

NOVEMBER - DECEMBER / NOVEMBRE - DÉCEMBRE ■ 2010

# CGGA

MAGAZINE

**Managing the Multi-Generational Workplace**  
▶ La gestion du milieu de travail multigénérationnel

**What Does the HST Mean for Pensions?**  
▶ La TVH et les régimes de pension

**Claiming Business Expenses**  
▶ La déduction de dépenses d'entreprise

**Converging Standards**

**La convergence  
des normes**

**New Chair**  
**Joyce Evans, FCGA**  
**Nouvelle présidente  
du conseil**





In a skittish market,  
accurate information  
can have a calming effect.

You can't afford to guess when it comes to property portfolios. Consult an AIC designated member to ensure you have the most current and accurate information across all areas of real property investment and value. Our experts are prepared for IFRS and ready to work with you.

Make a real property expert - an AACI or CRA - part of your team today.  
Visit [www.aicanada.ca](http://www.aicanada.ca)

Advisory Services | Consultation | Due Diligence | Feasibility Studies | Valuation



Appraisal Institute  
of Canada

**REAL VALUE EXPERTS**

# Serious Illness. Critical Coverage.



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

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

**[www.iapacific.com/cga](http://www.iapacific.com/cga)**

Or contact Jan Munro Thompson at:

1.800.881.3688

In Québec contact Jacques Leclerc at:

1.800.363.7873



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





## Contents ■ Sommaire

### REGULARS

|||||  
RUBRIQUES

**7 EDITOR'S NOTE** ■ D'ENTRÉE DE JEU

**52 CLASSIFIEDS** ■ PETITES ANNONCES

**54 BACKPAGE** ■ LE MOT DE LA FIN  
Tax Law and Lord Black's War  
▶ Le fisc et la guerre de Lord Black  
*Vern Krishna*

### FAST TRACK

|||||  
COUP D'ŒIL

**8 Top 5 Productivity Boosters**  
▶ Le « top 5 » des stimulants  
de la productivité

**9 At a Glance**  
▶ Vue d'ensemble

**10 CyberGuide**  
▶ Repères W3

**11 CRA Corner**  
▶ L'ARC sur le vif

### NETWORK

|||||  
CARREFOUR

**26 Perspective**  
▶ Perspective

**28 News from CGA-Canada**  
▶ Échos de CGA-Canada

**32 Associations**  
▶ Associations

**33 Communiqués**  
▶ Communiqués

**35 Reflections**  
▶ Réflexions



## BUSINESS

### ENTREPRISE

Ask an Expert ■ Consultez l'expert

#### 12 **Getting Back on Track** **Remettez-vous sur la bonne voie**

Managing the highs and lows of accounting.

► Gérez les hauts et les bas de la comptabilité.

*Mark Wardell*

Further than Figures ■ Savoir-être

#### 14 **Traditionalists to Millennials** **Bâtir des ponts entre les générations**

Five things every leader should know about the multi-generational workplace.

► La gestion d'équipes multigénérationnelles.

*Merge Gupta-Sunderji*

Feature ■ Article de fond

#### 16 **The Path to Converging Standards** **La convergence des normes**

Sir David Tweedie, Chairman of the International Accounting Standards Board, on the adoption of IFRS.

► Le président de l'International Accounting Standards Board, sir David Tweedie, parle de l'adoption des normes internationales d'information financière.

*Ramona Dzinkowski*

## PROFESSION

### PROFESSION

Standards ■ Normes

#### 36 **Revenue Recognition** **Comptabilisation des produits des activités ordinaires**

A proposed standard clarifies how to measure revenue.

► Un projet de norme clarifie l'évaluation des produits.

*Stephen Spector*

Tax Focus ■ Taxes à la loupe

#### 38 **HST and Pensions** **TVH et pensions**

Complexity and unrecoverable tax must be considered.

► Éléments à considérer : complexité et taxe irrécouvrable.

*R. Jason Riche*

Tax Forum ■ Fiscalité

#### 40 **Claiming Business Expenses** **Déduction de dépenses d'entreprise**

The CRA requires documentation and a decent paper trail to prove claimed expenses are reasonable.

► Documentation et trace écrite sont nécessaires pour justifier le caractère raisonnable d'une dépense d'entreprise.

*Don Goodison*

## CAREER

### CARRIÈRE

Feature ■ Article de fond

#### 42 **Driving Change** **Promouvoir le changement**

Joyce Evans, FCGA and CGA-Canada's Chair for 2010-11, brings a wealth of experience to her new role.

► Joyce Evans, FCGA : la présidente du conseil de CGA-Canada pour 2010-2011 met à profit sa vaste expérience.

*Beverly Cramp*

Development ■ Perfectionnement

#### 50 **Don't Hesitate to Ask** **N'hésitez pas à poser des questions**

Acquire better information by asking the right questions.

► Obtenez de meilleurs renseignements en posant les bonnes questions.

*Mindy Abramowitz*





# GAGNEZ des VACANCES nettes d'impôts

Inscrivez-vous dès maintenant!  
vacancesnettesdimpots.ca

La saison des impôts augmente votre niveau de stress? ProFile contribue à rendre la préparation de vos rapports d'impôts plus agréable. Courez la chance de gagner des vacances qui feront tout sauf vous taxer.

GAGNEZ un VOYAGE à HAWAII  
Valeur de 7500 \$

AUCUN ACHAT REQUIS. OFFERT AUX RÉSIDENTS DU QUÉBEC ÂGÉS DE 18 ANS ET PLUS. NUL LÀ OÙ LA LOI L'INTERDIT. Le Concours prend fin le 31 janvier 2011. Pour prendre connaissance des Règles officielles, obtenir une description des prix et connaître vos chances de gagner, visitez le site "vacancesnettesdimpots.ca". Les gagnants potentiels auront à répondre correctement à une question d'habileté pour réclamer leurs prix. 1 Grand prix et 4 prix de période de participation (dont les valeurs de vente approx. sont de 7 780 \$ à 1 099 \$). Commanditaire : Intuit Canada ULC, 7008 Roper Road, Edmonton (AB) T6B 3H2, Canada.

PROFILE  
Le pouvoir d'en faire plus.

CGA  
MAGAZINE

Publisher / Éditrice

Barbara Cameron

Associate Publisher / Coéditrice

Editor / Rédactrice en chef

Peggy Homan

Art Director / Directrice artistique

Lily Claydon

Assistant Art Director / Directeur artistique adjoint

Advertising Co-ordinator / Coordonnateur de la publicité

Gavin Carroll

Translation Team / Équipe de traduction

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

Contributors / Collaborateurs

Rajvir Basra, James Richardson

Copy Editors / Réviseurs linguistiques

Anne Boudreault, Jessyka Paul-Ouellet, Doris Hollett

National Advertising Sales Specialist /

Spécialiste, Ventes publicitaires nationales

Ingrid Mueller

imueller@cga-canada.org

416 226 4862

604 605 5123

Classified Advertising / Petites annonces

Doris Hollett

cgamagazine@cga-canada.org

604 605 5091

1 800 663 1529

604 605 5123

Circulation / Diffusion

subscription@cga-canada.org

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

Visit CGA Magazine on CGA-Canada's Web site

www.cga.org/canada

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

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

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

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

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

Lisez CGA Magazine sur le site Web de CGA-Canada.

www.cga.org/canada-fr

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

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

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

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

Agreement no. 40063316 / N° de contrat : 40063316

ISSN 0318-742X

Return undeliverable Canadian addresses to: / Retourner toute correspondance ne pouvant être livrée à :

CGA-Canada, 100 - 4200 North Fraser Way, Burnaby, BC V5J 5K7

Printed in Canada / Imprimé au Canada

## Season's Greetings Meilleurs vœux

The CGA-Canada Board,  
Affiliation Council, and CGA staff  
wish CGA Magazine readers a  
happy holiday season and a  
successful new year.

Le conseil d'administration, le  
conseil d'affiliation et le personnel  
de l'Association vous souhaitent de  
joyeuses fêtes et vous présentent  
leurs meilleurs vœux pour la  
nouvelle année.

CGA<sup>®/ND</sup>

ebp  
L'Association des comptables professionnels

CCAB  
L'Association des comptables professionnels

CGA<sup>®/ND</sup>

Certified General  
Accountants  
Comptables généraux  
accrédités



## The Winding Path to Global Accounting Standards

### Le sinueux chemin qui mène aux normes comptables internationales

THE SEPTEMBER-OCTOBER 2008 issue of *CGA Magazine* took an in depth look at what accountants and businesses needed to know at that time to prepare for the upcoming switch to International Financial Reporting Standards (IFRS). Now, two years later, Canada is on the brink of the 2011 implementation deadline. It has been a long and winding road.

This issue's Business feature (page 16), is a question and answer with Sir David Tweedie, Chairman of the International Accounting Standards Board. He shares his insight on converging international standards and what IFRS means to North America. A leading expert on the subject, he will be speaking at an IFRS conference at the Metro Toronto Convention Centre on November 23 and 24.

As you've seen on the cover, with this issue we welcome Joyce Evans, FCGA, into her new role as Chair of CGA-Canada for 2010-11. A former Chair of the CGA Ontario board, Evans has been giving back to the Association through a wide range of roles for many years. Turn to page 42 to learn about Evans' background, volunteer experience, and ideas for the year ahead.

Ask an Expert (page 12) takes a look at some of the highs and lows associated with developing a professional accounting career and offers some tips on how to move forward when you are challenged by one of those lows.

One last comment about the convergence of international accounting standards: there are numerous helpful resources available online to assist you with the transition. ■■

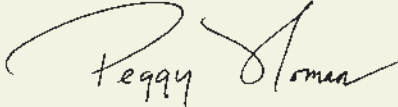
LE NUMÉRO DE SEPTEMBRE-OCTOBRE 2008 de *CGA Magazine* traitait en profondeur de ce que les comptables et les entreprises devaient savoir, à l'époque, pour se préparer au passage aux normes internationales d'information financière (IFRS). Deux ans plus tard, au terme d'un long trajet sinueux, nous sommes à l'aube de l'entrée en vigueur de ces normes au Canada.

Dans l'article de fond de la section Entreprise (p. 16), vous pouvez lire une interview du président de l'International Accounting Standards Board, sir David Tweedie. Ce dernier partage ses réflexions sur la convergence des normes internationales et la signification des IFRS pour l'Amérique du Nord. Sir David, un éminent expert en la matière, prendra la parole lors d'une conférence sur les IFRS qui aura lieu au Palais des congrès du Toronto métropolitain les 23 et 24 novembre.

Par ailleurs, comme vous avez pu le voir en couverture, nous souhaitons la bienvenue à Joyce Evans, FCGA, dans son nouveau rôle de présidente du conseil d'administration de CGA-Canada pour 2010-2011. Ancienne présidente du conseil d'administration de CGA-Ontario, M<sup>me</sup> Evans fait sa part pour l'Association de plusieurs façons depuis de nombreuses années. Rendez-vous à la page 42 pour en apprendre davantage sur les antécédents et les activités de bénévolat de M<sup>me</sup> Evans ainsi que sur ses idées pour l'année à venir.

À la page 12, Consultez l'expert traite des hauts et des bas d'une carrière de professionnel comptable et offre quelques conseils pour surmonter les difficultés du monde de la comptabilité.

Et, en terminant, un dernier mot au sujet de la convergence mondiale des normes comptables : il existe de nombreuses ressources en ligne pour vous aider. ■■



PEGGY HOMAN, Editor / Rédactrice en chef



## Top 5 Productivity Boosters

### Le « top 5 » des stimulants de la productivité

The average worker spends 400 hours per year searching for paper documents. Here are some tips to increase efficiency and productivity in your business.

► Le travailleur moyen passe 400 heures par année à chercher des documents papier. Voici donc quelques conseils pour augmenter l'efficacité et la productivité de votre entreprise.

- 1 Prioritize.** Spend your time on things that really matter.  
► Établissez vos priorités. Consacrez votre temps aux éléments qui importent vraiment.
- 2 Plan.** A little forethought goes a long way.  
► Planifiez. Avec un peu de prévoyance, vous serez plus efficace.
- 3 Prepare a 'home.'** Ensure that your desk includes a 'home' for essential items.  
► Préparez un « chez-soi ». Assurez-vous que tous les articles essentiels ont leur propre place dans votre bureau.
- 4 Practise letting go.** Review what you've accumulated and keep only what has value.  
► Lâchez prise. Passez en revue ce que vous avez accumulé et ne gardez que ce qui a de la valeur.
- 5 Partner.** It's more enjoyable to work on your goals with someone else.  
► Établissez un partenariat. Il est plus agréable de travailler sur vos objectifs avec quelqu'un d'autre.

Source - ACCO Brands Canada



“In 2010, 52 per cent of entrepreneurs are women, compared with 44 per cent in 2007.”

Source – RBC/Ipsos Reid

► « En 2010, 52 % des entrepreneurs sont des femmes, comparativement à 44 % en 2007. »

Source – RBC/Ipsos Reid

## FAST TRACK • COUP D'ŒIL

## ■ At a Glance • Vue d'ensemble

### Canada's Millionaires

RBC conducted a survey of Canada's highest net-worth individuals and discovered that the average millionaire in Canada is 54 years old, married with grown children, well-educated, and accumulated his or her first \$1 million in assets by age 42. One third of those surveyed have household incomes under \$150,000 per year. Only eight per cent of Canada's millionaires inherited the bulk of their wealth, with most earning it through income and investments. The vast majority (90 per cent) believe that it is important for their children to learn the value of money through working hard.

#### ► Les millionnaires au Canada

Un sondage réalisé par RBC auprès des Canadiens les plus fortunés révèle que le millionnaire type a en moyenne 54 ans, est marié, a des enfants d'âge adulte, possède un niveau d'instruction supérieur et a accumulé son premier million de dollars en actifs à 42 ans. Un tiers des répondants ont un revenu familial annuel inférieur à 150 000 \$. Seulement 8 % des millionnaires canadiens ont hérité de leur fortune, la plupart l'ayant acquise grâce à leurs revenus et à leurs placements. La majorité (90 %) estime qu'il est important pour les enfants d'apprendre la valeur de l'argent grâce au travail.

### Searching for Work

Workopolis reports that 63 per cent of people who leave their jobs do so because they feel undervalued and unappreciated in their current position. Additional reasons cited for leaving an employer include deficiencies in the areas of work-life balance, career advancement, and salary increases. When considering potential new employers, job seekers in the current post-recession market are looking for a good salary in a workplace that offers the opportunity to develop new skills, a manageable stress level, a supportive environment, and a manager who gives positive feedback.



#### ► Recherche d'emploi

Une enquête de Workopolis révèle que 63 % des personnes qui quittent leur emploi le font parce qu'elles ne se sentent pas suffisamment valorisées. D'autres motifs évoqués concernent des lacunes sur le plan de l'équilibre vie-travail, de l'avancement professionnel et des augmentations salariales. Dans le contexte de l'après-récession, les chercheurs d'emploi privilégient les employeurs qui offrent un bon salaire dans un milieu où ils peuvent acquérir de nouvelles compétences, être soumis à un stress raisonnable, se sentir appuyés et obtenir une rétroaction constructive de leurs supérieurs.



### Students Face Debt Challenges

The Canadian Council on Learning (CCL) is reporting that student debt levels continue to increase from year to year. Between 1990 and 2000, a university student's average debt more than doubled, and by 2009, it had risen to \$26,680. The CCL report discusses some long-term consequences of high debt, which sometimes involve “postponement of milestones of life, like having children or owning a house. They can also impact choice of career, possibly to public detriment,” says Dr. Paul Cappon, CCL's president and CEO. CCL's report can be found at [www.ccl-cca.ca/pse](http://www.ccl-cca.ca/pse).

#### ► Les étudiants sont lourdement endettés

Selon un rapport du Conseil canadien sur l'apprentissage (CCA), les dettes des étudiants ne cessent d'augmenter. De 1990 à 2000, la dette moyenne des étudiants a plus que doublé, et en 2009, elle était passée à 26 680 \$. Le rapport du CCA traite des conséquences à long terme d'une lourde dette, « qui retarde parfois certains moments importants d'une vie, comme l'arrivée des enfants ou l'achat d'une maison. Elle peut également influencer sur le choix de carrière, et ce, au détriment de la population », affirme le PDG du CCA, Paul Cappon. Le rapport peut être consulté au [www.ccl-cca.ca/ep](http://www.ccl-cca.ca/ep).





## IT professionals with expertise in SharePoint and other portal applications are among the most sought after.

Les professionnels des TI qui se spécialisent dans les applications portail comme SharePoint sont des plus recherchés.

Source – Robert Half Technology

by/par Robin Day

### Cyber Tip

Mac OS X Leopard users can easily create screen captures by holding the Command, Shift, and 4 keys, then pressing the space bar. A camera icon will appear. Move the camera over an open window (element) to highlight it. A click of the mouse or track pad will save a screen shot of that element to your desktop.

#### ► Cyberconseil

Les utilisateurs de Mac OS X Leopard peuvent créer facilement des copies d'écran en appuyant simultanément sur les touches Commande, Majuscule et 4, puis sur la barre d'espacement. Vous n'aurez qu'à amener le curseur sur une fenêtre ouverte pour définir votre sélection. Un clic de souris ou sur le pavé tactile suffit pour sauvegarder la copie d'écran sur le bureau.

**ROBIN DAY**, MBA, CGA, is first-year program head in BCIT's Financial Management program. [rday@bcit.ca](mailto:rday@bcit.ca).

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

### Online Marketing

Wilson Internet Services (WIS) was formed shortly after the commercial web became a reality back in 1995. The company specializes in Internet marketing for SMEs and its website contains dozens of resources designed to expand your web-based marketing know-how.

#### ► Marketing en ligne

Wilson Internet Services (WIS) a été fondée peu après l'émergence du Web commercial, en 1995. La société se spécialise dans le marketing sur Internet des PME, et son site contient des dizaines de ressources conçues pour vous permettre d'élargir vos compétences en ce domaine.

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

### Computer Trends in Accounting

Those interested in the latest trends in accounting, Enterprise Resource Planning (ERP), and Customer Relationship Management (CRM) applications will enjoy this blog. The main focus is on cloud computing, software as a service, and web applications, but plenty of news is also available.

#### ► Tendances informatiques en comptabilité

Toujours à l'affût des dernières tendances dans les applications de comptabilité, de planification des ressources de l'entreprise (ERP) et de gestion des relations avec la clientèle? Vous aimerez ce blogue, qui traite principalement d'informatique en nuage, de logiciels-services et d'applications Web, mais qui comporte également beaucoup de nouvelles intéressantes.

<http://erpcloudnews.com/>

### Business Innovation

The MIT Sloan Management Review site concentrates on issues such as "leading change, fostering creative thinking, and building an innovative culture." Some articles on this site can only be viewed with the purchase of a subscription; however, there is plenty of excellent free content available.

#### ► Innovation en affaires

Le site MIT Sloan Management Review traite de questions comme l'instigation du changement, l'esprit de créativité et la création d'une culture d'innovation. Certains articles ne peuvent être consultés que par les abonnés payants, mais le site propose aussi beaucoup de contenu gratuit intéressant.

<http://sloanreview.mit.edu/> (en anglais)

### Travel Alerts and Tips

The Foreign Affairs and International Trade Canada website continues to be one of the best sources of information for those travelling outside the country for business or pleasure. Dozens of country-specific travel reports are available and there is plenty of general travel information.

#### ► Voyages – mise en garde et conseils

Le site d'Affaires étrangères et Commerce international Canada demeure une des meilleures sources d'information pour les personnes qui voyagent à l'étranger pour les affaires ou pour des raisons personnelles. On peut accéder à des dizaines de documents, pays par pays, et à une multitude de renseignements généraux.

[www.voyage.gc.ca](http://www.voyage.gc.ca)

## ■ TAX UPDATES

## MISES À JOUR FISCALES

## Partnerships Filing Requirements

Starting in 2011, the requirement related to the number of partners in a partnership will be replaced with a new requirement based on financial activity. Also, the requirement to file based on the types of partners will be revised. These changes will allow the CRA to focus on the complexity and magnitude of partnership activities. Partnerships that have simple structures and modest financial activity will no longer be required to file a partnership return. For more information:

[www.cra.gc.ca/partnership](http://www.cra.gc.ca/partnership).

## ► Déclarations des sociétés de personnes - Nouvelles exigences

Dès 2011, l'exigence relative au nombre d'associés dans une société de personnes sera remplacée par une exigence fondée sur les activités financières, et l'exigence de produire une déclaration en fonction du type d'associé sera révisée. Ces modifications permettront à l'ARC de se concentrer sur la complexité et l'envergure des activités de ces sociétés. Les petites sociétés de personnes dotées de

structures simples et dont les activités financières sont modestes n'auront plus à produire de déclaration de renseignements. Plus de détails sur le [www.arc.gc.ca/societedepersonnes](http://www.arc.gc.ca/societedepersonnes).

## Hurricane Igor Tax Relief

Any affected individual or business unable to meet their tax obligations because of Hurricane Igor can contact the CRA to apply for taxpayer relief. Requests are considered by the CRA on a case-by-case basis. Taxpayers can make a taxpayer relief request by completing Form RC4288 or by calling the CRA at 1 800 959 8281 (individuals) or 1 800 959 5525 (businesses and entrepreneurs).

## ► Mesures d'allègement fiscal relatives à l'ouragan Igor

Toute personne ou entreprise qui ne peut satisfaire à ses obligations fiscales en raison de l'ouragan Igor peut communiquer avec l'ARC pour demander un allègement. Il faut produire le formulaire RC4288 ou appeler au 1 800 959 8281 (particuliers) ou 1 800 959 5525 (entreprises et travailleurs indépendants). Les demandes seront évaluées au cas par cas.

## The Underground Economy

Speaking in Ottawa at the Fairmont Chateau Laurier, Minister Keith Ashfield warned Canadians about the implications of the underground economy. "Most Canadians pay their share of taxes. They understand the importance of them – taxes allow all of us to continue to enjoy the benefits of living in Canada," he said. "Unfortunately, some people try to take advantage of the system. ... We are all affected by the underground economy, and we all share in the responsibility of preventing it from happening."

## ► Économie clandestine

Dans un discours prononcé à Ottawa, à l'hôtel Fairmont Château Laurier, le ministre Keith Ashfield a mis en garde les Canadiens contre l'économie clandestine. « La plupart des Canadiens paient leur part d'impôt. Ils comprennent son importance : l'impôt nous permet à tous de continuer à profiter des avantages de la vie au Canada, a-t-il dit. Malheureusement, certaines personnes tentent de profiter du système. (...) L'économie clandestine touche tout le monde, et nous sommes tous responsables d'éviter qu'elle ne se produise. »



## FROM LOCAL TO GLOBAL

At BDC, we're dedicated to taking entrepreneurs to the next level. Through guaranteed financing and consulting services we provide you with flexible and made-to-measure solutions so that your business gets exactly what it needs. At BDC it's entrepreneurs first.



FINANCING | VENTURE CAPITAL | CONSULTING

[bdc.ca](http://bdc.ca)

Canada





Managing the highs and lows of accounting.

## Getting Back on Track

### Remettez-vous sur la bonne voie

Gérez les hauts et les bas de la comptabilité.

by / par Mark Wardell

**I**F YOU'RE A CGA then you know it takes vision, hard work, and inspiration to grow your practice and develop your career. And if you've been at it for longer than 10 minutes, you also know that no matter how hard you work, you're going to get knocked back on your tail every once in a while.

So what do you do when times get tough? Here are a few of the strategies I've used to help weather the inevitable storms of the accounting world.

#### Switch the Picture to Success

Everyone runs low on inspiration from time to time. As in life, high points and low points are simply a part of business. You can't be on the upswing all of the time. The trick is to acknowledge your current reality without letting go of your optimism.

For example, when a big client walks away, business slows to a snail's pace, or one of your (expensive) creative marketing ideas falls flat, how do you manage?

While it's common to get a case of workplace depression and start the negative self-talk cycle, this is a bad habit that cripples many potential success stories. If you find yourself getting on the negative talk train, try switching your picture to success by transforming your negative thoughts into positive thoughts. Instead of focusing on the loss of an important client, try focusing on

what you can learn from the experience that will help you strengthen your relationships with your clients.

This will help you regain a healthy perspective. Learning to weather the tough times with a positive attitude is the starting point for lasting success (and sanity).

#### Face Your Fears and Stop Procrastinating

At the root of many a business low is a case of good old-fashioned avoidance. Many of us simply choose to avoid facing the things we don't want to face because of an underlying fear or the habit of procrastination. Yet, we typically build up in our minds and exaggerate our fears exponentially. Instead, we need to begin the habit of tackling our fears head on to develop a more realistic perspective. But be warned. By doing this, you'll reduce your fears to a manageable level and enjoy a high that may just see you delving into all sorts of personal fears as well. Here are two techniques to try:

Negative reinforcement: the practice of imagining your life as it will be if you never confront your fears; if you allow your fears to stop you every time they get in the way. If this paints a more unpleasant picture than your immediate fears, you will be motivated into action. With this exercise, try giving yourself a more unpleasant alternative to

not confronting your fears. e.g. "If I don't meet with Joe by 1:00 p.m. today, I'll have to work through the whole weekend and I'll still have to meet with him on Monday." Keep in mind that this will only work if you are fully prepared to follow through.

Positive reinforcement: the practice of imagining and mentally enjoying the achievements you will accomplish once you push through your limiting fears. With this technique, allow the inspiration of your goals to take your mind off of your fears and to motivate you into action. Offer yourself a small reward for confronting your fears: a walk in the park, an extended lunch break, a small gift ... anything that will make you feel good. Just make sure that you don't reward yourself until you complete your task.

Time and again, when I've found myself low on inspiration these strategies have helped me to get back on track, quickly. Next time you're on the verge of hitting a wall, give one of these tactics a try, and let me know how it goes. ■

**L**ES CGA savent que la croissance de leur cabinet et le perfectionnement professionnel exigent vision, travail acharné et inspiration. Et d'expérience, ils ont appris que tout le travail au monde ne réussira pas à les protéger des revers qu'ils devront subir de temps à autre.

Que faire, donc, dans les moments difficiles? Voici quelques stratégies qui m'ont aidé à surmonter les difficultés inévitables du monde de la comptabilité.

### Permutez échec et succès

Nous manquons tous d'inspiration de temps en temps. En affaires comme dans la vie, les choses ne sont pas toujours roses. Vous devez accepter la réalité telle qu'elle est pour le moment sans toutefois perdre votre optimisme.

Que faire, alors, lorsque vous perdez un gros client, que les affaires ralentissent gravement ou qu'une idée pour le marketing (brillante mais coûteuse) tombe à plat?

Il n'est pas rare de subir un coup de blues professionnel et d'entamer un monologue intérieur malsain, mais il ne faut pas en prendre l'habitude sinon on élimine toutes ses chances de succès. Dès que vous commencez à broyer du noir, efforcez-vous d'abandonner ces idées tristes et mettez l'accent sur le succès. Au lieu de vous concentrer sur la perte d'un gros client, tentez plutôt de penser à la leçon tirée de cette expérience, afin de la mettre à profit dans vos relations avec les autres clients.

Cela permet de remettre les pendules à l'heure. Apprendre à surmonter les crises avec la bonne attitude, c'est le point de départ d'un succès durable (et d'une bonne santé mentale!).

### Affrontez vos craintes et mettez fin à la procrastination

L'évitement est souvent la cause d'une déprime professionnelle. Sous l'effet de la peur ou de la procrastination, beaucoup de gens choisissent tout simplement d'éviter les situations désagréables, mais l'imagination empire ces situations, et l'angoisse ne fait que s'accroître de façon exponentielle. Pour avoir l'heure juste, prenez plutôt l'habitude d'affronter vos craintes. Mais attention, ce faisant, vous rabaissez votre angoisse à un niveau gérable, et le sentiment de bien-être qui en résultera pourrait vous amener à examiner toutes sortes de craintes de nature personnelle. Mettez à l'épreuve les deux techniques suivantes :

Le renforcement négatif : le fait d'imaginer votre vie si vous n'affrontiez jamais vos craintes, si vous vous laissiez constamment paralyser par l'angoisse. Si le résultat est pire que les craintes que vous éprouvez actuellement, vous serez motivé à bouger. Dans le cadre de cet exercice, tentez de trouver un résultat pire que l'évitement de vos craintes. Par exemple, dites-vous que « si je ne rencontre pas Jean d'ici 13 heures aujourd'hui, il va falloir que je consacre tout le week-end au travail, et je vais quand même devoir le rencontrer lundi ». N'oubliez pas que l'exercice ne sera fructueux que si vous vous y engagez à fond.

Le renforcement positif : le fait d'imaginer les réalisations qui seront possibles lorsque vous évacuerez l'angoisse qui vous retient et d'apprécier mentalement les bienfaits qui en résulteront. Dans le cadre de cet exercice, vous permettez à l'inspiration qui sous-tend vos objectifs de vous distraire de vos craintes et de vous motiver à prendre les mesures nécessaires. Lorsque vous affrontez vos craintes, donnez-vous une petite récompense : une promenade dans le parc, une pause un peu plus longue, un petit cadeau – bref, ce qui vous plaît. Assurez-vous toutefois de vous récompenser uniquement une fois la tâche accomplie.

À maintes reprises, lorsque j'ai manqué d'inspiration, ces stratégies m'ont aidé à me remettre sur la bonne voie rapidement. La prochaine fois que vous approcherez du bord de l'abîme, mettez-en une à l'épreuve et donnez-m'en des nouvelles. ■

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

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

## So many players. Only one dominates.

### Your Winning Choice.

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

#### Opportunities include:

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

For more information visit us online or call us today!



ptc

accounting  
& finance inc.  
people that count

PTC sources contract accounting and finance talent.

Toll Free 1 877 303 9550

[ptccounting.com](http://ptccounting.com)





Five things every leader should know about the multi-generational workplace.

## Traditionalists to Millennials

### Bâtir des ponts entre les générations

La gestion d'équipes multigénérationnelles.

by / par Merge Gupta-Sunderji

**T**HERE HAS never been such a diversity of generations in the workplace as there is today. In fact, it is not unusual to find people from each of the four generational demographics - Traditionalists, Boomers, Generation Xers, and Millennials - in a single department. Traditionalists are those born before 1946, Boomers were born between 1946 and the mid-60s, Generation Xers between the mid-60s and 1979, and Millennials from 1980 to 1994. Each generation brings its own values, expectations, habits, and work styles into the workplace. Leaders who can understand and appreciate each of the four generations will create innovation, better quality, and greater productivity in their organizations.

Like it or not, the multi-generational workplace is here. Don't fall into the trap of assuming that young people today will just have to conform to the "way we do things around here." They don't, and they won't. Your competitors, who have already accepted this reality, will court and woo your best people if you're not paying attention. If you don't develop strategies to actively work with the different ages and styles on your team, you will be faced with unhealthy conflict, inefficiency, and eventually, negativity.

Second, there is conflict between the generations. Denying it will not make it go away. On the plus side, the conflict is often predictable. Traditionalists find Boomers too self-centered, Xers disrespectful, and often

patronize Millennials because they remind them of their grandchildren. Boomers accuse the Traditionalists of inflexibility and being overly-cautious, brand all Xers as slackers, and get irritated with Millennials who seem to require far too much attention.

Skeptical and pragmatic Xers get frustrated with Traditionalists. They hate being micro-managed by the Boomers, and resent the know-it-all Millennials taking over the workforce. The Millennials find Traditionalists too slow, Boomers too uptight, and Xers too negative. The stereotypes are all present, and these impressions stem from diverse life experiences. But this conflict can be healthy if you know how to work through the differences.

Third, each generation brings significant assets as well as liabilities to the interpersonal and productivity balance sheet. Don't be quick to judge others who don't think and act the way you do. As a leader, be an example of openness and respect, and recognize that each demographic brings strengths and weaknesses to the table.

It is your job to find ways to capitalize on the assets and work through the differences. This means taking the time to get to know your employees individually. Your knowledge of generational demographics will give you a huge insight into workplace dynamics, but it is not a replacement for good leadership on a one-to-one basis. Invest effort in determining what each of your employees is good at, and

then find ways to showcase each person's talents. Assess their flaws and failings, and give them opportunities to improve in those areas.

Finally, always remember that understanding and respect will go a long way towards creating a positive and productive workplace that makes the most of what each person excels at. Be a role model to those you lead by demonstrating your commitment to respecting others.

Do a generational diversity audit for your department or organization and determine what percentage of your workforce is from each generation. If you are at a senior leadership level, review the makeup of your board of directors. Ask yourself whether you are getting perspectives from all generations.

In future columns I'll explore these four demographics in greater detail and recommend positive strategies to work with each of them. ■

**J**AMAIS AUTANT de générations ne se seront côtoyées au travail. En effet, il n'est pas rare qu'un même service compte des représentants de quatre strates démographiques : la génération des vétérans (avant 1946), la génération du *baby-boom* (1946-1965), la génération X (1965-1979) et la génération Y (1980-1994). Chacune est assortie de valeurs, d'attentes, d'habitudes et de façons de travailler

qui lui sont propres. Comprendre les mérites de chaque groupe, et savoir les apprécier, favoriser l'innovation, la qualité et la productivité.

Voici donc cinq choses que tout bon gestionnaire devrait savoir sur la gestion d'équipes multigénérationnelles.

Numéro 1 : L'environnement de travail actuel est multigénérationnel. Ne faites pas l'erreur de croire que les jeunes d'aujourd'hui sont *obligés* de se conformer. Ils ne le sont pas, et ils ne le feront pas. Si vous ne faites pas attention, ceux de vos concurrents qui auront compris cela réussiront à vous enlever vos meilleurs éléments. L'absence d'une stratégie pour diriger activement une équipe malgré les différences d'âge et de méthodes favorisera les conflits malsains, l'inefficacité et, éventuellement, l'adoption d'attitudes négatives.

Numéro 2 : Les conflits intergénérationnels existent bel et bien. Par contre, ils sont facilement prévisibles. Ainsi, les vétérans trouvent les enfants du *baby-boom* égocentriques et les X, irrespectueux, et ils ont tendance à être condescendants avec les Y, car ils leur rappellent leurs petits-enfants. Les *baby-boomers* accusent quant à eux les vétérans d'être inflexibles et de pécher par excès de prudence; ils trouvent tous les X paresseux et sont agacés par l'attention que semblent leur demander les Y.

Sceptiques et pragmatiques, les X sont agacés par l'attitude des vétérans. Ils détestent la micro-gestion des *baby-boomers* et nourrissent

de la rancœur à l'endroit de ces je-sais-tout d'Y qui envahissent le marché du travail. Quant aux Y, ils trouvent les vétérans trop lents, les *baby-boomers* trop coincés et les X trop négatifs. Ces stéréotypes sont fortement ancrés et sont issus du vécu de chacun. Il est toutefois possible de tourner cette situation à votre avantage si vous savez comment aplanir ces différences.

Numéro 3 : Au bilan des relations interpersonnelles et de la productivité, chaque génération présente des actifs et des passifs. Il vous faut donc éviter les jugements hâtifs envers ceux qui pensent ou agissent différemment. En tant que dirigeant, soyez un exemple d'ouverture et de respect, et reconnaissez que chaque génération possède des forces et des faiblesses.

Numéro 4 : C'est à vous qu'il revient de tirer parti des forces de votre équipe et de remédier à ses faiblesses. Vous devez apprendre à connaître chaque employé. Votre connaissance des particularités de chaque génération jettera un puissant éclairage sur la dynamique de travail, sans toutefois remplacer un bon leadership exercé de personne à personne. Investissez dans la connaissance des qualités individuelles des employés et trouvez le moyen de mettre en valeur les talents de chacun d'eux. Évaluez leurs faiblesses et leurs erreurs, et donnez-leur la chance de s'améliorer dans les domaines concernés.

Numéro 5 : Souvenez-vous que la compréhension et le respect forment la base

d'un milieu de travail positif et productif, où chaque personne trouve les conditions qu'il lui faut pour exceller. Soyez un modèle pour ceux et celles que vous dirigez en démontrant votre engagement envers le respect d'autrui.

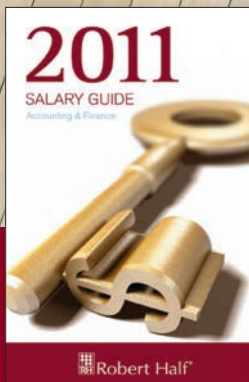
Évaluez la diversité générationnelle du service ou de l'entreprise où vous travaillez, et déterminez quel pourcentage de votre effectif appartient à chaque génération. Si vous êtes cadre supérieur, faites de même pour le conseil d'administration. Demandez-vous si vous bénéficiez du point de vue de chaque groupe générationnel.

Dans de futurs articles, j'explorerai plus en détail chacun de ces groupes et recommanderai des stratégies efficaces pour travailler avec chacun d'eux. ■

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

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

The key to attracting and retaining top financial talent is here.



Download your FREE 2011 Salary Guide or use our interactive salary calculator at [roberthalf.com/SalaryCenter](http://roberthalf.com/SalaryCenter).

 **Robert Half**<sup>®</sup>  
Excellence in Professional Staffing

1.800.803.8367



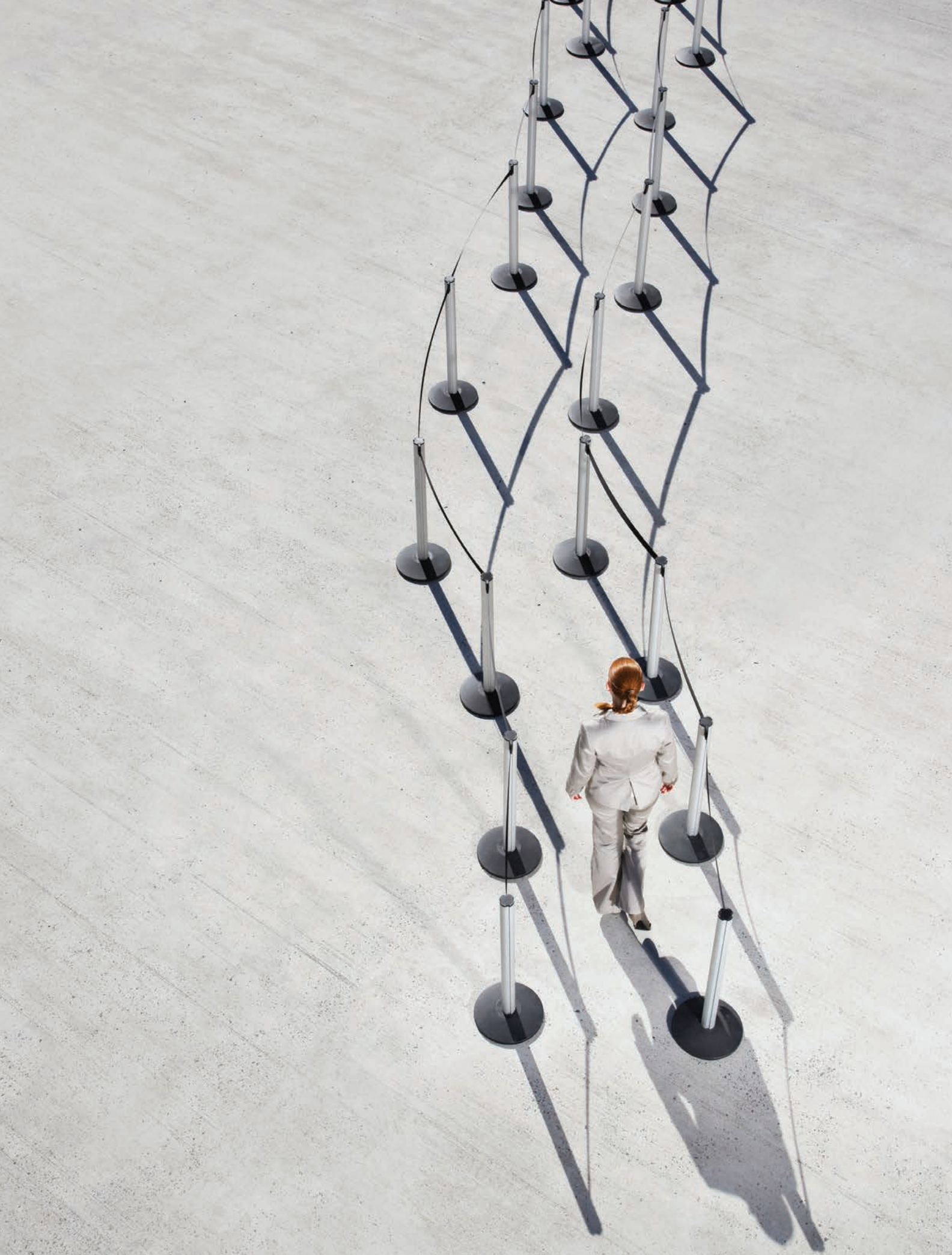
# The Path to Converging Standards

*by / par Ramona Dzinkowski*

## La convergence des normes

Sir David Tweedie, Chairman of the International Accounting Standards Board,  
on the adoption of International Financial Reporting Standards.

Le président de l'International Accounting Standards Board, sir David Tweedie,  
parle de l'adoption des normes internationales d'information financière.







Sir David Tweedie

WITH THE growing adoption of International Financial Reporting Standards (IFRS), and the continued momentum towards convergence on the part of the Financial Accounting Standards Board (FASB) and the International Accounting Standards Board (IASB), many companies are questioning when and if the Securities and Exchange Commission (SEC) will set a date where U.S. firms can file under IFRS. Other questions remain surrounding the adoption of IFRS in the United States and around the world.

Against this backdrop, the IASB will be releasing an unprecedented number of new standards over the next several months, many of which will have wide ranging impacts for various industries and companies. Sir David Tweedie, chairman of the IASB, answers some questions that are top of mind for many finance professionals.

***One traditional argument for the global adoption of IFRS was that a common framework for financial reporting would increase the transparency and comparability of financial results between companies from different countries. To what extent does this apply to the emerging economies of China and India?***

Our goal, supported by the G20 and others, is to develop a single set of high quality,

should certainly be taken into consideration. Third, institutional investors are investing heavily in many of these emerging economies, so comparability of financial information between all markets is important.

***Should the U.S. convert to IFRS, are there likely to be certain impacts on financial reporting that will be felt differently across various industries? Will the***

**The IASB will be releasing an unprecedented number of new standards over the next several months, many of which will have wide ranging impacts for various industries and companies.**

principles-based accounting standards. Given that a single standard will need to be applied consistently in developed and emerging markets, the IASB works hard to seek input from all jurisdictions throughout the standard-setting process.

This is important for several reasons. First, the G20 and others have encouraged the IASB to ensure that our standards meet the needs of emerging economies. Second, many of these economies are the primary drivers of global growth right now, so their needs

***evolving IFRS have different impacts on companies in different countries, within the same industry?***

Much of the change will be felt by U.S. companies regardless of what the SEC decides on U.S. adoption of IFRS. Our joint work with FASB on the improvement and convergence of IFRS and U.S. GAAP means that by 2011 the two sets of standards will be substantially similar. Convergence, not adoption, will have a greater impact on financial reporting.

*Some have argued that the IASB and FASB should get on with convergence as quickly as possible, whereas others say that the more time available, the better. What are the advantages/disadvantages for U.S. companies having to adopt IFRS in 2013 compared to a later date?*

We need to get the job done, but in a way that does not sacrifice quality for speed. That's what our recently announced work plan sets out to achieve. We have given priority to completing the most important projects by June 2011. This will be done in a way that minimizes the burden on interested parties who wish to comment on our work.

The important thing is to make a decision about the adoption of IFRS in 2011. No one likes uncertainty - companies want to know what is coming down the line, and the rest of the world is keen to see that the U.S. supports global standards. The actual date of switch-over is secondary although there seems little point in going through the

trauma of switching to converged standards and then again to global standards.

*Some observers point to differences between FASB and IASB proposals surrounding complex accounting standards and their underlying concepts. What are the broader potential impacts to a company's financial reporting?*

Although the IASB and FASB are seeking to develop common accounting standards, there is no guarantee that two independent boards will reach the same conclusion. There are many examples. I do not believe convergence is a sustainable, long-term solution. 'Similar' standards will always be different, as the devil is in the detail.

*Can you provide some insight into the main changes to current financial reporting using IFRS, as well as potential economic impacts surrounding the emerging standards?*

Some of the projects are standards that we inherited from our predecessor body, or that were temporarily knocked into shape to be fit for purpose when Australia, Europe, and others adopted IFRS in 2005.

We had always intended to revisit these standards, and to do so in a way that results in an improved and convergent outcome. The recent financial crisis has provided one of the greatest stress tests of financial reporting for many generations, so we are using what we learned from this experience to improve global financial reporting standards.

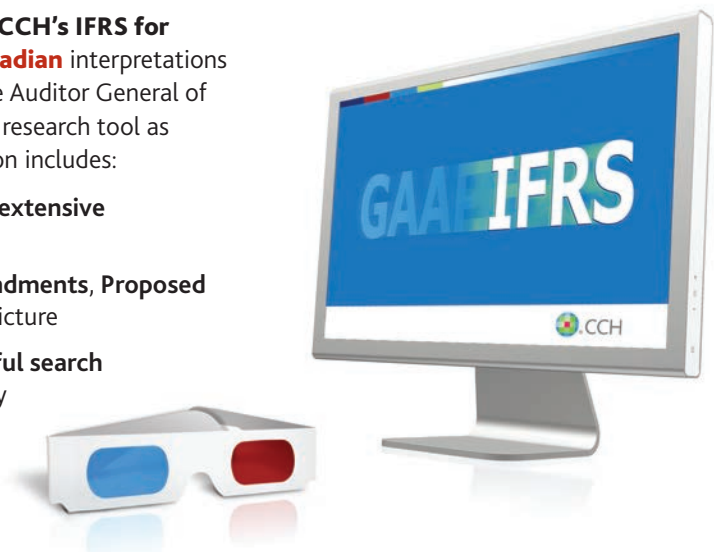
For fair value measurement, we have adopted the three-level hierarchy that has proved popular in the United States, as well as the recommendations from a panel of experts we put together on applying fair value measurements when markets become inactive.

The reform of financial instruments accounting gets a fair amount of interest. We've already completed the first part of

## Full spectrum convergence.

Be certain you're seeing every dimension of IFRS with **CCH's IFRS for Canada** – the most extensive **international** and **Canadian** interpretations of IFRS available. It's the IFRS resource of choice of the Auditor General of Canada for good reasons: there's simply no other IFRS research tool as comprehensive and robust. Our online research solution includes:

- All official IFRS documents **continually updated** with **extensive explanatory commentary** in one source
- Fully annotated Standards showing **Prospective Amendments, Proposed Amendments** and **Recent History**, giving the entire picture
- Valuable research tools, reference features and **powerful search capabilities** designed to ensure accuracy and efficiency
- **Fully-linked functionality** and thorough **cross-referencing**



In Strategic Partnership with

Une alliance stratégique avec



Certified General Accountants  
Comptables généraux accrédités

Get the big picture with the most robust IFRS resource available. Register for a free trial at [cch.ca/ifrs-cga](http://cch.ca/ifrs-cga) or **1 800 268 4522**.

0958



the project in publishing IFRS 9 *Financial Instruments*, and we are consulting widely on the second phase of the project dealing with impairment of financial instruments. We expect to publish the third and final part of the project dealing with hedge accounting in the next few months.

Our proposals on revenue recognition are already published. Proposed standards on insurance and leases will be published

## Financial reporting across the world is moving to a principles-based approach with minimal guidance.

shortly, and we have comprehensive outreach programs in place for all of these major standards to ensure that all viewpoints are taken into consideration.

***The development of an IFRS for extractive industries is now on the IASB agenda. Are there enough unique characteristics in this sector to warrant separate IFRS or are the issues better addressed by other industry reporting standards?***

In general we try to avoid developing standards for specific industries, but there are some unique features in extractive industries that need to be considered. Some interest groups have put forward proposals that we have referred to in one chapter of the discussion paper. We will consider responses to this consultation before deciding whether to add this project to the IASB's formal agenda.

***To what extent are we likely to see specific IFRS evolving for other sectors with unique characteristics?***

As I previously mentioned this is something that we try to avoid, but in some cases we have no choice as the economics are unique to a particular sector. The insurance sector is a good example. Insurance companies are unique in that they receive payment upfront for a service that may never be delivered. Extractive activities may be another, but I suspect that others will be few and far between.

***To what extent will the continuing economic malaise in the U.S. have an impact on the SEC's roadmap?***

I'm sure the SEC will take it into consideration as part of its cost-benefit analysis of a move to IFRS. However, I would argue that it's

more cost-effective to change once, rather than adopting the new standards under U.S. GAAP and then switching again to IFRS at some point in the future.

***Some suggest that "mark to market" has been one of the principal culprits in the failure of some large financial institutions, and the credit crises in general. How do you respond to this view?***

That's certainly a view that I heard expressed vigorously during the crisis, but less so now. Post-crisis analysis has shown that poor lending decisions, a lack of risk management, over-leveraging and insufficient bank capital requirements, the complexity of financial instruments, and a lack of due diligence on the part of investors all contributed to the crisis.

That's not to say that the accounting was perfect, and we are working through a comprehensive program of enhancements that will result in improved transparency and disclosure of financial information to investors and other users of financial statements.

***If it's true that IFRS will create greater transparency, comparability, and increase capital mobility, is there a direct link between the adoption of IFRS and the economic recovery world-wide?***

I don't think so. By the time we've completed our convergence work IFRS and U.S. GAAP will be substantially similar, so I wouldn't have thought that switching from one to another would make any material difference in the United States. Elsewhere in the world, particularly in emerging markets, adopting IFRS undoubtedly helps to attract inward investment in a region and helps to reduce the cost of capital, so that may have a positive impact on the economic recovery in certain parts of the world.

***Under what circumstances do you see that U.S. issuers will accept a principles-based approach with little or no guidance? Are there other options?***

Financial reporting across the world is moving to a principles-based approach with minimal guidance. The new, converged

standards under U.S. GAAP have been written in this way. The reasons for this are simple. Producing audited financial statements in compliance with almost 20,000 pages of rules is prohibitively expensive, reduces comparability, and makes little use of the skills and training of accountants to apply their professional judgment.

***Many emerging economies have significantly different business environments from Europe and North America. What are some of the issues surrounding convergence?***

Clearly there are challenges in providing a single approach to accounting that meets the needs of both developed and emerging economies. That is why we go to great lengths to seek input from around the world when developing IFRS.

For example, it is a great deal easier to apply fair value measurement when you have deep and liquid markets, as you do in the United States. In countries such as India and Korea, foreign exchange translations can cause difficulties, whereas we've needed to look at related party transactions to avoid reporting problems in China and other countries where the state can hold equity stakes in many companies. ■

.....  
**RAMONA DZINKOWSKI** is a Canadian economist and business journalist based in Toronto.  
 rndresearch@interhop.net



Sir David Tweedie

**A**VEC L'ADOPTION croissante des normes internationales d'information financière (IFRS) et le cheminement résolu du Financial Accounting Standards Board (FASB) et de l'International Accounting Standards Board (IASB) vers la convergence, nombre d'entreprises se demandent si la Securities and Exchange Commission (SEC) fixera une date à laquelle les entreprises des États-Unis pourront présenter l'information conformément aux IFRS et, le cas échéant, quand elle se prononcera à ce sujet. D'autres questions se posent encore relativement à l'adoption des IFRS aux États-Unis et ailleurs dans le monde.

Dans ce contexte, l'IASB publiera, dans les mois à venir, une quantité sans précédent de nouvelles normes dont plusieurs auront d'amples répercussions sur des entreprises et des secteurs d'activité divers. Le président de l'IASB, sir

David Tweedie, répond aux questions qui préoccupent de nombreux experts de la finance.

*Selon l'un des arguments traditionnellement invoqués pour justifier l'adoption des IFRS à l'échelle mondiale, un cadre de référence commun en matière d'information financière augmenterait la transparence et la comparabilité des résultats financiers entre sociétés de différents pays. Dans quelle mesure cet argument s'applique-t-il aux économies en émergence de la Chine et de l'Inde?*

Notre objectif, qu'appuient notamment les pays du G20, consiste à élaborer un jeu unique de normes comptables de grande qualité, axées sur les principes. Puisque ce jeu de normes s'appliquera uniformément aux marchés développés et aux marchés en émergence, l'IASB déploie des efforts considérables pour veiller à ce que tous les intéressés participent aux différentes étapes du processus de normalisation.

Cette participation importe pour plusieurs raisons. Premièrement, le G20 et d'autres pays ont encouragé l'IASB à s'assurer que ses normes répondent aux besoins des économies en émergence. Deuxièmement, un bon nombre de ces économies sont actuellement des inducteurs de croissance mondiale essentiels dont les exigences doivent incontestablement être prises en compte. Troisièmement, les investisseurs institutionnels investissent massivement dans

bon nombre de ces économies en émergence, d'où l'importance de pouvoir comparer l'information financière de tous ces marchés.

*Si les États-Unis adoptent les IFRS, se peut-il que les répercussions de cette décision sur l'information financière soient ressenties différemment selon les secteurs d'activité? L'incidence des IFRS en gestation sur les entreprises d'un même secteur d'activité variera-t-elle avec les pays?*

Les entreprises des États-Unis ressentiront une grande part du changement, peu importe la décision de la SEC quant à l'adoption des IFRS. Grâce aux efforts concertés de l'IASB et du FASB pour améliorer et harmoniser les IFRS et les PCGR des États-Unis, les deux ensembles de normes seront essentiellement similaires d'ici 2011. La convergence aura sur l'information financière une incidence plus grande que l'adoption.

*Selon certains, l'IASB et le FASB devraient assurer la convergence aussi rapidement que possible; d'autres affirment que moins on se pressera, mieux ce sera. Quels sont, pour les entreprises des États-Unis, les avantages et les inconvénients de l'échéance de 2013 pour l'adoption des IFRS?*

Il faut faire le travail, mais sans sacrifier la qualité à la rapidité. C'est ce que vise notre récent plan de



travail. Nous avons donné priorité à la réalisation des projets les plus importants d'ici juin 2011. Nous nous emploierons à simplifier la tâche des parties intéressées qui souhaitent s'exprimer sur notre travail.

L'important, c'est qu'une décision soit prise quant à l'adoption des IFRS en 2011. Nul n'apprécie l'incertitude. Les entreprises veulent savoir ce qui les attend, et le reste du monde est impatient de voir les États-Unis appuyer les normes internationales. La date précise du basculement est secondaire, bien que les arguments qui justifieraient que nous subissions les affres de la convergence d'abord et celles de l'adoption des normes internationales ensuite soient bien minces.

## L'information financière dans le monde s'oriente progressivement vers les normes axées sur les principes, avec un minimum de directives.

*Certains observateurs font remarquer les différences entre les propositions du FASB et de l'IASB relativement à des normes comptables complexes et aux notions qui les sous-tendent. Quelles conséquences potentielles plus larges ces différences peuvent-elles avoir pour l'information financière de l'entreprise?*

Bien que l'IASB et le FASB cherchent à élaborer des normes comptables communes, rien n'assure que deux conseils indépendants parviendront à la même conclusion. Les exemples sont nombreux. Je ne crois pas que la convergence soit une solution durable à long terme. Des normes « similaires » demeurent des normes différentes, car les difficultés résident dans les menus détails.

*Pouvez-vous nous indiquer en quoi l'application des IFRS modifiera essentiellement la forme actuelle de l'information financière et quelles seront les conséquences économiques potentielles des normes émergentes?*

Certains des projets portent sur des normes héritées de nos prédécesseurs ou qui ont été instaurées ponctuellement pour répondre aux besoins liés à l'adoption des IFRS par l'Australie, l'Europe et d'autres pays en 2005.

Notre intention a toujours été de revoir ces normes et de le faire de manière à obtenir de meilleurs résultats et à favoriser la convergence. La crise financière récente a soumis l'information financière à une épreuve de solidité sans précédent depuis des générations; les leçons tirées de cette expérience nous servent à

améliorer les normes internationales d'information financière.

Pour ce qui est de l'évaluation à la juste valeur, nous avons adopté la hiérarchie à trois échelons bien accueillie aux États-Unis, ainsi que les recommandations d'un panel d'experts qui a eu pour mission d'appliquer les principes d'évaluation à la juste valeur dans le contexte de marchés inactifs.

La réforme de la comptabilisation des instruments financiers suscite un intérêt certain. Nous avons achevé la première phase du projet avec la publication de l'IFRS 9, *Instruments financiers*, et nous procédons à une vaste consultation sur la deuxième phase relative à la dépréciation des instruments financiers.

Nous prévoyons publier d'ici quelques mois la troisième et dernière phase du projet portant sur la comptabilité de couverture.

Nos propositions relatives à la comptabilisation des produits sont déjà publiées. Les normes proposées relativement aux contrats d'assurance et aux contrats de location seront publiées sous peu, et nous avons lancé de vastes programmes de diffusion de toutes ces normes importantes, afin de nous assurer que toutes les opinions seront prises en compte.

*L'élaboration d'une IFRS pour les industries extractives figure maintenant au programme de l'IASB. Ce secteur d'activité présente-t-il suffisamment de caractéristiques exclusives pour justifier une IFRS distincte, ou les questions pertinentes seraient-elles mieux traitées par les normes d'information des autres secteurs?*

En général, nous évitons l'élaboration de normes pour des secteurs d'activité particuliers, mais les industries extractives présentent des caractéristiques exclusives dont il nous faut tenir compte. Certains groupes d'intérêts ont soumis des propositions dont nous avons fait mention dans un chapitre du document de réflexion. Nous étudierons les réponses à cette consultation avant de décider s'il convient d'inclure ce projet dans le calendrier officiel de l'IASB.

*Dans quelle mesure est-il envisageable qu'une IFRS précise voie le jour pour d'autres secteurs présentant des caractéristiques particulières?*

Comme je l'ai dit, nous essayons d'éviter de recourir à cette solution quoique, dans certains cas, nous y sommes contraints lorsque les paramètres économiques sont exclusifs à un secteur donné. Le secteur des assurances en est un bon exemple. Les sociétés d'assurances sont uniques en ce qu'elles reçoivent d'avance le paiement d'un service qu'elles ne rendront peut-être jamais. Les activités d'extraction sont sans doute un autre exemple de ce genre de situation, mais j'ai idée que les autres cas seront rares.

*Dans quelle mesure la persistance du malaise économique aux États-Unis aura-t-elle une incidence sur le programme de travail de la SEC?*

J'ai la certitude que la SEC en tiendra compte dans son analyse des coûts et des avantages du cheminement vers les IFRS. J'estime toutefois qu'il serait plus rentable d'effectuer un seul changement plutôt que d'intégrer les nouvelles normes aux PCGR des États-Unis et de procéder ultérieurement à une conversion intégrale aux IFRS.

*Certains croient que l'évaluation à la valeur de marché explique en grande partie la débâcle de certaines grandes institutions financières et la crise du crédit en général. Que leur répondez-vous?*

En effet, ce point de vue a été exprimé avec conviction durant la crise, mais il l'est moins maintenant. L'analyse post-crise a révélé que la piètre qualité des décisions de prêt, l'absence de gestion du risque, la surexploitation du levier financier et l'insuffisance des exigences de capitaux bancaires, la complexité des instruments financiers ainsi que le manque de vigilance des investisseurs ont tous contribué à la crise.

Ça ne signifie pas que la comptabilité était irréprochable, et nous travaillons à un programme exhaustif d'améliorations qui permettront d'accroître la transparence et la qualité de l'information financière présentée aux investisseurs et aux autres utilisateurs des états financiers.

*S'il est vrai que les IFRS amélioreront la transparence et la comparabilité des informations et augmenteront la mobilité des capitaux, existe-t-il un lien direct entre l'adoption des IFRS et le redressement économique mondial?*

Je ne crois pas. D'ici à la fin de nos travaux de convergence, les IFRS et les PCGR des États-Unis

seront essentiellement similaires, de sorte que le passage d'un régime à l'autre ne devrait pas faire une grande différence aux États-Unis. Ailleurs dans le monde, en particulier dans les marchés en émergence, l'adoption des IFRS contribue indubitablement à stimuler l'investissement entrant et à réduire le coût des capitaux, ce qui pourrait avoir des retombées positives sur le redressement économique dans certaines parties du monde.

*Dans quelles circonstances croyez-vous que les émetteurs des États-Unis accepteront des normes axées sur les principes comportant un minimum de directives? Y a-t-il d'autres options?*

L'information financière dans le monde s'oriente progressivement vers les normes axées sur les principes, avec un minimum de directives. Les nouvelles normes harmonisées intégrées aux PCGR des États-Unis ont été rédigées dans cet esprit, de sorte que les États-Unis, qu'ils adoptent ou non les IFRS, mettent le cap sur

ce type de normes. L'explication est simple. La préparation d'états financiers audités respectant quelque 20 000 pages de règles suppose un coût prohibitif, réduit la comparabilité et ne fait guère appel au jugement professionnel que les comptables sont à même d'exercer de par leurs compétences et leur formation.

*Plusieurs économies en émergence ont des environnements d'affaires sensiblement différents de ceux de l'Europe et de l'Amérique du Nord. Quelles questions la convergence soulève-t-elle à cet égard?*

D'évidence, la proposition d'un régime comptable unique répondant aux besoins des économies développées aussi bien que des économies en émergence est problématique. Nous mettons donc tout en œuvre pour solliciter l'apport d'intervenants de partout à l'élaboration des IFRS.

Il est, par exemple, beaucoup plus facile d'appliquer l'évaluation à la juste valeur sur

des marchés profonds et liquides comme ceux des États-Unis. Dans des pays comme l'Inde et la Corée, les opérations de change risquent de poser des difficultés; en revanche, en Chine et dans d'autres pays où l'État peut détenir des participations dans plusieurs sociétés, nous avons dû nous pencher sur les opérations entre apparentés pour éviter certains problèmes d'information. ■■

.....  
**RAMONA DZINKOWSKI** est économiste et journaliste d'affaires à Toronto. [mdresearch@interhop.net](mailto:mdresearch@interhop.net)



## D'ENTREPRISE LOCALE À INTERNATIONALE

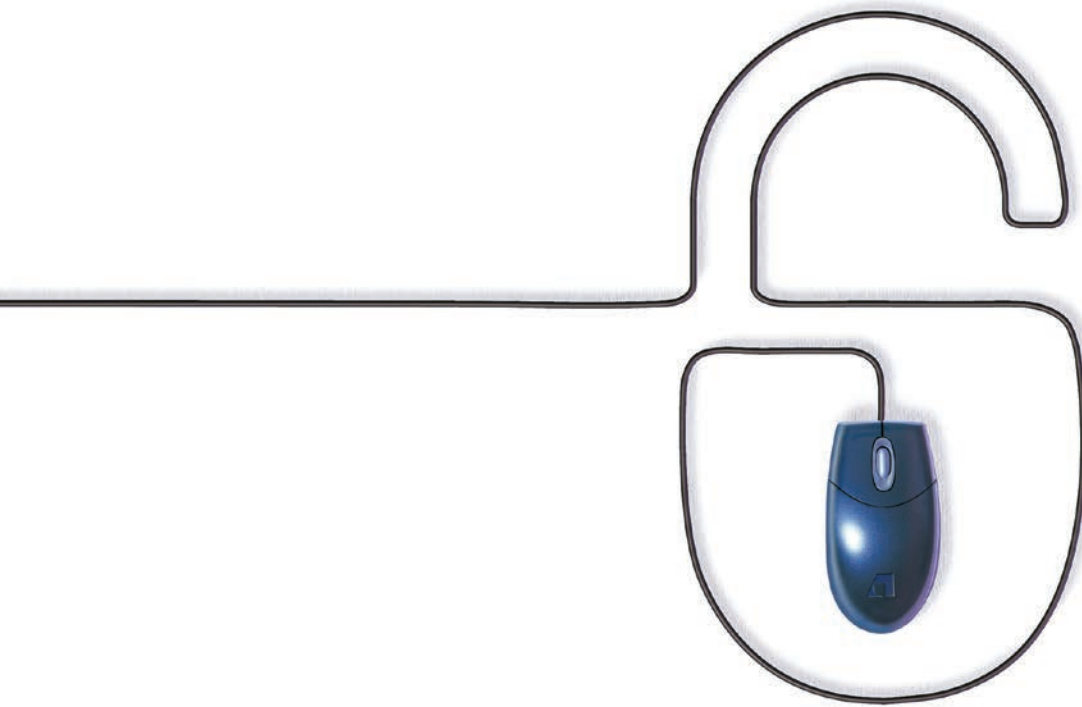
À la BDC, nous sommes déterminés à aider les entrepreneurs à réussir. C'est pourquoi nous vous offrons des solutions flexibles de financement garanti et des services de consultation adaptés aux besoins réels de votre entreprise. À la BDC, c'est l'entrepreneur d'abord.



FINANCEMENT | CAPITAL DE RISQUE | CONSULTATION

[bdc.ca](http://bdc.ca)

Canada



**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)





26  
Perspective

Perspective

28  
News from CGA-Canada

Échos de CGA-Canada

32  
Associations

Associations

33  
Communiqués

Communiqués

35  
Reflections

Réflexions

## Foreign Credentials Project

Titres de compétences étrangers :  
autoévaluation en ligne

**CGA-Canada will receive nearly \$1 million in funding for its Foreign Credential Recognition National Harmonization project.**

CGA-Canada recevra près de 1 million de dollars pour financer son projet d'harmonisation nationale de la reconnaissance des titres de compétences étrangers.

Read the full story on page 28.

► Article en page 29.



## Full Professional Equity

# Équité professionnelle complète

by / par Joyce Evans *FCGA, Chair of the Board, CGA-Canada / FCGA, présidente du conseil d'administration de CGA-Canada*

IT IS BY NO MEANS an overstatement to say that it has been a momentous 12 months for the CGA designation. Ensuring full professional equity for CGAs has long been a leading strategic goal for CGA-Canada. We have supported our tireless and determined provincial affiliates and our collaborative approach has paid off. CGAs in every Canadian jurisdiction can now be licensed as public accountants.

The first victory came late last year when the Quebec government approved new public accounting regulations. It permits CGAs who satisfy prescribed professional requirements to offer the full range of public accounting services.

The second victory came in June when CGA Ontario was granted the authority to license CGAs to practise public accounting. CGA Ontario, backed by CGA-Canada, worked long and hard to secure this win. And it is a big win: for the accounting profession, the business community, and the public.

Competition in the public accounting field is healthy and will lead to improved accounting services and standards. Business will benefit from greater choice and competition in the marketplace. And the public will benefit from a public accounting system that is fair and robust.

Unfortunately, while Quebec has advanced the separate but equally important issue of labour mobility, Ontario continues to present obstacles. Indeed, it is the only province to include restrictions on out-of-province CGAs under the labour mobility provisions of the Agreement on Internal Trade (AIT).

The AIT permits a province to claim exceptions to labour mobility in cases where it considers it necessary to protect consumers. Ontario claims an exception is needed for public accounting.

Consider that two separate panels established under the AIT ruled that measures that restrict public accounting in Ontario and in Quebec had hindered trade and impaired competition. The federal Bureau of Competition came to a similar conclusion. Under the AIT, Ontario can file an exception. It still, however, needs to justify it. Barriers to labour mobility hamper Canada's productivity, labour supply, and prosperity, which make the situation in Ontario all the more troubling. ■

IL N'EST PAS EXAGÉRÉ de dire que les 12 derniers mois ont été déterminants pour le titre de CGA. Depuis longtemps, CGA-Canada a parmi ses principaux objectifs stratégiques de veiller à l'équité professionnelle complète pour les CGA. Nous avons appuyé le travail acharné de nos associations provinciales affiliées, et cette approche coopérative a porté fruit. Dans tout le Canada, les CGA peuvent maintenant obtenir un permis d'exercice de l'expertise comptable.

En fin d'année dernière, nous avons obtenu une victoire importante lorsque le gouvernement du Québec a approuvé un nouveau règlement en matière d'expertise comptable, lequel permet aux CGA qui satisfont aux exigences professionnelles prescrites d'offrir la gamme complète des services d'expertise comptable.

Puis, en juin, CGA-Ontario a obtenu l'autorisation de délivrer des permis d'expert-comptable. CGA-Ontario, avec le soutien de CGA-Canada, a dû lutter fort pour franchir cette étape. Il s'agit là d'une victoire pour la profession comptable, le milieu des affaires et le public.

La concurrence dans le domaine de l'expertise comptable créera un marché sain et entraînera l'amélioration des services et des normes. Les entreprises auront plus de choix et le public aura droit à un régime d'expertise comptable équitable et vigoureux.

Malheureusement, tandis que le Québec a fait progresser l'importante question de la mobilité de la main-d'œuvre, l'Ontario continue de poser des barrières. En effet, c'est la seule province à imposer des restrictions aux CGA de l'extérieur de la province dans le cadre des dispositions de l'Accord sur le commerce intérieur (ACI) relatives à la mobilité des travailleurs.

Selon l'ACI, une province peut invoquer une exception aux dispositions en matière de mobilité de la main-d'œuvre si elle le juge nécessaire pour protéger les consommateurs. C'est ce que fait actuellement l'Ontario pour le domaine de l'expertise comptable.

Deux groupes spéciaux formés en vertu de l'ACI ont conclu que les mesures limitant l'exercice de l'expertise comptable en Ontario et au Québec nuisaient au commerce et à la concurrence. Le Bureau de la concurrence fédéral en est venu à une conclusion similaire. L'Ontario peut invoquer une exception, mais il doit tout de même en expliquer les raisons. Les obstacles à la mobilité entravent la productivité, l'apport de main-d'œuvre et la prospérité du Canada, ce qui rend la situation en Ontario d'autant plus déconcertante. ■



Certified General  
Accountants  
Comptables généraux  
accrédités

## 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 2011. 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  
March 30, 2011.

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)

[www.cga.org/canada](http://www.cga.org/canada)

## 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 2011. 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 mars 2011 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)

[www.cga.org/canada-fr](http://www.cga.org/canada-fr)





## ■ UPDATE / MISE À JOUR

### Top CGA Students Recognized

Each year CGA-Canada recognizes outstanding academic performance and awards the CGA-Canada Awards of Excellence, the ENCON Group Inc. Insurance Public Practice Award, the Porter Hetu International Award, and the Top Ten Recognition Award. For the 2009-10 academic year, CGA-Canada awarded 19 students in the program of professional studies at their local provincial admission to member ceremonies.

The Awards of Excellence are presented to the highest academic achievers in each level of the CGA Program. Award recipients in program levels one to four receive \$1,000, and the professional level award winner receives \$1,500. This year's recipients are: *Pak Ki Ng* of Ottawa (Level 1), *Jennifer Bell* of Toronto (Level 2), *Juan J. Sun* of Nanjing, Jiangsu, China (Level 3), *Ryan Castaneda* of Surrey, British Columbia (Level 4), and *Marlene Morell* of Antigonish, Nova Scotia (Professional Level).

The recipient for this year's ENCON Group Inc. Insurance Public Practice Award, valued at \$5,000 was *Virginia Sou* of Richmond, British Columbia. *Sou* achieved the highest average mark in the public practice career option.

The Porter Hetu International Award, valued at \$1,500 was presented to *Timothy T. Shanks* of London, Ontario for attaining the highest final course mark in *Auditing 2* and achieving a standing of honours in the professional applications examination.

The Top Ten Recognition Awards are granted to students who rank as the highest

academic performers, based on the average of their PACE level examinations. This year there was a three-way tie for the 10<sup>th</sup> position and recognition was given to all those that had the same score. Recipients include: *Alena Makavets* of Richmond Hill, Ontario, *Deborah J. Wight* of Okotoks, Alberta, *Zao Zhou* of Toronto, *Janice Lim* of Burnaby, British Columbia, *Xuhui Wang* of Mississauga, Ontario, *Catherine Woo* of Burnaby, British Columbia, *Sarah Carty* of Salt Spring Island, British Columbia, *Marlene Morell* of Antigonish, Nova Scotia, *Thad Heinrichs* of Calgary, *John Hoekstra* of Abbotsford, British Columbia, *Natalie Minenko* of Coquitlam, British Columbia, and *Claire Jeehye Lee* of Thornhill, Ontario.

### ► Les meilleurs étudiants à l'honneur

Chaque année, l'Association récompense les étudiants qui obtiennent les meilleurs résultats au Programme d'études professionnelles des CGA en leur décernant les prix d'excellence CGA-Canada, le prix Groupe ENCON inc. en expertise comptable, le prix Porter Héту International et les prix remis aux 10 meilleurs candidats. En 2009-2010, l'Association a récompensé 19 étudiants d'exception lors des cérémonies de remise des permis.

Un prix d'excellence CGA-Canada est remis, pour chaque niveau d'études, à l'étudiant qui obtient les meilleurs résultats. Il s'agit d'une bourse de 1 000 \$ pour les niveaux 1 à 4 et de 1 500 \$ pour le niveau Accréditation. Les lauréats de cette année sont : *Pak Ki Ng*, d'Ottawa [niveau 1]; *Jennifer Bell*, de Toronto [niveau 2]; *Juan J. Sun*, de Nanjing (Jiangsu, Chine) [niveau 3]; *Ryan Castaneda*, de Surrey (Colombie-Britannique) [niveau 4]; et *Marlene Morell*, d'Antigonish (Nouvelle-Écosse) [niveau Accréditation].

*Virginia Sou*, de Richmond (C.-B.) a reçu le prix Groupe ENCON inc. en expertise comptable. Ce prix de 5 000 \$ est remis à l'étudiant de l'option expertise comptable qui obtient la moyenne la plus élevée.

*Timothy T. Shanks*, de London (Ontario), a reçu le prix Porter Héту International. Ce prix de 1 500 \$ récompense l'étudiant qui obtient la note finale la plus élevée au cours Vérification externe avancée (AU2) et réussit avec brio l'examen Applications au milieu professionnel.

Les prix remis aux 10 meilleurs candidats récompensent les étudiants qui obtiennent les meilleurs résultats, d'après la moyenne des examens du niveau ECAP. Cette année, trois étudiants sont arrivés *ex æquo* en 10<sup>e</sup> place. Les lauréats sont *Alena Makavets*, de Richmond Hill (Ontario); *Deborah J. Wight*, d'Okotoks (Alberta); *Zao Zhou*, de Toronto; *Janice Lim*, de Burnaby (C.-B.); *Xuhui Wang*, de Mississauga (Ontario); *Catherine Woo*, de Burnaby (C.-B.); *Sarah Carty*, de Salt Spring Island (C.-B.); *Marlene Morell*, d'Antigonish (N.-É.); *Thad Heinrichs*, de Calgary; *John Hoekstra*, d'Abbotsford (C.-B.); *Natalie Minenko*, de Coquitlam (C.-B.); et *Claire Jeehye Lee*, de Thornhill (Ontario).

### Foreign Credentials: Online Self-Assessment

After being awarded funding from the Government of Canada, CGA-Canada will begin work on an online tool that will make it easier for internationally trained accountants to better integrate their skills into the Canadian economy. CGA-Canada will receive nearly \$1 million in funding for its Foreign Credential Recognition National Harmonization project.



Eamonn Siggins, chief executive of the Institute of Certified Public Accountants in Ireland, Batt O'Keeffe, Ireland's Minister for Enterprise, Trade and Innovation, and Terry LeBlanc, past chair of CGA-Canada, read the new CPA Entrepreneurship Report.

► Le chef de la direction de CPA Ireland, Eamonn Siggins, le ministre de l'Entreprise, du Commerce extérieur et de l'Innovation d'Irlande, Batt O'Keeffe, et le président sortant du conseil de CGA-Canada, Terry LeBlanc, lisent le nouveau rapport sur l'entrepreneuriat de CPA Ireland.

Last year, the government of Canada announced eight occupations, including financial auditors and accountants, which will benefit from this program. An additional six will be added to the list starting December 12, 2012.

CGA-Canada's project will create a national online self-assessment tool that will serve as an informal preliminary guide and provide timely and fair evaluations of foreign-trained accountants' education and work experience. The Association will also work with international accounting bodies whose programs align closely with Canadian standards to develop mutual credential recognition agreements.

After years of highlighting the barriers to foreign trained accountants to the government, CGA-Canada applauded the government's direction. The accounting profession is one of the top professions identified by prospective immigrants and this program will streamline the assessment process.

"This online self-assessment tool will quickly reveal to foreign-trained accountants the steps they'll have to take to become certified as accountants in Canada. It will save them a great deal of time and guesswork, and should make it easier for them to begin working in their chosen field," says CGA-Canada president and CEO Anthony Ariganello.

The online self-assessment tool is currently under development and will be made available in 2011 to foreign-trained accountants. The tool will advise the user of how their skills compare to those required, and allow the user to determine if it's worth proceeding to the next step in the assessment process.

#### ► Titres de compétences étrangers : autoévaluation en ligne

Une subvention du gouvernement fédéral permettra à CGA-Canada d'élaborer un outil qui aidera les comptables formés à l'étranger à faire profiter l'économie canadienne de leurs compétences. CGA-Canada recevra près de 1 million de dollars pour financer son projet d'harmonisation nationale de la reconnaissance des titres de compétences étrangers.

L'an dernier, le gouvernement du Canada a annoncé que huit professions, dont celles d'auditeur et de comptable, pourraient bénéficier de ce programme. Six autres seront ajoutées en décembre 2012.

CGA-Canada créera un outil national d'autoévaluation en ligne, un guide préliminaire non-officiel qui permettra aux comptables formés à l'étranger d'évaluer rapidement et avec justesse leur formation et leur expérience. L'Association travaillera aussi avec des organismes comptables internationaux dont les programmes s'harmonisent étroitement aux normes canadiennes, en vue de conclure des ententes de reconnaissance mutuelle des compétences.

Depuis des années, CGA-Canada s'efforce de sensibiliser les pouvoirs publics aux obstacles que doivent surmonter les comptables formés à l'étranger. Elle applaudit donc l'orientation du gouvernement. La comptabilité est une des premières professions mentionnées par les immigrants éventuels, et ce programme simplifiera le processus d'évaluation.

« Cet outil d'autoévaluation en ligne informera rapidement les comptables formés à l'étranger des mesures qu'ils doivent prendre pour devenir des professionnels comptables au Canada. Il leur fera gagner du temps et leur évitera de se perdre en conjectures. Il devrait

également leur permettre de se trouver plus facilement un emploi dans leur domaine », souligne le président et chef de la direction de CGA-Canada, Anthony Ariganello.

Cet outil est en cours d'élaboration et sera prêt en 2011. Il indiquera à son utilisateur dans quelle mesure ses compétences sont comparables aux compétences requises et lui permettra de savoir s'il vaut la peine de passer à l'étape suivante du processus d'évaluation.

#### Entrepreneurship Report

Building on the CGA-Canada CPA Australia Forum on SME issues this past October, CGA-Canada released its report *Laying the Foundation for a National Entrepreneurship Strategy* during Small Business Week. This report, based on a survey of CGA membership on the climate for entrepreneurship in Canada, was part of a project undertaken with the Institute of CPA Ireland.

Both CGA-Canada and CPA Ireland felt there was a real need to examine the current challenges facing entrepreneurs. In particular, both associations were concerned about what supports and strategies were needed to stimulate growth and innovation in the current economic climate. As a result of these questions, both organizations engaged their members and stakeholders on these issues in the summer of 2010. On September 22, 2010 CPA Ireland publicly launched their findings and recommendations. CGA-Canada followed suit and released their report during Small Business Week in October.

The CGA-Canada report examined six areas that are challenging to entrepreneurship. They are: economic climate, barriers to entrepreneurship, supports and funding,



access to credit, taxation, and regulations and red tape. Key recommendations were provided.

Recently, these reports were the topic of a Vancouver Board of Trade luncheon featuring CGA-Canada president and CEO Anthony Ariganello and Eamonn Siggins, chief executive, CPA Ireland. CGA-Canada recognizes Canada is well positioned to capitalize on its strengths and increase the amount of entrepreneurial activity in this country. As a result of the research in both Canada and Ireland the professional accounting organizations jointly called for governments in both countries to commit to a national entrepreneurship strategy.

#### ► Un rapport sur l'entrepreneuriat

Après avoir organisé avec CPA Australia une table ronde sur les questions qui préoccupent les PME, l'Association a publié en octobre, au cours de la Semaine de la PME, le rapport *Poser les bases d'une stratégie nationale sur l'entrepreneuriat*. Ce document, qui se base sur un sondage mené auprès des CGA sur le climat de l'entrepreneuriat au Canada, fait partie d'un projet conjoint entrepris avec CPA Ireland.

CGA-Canada et CPA Ireland ont senti un réel besoin d'examiner les difficultés auxquelles se heurtent les entrepreneurs. Les deux organismes se demandent notamment quels

types d'aide et de stratégies seraient susceptibles de stimuler la croissance et l'innovation dans le climat économique actuel. À l'été 2010, ils ont demandé à leurs membres et à diverses parties prenantes de se pencher sur la question. CPA Ireland a publié ses constatations et ses recommandations le 22 septembre 2010.

Le rapport de CGA-Canada traite de six points névralgiques : le climat économique; les obstacles à l'entrepreneuriat; les mécanismes de soutien et de financement; l'accès au crédit; la fiscalité; et la réglementation et la paperasserie. Il contient aussi d'importantes recommandations.

Le président et chef de la direction de CGA-Canada, Anthony Ariganello, et le chef de la direction de CPA Ireland, Eamonn Siggins, ont récemment discuté de ces rapports lors d'un déjeuner organisé par la Chambre de commerce de Vancouver. Selon CGA-Canada, le pays est en bonne position pour tirer parti de ses forces et serait en mesure d'augmenter le volume d'activité entrepreneuriale au pays. Les résultats de cette recherche ont incité les deux organismes comptables à exhorter leurs gouvernements respectifs à élaborer une stratégie nationale sur l'entrepreneuriat.

#### Reducing the Red Tape

Small- and medium-sized enterprises (SMEs) are the backbone of Canada's

economy and the engine of economic growth. SMEs employ more than 60 per cent of working Canadians and produce almost half of Canada's economic output. It's for this reason that CGA-Canada believes the needs of SMEs should be at the top of the public policy agenda.

This fall, CGA-Canada had the opportunity to appear before the House of Commons Standing Committee on Finance to share its views and present recommendations for the 2011 federal budget. The association encouraged the government to provide further and meaningful support to SMEs and entrepreneurs by improving the taxation and regulatory environment.

Canada's current tax system is unnecessarily complex, cumbersome, labour-intensive, costly to administer, and difficult to understand. Our tax system is among the most complex in the world and this negatively impacts our economy and dramatically increases workload for SMEs. A simple, transparent, and efficient tax system means less paperwork for businesses and lower administrative costs for government.

CGA-Canada has urged the government to appoint an independent panel of experts to examine Canada's current tax regime and produce an action plan that would

## FCGA

### 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. Deadline for nominations is March 31, 2011.

### 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 le site [www.cga.org/canada-fr](http://www.cga.org/canada-fr), section Programmes. Vous devrez soumettre le formulaire d'ici le 31 mars 2011.





outline how to make the system simple, fair, and efficient.

Also, CGA-Canada encouraged the government to implement a technical legislative clause – a sunset provision – and establish a Canadian taxpayer fairness code. A sunset provision would bring a mandatory review for unlegislated tax proposals; hence bringing clarity and predictability to tax legislation, reducing the burden of compliance and the amount of paperwork for SMEs and their professional accountants. A fairness code would clearly describe the fairness and service principles the Canada Revenue Agency would follow when dealing with taxpayers.

Regulatory burden is another obstacle that many SMEs encounter. Countless SMEs echo the views of CGA-Canada that the sheer volume, duplication, cost, complexity of requirements, and high compliance cost are a real hindrance to productivity. The federal budget is expected in early 2011.

► **Pour une réduction de la paperasserie**  
Les petites et moyennes entreprises (PME) sont le moteur de la croissance économique canadienne. Elles procurent du travail à plus de 60 % de la main-d'œuvre et comptent pour près de la moitié de l'activité économique. C'est pourquoi CGA-Canada estime que leurs besoins devraient

figurer en tête des priorités en matière de politiques publiques.

Cet automne, CGA-Canada a présenté au Comité permanent des finances de la Chambre des communes un exposé dans lequel elle a fait ses recommandations en vue du budget fédéral de 2011. L'Association a encouragé le gouvernement à appuyer les PME et les entrepreneurs de manière plus solide et plus concrète en améliorant l'environnement fiscal et réglementaire.

Le système fiscal du Canada est inutilement complexe et lourd; il exige des ressources humaines importantes, son administration est onéreuse, et il est difficile à comprendre. C'est un des plus complexes au monde, ce qui nuit à l'économie et augmente démesurément la tâche des PME. Un système fiscal simple, transparent et efficace se traduira par une réduction de la paperasserie pour les entreprises et une baisse des coûts administratifs pour l'État.

CGA-Canada a exhorté le gouvernement à former un groupe d'experts indépendants chargé d'examiner le système fiscal du Canada et d'élaborer un plan d'action indiquant comment en assurer la simplicité, l'équité et l'efficacité.

L'Association a également encouragé le gouvernement à adopter une disposition de réexamen et à instaurer un code d'équité du contribuable canadien. La disposition de

réexamen prévoirait l'examen obligatoire des mesures fiscales proposées qui n'ont pas été intégrées à la loi. La législation fiscale serait ainsi plus claire et plus prévisible, le fardeau de l'application des lois allégé, et la paperasserie réduite pour les PME et les professionnels comptables qui travaillent pour elles. Un code d'équité décrirait clairement les principes d'équité et de service que l'Agence du revenu du Canada devrait suivre dans ses rapports avec les contribuables.

Le fardeau réglementaire est un obstacle de plus pour les PME. Comme CGA-Canada, d'innombrables PME estiment que le volume, la répétition, le coût et la complexité des exigences, de même que le coût élevé de l'observation, sont de véritables entraves à la productivité. Le budget fédéral est attendu au début de 2011. ■■



manitobahousing

#### Assistant Deputy Minister and Chief Financial Officer (ADM/CFO) Manitoba Housing and Community Development, Winnipeg MB

As a division within the Department of Manitoba Housing and Community Development, The Manitoba Housing and Renewal Corporation is a crown corporation that provides a continuum of affordable housing services including rental housing, renovation, and homeownership programs.

If you are an individual who:

- Possess a post-secondary education and a professional accounting designation (CA, CGA, CMA)
- Has 5 or more years in a senior or executive management role responsible for corporate finance, enterprise-wide risk management, and Information Technology
- Has interest in making a positive change and contribution to financial management practices

**Then we want to hear from you!**

Please contact [mhcdhr@gov.mb.ca](mailto:mhcdhr@gov.mb.ca) or phone (204) 945-1515 citing advertisement #23039 for more details.

**Employment Equity is a factor in selection. Applicants are requested to indicate in their covering letter or resumé if they are from any of the following groups: women, Aboriginal people, visible minorities and persons with a disability.**

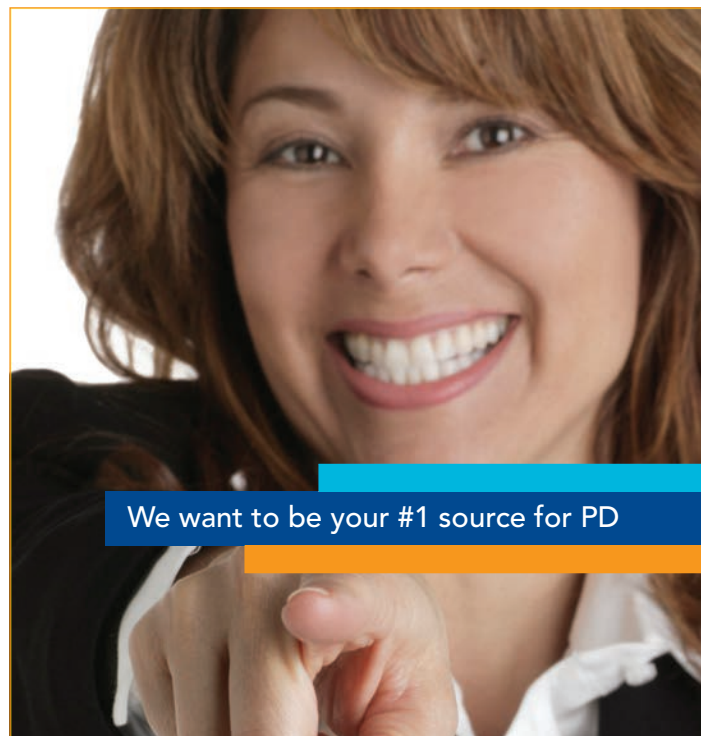
People. Purpose. Progress.

Visit: [www.manitoba.ca/govjobs](http://www.manitoba.ca/govjobs)

204 945-1437 TDD

Manitoba

This personal information is being collected under the authority of The Civil Service Act and will be used for employment and statistical purposes. It will not be used or disclosed for other purposes, unless permitted by The Freedom of Information and Protection of Privacy Act. Your personal information is protected by the Protection of Privacy provisions of The Freedom of Information and Protection of Privacy Act. If you have any questions about the collection of your personal information, contact Manitoba Civil Service Commission, 935 - 155 Carlton Street, Winnipeg, MB R3C 3H6 (204) 945-2332



We want to be your #1 source for PD

CGA Alberta provides relevant and timely Professional Development to help meet your professional obligations and develop your career.  
For details: [cga-alberta.org/pd](http://cga-alberta.org/pd)

CGA<sup>®</sup>

Certified General Accountants' Association of Alberta



© ISTOCKPHOTO.COM/SUZANNE CARTER-JACKSON

## CGA Ontario Chair Frank Mensink on Public Practice Rights.

Le président de CGA-Ontario, Frank Mensink, sur les pleins droits d'exercice.



Frank Mensink, FCGA

### **What are the pressing issues in Ontario?**

Now that CGA Ontario is authorized to license public accountants, we need to build an efficient and productive licensing system for CGAs and aspiring public accountants in Ontario. We also need to continue to advocate for and encourage the removal of all barriers to labour mobility in the field of public accounting.

### **What's your day job?**

I'm the executive dean of the School of Business and Hospitality at Conestoga College in Kitchener. I've been there for 26 years, starting out as a faculty member in accounting, then moving to administration 10 years ago. I like encouraging students to develop skills for the working world. My position requires me to be involved in the local business community and ensure that the skills we're teaching in the classroom are relevant.

### **Why did you choose to work in the education field?**

I wanted a job that offered a better work-life balance. I was a public accounting audit manager for two universities and my longest hours were in the summer months. My wife is a teacher and all of her free time is in the summer, so it didn't match. Then our second child was born and I decided to make the change so I could balance things better.

### **What has been your biggest accomplishment?**

Personally, my wonderful wife and two talented sons. Professionally, achieving my CGA designation through the senior academic program. Receiving my FCGA in 2008 was a recognition of my involvement with CGA-Canada and CGA Ontario.

### **How do you unwind after a busy day?**

Most people would call me a workaholic. When I can, I like to unwind by doing renovation work at home, like tiling floors, fitting a new bathroom, and plumbing. It takes time, but I enjoy it.

### **Have you lived in Kitchener-Waterloo all your life?**

No, I was born in Amsterdam, and immigrated to Hamilton, Ontario at the age of three. I went to the University of Waterloo and have lived in Kitchener-Waterloo ever since. ■

### **Quelles sont les questions pressantes en Ontario?**

Maintenant que CGA-Ontario est autorisée à délivrer le permis d'expert-comptable, nous devons mettre sur pied un système efficace et productif pour les futurs experts-comptables CGA de l'Ontario. Nous devons également continuer à promouvoir l'élimination des obstacles à la mobilité de la main-d'œuvre dans le domaine.

### **Quel est votre emploi actuel?**

Je suis le vice-doyen de la School of Business and Hospitality du Conestoga College, à Kitchener. J'y travaille depuis 26 ans. J'ai d'abord enseigné la comptabilité, avant de passer à l'administration il y a 10 ans. J'aime encourager les étudiants à

acquérir des compétences qui leur serviront dans le monde du travail. Mon rôle m'amène à côtoyer le milieu des affaires local et à m'assurer de la pertinence de ce que nous enseignons.

### **Pourquoi avez-vous choisi de travailler dans le domaine de l'éducation?**

Je voulais un emploi me permettant de mieux concilier travail et vie personnelle. J'étais chef de groupe en cabinet pour l'audit de deux universités, et je travaillais principalement l'été. Ma femme est enseignante et n'est libre que l'été. Quand notre deuxième enfant est né, j'ai décidé de m'orienter autrement.

### **Quelle a été votre plus grande réalisation?**

Sur le plan personnel, j'ai épousé une femme merveilleuse et nous avons eu deux fils talentueux. Sur le plan professionnel, j'ai obtenu mon titre de CGA dans le cadre du Programme d'admission des professeurs d'expérience, et on m'a décerné le titre de FCGA en 2008 en reconnaissance de mon engagement envers CGA-Canada et CGA-Ontario.

### **Comment vous détendez-vous après une dure journée?**

La plupart des gens me qualifieraient de bourreau de travail. Lorsque c'est possible, j'aime me détendre en travaillant dans la maison. J'ai installé un plancher en céramique, rénové la salle de bains et fait de la plomberie. Ça demande du temps, mais ça me plaît.

### **Avez-vous toujours vécu à Kitchener-Waterloo?**

Non. Je suis né à Amsterdam et j'ai immigré à Hamilton, en Ontario, à l'âge de trois ans. J'ai étudié à l'Université de Waterloo et je vis à Kitchener-Waterloo depuis. ■

**Lal Balkaran**

MBA, FCMA (UK / Royaume-Uni), CIA, FCGA  
 Has received the 2010 Arthur C. Childs Distinguished Service in Canada Award from the Canadian Institute of Internal Auditors.  
 ► A reçu le prix Arthur C. Childs 2010 pour services distingués au Canada de l'Institut des vérificateurs internes du Canada.

**Vivian Chiang**

MBA, ACCA, CGA  
 Has received an MBA from the Kellogg School of Management, Northwestern University, in Evanston, USA.  
 ► A obtenu un MBA de la Kellogg School of Management de l'Université Northwestern à Evanston (États-Unis).

**John Hunter**

CFE, FCGA  
 Has been appointed to the compliance audit committee for the City of Oshawa, Ontario.  
 ► A été nommé au comité d'audit de conformité de la Ville d'Oshawa (Ontario).

**Michael A. Perretta**

MBA, CMA, CFP, CGA (Life Member / Membre à vie)  
 Has been appointed as co-author for the next edition of the text, *Foundations of Financial Management, 9<sup>th</sup> Canadian Edition* published by McGraw-Hill Ryerson Ltd. He is currently a professor at Sheridan College School of Business.  
 ► A été nommé coauteur de la prochaine édition de l'ouvrage de référence *Foundations of Financial Management*. Il s'agit de la 9<sup>e</sup> édition canadienne publiée par McGraw-Hill Ryerson Ltd. Il est actuellement professeur à l'école de gestion du Sheridan College.



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

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

Communiqués, CGA Magazine

☎ 604 605 5123

✉ [cgamagazine@cga-canada.org](mailto:cgamagazine@cga-canada.org)

**Merci Canada**  
 pour nous avoir aidé à arriver première  
 de notre industrie cette année encore.



Nous satisfaisons toutes vos exigences en embauche et recrutement spécialisé.



Accountemps • Robert Half Finance et Comptabilité  
 Robert Half Management Resources  
 1.800.803.8367 [rhi.com](http://rhi.com)



# Une maladie bouleversante. Une protection rassurante.



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

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

[www.iapacific.com/cga/français](http://www.iapacific.com/cga/français)

Ou communiquez avec Jacques Leclerc, au Québec

1.800.363.7873

Jan Munro Thompson, à l'extérieur du Québec

1.800.881.3688



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



## Recognizing Foreign-Trained Accountants

### La reconnaissance des comptables formés à l'étranger

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

CGA-CANADA HAS A LONG and proud history of welcoming internationally educated immigrants. After evaluating their education and work experience, we are able to determine whether some or all of their credentials can be used towards the CGA designation. The process, however, is time-consuming and prices vary for these evaluation services.

The federal government – Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC) specifically, through its Foreign Credential Recognition Program – has agreed that new or prospective Canadians should have access to a more streamlined process that gives, free of charge, enough information for foreign trained professionals to decide whether they will pursue a full assessment. And HRSDC is confident we can provide those very things. It's investing nearly \$1 million in a new CGA-developed online self-assessment tool for foreign-trained accountants. The tool, now in the development stage, will be available in 2011.

While the self-assessment is not a final and specific determination for each individual, it will provide the basis for making a decision as to whether it is worth paying for a detailed personal assessment. HRSDC's investment will allow CGA-Canada to eliminate much of the expense, guesswork, and delays now faced by foreign-trained accountants who wish to work in Canada in their chosen field.

To maximize the tool's benefits, CGA-Canada will further identify, assess, and codify the foreign accounting designations deemed of highest importance, based on volume of inquiries. And it will continue to pursue new mutual recognition agreements with foreign accounting bodies whose programs are closely aligned with the CGA program.

I had the pleasure of meeting Rob Moore, federal Minister of State, Small Business and Tourism, when he came to CGA-Canada's head office in late August to deliver the funding announcement. Minister Moore commended our association for taking the initiative to help foreign-trained professionals better integrate into the Canadian workforce. When newcomers succeed, he said, they and their families benefit. But so, too, do our economy and the standard of living of all Canadians. Attracting the best international talent, the minister noted, is critical to Canada's long-term economic success. At CGA-Canada, we couldn't agree more. ■

À CGA-CANADA, nous accueillons depuis longtemps, avec fierté, des immigrants formés dans d'autres pays. Après avoir évalué leur formation et leur expérience professionnelle, nous déterminons si leurs titres de compétence peuvent être pris en compte en tout ou en partie pour l'obtention du titre de CGA. Le processus prend toutefois beaucoup de temps, et le prix des services d'évaluation varie.

Le gouvernement fédéral, et plus particulièrement Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) par l'entremise du Programme de reconnaissance des titres de compétences étrangers, a convenu que les Canadiens, nouveaux ou futurs, doivent bénéficier d'un processus plus simple qui fournit, sans frais, suffisamment d'information aux professionnels formés à l'étranger pour leur permettre de décider s'ils procéderont à une évaluation complète. Convaincu que nous sommes en mesure de fournir ce service, RHDCC investit près d'un million de dollars dans un outil d'autoévaluation en ligne élaboré par CGA-Canada à l'intention des comptables formés à l'étranger. Cet outil sera disponible en 2011.

Bien que l'autoévaluation ne permette pas une appréciation définitive de la situation de chacun, elle aidera chaque professionnel à décider s'il vaut la peine de payer pour une évaluation personnelle détaillée. L'investissement de RHDCC permettra à CGA-Canada d'éliminer une grande partie des frais, des conjectures et des retards imposés aux comptables formés à l'étranger qui souhaitent travailler au Canada dans leur domaine de prédilection.

Pour maximiser les avantages de cet outil, CGA-Canada recensera, évaluera et codifiera les titres comptables étrangers jugés les plus importants en fonction du volume des demandes de renseignements. De plus, elle poursuivra ses efforts pour conclure de nouveaux accords de reconnaissance mutuelle avec des organismes comptables étrangers dont les programmes sont comparables au sien.

J'ai rencontré le ministre d'État (Petite entreprise et Tourisme), Rob Moore, lorsqu'il est venu à CGA-Canada à la fin août pour annoncer cette contribution. Le ministre nous a félicités d'avoir pris l'initiative d'aider les professionnels formés à l'étranger à mieux s'intégrer à la population active canadienne. Il a souligné que, lorsque des nouveaux arrivants réussissent, il n'y a pas qu'eux et leur famille qui en tirent profit; notre économie en bénéficie également, comme le niveau de vie des Canadiens. Il a ajouté qu'il est essentiel, pour la réussite économique du Canada à long terme, d'attirer les meilleurs travailleurs étrangers. Nous sommes parfaitement d'accord avec lui. ■



A proposed standard clarifies how to measure revenue.

## Revenue Recognition

### Comptabilisation des produits des activités ordinaires

Un projet de norme clarifie l'évaluation des produits.

by / par Stephen Spector

**W**HILE FINANCIAL statements should provide information that is useful to decision makers, existing requirements do not always meet users' needs.

On June 24, 2010, the International Accounting Standards Board (IASB) published for comment a draft standard (jointly with the U.S. Financial Accounting Standards Board) to improve and align the financial reporting of revenue from contracts with customers and related costs. The proposal would create a single revenue recognition standard and would replace IAS 18, *Revenue*, IAS 11, *Construction Contracts*, and related interpretations.

The proposed standard clarifies when to recognize revenue, how to measure revenue, and what to disclose in contracts to provide goods or services to customers. It also includes guidance to clarify how one should account for some contract costs. The proposed standard would apply to all contracts with customers except for lease contracts, insurance contracts, and financial instrument contracts.

#### How Will It Work?

The core principle of the proposed standard is that a company should recognize revenue when it transfers goods or services to a customer. The amount the company

expects to receive from the customer would constitute the "revenue." A company would follow five main steps to apply the principle:

1. Identify the contract(s) with the customer.
2. Identify the separate performance obligation(s).
3. Determine the transaction price.
4. Allocate the transaction price to the performance obligation(s).
5. Recognize revenue when a performance obligation is satisfied.

#### What Will Change?

The effect of the proposals on existing revenue recognition practices will vary from industry to industry. For some contracts, such as many straightforward retail transactions, the proposals would have little, if any, effect. However, the proposals could affect existing practices for other contracts, such as construction contracts or multiple-element arrangements. Three key changes are described below.

- Revenue would only be recognized when there is a transfer of goods or services to a customer. This proposal would likely affect some long-term contracts currently accounted for using a percentage of completion method when the customer does not receive goods or services continuously. Under the proposal, a

company would apply the percentage of completion method only if the customer owns the work in progress as it is built or developed.

- Step two requires the identification of separate performance obligations for distinct goods or services. A company would be required to account for all goods or services that are distinct as separate performance obligations. This requirement could result in some revenue being attributed to goods or services that are now considered incidental to the contract. An example would be contracts where mobile phones are provided free, as long as there is an airtime contract. This step would also result in a company identifying more performance obligations in construction contracts compared with present practice. As a result, the company could report different margins for different parts of the contract, rather than reporting a single margin for the entire contract.
- Step four requires allocation of the transaction price to the performance obligation(s) incurred. This will significantly impact multi-component contracts. For example, Microsoft sells the Office suite of software. It also sells the components individually, although very infrequently.



The proposals would require allocation of the transaction price in proportion to the stand-alone selling prices of the components. However, what if a company does not sell a distinct good or service separately? It would have to estimate the price at which it could sell that good or service in order to allocate some of the consideration to it.

The IASB expects to issue the revised IFRS sometime in mid-2011, to be effective in 2012. ■

**L**ES ÉTATS FINANCIERS doivent livrer de l'information utile aux décideurs, et les utilisateurs ont besoin d'information utile sur les produits des activités ordinaires (appelés « produits » ci-après). Or, les exigences actuelles ne satisfont pas toujours aux besoins des utilisateurs.

Le 24 juin 2010, l'International Accounting Standards Board (IASB) et le Financial Accounting Standards Board des États-Unis publiaient un projet de norme visant l'amélioration et l'uniformisation de l'information financière relative aux produits tirés de contrats avec des clients et aux coûts afférents. Ce projet établit une seule norme de comptabilisation des produits. La norme proposée remplacerait IAS 18 *Produit des activités ordinaires* et IAS 11 *Contrats de construction* ainsi que les interprétations connexes.

La nouvelle norme clarifie le moment de comptabilisation et le mode d'évaluation des produits ainsi que les informations que devraient contenir les contrats de fourniture de biens ou de services aux clients. Elle englobe également des indications précisant la façon de comptabiliser certains coûts liés aux contrats. Elle s'appliquerait à tous les contrats avec des clients, sauf les contrats de location, les contrats d'assurance et les contrats relatifs aux instruments financiers.

### Mode de fonctionnement

Selon le principe fondamental proposé, l'entité comptabilise les produits au moment où elle fournit les biens ou services. Le montant qu'elle

prévoit recevoir du client représente le « produit des activités ordinaires ». Pour appliquer ce principe, l'entité suit cinq étapes :

1. identifier le ou les contrats conclus avec un client;
2. identifier les différentes obligations de prestation prévues au contrat;
3. déterminer le prix de transaction;
4. répartir le prix de transaction entre les différentes obligations de prestation;
5. comptabiliser les produits des activités ordinaires lorsque chaque obligation de prestation est remplie.

### Principaux changements

L'incidence de la nouvelle norme sur les pratiques actuelles de comptabilisation des produits variera selon le secteur d'activité. Pour certains contrats, comme les transactions simples de vente au détail, la norme n'aura que peu ou pas de répercussions. Elle pourrait cependant influencer sur les pratiques existantes relatives à d'autres types de contrats, comme les contrats de construction ou les accords de prestations multiples. Trois changements importants méritent d'être soulignés :

- Les produits ne seraient comptabilisés qu'au moment où les biens ou services sont fournis au client. Cette disposition est susceptible d'avoir une incidence sur certains contrats à long terme actuellement comptabilisés selon une méthode d'avancement des travaux lorsque le client ne reçoit pas les biens ou services en continu. Selon la norme proposée, l'entité appliquerait la méthode de l'avancement des travaux pour comptabiliser les produits uniquement si le client prend possession des travaux en cours à mesure qu'ils sont construits ou développés. Dans le cas contraire, aucun produit n'est comptabilisé.
- La deuxième étape requiert l'identification des différentes obligations de prestation relatives à des biens ou services distincts. L'entité devrait comptabiliser tous les biens ou services distincts comme des obligations de prestation distinctes. Certains produits pourraient

donc être attribués à des biens ou services actuellement considérés comme accessoires au contrat (par exemple, les contrats en vertu desquels des téléphones cellulaires sont offerts gratuitement aux clients à condition que ces derniers s'engagent par contrat à utiliser le réseau). Cette étape amènerait également une entité à identifier davantage d'obligations de prestation au sein de contrats de construction que ce n'est le cas actuellement. Ainsi, l'entité pourrait présenter des marges différentes pour différentes parties du contrat, plutôt que de présenter une seule marge pour la totalité du contrat.

- La quatrième étape exige la répartition du prix de transaction entre les différentes obligations de prestation contractées. Cet exercice aura une incidence notable sur les accords de prestations multiples. Prenons, par exemple, le cas de Microsoft qui vend la suite bureautique Office. Elle vend aussi, bien que très rarement, les logiciels de cette suite séparément. La norme proposée exigerait la répartition du prix de transaction en proportion des prix de vente spécifiques des différents logiciels. Qu'arrivera-t-il si l'entité ne vend pas séparément un bien ou service distinct? Elle devra estimer le prix auquel elle pourrait vendre ce bien ou service afin de pouvoir lui attribuer une partie de la contrepartie reçue.

L'IASB prévoit publier la version révisée de l'IFRS vers le milieu de 2011, la norme devant entrer en vigueur en 2012. ■

.....  
**STEPHEN SPECTOR, MA, FCGA**, is the proprietor of Spector and Associates and teaches Financial and Managerial Accounting at Simon Fraser University. He also serves on CGA-BC's board of governors. [shspector@shaw.ca](mailto:shspector@shaw.ca).

► **STEPHEN SPECTOR, M.A., FCGA**, est propriétaire de Spector and Associates et enseigne la comptabilité de gestion à l'Université Simon Fraser. Actuellement, il siège au conseil d'administration de CGA-C.-B. [shspector@shaw.ca](mailto:shspector@shaw.ca)

## The same Cantax FormMaster you know and love – only better!

Say hello to the 2011 Cantax FormMaster – the same easy-to-use tax forms library you rely on for unlimited electronic versions of more than 200 forms, but enhanced this year with powerful new feature.

- Improved transmission module with easier follow-up.
  - Enhanced import and export features to reduce data entry.
  - Attachment function for notes and documents that roll over year after year.
  - Advanced diagnostics that alert you to potential issues before the form goes out.
  - Improved print functions for generating multiple files and different formats.
- And so much more!



**cantax**<sup>®</sup>  
 The Best Value in Professional Tax Software.  
 Period.

Learn more about the new and improved Cantax FormMaster.

**Download** the 2011 Cantax Solutions Guide today.

[www.cantax.com/GetTheGuide](http://www.cantax.com/GetTheGuide)



"Cantax" is a registered trademark of CCH Canadian Ltd. Promo Code CAN403

CCH  
 a Wolters Kluwer business

In Strategic Partnership with  
 Une alliance stratégique avec

**CGA**

Certified General Accountants  
 Comptables généraux accrédités



Complexity and unrecoverable tax must be considered.

## HST and Pensions

### TVH et pensions

Éléments à considérer : complexité et taxe irrécouvrable.

by / par R. Jason Riche

THERE HAS recently been a series of rather complex changes concerning how pension plans are treated for GST and HST purposes. Due to the complexity of these rules, the speed at which they have been announced, and the related impact of the July 1, 2010 implementation of HST in Ontario and British Columbia, there appears to be some real confusion.

#### Setting the Stage

Pension plans engage in the provision of financial services for GST/HST purposes, so any supplies they make are considered exempt supplies. Generally speaking, persons that make such supplies are unable to claim full input tax credits (ITCs) to recover the GST/HST that they incurred on costs. The issue here concerns unrecoverable tax.

#### Changes to the GST Treatment

The impetus for these changes has been a couple of court cases. The taxpayers in these cases were motivated to reduce the amount of unrecoverable tax incurred by their respective pension plans. Two significant legislative amendments resulted. First, it was clarified that investment management services are taxable and not exempt. Second, a new provision was added that creates a deemed taxable resupply from an employer to the pension plan. This occurs when services relating to the establishment, management, or administration of the

plan/plan assets are acquired by the employer from a third party or provided by the employer itself.

This new provision counteracts the position that the employer can claim ITCs to recover GST incurred on supplies charged to it vis-à-vis the pension plan (notably, investment management services). The new deemed resupply rule allows the employer to claim the ITCs but then effectively pushes the costs from the employer to the pension plan and denies the pension plan the ITCs. A rebate of 33 per cent is permitted to allow the pension plan to recover a portion of the GST incurred on both deemed supplies and actual expenditures incurred directly.

#### The Impact of the HST

The July 1, 2010 implementation of the HST in Ontario and British Columbia introduced a further chapter to this saga. As noted above, GST/HST incurred by a pension plan is essentially unrecoverable (subject to the 33 per cent rebate). Whether tax is levied at five per cent (GST), or 12, 13, or 15 per cent (HST) becomes very relevant. Pursuant to newly revised 'place of supply' rules, investment managers will charge GST/HST depending on the location of the pension plan.

However, if the story were to end here, there would be ample opportunities to restructure to avoid higher rates of tax. Accordingly, there is a legislative mechanism that requires the calculation of the true amount of tax owing. Where

this formula results in a lower tax liability than the amount paid/payable by the pension plan, a refund is available.

The converse is also true, resulting in a tax liability. The key driver is the residence of the pension plan members. The formula also adjusts for defined contribution and defined benefit plans. In addition, there are a series of elections that pension plans can enter into jointly with their administrators. These elections attempt to provide an element of administrative efficiency.

There is considerable complexity in how all these rules fit together. Employers with pension plans, especially those that have members in both HST and non-HST provinces, should pay particular attention to this new regime. ■

DES CHANGEMENTS assez complexes ont été apportés au traitement réservé aux régimes de pension aux fins de la TPS/TVH. La complexité des règles, la rapidité avec laquelle elles ont été annoncées et l'incidence de l'instauration de la TVH en Ontario et en Colombie-Britannique le 1<sup>er</sup> juillet dernier semblent avoir semé la confusion.

#### Contexte

Les régimes sont souvent structurés comme des personnes distinctes aux fins de la TPS/TVH (fiducies de pension ou sociétés, notamment). Comme ces régimes fournissent des services financiers aux fins de la TPS/TVH, toute

fourniture effectuée est considérée comme une fourniture exonérée. Les personnes effectuant de telles fournitures ne peuvent demander les crédits de taxe sur les intrants (CTI) pour recouvrer la TPS/TVH payée sur les dépenses. Le problème ici concerne la taxe irrécouvrable.

#### Nouveau traitement de la TPS

Deux jugements des tribunaux sont à l'origine des changements. Dans ces causes, les contribuables souhaitent réduire les montants de taxe irrécouvrable engagés par leur régime de pension. Deux importantes modifications législatives ont donc été apportées. Premièrement, on a précisé que les services de gestion de placement sont taxables et non exonérés, ce qui confirme que la principale dépense engagée par les régimes de pension est assujettie à la TPS/TVH. Deuxièmement, une disposition a été ajoutée, qui crée une nouvelle fourniture taxable réputée, si les services liés à l'établissement, la gestion ou l'administration du régime ou de ses actifs sont acquis d'un tiers par l'employeur ou sont fournis par l'employeur lui-même.

Cette nouvelle disposition contrebalance la position selon laquelle l'employeur peut demander un CTI pour recouvrer la TPS payée sur les fournitures qu'il facture au régime de pension (notamment, les services de gestion de placement). Cette position, confirmée par

la Cour d'appel fédérale, confirme que les régimes de pension parrainés par les employeurs font partie de leurs activités commerciales générales de sorte que, dans le contexte de la TPS/TVH, l'employeur engagé dans de telles activités devrait pouvoir demander tous les CTI sur ces dépenses. La récente règle sur la nouvelle fourniture réputée permet à l'employeur de demander les CTI, mais elle a pour effet de faire passer les coûts de l'employeur au régime de pension et de refuser les CTI à celui-ci. Un remboursement de 33 % permet au régime de pension de recouvrer une partie de la TPS payée.

#### Incidence de la TVH

L'instauration, le 1<sup>er</sup> juillet 2010, de la TVH en Ontario et en Colombie-Britannique ajoute un nouveau chapitre à cette saga. La TPS/TVH engagée par un régime de pension est essentiellement irrécouvrable (sous réserve de remboursement de 33 %). Le taux de la taxe, à savoir 5 % (TPS), ou 12 %, 13 % ou 15 % (TVH), devient donc pertinent. En vertu de la nouvelle règle sur le lieu de fourniture, les gestionnaires de placement factureront la TPS/TVH selon l'emplacement du régime de pension.

Cependant, si l'histoire devait se terminer ici, d'énormes possibilités sont ouvertes aux fins de

structurer et d'éviter des taux de taxe plus élevés. Par conséquent, il existe un mécanisme législatif (formule mathématique d'attribution de la TVH) qui exige le calcul du véritable montant de taxe exigible. Si le résultat obtenu est inférieur au montant de taxe payée ou payable par le régime de pension, un remboursement est disponible. L'inverse est également vrai, pour une taxe à payer. L'élément clé est la résidence des participants au régime. Le calcul tient également compte des régimes à cotisations et à prestations déterminées. De plus, les régimes de pension peuvent faire une série de choix conjointement avec leurs administrateurs afin d'accroître l'efficacité administrative pour la production des déclarations de TPS/TVH.

L'agencement de toutes ces règles est fort complexe. Les employeurs qui parrainent des régimes de pension, surtout s'ils comptent des participants dans des provinces harmonisées et non harmonisées, devraient porter une attention particulière au nouveau régime. ■

.....  
**R. JASON RICHE**, BA, LLB, CGA, is a senior manager for Deloitte & Touche LLP in Calgary.  
rriche@deloitte.ca.

▶ **R. JASON RICHE**, B.A., LL. B., CGA, est directeur principal, Impôts indirects, chez Deloitte à Calgary.  
rriche@deloitte.ca.

## Get caught up. Get ahead. Get a life.



Flexible accounting & finance  
staffing solutions that add up.

CONTRACT | SEARCH

1-877-859-0444 • lannick.com  
register or inquire at: CGA@lannick.com



**LANNICK**  
GROUP of COMPANIES

TORONTO • MISSISSAUGA • NORTH YORK • OTTAWA





The CRA requires documentation and a decent paper trail to prove claimed expenses are reasonable.

## Claiming Business Expenses

### Déduction de dépenses d'entreprise

Documentation et trace écrite sont nécessaires pour justifier le caractère raisonnable d'une dépense d'entreprise.

by / par Don Goodison

**T**O CLAIM AN EXPENSE for tax purposes there must be proof that the expense was incurred with the purpose of gaining or producing income and the expense must be reasonable relative to the income produced. But like beauty, reasonableness is often in the eye of the beholder.

The CRA is somewhat narrow as to what it considers reasonable, while taxpayers tend to interpret reasonableness much more broadly. When these divergent views collide, the issue often has to be decided by the courts. In *Constantina Bitzanis v. Her Majesty the Queen* and *Nickolaos Bitzanis v. Her Majesty the Queen* heard in the Tax Court of Canada (2010TCC354), the question was whether administration fees paid to the appellants' sons were reasonable.

The appellants, husband and wife, with their nephew, owned a number of rental properties in Montreal. In 2003, they claimed \$40,000 administration fees paid to their two sons against their share of rental income. When this expense was questioned by the CRA, they were unable to provide any proof that the amount had been paid. The claim was disallowed and the Bitzanis were reassessed for 2003. When the appeals officer confirmed the reassessments, they appealed to the Tax Court of Canada.

The appellants testified that the \$40,000 paid to their two sons was for various

management tasks such as maintenance, rent collecting, and dealing with problems in the buildings or with tenants. In addition, they were reimbursed for out-of-pocket expenses. The payments were made in cash, there was no written agreement stating what the sons' management duties were, and no proof of payment. Neither son reported the income on his 2003 income tax return. (One son reported approximately \$27,000 in 2009; six years after the fact.)

Evidence was introduced indicating it was the nephew and not the sons who managed the properties. The appellants argued that the nephew was only responsible for the management of his share of the properties. The court rejected this argument and noted that there were inconsistencies between information provided to the CRA and that given at trial. The appellants claimed not to be able to remember what amounts were paid, when they were paid, and for what duties. The appeals were dismissed because there was no documentation to support that the payments were made or that the sons performed any administrative duties.

I think all accountants should keep a copy of this case in their top desk drawer, ready to hand out to clients. The facts in this case are very common and I would almost bet the farm that every accountant has at one time

or another run into it with clients. I had a client who claimed to pay various amounts to his son for maintenance on his properties every year. The only problem was (aside from the lack of payment proof) that the son was incarcerated during that time. He was trying to claim the money he gave his son to buy cigarettes in the facility where he was held. His reasoning was that he supported his son, but wasn't allowed a deduction on his return, so why not claim it as an expense against his rentals? I learned long ago that it may be useless to argue with a client in these situations. My solution, which kept both of us out of trouble, was to acknowledge it and then forget it. ■

**P**OUR DÉDUIRE une dépense aux fins fiscales, on doit prouver qu'elle a été engagée aux fins de tirer un revenu et qu'elle est raisonnable par rapport au revenu généré. Mais le caractère raisonnable est souvent une question de point de vue.

L'Agence du revenu du Canada (ARC) interprète de façon assez étroite le caractère raisonnable, alors que les contribuables ont tendance à l'interpréter beaucoup plus largement. Et quand ces interprétations s'opposent, ce sont souvent les tribunaux qui tranchent. Dans l'arrêt *Constantina Bitzanis c. Sa Majesté la Reine et Nickolaos Bitzanis c. Sa Majesté*

la Reine de la Cour canadienne de l'impôt (CCI) [2010 CCI 354], la question était de savoir si des frais de gestion payés aux fils des appelants étaient raisonnables.

Les appelants, mari et femme, et leur neveu, étaient propriétaires d'immeubles locatifs à Montréal. En 2003, ils avaient déduit de leur revenu de location une somme de 40 000 \$ au titre de frais de gestion payés à leurs deux fils. Quand l'ARC avait contesté la dépense, ils n'avaient pas été en mesure de fournir une preuve du paiement. La déduction a été refusée et une nouvelle cotisation a été émise aux appelants pour 2003. Quand l'agente des appels leur a confirmé la nouvelle cotisation, ils ont interjeté appel devant la CCI.

Selon leur témoignage, les appelants avaient versé les 40 000 \$ à leurs deux fils pour diverses tâches de gestion, comme l'entretien, le recouvrement des loyers et la gestion des problèmes dans les immeubles ou avec les locataires. Ils remboursaient aussi leurs menues dépenses. Les paiements étaient faits en argent et il n'y avait aucune entente écrite sur les tâches que les fils devaient accomplir ni preuve de paiement. Aucun des deux fils n'avait déclaré le revenu dans sa déclaration de revenus de 2003. (L'un d'eux avait déclaré environ 27 000 \$ en 2009, six ans après le fait.)

Selon la preuve, c'est le neveu qui gérait les immeubles et non les deux fils. Les appelants

prétendaient que le neveu s'occupait de la gestion des immeubles uniquement au prorata de sa participation dans ceux-ci. Le tribunal a rejeté l'argument et souligné les contradictions entre l'information fournie à l'ARC et le témoignage à l'audience. Les appelants prétendaient ne pas être en mesure de se souvenir des montants payés, du moment où ils avaient été versés et des tâches auxquelles ils correspondaient. Les appels ont été rejetés à cause de l'absence de documentation à l'appui des paiements effectués ou du fait que les fils avaient effectué des tâches administratives.

J'estime que tous les comptables devraient conserver une copie de ce jugement bien en vue dans leur bureau, qu'ils seront prêts à remettre aux clients. Les faits en l'espèce sont très courants et je suis absolument certain que chacun de vous a, à un moment ou l'autre, fait affaire avec de tels clients. J'avais un client qui prétendait verser annuellement divers montants à son fils pour l'entretien de ses biens. Le hic (outre l'absence de preuve du paiement), c'est que le fils avait été incarcéré pendant la période de temps visée. Mon client voulait déduire l'argent qu'il donnait à son fils pour acheter des cigarettes dans l'établissement où il était détenu. Selon lui, il assumait les frais de subsistance de son fils, mais il ne pouvait les déduire dans sa déclaration; alors, pourquoi ne pas les déduire comme frais de location? Je sais depuis

longtemps qu'il est peut-être inutile de discuter avec un client dans pareilles circonstances. Ma solution, qui nous a tous deux tenus à l'abri des problèmes, a été de reconnaître le fait, puis de l'oublier. ■

**Don Goodison**, CFP, FCGA, is a partner of Kemp Harvey Goodison Hamilton Inc., Certified General Accountants, in Burnaby, B.C. [goodison@axionet.com](mailto:goodison@axionet.com).

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

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

## From tax preparation to financial accounting, Intuit® has you covered.

Professional Tax Software



Get started early and save \$50 on ProFile®.<sup>1</sup>

Switch now; it's easy.

Or try ProFile for FREE.

- Count on ProFile for speed, accuracy, and time-saving features that make a difference!
- Go paperless! Link source documents to their tax returns with HyperDocs<sup>2</sup>.
- FREE year-round support.<sup>3</sup>

Act now! Offer expires Dec 15.<sup>1</sup>



Small Business Accounting Software



Get over \$1,800 in QuickBooks® software!<sup>4</sup>

Join the QuickBooks ProAdvisor Program for only \$25/month and receive:

- QuickBooks Premier plus Payroll & QuickBooks Enterprise (1-user only)<sup>5</sup>.
- FREE dedicated phone support.<sup>6</sup>
- FREE online product training and more!

Join now for these exclusive benefits!

1-877-616-4302

[intuitproline.ca](http://intuitproline.ca)

<sup>1</sup> Offer available until December 15, 2010 on 2010 ProFile T1 or T1/TP1 products only. Excludes OnePay (single return). <sup>2</sup> HyperDocs available only in Premier products; included at no charge. <sup>3</sup> Intuit reserves the right to limit the length of a given call or the number of calls from a given customer. <sup>4</sup> Amount of savings based on MSRP of QuickBooks Premier/Payroll and Tech Support (1-user MSRP-\$1819.92, 5-user MSRP \$3940.20). <sup>5</sup> ProAdvisors receive a special 1-user, "non-networkable" version of Intuit Enterprise Solutions 9.0 so you can work with your clients who use Intuit Enterprise Solutions 9.0. This version cannot be networked. <sup>6</sup> 12 support calls with 1-user membership, unlimited support calls with 5-user.

intuit®

# Driving Change

by / par Beverly Cramp

## Promouvoir le changement

Joyce Evans, FCGA and CGA-Canada's Chair for 2010-11, brings a wealth of experience to her new role.

|||||  
Joyce Evans, FCGA : la présidente du conseil de CGA-Canada pour 2010-2011 met à profit sa vaste expérience.





There's a poster on Joyce Evans' office wall that says: *If you're not riding the wave of change, you'll find yourself beneath it.* For the City of Kitchener's director of revenue and the 2010-11 Chair of CGA-Canada, it's an affirmation that the fruits of progress can only come through change.

Evans recognizes that the process is often not easy. "I'm always ready for change and embrace it but not everybody responds to it in the same way," she says. "I try to remain positive and keep everyone else on that level too. Communication is key and it helps immeasurably if people are informed of what the change involves. This way, you can get buy-in so that everyone understands and works towards the end goal."

Evans has faced plenty of change in her life. She grew up in Hartlepool, in Durham County on the Northeast coast of England. She still speaks with a distinct north England accent. As a student, Evans loved sports, excelling at sprinting and long-jump. After high school she entered a work/training program to earn her Institute of Treasurers and Accountants designation. But before completing this designation she immigrated to Canada with her husband in 1965. "The move was my first taste of major change," she recalls.

Evans was unable to continue her municipal treasurer designation as, at the time, there were few educational options in Canada to pursue it. Accounting work at a few places including an insurance company and the manufacturing company

Westinghouse kept her busy. The birth of her two children interrupted work life for a short period and then she re-entered the workforce doing accounting for small retail businesses part time. Full-time work came when she was offered a job

**Communication is key and it helps immeasurably if people are informed of what the change involves.**

managing a law practice in her home town of Dundas, Ontario. She stayed with this firm for 13 years before moving into municipal government.

After almost 20 years in Canada a turning point came in Evans' life. "I was in Britain in 1984 when I ran into an old high school friend on her way to pick up her degree. It made me question why I didn't do the same and ultimately spurred me on to get a designation of my own. When I got back to Canada, I started the CGA program. It was one of the most important decisions of my life."

As a new student, it didn't take Evans long to meet several CGAs who became inspirational to her. These included Herb Wodehouse, FCGA, Jeannine Brooks FCGA, Karen Belaire, CGA, and Pat Ghany, CGA.

"Karen Belaire was one of my teachers for internal audit. I found her so personable and she was good at helping students achieve what they wanted to with her course. I was amazed to see her teaching us, as well as doing a full-time job with

lots of responsibility, *and* she had a small child. She was a great role model and I was impressed with how much she was able to achieve."

Both Wodehouse and Brooks were Hamilton board members and encouraged Evans to join the board when she was a third level student. Wodehouse and Brooks both chaired the Hamilton Chapter, then CGA Ontario. Evans followed in their footsteps by serving in both those roles. "My experience with the Hamilton chapter and the CGA Ontario board enabled me to develop the leadership skills necessary to chair committees and eventually, CGA Ontario. Years ago I was terrified of public speaking, but now I am very comfortable with it. I have learned to work with large



groups of people and the communication and interpersonal skills I've developed have changed me as a person," she says.

Evans' experience combined with her commitment to lifelong learning and professional development meant she was well prepared for her work with the CGA-Canada board as well as numerous national committees and task forces. Eager to get down to business in her new role as Chair of CGA-Canada, Evans is a forthright leader with a broad perspective and extensive knowledge of the association.

As a fourth year student, Evans met another mentor. "Pat Ghany was a manager for the Business Development Bank of Canada. It inspired me to see her doing so well in her career. She often shared her knowledge and gave me the extra push to keep going to reach my goal."

In 1992, Evans completed her CGA courses. "One of my proudest moments was walking across the stage to receive my certificate. Since then I have achieved

a Masters in Public Administration, the Chartered Directors designation, and other designations at fairly high levels. Nothing compared to my CGA. It was probably the most difficult thing I've ever done. The other study programs weren't easy, but getting my CGA was really an accomplishment. Anything after that was anti-climactic."

Five years later Evans returned to the field of municipal treasury, starting as deputy treasurer and progressing to clerk-treasurer of the Town of Ancaster. It was a busy period for the town as, along with five other municipalities, Ancaster was amalgamating into the City of Hamilton in 2000.

"When it became known we were going through an amalgamation, we lost a lot of staff. This put a heavier burden on those left behind. The challenges involved working as part of a team of area treasurers to determine which financial systems to acquire and reviewing financial and tax policies to be implemented on amalgamation, and keeping morale up."

During the amalgamation, Evans found it crucial to ensure people knew their skill sets were valued and that there would be jobs for them. "I helped them to think through where they might end up in the new organization." Following up on this experience, Evans' next job was working for Haldimand County, which had just been through an amalgamation.

"My job was to implement the accounting systems, introducing new procedures and developing financial policies. But the staff had all come from different municipalities and had different viewpoints and we had to learn to work together."

In 2002, Evans was recruited to the position of director of revenue for Kitchener, a job she still holds today. Evans directs a staff of 34, including three supervisors, and manages total revenues of approximately \$500 million. The days proved to be long, but Evans continued her work with the association, moving to the CGA Ontario board in 1997 and the CGA-Canada board in 2004.

## JOHN LESLIE AWARD PRIX JOHN-LESLIE



### CALL FOR NOMINATIONS

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

If you know a CGA who embodies John Leslie's spirit of professionalism and public service, please send your nomination to CGA-Canada by January 31, 2011.

Nominations must include:

- *Candidate's name*
- *Year candidate received the CGA designation*
- *Details of other educational accomplishments*
- *Provincial/territorial/regional affiliation*
- *Details of the service or achievement that resulted in public recognition*
- *Proof of the public recognition (for example, press clippings)*
- *Details of other service to the CGA designation*

Send nominations to:  
**Association Secretary, CGA-Canada**  
100 - 4200 North Fraser Way, Burnaby, BC V5J 5K7

### 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 envoyer votre mise en candidature au plus tard le 31 janvier 2011.

Chaque candidature doit comprendre :

- *le nom du candidat;*
- *l'année de son accréditation;*
- *les détails de toute autre formation notable;*
- *le nom de l'association de CGA dont il est membre;*
- *un exposé détaillé des services ou réalisations ayant donné lieu à la reconnaissance du public;*
- *des pièces à l'appui de la reconnaissance (p. ex. des coupures de presse);*
- *les détails de toute autre contribution au titre de CGA.*

Prière d'envoyer vos candidatures au :  
**Secrétaire de l'Association, CGA-Canada**  
100 - 4200 North Fraser Way, Burnaby (C.-B.) V5J 5K7





One of the biggest challenges she was involved with was gaining public practice rights in Ontario, the last province in Canada to get them. “It was the lifetime achievement of many people - we’re talking more than 40 years. I was part of the process through being on the board of CGA Ontario between 1997 and 2008.”

Labour mobility rights for CGAs were given another boost when Evans worked with CGA-Canada’s board to get a mutual recognition agreement with the Association of Certified Chartered Accountants (ACCA) in the United Kingdom. “We worked on the ACCA agreement for a couple of years. Now it’s possible, by taking the appropriate qualifying courses, for CGAs to achieve the designation and work in many other countries.”

In an increasingly global world, labour mobility rights are an important advancement for CGAs. “The profession is becoming more global all the time,” she says. Evans believes a big part of dealing with constant change in the international business arena, as well as staying current, is through the professional development that the association offers. “We must continue to ensure educational programs meet the needs of students. That

includes leading edge technology and how it can be used to deliver programs.”

The coming years will see tremendous change in the global economy and CGAs will have a key role to play, notes Evans. And as she contemplates her coming year at the helm of the CGA-Canada board, she intends to focus on ensuring that conditions are in place for the achievement of the association’s strategic plan. “That includes ensuring that CGA-Canada, the provincial CGA bodies, and the CGA designation itself, grow and thrive, as we move into the next decade.”

With such a full professional schedule Evans takes refuge in her quiet home life with her husband. “We live near many conservation areas and I like to take long walks by the water or in the woods. I also like to cook and am an avid reader.”

Remarkably, Evans finds time for volunteer work. After the 2004 tsunami wreaked its damage on many Asian countries, she went to help in Sri Lanka.

“All their work was paper-based and some of it had been damaged. Although the Sri Lankans knew their accounting, they didn’t have computers or the money to set up accounting systems. I was part of a team

that helped them move forward in these areas. It was a two-year mission and I went four times. We shared our knowledge and they shared their knowledge with us. It was incredibly fulfilling and I met some very bright people.”

The Sri Lankan mission was completed in 2008 and it has made Evans a big supporter of this kind of work. The work done by the Federation of Canadian Municipalities and Accountants without Borders is an example of how CGAs and the accounting profession give back to society.

“We have so much here. To go somewhere where they don’t even have computers, I realized how lucky we are. There are lots of ways we can help people in developing countries. I hope to do more of this voluntary work in the future. I like to be involved and I believe in giving back,” says Evans. “If there’s something you feel needs to be changed, I believe you are responsible for making the change you want to see.” ■■■

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

**I**l y a, dans le bureau de Joyce Evans, une affiche sur laquelle on lit « *If you're not riding the wave of change, you'll find yourself beneath it* » (traduction libre : Si vous ne dominez pas le changement, c'est lui qui vous dominera). Pour la directrice des revenus à la Ville de Kitchener (Ontario) et présidente du conseil de CGA-Canada pour l'exercice 2010-2011, le progrès passe obligatoirement par le changement.

M<sup>me</sup> Evans admet que le processus est souvent difficile. « Pour ma part, j'accueille le changement favorablement et j'essaie de communiquer mon attitude aux autres. La clé, c'est la communication. Lorsque les gens savent à quoi s'attendre, il est plus facile d'obtenir leur adhésion et de s'assurer que chacun comprend et poursuit le même objectif. »

M<sup>me</sup> Evans connaît le changement. Elle a grandi dans le nord-est de l'Angleterre, dans la ville côtière de Hartlepool, dans le Comté de Durham. Elle a d'ailleurs conservé l'accent typique de la région. Étudiante, elle adorait le sport, et excellait au sprint et au saut en longueur. Après le secondaire, elle s'inscrit à un programme de formation en cours d'emploi pour obtenir le titre professionnel de l'Institute of Treasurers and Accountants. Toutefois, elle émigre au Canada avec son mari, en 1965, avant d'avoir pu obtenir ce titre. « Le déménagement a été le premier changement majeur que j'ai vécu », se souvient-elle.

À son arrivée au Canada, M<sup>me</sup> Evans ne peut poursuivre sa formation, faute de programmes d'enseignement équivalents. Elle demeure néanmoins active en occupant des emplois en

comptabilité dans diverses sociétés, notamment dans une compagnie d'assurance et à la société Westinghouse. Après la naissance de ses deux enfants, elle cesse de travailler brièvement, puis elle revient sur le marché du travail à temps partiel comme comptable dans une petite entreprise de vente au détail. Elle reprend le travail à temps plein lorsqu'on lui offre de gérer un cabinet d'avocats dans la ville de Dundas (Ontario) où elle habite alors, et elle y demeure

professionnel. À mon retour au Canada, je me suis inscrite au programme d'études des CGA. Ce fut une des décisions les plus déterminantes de ma vie. »

En tant que nouvelle étudiante, M<sup>me</sup> Evans a tôt fait de rencontrer plusieurs CGA qui l'inspirent, notamment Herb Wodehouse, FCGA, Jeanine Brooks, FCGA, Karen Belaire, CGA et Pat Ghany, CGA. « Karen Belaire a été un de mes professeurs en audit interne. C'était

## **La clé, c'est la communication. Lorsque les gens savent à quoi s'attendre, il est plus facile d'obtenir leur adhésion.**

pendant 13 ans avant d'amorcer sa carrière dans l'administration municipale.

Elle est installée au Canada depuis presque 20 ans lorsque survient un tournant dans sa vie. « En 1984, je me trouvais en Grande-Bretagne lorsque j'ai croisé une vieille amie du secondaire qui se rendait à sa remise de diplôme. Cette rencontre a provoqué chez moi un déclic. C'est alors que j'ai décidé d'obtenir mon propre titre

une femme très agréable qui savait aider les étudiants à atteindre l'objectif qu'ils s'étaient fixé dans son cours. J'étais fascinée qu'elle puisse à la fois enseigner, occuper un poste de responsabilité à temps plein et être mère d'un enfant en bas âge. Elle a été un excellent modèle pour moi. Je l'admire pour tout ce qu'elle parvenait à accomplir. »



Herb Wodehouse et Jeannine Brooks, tous deux membres du conseil d'administration de la section d'Hamilton, encouragent M<sup>me</sup> Evans à faire partie du conseil lorsqu'elle atteint le niveau 3 du programme d'études. M. Wodehouse et M<sup>me</sup> Brooks ont tous deux présidé la section régionale d'Hamilton, avant de présider CGA-Ontario. M<sup>me</sup> Evans suit leurs traces en occupant ces deux fonctions. « Cette expérience m'a permis d'acquérir les compétences en leadership nécessaires pour présider des comités, puis CGA-Ontario. Je ne suis plus du tout terrorisée à l'idée de parler en public. J'ai aussi appris à travailler avec des équipes nombreuses, et les compétences que j'ai acquises en communication et en relations interpersonnelles

m'ont transformée sur le plan personnel », dit-elle.

Grâce à son parcours et à son attachement pour l'apprentissage continu et le perfectionnement professionnel, M<sup>me</sup> Evans est bien préparée pour faire partie du conseil d'administration de CGA-Canada, de même que de nombreux comités et groupes de travail nationaux. Dotée d'un tempérament franc et d'une vaste connaissance de l'Association, elle a hâte à présent de se mettre à l'œuvre comme présidente du conseil d'administration de CGA-Canada.

Au cours de sa quatrième année d'études, M<sup>me</sup> Evans rencontre une autre de ses mentores. « Pat Ghany occupait un poste de directrice à la Banque de développement

du Canada. J'ai été inspirée par sa réussite professionnelle. Elle m'a souvent fait profiter de ses connaissances et donné l'encouragement dont j'avais besoin. »

En 1992, M<sup>me</sup> Evans termine le programme d'études des CGA. « Monter sur la scène pour cueillir mon diplôme a été pour moi un grand moment de fierté. Depuis, j'ai aussi obtenu une maîtrise en administration publique, le titre de Chartered Director, et d'autres titres professionnels d'assez haut niveau. Mais, rien n'égale mon titre de CGA. C'est probablement le programme d'études le plus difficile que j'ai suivi. Non pas que les autres programmes étaient faciles, mais celui des CGA a été le plus exigeant. »



Cinq ans plus tard, M<sup>me</sup> Evans fait un retour à l'administration municipale, d'abord en tant que trésorière adjointe, pour ensuite gravir les échelons jusqu'au poste de secrétaire trésorière à la Ville d'Ancaster. C'est alors une période mouvementée pour la Ville d'Ancaster, qui s'appête à fusionner

aussi fait avancer le dossier de la mobilité des CGA en participant à la conclusion de l'entente de reconnaissance mutuelle avec l'Association of Certified Chartered Accountants (ACCA) au Royaume-Uni. « Nous avons travaillé sur ce dossier pendant deux ans environ. Dorénavant,

d'ordinateurs, ni les moyens de mettre sur pied des systèmes comptables. J'ai fait partie d'une équipe qui les a aidés à se moderniser. La mission a duré deux ans et j'y suis allée quatre fois. Nous avons échangé nos connaissances de part et d'autre. Tout cela a été incroyablement enrichissant et j'ai rencontré des gens brillants. »

La mission au Sri Lanka, qui a pris fin en 2008, a fait de M<sup>me</sup> Evans une adepte de la formule. Le travail accompli par la Fédération canadienne des municipalités et Accountants without Borders illustre une des façons dont les CGA et la profession comptable remettent à la société ce qu'elle leur a donné. « Nous sommes tellement choyés chez nous. De me rendre dans un pays où les gens n'ont même pas d'ordinateurs m'a fait prendre conscience de la chance que j'avais. Il y a bien des façons d'aider les gens dans les pays en voie de développement. J'espère pouvoir faire davantage de bénévolat de ce genre à l'avenir. J'aime m'engager dans une cause et je crois au don de soi, dit M<sup>me</sup> Evans. Si vous avez l'impression que quelque chose doit changer, il est de votre devoir d'agir. » ■

## Je veux m'assurer que CGA-Canada, les associations provinciales et le titre de CGA même continueront d'évoluer avec vitalité au cours de la prochaine décennie.

avec la Ville d'Hamilton en 2000, en même temps que cinq autres municipalités. « Lorsque la nouvelle de la fusion s'est répandue, nous avons perdu beaucoup d'employés, ce qui a alourdi du coup la tâche de ceux qui sont restés. Il fallait, avec une équipe de trésoriers de la région, déterminer les systèmes financiers et acquérir et étudier les politiques financières et fiscales à mettre en place au moment de la fusion. Tout cela en maintenant le moral des troupes. »

Durant la fusion, M<sup>me</sup> Evans se fait un devoir d'assurer les membres de son équipe que leurs compétences sont appréciées et qu'il y aura du travail pour eux. « Je les ai aidés à envisager leur avenir au sein de la nouvelle organisation. » À la suite de cette expérience, M<sup>me</sup> Evans obtient un poste à Haldimand County, qui venait aussi de fusionner. « Mon mandat consistait à mettre en œuvre les systèmes comptables, instaurer de nouvelles méthodes et élaborer les politiques financières. Comme les employés venaient de diverses municipalités, nous avons dû apprendre à concilier nos points de vue respectifs. »

En 2002, M<sup>me</sup> Evans est nommée directrice des revenus à la Ville de Kitchener, un poste qu'elle occupe toujours. Elle dirige une équipe de 34 personnes, dont trois superviseurs, et gère des revenus d'environ 500 millions de dollars. En dépit de son horaire chargé, M<sup>me</sup> Evans maintient sa collaboration avec l'Association, devenant membre du conseil d'administration de CGA-Ontario en 1997, puis de celui de CGA-Canada en 2004.

L'une des plus grandes entreprises auxquelles elle a participé a été l'obtention des pleins droits d'exercice en Ontario, la dernière province où les CGA ont obtenu ces droits. « Pour beaucoup de personnes, c'était le couronnement de plus de 40 ans d'efforts. J'ai participé à ce processus en tant que membre du conseil d'administration de CGA-Ontario de 1997 à 2008. »

En tant que membre du conseil d'administration de CGA-Canada, M<sup>me</sup> Evans a

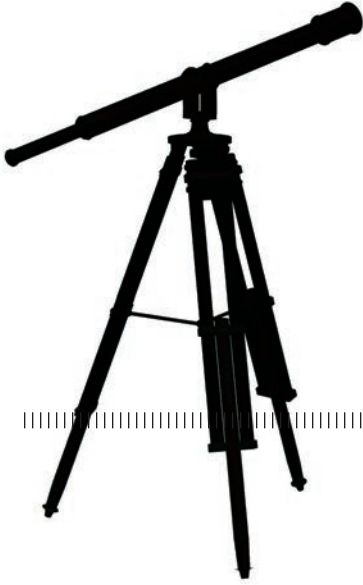
les CGA pourront obtenir le titre de l'ACCA et travailler dans de nombreux autres pays en suivant les cours préalables appropriés. »

Dans un marché qui se mondialise, la mobilité constitue un atout important pour les CGA. « Notre profession ne cesse de se mondialiser », dit-elle. M<sup>me</sup> Evans croit que les cours de perfectionnement offerts par l'Association aident grandement les membres à s'adapter à l'évolution constante du contexte commercial international et à maintenir leurs connaissances à jour. « Nous devons nous assurer que les programmes de formation continuent de répondre aux besoins des étudiants et que nous faisons bon usage des technologies de pointe pour leur prestation. »

« L'économie mondiale connaîtra de profonds changements dans les années à venir, et les professionnels comptables auront un rôle crucial à jouer », fait remarquer M<sup>me</sup> Evans. Songeant à l'année qu'elle entreprend à la barre du conseil d'administration de CGA-Canada, elle veut surtout veiller à la mise en place des conditions nécessaires à la réalisation du plan stratégique de l'Association. « Je veux m'assurer que CGA-Canada, les associations provinciales et le titre de CGA même continueront d'évoluer avec vitalité au cours de la prochaine décennie. » Pour se reposer de toutes ces obligations professionnelles, M<sup>me</sup> Evans trouve refuge dans la vie paisible qu'elle mène à la maison avec son mari. « Nous vivons près de nombreuses zones de conservation, et j'aime faire de longues randonnées près de l'eau ou dans les bois. J'aime aussi faire la cuisine lorsque j'ai le temps et j'adore la lecture. »

Étonnement, M<sup>me</sup> Evans trouve le temps de faire du bénévolat. Après le tsunami qui a ravagé de nombreux pays d'Asie en 2004, elle est partie offrir son aide au Sri Lanka. « Comme tout leur travail était fait sur papier, ils en ont perdu une partie. Les Sri-Lankais connaissaient bien la comptabilité, mais ils n'avaient pas

.....  
**BEVERLY CRAMP** est rédactrice pigiste établie  
à Vancouver.



Acquire better information by asking the right questions.

## Don't Hesitate to Ask

## N'hésitez pas à poser des questions

Obtenez de meilleurs renseignements en posant les bonnes questions.

by / par Mindy Abramowitz

**W**E ALL WORK HARD to continue learning throughout our careers, to amass and assimilate as much experience and information as possible so that we will have answers to offer when called upon. The ability to answer questions and to dispense information with authority inspires trust and respect from our supervisors, colleagues, and clients. The shortest route to becoming someone who has answers is first to become someone who knows how to ask questions.

### Framing a Question

Certainly it helps to have a clear idea of the information sought before asking a question, but often we do not recognize the gaps in our understanding until we have filled them. As our body of knowledge or experience grows it becomes increasingly difficult to identify what it lacks. And in many cases, the more nuanced and relevant information lies buried in what we already know, waiting to be uncovered by a skilfully framed question.

Questions come in two basic formats: open and closed. Consider these broad categories the building blocks of your inquiry. Open questions seek to elicit dialogue, an open exchange of ideas as the name suggests. They require lengthier answers and greater engagement than closed questions do. An open question usually begins with how, what, where, when or why. Closed questions

tend to invite short, concise answers: a discrete piece of information, yes or no, either/or.

Skilled interviewers tend to prefer open-ended questions. By encouraging a response in narrative form, an interviewer will collect greater detail and occasional anecdotal information that provides a fuller and more complex understanding of the matter at hand. Furthermore, it will discourage outright dishonesty. Typically, people find it easier to prevaricate in response to a closed question than one requiring them to speak at greater length.

### What to Ask

Auditors know that interview skills can make all the difference to the success of an audit. They approach each interview with a plan. They determine in advance what areas to cover, what questions to ask, and of whom, but an astute auditor can also continue “off-script” when an answer raises a flag or suggests that further inquiry would yield information of significance to the audit. Preparation and a well-defined set of goals will improve the outcome of almost any type of interview, regardless of context.

A standard feature of most job interviews is an invitation for the candidate to ask questions of the interviewer. We expect both parties to arrive at the table with questions

ready; however, in many cases they do not take full advantage of the opportunities available to them. The interviewer might ask a closed question where an open question would encourage applicants to reveal important information about their attitudes and work ethics, or fail to follow up when answers are unclear or incomplete. On the other hand, interviewees often shy away from asking probing questions about the prospective employer’s expectations, potential on-the-job challenges, and especially about delicate issues that threaten to highlight their own shortcomings (such as gaps in their qualifications).

Sometimes we have to ask the touchiest questions to acquire the most valuable information. Asking a prospective employer to outline our deficiencies so that we can address them, or a board member to disclose affiliations that might compromise effective and ethical governance, or a manager to explain the department’s failure to meet its budget can prove to be a highly rewarding albeit squirm-inducing exercise.

### Getting Answers

The July 2010 issue of *The Journal of Accountancy* discusses strategies for dealing with evasive people in its article “Common Question-Evasion Tactics.” The article describes a variety of ploys people use to

avoid answering questions from aggression to digression to flat-out refusal, and proposes specific responses for each situation along with a few general tips. While the context for this advice is an audit, it can apply in a wide range of circumstances. One of the subtle yet overarching lessons the article offers is that an interviewee's resistance is an important signal that must not be ignored or side-stepped – the answers that are most difficult to obtain could be the most revealing. A mixture of diligent planning, careful listening, and dogged determination are essential tools in the pursuit of knowledge. ■

**N**OUS TRAVAILLONS FORT pour continuer d'apprendre tout au long de notre carrière, d'acquérir et d'assimiler le plus d'expérience et d'information possible afin de pouvoir répondre aux questions de nos superviseurs, collègues et clients, et ainsi s'attirer leur confiance et respect. Pour développer notre capacité de répondre aux questions avec autorité, il faut tout d'abord apprendre à poser les bonnes questions.

### Formuler les questions

Certes, il est utile d'avoir une idée claire de l'information recherchée avant de poser une question, mais souvent on ne reconnaît les lacunes dans notre savoir qu'après les avoir comblées. Au fur et à mesure que notre bagage augmente, il devient de plus en plus difficile de mettre le doigt sur les connaissances qui nous manquent. Souvent, l'information plus nuancée et plus pertinente est contenue dans ce que nous savons déjà, et se révèle par une question habilement posée.

Les questions peuvent être ouvertes ou fermées. Comme leur nom l'indique, les questions ouvertes visent à ouvrir un dialogue propice à un échange ouvert d'idées. Elles exigent des réponses plus longues que les questions fermées et un engagement supérieur.

Elles commencent habituellement par comment, quoi, où, quand et pourquoi. Quant à elles, les questions fermées entraînent des réponses courtes et concises : un seul renseignement, un oui ou un non, un choix plutôt qu'un autre.

Les intervieweurs adroits ont tendance à préférer poser des questions ouvertes. En encourageant leurs interlocuteurs à répondre sous forme narrative, ils recueillent plus de détails et, parfois, des anecdotes qui permettent de mieux comprendre le sujet. De cette façon, ils découragent la malhonnêteté. Généralement, il est plus facile de mentir quand on répond à une question fermée que lorsqu'on doit parler longuement d'un sujet.

### Les questions à poser

Les auditeurs savent que les compétences en matière d'entrevue peuvent faire toute la différence lors d'un audit. Ils abordent chaque entretien avec un plan. Ils déterminent à l'avance les sujets à couvrir, les questions à poser et les personnes à interroger. Cependant, un auditeur astucieux peut aussi improviser quand une réponse sonne l'alarme ou donne à penser qu'une enquête plus approfondie fournirait de l'information d'importance pour l'audit. Une bonne préparation et des objectifs bien définis amélioreront le résultat de presque n'importe quelle entrevue, quel que soit le contexte.

Dans la plupart des entrevues d'emploi, on invite habituellement les candidats à poser des questions. Les deux parties devraient donc préparer des questions d'avance, mais souvent, elles ne profitent pas pleinement de l'occasion. Par exemple, l'intervieweur pose une question fermée, alors qu'une question ouverte encouragerait le candidat à révéler des renseignements importants au sujet de ses attitudes et de son éthique du travail. D'autre part, les candidats évitent souvent de poser des questions précises sur les attentes de l'employeur, les défis potentiels liés au poste et, surtout, les sujets délicats qui pourraient révéler leurs propres faiblesses (telle l'insuffisance de leurs titres et qualités).

Parfois, nous devons poser des questions délicates pour obtenir les renseignements les plus précieux. Par exemple, il peut être très enrichissant quoique gênant de demander à un employeur éventuel de cerner nos lacunes afin que nous puissions les corriger, à un membre du conseil de divulguer les liens qui pourraient compromettre l'efficacité et l'éthique de la gouvernance ou à un gestionnaire d'expliquer le déficit qu'accuse son service.

### Obtenir des réponses

Dans l'article « *Common Question-Evasion Tactics* » du numéro de juillet 2010 du *Journal of Accountancy*, on propose des stratégies précises et des conseils généraux à utiliser en présence de personnes évasives qui ont recours à divers stratagèmes – agressivité, digression ou refus – pour éviter de répondre aux questions. Bien que les conseils soient adaptés au contexte de l'audit, ils peuvent s'appliquer à un large éventail de circonstances. Une des leçons à tirer de l'article, c'est que la résistance des personnes interrogées est un signal dont il faut absolument tenir compte : les réponses plus difficiles à obtenir pourraient être les plus révélatrices. Une planification diligente, une écoute attentive et une détermination inébranlable sont des outils essentiels pour acquérir des connaissances. ■

**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.

## A brand new look for an ever-evolving Cantax

From the first tax preparation software we sold on floppy disks almost 25 years ago to the paperless workflow we're leading today, Cantax is continually evolving to meet your changing needs. So we thought it was time to update our look as well, with a logo that better reflects who we are: **current, professional** and **progressive**.

But our logo isn't the only thing that's new at Cantax. Download the 2010/2011 Cantax Solutions Guide today to learn how we're making tax season

even easier by enhancing our products while staying as reliable and solid as ever.

[www.cantax.com/GetTheGuide](http://www.cantax.com/GetTheGuide)

Michael  
Bishop, CGA  
Kingston  
Nova Scotia

**cantax**<sup>®</sup>

The Best Value in Professional Tax Software.  
Period.

Attention CGAs:  
**Save 15%**  
on selected  
Cantax packages



CCH  
a Wolters Kluwer business

In Strategic  
Partnership  
with  
Une Alliance  
stratégique  
avec

CGA

Certified General  
Accountants  
Comptables généraux  
accrédités



\*Cantax® is a registered trademark of CCH Canadian Ltd.  
Promo Code CAN402



# Classifieds • Petites annonces

## Career Opportunity

■ ARE YOU LOOKING TO TAKE YOUR accounting practice to the next level? If so, we encourage you to consider joining the Kemp Harvey Group of Certified General Accountants. With twelve partners located in eight offices across British Columbia, the Kemp Harvey Group can provide you with guidance and support from dynamic professionals such as yourself. As tax laws continue to escalate in complexity, and as we transition into international accounting standards, it is becoming increasingly difficult for a small practice to adapt all on its own. Partnering with the team at the Kemp Harvey Group can assist you in keeping up to date with these new policies and procedures, while still maintaining your independence. The Kemp Harvey Group embraces the individuality of small firms, while empowering them to reach their full potential with the strength and support offered by a team of associated professional leaders. For more information, visit our website at: [www.khgcga.com](http://www.khgcga.com) or contact Jim Burch at: [jim.burch@khgcga.com](mailto:jim.burch@khgcga.com)

## Practice for Sale

■ ACCOUNTING PRACTICE SALES – Please see our website at [www.accountingpracticesales.com](http://www.accountingpracticesales.com). Are you ready to sell your practice now? Sell your practice through Accounting Practice Sales for a fixed price without an earn-out deal that will carry on for years. After all, if you wanted to stay in practice, why sell out? BUYERS – registration with us is simple and free via our website. North America's leader in Accounting Practice Sales. Contact Brannon Poe for a confidential discussion at: **888 246 0974** or via email: [poe@knology.net](mailto:poe@knology.net)

### ■ ACCOUNTING PRACTICE SALES CURRENT LISTINGS:

Ottawa, ON – \$334,000  
Calgary, AB – \$195,000  
Southwest of Lloydminster, AB – \$725,000  
Northeast, AB – \$840,000 (Gross)  
Central Northern, AB – \$145,000  
Terrace, BC – \$400,000  
Southern Interior, BC – \$717,000 (Gross)  
Prince Albert, SK – \$590,000

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

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

■ MATURE CGA PRACTICE IN NORTH CENTRAL BC grossing \$500K. Using Profile, Caseware, and Office on MS Server network. Sale or transition to qualified buyers only will be considered.

E-mail inquiries to:

[onlinebm@telus.net](mailto:onlinebm@telus.net)

■ SUCCESSFUL ACCOUNTING AND TAX PREPARATION practice for sale in exciting Moncton, New Brunswick. Owners retiring after 30 years. Turn key operation includes building and experienced staff. Can separate business from building. Financing available. Asking \$487,000 negotiable. Call Andre at:

**506 381 2002**

## Practice Wanted

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

■ WEST GTA CA LOOKING TO ACQUIRE a practice or block of accounts. Willing to relocate office to accommodate succession. Please respond to:

**Box 592, CGA Magazine** or  
[gtawestca@gmail.com](mailto:gtawestca@gmail.com)

## Professional Services

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

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

## Services professionnels

■ BUREAU COMPTABLE CGA-CA – Montréal et Rive-Sud – recherche clientèle PME avec les mandats de mission d'examen, avis, impôts, tenue de livres. Chiffre d'affaires de 75 000 \$ à 200 000 \$. Possibilité d'engager personnel déjà en place. Contacter :

[chontoy@tcfinc.ca](mailto:chontoy@tcfinc.ca)

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

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

*CGA Magazine*

100 – 4200 North Fraser Way, Burnaby, BC, V5J 5K7

[cgamagazine@cga-canada.org](mailto:cgamagazine@cga-canada.org)

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

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

604 605 5091 or/ou 800 663 1529 [cgamagazine@cga-canada.org](mailto:cgamagazine@cga-canada.org)



NORTH AMERICA'S LEADER IN PRACTICE SALES

LOOKING FOR  
A CHANGE OF  
SCENERY?

We have qualified buyers waiting! We simplify the process and help you get more for your practice... along with the BEST terms. To learn more, call Brannon Poe, CPA at 1.888.246.0974 or visit us at [www.accountingpracticesales.com](http://www.accountingpracticesales.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.smallbizpros.ca](http://www.smallbizpros.ca)

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

t5 fghna7i  
qprv2u%tl  
nw theasvh  
lfxmason  
ctbgroupm  
+oqz1fe3u  
a0e8cndot

(strategic search partners)



**More Tax.  
Less Taxing.**

Tax training is easy with PD Net.

[cga-pdnet.org](http://cga-pdnet.org)



anytime  
anywhere

**Get informed and up-to-date on a variety of tax issues with these upcoming tax webcasts and online courses.**

**Tax Webcasts**

- Tips and Traps for Corporate Reorganizations – January 19, 2011
- The Real Tax Efficiency of Compensation Vehicles: Hybrid or Hummer? – January 25, 2011
- Corporate Tax Update 2010/11 – February 8, 2011
- Personal Tax Update 2010/11 – February 15, 2011

**Tax Online Courses**

- Capital Gains – 2010
- Income Taxes and the CCPCs – 2010
- Section 85: Property Transfers to a Corporation – 2010

To access these tax products, go to [www.cga-pdnet.org](http://www.cga-pdnet.org), sign in, and click on the "Professional Development" tab.





## Tax Law and Lord Black's War

### Le fisc et la guerre de Lord Black

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

POOR LORD BLACK of Crossharbour. He is at war with the United States Internal Revenue Service, which has assessed him US \$71 million for unpaid taxes and penalties.

Like Canada, the United States bases its jurisdiction to tax on the relationship between the taxpayer and his or her residence in the country. Residence-based systems tax persons on their worldwide income. Countries use economic and social nexus with the country to determine residence status. One may determine residence by factual criteria: physical and financial connections with the country, a job, home, family, bank accounts, and social connections.

Factually-based tests, however, are necessarily uncertain. Hence, some countries supplement such criteria with more precise bright-line tests. Canada, for example, deems a taxpayer to be a resident if she resides in Canada for 183 days or more in the year. The United States uses a more complex weighted average formula that looks at an individual's presence in the country during the past three years.

Most countries do not use nationality as a basis for taxation. The notable exception is the United States, which taxes its citizens regardless of where they live.

There is also a third basis for taxation: source of income. We justify source-based taxation on the theory that imported capital should bear the same tax burden as domestic economic activities. It is also justifiable on the benefit principle – the taxpayer benefits from his legal, political, and economic affiliation with the country in which he or she derives income.

Lord Black's problems started innocently enough with a Canadian court decision that exempted – since changed by statute – “non-compete” payments from taxation. The decision provided a honey pot for individuals selling their business. Controlling shareholders began adding a non-compete clause to every share sale of a business. Like Winnie the Pooh, Black savoured the honey and got stuck.

Lord Black's tax case will likely endure longer than the war in Afghanistan. Interest will accumulate steadily on any amount ultimately payable. Win, lose, or draw, Lord Black could, like many Canadians, be poorer for his entanglement with the tax system. ■

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

PAUVRE LORD BLACK de Crossharbour. Il est en guerre avec l'*Internal Revenue Service* américain qui lui réclame 71 M\$ US en impôts impayés et pénalités.

Comme le Canada, les États-Unis fondent leur pouvoir d'imposition sur la relation entre le contribuable et sa résidence dans le pays. Les régimes fiscaux fondés sur la résidence imposent les personnes sur leur revenu mondial. Certains pays utilisent les liens économiques et sociaux avec le pays pour déterminer la résidence. D'autres appliquent des critères factuels : liens physiques et économiques avec le pays, emploi, domicile, famille, comptes bancaires et liens sociaux.

Or, les critères factuels sont nécessairement incertains. Certains pays ajoutent donc des critères plus précis. Ainsi, au Canada, un contribuable est réputé être un résident s'il y réside pendant au moins 183 jours dans l'année. Les États-Unis établissent une moyenne pondérée plus complexe fondée sur la présence du contribuable dans le pays au cours des trois dernières années.

La plupart des pays n'imposent pas les contribuables en fonction de leur nationalité. Les États-Unis, qui imposent leurs citoyens peu importe l'endroit où ils vivent, constituent l'exception la plus notable à cet égard.

L'imposition peut aussi être fondée sur la provenance du revenu, ce qu'on justifie par le principe selon lequel le capital importé devrait supporter le même fardeau fiscal que les activités économiques nationales, ou encore par le principe de l'avantage, à savoir que le contribuable bénéficie de son affiliation juridique, politique et économique avec le pays où il gagne un revenu.

Les problèmes de Lord Black ont commencé assez innocemment par le jugement d'un tribunal canadien qui a exonéré d'impôt (la loi a changé depuis) des paiements au titre d'un engagement de non-concurrence. Le jugement a fortement réjoui les particuliers qui vendaient leur entreprise. Les actionnaires contrôlant ont alors commencé à ajouter une clause de non-concurrence dans à peu près chaque contrat de vente d'entreprise. Mais qui trop embrasse mal étreint.

La cause de Lord Black s'éternisera vraisemblablement plus longtemps que la guerre en Afghanistan. Les intérêts continueront de s'accumuler sur le montant qui sera exigible en dernier ressort. Quoi qu'il en soit, Lord Black pourrait, comme de nombreux Canadiens, être plus pauvre à cause de ses démêlés avec le fisc. ■

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



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

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

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

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

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



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

*Learning. It's in our Nature.*

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



**Certified General**  
**Accountants Association**  
**of Canada**



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



# Trust Ryan to Improve Your Total Tax Performance



*“Ryan provides an outstanding return on investment that goes well beyond the impressive tax savings that they deliver. Their ongoing support services also provide tremendous value after the engagement.”*

Russell Thomas,  
State Tax Manager



## Canada's Complete Sales Tax Solution™

In an age where tight budgets, scarce resources, and crushing deadlines are the norm in most accounting departments, you need a tax solution that will make your job easier while protecting your organization's bottom line.

That's why more than 6,000 clients have relied on Ryan for support on a variety of Canadian tax matters for more than 35 years.

Our flagship program, **Canada's Complete Sales Tax Solution™**, enables you to:

- Recover overpayments and identify the underlying causes
- Improve performance and develop a more strategic approach to tax
- Stay ahead of complex tax issues and get immediate answers to perplexing tax questions

Ryan's integrated offering provides a single source for both Canadian and U.S. tax solutions that is unmatched in the industry today! For more information, please call 800.667.1600 or visit us at [www.ryanco.ca](http://www.ryanco.ca).