalité non déclarés : l'ARC impose des pénalités et des intérêts considérables.  
*Don Goodison*
- Tax Strategy ▪ Stratégie fiscale
- 48 **Voluntary Disclosures**  
**Divulgations volontaires**  
Accountants must be familiar with the risks involved.  
► Les comptables doivent connaître les risques!  
*Esmail Bharwani*

## CAREER

### CARRIÈRE

- Development ▪ Perfectionnement
- 50 **Timing is Everything**  
**Chaque chose en son temps**  
Achieving long-term career success requires patience.  
► Il faut de la patience pour réussir à long terme.  
*Mindy Abramowitz*

WEB ONLY / UNIQUEMENT SUR LE WEB

## PLAY

### INTERMÈDE

- 53 **Culture**  
**Art et culture**  
Travel ▪ Voyages
- 54 **In Flanders Fields**  
**En Flandre**  
*Ilona Kauremszky*
- Fashion ▪ Mode
- 57 **Strong Suit**  
**La carte de l'élégance**  
*Catherine Dunwoody*
- Food & Drink ▪ Gastronomie
- 58 **Tiramisu**  
**Tiramisu**  
*Chef Thierry Busset*



You could spend hours  
searching for financial  
salary information.  
**Or just seconds.**

**[ roberthalf.ca/salary-centre ]**



1.800.803.8367

For hiring news, industry trends and salary information, download your free Salary Guide today at **roberthalf.ca/salary-centre.**

**rh Robert Half®**

Looking forward to catching up with you in the new CPA Magazine!

© 2014 Robert Half Canada Inc. 0913-9013g

**CGA**  
MAGAZINE

Publisher / Éditrice

**Lorraine Pitt**

Managing Editor / Rédactrice en chef

**Anya Levykh**

Art Director / Directrice artistique

**Lily Claydon**

Assistant Art Director / Directeur artistique adjoint

Advertising Coordinator / Coordonnateur de la publicité

**Gavin Carroll**

Editorial Assistant / Adjointe à la rédaction

Production Coordinator / Coordonnatrice de la production

**Doris Hollett**

Translation Team / Équipe de traduction

**Isabelle Morin, Lucie Babin, Anna Krajewska,**

**Jessyka Paul-Ouellet, Valérie Riesen, Justine Kurek**

Contributing Editor / Collaboratrice à la rédaction

**Janice Turner**

Copy Editors (French) / Révisseurs linguistiques (français)

**Jessyka Paul-Ouellet, Justine Kurek**

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 online:

☎ **www.cgamagazine.ca**

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.

Any and all reader commentaries and/or submissions become the property of CGA Magazine, and may be reproduced in print and/or online at the publisher's discretion.

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 non-members. Single copies, current and back issues are \$5. GST/HST applies to all domestic subscriptions. GST/HST registration #R127527117. For subscription inquiries, call 604 669 3555 or 1 800 663 1529, fax 604 605 5123 or email [subscription@cga-canada.org](mailto: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 l'Association des comptables généraux accrédités du Canada.

100 - 4200 North Fraser Way, Burnaby (C.-B.) V5J 5K7

☎ 604 669 3555 ou 1 800 663 1529

Lisez CGA Magazine en ligne :

☎ **www.fr.cgamagazine.ca**

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.

Tous les commentaires et communications des lecteurs deviennent la propriété de CGA Magazine et peuvent être reproduits sur papier ou en ligne à la discrétion de l'éditeur.

Sauf indication contraire, CGA-Canada ou ses associations affiliées ne commandent 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 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, communiquez avec nous par téléphone au 604 669 3555 ou 1 800 663 1529, par télécopieur au 604 605 5123 ou par courriel à [subscription@cga-canada.org](mailto: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





## On fond farewells, new beginnings, and sustainability

### Des adieux, des commencements et de la durabilité

IT IS WITH MIXED FEELINGS that I write this, my final editor's note, for *CGA Magazine*. Endings are not wholly sad; while one must necessarily say goodbye, therefore dealing in loss, there is also the promise of a beginning, something new and exciting that peeks in from the other side of the door.

In our final issue, our own Doris Hollett take a lighthearted and fond look back at the 48-year history of *CGA Magazine*, from its beginnings in the 60s, through the rise of "microcomputers" in the 70s and 80s, to the pre- and post-Y2K eras (p.32). And, we've included a quiz at the end for those who would like to test their knowledge. No prizes, but the bragging rights are free and given in perpetuity.

One can't move forward without a sustainable plan, and so this issue also focuses on the triple bottom line. From CGAs going green to planning for a sustainable—and profitable—future, it's all about the many takes on what sustainability—in terms of both environment and business—means and how it should be implemented.

From all of us here at *CGA Magazine*, we would like to thank you for being such a wonderful audience. Enormous thanks also go out to all of the writers and photographers who have helped make this an award-winning publication time and time again.

*CPA Magazine* launched in January of this year as the voice of the new merged profession, and we are all excited to continue down this wholly new path.

See you on the other side. ■

LE TEMPS EST VENU DE PUBLIER ma dernière chronique pour *CGA Magazine*... Il n'y a pas que de la tristesse lorsque les choses prennent fin; il faut faire ses adieux et vivre un deuil, certes, mais on sent aussi la promesse d'un autre commencement — une porte ouverte sur de nouveaux horizons à découvrir.

Dans notre dernier numéro, Doris Hollett présente une rétrospective enjouée des 48 années d'existence de *CGA Magazine*, depuis ses débuts dans les années 1960, en passant par l'avènement des « micro-ordinateurs » dans les années 1970 et 1980, jusqu'au passage à l'an 2000 et aux années subséquentes (p. 32). Et nous proposons un minitest, à la fin de l'article, pour ceux d'entre vous qui veulent mettre leurs connaissances à l'épreuve. Le prix à gagner : le droit de se vanter pour l'éternité!

Comme on ne peut aller de l'avant sans avoir un plan axé sur la durabilité, nous mettons l'accent, dans ce numéro, sur le triple indice de rentabilité. Choix écologiques des CGA, planification d'un avenir viable et rentable... la durabilité, tant celle de l'environnement que celle d'une entreprise, a diverses facettes et il existe différentes manières d'y parvenir.

Toute l'équipe tient à remercier ses lecteurs du merveilleux accueil qu'ils ont fait à *CGA Magazine*. Les auteurs et les photographes ont également bien mérité notre gratitude en contribuant à faire primer le magazine à de nombreuses reprises.

*CPA Magazine*, la voix de la nouvelle profession unifiée, a été lancé en janvier dernier, et c'est avec grand enthousiasme que nous nous engageons sur cette voie toute nouvelle.

Au plaisir, donc! ■

ANYA LEVYKH, Managing Editor / Rédactrice en chef



## Top 5 Tips for Creating a Sustainable BYOD Policy

### Le « top 5 » des conseils pour instaurer une bonne politique de PAP

When looking for ways to implement corporate sustainability practices, many IT managers look to the growing popularity of bring-your-own-device (BYOD) initiatives. There are, however, data safety and security points to consider. Ontario's Information and Privacy Commissioner, Dr. Ann Cavoukian, along with TELUS, explores the options for workplaces in a new white paper, *Bring Your Own Device: Is Your Organization Ready?*, which sets out the following comprehensive five-step process.

► Les directeurs des TI s'intéressent de plus en plus au mouvement PAP (prenez vos appareils personnels), ou « BYOD ». Cette approche exige toutefois la prise en compte de certains facteurs en matière de sauvegarde et de sécurité des données. La Commissaire à l'information et à la protection de la vie privée de l'Ontario, Ann Cavoukian, s'intéresse à cette question dans *Bring Your Own Device: Is Your Organization Ready?*, un rapport réalisé en collaboration avec Telus qui définit un processus en cinq étapes.

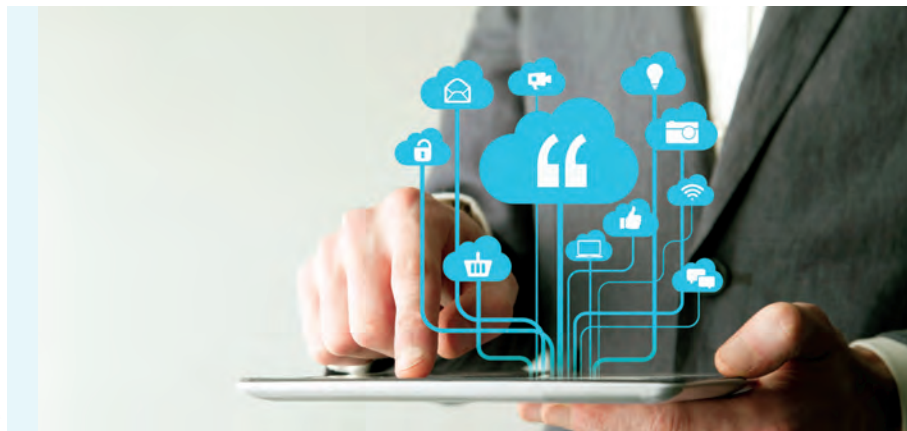
- 1 Requirement Documentation.** Understand the usage patterns of all mobile workers.
  - Analyse des besoins. Comprendre le rythme d'utilisation de chaque employé mobile.
- 2 Technology Selection.** Align the right technologies to assure compliance across the infrastructure.
  - Technologies. Choisir des technologies qui s'adapteront à tous les éléments de l'infrastructure.
- 3 Policy Development.** Establish obligations, requirements, and criteria in a formal policy.
  - Politique. Établir formellement les obligations, conditions et critères à remplir.
- 4 Security.** Address data security risks with effective administrative controls.
  - Sécurité. Prévoir des contrôles administratifs efficaces pour assurer la sécurité des données.
- 5 Support.** Ensure support for end-users with appropriate capabilities and processes.
  - Soutien. Adopter des moyens et processus appropriés pour fournir du soutien aux utilisateurs.



by/par Robin Day

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

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



## SOCIAL • RÉSEAUTAGE

### Social Media

Here's a great site that's loaded with tips and useful information about social media and how to make it work for your business. HotInSocialMedia.com covers all the major players in the social media game and it's loaded with information on how to maximize your presence. [www.hotinsocialmedia.com](http://www.hotinsocialmedia.com)

### ► Médias sociaux

HotInSocialMedia.com est un site formidable qui offre une multitude de conseils et de l'information utile sur les médias sociaux et leur utilisation en affaires. Vous y trouverez des articles sur toutes les grandes plateformes de médias sociaux et sur la façon dont vous pouvez y maximiser votre présence. [www.hotinsocialmedia.com](http://www.hotinsocialmedia.com) (en anglais)

## GADGETS • GADGETS

### Greener Gadgets

Greener Gadgets is not truly a gadget but if you have an interest in sustainability, it's a great place to go before buying any more gadgets. With tips on living and buying green as well as a handy consumer electronics energy calculator, it's sure to be more useful than yet another gadget. [www.greenergadgets.org](http://www.greenergadgets.org)



### ► Empreinte écologique

Si le développement durable vous intéresse, vous trouverez de l'information utile pour vos achats d'appareils électroniques sur le site Web Greener Gadgets. Le site offre des conseils pour vivre et acheter de façon écologique ainsi qu'un outil pratique pour calculer l'énergie dépensée par vos appareils. [www.greenergadgets.org](http://www.greenergadgets.org) (en anglais)

## SOFTWARE • LOGICIEL

### iRecycle

Here's a great little app that should be pre-loaded on every mobile device sold. iRecycle provides access to over 1.5 million ways to recycle just about anything. Select the item you want to recycle and iRecycle gives you the contact information for nearby collection points. [www.earthg11.com/irecycle](http://www.earthg11.com/irecycle)



### ► Recyclage

Cette petite appli fantastique devrait se trouver par défaut sur tous les appareils mobiles. iRecycle contient plus de 1,5 million de façons de recycler à peu près tout et n'importe quoi. Choisissez un objet à recycler et vous obtiendrez les coordonnées des points de collecte les plus proches. [www.earthg11.com/irecycle](http://www.earthg11.com/irecycle) (en anglais)

## ONLINE • EN LIGNE

### Accounting in Canada










The Financial Reporting and Assurance Standards Canada web site should likely be bookmarked on the browser of every accountant in Canada. This site includes information from all of the major accounting, auditing, and assurance boards and oversight councils in Canada. [www.frascanada.ca](http://www.frascanada.ca)



### ► La comptabilité au Canada

Le site Web Normes d'information financière et de certification Canada devrait sans doute figurer dans les signets du navigateur de tout comptable canadien. Ce site présente de l'information provenant des conseils de comptabilité, d'audit et de surveillance les plus importants au Canada. [www.nifccanada.ca](http://www.nifccanada.ca)



SOME AUCTION PRICES FOR REPRESENTATIVE WORKS BY MEMBERS OF THE GROUP OF SEVEN				
	1977	1978	1979	1980
	<b>Franklin Carmichael (1890-1945)</b> \$15,500 <i>Frood Lake</i> (25 x 30 cm.) oil on board	\$11,000 <i>Sombre Valley</i> (25.3 x 30.5 cm.) oil on board	\$34,000 <i>Clearing</i> (25 x 30 cm.) oil on panel	\$30,000 <i>Autumn hillside</i> (25 x 30 cm.) oil on board
	<b>Lawren Stewart Harris (1885-1970)</b> \$10,500 <i>The Athabasca at Jasper, Alberta</i> (26.9 x 35 cm.) oil on board	\$11,000 <i>Birches</i> (35 x 23.8 cm.) oil on board	\$35,000 <i>Lake Superior, sketch XIII</i> (30 x 37.5 cm.) oil on board	\$72,000 <i>Ice Bergs, Smith Sound, Arctic sketch XXVI</i> (30 x 37.5 cm.) oil on board
	<b>Alexander Young Jackson (1882-1974)</b> \$9,000 <i>Indians Camping on Great Slave Lake</i> (50.8 x 63.5 cm.) oil	\$13,000 <i>Port au Persil, Quebec</i> (41.3 x 50.8 cm.) oil	\$15,000 <i>Miner's cottages, Cochrane Willans Mine, Red Lake Country</i> (40 x 50 cm.) oil	\$24,000 <i>Montreal River, Algoma</i> (50 x 65 cm.) oil
	<b>Frank Hans 'Franz' Johnston (1888-1949)</b> none available	\$2,500 <i>The flowery path</i> (25.9 x 33.8 cm.) oil	\$5,100 <i>Sundown, Onoman Lake</i> (30.5 x 35.5 cm.) oil	\$7,250 <i>Rainbow</i> (28 x 33 cm.) oil
	<b>Arthur Lismer (1885-1969)</b> \$3,500 <i>The cabbage patch</i> (30.5 x 40.6 cm.) oil on board	\$8,000 <i>Pine tree and sunset, Georgian Bay</i> (30.5 x 40.8 cm.) oil on panel	\$26,000 <i>Northern Ontario, early October</i> (32.5 x 40 cm.) oil on board	\$6,200 <i>Forest, B.C.</i> (40 x 30 cm.) oil on panel
	<b>James Edward Hervey MacDonald (1873-1932)</b> \$7,000 <i>Trees in the Rockies</i> (21.3 x 26.3 cm.) oil on board	\$10,000 <i>Wiwaxy Peals and Lake O'Hara in Snow, from Ophablin Rocks</i> (21.3 x 26.3 cm.) oil on board	\$29,000 <i>Maple boughs, Algoma</i> (21.5 x 26.5 cm.) oil on board	\$9,600 <i>Fine weather, Lake Simcoe</i> (21.6 x 26.5 cm.) oil on panel
	<b>Frederick Horsman Varley (1891-1969)</b> \$5,400 <i>Autumn hills</i> (30 x 40 cm.) oil on canvas board	\$11,500 <i>From Kitsilano, B.C.</i> (30.5 x 38.5 cm.) oil on panel	\$12,500 <i>Young boy leaning against tree trunk</i> (29.8 x 40 cm.) oil on paper	\$22,000 <i>Georgian Bay, sketch No. 3</i> (29.8 x 40.6 cm.) oil on panel
	<b>Alfred Joseph Casson (1898- )</b> none available	\$5,500 <i>Street on Bobcageon</i> (24 x 28.5 cm.) oil	\$5,600 <i>On the Redstone River</i> (23.8 x 28.2 cm.) oil	\$7,600 <i>Mouth of the Humber</i> (23.1 x 28.1 cm.) oil
	<b>Edwin Headley Holgate (1892-1977)</b> \$2,900 <i>Bidon's Barn, October 1964</i> (21.3 x 26.3 cm.) oil on panel	\$4,300 <i>Trout stream, Morin Heights</i> (21.5 x 26.8 cm.) oil on panel	\$3,900 <i>Study of a woman</i> (26.3 x 21.3 cm.) oil on panel	none available

CGA MAGAZINE NOVEMBER 1981 33

## 33 Years Ago In CGA Magazine... Il y a 33 ans, dans CGA Magazine...

A November 1981 *CGA Magazine* article imparted the virtues of investing in original Canadian artwork. The above table that accompanied the article shows sample auction prices for Group of Seven artists from 1977-1980. In the article, a representative of Sotheby's in Canada predicted that "We will probably eventually get \$1 million for a Canadian painting." Indeed, this was prophetic, as paintings by Canadian artists including the Group of Seven have since sold at seven-figure prices.

► En novembre 1981, *CGA Magazine* soulignait l'intérêt que présente l'art canadien pour les investisseurs. La liste ci-dessus présentait les prix auxquels certaines œuvres du Groupe des Sept se sont vendues aux enchères entre 1977 et 1980. Un représentant de la société Sotheby's au Canada prédisait qu'« un jour, un tableau canadien se vendra probablement pour 1 million de dollars ». Effectivement, des tableaux d'artistes canadiens ont depuis dépassé ce prix.

### Sustainable Species

The Committee on the Status of Endangered Wildlife in Canada (COSEWIC) assesses the status of biological diversity considered to be at risk in Canada. Currently of concern are three bat species (Little Brown Myotis, Northern Myotis, and Tri-coloured Bat) which have experienced declines of up to 94 per cent since the arrival of a fungal disease in 2010. On the success story side, the worldwide population of Short-tailed Albatross, which breed in the western Pacific, had fallen to fewer than 40 breeding birds globally, but now, a century later, numbers have risen to approximately 1,700. [www.cosewic.gc.ca](http://www.cosewic.gc.ca)

### ► Espèces en péril

Le Comité sur la situation des espèces en péril au Canada (COSEPA) estime que la diversité biologique est menacée au Canada. Trois espèces de chauves-souris (la petite chauve-souris brune, la chauve-souris nordique et la pipistrelle de l'Est) sont frappées par une maladie fongique depuis 2010, et elles ont subi un déclin allant jusqu'à 94 % de la population. Côté réussite, la population d'albatros à queue courte, qui se reproduit dans le Pacifique occidental, avait chuté à moins de 40 oiseaux reproducteurs à l'échelle mondiale, mais un siècle plus tard, elle est d'environ 1 700. [www.cosepac.gc.ca](http://www.cosepac.gc.ca)

### By the Numbers

In December 2013, Trustwave, a web security service provider, blogged about credentials that had been stolen from nearly two million compromised online accounts worldwide. Easy-to-guess passwords were most commonly stolen; the top three most common passwords in these compromised accounts were:

**123456**  
**123456789**  
**1234**

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

### ► Faits et chiffres

En décembre 2013, Trustwave, un fournisseur de services en sécurité Web, a révélé le vol de près de deux millions d'identifiants de connexion à l'échelle mondiale. Parmi les identifiants les plus volés figurent les mots de passe faciles à deviner. Voici les trois principaux :

**123456**  
**123456789**  
**1234**

[www.trustwave.com](http://www.trustwave.com) (en anglais)





**“Even with today’s ultra-low-cost interest rates, Canadian companies are relatively conservative when it comes to investing for growth.”**

Source—Tim MacDonald, EY Transaction Advisory Services

► **« En dépit des taux d’intérêt extrêmement bas actuellement en vigueur, les entreprises canadiennes sont relativement timides lorsqu’il vient le temps d’investir dans leur croissance. »**

Source — Tim MacDonald, Services consultatifs transactionnels, EY.

### New Year’s Resolutions?

For many people, a more active lifestyle in 2014 was high on the to-do list. However, even with the best of intentions and plans, staying motivated past the first few weeks of the new year is often a challenge. ParticipACTION is on LinkedIn, Facebook, and Twitter, and offers regular tips, ideas, and encouragement for adding more activity to your daily routines. Free resources on their web site range from downloadable logos for your employee newsletters, to webinars, and recommended activity levels for people of various physical abilities and ages. [www.participaction.com](http://www.participaction.com)



### ► Des résolutions pour la nouvelle année?

Beaucoup de gens avaient pour résolution de faire davantage d’exercice en 2014. Cependant, il est souvent difficile de conserver sa motivation, même si on a les meilleures intentions du monde. ParticipACTION offre des conseils, idées et encouragements pour faire davantage d’exercice au quotidien. L’organisme est présent sur LinkedIn, Facebook et Twitter et fournit, sur son site Web, des ressources gratuites : logos pour vos infolettres, webinaires et recommandations d’activités pour des personnes de capacités physiques et d’âge différents. [www.participaction.com](http://www.participaction.com)

### Corporate Responsibility Reporting

A 2013 KPMG survey shows that Corporate Responsibility (CR) reporting has become a mainstream practice in Canada, with 83 per cent of Canada’s top 100 companies implementing CR reporting structures. Worldwide, 71 per cent of top companies publish a report. According to Bill Murphy, partner and national leader, Climate Change & Sustainability Services, at KPMG, CR reporting is “a standard business practice across the country, and companies that do not publish a report may be putting themselves at risk of falling behind their competitors.” [www.kpmg.com](http://www.kpmg.com)



### ► La responsabilité d’entreprise

Une enquête de KPMG réalisée en 2013 révèle que la publication d’information sur la responsabilité d’entreprise est devenue pratique courante au Canada, puisque 83 % des 100 sociétés canadiennes les mieux cotées l’ont adoptée. À l’échelle mondiale, 71 % publient un rapport sur la responsabilité d’entreprise. Selon Bill Murphy, associé et leader national, groupe Changement climatique et développement durable chez KPMG, la responsabilité d’entreprise est « une pratique courante à l’échelle du pays, et les sociétés qui n’emboîtent pas le pas risquent de se faire damer le pion par la concurrence ». [www.kpmg.ca/fr](http://www.kpmg.ca/fr)

### Business Investment in Canada

The University of Calgary’s School of Public Policy has found that Canada is falling lower in its ratings on global tax competitiveness and attractiveness to investment. Its report advises the government to promote corporate tax rate reductions, harmonize PST with GST in provinces that have yet to do so, and eliminate inefficient tax breaks for favoured business activities, such as credits offered in the manufacturing or forestry sectors. *2013 Annual Global Tax Competitiveness Ranking: Corporate Tax Policy at a Crossroads* is available at [www.policyschool.ucalgary.ca](http://www.policyschool.ucalgary.ca)



### ► Investissements au Canada

Selon un rapport de la School of Public Policy de l’Université de Calgary, le Canada accuse un recul de sa compétitivité mondiale en matière fiscale et de son attrait pour les investisseurs. On recommande au gouvernement de favoriser la réduction des taux d’imposition des entreprises, d’harmoniser la TVP et la TPS dans les provinces qui ne l’ont pas encore fait et d’éliminer les allègements fiscaux inefficaces pour des activités commerciales privilégiées. *2013 Annual Global Tax Competitiveness Ranking: Corporate Tax Policy at a Crossroads*, [www.policyschool.ucalgary.ca](http://www.policyschool.ucalgary.ca) (en anglais).



A checklist for assessing the growth of your business.

## Sustainability Starts with a Plan

### Pour bien réussir, il faut un plan

Facteurs à prendre en compte pour évaluer la croissance de votre cabinet.

by / par Mark Wardell

**I**S YOUR FIRM GROWING in the right direction? Are you reaching your goals? Do you have a sustainable business plan in place? At around this time of year, many of us business owners check in to see if we're on track. It's a good time to assess the successes achieved this past year, and take a good hard look at the areas needing more attention. Consider the following sustainability checklist.

#### Leadership

Is your leadership leading? The best way to know if you have some true leaders running your firm (alongside you) is by analyzing their ideas. In addition to being great accountants, your leadership team should be contributing valuable ideas—ideas that influence the growth of your firm—on a regular basis.

#### Client Base

Has your client base increased each month, compared with the same month the previous year? If you have a growing list of happy, loyal clients, overall sales growth for your firm won't be far behind.

#### Client Relations

The key to a sustainable client base is finding ways to deeply evaluate client satisfaction, and give your clients more than they expect. To be effective here, you need to identify the level of service that will bring your clients the greatest satisfaction. And once you do this, you need to put your client relations guidelines in writing

for each of your team to follow. Guidelines could include having each accountant check in on a (scheduled) regular basis with existing clients to be sure they are happy with the level of service provided. For example, with long-term clients, this could be a scheduled quarterly phone call. It could mean developing a questionnaire that takes an interest in the long-term goals of each client rather than solely focusing on their immediate needs. The idea is to gain the long-term trust of your client base.

#### Morale

When the morale of your firm is down, everyone can feel it, including your clients. Foster an open environment to encourage each person in your firm to have a voice—and a stake—in the growth of your firm. This will help with retention as well as overall atmosphere, both of which are critical to a sustainable business.

#### Public Profile

Is your public profile getting stronger and more visible? Whether you are a large firm or a two-person team, you need to find ways to continuously grow your public profile to attract new clients. This could mean social media marketing, doing some PR, sponsoring local events, or even developing referral incentives with your happy, existing clients.

As you go through this checklist, be sure to continually ask yourself where you can

systemize your approach. Having as many business systems in place as possible will bring you a truly sustainable business. ■

**V**OTRE CABINET évolue-t-il comme il le devrait? Parvenez-vous à atteindre vos objectifs? Avez-vous mis en œuvre un plan d'affaires viable? C'est souvent à cette période-ci de l'année que les propriétaires de cabinets font le point pour s'assurer qu'ils sont sur la bonne voie. Le moment semble idéal pour évaluer les réalisations de l'année précédente et examiner attentivement les points à améliorer. Voici une liste de facteurs à prendre en compte pour évaluer la viabilité de votre entreprise.

#### Leadership

Vos dirigeants dirigent-ils? La meilleure façon de savoir si votre cabinet est dirigé par de véritables meneurs (à part vous) consiste à analyser les idées de vos cadres. En plus d'être composée de comptables d'exception, votre équipe de direction doit régulièrement vous proposer des idées porteuses qui favorisent la croissance de votre entreprise.

#### Clientèle

Constatez-vous chaque mois que votre clientèle a augmenté par comparaison au même mois de l'année précédente? Si votre liste de clients loyaux et satisfaits augmente, le chiffre d'affaires de l'entreprise ne tardera pas à augmenter lui aussi.

## Relations clients

Pour maintenir une clientèle solide, vous devez trouver des moyens d'évaluer en profondeur la satisfaction de vos clients et de dépasser les attentes de ces derniers. Il vous faudra pour cela déterminer le niveau de service qui leur apportera la plus grande satisfaction. Une fois ce travail effectué, consignez par écrit vos lignes directrices en matière de relations clients pour chacun des membres de votre équipe. Vous pourriez demander à vos comptables de communiquer à intervalles fixes avec vos clients existants pour s'assurer que ces derniers sont satisfaits des services rendus. Pour les clients de longue date, par exemple, il pourrait s'agir d'un appel téléphonique trimestriel. Vous pourriez en outre dresser un questionnaire qui vous permettrait de déterminer les objectifs à long terme de chacun de vos clients, plutôt que de vous focaliser uniquement sur leurs besoins immédiats. En un mot, vous devez gagner la confiance à long terme de vos clients.

## Moral

Lorsque le moral est bas au sein de votre cabinet, même vos clients s'en rendent compte. Favorisez un climat d'ouverture pour encourager vos employés à s'exprimer et à s'investir personnellement dans la croissance de votre entreprise. Cela permettra d'améliorer la rétention du personnel et l'ambiance générale, deux facteurs essentiels pour assurer la pérennité de votre entreprise.

## Notoriété

Votre cabinet gagne-t-il en notoriété? Que votre entreprise compte des centaines d'employés ou seulement deux personnes, vous devez trouver des moyens d'accroître continuellement votre notoriété afin d'attirer de nouveaux clients. Vous pourriez notamment faire votre promotion sur des plateformes de médias sociaux, entreprendre des activités de relations publiques, commanditer des manifestations dans votre région ou même instaurer des incitatifs pour encourager vos clients qui sont satisfaits de vos services à vous recommander à des clients potentiels.

À mesure que vous vous attardez aux différents facteurs de cette liste, demandez-vous toujours si vous pouvez systématiser votre approche. Plus vous aurez de processus d'affaires en place, plus la viabilité de votre entreprise sera assurée. ■■

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

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



**NEED AN ACCOUNTANT?  
FIND A CGA FIRM**

Need an Accountant is an online listing of CGA firms across Canada. Search by name, location, services offered, or industry sectors.

Download our free mobile app for Android, iPhone, and iPad.

[www.needanaccountant.org](http://www.needanaccountant.org)

**CGA** CERTIFIED GENERAL ACCOUNTANTS



## EFFICIENCY-FIRST DESIGN

In tax software, efficiency is where these three essentials converge. DT Max compliance products are dedicated to all three.

DT Max's 25 year history of optimized T1 tax calculations and leadership in electronic filing makes it the ideal tax software to serve your firm long into the future.

-----  
Learn more about the DT Max Professional Suite of products by visiting [www.drta.ca/ecatalogue](http://www.drta.ca/ecatalogue) or call us at 1-800-663-7829, option 1, 1.  
-----







Building strength and sustainability in your workforce.

## How to Reduce Employee Turnover

## Comment réduire le roulement du personnel

Assurer la solidité et la stabilité de votre effectif.

by / par Merge Gupta-Sunderji

**O**FTEN, WHEN ONE TALKS about organizational sustainability, the reference is to financial health. Usually that translates into equipment, inventory, technology, or intellectual property; or it indicates levels of revenues and expenses. But there is another equally important resource every leader should keep a careful eye on—people. Because no organization can run without expertise and experience, it's just as important to build strength and sustainability in your workforce as it is to build it on your balance sheet. As a leader, you need to create an organization or department where people come—and want to stay!

So what does it take to get expertise and keep experience? Why do some companies have highly-engaged workforces and others resemble a revolving door with employees leaving as fast as they arrive? A good place to begin to find the answers is a classic study published in 1968 by psychologist Frederick Herzberg.

Herzberg identified intrinsic factors in employee motivation such as achievement, recognition for achievement, the work itself, responsibility, growth, and advancement; and extrinsic factors such as company policy and administration, supervision, interpersonal relationships, working conditions, salary, status, and security.

He discovered that not only were the factors that produced job satisfaction separate and distinct from those that lead to job

dissatisfaction, but that the intrinsic factors (or motivators) were the primary causes of satisfaction, and the extrinsic factors (or de-motivators) were the primary causes of unhappiness on the job. It is important to understand that since these factors are separate and distinct, job satisfaction and dissatisfaction are *not* opposites of each other. The opposite of job satisfaction is

not job dissatisfaction, but rather, *no* job satisfaction; and similarly, the opposite of job dissatisfaction is not job satisfaction, but no job dissatisfaction. This is important because it is *the presence of de-motivators (job dissatisfaction) AND the absence of motivators (no job satisfaction)* that cause employees to jump ship. In other words, employee turnover is highest in organizations where employees encounter negative extrinsic factors AND lack positive intrinsic factors.

Therefore, it follows that companies can reduce employee turnover by first focusing on removing de-motivators and, second, boosting motivators. Ironically, most traditional models of management take the opposite approach—they focus more on creating motivators rather than removing de-motivators. With

this key aspect in mind, here are two proven actions you can take to increase employee engagement and stop your best people from walking out the door.

### #1: Invest in Yourself

In other words, become a great supervisor or manager. Remember that quality of supervision is a key extrinsic factor. When an immediate

**It's just as important to build strength and sustainability in your workforce as it is to build it on your balance sheet.**

manager lacks good leadership skills, it is one of the top two reasons employees jump ship. Many new managers struggle with the key transition that occurs in a new supervisory role—moving from a job in which they were rewarded for getting things done to a position where they are now responsible for getting other people to get things done. So take the time to deliberately and consciously become a better leader. Read, attend training courses, and model yourself after other leaders you admire. Make a commitment to do at least one thing a month that will help you become a better leader. One month attend a leadership development course; in the next read a book or article about effective leadership; and in another, share your knowledge and experience as a leader with others on a blog.

## #2: Reduce Perceived Bureaucracy

As much as you can, cut out the red tape. Perceived bureaucracy in company policies and administration is the second of the two top reasons good people leave. Now you may think that if you work in a large organization (or the government), bureaucracy is impossible to eliminate. Don't underestimate your impact! While you may not be able to entirely eradicate "red tape," you can buffer your employees from its outcomes. Intervene when administrative tasks are becoming onerous; volunteer to deal with bureaucratic issues so that your staff can focus on their key responsibilities. Even just cushioning your employees from the effects of bureaucratic decisions will go a long way toward reducing disengagement.

These two actions will directly impact the two most common reasons employees quit their jobs. Focusing on these specifically, and increasing your awareness of Herzberg's factors generally, will help you reduce turnover in your department or organization, and build strength and sustainability in your people for the long-term. ■

QUAND ON PARLE de durabilité organisationnelle, on fait souvent référence à la santé financière que l'on mesure par l'examen du matériel, des stocks, de la technologie, des biens intellectuels ou des niveaux de produits et de charges. Aucun dirigeant ne peut cependant viser la durabilité organisationnelle s'il n'accorde pas la même importance aux ressources humaines. Une organisation ne pouvant fonctionner sans expertise et expérience, elle doit assurer la solidité et la stabilité tant de son effectif que de ses résultats financiers. À titre de dirigeant, vous devez bâtir une organisation ou un service où les gens veulent travailler et surtout rester!

Que faut-il pour obtenir l'expertise voulue et conserver l'expérience nécessaire? Pourquoi certaines entreprises peuvent-elles compter sur un personnel dévoué alors que d'autres n'arrivent pas à retenir leurs employés? On peut trouver une piste de réponse à ces questions dans une étude reconnue publiée en 1968 par le psychologue Frederick Herzberg.

M. Herzberg a défini des facteurs intrinsèques de motivation du personnel comme l'accomplissement, la reconnaissance, l'intérêt du travail proprement dit, les responsabilités, l'avancement et le développement des compétences, et des facteurs extrinsèques comme la politique et l'administration de l'entreprise, le système de supervision, les relations interpersonnelles, les conditions de travail, le salaire, le statut et la sécurité.

Il a découvert d'une part que les facteurs de satisfaction au travail agissaient de manière indépendante des facteurs d'insatisfaction au

travail et d'autre part que les facteurs intrinsèques (facteurs de motivation) déterminaient principalement la satisfaction tandis que les facteurs extrinsèques (facteurs de démotivation) déterminaient principalement l'insatisfaction au travail. Il est important de comprendre ce mécanisme puisque les facteurs étant indépendants, le contraire de la satisfaction n'est pas l'insatisfaction, mais bien l'absence de satisfaction. De la même manière, le contraire de l'insatisfaction est l'absence d'insatisfaction. Ces notions sont importantes, car c'est à cause de

## Une organisation doit assurer la solidité et la stabilité tant de son effectif que de ses résultats financiers.

la présence de facteurs de démotivation (insatisfaction au travail) ET de l'absence de facteurs de motivation (absence de satisfaction au travail) que les employés quittent l'entreprise. Autrement dit, le roulement du personnel est plus élevé dans les organisations où les employés sont confrontés à des facteurs extrinsèques négatifs ET à un nombre insuffisant de facteurs intrinsèques positifs.

Par conséquent, les entreprises qui veulent réduire le roulement du personnel doivent d'abord s'efforcer de supprimer les facteurs de démotivation pour ensuite accroître les facteurs de motivation. Or, la plupart des modèles de gestion habituels préconisent l'inverse et favorisent l'accroissement des facteurs de motivation plutôt que la diminution des facteurs de démotivation. Les deux mesures ci-dessous ont fait leurs preuves et pourraient vous être utiles pour accroître la motivation de vos employés et retenir vos meilleurs éléments.

### 1) Investissez dans vous-même

Autrement dit : devenez un excellent supérieur ou directeur. La qualité de la supervision est un facteur extrinsèque clé. L'un des deux principaux motifs de départ des employés est l'absence de bonnes qualités de chef chez leur supérieur immédiat. Beaucoup de nouveaux dirigeants ont de la difficulté à passer d'un poste où ils étaient récompensés pour effectuer un travail à un poste où ils doivent obtenir des *autres* qu'ils fassent le travail. Prenez le temps de devenir sciemment et consciemment un meilleur chef. Lisez, suivez des cours et prenez modèle sur d'autres dirigeants que vous admirez. Prenez l'engagement de faire au moins une fois par mois une activité qui vous aidera à devenir un meilleur chef (suivre un cours de développement du leadership, lire un livre ou un article sur le leadership efficace, faire part aux autres de vos connaissances et de vos expériences de chef en rédigeant un blogue).

### 2) Réduisez l'impression de bureaucratie

Réduisez le plus possible les chinoeries administratives. L'impression de bureaucratie

donnée par les politiques et l'administration de l'entreprise représentent le deuxième motif de départ le plus fréquent des employés efficaces. Si vous travaillez dans une grande organisation (ou dans la fonction publique), il peut vous sembler impossible d'éliminer la bureaucratie, mais ne sous-estimez pas votre pouvoir d'action. Vous ne réussirez probablement pas à l'éradiquer, mais vous pouvez atténuer ses répercussions sur vos subordonnés. Intervenez lorsque le fardeau administratif devient trop lourd et portez-vous volontaire pour vous occuper de la paperasserie

afin que votre personnel puisse se consacrer à ses principales responsabilités. Le simple fait de protéger vos employés des effets de décisions bureaucratiques contribuera grandement à réduire les facteurs de démotivation.

Ces mesures influenceront directement sur les deux principales raisons pour lesquelles les employés démissionnent. En vous concentrant sur ces mesures en particulier et en améliorant votre compréhension des facteurs d'Herzberg en général, vous pourrez réduire le roulement du personnel dans votre service ou votre organisation et assurer la solidité et la stabilité à long terme de votre effectif. ■

.....  
**MERGE GUPTA-SUNDERJI, MBA, CSP, CGA, turns managers into leaders. This speaker/author gives people practical tools to achieve leadership and communication success. Join the conversations at [www.mergespeaks.com/blog](http://www.mergespeaks.com/blog) or contact her at 403.605.4756.**

► **MERGE GUPTA-SUNDERJI, MBA, CSP, CGA, transforme les gestionnaires en leaders. Conférencière et auteure, elle fournit des outils pratiques aidant à mieux communiquer et diriger. Participez aux discussions à [www.mergespeaks.com/blog](http://www.mergespeaks.com/blog) ou contactez Merge au 403.605.4756.**



Environmentally sustainable ideas for CGAs.

## Steps to a Greener Footprint

### Réduire son empreinte écologique

Des idées respectueuses de l'environnement pour les CGA.

by / par James Careless

IT IS 2014, and environmental sustainability is a priority for businesses around the world—including CGAs. Fortunately, there is a tremendous amount that CGAs can do to reduce their environmental footprints at work, in transit, and while on the road. Here are some ideas that can make a difference.

Offices and other workplaces consume electricity, heat, and water. To become more environmentally sustainable, consumption levels need to be reduced, and the energy needs to be obtained (where possible) from cleaner, greener sources. (In some locations, it may be possible to access green power from solar panels and wind farms, and office warmth from in-ground heat pumps.)

The University of Washington has compiled an “Environmental Stewards Green Office Checklist” (<http://f2.washington.edu/ess/content/environmental-stewards-green-office-checklist>), which is meant to maximize effective resource use and minimize waste. Many of its recommendations are common sense, such as turning off lights, computers, and other electrically-powered devices in unused rooms and after working hours; and using Energy Star-rated equipment that uses less power than older, energy-hungry equipment. But, some of the suggestions are obscure yet clever, such as employing reusable dry-erase fax cover pages (wipe and reuse), using narrow margins on documents to reduce paper (and printing double-sided documents

for the same reason), and choosing suppliers who deliver using energy-efficient vans.

Some other bright ideas from the checklist: Employ reusable cloth or metal coffee filters instead of disposable paper; replace disposable cups with personal mugs; only buy rechargeable batteries and refillable mechanical pencils; and buy supplies in bulk to

or two. (Tip: Have staff use laptop instead of desktop computers. They use less power, and emit less heat.)

Here are yet more ways to make your office more environmentally sustainable. First, make sure that your cleaning service uses environmentally friendly, non-toxic cleaning products. Second, purchase 100 per cent

### Don't forget to place plants throughout the office; they act as air filters, removing some pollutants from the office's atmosphere.

reduce packaging and the amount of fuel used to deliver these products.

That's not all: Buy printers that have power-saving standby modes and “economy” settings that use less ink/toner per page. Select furniture that is GreenGuard-certified ([www.greenguard.org](http://www.greenguard.org)), because they have low chemical emissions. Don't forget to place plants throughout the office; they act as air filters, removing some pollutants from the office's atmosphere.

Staying with the office, insulating windows and doors against winter heat loss (use plastic if you need to), and cutting air conditioning needs by using curtains in summer, can help reduce your working energy footprint. So can diligent on-site recycling, fixing leaky taps and toilets, and reducing the level of wintertime heat or summertime cooling by just a degree

recycled paper, refillable ink/laser cartridges for print, and non-toxic highlighters—and reduce paper usage as much as possible. Third, adopt a casual dress policy; not one that will make you look unprofessional, but that will mitigate the need for dry cleaning.

Of course, the ultimate environmentally neutral way to manage an office is to eliminate the office entirely, and have everyone telecommute from home. But, since this option isn't practical for many businesses, try cutting carbon emissions through public transit, carpooling, biking, or walking. (Note: Although electric cars are seen as having less environmental impact than gas cars, the power to charge them still has to be generated somehow.) Get staff to slash waste by bringing food in recyclable containers, and by avoiding fast foods that are excessively packaged.



There is a lot you can do to act in an environmentally responsible manner when out of the office. We've already mentioned laptop computers; be sure to buy ones that are Energy Star-rated as being power-miserly.

When it comes to charging laptops, tablets, and smartphones, consider using portable solar power chargers that come in all kinds of useful configurations. For instance, the Voltaic Solar Laptop Charger (\$399 at [www.voltaicsystems.com](http://www.voltaicsystems.com)) combines an exterior-mounted 16.8 watt solar panel with a briefcase. Together, they allow you to charge the case's included V60 universal laptop battery anytime you are in sunlight, providing backup power to top up your own devices.

These are just some of the ways you can follow environmentally sustainable practices. The payoff is a healthier environment, a clearer conscience, and reduced office overhead expenses—what's not to love? ■■

**E**N 2014, la durabilité de l'environnement constitue une priorité pour les entreprises du monde entier. Heureusement, les CGA peuvent faire beaucoup pour réduire leur empreinte écologique au travail et dans leurs déplacements. Voici quelques idées.

Les espaces de travail demandent de l'électricité, du chauffage et de l'eau. Au nom de la durabilité de l'environnement, il faut réduire cette consommation d'énergie, et, dans la mesure du possible, trouver des sources d'énergie plus propres et plus vertes. (À certains endroits, il peut être possible d'obtenir de l'énergie verte provenant de panneaux solaires et de parcs éoliens, et de chauffer les bureaux grâce à des thermopompes souterraines.)

L'Université du Washington a établi une liste de contrôle (<http://f2.washington.edu/ess/content/environmental-stewards-green-office-checklist>) visant à permettre une utilisation efficace des ressources et la réduction du gaspillage au bureau. Bien des conseils relèvent du bon sens : on recommande d'éteindre les lumières, les ordinateurs et d'autres appareils qui consomment de l'électricité et qui sont inutilisés, pendant ou après les heures de travail, et d'acheter des appareils homologués Energy Star, moins énergivores que les vieilles machines. Mais on y trouve aussi des astuces moins connues : utiliser des pages couvertures effaçables à sec (et donc réutilisables) pour les télécopies, réduire les marges des documents pour économiser du papier (et imprimer recto verso pour la même raison) et choisir des fournisseurs dont les camions de livraison sont écoénergétiques.

Voici quelques autres idées ingénieuses figurant sur la liste : acheter des filtres à café réutilisables en tissu ou en métal, remplacer les tasses jetables par des tasses personnelles, n'utiliser que des portemines et des piles rechargeables,

et s'approvisionner en gros pour réduire les emballages et la quantité d'essence utilisée pour la livraison.

À l'achat d'imprimantes, recherchez la fonction de veille qui économise l'énergie et des paramètres « économiques » pour ménager la quantité d'encre ou de poudre d'encre requise par page. Choisissez du mobilier homologué par GreenGuard ([www.greenguard.org](http://www.greenguard.org)), dont les émissions chimiques sont faibles. Et n'oubliez

## N'oubliez pas de parsemer le bureau de plantes, qui filtrent certains polluants de l'air.

pas de parsemer le bureau de plantes, qui filtrent certains polluants de l'air.

Toujours au bureau, vous pouvez réduire votre empreinte énergétique en isolant portes et fenêtres pour éviter les pertes de chaleur l'hiver (avec du plastique s'il le faut) et en installant des rideaux pour réduire les besoins de climatisation l'été. Veillez aussi à recycler minutieusement au sein de l'entreprise, à réparer toute fuite d'eau et à modifier d'un ou deux degrés le réglage du chauffage ou de la climatisation. (Conseil : Le personnel devrait utiliser des ordinateurs portables, qui utilisent moins d'électricité et qui émettent moins de chaleur que les ordinateurs de bureau.)

Assurez-vous aussi que votre service de nettoyage utilise des produits non toxiques et écologiques. Achetez du papier entièrement recyclé, des cartouches d'encre ou de poudre d'encre rechargeables et des surligneurs non toxiques, et réduisez le plus possible l'utilisation du papier. Adoptez par ailleurs la tenue d'affaires décontractée : tout en maintenant une allure professionnelle, vous réduirez ainsi le recours au nettoyage à sec.

Évidemment, le summum de la neutralité environnementale est l'élimination du bureau lui-même et le télétravail pour tous les employés. Mais comme cette option n'est pas réalisable pour bien des entreprises, essayez de réduire l'émission de carbone en ayant recours au transport en commun, au covoiturage, à la marche ou aux déplacements à vélo. (Remarque : Même si les voitures électriques sont considérées comme ayant moins d'impact environnemental que les voitures à essence, il faut bien que l'électricité requise pour les recharger soit générée.) Le personnel peut aussi réduire radicalement le gaspillage en apportant sa nourriture dans des récipients recyclables et en évitant d'acheter du prêt-à-manger, dont les emballages sont excessifs.

À l'extérieur du bureau, on peut également se tourner vers une multitude de choix responsables sur le plan environnemental. Nous avons mentionné les ordinateurs portables : achetez

ceux qui sont homologués Energy Star et qui consomment peu d'énergie.

Pour recharger ordinateurs portables, tablettes et téléphones intelligents, songez aux chargeurs dotés de panneaux solaires portables, vendus dans toutes sortes de configurations utiles. Par exemple, le chargeur solaire de Voltaic (399 \$ à [www.voltaicsystems.com](http://www.voltaicsystems.com)) consiste en une mallette dotée d'un panneau solaire extérieur de 16,8 W. Ce système permet de recharger la

pile universelle pour ordinateurs portables V60, incluse dans la mallette, dès qu'on se trouve au soleil, et d'obtenir une alimentation auxiliaire pour ses appareils.

Ce ne sont là que quelques exemples de choix respectueux de l'environnement. Leurs avantages? Un environnement plus sain, une conscience plus tranquille et la réduction des frais généraux. Que demander de plus? ■■

.....  
**JAMES CARELESS** is an experienced freelance writer with credits at *Business Week*, *the National Post*, *the Toronto Star*, and *the Montreal Gazette*. He has also reported for *CBC Radio* and *NPR*.

▶ **JAMES CARELESS** est un rédacteur pigiste chevronné dont les textes ont été publiés dans *le Business Week*, *le National Post*, *le Toronto Star* et *le Montreal Gazette*. Il a également été journaliste à la radio anglaise de *Radio-Canada* et à *NPR*.



PHOTOS - ©ISTOCKPHOTO.COM/SIMMISIMONS

# CGAs Go Green

by / par Jeff Buckstein

## Les CGA passent au vert

Fostering sustainability in the corporate arena.

Stimuler le développement durable de l'entreprise.

IT'S A COMMON perception that being green is an expensive and cost-ineffective idea that "doesn't work" in the "real world." That perception, however, is slowly changing, as CGAs lead the way and help their organizations become more sustainable—and profitable.

Becoming a paperless office over the course of the past three years has been a clear win-win for Loren, Nancke & Company, Certified General Accountants. It has given the British Columbia firm significant benefits, while at the same time underlining its commitment to sustainable practices.

The financial savings have been substantive. For example, "The list price on the full workhorse printer we had before was \$60,000 or \$70,000. Now we're down to a machine about two-thirds of that size," says partner Candace Nancke, CPA, FCGA.

"We were able to show a significant improvement. It eases workflow," adds Nancke, who was also the 2013 chair of CGA-BC.

She explains that the firm's partners now enjoy being able to access their files on a central server, rather than having to physically carry multiple files to a client's office when they work offsite.

And, don't forget the huge paper savings. The organization used to produce both a company and client copy for each personal

and corporate tax file, with the latter often requiring between 100 to 200 sheets of paper per account, for each of approximately 500 clients.

The firm's two offices and 26 staff members in North Vancouver and New Westminster have also taken environmentally-friendly action on several fronts. They have, for

instance, made a substantive effort to precipitously reduce energy usage; placed recycling bins at strategic locations around the office; and hired an environmentally-friendly courier service which uses bicycle couriers and hybrid-fuelled vehicles.

"The staff is proud of the fact that we're paying attention to these things. [Now] it's

**"I want people to know that it's not as hard as they think to make small changes—and the results are large."**

part of our everyday life," says Nancke. "I want people to know that it's not as hard as they think to make small changes—and the results are large," she emphasizes.

Various sustainability-related initiatives are being undertaken in many different economic and industrial sectors—both in the private and public spheres—with many accounting



professionals in those organizations taking the lead.

One realization driving many firms today is a growing recognition that the pursuit of both healthy sustainable practices and financial profit are not mutually exclusive goals, but rather, part of a mutually beneficial requirement necessary to satisfy a wide range of internal and external stakeholders.

## ...the pursuit of both healthy sustainable practices and financial profit are not mutually exclusive goals.

Shareholders, analysts, and creditors are, of course, scrutinizing profitability as they always have. But operations that emphasize social responsibility are also important for many investors, as well as employees, customers, and the general public, who are all impacted by a firm's imprint on its surrounding environment.

"From an accounting perspective, cost savings go hand in hand with sustainability and energy reduction," says David Lamb, CPA, CGA, brewery controller for Molson Coors Canada in Vancouver, whose firm is focused on producing beer in both a cost effective and environmentally sensitive manner.

Lamb, who has been with Molson Coors for more than 18 years, says he has seen an increased emphasis on sustainability over perhaps the past seven or eight years. The firm has always tracked its utility metrics, but is now a lot more focused on managing its cost base, especially through energy reduction, he adds.

Molson Coors, which is listed on the TSX and NYSE, as well as the Dow Jones Sustainability Index, a listing that has recognized the company for its climate disclosure leadership, has set a four per cent annual energy reduction goal, says Lamb.

Susan Lower, CGA, is a director and partner with Envirotech Associates Ltd. in Woodstock, Ont., an environmental consultancy that helps clients meet their environmental responsibilities.

"Several of our clients are quite progressive in sustainability. They care about profit. They care about bottom line shareholder value. And, they care about their social responsibility in terms of their public profiles," Lower explains.

Financial professionals are invariably strong on the numbers side of the business, but are starting to take a more holistic approach today in order to stay relevant by helping

organizations understand the impacts of their decisions.

"Unless you broaden your horizons and learn more about the business you're working in, it makes it difficult to talk to the sales people, the marketing, engineering, and production people," says Lower. "If you're in a controllership role, you're pulled into those segments, and you really have to create value

and engagement with those different groups by showing what information you provide them to do their job every day."

Senior finance managers need to be aware of the environmental risks facing their organization. For example, provisions need to be set aside on the balance sheet to remediate land and buildings upon vacating. "You can't just walk away from your land anymore if you've done something to the soil. Those things are now requirements in terms of generally accepted accounting practices at a very fundamental level," says Lower.

Thus, financial officials are also becoming increasingly involved in key corporate communications around issues relating to sustainability and the environment.

"What you measure, you manage. And what you can measure, you get people to listen to, particularly if it's related to dollars. Most organizations will not go after something because it's nice to have. They do it because it's something essential to their business goals and strategies," Lower explains.

Molson Coors holds all-employee town hall meetings every few months to provide business updates, and is now starting to include energy updates in those meetings as well, says Lamb.

Experts emphasize that one of the key duties of finance and other senior professionals in recent years has been to help eradicate some of the short-term thinking that has proven destructive to certain companies over the long run.

"The pressure to deal with the short-term can push aside the long-term thinking of sustainability," says Lamb. "The way we approach it here is we say, 'We want to build the strongest business case we can, and energy savings will get high visibility. And if we can make the numbers pay back...that makes it difficult for people to turn it down,'" he explains.

"You want to use your financial skills to build up a strong business case, and then you need to take the next step and communicate and sell that through the organization," he adds.

Cathie O'Toole, CGA, director of finance and chief financial officer at the Halifax Regional Water Commission, says short-term thinking can also hamper companies in the public sector. "If you're making decisions based on a very short-term time frame, you might look to minimize an immediate cost like a capital purchase. But you might be making decisions that will result in higher operating costs on a go-forward basis."

As a result, "you have to be able to communicate to your board or senior executive that there are a lot of implications around any business decision you make, and you need to be looking at all of them. You need to be able to present information in a way that takes into account multi-year impacts on other departments," O'Toole adds, noting she tries to promote decision-making that is best for her utility as a whole.

O'Toole says her professional accounting skills are used to help foster sustainability at Halifax Regional Water Commission in multiple ways.

One is in terms of establishing policy around procurement of goods and services. Nova Scotia's most recent *Public Procurement Act*, which came fully into force in 2012, requires that evaluations of procurement decisions be made using full life-cycle costing rather than a simple lowest cost bid approach, as had been the historic approach, O'Toole explained.

So, for example, "If we're doing a vehicle purchase, we'll look at the operating [and] insurance costs in addition to just the up front capital cost of the vehicle. Using that kind of evaluation tool may generally result in decisions that have less environmental impact, like fuel consumption, less greenhouse gas emissions—[and provide] potentially better residual value at the end," she said.

The provincial *Procurement Act* also requires firms to look at the environmental impact of potential purchases.

"It results in a different purchasing decision than it would have in the past. You might be buying goods and services that are either more energy efficient or contain products that aren't as harmful to the environment [and] have less disposal costs at the end of their useful life, all of which have a positive financial benefit as well as an environmental benefit," O'Toole explains.

Halifax Regional Water Commission also monitors a number of different organizational indicators related to environmental



stewardship that link to their corporate balanced scorecard. For example, with respect to energy management, their target is to achieve a one and a half per cent reduction per year from base energy consumption levels in the previous year.

Business planning and budget management are other key areas in which the utility is focused on sustainability efforts.

"This year, we've implemented managed print solutions. We've rationalized a lot of photocopiers and printers, and replaced them with centralized machines that, for instance, only print double-sided. So, there are financial savings as well as positive environmental benefits for using less paper and toner," says O'Toole.

"Another example is a pilot project we've got going. We're moving towards e-billing so we will have less paper bills going out," she adds.

There have also been measurable savings. For example, says O'Toole, the utility's water loss control initiatives are currently saving it about \$600,000 annually. Just over another \$600,000 was scheduled to be saved through additional cost containment initiatives in 2013.

Molson Coors looks to four major areas—power, gas, water, and sewage—to promote sustainability and reduce both its environmental footprint and cost base. The power side, for example, involves measures such as more energy efficient lighting.

It has also improved its measuring of sustainability initiatives. "We're metering more equipment within the plant. We don't have everything we want metered but over time we're getting closer, and we have made great progress in the last two years. The metering feeds information into a database [from which] we can then report out on a daily and weekly basis. The key is having good, timely data," Lamb stresses.

Lower hopes to eventually see business sustainability initiatives expanded to incorporate measurements of natural capital. "If companies operating today consuming a lot of raw materials do not look ahead, and do not understand where those raw materials are going to come from five years from now, they could basically fall off the radar. They could be out of business because there are no more forests, and no more water," she elaborates.

O'Toole said she wouldn't be surprised to see GAAP expanded to incorporate measurement of natural capital, noting that a number of municipalities have already adopted a triple bottom line approach to measure a combination of profit, social responsibility, and environmental impact.

"I think that trend will evolve naturally, even if it's not triggered by the accounting profession. Accounting standards are moving in that direction in terms of looking at liabilities that are associated with environmental impacts, but also I think [they] will have an impact on the future evaluation of assets and natural capital," she adds.

In the meantime, stresses O'Toole, today's accountants and financial professionals have a tremendous opportunity to take an advocacy role within their organizations to marry financial cost savings with sustainability initiatives that will also have a positive environmental impact. ■

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

Professional Development **IT PAYS TO KNOW**

## Mark your calendar for payroll education!



With more than 190 federal and provincial regulations and changes each year, staying payroll compliant is one of the biggest challenges employers face.

Stay Current Stay Compliant

Ensure compliance and reduce the risk of audits and penalties with help from Professional Development seminars from Canadian Payroll Association (CPA).

CPA offers seminars for all levels from beginner to advanced. On a variety of topics covering Learning Payroll, Taxable Benefits, Employment Standards, Pensions and more. Check our calendar for a seminar in your area.

Learn more at [payroll.ca](http://payroll.ca).

Call 416-487-3380 ext 118 or 1-800-387-4693 ext 118.

Become a CPA member and get preferred rates on seminars.

  [www.payroll.ca](http://www.payroll.ca)





**N**OMBREUX SONT CEUX qui estiment que le passage au vert est une idée qui coûte cher, mais qui n'a pas d'efficacité dans la « vraie vie ». Cependant, cette impression change lentement, et les CGA donnent l'exemple en aidant leurs organisations à devenir plus respectueuses de l'environnement et partant, plus rentables.

En devenant un bureau électronique au cours des trois dernières années, le cabinet Loren, Nancke & Company, Certified General Accountants, s'est retrouvé gagnant sur toute la ligne. En plus d'en tirer des avantages considérables, ce cabinet de la Colombie-Britannique y a vu l'occasion de renforcer son engagement envers le développement durable.

Les économies réalisées ont été substantielles. « Le prix courant de l'imprimante " poids lourd " que nous avions auparavant était de 60 000 \$ ou 70 000 \$, fait observer l'associée Candace Nancke, CPA, FCGA. L'imprimante que nous possédons actuellement ne fait que les deux tiers de la taille de l'ancienne. »

M<sup>me</sup> Nancke, qui était présidente du conseil de CGA-Colombie-Britannique en 2013, explique en outre que les associés du cabinet peuvent maintenant avoir accès à leurs données sur

un serveur central au lieu de transporter de nombreux dossiers papier au bureau des clients lorsqu'ils y travaillent, ce qui constitue une énorme amélioration.

Et que dire de l'énorme économie de papier! Le cabinet compte environ 500 clients et il imprimait auparavant un exemplaire de chaque dossier

de l'environnement qui a recours à des messagers à bicyclette et à des véhicules hybrides.

« Le personnel est fier de l'importance que nous accordons à cette question, souligne M<sup>me</sup> Nancke. Cela fait désormais partie de notre quotidien. Je veux qu'on sache que ce n'est pas aussi difficile qu'on le pense de faire de petits changements —

**« Je veux qu'on sache que ce n'est pas aussi difficile qu'on le pense de faire de petits changements — et que ces changements produisent des résultats considérables. »**

d'impôt de particulier et de société pour lui-même et un autre pour chaque client, les dossiers des sociétés faisant souvent de 100 à 200 pages.

Les 26 employés des deux bureaux du cabinet (à North Vancouver et New Westminster) ont pris des mesures écologiques dans plusieurs domaines. Ils ont notamment fait d'importants efforts pour réduire rapidement leur consommation d'énergie, placé des bacs de recyclage à des endroits stratégiques dans leurs bureaux et embauché un service de messagerie respectueux

et que ces changements produisent des résultats considérables. »

Diverses initiatives de développement durable sont en cours dans nombre de secteurs d'activité, tant en entreprise que dans la fonction publique, souvent à l'instigation de professionnels comptables.

Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à se rendre compte que l'application de saines pratiques de développement durable et la rentabilité financière ne sont pas des objectifs



# Petite chaussure. Grandes responsabilités.



Protéger votre famille n'est pas une préoccupation passagère. C'est une préoccupation de tous les instants... Notre assurance-vie temporaire vous permet d'être bien chaussé pour profiter à fond de la vie en sachant que vous avez fait le nécessaire pour assurer l'avenir de ceux qui vous sont chers.

## Assurance-vie temporaire

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

[solutionsinsurance.com/cgafrancais](http://solutionsinsurance.com/cgafrancais)

Ou communiquez avec Jacques Leclerc (Bernard & Fabien Inc.), au Québec

1-800-363-7873

Jan Munro Thompson, à l'extérieur du Québec

1.800.881.3688



incompatibles, mais qu'ils s'inscrivent dans une démarche permettant de satisfaire un large éventail de parties prenantes internes et externes. Les actionnaires, les analystes et les créanciers continuent de s'intéresser minutieusement à la rentabilité, mais les activités mettant l'accent sur la responsabilité sociale ont aussi de l'importance aux yeux de nombreux investisseurs, tout comme des employés, des clients et du grand public, qui sont tous touchés par l'empreinte de l'entreprise sur son environnement.

## « Du point de vue de la comptabilité, les économies vont de pair avec le développement durable et la réduction de la consommation d'énergie. »

« Du point de vue de la comptabilité, les économies vont de pair avec le développement durable et la réduction de la consommation d'énergie », souligne David Lamb, CPA, CGA, contrôleur de gestion brasserie à Molson Coors Canada, à Vancouver, une entreprise qui s'emploie à brasser de la bière de manière rentable dans le respect de l'environnement.

M. Lamb, qui travaille à Molson Coors depuis plus de 18 ans, mentionne que l'entreprise accorde une importance accrue au développement durable depuis sept ou huit ans. Si elle a toujours mesuré sa consommation de services publics, elle se concentre désormais beaucoup plus sur la gestion de ses coûts, notamment en diminuant son utilisation d'énergie.

Molson Coors est inscrite aux bourses de Toronto et de New York, et figure dans l'indice de durabilité Dow Jones en raison de son leadership en matière de communication d'informations sur les changements climatiques. Selon M. Lamb, elle s'est fixé un objectif de réduction annuelle de la consommation d'énergie de 4 %.

Susan Lower, CGA, est directrice et associée à Envirotech Associates Ltd., une société de services-conseils de Woodstock, en Ontario, qui aide les clients à s'acquitter de leurs responsabilités environnementales.

« Plusieurs de nos clients sont très favorables au développement durable. Ils se préoccupent de la valeur actionnariale, certes, mais aussi de leur responsabilité sociale aux yeux de l'opinion publique », signale M<sup>me</sup> Lower.

Les professionnels de la finance commencent à délaisser les méthodes fondées uniquement sur les chiffres pour des méthodes plus globales afin de demeurer aptes à aider les organisations à comprendre les conséquences des décisions qu'elles prennent.

« Il faut absolument élargir ses horizons et accroître ses connaissances sur le secteur dans

lequel on exerce ses activités pour bien communiquer avec le personnel de la commercialisation, de l'ingénierie et de la production, affirme M<sup>me</sup> Lower. Si vous êtes contrôleur, vous n'avez pas le choix; vous devez être en mesure d'expliquer les informations que vous fournissez à ces services pour leurs tâches quotidiennes en vue de créer de la valeur et de motiver le personnel. »

Les responsables des services financiers doivent être au fait des risques environnementaux

auxquels est exposée leur organisation. Celle-ci doit ainsi constituer des provisions pour la remise en état des terrains et des bâtiments qu'elle n'occupe plus. « On ne peut plus fuir ses responsabilités à l'égard d'un terrain dont on a altéré le sol, fait observer M<sup>me</sup> Lower. Elles constituent à présent des exigences fondamentales des pratiques comptables généralement reconnues. »

Les directeurs financiers interviennent aussi de plus en plus dans les communications d'entreprise clés touchant des questions de développement durable et d'environnement.

« Ce qui est mesurable est gérable et plus parlant, surtout lorsque des sommes d'argent sont en jeu, ajoute M<sup>me</sup> Lower. La plupart des organisations ne prennent pas des mesures pour la beauté du geste, mais bien parce que c'est essentiel pour leurs objectifs et stratégies d'affaires. »

M. Lamb précise que Molson Coors rassemble tous ses employés plusieurs fois par année pour leur fournir des informations sur l'entreprise, et qu'elle profite maintenant de ces réunions pour leur communiquer des informations sur la consommation d'énergie.

Depuis quelques années, selon certains experts, l'une des principales fonctions des directeurs financiers et autres professionnels de l'équipe de direction consiste à éliminer en partie la logique à courte vue qui se révèle néfaste, à plus longue échéance, pour certaines entreprises.

« La nécessité de produire des résultats à court terme amène parfois à négliger les considérations relatives à la durabilité, constate M. Lamb. Nous nous efforçons toujours de présenter un dossier de rentabilité des plus solides, où les économies d'énergie sont mises en évidence. Si les mesures écologiques se révèlent rentables, il est alors difficile de dire non. »

« Vos compétences financières doivent vous servir à trouver des arguments convaincants que

vous communiquerez et ferez accepter dans toute l'organisation », poursuit-il.

Selon Cathie O'Toole, CGA, chef des finances à la Halifax Regional Water Commission, la logique à courte vue est aussi une menace dans le secteur public : « Des décisions portant sur le très court terme peuvent viser la réduction d'un coût immédiat comme un achat d'immobilisations, mais elles peuvent se traduire par des frais de fonctionnement plus élevés à plus longue échéance. »

M<sup>me</sup> O'Toole ajoute qu'il faut savoir informer le conseil ou les dirigeants des nombreuses conséquences de chaque décision d'affaires et analyser toutes ces conséquences. Les informations doivent être présentées d'une manière qui permet de tenir compte des incidences d'une décision sur tous les services pendant plusieurs années. M<sup>me</sup> O'Toole précise qu'elle encourage la direction à opter pour les solutions qui servent le mieux l'ensemble de l'entreprise.

M<sup>me</sup> O'Toole se sert de ses compétences en comptabilité pour favoriser le développement durable à la Halifax Regional Water Commission de différentes façons.

Elle donne pour exemple les politiques d'approvisionnement en biens et services. En Nouvelle-Écosse, la nouvelle loi sur les marchés publics, qui est entrée en vigueur en 2012, exige que les évaluations des décisions en matière d'approvisionnement soient fondées sur la méthode du coût complet sur le cycle de vie plutôt que sur le coût jugé le plus bas, comme cela se faisait auparavant.

« Ainsi, dit-elle, lorsque nous achetons un véhicule, nous étudions aussi les coûts d'utilisation et d'assurance plutôt que seulement le coût d'achat initial. Cette approche se traduit généralement par des décisions ayant un impact environnemental moindre (consommation de carburant ou émissions de gaz à effet de serre) et donnant lieu à une valeur résiduelle plus élevée au final. »

Cette loi impose aussi aux entreprises d'analyser les conséquences de leurs achats éventuels sur l'environnement.

« Les décisions d'achat sont forcément différentes aujourd'hui, explique M<sup>me</sup> O'Toole. Les biens et services achetés sont moins énergivores ou contiennent des matériaux qui sont moins dangereux pour l'environnement et dont les coûts d'élimination à la fin de la durée d'utilité sont moindres, ce qui représente un avantage autant sur le plan financier qu'environnemental. »

La Halifax Regional Water Commission mesure aussi divers indicateurs organisationnels liés à l'intendance environnementale qui sont intégrés à son tableau de bord. Pour la gestion de l'énergie, par exemple, elle s'est fixé pour objectif une réduction de 1,5 % par année par rapport aux

niveaux de consommation de base de l'année précédente.

Ses efforts en matière de développement durable touchent aussi la planification des activités et la gestion du budget.

D'expliquer M<sup>me</sup> O'Toole : « Cette année, nous avons mis en œuvre des solutions de gestion de l'impression. Nous avons remplacé un grand nombre de photocopieuses et d'imprimantes par des machines centralisées qui, par exemple, impriment uniquement en recto verso. Cette décision s'est traduite par des économies ainsi que par des avantages environnementaux du fait de la diminution de l'utilisation de papier et d'encre. »

« Nous avons également mis en œuvre un projet pilote de facturation électronique afin de réduire l'envoi de factures papier », poursuit-elle.

D'autres économies mesurables ont aussi été réalisées. Ainsi, selon M<sup>me</sup> O'Toole, les initiatives de contrôle des pertes d'eau permettent d'économiser 600 000 \$ par année et d'autres initiatives de compression des coûts devraient donner lieu à des économies supplémentaires de 600 000 \$ en 2013.

Molson Coors se concentre sur l'électricité, le gaz, l'eau et les eaux usées pour favoriser le développement durable et réduire son empreinte

environnementale et ses coûts. Sur le plan de l'électricité, le brasseur prévoit par exemple un éclairage plus écoénergétique.

Il a aussi amélioré son évaluation des initiatives de développement durable. « Nous équipons de compteurs de plus en plus de machines, mentionne M. Lamb. Nous n'avons pas encore atteint notre objectif en cette matière, mais nous avons fait de grands progrès au cours des deux dernières années. Les compteurs alimentent une base de données à partir de laquelle nous produisons des rapports quotidiens et hebdomadaires. Il est essentiel de pouvoir compter sur des données fiables et pertinentes. »

M<sup>me</sup> Lower espère que les initiatives en matière de développement durable tiendront un jour compte du capital naturel. « Si les entreprises qui consomment déjà une grande quantité de matières premières ne sont pas prévoyantes et ne comprennent pas quelles seront leurs sources d'approvisionnement dans cinq ans, elles pourraient tout simplement disparaître, faute de forêts et d'eau », affirme-t-elle.

M<sup>me</sup> O'Toole ne serait pas étonnée que les PCGR portent aussi un jour sur l'évaluation du capital naturel, et fait remarquer que plusieurs municipalités ont déjà adopté une approche

fondée sur le triple indice de rentabilité qui tient compte des bénéfices, de la responsabilité sociale et de l'impact environnemental.

« Même si elle n'émane pas de la profession comptable, cette tendance devrait se généraliser, ajoute-t-elle. Les normes comptables évoluent en ce sens puisqu'elles se penchent déjà sur les passifs associés aux retombées environnementales. Et cela aura une incidence sur l'évaluation future des actifs et du capital naturel. »

M<sup>me</sup> O'Toole souligne que les professionnels de la comptabilité et de la finance ont en attendant une occasion fabuleuse de plaider, auprès de leurs organisations, la cause d'initiatives de développement durable qui seront avantageuses pour l'environnement tout en permettant de réaliser des économies. ■■

JEFF BUCKSTEIN CGA, est rédacteur pigiste: il réside à Ottawa.

**BDC**  
L'entrepreneur d'abord

**2014 PRIX JEUNE ENTREPRENEUR**

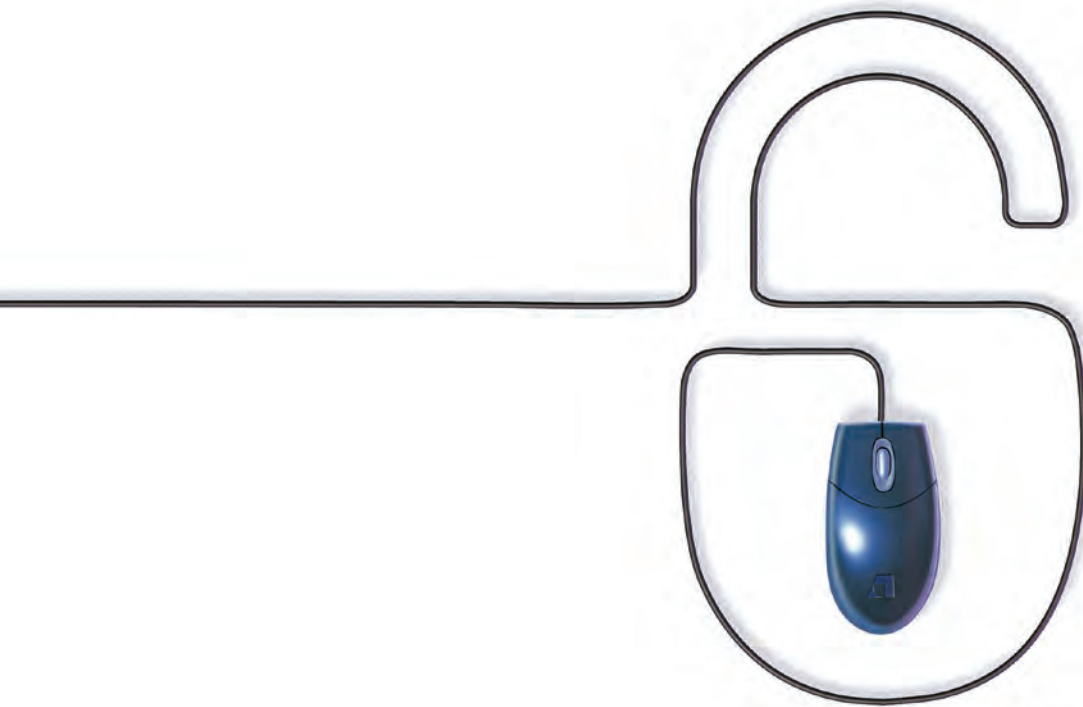
**GRAND PRIX**  
**100 000 \$**

Connaissez-vous un entrepreneur qui a entre 18 et 35 ans et a un projet pour faire passer son entreprise à un niveau supérieur ?

**DATE LIMITE : 3 AVRIL**  
**BDC.CA/PJE**

Canada

Suivez-nous   



**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](http://www.mba.athabascau.ca)



# CGA

the Certified General Accountant

a magazine for the profession

JUNE, 1968

## Saying Goodbye to CGA Magazine

Un dernier adieu à CGA Magazine

**Our retrospective feature looks back at the 48-year history of this award-winning publication.**

Notre article de fond rétrospectif revient sur les 48 années d'existence de notre publication primée.

Read the full story on page 32.

► Article en page 32.

28

Perspective

Perspective

30

News from CGA-Canada

Échos de CGA-Canada

32

Feature

Article de fond

43

Reflections

Réflexions



## The Pitfalls of Multitasking

### Les pièges de la réalisation simultanée de plusieurs tâches

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

IF YOU'RE READING THIS *and* answering email *and* preparing a document for that meeting in a couple of hours, you may want to reconsider your approach. For me, it took stumbling upon the research of Stanford professor and scientist, the late Clifford Nass, to appreciate that trying to do multiple things at once isn't necessarily the best strategy.

Nass, who spent his career researching how humans interact with technology, had presumed that people who juggle numerous tasks on separate devices or applications were somehow particularly skilled. It turned out he was wrong. He concluded that people who multitask aren't nearly as effective as they seem.

He found that multitaskers often failed to ignore irrelevant information, keep information organized, and efficiently switch from task to task. Unfortunately, the multitaskers had no idea just how badly they were functioning. Worse still, the more people multitasked, the more they took on and the more poorly they did. Heavy-duty multitasking reduced people's attention spans and their ability to concentrate.

What's the alternative? Consider the rather quaint approach known as zoning in on one thing. At its best, you become so intently focused that you get lost in what you are doing. Repeat as necessary.

The next time you feel something's just not right when you're trying to complete several things at once, you might be onto something.

Between now and the fall, CGA-Canada will continue to integrate its operations with those of CPA Canada. I am delighted to serve a second consecutive term as chair while the association moves through this process. CGAs and students will be kept up to date on association news and information through our social media channels and corporate website. If you haven't yet joined the Official CGA-Canada group on LinkedIn, I encourage you to do so. You can also 'Like' the CGA-Canada page on Facebook and follow CGA-Canada on Twitter. ■

SI VOUS LISEZ CE TEXTE en répondant à vos courriels et en préparant une réunion, vous pourriez peut-être songer à modifier votre approche. Pour ma part, il m'a fallu tomber sur les recherches de Clifford Nass, un professeur et scientifique de Stanford, pour comprendre que tenter de faire plusieurs choses en même temps n'est pas la meilleure stratégie.

Nass, qui a consacré sa carrière à l'étude de l'interaction humains-technologies, avait initialement présumé que les personnes qui manient différents appareils ou applications pour exécuter simultanément plusieurs tâches sont particulièrement douées. Il avait tort, et a fini par conclure que ces gens sont loin d'être aussi efficaces qu'on pourrait le croire.

Il a constaté que dans de telles situations, les gens n'arrivent pas à faire abstraction d'informations non pertinentes, à organiser mentalement les informations dont ils disposent ni à passer efficacement d'une tâche à l'autre. Ils ne se rendent malheureusement pas compte de leur inefficacité. Pire, plus ils en font, plus ils acceptent de travail, et moins bien ils l'accomplissent. Selon Nass, lorsqu'elle est intensive, la réalisation simultanée de plusieurs tâches réduit le champ d'attention et la capacité de concentration.

Quel autre choix avons-nous? Il reste toujours la bonne vieille méthode qui consiste à fixer son attention sur une seule chose. Elle peut même permettre de se concentrer au point de se laisser absorber par la tâche. Répétez au besoin.

La prochaine fois que vous tenterez de faire plusieurs choses simultanément et que vous aurez l'impression que quelque chose ne va pas, il est fort possible que vous ayez raison.

D'ici l'automne, CGA-Canada poursuivra l'intégration de ses activités à celles de CPA Canada. Je suis heureux d'exercer un deuxième mandat consécutif à la présidence de l'Association au cours de cette transition. Vous pourrez vous tenir à jour en consultant notre site Web et les médias sociaux. Si vous ne faites pas encore partie du groupe officiel de CGA-Canada sur LinkedIn, je vous invite à vous y joindre. Vous pouvez également « aimer » la page de CGA-Canada sur Facebook et suivre l'Association sur Twitter. ■



## REQUEST FOR NOMINATIONS

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

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

As part of our new governance structure, we are inviting nominations for Vice-Chair to serve on our Board of Directors for a one-year term beginning December 2014. Members in good standing of CGA-Canada may stand for election for the position of Vice-Chair on the Board of Directors. The Board meets three times a year. Some travel will be required.

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

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

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

Nominations must be received by June 30, 2014.

Please submit nominations to:

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

## APPEL DE CANDIDATURES

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

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

Conformément à son nouveau modèle de gouvernance, CGA-Canada souhaite pourvoir le poste de vice-président ou de vice-présidente de son conseil d'administration pour un mandat d'un an, à compter de décembre 2014. Les membres en règle de CGA-Canada sont autorisés à poser leur candidature au poste de vice-président ou de vice-présidente du conseil d'administration. Les réunions du conseil d'administration ont lieu trois fois par année et nécessitent des déplacements.

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

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

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

Les candidatures doivent être présentées au plus tard le 30 juin 2014 au :

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



CERTIFIED  
GENERAL  
ACCOUNTANTS  
COMPTABLES  
GÉNÉRAUX  
ACCREDITÉS





© ISTOCKPHOTO.COM/STEEK

## ■ UPDATE / MISE À JOUR

### Poirier Elected CAPA's Deputy President

Jackie Poirier, FCGA, has been elected to the board of the Confederation of Asian and Pacific Accountants (CAPA) as deputy president, the first woman to hold the position in CAPA's 37-year history, and Canada's sole representative on the Board.

A past chair of CGA-Canada (2006-07), she has been a CAPA board director since 2007—she was re-elected to the board in 2011 for a second term—and will serve as deputy president until October 2015. Poirier also chairs CAPA's Professional Accountancy Organization Development committee and, as deputy president, chairs the Strategy committee.

Poirier is the director of the Nova Scotia Tax Service Office of the Canada Revenue Agency. She has held senior management positions with the federal government since 1997, including posts with Public Works and Government Services Canada. She began her career in management at the Royal Bank of Canada and joined the Government of Canada in 1990 as an auditor.

Meanwhile, Sujeewa Mudalige assumes CAPA's board presidency for the next two years. Mudalige is a partner with PricewaterhouseCoopers, a past president of the Institute of Chartered Accountants of Sri Lanka, and a member of the International Accounting Education Standards Board.

With 34 member organizations in two dozen jurisdictions, CAPA is the largest of four regional accountancy organizations recognized by the International Federation of Accountants. Its mission is to provide leadership in the development, enhancement, and coordination of the accounting profession

in the Asia-Pacific region. CAPA also promotes standards harmonization.

Read the interview with Jackie Poirier here: [www.cgamagazine.ca/poirier-elected-capas-deputy-president](http://www.cgamagazine.ca/poirier-elected-capas-deputy-president)

### ► Jackie Poirier élue vice-présidente de la CAPA

Jackie Poirier, FCGA, a été élue vice-présidente du conseil d'administration de la Confederation of Asian and Pacific Accountants (CAPA). Elle est la première femme à occuper cette fonction depuis la création de la CAPA il y a 37 ans, et la seule représentante du Canada au conseil de la CAPA.

Ancienne présidente du conseil de CGA-Canada (2006-2007), M<sup>me</sup> Poirier est membre du conseil de la CAPA depuis 2007 et occupera la fonction de vice-présidente jusqu'en octobre 2015. De plus, M<sup>me</sup> Poirier préside le Professional Accountancy Organization Development Committee de la CAPA, et à titre de vice-présidente de l'organisme, le Strategy Committee.

M<sup>me</sup> Poirier est la directrice du Bureau des services fiscaux de Nouvelle-Écosse de l'Agence du revenu du Canada (ARC). Elle a occupé des postes de haute direction au gouvernement fédéral depuis 1997, notamment pour Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Elle a démarré sa carrière en gestion à la Banque Royale du Canada et est entrée au service du gouvernement du Canada en 1990 à titre de vérificatrice.

Par ailleurs, Sujeewa Mudalige assurera la présidence du conseil de la CAPA pour les deux prochaines années. M. Mudalige est associé à PricewaterhouseCoopers, ancien président de l'Institut des comptables agréés du Sri Lanka et membre du Conseil des normes internationales de la formation comptable.

Forte de 34 organisations membres réparties dans 24 pays, la CAPA est la plus importante des quatre organisations comptables régionales

reconnues par l'IFAC. Elle a pour mission de favoriser l'essor et la coordination de la profession comptable dans la région Asie-Pacifique. La CAPA est en faveur de l'harmonisation des normes.

Jackie Poirier répond à nos questions dans une entrevue : [www.fr.cgamagazine.ca/jackie-poirier-la-nouvelle-vice-presidente-de-la-cap](http://www.fr.cgamagazine.ca/jackie-poirier-la-nouvelle-vice-presidente-de-la-cap).

### Choi Named to Camosun College's Board

CGA-Canada board director Cindy Choi, CPA, FCGA has been appointed to the board of Camosun College for a one-year term, until Dec. 31, 2014. Choi is a partner at Chan Choi & Company Certified General Accountants in Victoria.

Additionally, she serves on B.C.'s Small Business Roundtable (since 2005) and Junior Achievement B.C (since 2012).

Choi joined the board of CGA-BC in 2007, was awarded the CGA Ambassador of Distinction in 2008 and served as CGA-BC's chair in 2012.

She graduated from Camosun College in 1993 and earned her BAccS in 2002 from the University of Calgary.

### ► Cindy Choi nommée au conseil du Collège Camosun

Cindy Choi, CPA, FCGA, membre du conseil de CGA-Canada, a été nommée au conseil du Collège Camosun pour un mandat d'un an qui prendra fin le 31 décembre 2014. M<sup>me</sup> Choi est associée chez Chan Choi & Company Certified General Accountants à Victoria (C.-B.).

Elle est membre des conseils de Small Business Roundtable (C.-B.) depuis 2005 et de Jeunes Entreprises (C.-B.) depuis 2012.

M<sup>me</sup> Choi est entrée au conseil de CGA-C.-B. en 2007, a reçu le prix Ambassador of Distinction en 2008 et a présidé le conseil de CGA-C.-B. en 2012.

Elle a obtenu un diplôme universitaire du Collège Camosun en 1993 et un BAccS de l'Université de Calgary en 2002. ■■

### New Tax Practice Manual available in May

Small- to medium-sized practices (SMPs) will find CGA-Canada's new, web-based *Tax Practice Manual* (TPM) an invaluable resource, says Rock Lefebvre, CGA-Canada's vice-president of Research and Standards.

The TPM will be available in May on a stand-alone, annual subscription basis and as a value-add for *Public Practice Manual* subscribers. It is designed for SMPs whose primary clients are individuals and small- to medium-sized businesses (SMBs). Also addressed are practice management and risk management issues unique to SMPs.

"This manual is comprehensive and easy to use," says Lefebvre. "Partly funded by CGA-Canada's liability insurance program, it will be of great benefit to tax practitioners, both as a resource on tax issues and for staff training, as well as for ways to increase productivity and reduce financial loss."

Recognizing that many insurance claims occur because of a lack of effective internal controls within a firm (such as late filing, poor quality controls, etc.), the TPM opens with a section on Best Practices. This section recommends effective and efficient ways to handle practice management issues, identify general risks associated with a tax practice, and specific risks associated with a particular tax service.

The TPM is then structured around the types of tax services provided by a firm. Each service-type section contains extensive information, including sample correspondence, checklists, tax minimizing tips, commonly seen errors made by practitioners, and important judicial and CRA rulings.

The final section, a Resource Centre, lists useful and commonly referenced links to online tax and legislative resources, such as CRA, federal and tax courts, and the Finance Department of Canada. There are links as well to some major accounting and law firms that publish tax articles and newsletters.

Although the TPM has limited information on tax issues affecting big business, the personal and small business divisions of large tax firms may find the TPM useful.

As a bonus, CGA firms that subscribe to the TPM will be able to create a Basic Firm Profile on the CGA-Canada Need an Accountant (NAA) website, a searchable, national directory of CGA firms.

Stay tuned for more information about the TPM this spring, on CGA-Canada's website and social media channels.

### ► Nouveau manuel de fiscalité offert en mai

Le nouveau manuel de fiscalité en ligne de CGA-Canada, intitulé *Tax Practice Manual* (TPM) (en anglais), constituera une ressource inestimable pour les petits et moyens cabinets (PMC), de l'avis du vice-président, Recherche et normalisation, à CGA-Canada, Rock Lefebvre.

Le TPM sera offert en mai sur la base d'un abonnement annuel, mais les abonnés du *Manuel d'expertise comptable* y auront gratuitement accès. Il est destiné aux PMC dont les clients principaux sont des particuliers et des PME. On y trouvera des renseignements utiles sur les questions de gestion de cabinet et de gestion du risque propres aux PMC.

« Ce manuel est exhaustif et facile à utiliser, explique M. Lefebvre. Financé en partie au moyen du régime d'assurance responsabilité de CGA-Canada, il fournira aux fiscalistes des ressources grandement utiles, notamment pour la formation du personnel, et proposera des façons d'améliorer la productivité et de réduire les pertes financières. »

Les réclamations d'assurance résultant souvent de l'absence de contrôles internes efficaces au sein d'un cabinet (production tardive, contrôle qualité insuffisant, etc.), la première section du TPM porte sur les meilleures pratiques. On y recommande des solutions efficaces et efficaces aux problèmes liés à la gestion de cabinet et à la détermination des

risques généraux associés à un cabinet de fiscalité et des risques particuliers associés aux différents services fiscaux.

Le TPM s'articule ensuite autour des divers types de services fournis par un cabinet. Chaque section contient de l'information détaillée, notamment des modèles de lettre, des listes de contrôle, des conseils de réduction d'impôts, des exemples d'erreurs fréquentes et d'importantes décisions des tribunaux et de l'ARC.

Enfin, la dernière section contient des liens utiles vers des ressources fiscales et législatives comme les sites de l'ARC, de la Cour fédérale, de la Cour de l'impôt et du ministère des Finances du Canada ainsi que ceux de grands cabinets d'experts-comptables et d'avocats qui proposent des articles et des infolettres sur la fiscalité.

Bien qu'il contienne peu de renseignements sur les questions fiscales propres aux grandes entreprises, le TPM pourra aussi être utile aux grands cabinets qui offrent des services fiscaux aux particuliers et aux PME.

Les cabinets de CGA qui s'abonnent au TPM pourront créer un profil de base sur le site Besoin d'un comptable de CGA-Canada, un répertoire interrogeable des cabinets de CGA au Canada.

CGA-Canada publiera plus de renseignements sur le TPM au printemps, sur son site Web et ses sites de médias sociaux. ■■



CERTIFIED  
GENERAL  
ACCOUNTANTS  
COMPTABLES  
GÉNÉRAUX  
ACCREDITÉS

## CALL FOR NOMINATIONS

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

Eligibility criteria and nomination forms are available through CGA-Canada's corporate office by calling **1.800.663.1529** or online at [www.cga.org/canada](http://www.cga.org/canada) in the Programs section.

**Please ensure that you use the updated 2014 Nomination Form.**

Deadline for nominations is **April 30, 2014.**

Please submit nominations to:  
**Association Secretary  
CGA-Canada  
100 – 4200 North Fraser Way  
Burnaby, B.C. V5J 5K7**

Fax: 604.683.6483  
Email: [associationsecretary@cga-canada.org](mailto:associationsecretary@cga-canada.org)

(Version française en page 45)

# Saying Goodbye

by / par Doris Hollett

## Un dernier adieu

As we move forward with integration, we look back at *CGA Magazine's* 48 years in print.

Au moment où l'Association entre dans une nouvelle ère, nous revenons sur les 48 années d'existence de *CGA Magazine*.

**F**OR THE FIRST TIME, this group of 9,000 professionals has its own magazine. The Certified General Accountants of Canada provide this kind of market:

- They occupy top positions in the fields of business and finance.
- Their drive and energy have brought them there.
- Their opinions influence the purchasing of large corporations and growing businesses.
- They direct the buying of accounting and business machines and other office supplies.
- They offer an impressive market on their own account because their average income (CGA graduates since 1960) exceeds \$12,000.
- They must keep in touch with the changing face of Canadian business.
- And they publish this magazine for the advancement of their profession.

So says a June 1968 advertisement, inviting advertisers to purchase space in *The Certified General Accountant: A Magazine for the Profession*. Some things change, and some things remain firmly in place. Since the above ad was printed, three significant things have changed. Firstly, there are now far more than 9,000 CGAs. Secondly, though it's true that the average income of a CGA graduate still exceeds \$12,000, a much higher average salary would be truer today. And lastly, as of this March-April 2014 issue, CGA-Canada is ceasing to publish this magazine.

The first magazine-style issues of CGA-Canada's periodical appeared in the mid-sixties. Prior to that, there were regular newsletter-style publications sent out to members of this 106-year-old association of accountants. Such a long-ranging publishing

history is difficult to sum up in a few hundred words, and readers are likely to have their own highlights and memories of receiving the magazine over the years. One trait that's been constant over the decades is that the magazine reflects the business climate of the day.













**Microcomputers**

The advent of "microcomputers" arguably brought one of the biggest changes to accounting offices, and in the 1970s *CGA Magazine* was quick to integrate articles on technology and the accountant as advances in computing created new opportunities and challenges for organizations. Articles discussed questions such as: How familiar should the accountant be with accounting systems, in terms of technical knowledge and end user knowledge? Is the acquisition of an office's first microcomputer better handled as a purchase or a lease? Who should have access to the equipment? Can data stored on a computer be easily lost? And finally, with the bottom line top of mind—is it even worth it to spend the money on these new gadgets, on related staff training, and to experience the downtime in productivity resulting from switching to a computerized system?

From these first articles in the 1970s, to today's updates, new technology continues to be featured widely through most of *CGA Magazine*. A computer-focussed column has been a stalwart of *CGA Magazine* since 1981, when Electronic Accounting debuted and ran until 1984. Since then there have been a number of columns with a focus on computers, including Softalk, Micromation, Cyberguide, and Double Click. Computers in the office expanded from single desktop units, to LANs (local area networks), to the Internet.

Browsing through issues of the magazine from the early 1990s and before, one thing is conspicuously absent—URLs and e-mail addresses. Phone, fax, and mailing address were the only contact information provided. In January 1995, an advertiser included an e-mail address in their ad artwork, and from then on, URLs and e-mail addresses exploded onto the magazine's pages. The September 1995 issue proudly announced CGA-Canada's plans to "merge onto the information superhighway" on September 15, 1995, with the launch of our own web site, which also marked the appearance of *CGA Magazine* on the Internet.

*It's amazing how fast things are moving along. Go into any public library and the entire science fiction section is now listed under nostalgia.*  
December 1975

# The most misunderstood tool on earth.



Many business executives are afraid of computers. They don't like them. They don't understand them. Yet their business requires that they use them—for everything from simple systems, to more advanced analysis and decision-making on major projects.

AMR's seminar, "A practical approach to Data Processing for non-DP executives," has been designed to teach you the fundamentals of computers, so that you can use them more effectively.

You'll learn to use your computer to make faster, more reliable decisions—and better use of the information you have acquired. You'll learn what your computer can—and cannot—do, how to evaluate computer systems and methods of acquiring them, and how the computer can help you become a more effective manager.

If you haven't been using your most valuable business tool to improve your working performance, this seminar is a must. For more information, or to register, call AMR collect at 0-212-974-0800.

**amr**  
Advanced Management  
Research

CGA MAGAZINE FEBRUARY 1980 23



"... live with computers without seeing them as an adversary ..."

### CANON CX-1 CLIENT ACCOUNTING SYSTEM

**FOR UNDER \$10,000.00**

Complete General Ledger system — including trial balance, balance sheet and income statement.

- Sales Journal
- Receipts Journal
- Purchases Journal
- Disbursements Journal
- Payroll Journal



OFFICE EQUIPMENT COMPANY  
OF CANADA LTD.  
325 DENISON STREET  
MARKHAM, ONTARIO L3R 1B8  
(416) 491-9330

CGA MAGAZINE JUNE 1982 46

### Pica-Point

**The Professional MECHANICAL PENCIL... for You!**

ONLY **\$1.75 ea.**

- Replaceable Eraser
- Fine 0.5mm Spring-Cushioned Leads (B, HB, H, 2H), 12 leadshades
- Always sharp for use anywhere, anytime

**QUALITY GUARANTEED**  
GESPAK CO. LTD.  
204A-1600 W. 6th Ave.  
Vancouver, B.C. V6J 1R3  
(604) 734-2013

PLEASE SEND THE FOLLOWING

LEADS @ \$1.75 ea. ....

ERASERS @ \$ .10 ea. ....

Total delivered price \$ .....

Authorized Co. P.O. Enclosed.  
 Invoice later.

Payment Enclosed.

Name .....

Address .....

Prov. .... Code .....

(Approx. 7 days for delivery) A03

CGA MAGAZINE MARCH 1979 25


### Mice compete for acceptance

Two computer industry leaders are battling for market share. Their weapon is a mouse — a cursor driven by a palm-sized tabletop control that lets users have a variety of information, organized in separate blocks, on the screen at the same time. A mouse is used to help professionals, executives and other non-typists easily communicate with the computer.

Apple Computer and VisiCorp are fighting for the lead in the executive information systems (EIS) market. Apple's Lisa, a hardware/software package, and VisiCorp's VisiOn, a package for the IBM PC, both use a mouse for cursor control. Owners of IBM PCs will be able to add VisiOn, while people who want Lisa must buy the entire system.

Apple views Lisa as a tool for workers who manage and analyze information. The company says each of the six software applications included with Lisa will take about 30 minutes to learn. Lisa comes with LisaCalc spreadsheet, LisaWrite word processor, LisaFile database manager, LisaGraph graphics generator, LisaDraw drawing program and LisaProject, software that lets managers play "what-if" games.

VisiOn will offer a spreadsheet, word processor, database manager, communications program and business graphics.



**"The pocket calculator now in turn rendered obsolete by the hand computer . . ."**

Baird, "senior executives, small departments. I think most of the demand stems from the fact that our EDP department is



**Is your paperwork growing faster than you can handle it?**

The paperwork part of your business seems to grow the fastest. But Philips computers can cut the paperwork time in half. Philips makes complicated computer systems so simple to use, they actually simplify your business. And Philips customizes the computer to the customer.

You can put information into it easily and get information out easily, too—on a TV screen, multi-screens, hard copy, or ledger card.

With its magnetic disks in the machine, millions of bits of information are at your fingertips. Nothing could be simpler, easier or more convenient.

Our simple yet compact computers do all your complicated paperwork with 100% accuracy and efficiency. No wonder our simplified systems are in more Canadian offices than any other.

Philips computers make it easier to make money. It's that simple!

For more complete details or a demonstration, contact your local Philips office.

**Philips simplifies your business.**

**Revolutionary "computer-to-go"**  
(with the works!)

**Direct-connect communications capability and practical executive software built-in!**

**Radio Shack**

Consult the white pages for your local Radio Shack store, Computer Centre, or participating Dealer.

**NEW**

**SAFEGUARD**  
one-write data input systems are compatible with in-house, on-line and batch computer applications.

**ONE WRITING DOES IT ALL**

**COMPLETE SYSTEM FROM \$131.00**

The proven Safeguard One-Write concept captures input data accurately, rapidly and efficiently.

- Creates proven and organized input from coded journal and eliminates transcription errors
- Eliminates clear audit trail
- Optional duplicate journal allows questions to be answered by phone, if discrepancies arise, eliminating time consuming personal visits
- Attaches duplicate cheque to paid invoice to eliminate re-writing

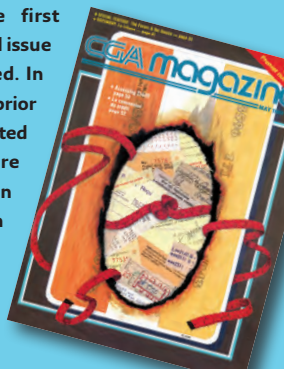
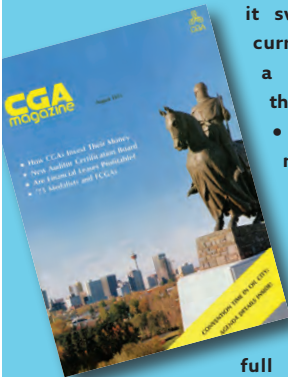
Over 30,000 Canadian customers use Safeguard's time-out-saving systems.

**Safeguard**  
Safeguard Computer Systems Ltd.

call or write today

## Miscellaneous Facts

- In the 1960s the magazine was published five times a year; it alternated between six, nine, 11, and 12 times per year until it switched to its current six times a year mid-way through 2000.
- In 1975 the magazine was first named *CGA Magazine*.
- 1981 was the first issue in which full colour photos appeared in the magazine; previously everything was black and white with an occasional single colour. The first issue with full colour throughout appeared in the early 1990s.
- In 1984 the first fully bilingual issue was published. In every issue prior to that, selected articles were available in both English and French.



## Quiz

1. Which of the following is not the title of an article published in the magazine:
  - a) How Can You Be So Stupid?
  - b) Ye Olde Net Worth
  - c) Barks and bytes: The similarities between dog training and computer training
  - d) Ice, on the rocks: How to get stoned for a profit
2. The magazine has always been published from British Columbia. T/F
3. The opening spread of this article has a collage of 50 past magazine covers. One of them was never really published. Can you identify which one it is?
4. CGA-Canada used to hold annual conferences, and published registration forms, programs, speaker information, and conference reports in the magazine. T/F
5. Every issue of the magazine since 1967 has been named after a month. T/F



(Turn upside-down to reveal answers:)

1. c) Although puppies are big attention getters, the magazine has not compared computer training to doggie obedience school. The other articles appeared in May 1979 (a); October 1979 (b), and March 1982 (d) and, for the record, it was about the value of diamonds. It was published from Ontario between 1967 and 1975.
2. False. It was published from Ontario Quebec City.
3. True. National Conferences ran until 2000, when the last one was held in holding a calculator, is not a real cover of *CGA Magazine*.
4. True. National Conferences ran until 2000, when the last one was held in Quebec City.
5. False. All are named after months except November 1999 and February 2000 issues.

## Quiz Answers

**Columns**

Throughout much of the 1970s and early 80s, the magazine's layout resembled a scholarly journal more than today's colourful layout which is geared to appeal to a wider business audience. Articles had few graphic elements and focussed on Association events, including invitations to and reports from annual national conferences; overseas accounting; investing; accounting standards; managing a business; legal issues; and, of course, tax.

Many people have contributed to the magazine through the decades, though perhaps the person with the longest-standing constant contribution has been Don Goodison, FCGA, who has written the Tax Forum column for more than four decades. His first article, "Ineligible Investments Under the New Income Tax Act" appeared in the October 1972 issue. The February-March 1973 issue announced that "Mr. Goodison will become better known to readers through the Tax Forum and other contributions in future issues."

He has seen how the magazine's content reflects the constantly changing accounting environment, particularly in the area of income tax litigation. "In the early years, the main topic was capital gains. This subject was litigated the most because prior to 1972 capital gains were not subject to tax. When capital gains became taxable in 1972, unrealized gains to that point were calculated and, basically, added to the cost to form the adjusted cost base," Goodison recalls. "In later years, the disability deduction became a common source of litigation as CRA attacked almost all disability claims." There has been interaction with readers and Tax Forum over the years as well, not all of it favourable, particularly in 1977 when CRA staff wrote letters to the editor protesting the Tax Forum. "In the early days of the column, I was quite critical of CRA, which led to some fireworks. CRA wanted me banished, while supporters

were appalled that CRA was attempting to stifle free speech. Receiving letters from readers who are not members has been very gratifying, as well as recognition from members who are very complimentary. The fact that the column consistently rated #1 in reader surveys is also a highlight. Sorry Tom." (referring to J. Thomas McCallum's Tax Strategy column).

Other long-standing and familiar columns include Standards (debuted August 1982, mainly written by Stephen Spector, FCGA),

over Y2K and how to prepare for it were prominent throughout the magazine and on its covers. Shortly after Y2K passed without causing the destruction experts predicted it would inflict on business, Enron and its related fallout and changes in regulation took over as the hot topic. IFRS dominated many of our headlines leading up to and following its adoption in Canada in 2011, while the environment, cloud computing, data security, and social networking in business have been

**"In the early days of the column, I was quite critical of CRA, which led to some fireworks. CRA wanted me banished, while supporters were appalled that CRA was attempting to stifle free speech."**

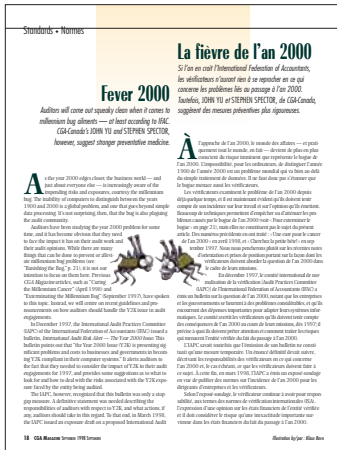
Double Click (debuted January 1987 and initially named Micromation, mainly written by John W. Yu, FCGA until May-June 2006), Legal Notes (debuted December 1975, and mainly written by Richard W. Pound from November 1982 to May-June 2003), Cyberguide, written by Robin Day, CGA (debuted July-August 1998), Tax Strategy, (debuted September 1990 and coordinated by J. Thomas McCallum, FCGA, and further than Figures (debuted September-October 2003) by Merge Gupta-Sunderji, CGA. In addition, Vern Krishna, FCGA, has written a regular column since 2007, but his contributions to the magazine date back to the 1970s when he began writing tax features and special articles on tax.

A look back through copies of *CGA Magazine* through the years shows a steady reflection of world events. Dealing with a recession was the theme of several features throughout the 1980s. Throughout the late 1990s, concerns

more common themes in recent years.

It's impossible to capture every interesting thread, every memorable graphic, every useful series of articles, every column, in one short article. *CGA Magazine* thanks its readers, contributors, staff, and advisory committee members, both past and present, for supporting the magazine over the years and through its many incarnations, issues, looks, and goals. The end of *CGA Magazine* is indeed the end of a chapter but it is not the end of the story for accounting association publications in Canada. The professional market described at the opening of this article remains strong, and while some things change, other things remain securely in place. ■

**DORIS HOLLETT, BA,** is editorial assistant and production coordinator for *CGA Magazine*.





**P**OUR LA PREMIÈRE FOIS, notre groupe de 9 000 professionnels a son propre magazine. L'Association des comptables généraux accrédités du Canada sert un marché composé de gens qui :

- occupent des postes de direction en affaires et en finance;
- y sont parvenus grâce à leur dynamisme et à leur énergie;
- émettent des opinions qui influencent les achats effectués par de grandes sociétés et des entreprises en croissance;
- veillent à l'acquisition de machines comptables et de machines de bureau ainsi que d'autres fournitures;
- représentent un marché impressionnant en soi, leur revenu moyen (diplômés CGA depuis 1960) dépassant 12 000 dollars;
- doivent s'adapter à l'évolution du milieu des affaires canadien;
- publient le présent magazine pour l'avancement de leur profession.

C'est ce qu'on lisait, en juin 1968, dans une annonce invitant les annonceurs à acheter de l'espace publicitaire. Il y a des choses qui changent, et d'autres qui restent solidement ancrées. Depuis la publication de cette annonce, trois éléments importants ont changé. D'abord, il y a, de nos jours, bien plus de 9 000 CGA. Deuxièmement, s'il est toujours vrai que le revenu moyen d'un diplômé CGA dépasse 12 000 \$, l'ordre de grandeur est bien différent. Et troisièmement, CGA-Canada cessera la publication de son magazine après la parution du présent numéro.

Le périodique de CGA-Canada a commencé à prendre la forme d'un magazine au milieu des années 1960. Avant cette période, l'Association, qui compte aujourd'hui 106 ans, faisait régulièrement parvenir des bulletins à ses membres. Il est difficile de résumer en quelques centaines de mots la longue histoire rédactionnelle de l'Association, et chaque lecteur se souvient sans doute d'articles qui l'ont particulièrement marqué au fil des ans.

Il y a toutefois un attribut qui n'a pas changé au cours de toutes ces décennies : chaque numéro du magazine reflète le climat des affaires du moment.

**CGA Magazine — hier et aujourd'hui**

Les numéros de *CGA Magazine* publiés dans les années 1960 témoignent d'un monde des affaires très différent de celui que nous connaissons en 2014. Sur les photos, on voyait des papiers, des livres, des cendriers sur les bureaux, et, ici et là, une machine à écrire ou un grand livre, bien volumineux... mais pas d'ordinateurs (portables ou pas), ni de téléphones cellulaires. La mise en page était dense et essentiellement en noir et blanc, et les auteurs ainsi que les personnes interviewées étaient surtout des hommes. De fait, les membres et les gens d'affaires étaient alors majoritairement des hommes. La rédaction du magazine n'hésitait toutefois pas à aborder la question de l'inégalité des sexes en milieu de travail :

*[...] pour combler des postes, les employeurs ont tendance à se tourner vers les hommes. Regardez les postes d'importance annoncés [...] la plupart des descriptions dépeignent nettement des candidats de sexe masculin, et les postes de gestion ne sont offerts que rarement à des candidates.*

*[...] il est difficile pour les femmes de s'inscrire dans les écoles de commerce pour obtenir une formation avancée parce que les cours sont pleins à craquer et qu'aux yeux des administrateurs d'universités, les besoins de jeunes candidats de sexe masculin sont plus pressants que ceux de jeunes femmes, qui pourraient quitter le monde des affaires pour se marier peu de temps après avoir terminé leurs études.*

« Le rôle des femmes dans les affaires », numéro de février 1969 de *CGA Magazine*





# Congrès « Paradis vert »

## MERCREDI 25 JUIN

19 h 30 Réception de bienvenue pour les premiers arrivés (dans la célèbre suite internationale de l'hôtel Bayshore Inn)

## JEUDI 26 JUIN

9 h 30 Séance de travail (hôtel Bayshore Inn)  
 12 h Dîner et allocution d'un conférencier invité (hôtel Bayshore Inn)  
 13 h 45 Départ des autobus pour une visite de trois heures de Vancouver la magnifique (hôtel Bayshore Inn)  
 18 h Souper (pavillon du parc Stanley)  
 19 h 30 Croisière de trois heures dans le port de Vancouver et dans les environs, avec service de consommations

## VENREDI 27 JUIN

9 h 30 Séance de travail (hôtel Bayshore Inn)  
 10 h 30 Visite guidée pour les épouses et les enfants. Le Club des épouses de Vancouver organise une charmante visite guidée à pied de l'exotique quartier chinois de Vancouver, suivie d'un smorgasbord.

12 h Dîner et allocution d'un conférencier invité (hôtel Bayshore Inn)  
 14 h Séance de travail (hôtel Bayshore Inn)  
 Soirée La soirée du vendredi est libre. Le Comité a dressé une liste de suggestions de divertissement.

## SAMEDI 28 JUIN

9 h 30 Assemblée annuelle des membres et étudiants (hôtel Bayshore Inn)  
 10 h Le Club des épouses de Vancouver organise, pour les dames, un déjeuner continental suivi d'une visite des attractions touristiques et des magasins.  
 12 h Dîner et présentation d'un conférencier invité. Après-midi libre.  
 18 h Réception du président (hôtel Bayshore Inn)  
 19 h Banquet (hôtel Bayshore Inn)

## FRAIS D'INSCRIPTION AU CONGRÈS

Membre ou étudiant . . . . . 39 \$  
 Épouse . . . . . 16 \$

CGA, MAI 1969

21

(traduction de l'original)

## Micro-ordinateurs

L'avènement des « micro-ordinateurs » a entraîné l'un des changements les plus importants au sein des cabinets comptables. Dans les années 1970, *CGA Magazine* n'a pas tardé à publier des articles sur l'intégration des technologies au travail des comptables, pour refléter les possibilités et les défis que présentaient les avancées de l'informatique. Les articles abordaient différentes questions : À quel point le comptable doit-il s'y connaître en comptabilité informatisée, tant en ce qui concerne l'expertise technique que les connaissances que doivent posséder tous les utilisateurs finaux? Le premier micro-ordinateur du bureau devrait-il être acheté ou loué? Qui devrait avoir accès au matériel? Les données sauvegardées sur un ordinateur peuvent-elles être perdues? Et enfin, la question capitale : est-il rentable de dépenser de l'argent pour ces nouveaux gadgets et la formation du personnel, et de subir la perte de productivité qu'entraînerait la transition vers un système informatisé?

Depuis ces premiers articles publiés dans les années 1970, les nouvelles technologies ont toujours occupé une place de choix dans la plupart des numéros de *CGA Magazine*. La publication compte une chronique sur l'informatique depuis 1981 : *La comptabilité et l'informatique* a été introduite cette année-là et a été publiée jusqu'en 1984. Elle a été suivie de plusieurs chroniques sur le sujet, dont *Logiciel*, *Info-Micro*, *Repères W3* et *Double clic*. Pendant ce temps, l'informatique au bureau évoluait : après l'introduction des

micro-ordinateurs, les réseaux locaux ont fait leur apparition, puis Internet a pénétré les milieux de travail. En feuilletant les numéros publiés avant le début des années 1990, on constate l'absence d'adresses de sites Web et de courriel. Les coordonnées fournies ne comprenaient que le téléphone, la télécopie et l'adresse postale. En janvier 1995, un premier annonceur a inclus une adresse de courriel dans son annonce, après quoi les adresses de sites Web et de courriel ont foison-

né dans les pages du magazine. Dans le numéro de septembre 1995, *CGA-Canada* a annoncé avec fierté qu'elle entrerait « sur l'autoroute électronique » le 15 septembre 1995, en inaugurant son propre site Web. *CGA Magazine* est arrivé sur Internet par la même occasion.

*C'est étonnant à quel point les choses changent vite. À la bibliothèque, la section Science fiction s'appelle maintenant Nostalgie.* Décembre 1975



# The most misunderstood tool on earth.

Many business executives are afraid of computers. They don't like them. They don't understand them. Yet their business requires that they use them—for everything from simple systems, to more advanced analysis and decision-making on major projects.

AMR's seminar, "A practical approach to Data Processing for non-DP executives," has been designed to teach you the fundamentals of computers, so that you can use them more effectively.

You'll learn to use your computer to make faster, more reliable decisions—and better use of the information you have acquired. You'll learn what your computer can—and cannot—do, how to evaluate computer systems and methods of acquiring them, and how the computer can help you become a more effective manager.

If you haven't been using your most valuable business tool to improve your working performance, this seminar is a must. For more information, or to register, call AMR collect at 0-212-974-0800.

**amr**  
Advanced Management Research

CGA MAGAZINE FEBRUARY 1980 23

L'outil le plus mal compris du monde.

**Chroniques**

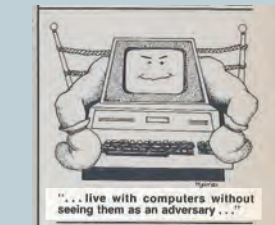
Pendant une grande partie des années 1970 et au début des années 1980, le magazine s'apparentait, par sa mise en page, davantage à une revue universitaire spécialisée qu'à un périodique coloré d'aujourd'hui, qui vise à intéresser un public plus vaste dans le monde des affaires. Les articles comportaient peu d'éléments graphiques et portaient principalement sur les activités de l'Association (on y trouvait notamment des invitations aux congrès nationaux annuels et des comptes rendus de ces congrès), la comptabilité à l'étranger, les placements, les normes comptables, la gestion d'une entreprise, les questions juridiques et bien sûr, la fiscalité.

Au fil des décennies, le magazine a eu bien des collaborateurs, mais Don Goodison, FCGA, est probablement celui dont la contribution a été la plus assidue : il a rédigé la chronique *Fiscalité* pendant plus d'une quarantaine d'années. Son premier article, qui traitait de placements inadmissibles en vertu de la nouvelle *Loi de l'impôt sur le revenu*, a été publié en octobre 1972. La notice biographique du numéro de février-mars 1973 annonçait aux lecteurs qu'ils auraient l'occasion d'apprendre à le connaître au fil de ses contributions futures, notamment grâce à la chronique *Fiscalité*.

M. Goodison a vu le contenu du magazine s'adapter à l'évolution constante du milieu comptable, particulièrement dans le domaine du contentieux fiscal. « Au début, les chroniques traitaient surtout des gains en capital. Ils faisaient particulièrement l'objet de litiges parce qu'avant 1972, ils n'étaient pas imposables. Lorsqu'ils le sont devenus, les profits latents antérieurs ont été calculés et, essentiellement, ajoutés au coût pour composer le prix de base rajusté, se remémore M. Goodison. Plus tard, c'est le crédit d'impôt pour personnes handicapées qui se retrouvait souvent devant les tribunaux, car l'ARC contestait presque toutes les demandes relatives à ce crédit. »

M. Goodison fait aussi remarquer que les lecteurs ont réagi à *Fiscalité* au fil des années, mais pas toujours favorablement : par exemple, en 1977, des employés de l'ARC ont écrit à la rédaction pour protester contre la chronique. « Les premières années, j'étais pas mal critique envers l'ARC dans mes chroniques, ce qui a donné des situations explosives. Alors que l'ARC voulait me voir banni, d'autres étaient outrés qu'elle puisse tenter de réprimer ainsi la liberté d'expression. C'était très gratifiant de recevoir des lettres de lecteurs qui n'étaient pas membres, tout comme de voir la reconnaissance élogieuse de certains membres. Le fait que la chronique ait systématiquement été classée en première position dans les sondages des lecteurs est aussi marquant — désolé, Tom. » (M. Goodison fait ici référence à la chronique *Stratégie fiscale* de J. Thomas McCallum).

Au nombre des autres chroniques établies de longue date et bien connues des lecteurs,



« ...vivre avec les ordinateurs sans voir ces derniers comme des ennemis... »

### CANON CX-1 CLIENT ACCOUNTING SYSTEM FOR UNDER \$10,000.00

Complete General Ledger system — including trial balance, balance sheet and income statement.

- Sales Journal
- Receipts Journal
- Purchase Journal
- Disbursements Journal
- Payroll Journal

OFFICE EQUIPMENT COMPANY OF CANADA LTD.  
325 DENISON STREET  
MARKHAM, ONTARIO L3R 1B8  
(416) 491-9330

CGA MAGAZINE JUNE 1982 46

### Pica-Point

#### The Professional MECHANICAL PENCIL... for You!

ONLY \$1.75 ea.

- Retractable Eraser
- Fine 0.5mm Spring-Compressed Leads (B, HB, H, 2H), 12 leads total
- Always sharp for use anywhere, anytime

QUALITY GUARANTEED  
RESPAK CO. LTD.  
204A-1800 W. 6th Ave.  
Vancouver, B.C. V6J 1P2  
(604) 734-2013

PLEASE SEND THE FOLLOWING:  
 PENCILS @ \$1.75 ea.  
 LEADS @ \$ .65 ea.  
 ERASERS @ \$ .10 ea.  
 Total delivered price \$ .  
 Authorized Co. P.O. Enclosed, Invoice later.  
 Payment Enclosed.

Name \_\_\_\_\_  
 Address \_\_\_\_\_  
 City \_\_\_\_\_ Code \_\_\_\_\_  
 (Approx. 7 days for delivery) A03

CGA MAGAZINE MARCH 1979 25

Le CRAYON MÉCANIQUE Professionnel... pour Vous!

### Mice compete for acceptance

Two computer industry leaders are battling for market share. Their weapon is a mouse — a cursor driven by a palm-sized tabletop control that lets users have a variety of information, organized in separate blocks, on the screen at the same time. A mouse is used to help professionals, executives and other non-typists easily communicate with the computer.

Apple Computer and VisiCorp are fighting for the lead in the executive information systems (EIS) market. Apple's Lisa, a hardware/software package, and VisiCorp's VisiOn, a package for the IBM PC, both use a mouse for cursor control. Owners of IBM PCs will be able to add VisiOn, while people who want Lisa must buy the entire system.

Apple views Lisa as a tool for workers who manage and analyze information. The company says each of the six software applications included with Lisa will take about 30 minutes to learn. Lisa comes with LisaCalc spreadsheet, LisaWrite word processor, LisaFile database manager, LisaGraph graphics generator, LisaDraw drawing program and LisaProject, software that lets managers play "what-if" games.

VisiOn will offer a spreadsheet, word processor, database manager, communications program and business graphics.

Souris pour adoption une souris — un curseur contrôlé à l'aide d'un dispositif posé sur un bureau tenant dans le creux de la main, qui permet de consulter diverses informations en blocs distincts et de façon simultanée à l'écran.

**SYSTÈME DE COMPTABILITÉ CLIENTS CANON CX-1 POUR MOINS DE 10 000,00 \$**

"The pocket calculator now in turn rendered obsolete by the hand computer..."

Baird, "senior executives, small departments. I think most of the demand stems from the fact that our EDP department is

« La calculatrice de poche désormais dépassée par l'ordinateur à main... »



## Faits divers

- La première publication de photos entièrement en couleur dans le magazine a eu lieu en 1981. Auparavant, tout était en noir et blanc; une seule autre couleur apparaissait parfois. Le premier numéro entièrement en couleur a été publié au début des années 1990.
- Le numéro de mai 1984 était le premier numéro entièrement bilingue. Auparavant, seuls certains articles étaient publiés dans les deux langues.
- Le magazine s'appelle *CGA Magazine* depuis 1975.
- Dans les années 1960, le magazine était publié cinq fois par année. La fréquence a varié par la suite (six, neuf, onze ou douze numéros) jusqu'à ce qu'elle soit établie, au milieu des années 2000, à six numéros.



## Minitest

1. Lequel des titres suivants ne correspond pas à un article publié dans le magazine?
  - a) Téléphone : mode d'emploi
  - b) Alimenter la machine à rumeurs
  - c) Apprivoiser l'ordinateur comme on dresse un chien
  - d) Siffler en travaillant
2. Le magazine a toujours été publié en Colombie-Britannique. Vrai ou faux?
3. Le présent article est précédé d'un collage de 50 unes du magazine. L'une d'entre elles n'a pas été publiée. Savez-vous laquelle?
4. CGA-Canada organisait des congrès annuels et publiait dans le magazine des formulaires d'inscription, des renseignements sur les conférenciers et des comptes rendus. Vrai ou faux?
5. Depuis 1967, tous les numéros de *CGA Magazine* portent un nom de mois. Vrai ou faux?

(Pivoter pour consulter les réponses.)

1. (c) Bien que les chîots soient un excellent moyen d'attirer l'attention, le magazine n'a jamais établi de parallèle entre la formation informatique et le dressage. Les autres articles ont été publiés en mars-avril 2006 (a), en juillet-août 2007 (b) et en janvier-février 2012 (d).
2. Faux. Entre 1967 et 1975, le magazine était publié en Colombie-Britannique et en Ontario.
3. Dans la pointe de la flèche, le chien affuble de lunettes, d'une chemise et d'une cravate, et muni d'une calculatrice n'a jamais réellement fait la une de *CGA Magazine*.
4. Vrai. Des congrès nationaux ont été organisés jusqu'en 2000; le dernier a eu lieu à Québec.
5. Faux. Tous les numéros portent des noms de mois à l'exception du numéro Hiver 2000 (publié entre le numéro de novembre 1999 et celui de février 2000).

Minitest — réponses

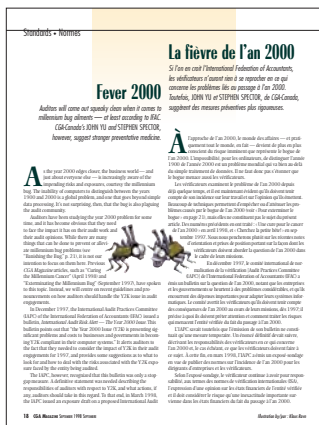
mentionnons *Normes* (introduite en août 1982, rédigée majoritairement par Stephen Spector, FCGA), *Double clic* (introduite en janvier 1987 et appelée initialement *Info-Micro*, rédigée principalement par John W. Yu, FCGA, jusqu'en mai-juin 2006), *Carnet juridique* (introduite en décembre 1975, rédigée principalement par Richard W. Pound, publiée entre novembre 1982 et mai-juin 2003), *Repères W3*, rédigée par Robin Day, CGA (introduite en juillet-août 1998), *Stratégie fiscale* (introduite en septembre 1990, dirigée par J. Thomas McCallum, FCGA) et *Savoir-être* (introduite en septembre-octobre 2003), rédigée par Mergue Gupta-Sunderji, CGA. De plus, Vern Krishna, FCGA, tient une chronique régulière depuis 2007, mais ses publications dans le magazine remontent aux années 1970 — il écrivait alors des articles de fond et d'autres textes sur la fiscalité.

Les numéros publiés au fil des ans reflètent les événements de la scène internationale. Au cours des années 1980, bien des articles de fond portaient sur la récession. À la fin des années 1990, ce sont les préoccupations liées à l'an 2000 et aux manières de s'y préparer qui ressortaient. Peu de temps après l'an 2000, dont l'arrivée n'a pas semé dans le monde des affaires la destruction que prédisaient les experts, le dossier chaud était l'affaire Enron et ses retombées, notamment les modifications apportées à la réglementation. Les IFRS ont quant à elles dominé les manchettes plusieurs fois avant et après leur adoption au Canada en 2011, tandis que récemment, l'environnement, l'infonuagique, la sécurité des données et les médias sociaux en entreprise ont souvent été abordés.

Il est impossible de refléter, dans un bref article, tous les thèmes intéressants, images

mémorables, chroniques et séries d'articles utiles. *CGA Magazine* tient à remercier ses lecteurs et ses collaborateurs, ainsi que les membres de son personnel et de son comité consultatif, d'hier et d'aujourd'hui, pour leur appui au fil des différentes incarnations, allures et visées du magazine. La fin de la publication de *CGA Magazine* ferme bien un chapitre, mais la publication d'un magazine pour la profession comptable ne cesse pas pour autant au Canada. Le marché décrit au début de l'article demeure vigoureux; bien que certaines choses changent, d'autres demeurent solidement ancrées. ■

**DORIS HOLLETT, B.A.**, est l'adjointe à la rédaction et la coordonnatrice de la production de *CGA Magazine*.







## A ONCE IN A LIFETIME OPPORTUNITY FOR ALL ACCOUNTANTS

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

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

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

**If you too are looking to inspire and to be inspired, please visit [www.afid.org.uk](http://www.afid.org.uk) or call +44 (0)207 559 1422**

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



## ABCs of Authenticity

### L'authenticité

by / par Anthony Ariganello CPA, FCGA, ICD.D., President and CEO, CGA-Canada /  
CPA, FCGA, IAS.A., président et chef de la direction de CGA-Canada

WHETHER YOU'RE SELLING A PRODUCT, service, or yourself, the key to success will increasingly rest on your ability to be authentic. Customers and clients have finally grown tired of too-good-to-be-true promises and high-pressure sales tactics. At least, that's my hope.

Today's consumers are more informed, connected, and empowered than ever before, says U.K. business consultant James Noble. They have high standards and strong opinions, and aren't shy to share them.

What does it take to be convincingly authentic? Noble has produced a guide full of pointers, among them:

- Be real. Declare your passions and what drives you.
- Back up what you say with substance, and stay true to your core mission and values.
- Be responsive. Reply promptly and helpfully, and your authenticity will shine through.
- Be consistent. Your fundamental message, style, and identity should be the same offline and online, and across all platforms and interactions. Delivering different messages leads to mistrust.
- Be accountable. If you make a mistake, be professional enough to admit it. Be humble, and swift to own up.

Noble maintains that authenticity works because it gives you added clout, and reinforces such attributes as trustworthiness and reliability. It also helps you to be competitive and build long-term growth.

Just "being yourself," however, can be easier said than done. In her national bestseller, *Persuasion: A New Approach to Changing Minds*, Arlene Dickinson says that to be yourself, you need to know what really matters to you, what you want, and what you can do for others. And good persuaders, the entrepreneur and TV personality notes, tend to be "straight shooters who say what they think and do what they say they will. They are certain of their own principles and prepared to defend them."

FINAL COLUMN As noted elsewhere, this is the final issue of *CGA Magazine* and my last Reflections column. It's been great hearing from you over the years, knowing that what I shared occasionally encouraged you to pause—and reflect—either professionally or personally. ■■■

QUE VOUS VENDIEZ UN PRODUIT, un service ou vos qualités, il vous faudra, de plus en plus, faire preuve d'authenticité. Les clients en ont enfin assez des promesses fallacieuses et des tactiques de vente agressives. C'est du moins ce que j'espère.

Selon James Noble, un consultant en affaires britannique, les consommateurs sont aujourd'hui mieux renseignés, plus branchés et plus influents que jamais. Exigeants, ils ont des opinions tranchées, et n'hésitent pas à les faire connaître.

Comment convaincre les gens de notre authenticité? Voici quelques conseils que formule M. Noble dans un guide qu'il a publié :

- Soyez sincère. Faites connaître vos passions et ce qui vous motive.
- Joignez le geste à la parole. Restez fidèle à votre mission et à vos valeurs fondamentales.
- Répondez aux questions. Des réponses rapides et utiles témoignent de votre authenticité.
- Soyez cohérent. Votre message fondamental, votre style et votre identité doivent être les mêmes en ligne et hors ligne, sur toutes les plateformes et dans toutes vos interactions. Des messages différents engendrent de la méfiance.
- Soyez responsable. Si vous commettez une erreur, faites preuve de professionnalisme et d'humilité et admettez-le sans tarder.

Toujours selon James Noble, l'authenticité accroît notre influence et fait ressortir des attributs comme la crédibilité et la fiabilité. Elle se révèle aussi un atout sur le plan de la concurrence et de la croissance à long terme.

« Être soi-même », toutefois, peut s'avérer plus facile à dire qu'à faire. Dans son bestseller sur la persuasion, Arlene Dickinson, entrepreneure et femme de télévision, indique que pour être soi-même, il faut savoir ce qui compte vraiment pour nous, ce qu'on veut, et ce qu'on peut faire pour les autres. Elle fait observer que les gens persuasifs sont directs, et joignent le geste à la parole. Ils ont confiance en leurs principes et sont prêts à les défendre.

DERNIÈRE CHRONIQUE Comme nous le mentionnons ailleurs dans le présent numéro, il s'agit de la dernière parution de *CGA Magazine* et donc de ma dernière chronique. J'ai beaucoup aimé recevoir de vos nouvelles au fil des ans, et voir que mes chroniques ont parfois amené certains lecteurs à se donner un moment de réflexion, que ce soit sur des questions professionnelles ou leur vie personnelle. ■■■





A look at sections 3051 and 3056.

## Joint Arrangements and Investments

### Partenariats et placements

Un aperçu des chapitres 3051 et 3056.

by / par Stephen Spector

IN AUGUST 2013, the Accounting Standards Board (AcSB) released an exposure draft (ED) entitled *Joint Arrangements and Investments*. This was only the second major change to ASPE standards since they came into effect in 2011. The ED proposed revisions to section 3051, *Investments*, and the replacement of section 3055, *Joint Ventures*, with a new section 3056 entitled *Joint Arrangements*. Given the close relationship with Part III of the *Handbook* dealing with not-for-profit organizations, the ED specified that not-for-profit organizations would apply amended section 3051 when they had significant influence over a profit-oriented enterprise, but section 3056 would not apply to not-for-profit organizations.

Section 3056 is centred on the key concepts in IFRS 11, *Joint Arrangements*, while at the same time, based on existing section 3055. Overall, the ED reduced the accounting policy options for joint arrangements so that, in the words of the AcSB, "... the accounting more faithfully represents the nature of the investment."

#### Section 3056

Changes have been made to terminology: the term "joint venture" would be replaced with "joint arrangement" and the term "venturer" would be replaced with "investor in a joint arrangement."

The option to account for a joint venture using one of the proportionate consolidation

method, equity method, or cost method would be altered, with proportionate consolidation being eliminated as a permissible alternative (consistent with IFRS 11). Instead, an investor in a joint arrangement would account for its interest according to its rights and obligations in the joint arrangement:

- An investor in a *jointly controlled operation* or a *jointly controlled asset* has rights to the individual assets and obligations for the individual liabilities relating to the joint arrangement and would account for its interest in the joint arrangement by recognizing its share of assets controlled, liabilities incurred, revenues, and expenses.
- An investor in a *jointly controlled enterprise* that has rights to the net assets of the joint arrangement would account for that interest in the net assets using either the equity method or cost method. Alternatively, if the investor has rights to the individual assets and obligations, it would recognize its share of assets controlled, liabilities incurred, revenues, and expenses.

For contributions to a joint arrangement, the requirement to defer and amortize the portion of a gain that does not relate to the amount of cash received or fair value of other assets received that do not represent a claim on the assets of the joint arrangement would be removed. Instead, an investor with an interest in the net assets of a joint arrangement

would account for its contributions to, and transactions with, the joint arrangement in accordance with amended section 3051.

#### Section 3051

The scope of section 3051 would be modified to clarify that it includes investments subject to significant influence and certain other non-financial instrument investments (such as works of art and other tangible assets held for investment purposes), but does not include other investments (such as subsidiaries and interests in joint arrangements).

Instead, accounting for investments in subsidiaries and joint arrangements is addressed in two separate EDs: *Joint Arrangements and Investments* (as discussed in this article), as well as in the ED entitled *Consolidations*. Between the two of them, these proposed standards provide an enterprise with an accounting policy choice to use the equity method or the cost method in accordance with section 3051 for certain investments.

Section 3051 would also permit gains and losses on transactions between investors and equity accounted investees to be recognized in income to the extent of the interests of the non-related investors.

#### Effective Date

The AcSB plans to issue section 3056 and the amendments to section 3051 in a package with other major improvements to accounting



standards for private enterprises in the second half of 2014. The effective date of the standards included in these improvements will be no earlier than fiscal years beginning on or after January 1, 2016. ■■

EN AOÛT 2013, le Conseil des normes comptables (CNC) a publié un exposé-sondage (ES) intitulé *Partenariats et placements*, lequel ne présente que la deuxième modification importante des NCECF depuis leur entrée en vigueur en 2011. L'ES prévoit la modification du chapitre 3051, *Placements*, et le remplacement du chapitre 3055, *Participations dans des coentreprises*, par le nouveau chapitre 3056, *Partenariats*. En référence à la Partie III du *Manuel*, sur les organismes sans but lucratif (OSBL), le CNC précise dans l'ES que les OSBL qui exercent une influence notable sur une entreprise à but lucratif appliqueraient également le chapitre 3051 modifié, mais que le chapitre 3056 ne trouverait pas application auprès des OSBL.

Le chapitre 3056 est en phase avec les concepts clés d'IFRS 11 *Partenariats*, mais il repose également sur l'actuel chapitre 3055. Essentiellement, l'ES réduit le choix de méthodes de comptabilisation des partenariats, afin que la méthode représente plus fidèlement la nature du placement.

### Chapitre 3056

Des modifications ont été apportées à la terminologie : le terme « coentreprise » serait remplacé par « partenariat », et le terme « coentrepreneur », par « investisseur dans un partenariat ».

La possibilité de comptabiliser une coentreprise selon la méthode de la consolidation proportionnelle, la méthode de la comptabilisation à la valeur de consolidation ou la méthode de la comptabilisation à la valeur d'acquisition serait modifiée, la consolidation proportionnelle étant éliminée du choix offert (conformément à IFRS 11). L'investisseur comptabiliserait comme suit les intérêts qu'il possède dans un partenariat, en fonction de ses droits et obligations découlant de ce partenariat :

- dans le cas d'*activités sous contrôle conjoint* ou d'*actifs sous contrôle conjoint*, l'investisseur a des droits sur chacun des actifs et des obligations au titre de chacun des passifs relatifs au partenariat, et il comptabiliserait ses intérêts dans le partenariat en constatant sa part des actifs contrôlés, des passifs assumés ainsi que des produits et des charges;
- dans le cas d'une *entreprise sous contrôle conjoint* où l'investisseur a des droits sur l'actif net du partenariat, l'investisseur comptabiliserait ses intérêts dans l'actif net soit à la valeur de consolidation, soit à la valeur d'acquisition. Dans le cas où l'investisseur a plutôt des droits sur chacun des actifs et des obligations au titre de chacun des passifs du partenariat, il

comptabiliserait sa part des actifs contrôlés, des passifs assumés ainsi que des produits et des charges.

Dans le cas des apports à un partenariat, l'obligation de reporter et d'amortir la fraction du gain qui ne se rattache pas au montant d'argent reçu ou à la juste valeur des autres actifs reçus qui ne constituent pas un droit sur les actifs du partenariat serait levée. L'investisseur qui a des intérêts dans l'actif net d'un partenariat comptabiliserait les apports faits au partenariat et les transactions conclues avec celui-ci selon le chapitre 3051 modifié.

### Chapitre 3051

Le champ d'application du chapitre 3051 serait modifié de façon à préciser que les participations dans des entités sous influence notable et certains placements autres que des instruments financiers (tels que les œuvres d'art ou d'autres actifs corporels détenus à des fins de placement) en font partie, mais que d'autres placements (tels que les participations dans des filiales et les intérêts dans des partenariats) en sont exclus.

La comptabilisation des participations dans des filiales et intérêts dans des partenariats est traitée dans l'ES du CNC intitulé *Consolidation* et l'ES faisant l'objet de la présente chronique. À eux deux, ces projets de normes prévoient la

possibilité de choisir entre la comptabilisation à la valeur de consolidation ou la comptabilisation à la valeur d'acquisition conformément au chapitre 3051 pour certains placements.

Également en vertu du chapitre 3051, les gains et pertes sur les opérations conclues entre l'entité détentrice et une entité émettrice comptabilisée à la valeur de consolidation seraient comptabilisés en résultat net au prorata des participations des autres entités détentrices non apparentées.

### Entrée en vigueur

Le CNC prévoit publier le chapitre 3056 et les modifications du chapitre 3051 au cours du deuxième semestre de 2014, en même temps que d'autres améliorations importantes qui seront apportées aux NCECF. Les normes contenant les différentes améliorations n'entreront pas en vigueur avant les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016. ■■

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

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



## APPEL DE CANDIDATURES

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

Vous pouvez obtenir les conditions d'admissibilité et le formulaire de mise en candidature en communiquant avec le bureau de la direction de CGA-Canada au **1.800.663.1529** ou en visitant la section Programmes au **www.cga.org/canada-fr**.

**Veillez vous assurer d'utiliser le formulaire de mise en candidature mis à jour pour 2014.**

La date limite pour proposer des candidats est le **30 avril 2014**.

Veillez envoyer vos candidatures au :

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

Télécopieur : 604.683.6483  
Courriel : [associationsecretary@cga-canada.org](mailto:associationsecretary@cga-canada.org)

(English version available on p. 31)



When the CRA discovers unreported proceeds of crime, penalties and interests add up quickly.

## Crime Doesn't Pay

### Le crime ne paie pas

Produits de la criminalité non déclarés : l'ARC impose des pénalités et des intérêts considérables.

by / par Don Goodison

**D**ESPITE MUCH EVIDENCE to the contrary, there are still those who will tell you that criminals don't pay income tax. However, proceeds of crime are indeed taxable. That the criminals don't pay tax is simply because they don't report their ill-gotten gains on their tax returns. And, when the CRA does catch up to them, they are subject to gross negligence penalties for failure to report in addition to the taxes owed, just the same as any other taxpayer. In *Carmela Raposo v Her Majesty, the Queen* [2013 TCC 265], the Tax Court of Canada was given the task of determining whether the Minister of National Revenue was correct in assessing the appellant gross negligence penalties for failure to report income received as a result of defrauding her employer.

In late 2003, Raposo joined Buzz Seating Ltd. as its general manager. Prior to joining Buzz Seating Ltd., she was a manager at two related companies. A salesman who worked for the same organization, Daniel O'Hara, left to start up Buzz Seating Ltd., and persuaded the appellant to come to work for him. O'Hara, an American citizen, resided in the United States. Raposo ran the business from her home. She testified that she paid the initial company expenses with her personal credit card. Employees were paid in cash. When the company opened a bank account, she was made the sole signatory on it. The company was experiencing financial problems in early

2005 and was behind on its source deduction remittances, resulting in an audit by the CRA. In May 2005, O'Hara requested all of the company records from the appellant for a meeting with the CRA auditor. Three days later, the appellant was dismissed from her job on the grounds that she had misappropriated company funds for personal use, and criminal charges were laid against her.

Raposo pleaded guilty and received a sentence of two years less a day to be served in the community, and was ordered to pay \$40,000 in restitution. She also agreed to pay a further \$20,000 as a result of a civil suit launched by Buzz. Both amounts were apparently paid shortly after her conviction. Then the Minister of National Revenue got involved, adding \$59,867 to her 2004 income and \$40,291 to her 2005 income. Penalties were levied pursuant to subsection 163(2) of the *Income Tax Act* in addition to the taxes reassessed. Raposo appealed to the Tax Court of Canada.

At trial, Raposo denied defrauding Buzz. She stated that her guilty plea was only made because she was told that it would cost her

\$100,000 to fight the charge, and she could not afford that. She testified that the funds were either reimbursements for amounts paid on behalf of the company by her personally, or unpaid salary she was owed. However, she was only able to produce a few receipts. She testified that she often withdrew cash from the company bank account to pay for items in order to get a better price. She produced a

**That the criminals don't pay tax is simply because they don't report their ill-gotten gains on their tax returns.**

letter from an equipment supplier confirming that they had been paid in cash by O'Hara for an equipment purchase. Raposo testified that she was denied access to the company books and records which would have substantiated her claim.

The appellant's appeal was partially successful. The unreported income for 2004 was reduced by \$3,476.07, representing the amount of receipts she provided and by \$2,949.59 for 2005. The gross negligence penalty was deleted for 2004 and was to be recalculated for 2005.

This decision is confusing. The reasons for judgement do not offer any clear explanation of why the gross negligence penalties for 2004 were dropped. Nor is any mention made of

the effect of the appellant's repayment of a total of \$60,000. The court states that "where the respondent has proved that a taxpayer has received funds from a fraudulent scheme, the failure to report the income from the fraud is more likely part of the overall fraud than due to inadvertence by the taxpayer." Since the 2004 income inclusion was reduced by a relatively small amount, would that not prove the respondent's position? So, why are the penalties deleted? The reasons also give the impression that her conviction and the repayment of \$60,000 occurred in 2005. If that were the case, wouldn't the appellant be able to deduct the repayment from the income inclusion?

Raposo's statement that she pleaded guilty to the criminal charges because she couldn't afford the \$100,000 it would cost to go to court is puzzling, and, if true, scary. Doesn't the Canadian legal system provide legal counsel for those who are unable to afford representation?

When the CRA becomes involved in taxing and penalizing unreported proceeds of crime, the amount demanded can equal or exceed the unreported income. It brings to mind the old adage—crime doesn't pay. ■

**É**TONNAMENT, il se trouve encore des gens pour dire que les criminels ne paient pas d'impôts. Or, les produits de la criminalité sont bel et bien imposables. Si les criminels ne paient pas d'impôts, c'est simplement parce qu'ils n'inscrivent pas leurs gains mal acquis dans leurs déclarations de revenus. Lorsque l'ARC finit par les rattraper, ils doivent payer, en plus des impôts (comme tout autre contribuable), des pénalités pour faute lourde, en l'occurrence l'omission de déclarer des revenus. Dans l'affaire *Carmela Raposo c. Sa Majesté la Reine* [2013 CCI 265], la Cour canadienne de l'impôt devait déterminer si le ministre du Revenu national avait eu raison d'imposer à l'appelante de telles pénalités pour son omission de déclarer des montants dont elle avait frustré son employeur.

À la fin de 2003, M<sup>me</sup> Raposo est entrée au service de Buzz Seating Ltd. en qualité de directrice générale. Auparavant, elle avait été gestionnaire pour deux entreprises affiliées. Daniel O'Hara, un vendeur qui avait quitté l'une de ces entreprises pour fonder Buzz, avait convaincu l'appelante de venir travailler pour lui. Citoyen américain, M. O'Hara résidait aux États-Unis tandis que M<sup>me</sup> Raposo dirigeait l'entreprise de son propre domicile. Au procès, elle a affirmé avoir réglé les dépenses initiales de l'entreprise avec sa carte de crédit personnelle. Les employés étaient payés en liquide. Lorsque l'entreprise a ouvert un compte bancaire, M<sup>me</sup> Raposo était la seule signataire autorisée. Au début de 2005, l'entreprise éprouvait des difficultés financières et accusait

du retard dans le versement des retenues à la source, ce qui a amené l'ARC à entreprendre une vérification. En mai 2005, M. O'Hara a demandé à l'appelante de lui fournir tous les dossiers d'entreprise pour une rencontre avec le vérificateur de l'ARC. Trois jours plus tard, l'appelante était congédiée au motif qu'elle avait détourné à des fins personnelles des fonds appartenant à l'entreprise, et des accusations ont été portées au pénal contre elle.

## Si les criminels ne paient pas d'impôts, c'est simplement parce qu'ils n'inscrivent pas leurs gains mal acquis dans leurs déclarations de revenus.

M<sup>me</sup> Raposo a plaidé coupable aux accusations et elle s'est vu infliger une peine de deux ans moins un jour à purger dans la collectivité, en plus de devoir payer 40 000 \$ en dédommagement. Elle a également consenti à payer 20 000 \$ de plus à la suite d'une action civile intentée par Buzz. Ces sommes semblent avoir été payées peu de temps après la déclaration de culpabilité. Le ministre du Revenu national a ensuite ajouté 59 867 \$ au revenu de 2004 de M<sup>me</sup> Raposo et 40 291 \$ à celui de 2005 et a exigé, en plus des impôts correspondants, des pénalités au titre du paragraphe 163(2) de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. M<sup>me</sup> Raposo a interjeté appel à la Cour canadienne de l'impôt.

Au procès, elle a nié avoir commis une fraude à l'endroit de Buzz. Elle a affirmé qu'elle n'avait plaidé coupable que parce qu'on lui avait dit qu'il lui faudrait 100 000 \$ pour contester l'accusation, ce qui était au-dessus de ses moyens. Selon elle, l'argent en cause correspondait soit à des remboursements de montants qu'elle avait acquittés pour le compte de l'entreprise, soit au salaire que cette dernière lui devait. M<sup>me</sup> Raposo n'a cependant pu présenter que quelques reçus. Elle a affirmé avoir souvent retiré de l'argent du compte bancaire de l'entreprise pour acheter à meilleur prix et a produit une lettre d'un fournisseur confirmant qu'il avait été payé en liquide par M. O'Hara. M<sup>me</sup> Raposo a affirmé qu'elle n'avait pas été autorisée à consulter les comptes et registres de l'entreprise, qui auraient corroboré ses affirmations.

L'appel a été accueilli en partie. Les revenus non déclarés ont été diminués de 3 476,07 \$ pour 2004, vu les reçus fournis par l'appelante, et de 2 949,59 \$ pour 2005. La pénalité pour faute lourde relative à 2004 a été supprimée, et celle relative à 2005 devait être recalculée.

La décision est déroutante. On n'y trouve pas de justification claire de la suppression des pénalités pour faute lourde relatives à 2004, ni de mention de l'effet qu'aurait le remboursement de 60 000 \$ effectué par l'appelante. La Cour a déclaré que « lorsque l'intimée prouve que le

contribuable a reçu, par suite d'un stratagème frauduleux, des fonds qu'il n'a pas déclarés dans ses revenus, il y a lieu de conclure que l'omission constitue un simple volet de ce stratagème et qu'elle n'est vraisemblablement pas attribuable à l'insouciance du contribuable ». Le fait que les montants inclus dans le revenu de 2004 ont été diminués d'une somme relativement peu élevée n'appuie-t-il pas la position de l'intimée? Pourquoi supprimer la pénalité? Les motifs du jugement

donnent l'impression que la déclaration de culpabilité et le remboursement de 60 000 \$ ont eu lieu en 2005. L'appelante ne pourrait-elle pas alors déduire le montant remboursé du montant inclus dans son revenu?

L'affirmation de M<sup>me</sup> Raposo selon laquelle elle a plaidé coupable aux accusations parce qu'elle n'avait pas les 100 000 \$ voulus pour un procès est curieuse et, si elle est vraie, bouleversante. Le système judiciaire canadien n'aide-t-il pas les justiciables qui n'ont pas les moyens de se faire représenter par un avocat?

Les impôts et les pénalités exigés par l'ARC pour des produits de la criminalité non déclarés peuvent être égaux ou supérieurs au revenu non déclaré. Comme dit l'adage, le crime ne paie pas. ■

.....  
**DON GOODISON**, CFP, CPA, FCGA, is principal of Goodison Consulting Inc., in Delta, B.C.  
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, CPA, FCGA, est directeur de Goodison Consulting Inc., à Delta (C.-B.).  
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.*





Accountants must be familiar with the risks involved.

## Voluntary Disclosures

### Divulgations volontaires

Les comptables doivent connaître les risques!

by / par Esmail Bharwani

**M**ANY ACCOUNTANTS and taxpayers venture into filing a request with CRA under the Voluntary Disclosure (VD) Program without understanding the possible serious consequences. There is a considerable amount of risk for the client, the tax advisor, and the preparer. Nevertheless, the program is growing in popularity because of global surveillance, requirements for transparency, new changes to T1135 and the related reassessment period, and closer cooperation among tax jurisdictions. Here are some important things to consider.

#### Confidentiality

No solicitor-client privilege exists between a client and a non-lawyer professional, so a non-lawyer remains exposed to CRA's demand to disclose any and all information shared by the client. The accountant may be called to court and asked to respond under oath on the client's confidential information. The client's interest is not protected except when the engagement of an accountant is made by a lawyer, so it may be advisable to consider referring such a client first to a lawyer. Clients should be made aware of the accountant's limitation in this regard.

#### No-name Disclosures

When making a no-name disclosure, CRA permits disclosure of the taxpayer's name within 90 days. Any opinion given by CRA will be based absolutely on the information provided by the client, and, although non-binding,

serves as good feedback. In addition, if the final disclosure letter is any different (which often happens, as many clients provide new information, or the accountant may discover previously undisclosed material) this will negate any benefit of the no-name option.

#### Ninety-day Time Limit

The taxpayer must submit all tax returns and information to CRA within 90 days of the date intention to file was made known. The time limit of 90 days to file the complete disclosure is very strictly adhered to and extensions are rarely given. Clients must be warned about the strict time limit. Make sure you review the final disclosure letter and supporting documentation with the taxpayer and secure their written approval to the contents filed. All VD filings are subject to the normal auditing protocol.

#### Penalties

One of the four VD conditions requires that returns filed have an applicable mandatory penalty. If a penalty is not applicable (even though the interest may be), search for any potential discretionary penalty. One of the most commonly used arguments is that CRA could have applied a gross negligence penalty based on the amount of the taxes, adverse history of non-compliance, and general conduct of the taxpayer. Many accountants complain that CRA has decided in many of

the cases that they would not have applied a gross negligence penalty, therefore the non-filer taxpayer would not qualify. So what was supposed to have been a VD request with possible waived penalties and cancelled partial interest arrears has now become subject to regular filing, with penalties and interest.

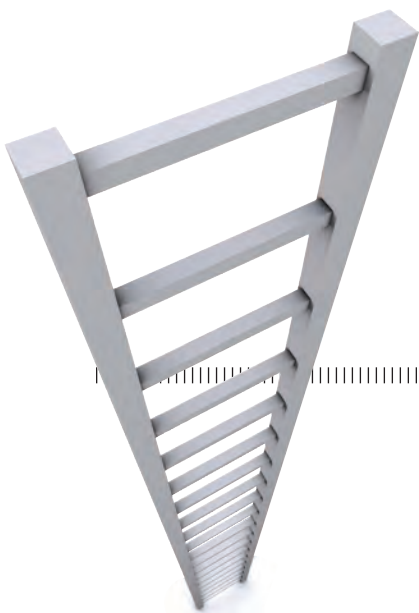
#### Taxpayer Neglect

This issue is exceedingly important for all those who are considering filing returns for the non-standard assessment or reassessment (i.e. statute barred) periods. Subsection 152(4) permits the reopening of statute-barred periods provided a taxpayer makes a representation that attributes to their neglect, carelessness, or wilful default; or demonstrates that they have committed a fraud in filing or supplying information. This, however, does not apply to a file where the proper waiver was filed during the normal reassessing period. Accountants and lawyers are faced with the challenge of how they might represent the taxpayer's neglect, carelessness, or wilful default, as the CRA could potentially use this information against the taxpayer. The client should be advised of this potential risk.

#### The Definition of "Voluntary"

The concept of the request being "voluntary" needs to be understood. CRA will not give the accountant information on any enforcement action in progress and clients often omit to





Achieving long-term career success requires patience.

## Timing is Everything

### Chaque chose en son temps

Il faut de la patience pour réussir à long terme.

by / par Mindy Abramowitz

**C**ONVENTIONAL WISDOM offers all manner of chestnuts and aphorisms on the virtues of patience and playing the long game. Where your career is concerned, the hackneyed truisms might provide some valid advice. Given that the average accounting career spans decades, stamina is a prerequisite for survival in the short-term through busy tax seasons and over the long haul to retirement. While a significant part of the preparation for a career in accounting emphasizes productivity, timeliness, and fast-paced decision-making, judgement and endurance serve as balance and counterpoint to the relentless hustle to get more done, and the fatigue that ensues.

#### Know When to Hold 'Em

We've all responded to what appears at first glance to be an unreasonable request in haste or in anger, and lived to regret it. Maybe we realized on further reflection that we misread the situation, or, once the heat of the exchange has cooled, a more diplomatic solution presented itself, leaving us wishing we had waited and reacted more thoughtfully. Although tempting, immediate responses can undo the efficiency we aspire to achieve. Taking the time to calm down and contemplate all the angles of a problem before reacting is often the best way to navigate tricky situations and to sidestep aggravation.

#### Better to be Thought a Fool ...

A reliable mental filter has tremendous value in the workplace. The simple act of

withholding comment until the right moment can help ensure that only your best ideas and most informed opinions make their way to the ears of those who will judge you and your performance by them. If you aren't sure, wait until you are before weighing in. Some say you should listen twice as much as you speak. Listening not only grants you the opportunity to learn from others, it also conveys respect and inspires trust.

#### Haste Makes Waste

Sometimes, ignoring a problem does make it go away, or, at least, shrinks it to a manageable size. Rushing to deal with tasks and complications engenders a knee-jerk-type of response that clouds thinking and makes it difficult to set realistic priorities. Better to step back, especially when the pressure is on, and put things into context. Is a project really critical? Does it move you closer to where you want to go or does it distract you from your goals? Are you the best person to deal with it? Can you delegate it? Should you say no? Cultivate a measure of deliberate indifference and you'll find it easier to make these types of assessments about how to direct your efforts, when to rush in, and when to wait for the clamour to subside.

#### Train for a Marathon, Not a Sprint

Set reasonable professional targets and timetables for yourself. Passion and enthusiasm help, naturally, but it's important to pace yourself. It takes years to develop

a career and along the way you'll likely face occasional disappointment and rejection. A balanced approach and some dogged perseverance will see you through the low periods and afford you reserves of energy when you most need them. It takes discipline and a clear sense of purpose to avoid making exceptions to accommodate manufactured emergencies and other diversions. Tax season notwithstanding, resist the temptation to work 80 hours a week and to value other people's wishes and demands over your own objectives, or it will catch up with you over time.

What most of the clichés about patience attempt to communicate is the idea that setting one's own pace and evaluating options before acting confer a degree of mastery over circumstances that might be unpredictable or unyielding. Although the prospect of "hacking" success and finding shortcuts to a meaningful career is appealing, the wisdom of the ages tells us that it takes time and patience to create something of enduring value. ■

**L** EXISTE UNE MULTITUDE de vieux dictons et d'adages sur les vertus de la patience et de la vision à long terme. Or, ces lieux communs peuvent receler des conseils pertinents pour votre carrière. Comme une carrière en comptabilité dure généralement des décennies, il faut de l'endurance pour survivre année après année à la saison des impôts et ce, jusqu'à la retraite. Bien que la productivité, l'efficacité et la prise de décisions rapide soient essentielles pour réussir sa carrière en



comptabilité, le jugement et l'endurance doivent contrer les effets de la course incessante, et de la fatigue qui en découle.

### La retenue en toutes choses

Nous avons tous déjà réagi trop rapidement ou abruptement à ce qui était à première vue une demande déraisonnable, pour ensuite regretter de ne pas avoir attendu et agi de façon plus judicieuse. Réflexion faite, nous avons mal interprété la situation, ou manqué l'occasion de choisir une solution plus diplomatique. Les réactions immédiates peuvent en effet compromettre l'efficacité tant recherchée. Prendre le temps de se calmer et d'envisager un problème sous tous ses angles avant de réagir est, dans bien des cas, la meilleure façon de gérer des situations délicates et d'éviter d'aggraver les choses.

### Tourner sa langue sept fois...

La circonspection est d'une valeur inestimable au travail. Le simple fait de garder vos réflexions pour vous, et d'attendre le moment opportun pour les présenter, vous permet d'exposer uniquement vos meilleures idées et vos opinions les plus judicieuses aux personnes qui vous jugent et qui évaluent votre performance. Dans le doute, abstenez-vous de donner votre avis. Selon certains, il faut donc écouter deux fois plus qu'on ne parle. Écouter nous permet d'apprendre des autres, de démontrer du respect et d'inspirer confiance.

### Rien ne sert de courir

Parfois, un problème qu'on choisit d'ignorer peut effectivement disparaître ou, du moins, prendre des proportions raisonnables. Lorsqu'on s'empresse de s'attaquer aux tâches et aux complications sans réfléchir, ce réflexe embrouille l'esprit, et il devient difficile d'établir des priorités réalistes. Mieux vaut prendre du recul, surtout lorsqu'on est sous pression, et remettre les choses en contexte. Le projet est-il vraiment essentiel? Vous rapproche-t-il de vos objectifs, ou vous en éloigne-t-il? Êtes-vous la personne la mieux placée pour en prendre la responsabilité? Pouvez-vous le déléguer? Devriez-vous refuser? En cultivant un certain détachement, on arrive à y voir plus clair et à savoir où investir son énergie, quand agir vite et quand attendre que la poussière retombe.

### Qui va lentement va sûrement

Veillez à ce que vos objectifs professionnels et vos échéanciers soient raisonnables. Bien que la passion et l'enthousiasme infusent du dynamisme à une carrière, il est important de ménager ses forces pour le long chemin à parcourir. Bâtir une carrière prend des années, et il faudra probablement composer avec des déceptions et des refus. Une approche équilibrée et une bonne dose de persévérance vous permettront de traverser les périodes difficiles et de vous constituer des réserves d'énergie pour les moments où vous en aurez le plus besoin. Il faut de la discipline et une

vision claire de ses objectifs si on veut éviter de se laisser distraire par de fausses urgences et d'autres diversions. En dépit de la période des impôts, résistez à la tentation de travailler 80 heures par semaine, et d'accorder plus de valeur aux souhaits et aux demandes des autres qu'à vos propres objectifs; sinon, vous devrez inévitablement en payer le prix.

Il ressort de la plupart des clichés sur la patience qu'en respectant son propre rythme et en évaluant les options avant d'agir, on peut exercer un certain contrôle sur des circonstances en apparence imprévisibles ou impérieuses. Bien qu'il soit tentant de rechercher la réussite instantanée ou d'emprunter des raccourcis pour se trouver une carrière enrichissante, la sagesse séculaire nous apprend que la qualité et la pérennité demandent du temps et de la patience. ■

.....  
**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.

**BDC**  
Entrepreneurs first

**2014 YOUNG ENTREPRENEUR AWARD**

**GRAND PRIZE**  
**\$100,000**

Do you know an entrepreneur between 18 and 35 who has a project that will take their business to the next level?

**DEADLINE**  
APRIL 3  
**BDC.CA/YEA**

Canada

Follow us



Marianne Farley Lukasi Forrest Travis Kunnuk Madeline Ivalu

# UVANGA

Directed by Marie-Hélène Cousineau & Madeline Ivalu

MONGREL MEDIA AND METROPOLE FILMS, ARNAUT VIDEO PRODUCTIONS AND KUNUK COHN PRODUCTIONS PRESENT UVANGA A FILM BY MARIE-HELENE COUSINEAU AND MADELINE IVALU  
STARRING MARIANNE FARLEY - LUKASI FORREST - TRAVIS KUNNUK - PETER-HENRY ARNATSIAQ - CAROL KUNNUK PRODUCERS MARIE-HELENE COUSINEAU - STEPHANE RITOUT EXECUTIVE PRODUCERS  
ZACHARIAS KUNUK - SUSAN AVINGAQ - MADELINE IVALU BASED ON AN ORIGINAL STORY BY MARIE-HELENE COUSINEAU IN COLLABORATION WITH SUSAN AVINGAQ, MADELINE IVALU AND CAROL KUNNUK  
DIRECTORS OF PHOTOGRAPHY FELIX LAJEUNESSE - ALEXANDRE DOMINGUE PRODUCTION DESIGNER MELANIE MCNICOLL ART DIRECTOR SUSAN AVINGAQ EDITOR GLENN BERGMAN ORIGINAL MUSIC ALAIN AUGER  
PRODUCED WITH THE FINANCIAL PARTICIPATION OF TELEFILM CANADA SODEC Québec CMF FMC Québec Canada FIRST AIR NITV  
uvangamovie.com



Mongrel



**Tomas (Lukasi Forrest) learns how to hunt from his uncle Ike (Pakak Innuksuk).**

► **Tomas (Lukasi Forrest) apprend à chasser avec son oncle Ike (Pakak Innuksuk).**

© Arnait Video Productions Inc.

PLAY • INTERMÈDE

■ Culture • Art et culture

## MUST SEE • À VOIR

### *Uvanga (Myself)*

This second feature from the Arnait Video collective, winners of Best Canadian First Feature at the 2008 Toronto International Film Festival, was directed by Marie-Hélène Cousineau and Madeline Piujuq Ivalu, and filmed entirely on location in Nunavut. *Uvanga* tells the story of Anna, a native of Montreal, and her son Tomas, the product of a short-lived affair with an Inuk man from Igloodik. As mother and son explore their history and roots, bonds are built on both sides of the family. [www.uvangamovie.com](http://www.uvangamovie.com)



### ► *Uvanga (moi-même)*

Ce deuxième long métrage du collectif Arnait Video, dont le premier film avait reçu le prix du meilleur premier film canadien au Festival international du film de Toronto en 2008, a été entièrement tourné au Nunavut. Les réalisatrices Marie-Hélène Cousineau et Madeline Piujuq Ivalu y racontent l'histoire d'Anna, originaire de Montréal, et de son fils Tomas, le fruit d'une aventure avec un Inuit d'Igloodik. Alors que mère et fils partent à la découverte de leur histoire et de leurs racines, des liens se tissent de chaque côté de la famille.

[http://uvangamovie.com/wp-content/uploads/2013/Uvanga\\_Kit\\_de\\_presse\\_FR.pdf](http://uvangamovie.com/wp-content/uploads/2013/Uvanga_Kit_de_presse_FR.pdf)

## MUST READ • À LIRE

### *The Orenda* by Joseph Boyden

The fourth novel from Boyden, who was the winner of the Scotiabank Giller Prize in 2008, *The Orenda* delves in to the history of early Canada. Centering around the contentious relationship between early Huron and Iroquois tribes, the story focuses on an elderly Huron warrior and a talented young Iroquois girl. Both tribes' eventual confrontation with a new, far more dangerous threat from across the sea foretells of the new nation that will shortly emerge.



### ► *The Orenda* de Joseph Boyden

Joseph Boyden, lauréat du prix Giller Banque Scotia en 2008, signe son quatrième roman, *The Orenda* (*en anglais*), dans lequel il explore les débuts de l'histoire du Canada. Le récit, qui s'articule autour des relations conflictuelles entre les Hurons et les Iroquois, porte sur un vieux guerrier huron et une jeune Iroquoise talentueuse. Les deux tribus devront toutefois faire face à une menace d'outre-mer bien plus dangereuse, qui laisse entrevoir l'émergence imminente d'une nouvelle nation.

## MUST GET • À S'OFFRIR

### iWatch

Although it's still just a rumour, it's one that is becoming louder and louder, and looks to be made a reality in the latter half of 2014. Nike's FuelBand and other smartwatches are already on the shelves, but we're waiting for Apple to bring us the wow factor. Pictured here is one UI designer's concept on what the iWatch may potentially look like. You can read more about this on his blog at [www.toddham.com/blog](http://www.toddham.com/blog).



### ► iWatch

Bien qu'il ne s'agisse encore que d'une rumeur, on entend de plus en plus parler de ce qui deviendra, semble-t-il, une réalité au deuxième semestre 2014. Il est déjà possible de se procurer le FuelBand de Nike ou d'autres montres intelligentes, mais on s'attend à ce que celle d'Apple fasse sensation. Ci-dessus, un aperçu de ce à quoi l'iWatch pourrait ressembler, imaginé par un concepteur d'interface. Pour en savoir plus, consultez le blogue de ce dernier au [www.toddham.com/blog](http://www.toddham.com/blog) (*en anglais*).





## In Flanders Fields

### En Flandre

by / par Ilona Kauremszky

**I**T IS THE INCREDIBLE CALM of this brisk autumn morning that is blissfully breathtaking on my visit to Flanders.

Streaming sunrays filter past a herd of grazing cows, turning their breath into puffy clouds as the freshly fallen dew paints the green beneath their hooves a mystical shimmer. The scene feels ethereal, otherworldly. I suddenly understand what artists describe as the “Flemish light” and why master painter Peter Paul Rubens and others were mesmerized by it.

It’s hard to fathom that a century earlier this bucolic countryside in Belgium’s western

region of Westhoek was home to some of the bloodiest battles of the Great War. Only a few old, tattered, black-and-white films bear witness to the muddy killing fields, long ago replaced by a pastoral landscape dotted with charming country villages.

The pilgrimages marking the First World War Centenary have begun in earnest. People are returning in search of personal connections to their ancestors. Groups are visiting and vacationers bypassing busy Brussels veer onto these quaint country roads or the popular cycling routes with their various battlefield themes.

I always wanted to see where the poppies grew. Spring is when the fields flourish with the blazing red wildflowers, now an iconic symbol—especially for Canadians. Lieutenant-Colonel John McCrae, a Canadian doctor stationed at Essex Farm, penned the renowned poem “In Flanders Fields” after the passing of a dear friend.

At Essex Farm, the historic site in the Ypres Salient, there lays a cemetery alongside a memorial to Dr. McCrae and a medical dressing station used until August 1917. The primitive concrete bunkers are carved into the earthen slope and roofed in thick grass. Bullet holes have pitted the dressing station’s threshold.

The dankness in this narrow chamber is bone chilling. A makeshift memorial of miniature Canadian flags, crosses, and paper poppies line the dark floor on my visit.

Flanders has countless memorial sites one can visit. The medieval-looking city of Ieper (in French “Ypres”) is a good launch pad. Hailed as a huge textile depot during the Middle Ages, with its stunning Flemish Renaissance-style architecture, the entire town was destroyed in WWI. In a massive post-war undertaking, Ieper has been entirely rebuilt to its original splendour.



**Westhoek**  
Westhoek



**Essex Farm Cemetery**  
Le cimetière d'Essex Farm

## To Know ■ Bon à savoir

**Take daily rail service from Brussels International Airport to Ypres. For rail and ticket information, visit [www.belgianrail.be/en](http://www.belgianrail.be/en).**

► Une liaison ferroviaire quotidienne relie l'Aéroport international de Bruxelles à Ypres. Pour tout renseignement sur le train et les billets, visitez [www.belgianrail.be/fr](http://www.belgianrail.be/fr).

**Last Post Ceremony, Menin Gate, 8pm nightly. View the memorial, with its staggering list of 54,896 soldiers who fell in the Ypres Salient before August 16, 1917, and sign the visitor book in the brass box. [www.lastpost.be](http://www.lastpost.be)**

► La cérémonie du « Last Post » se déroule tous les soirs à 20 h à la Porte de Menin. Voyez le mémorial et la bouleversante liste des 54 896 noms de soldats tombés sur le saillant d'Ypres avant le 16 août 1917 et signez le livre d'or dans le casier de laiton.

[www.lastpost.be](http://www.lastpost.be) (en anglais)

**The 122-room three-star Novotel Ieper Centrum Flanders Fields hotel near the Market Square is family-friendly. Standard rooms from 95 euros per night double occupancy. Wi-fi (extra charge) and breakfast not included.**

► L'hôtel trois étoiles Novotel Ieper Centrum Flanders Fields de 122 chambres, situé près de la place

du Marché, accueille les familles. Chambres standard en occupation double à partir de 95 euros la nuit. Wi-Fi (frais supplémentaires) et déjeuner non inclus.

**By bike: There are more than 1,000 km of routes around Westhoek. Cycling maps are available (€6) from local tourist offices or can be accessed at [www.flandersfields.be](http://www.flandersfields.be). For bike rentals see [www.flandersfields.be/en/cycle-rental](http://www.flandersfields.be/en/cycle-rental).**

► En vélo : La région de Westhoek compte plus de 1 000 kilomètres d'itinéraires cyclables. Des cartes sont offertes (à 6 euros) dans les offices de tourisme locaux et sur le site Web [www.flandersfields.be/fr](http://www.flandersfields.be/fr). Pour la location de vélos, visitez [www.lewesthoek.be/louer-un-velo](http://www.lewesthoek.be/louer-un-velo).

**By car: Order the car brochure "Life at the Front" from [www.flandersfields.be](http://www.flandersfields.be).**

► En voiture : commandez la brochure du circuit automobile « La vie au front » à <https://shop.westhoek.be/fr/produits/cartes-brochures>.

**For more information: [www.flandersfields1418.com](http://www.flandersfields1418.com)**

► Pour plus d'information : [www.tourismebelgique.com/ou-se-rendre/champs-d-honneur-flanders-fields](http://www.tourismebelgique.com/ou-se-rendre/champs-d-honneur-flanders-fields).



**Ieper Centrum Flanders Fields Lobby**

Le hall de l'hôtel Ieper Centrum Flanders Fields

I stayed at the Ieper Centrum Flanders Fields Novotel in the town centre, which is also in close proximity to other key battlefield towns like Passchendaele in Zonnebeke.

For an in-depth WWI overview, head to the Cloth Hall, home of the museum aptly-named after McCrae's poem. The In Flanders Fields Museum houses artifacts and incorporates multimedia to illustrate the changing battered landscape. Aerial photographs culled from 1914 to present day play vividly over a huge map. In other spots watch holographic-style videos of period-clad actors portraying real people who tell their stories with personal items on display. Those interested in battlefield research can visit the onsite library known as the Knowledge Centre, while others can climb the belfry for a splendid view of the countryside with the vast cemetery plots seen in the nearby distance.

I make my way to the Menin Gate to witness the Last Post Ceremony that evening. Traffic screeches to a halt. The nightly event,



**Ypres Last Post Ceremony**

La cérémonie du « Last Post » à Ypres

performed by members of the volunteer fire brigade since 1928, began as a respectful tribute to the soldiers who passed. Around Ypres four major battles occurred. Over 250,000 soldiers from the British Commonwealth died. More than 100,000 souls have no known grave.

I stand beneath the outer arch of the Menin Gate, bow my head and listen to the soulful notes of the bugle pierce the darkening sky. Chiselled in stone enveloping me like a protective shield were the names of the lost soldiers whose remains have never been found. I scan the countless names that go on and on and follow the long panels flanking the staircase that leads up to a sea of grass and quickly blink, for it all feels surreal.

I see a wave of paper poppies, some swaying in the Flanders wind. Maybe it's a breath from up on high. Whatever it is, there is peace in this place that has been dubbed "The City of Peace." ■■■

**L**ORS DE MA VISITE en Flandre, je suis saisie par la quiétude ineffable des matins d'automne.

Une coulée de lumière effleure un troupeau de vaches, transmuant leur haleine en volutes vaporeuses alors que, sous leurs sabots, la rosée nimbe le pré d'une iridescente mystique. La scène est immatérielle, fantasmagorique. Je comprends soudain la « lumière flamande » décrite par les artistes et la fascination qu'elle exerçait sur le grand Peter Paul Rubens et d'autres peintres.

Il est difficile d'imaginer que cette campagne bucolique de la région occidentale de Westhoek fut le théâtre de batailles comptant parmi les



**Ypres Salient bunker**

Un abri fortifié au saillant d'Ypres

plus sanglantes de la Grande Guerre. Seuls quelques vieux films abîmés témoignent de ces boueux champs de la mort, depuis longtemps remplacés par un paysage pastoral émaillé de charmants villages.

Les pèlerinages soulignant le centenaire de la Première Guerre mondiale ont déjà commencé. Les gens y viennent, à la recherche d'un lien avec leurs ancêtres. Des groupes visitent et des vacanciers, évitant l'effervescence de Bruxelles, s'engagent sur ces pittoresques routes de campagnes ou sur les nombreux itinéraires cyclables parcourant les champs de bataille.



#### Ypres Cloth Hall

La Halle aux draps d'Ypres

J'ai toujours voulu voir où fleurissaient les coquelicots. Au printemps, les champs s'enflamment de ces fleurs sauvages d'un rouge ardent devenues un symbole — plus particulièrement pour les Canadiens. Le lieutenant-colonel John McCrae, médecin canadien basé à Essex Farm, composa, après la mort d'un ami cher, son célèbre poème *In Flanders Fields* (*Au champ d'honneur*).

À Essex Farm, le site historique du saillant d'Ypres, un cimetière repose près d'un mémorial



#### St. Juliaan Canadian Monument

Le mémorial canadien à Saint-Julien

dédié au Dr McCrae et d'un poste de secours utilisé jusqu'en août 1917. De grossiers bunkers de ciment sont taillés dans une pente et couverts d'herbe dense. Le seuil du poste de secours est tavelé d'impacts de balle. L'humidité de cette pièce étroite est glaciale. Lors de ma visite, un mémorial de fortune composé de drapeaux canadiens miniatures, de croix et de coquelicots de papier constelle le sol sombre.

La Flandre compte d'innombrables sites mémoriaux qui peuvent se visiter. La cité médiévale d'Ypres constitue un bon point de départ. Cité drapière au Moyen-Âge, à l'admirable architecture de style Renaissance flamand, la ville a été entièrement détruite lors de la Première Guerre mondiale. Grâce à un immense effort d'après-guerre, Ypres a été complètement reconstruite et a retrouvé sa splendeur originelle.

J'ai logé au Novotel Ieper Centrum Flanders Fields, au centre de la ville, située à proximité d'autres champs de bataille comme Passchendaele à Zonnebeke.



#### Ypres in Flanders Fields Museum

La bataille d'Ypres au musée In Flanders Field

Pour un bon aperçu de la Première Guerre mondiale, dirigez-vous vers la Halle aux draps qui abrite le musée si bien nommé d'après le poème de McCrae. Le musée In Flanders Fields expose des artefacts et fait appel au multimédia pour illustrer les transformations du paysage saccagé. Une sélection de photographies aériennes de 1914 à nos jours s'affichent au-dessus d'une immense carte. Ailleurs, on peut voir des vidéos de style holographique d'acteurs en costumes d'époque incarnant des personnages réels qui racontent leur histoire à l'aide d'objets personnels exposés. Ceux que l'étude des champs de bataille intéresse peuvent visiter la bibliothèque, alors que les autres peuvent monter sur le beffroi pour s'offrir une vue magnifique de la campagne environnante avec ses vastes cimetières.

Je me dirige vers la Porte de Menin pour assister à la cérémonie du « Last Post ». La circulation s'arrête. Cette sonnerie aux morts est jouée tous les soirs, depuis 1928, par la brigade de pompiers



#### Ypres Menin Gate Interior

A l'intérieur de la Porte de Menin à Ypres

volontaires, en hommage respectueux aux soldats disparus. Quatre batailles majeures se sont déroulées dans les environs d'Ypres. Plus de 250 000 soldats du Commonwealth y sont morts. Plus de 100 000 d'entre eux restent sans sépulture.

Debout sous l'arche extérieure de la Porte de Menin, tête inclinée, j'écoute les notes poignantes du clairon percer le crépuscule. Gravés dans la pierre qui m'enveloppe, telle une armure protectrice, les noms des soldats disparus, dont les dépouilles n'ont jamais été retrouvées. Je parcours les noms qui se suivent sans fin, suis les longs panneaux qui flanquent l'escalier débouchant sur une vaste pelouse et là, cligne des paupières, tant le spectacle paraît irréel.

Je contemple une mer de coquelicots de papier, dont certains ondulent sous le vent des Flandres. Peut-être sous le souffle céleste. Peu importe, la paix est au rendez-vous de ce lieu baptisé « Ville de la Paix ». ■

.....  
**ILONA KAUREMSZKY** is an award-winning travel journalist that regularly contributes to leading publications across North America. When not travelling she produces [www.mycompass.ca](http://www.mycompass.ca). Follow her travel pursuits on Twitter @mycompassstv.

► **ILONA KAUREMSZKY**, une journaliste de tourisme primée, collabore à des publications nord-américaines de premier plan. Entre deux voyages, elle se consacre au portail [www.mycompass.ca](http://www.mycompass.ca). Suivez-la sur Twitter : @mycompassstv (en anglais).



## Strong Suit

### La carte de l'élégance

Even though dressing for business this spring means a softer silhouette, it's not about compromising your polished, professional look. This season, play your strong suit, with these new looks.

► Bien que le printemps appelle à des tenues d'affaires plus légères, il ne faut pas pour autant négliger son allure professionnelle. Jouez plutôt la carte de l'élégance avec ces tenues de saison.

by / par Catherine Dunwoody

Menswear from **J.Crew**, the Subalpine Glen plaid jacket \$490, pant \$260, Ludlow Thomas Mason archive Robinson dobby shirt \$194, and belt, \$80. Available at J.Crew. [www.jcrew.com](http://www.jcrew.com)

► Vêtements pour hommes **J.Crew** : veste (490 \$) et pantalon (260 \$) en tissu écossais, chemise Ludlow Thomas Mason (194 \$) et ceinture (80 \$). [www.jcrew.com](http://www.jcrew.com) (en anglais)



Ermenegildo Zegna suit \$2895, shirt \$375, tie \$195, all from **Harry Rosen**.

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

► Complet (2 895 \$), chemise (375 \$) et cravate (195 \$) Ermenegildo Zegna, chez **Harry Rosen**. [www.harryrosen.com/fr](http://www.harryrosen.com/fr)



**Jones New York** women's tweed jacket \$199, is a fresh change from your basic blazer. Available at Hudson's Bay stores. [www.thebay.com](http://www.thebay.com)

► Veste en tweed pour femmes **Jones New York** (199 \$), pour une tenue originale. Dans les magasins La Baie. [www.labaie.com](http://www.labaie.com)



**Laura** water repellent trench \$175, and dress \$125, set the right tone. [www.laura.ca](http://www.laura.ca)

► Trench-coat imperméable (175 \$) et robe (125 \$) **Laura**, pour une élégance de bon ton. [www.laura.ca](http://www.laura.ca)



**Brooks Brothers** Natural Craftsmanship Regent Fit Cotton Suit \$1425, shirt \$305, shoes \$715, and briefcase \$455. All from Brooks Brothers. [www.brooksbrothers.com](http://www.brooksbrothers.com)

► Complet de coupe cintrée en coton (1 425 \$), chemise (305 \$), chaussures (715 \$) et porte-documents (455 \$) **Brooks Brothers**. [www.brooksbrothers.com](http://www.brooksbrothers.com) (en anglais)

## Tiramisu

### White Sponge Cake

6	egg whites
4/5 cup (200 ml)	granulated sugar
6	egg yolks
1/3 cup (280 g)	all purpose flour
3 tsp (15 g)	corn starch

### Sabayon and Mascarpone Mixture

2 cups (500 ml)	mascarpone
1 1/4 cup (300 ml)	cream
5	egg yolk
2/3 cup (160 ml)	sugar
1/2 cup (130 ml)	water

### Gâteau éponge

6	blancs d'œuf
4/5 tasse (200 ml)	de sucre granulé
6	jaunes d'œuf
1/3 tasse (280 g)	de farine tout usage
3 c. à thé (15 g)	de féculé de maïs

### Sabayon au mascarpone

2 tasses (500 ml)	de mascarpone
1 1/4 tasse (300 ml)	de crème
5	jaunes d'œuf
2/3 tasse (160 ml)	de sucre
1/2 tasse (130 ml)	d'eau



Born in Auvergne, France, **THIERRY BUSSET** honed his craft at the hands of masters like Bernard Sicard and Pilati Pâtisserie in the Loire Valley. Later, he worked as pastry chef at two three-Michelin-star restaurants in London, England; *Le Gavroche* and *Marco Pierre White*. Former colleague Gordon Ramsay called Busset "one of the finest pastry chefs in the world." In Vancouver, Busset headed the pastry programs at noted restaurants *CinCin* and *West*, before going on to open **Thierry**, his own licensed patisserie and chocolaterie café in downtown Vancouver. [www.thierrychocolates.com](http://www.thierrychocolates.com)

► Auvergnat de naissance, **THIERRY BUSSET** a appris le métier de chef pâtissier sous la direction de Bernard Sicard et au sein de la Pâtisserie Pilati, dans la vallée de la Loire. Il a été chef pâtissier de deux restaurants trois étoiles Michelin à Londres : *Le Gavroche* et *Marco Pierre White*. Gordon Ramsay, ancien collègue de M. Busset, le considérait comme « l'un des meilleurs chefs pâtissiers du monde ». À Vancouver, il a dirigé les programmes de pâtisserie des restaurants *CinCin* et *West*, avant d'ouvrir sa propre pâtisserie-chocolaterie, *Thierry*. [www.thierrychocolates.com](http://www.thierrychocolates.com) (en anglais)



### White sponge for the Tiramisu

1. Preheat oven to 350° F. Line a baking tray with parchment paper and set aside.
2. Place egg whites in a mixing bowl, gradually add the sugar and whip the mixture until it becomes firm. Add egg yolks and slowly incorporate.
3. With a plastic spatula, fold the flour and corn starch together into the egg-sugar mixture. Transfer onto the baking tray and cook in the preheated oven for 15 to 20 minutes. Once cooked, set aside and let cool.

### Sabayon and Mascarpone Mixture

1. Place a medium-sized saucepan half full of water on the stove and bring to a boil. Set aside a sieve, whisk, thermometer, and spatula.
2. Combine sugar and water in another medium-sized saucepan and bring to a boil. The liquid should become syrup-like in appearance. Place egg yolks in a mixing bowl and add the very hot water-sugar syrup to create a sabayon. Whisk the sabayon above the saucepan with boiling water until it reaches 83° C. The volume should double and it should look like a thick foam. Using a sieve to catch any cooked egg, pour the sabayon into a mixing bowl and whisk it until it cools down. Set aside.
3. Place the mascarpone in a bowl and slowly incorporate the cream; it is best to add the cream gradually in three stages and to mix with a spatula. You will see a few little lumps of mascarpone, which will disappear once you add the sabayon.
4. Add the sabayon to the mascarpone and cream mixture, and whisk with force, but not for too long. Any clumps of mascarpone should have dissipated. Cover with plastic wrap and chill in the fridge for at least two hours.

Cut the sponge into ladyfinger size slices. Place in a cup and soak with coffee, espresso, coffee liqueur, or cinzano. Cover the soaked ladyfingers with the sabayon and mascarpone mixture.

### Gâteau éponge

1. Préchauffer le four à 350 °F (180 °C). Recouvrir une plaque à pâtisserie de papier sulfurisé et mettre de côté.
2. Mettre les blancs d'œuf dans un bol à mélanger, ajouter progressivement le sucre et monter les blancs en neige ferme. Ajouter les jaunes d'œuf et incorporer lentement.
3. À l'aide d'une spatule en plastique, incorporer la farine et la fécule de maïs. Verser le mélange sur la plaque à pâtisserie et faire cuire au four de 15 à 20 minutes. À la sortie du four, réserver et laisser refroidir.

### Sabayon au mascarpone

1. Remplir d'eau la moitié d'une casserole de taille moyenne et porter à ébullition. Mettre de côté un tamis, un fouet, un thermomètre et une spatule.
2. Mélanger le sucre et l'eau dans une autre casserole de taille moyenne et porter à ébullition. Le liquide devrait prendre une texture de sirop. Mettre les jaunes d'œuf dans un bol à mélanger et ajouter le sirop très chaud pour créer un sabayon. Fouetter le sabayon au bain-marie jusqu'à ce que sa température atteigne 83 °C. Le mélange devrait doubler de volume et ressembler à une mousse épaisse. Passer le sabayon au tamis et verser dans un bol à mélanger. Fouetter jusqu'à ce que le mélange refroidisse puis réserver.
3. Mettre le mascarpone dans un bol et incorporer lentement la crème; il est préférable d'ajouter la crème progressivement en trois étapes et de l'incorporer à l'aide d'une spatule. De petits grumeaux de mascarpone apparaîtront dans le mélange, mais ceux-ci disparaîtront lorsque vous ajouterez le sabayon.
4. Ajouter le sabayon au mélange de crème et de mascarpone puis fouetter vigoureusement et brièvement. Tous les grumeaux de mascarpone devraient avoir disparu. Couvrir d'un film plastique et réfrigérer pendant deux heures au minimum.

Couper le gâteau en morceaux de la taille de doigts de dame. Déposer les morceaux de gâteau au fond d'une tasse et imbiber de café, de liqueur de café ou de Cinzano. Recouvrir du mélange de sabayon et de mascarpone.





# Classifieds • Petites annonces

## Practice for Sale

■ **BUYING OR SELLING AN ACCOUNTING PRACTICE?** We are here to help. We help our clients maximize practice value, attract and assess top candidates to ensure the best fit, exit cleanly. To see our most up-to-date opportunities and learn more about us and our unique process please visit [www.poegroupadvisors.com](http://www.poegroupadvisors.com). Follow us on Twitter @poegroupadvisor. Never a fee to register.

Current listings:

N.E. Edmonton, AB	AB1039	\$495,000
Winnipeg, MB	MB1003	\$375,000
Calgary, AB	AB1041	\$295,000
Kamloops, BC	BC1025	\$795,000
Vancouver Island, BC	BC1026	\$1,000,000

📧 [www.poegroupadvisors.com](http://www.poegroupadvisors.com) or email: [info@poegroupadvisors.com](mailto:info@poegroupadvisors.com)

■ **SMALL PUBLIC PRACTICE FOR SALE** in Nelson, BC. Great opportunity to combine lifestyle and business opportunity. Sailing, skiing, golfing at the steps of your office. Purchaser must have financing in place. Reply to:

[wbs@netidea.com](mailto:wbs@netidea.com)

## Professional Services

■ **TAXBOARD.CA** IS A FREE LUNCH for Canadian tax and accounting professionals. It is a portal to valuable, free web resources, and a private, secure forum to talk tax and accounting. Join colleagues from across Canada and collaborate, confer, and contribute.

📧 [www.taxboard.ca](http://www.taxboard.ca)



**LOOKING FOR A CHANGE OF SCENERY?**

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

BUYERS, registration is FREE and simple!

To learn more, contact Brannon Poe at [bpoe@poegroupadvisors.com](mailto:bpoe@poegroupadvisors.com) or visit our website [www.PoeGroupAdvisors.com](http://www.PoeGroupAdvisors.com)



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

### DO YOU WANT TO BRANCH OUT ON YOUR OWN?

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

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

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

CGA Magazine would like to thank our advertisers for 48 years of including us in their campaigns.

Nous remercions les annonceurs qui ont choisi de faire paraître leur message dans CGA Magazine au cours des 48 dernières années.

**CGA**  
MAGAZINE

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](http://www.masongroup.ca)

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

t5fghna7i  
qprv2u%tl  
nwtheasvh  
lfxmason  
ctbgroupm  
+oqz1fe3u  
a0e8cndot

(strategic search partners)

# PD Net Tax Portal

**Your one-stop resource  
for tax information in Canada**

## Tax-Planning Calendar 2014 »



A printable, at-a-glance calendar with the most important tax dates

## Online Learning »



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

## Essential Tax Resources »



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

## Featured Learning Products »

### Webcasts:

Corporate Tax Update 2013/14  
Presenter: Glen Schmidt, FCGA

Personal Tax Update 2013/14  
Presenter: Glen Schmidt, FCGA

US-Canada Tax Treaty for Businesses  
Presenter: Everett E. Colby, FCGA

US-Canada Tax Treaty for Individuals  
Presenter: Everett E. Colby, FCGA

### Online Courses:

Income Taxes and the CCPC — 2013

Section 85 – Property Transfers to a Corporation — 2013

## Video Excel Courses »



**Get ready for tax time —  
refresh your spreadsheet skills  
with Excel Video Courses**

[www.cga.org/pdnet/taxportal](http://www.cga.org/pdnet/taxportal)

**pdnet**



## Debunking Tax Myths

### La vérité sur les impôts

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

THE SUSTAINABILITY OF CANADA'S social programs depends upon an effective and fair tax system. With tax filing season upon us, we must gather up our information slips, receipts, pieces of paper, and get ready for the tax collector. We should also dispel any lingering myths about the tax system.

The "Detaxers" group promotes the myth that "the federal income tax is unconstitutional." Nothing could be further from the truth. The Canadian Constitution divides the authority to impose taxes between the federal and provincial governments. The federal Parliament has the power to raise money by *any* mode or system of taxation, including indirect taxes, such as customs and excise duties. The provinces can also impose income taxes, but are restricted to direct taxation within the province for the purpose of raising revenue for provincial purposes. A direct tax is one that is demanded from the very persons who it is intended should pay it. This division of the taxing power gives the federal government a substantial voice over the national economy and the distribution of wealth amongst the provinces.

The dual authority to levy income taxes results in differential income tax burdens in the country. The top income tax rate in Nova Scotia and Ontario, for example, is substantially higher (50 per cent) than the burden in Alberta (39 per cent). That, however, is the price of federalism. The rationale for limiting provincial legislatures to direct taxation is to contain their powers within their jurisdictional boundaries.

Taxpayers who believe that they can refuse to file income tax returns by declaring the income tax laws unconstitutional will not find the CRA very friendly. Delinquent taxpayers face late filing penalties, fines, and, in flagrant cases, criminal sanctions.

In the end, taxpayers are liable for their constitutionally imposed taxes. As Lord Bramwell said: "Like mothers, taxes are often misunderstood, but seldom forgotten." Myths that develop out of deliberate ignorance of the law, or from political postures of convenience, are ultimately expensive. ■

**VERN KRISHNA**, CM, QC, LL.D., 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.

LA VIABILITÉ DES PROGRAMMES sociaux du Canada est tributaire de l'efficacité et de l'équité du système fiscal. À l'approche de la période des impôts, nous devons rassembler nos feuillets d'information, reçus et autres papiers et être prêts pour le percepteur. Il convient aussi d'écartier toute idée erronée qui persisterait au sujet du système fiscal.

Certains militants propagent l'idée que l'impôt fédéral sur le revenu est inconstitutionnel. Rien n'est plus faux. La constitution canadienne répartit le pouvoir de lever des impôts entre les gouvernements fédéral et provinciaux. Le Parlement fédéral peut prélever des « deniers par *tous* modes ou systèmes de taxation », y compris par les impôts indirects comme les droits de douane et les droits d'accise. Les provinces peuvent également lever des impôts sur le revenu, mais elles doivent s'en tenir à la taxation directe dans les limites de la province, dans le but de prélever un revenu pour des objets provinciaux. Un impôt direct est établi à la charge de celui qui en supporte le prélèvement. Un tel partage du pouvoir d'imposition confère au gouvernement fédéral une autorité considérable quant à l'économie nationale et à la répartition de la richesse entre les provinces.

La dualité du pouvoir d'imposition donne lieu à des différences du fardeau fiscal au pays. La fourchette d'imposition supérieure en Nouvelle-Écosse et en Ontario (50 %), par exemple, est considérablement plus élevée qu'en Alberta (39 %). C'est là le prix du fédéralisme. Les assemblées législatives provinciales ne peuvent recourir qu'à l'imposition directe, car leur pouvoir est restreint aux limites de leur compétence.

Les contribuables qui pensent pouvoir refuser de produire leurs déclarations de revenus en invoquant l'inconstitutionnalité des lois fiscales ne trouveront pas l'ARC très conciliante. Les délinquants fiscaux peuvent se voir imposer des pénalités pour production tardive, des amendes, voire des sanctions criminelles.

Les contribuables sont donc constitutionnellement redevables des impôts et des taxes. Pour lord Bramwell, les impôts sont comme les mères : souvent mal compris, mais rarement oubliés. Les idées fausses fondées sur une ignorance délibérée de la loi ou sur des positions politiques opportunistes finissent par coûter cher. ■

**VERN KRISHNA**, C.M., c.r., LL. D., 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.



# How an online MBA program became one of the most personal experiences I've ever had.

If you think of online education as cold, distant and impersonal, then you haven't talked to Rob LeSage. Rob is a recent graduate of Laurentian University's online MBA program, developed in partnership with the Certified General Accountants Association. He says the combination of his MBA and CGA designation has taken his career to a new level.

In addition to giving him a greater sense of confidence, Rob says Laurentian's interactive learning model allowed him to collaborate with other business professionals, each of whom brought significant experience to the discussions. But it was the way Rob was able to connect with his professors and fellow students that surprised him. "They became my friends," says Rob. "Some of us are still in touch today."

Part of what attracted Rob to Laurentian, besides its reputation, was that he felt more comfortable connected to a medium sized university. "That an online MBA program could provide such personal as well as professional satisfaction was a tremendous side benefit."

Discover your true value with an MBA from Laurentian University.



**Laurentian University**  
**Université Laurentienne**

*Learning. It's in our Nature.*

[cga.laurentian.ca](http://cga.laurentian.ca)



Rob LeSage, CGA, hockey dad and Director of Finance at Neufeld Petroleum in Grande Prairie, Alberta, received his MBA from Laurentian University in Sudbury.

# Trust Ryan to Improve Your Total Tax Performance



*“Ryan’s integrated tax services delivered outstanding value and substantial savings in multiple tax areas, including sales tax, payroll tax, and customs duty.”*

Greg Sakowski  
Chief Financial Officer  
**HUTTON COMMUNICATIONS**

## 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, with the largest indirect and property tax practices in North America. 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 tax advisory solutions to the dynamic challenges of an ever-evolving tax market. We leverage the most comprehensive, integrated suite of Canadian tax services available in the industry today to 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](http://www.ryanco.ca) or call **800.667.1600** to learn more about how our integrated suite of Canadian tax services can greatly benefit your business.



Follow us on Twitter  
at [@RyanTax\\_CA](https://twitter.com/RyanTax_CA)  
for breaking tax  
developments.