

CGA

MAGAZINE

AGM in Calgary on October 15

▶ AGA : 15 octobre, Calgary

Streamlining the GST Audit Process

▶ L'ARC simplifie la vérification de la TPS

Transferring Shares to a Holding Company

▶ Le transfert d'actions à une société de portefeuille

**Honouring the 2010 John Leslie
Award Winner, Pierre Barnès, FCGA**

**Hommage à Pierre Barnès, FCGA,
lauréat du prix John-Leslie en 2010**

Cutting the Red Tape Burden for SMEs

Allégeons
le fardeau
réglementaire
des PME





CCH ACCOUNTANTS' SUITE
INTEGRATED. INTELLIGENT.

CCH Portal

“Sending an email message is like sending a postcard.”

Privacy Commissioner of Canada



Sending confidential information through email is not secure. Which is why experts like the Privacy Commissioner of Canada recommend that you do not email highly sensitive financial documents such as tax returns and T183s.

And the Personal Information Protection and Electronics Documents Act (PIPEDA) has taken it a step further. It now requires that you use the necessary level of security when exchanging personal information with your clients. Firms that do not comply may be subject to penalties or damages.

Rest assured, there is a solution – **CCH Portal**, a robust, web-based application for reliable and secure file exchange.

CCH Portal makes it easy for you to deliver and receive sensitive client documents regardless of their size. You will never have to worry about these documents being accessed by an unwanted third party.

Register today for a free product demo to learn more about **CCH Portal** and how you can send sensitive information the smart and secure way.

Special Offer!

CGA members get 15% off on CCH Portal.*

*Not applicable on the Small Office License

**Four ways
to reach us:**

Email: cservice@cch.ca
Tel.: 1-800-268-4522
Fax: 1-800-461-4131
Website: www.cch.ca/Portal

LAURENTIAN UNIVERSITY ONLINE MBA PROGRAM

“How far can I go? Just watch me.”

HOW APPROPRIATE THAT SOMEONE WITH SO MUCH ENERGY would find herself moving up the management ladder at a provincial power utility.

“I’m very driven,” says Shannon Nickel, CGA and recently appointed Manager of Financial Markets in the Treasury Division at Manitoba Hydro. So when she decided to obtain her MBA, she chose Laurentian University’s online MBA program.

Shannon says Laurentian was a perfect fit. “The advanced standing I was offered for my CGA studies allowed me to complete the program in 15 months while continuing to work full-time.”

With the combination of an MBA and CGA designation, Shannon says her goals are now within reach. “I love the challenge at Manitoba Hydro and I’m going as far as I can go.”

Discover your true value with an MBA from Laurentian University.



LaurentianUniversity
Université **Laurentienne**

Learning. It's in our Nature.

cga.laurentian.ca



**Certified General
Accountants Association
of Canada**



Shannon Nickel's career at Manitoba Hydro is powering ahead, thanks to her CGA designation and online MBA from Laurentian University.





Contents • Sommaire

REGULARS

|||||
RUBRIQUES

7 EDITOR'S NOTE • D'ENTRÉE DE JEU

54 CLASSIFIEDS • PETITES ANNONCES

56 BACKPAGE • LE MOT DE LA FIN
Substance Over Form

► De la primauté de la substance sur la forme

Vern Krishna

FAST TRACK

|||||
COUP D'ŒIL

8 Top 5 Presentation Tips
► Le « top 5 » des astuces de présentation

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

35 Associations
► Associations

37 Reflections
► Réflexions

- Pierre Barnès, FCGA

“We have to focus on the needs of SMEs.”

« Nous devons nous concentrer sur les besoins des PME. »

BUSINESS

ENTREPRISE

Ask an Expert ▪ Consultez l'expert

- 12 **Social Media and Accountants**
Médias sociaux et comptables
Welcome to a new kind of networking.
► Un nouveau mode de réseautage.
Mark Wardell

Further than Figures ▪ Savoir-être

- 14 **When Management**
Doesn't Listen
Lorsque les gestionnaires
ne vous écoutent pas
Communication strategies to improve
your persuasiveness.
► Des stratégies de communication pour
améliorer votre pouvoir de persuasion.
Merge Gupta-Sunderji

Feature ▪ Article de fond

- 16 **Cutting the Red Tape Burden**
Allégeons le fardeau
réglementaire
Canada and Australia's small and
medium-sized enterprises need a
simpler tax system.
► Les PME d'Australie et du Canada
nécessitent un système fiscal simplifié.
Eric Alexander

PROFESSION

PROFESSION

Standards ▪ Normes

- 38 **Not-for-profit Organizations**
Organismes sans but lucratif
AcSB to issue Part III of the *Handbook*
to apply to not-for-profits in the
private sector.
► Publication prochaine de la Partie III
du *Manuel* à l'intention des OSBL du
secteur privé.
Stephen Spector

Tax Focus ▪ Taxes à la loupe

- 40 **Audit Reorganization**
Réorganisation de la vérification
The CRA is slated to streamline the
GST audit process.
► L'ARC simplifie la vérification de la TPS.
R. Jason Riche

Tax Forum ▪ Fiscalité

- 42 **Not Minding His Own Business**
Le cordonnier mal chaussé
A career auditor with unacceptable
records faces negligence penalties.
► Un vérificateur d'expérience qui tient
mal ses registres fait face à des pénalités
pour faute lourde.
Don Goodison

Tax Strategy ▪ Stratégie fiscale

- 44 **Transferring Shares to a Holdco**
Transfert d'actions à une société
de portefeuille
Accountants and lawyers for the same
client can't work in isolation.
► Le comptable et l'avocat du même
client ne peuvent s'ignorer.
J. Thomas McCallum

CAREER

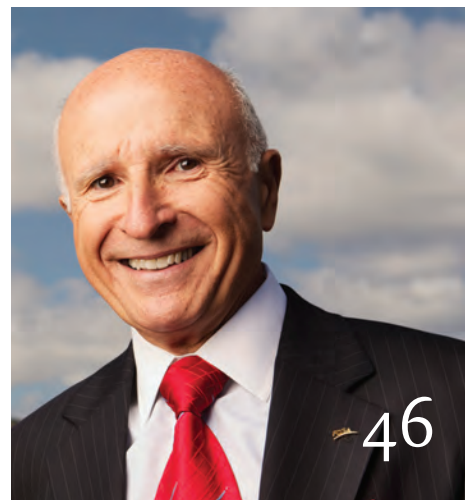
CARRIÈRE

Feature ▪ Article de fond

- 46 **Global CGA Ambassador**
Ambassadeur des CGA
dans le monde
Pierre Barnès has created a legacy for
the Association and the profession.
► Pierre Barnès : bâtisseur d'un héritage
au profit de l'Association et de la profession.
Andrew Allentuck

Development ▪ Perfectionnement

- 52 **Business Communication**
Les communications d'affaires
Tips to make your business writing
meaningful and clear.
► Des conseils pour rendre vos
communications écrites intéressantes
et claires.
Mindy Abramowitz



THE 2010 WORLD CONGRESS OF ACCOUNTANTS IN KUALA LUMPUR

CONGRÈS MONDIAL DE LA COMPTABILITÉ DE 2010 À KUALA LUMPUR

For more on the 2010 World Congress of Accountants
visit www.wcoa2010kualalumpur.com

Pour obtenir plus de renseignements sur le Congrès mondial de la comptabilité
de 2010, consultez le site www.wcoa2010kualalumpur.com (en anglais).

FALL 2010 ONE DAY CONFERENCES

These one-day events provide an in-depth
analysis of trends, best practices, challenges
and strategies.



HR Law Conference

New Laws, New Issues, New Strategies
October 21, 2010
Metro Toronto Convention Centre

Now in its 19th year, this is the must-attend law event for HR professionals. Join Canada's top employment lawyers to learn what your organization NEEDS to know about Bill 168 (Ontario's new workplace violence legislation), human rights law, protecting company confidentiality, wrongful dismissal changes and more.

HR Strategy Conference

Enabling Business Success
November 9, 2010
HRPA Education Centre

Smart organizations understand that a well-designed and implemented human resources strategy enables overall business success. Join HRPA to learn how to develop, implement, align and track HR strategy that drives innovation and growth.

Register today: www.hrpa.ca/2fall0dc

The Human Resources Professionals Association (HRPA) is Canada's HR thought leader with more than 19,000 members in 28 chapters across Ontario. It connects its membership to an unmatched range of HR information resources, events, professional development and networking opportunities and annually hosts the world's second largest HR conference. In Ontario, HRPA issues the Certified Human Resources Professional (CHRP) designation, the national standard for excellence in human resources management and the Senior Human Resources Professional (SHRP) designation, reserved for high-impact HR leaders. www.hrpa.ca



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**

Contributor / Collaborateur

James Richardson

Copy Editors / Révisseurs linguistiques

Anne Boudreault, Jessyka Paul-Ouellet, Doris Hollett

National Advertising Sales Specialist /

Spécialiste, Ventes publicitaires nationales

Ingrid Mueller

imueller@cga-canada.org

☎ 416 226 4862

☎ 604 605 5123

Classified Advertising / Petites annonces

Doris Hollett

cgamagazine@cga-canada.org

☎ 604 605 5091

☎ 1 800 663 1529

☎ 604 605 5123

Circulation / Diffusion

subscription@cga-canada.org

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

Visit [CGA Magazine](http://www.cga.org/canada) on CGA-Canada's Web site

www.cga.org/canada

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

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

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

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

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

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

www.cga.org/canada-fr

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

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

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

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

Agreement no. 40063316 / N° de contrat : 40063316

ISSN 0318-742X

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

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

Printed in Canada / Imprimé au Canada



Certified General
Accountants
Comptables généraux
accrédités

Honouring a Lifetime of Achievement

Un hommage à l'œuvre d'une vie

THE JOHN LESLIE AWARD, created in 1988 in honour of CGA-Canada's founder and first president, recognizes a CGA who has achieved national recognition for exceptional service to the profession and the community. The award is not necessarily given out every year, as nominees must meet rigorous criteria. But this year CGA-Canada is pleased to honour an exceptional leader with more than 40 years of banking expertise and extensive international experience.

Pierre Barnès, FCGA, is a most deserving recipient of this special award. In the Career section on page 46 we take an in-depth look at the evolution of M. Barnès' professional life and his ongoing contributions to international accounting.

In this issue we also honour the 2010 FCGAs - those who have received the Fellowship designation. CGA-Canada welcomes 24 members to the FCGA honour roll and sends warm congratulations out to every one of them.

Many of our FCGAs work with small and medium-sized enterprises, and are well aware of the challenges faced by this important sector of the economy. The Business feature explores the need for a reduction of the bureaucratic constraints and improvements to an overly complex tax system many small businesses struggle with.

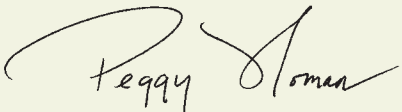
A jointly published 2010 CGA-Canada/CPA Australia research report found that the SME sector in each country faces similar difficulties. Turn to page 16 to learn more about the similarities between Canada and Australia when it comes to these issues and what CGA-Canada is doing to help lighten the regulatory burden. ■■

LE PRIX JOHN-LESLIE, créé en 1988 en l'honneur du fondateur et premier président de CGA-Canada, est décerné à un CGA qui s'est distingué, à l'échelle nationale, en rendant des services exceptionnels à la profession et à la collectivité. Toutefois, ce prix n'est pas nécessairement remis chaque année puisque ceux et celles qui le méritent doivent satisfaire à des critères rigoureux. Cette année, CGA-Canada est heureuse de rendre hommage à un leader exceptionnel qui compte plus de 40 ans d'expérience dans le secteur bancaire et sur la scène internationale. Il s'agit de Pierre Barnès, FCGA, dont le mérite est exemplaire. Dans la section Carrières, à la page 46, on traite de l'évolution de la vie professionnelle de M. Barnès et de sa contribution continue à la comptabilité dans le monde.

Dans ce numéro, nous saluons également les nouveaux FCGA de 2010. Vingt-quatre membres figurent cette année au tableau d'honneur de CGA-Canada, qui félicite chaleureusement chacun d'eux.

Beaucoup de FCGA travaillent dans de petites et moyennes entreprises, et connaissent très bien les défis propres à cet important secteur de l'économie. Dans la section Entreprise, il est question de la nécessité de réduire la paperasserie et de simplifier le système fiscal inutilement complexe qui écrase de nombreuses petites entreprises.

Selon un rapport de recherche publié conjointement en 2010 par CGA-Canada et CPA Australia, le secteur des PME des deux pays doit surmonter des difficultés similaires. Pour savoir quelles difficultés sont communes au Canada et à l'Australie, et ce que fait CGA-Canada afin que soit allégé le fardeau réglementaire, rendez-vous à la page 16. ■■



PEGGY HOMAN, Editor / Rédactrice en chef

Top 5 Presentation Tips

Le « top 5 » des astuces de présentation

Nervous in front of an audience? Follow these tips from presentation coach Nicole Attias. www.nicoleattias.com

► Vous êtes nerveux devant un public? La formatrice en présentation Nicole Attias vous offre ces quelques astuces. www.nicoleattias.com (en anglais)

- 1 Use the power of three rule.** Introduce no more than three key points.
► **Appliquez la « règle de trois ».** Présentez au plus trois points importants.
- 2 Project your voice.** Vary your pitch, volume, pace, and tone.
► **Projetez votre voix.** Variez le ton, le volume et le rythme de votre voix.
- 3 Make eye contact.** Eye contact forms a connection and should not be underestimated.
► **Établissez un contact visuel.** Le contact visuel permet d'établir une connexion avec le public, ne le sous-estimez pas.
- 4 Gesture freely and naturally.** Keeping your hands out of your pockets will help to display confidence.
► **Bougez de façon naturelle.** Ne mettez pas vos mains dans vos poches. Vous ferez ainsi preuve de confiance en vous.
- 5 Deliver a powerful conclusion.** Repeat your three key points and explain what you want your audience to do/take away from the presentation.
► **Formulez une conclusion puissante.** Répétez vos trois points importants et expliquez ce que vous voulez que le public retienne de votre présentation.



“All platforms in the mobile Web industry - Apple, BlackBerry, Android, Nokia, etc. - are seeing growth and the market is expanding.”

Source - ReadWriteWeb

► **« Toutes les plateformes de l'industrie du Web mobile - Apple, BlackBerry, Android, Nokia, etc. - connaissent de la croissance, et le marché est en expansion. »**

Source - ReadWriteWeb

FAST TRACK • COUP D'ŒIL

■ At a Glance • Vue d'ensemble

Financial Fitness

Homeowners in Canada are more likely to say their finances are in good order than Canadians who rent. The Canadian Association of Credit Counselling Services says that as with regular exercise, “there is always room for improvement and even financially fit homeowners can still benefit from further education and understanding of how best to manage their money.” Good financial fitness is essential for people to reach some of their important life goals, and there appears to be a strong correlation between homeownership and fiscal fitness. (Source - www.genworth.ca)

► **Forme financière**

Au Canada, les propriétaires sont plus enclins à dire que leurs finances sont en bonne forme que les locataires. Toutefois, selon la Canadian Association of Credit Counselling Services, tout comme pour l'exercice physique régulier, il y a toujours place à l'amélioration. Même les propriétaires en bonne forme financière peuvent en apprendre davantage afin de mieux gérer leur argent. Une bonne santé financière est indispensable pour atteindre certains objectifs de vie importants. Il semble y avoir une forte corrélation entre la possession d'une propriété et la forme financière. (Source - www.genworth.ca)



Gen Y: Record Unemployment

Millennials - those born in the 80s and 90s - are generally well-educated, but facing high unemployment according to a report from the Pew Research Centre. In June the unemployment rate in the United States was 15.3 per cent for those aged 20 to 24, while the overall rate was 9.5 per cent. Some experts say young workers will have difficulty shifting into better jobs over the first 15 years of their careers. About 15 million Americans are currently out of work. (Source - MSNBC.com)



► **Taux de chômage record pour la génération Y**

Les personnes nées dans les années 1980 et 1990, les post-boomers, ont généralement reçu une bonne éducation. Selon un rapport du Pew Research Centre, le taux de chômage est cependant élevé dans ce groupe d'âge. Aux États-Unis, en juin, le taux de chômage des personnes âgées de 20 à 24 ans était de 15,3 %, tandis que le taux global était de 9,5 %. Certains experts affirment que ces travailleurs auront de la difficulté à obtenir de bons emplois au cours des 15 premières années de leur carrière. Environ 15 millions d'Américains sont actuellement sans emploi. (Source - MSNBC.com)



Car Ownership Costs

The cost of owning and operating a mid-size vehicle ranges significantly depending where a person lives and drives. Operating expenses include fuel, tires, and maintenance, while ownership costs include insurance, depreciation, license, and registration fees. Calculations of annual vehicle expenses should take all of these factors into account for budgeting and planning purposes.

(Source - Runzheimer International)

► **Coût d'utilisation d'une automobile**

Le coût d'utilisation d'une automobile de taille moyenne varie considérablement selon les régions et la façon de conduire. Les coûts de fonctionnement comprennent le carburant, les pneus et l'entretien, tandis que les coûts de propriété comprennent les assurances, la dépréciation, le permis de conduire et l'immatriculation. Lors du calcul des coûts annuels liés à une automobile, il faut tenir compte de tous ces facteurs. (Source - Runzheimer International)

More than half of Canadian high school students say their success at school depends on their computers.

Au Canada, plus de la moitié des élèves du secondaire affirment que leur réussite scolaire est liée à leur ordinateur.

Source – Angus Reid

by/par Robin Day

Cyber Tip

To schedule defragmenting to run regularly on Windows Vista, click Start, then Computer. Find the hard drive you want to schedule, right-click, and select Properties. Click the Tools tab, then Defragment Now. Check the Run on a schedule box and finally the Modify Schedule button. Schedule a time when you are away from your computer.

► Cyberconseil

Pour programmer une défragmentation régulière dans Windows Vista, cliquez sur Démarrer, puis sur Ordinateur. Cliquez à droite sur le disque dur pour lequel vous voulez programmer une défragmentation et sélectionnez Propriétés. Cliquez sur l'onglet Outils, puis sur Défragmenter maintenant. Cochez la case Exécution planifiée et cliquez sur le bouton Modifier la planification. Choisissez un moment où vous n'utilisez pas votre ordinateur.

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

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

Wireless Digital Communications

WiMAX is a wireless digital communications system which is gaining popularity. This site provides an introduction to the technology's current applications and provides some insight into the potential of this proven technology.

► Communication numérique sans fil

WiMAX est un système de communication numérique sans fil qui gagne en popularité. Ce site traite des applications actuelles de cette technologie éprouvée et donne un aperçu de son potentiel.

www.wimaxforum.org (en anglais)

Holistic Business Operations

Business Process Management (BPM) is a continuous improvement initiative, designed to align everything an organization does with the needs of its customers. The BPM website includes dozens of white papers, articles, and other helpful sources of information relating to the topic.

► Une approche holistique

La gestion de processus d'affaires est une activité d'amélioration continue visant à aligner tout ce que fait une organisation sur les besoins de ses clients. Ce site contient des documents techniques, des articles et d'autres sources de renseignements utiles à ce sujet.

www.bpm.com (en anglais)

CRA Info on GST and HST

The HST is nothing new for a few provinces but in B.C. and Ontario, it's a whole new ball game. Or is it? How different is it from the GST? Get the facts straight from the CRA.

► La TPS et la TVH

La TVH n'a rien de nouveau dans certaines provinces, mais en Colombie-Britannique et en Ontario, c'est une autre paire de manches. À quel point est-elle différente de la TPS? Obtenez les faits directement de l'ARC.

www.cra-arc.gc.ca/gsthst

► www.cra-arc.gc.ca/tpstvh

Windows 7

With Windows 7 on the market, you may be thinking about an upgrade. This Microsoft site is dedicated to all of the features this latest version has to offer.

► Windows 7

Depuis l'arrivée de Windows 7 sur le marché, vous envisagez peut-être une mise à niveau. Ce site de Microsoft est consacré à tout ce que cette dernière version a à offrir.

www.microsoft.com/windows/windows-7

► www.microsoft.com/canada/fr/windows/default.aspx

■ **TAX UPDATES****MISES À JOUR FISCALES****Remitting Source Deductions**

The CRA is warning businesses about the consequences of failing to report and remit source deductions and goods and services tax/harmonized sales tax (GST/HST) they hold in trust for the Government of Canada. Employers are required to remit amounts withheld from employee salaries and wages to pay income tax, Canada Pension Plan/Quebec Pension Plan, and employment insurance premiums. www.cra-arc.gc.ca/payroll

▶ **Versement des retenues à la source**

L'ARC met en garde les entreprises contre les conséquences de l'omission de déclarer et de verser les retenues à la source et la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH) qu'ils détiennent en fiducie pour le gouvernement du Canada. Elles doivent verser les montants retenus sur les salaires et traitements des employés pour payer l'impôt sur le revenu et les cotisations du Régime de pensions du Canada/Régime de rentes du Québec et d'assurance-emploi. www.arc.gc.ca/tx/bsnss/tpcs/pyrll/menu-fra.html

Simplifying Motor Vehicle Expenses

The Honourable Keith Ashfield is pleased to announce the introduction of a new simplified logbook for motor vehicle expense provisions. In the 2008 Federal Budget, the Government of Canada, through recommendations by the Canadian Federation of Independent Business (CFIB), identified the requirement to keep a logbook as the most burdensome aspect of the motor vehicle tax provisions for its members. www.cra-arc.gc.ca/whtsnw/lgbk-eng.html

▶ **Règlements simplifiés pour la déduction des dépenses d'automobile**

L'honorable Keith Ashfield a annoncé l'instauration d'un nouveau registre simplifié pour les dispositions relatives aux dépenses pour les véhicules à moteur. Dans le budget de 2008, le gouvernement du Canada, par l'entremise des recommandations faites par la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, a déterminé que l'exigence de tenir un registre était, pour ses membres, l'aspect le plus pénible des règles fiscales relatives aux véhicules. www.arc.gc.ca/whtsnw/lgbk-fra.html

Combating Contraband Tobacco

The Government of Canada is taking new action to disrupt contraband tobacco. The CRA will develop a multi-media ad campaign to raise awareness among Canadians of the negative impacts of purchasing contraband cigarettes. In addition to the CRA initiative, the Royal Canadian Mounted Police will establish a Combined Forces Special Enforcement Unit Contraband Tobacco Team and the Canada Border Services Agency will establish a Detector Dog Service in Montreal and Vancouver.

▶ **Lutte contre le tabac de contrebande**

Le gouvernement du Canada entreprend des démarches pour réduire le tabac de contrebande. L'ARC lancera une campagne publicitaire multimédia pour sensibiliser la population aux répercussions de l'achat de cigarettes de contrebande. La GRC mettra sur pied une escouade de lutte contre la contrebande du tabac et l'ASFC aura des chiens détecteurs de tabac à Montréal et à Vancouver.

Thank You Canada
for helping us achieve the #1 ranking
in our industry again this year.

FORTUNE
WORLD'S MOST
ADMIRED
COMPANIES
2010

Meeting all of your specialized staffing and recruitment needs.

 **Robert Half**
International

Accountemps • Robert Half Finance & Accounting
Robert Half Management Resources • Robert Half Legal
Robert Half Technology • OfficeTeam • The Creative Group

1.800.803.8367 rhi.com

Source: FORTUNE March 23, 2010 © 2010 Robert Half International Inc. RHI-0510. All referenced trademarks are the property of their respective owners.



Welcome to a new kind of networking.

Social Media and Accountants

Médias sociaux et comptables

Un nouveau mode de réseautage.

by / par Mark Wardell

ONLY TWO YEARS AGO, most of us hadn't even heard the term social media. Now, a "social media strategist" is the position du jour. Does this trendy new social world offer any value to CGAs?

The answer is yes. If you're not yet involved in social media, you're likely being left behind. Networking and referrals are a fundamental source of your business, and social media facilitates a new kind of professional networking. Allow me to provide you with a run-down of the big three in social media: LinkedIn, Facebook, and Twitter. You decide if exploring these is right for you.

LinkedIn

LinkedIn is essentially a massive network of rolodexes. To be effective on LinkedIn, you need to invest a little time up front creating a comprehensive resume, including links to your website, blog, Twitter, and Facebook. A big part of the LinkedIn value proposition is showcasing your connections. This means adding all your past and current contacts and keeping your profile up-to-date. The more connected and relevant your profile appears the more likely key contacts and potential clients will want to do business with you.

The real LinkedIn junkies are all about groups. Joining accounting or related groups will help set you forth as an expert in your field. The more you participate in group

discussions, the more value you'll add to the group and to yourself.

Facebook

At first glance, Facebook may seem less appropriate as a space for professional networking for an accountant. That all depends on your approach. Remember, social media is about connecting with people and sharing ideas, not about overt advertising. Facebook is a good fit for you (or your firm) only if you start with a fondness for the idea of social networking and the time to commit to doing it well.

Like any new business initiative, it's important to work from a strategic plan. Before doing anything in this space, brainstorm ways you plan to engage this community, attract new fans, and reach your target audience. Video, podcasts, and pictures tend to be clicked on most in Facebook so make sure to incorporate these. Think about the partners you'll seek to cross promote with, incentives like prizes or discounts you'll offer, and other engagement tools you'll utilize, such as surveys. There are lots of opportunities here for sharing information, branding, and reaching new clients, but it does require strategy, time, and commitment.

Twitter

Twitter is the newest platform (circa 2008) for information sharing or microblogging.

This platform is most effective for people who have a website and/or blog and an abundance of fresh content to share. It's a great way to broadcast pieces of information to your audience and encourage them to seek out your website, blog, podcast, or other platforms like Facebook.

The upside of these three social networking sites is that they've all reached critical mass, they're free, and they don't appear to be going away anytime soon. Depending on who you are, you may want to leverage all three, or start on a smaller scale. You may want to become your own social media strategist, or seek outside expertise. Whatever you do, my advice is don't ignore social media. If you're having a difficult time grasping the social concept, just think of it as marketing meets online professional networking. Now really, can you afford to ignore such an important meeting? ■

IL Y A À PEINE DEUX ANS, nombre d'entre nous n'avaient même jamais entendu le terme « médias sociaux ». Aujourd'hui, il est sur toutes les lèvres. Ce nouvel univers social branché est-il avantageux pour les CGA?

La réponse est « oui ». Ceux qui n'utilisent pas encore les médias sociaux risquent de demeurer en reste. En effet, les médias sociaux constituent un nouveau mode de réseautage et sont tout

aussi essentiels que les voies traditionnelles. Un aperçu des trois principaux médias sociaux, soit LinkedIn, Facebook et Twitter, vous aidera à décider s'ils vous conviennent.

LinkedIn

LinkedIn est essentiellement un réseau géant de Rolodex. Pour y être efficace, il faut créer un curriculum vitae complet comprenant des liens vers son site Web, son blogue, Twitter ou Facebook. L'affichage des contacts est un des avantages majeurs de LinkedIn. Il faut donc y inclure ses anciens contacts et ses contacts actuels, et garder son profil à jour. Plus votre profil contiendra de contacts et sera pertinent, plus les contacts précieux et les clients potentiels voudront faire affaire avec vous.

Les véritables mordus de LinkedIn font partie de nombreux groupes. Faire partie d'un groupe en comptabilité, ou dans un domaine connexe, contribue à se faire connaître comme expert dans son domaine. Plus vous participerez aux discussions en groupe, plus ce groupe – et vous-même – en profiterez.

Facebook

Pour un comptable, Facebook peut sembler moins propice à l'établissement d'un réseau professionnel. Tout dépend de l'approche adoptée. En effet, les médias sociaux servent à

se mettre en contact avec d'autres personnes et à échanger des idées, non à faire de la publicité pure et dure. Facebook conviendra seulement si vous embrassez pleinement l'idée de réseautage personnel et si vous y mettez le temps qu'il faut pour bien faire les choses.

Comme pour toute activité professionnelle, il faut dresser un plan stratégique complet. Avant toute chose, il faut procéder à un remue-ménages pour trouver des moyens d'intéresser cette communauté, d'attirer des adeptes et d'atteindre son public cible. Les utilisateurs tendent à cliquer davantage sur les vidéos, les balados et les photos; il faut donc en incorporer. Y a-t-il moyen de faire de la promotion croisée avec des partenaires, ou encore de faire tirer des prix ou d'offrir des réductions? Un outil populaire, comme un sondage, pourrait-il servir? Les possibilités sont nombreuses, qu'il s'agisse d'échanger de l'information, de promouvoir sa marque ou de joindre de nouveaux clients, mais il faut pour cela de la stratégie, du temps et de l'engagement.

Twitter

Twitter est la plateforme d'échange d'information et de microblogage la plus récente (vers 2008). Elle est surtout avantageuse pour les personnes qui ont un site Web ou un blogue et beaucoup de contenu nouveau à publier. C'est une excellente

façon de diffuser de l'information à l'intention d'un public cible et d'encourager celui-ci à consulter son site Web, son blogue, son balado ou toute autre plateforme, comme Facebook.

Ces trois médias sociaux ont atteint une masse critique. Ils sont gratuits et ne semblent pas prêts de cesser leurs activités. Selon votre situation, vous pouvez tirer parti des trois ou commencer plus modestement, établir votre propre stratégie ou faire appel à un stratège des médias sociaux. Quoi qu'il en soit, un bon conseil : ne négligez pas les médias sociaux. Si vous avez du mal à en saisir le concept, voyez la chose comme un mélange de marketing et de réseautage professionnel. Qui peut se passer d'une aussi importante combinaison? ■

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

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



**YOUR CLIENTS
HAVE BUSINESS
PROJECTS.**

The Business Development Bank of Canada is passionate about one thing: entrepreneurs. We provide them solutions so their businesses can grow at the pace of their aspirations – come rain or shine.



FINANCING | VENTURE CAPITAL | CONSULTING | www.bdc.ca

Canada



Communication strategies to improve your persuasiveness.

When Management Doesn't Listen

Lorsque les gestionnaires ne vous écoutent pas

Des stratégies de communication pour améliorer votre pouvoir de persuasion.

by / par Merge Gupta-Sunderji

Received via e-mail:

Dear Merge,

Over the past year, I've been working closely with my company's senior management, and at the beginning, I thought this was a great opportunity. But now I'm finding that my voice isn't being heard, and it's very aggravating. I was given this assignment because of my expertise in this area, so you'd think that senior management would value and appreciate my input. Instead, I feel like they're ignoring what I have to say. What can I do to get the attention and credit that my ideas deserve?

COMMUNICATING upwards in an organization can be a challenge, and what you've described isn't as uncommon as you might think. Most often, the reason for your senior management's apparent disinterest in what you have to say is not because of the quality of the information that you have to offer, but rather, *how* you are communicating. When working with upper management, it's critical that you adjust your message and your method of delivery so that the information is relevant and meaningful for your audience. Here are four things you can do to ensure that your message is heard, respected, and acted upon.

First, think "bullet points." Present your information in succinct sound bites. One

of the biggest traps experts fall into is what I call "data vomit." Specialists may have a tendency to share *everything* they know about a subject. But most times, the level of detailed knowledge that you have is far more than what is required for a senior manager to understand the situation and make a decision. Hold back the urge to "vomit" out everything you know on your subject. Instead, seek to present information in concise statements that are brief and to the point. Your goal is to keep upper management in the loop, but without giving them the extended version.

Second, understand which problem-solving mode your upper management is in. Are they brainstorming ideas and solutions or are they seeking recommendations and action? If they are in the brainstorming mindset, then present your ideas as "alternatives" or "possible solutions." If they are in the recommendation/action frame of mind, then put forward your thoughts as "recommendations" and "implementation plans." Don't underestimate the value of choosing the right words to impart your knowledge. By positioning your opinions correctly, you are more likely to get them to pay attention to what you have to say.

Third, don't be afraid to make decisions and take action. Management in any organization values employees who are

decisive and action-oriented, but even more so in times of crisis. You may think that reasonable analysis and prudent consideration of all alternatives is necessary, but senior managers may view it as dithering and indecisive behaviour. And the last thing you want to be perceived as is the "Mother, may I?" kind of employee who has to check in every time before you are able to take action. Honestly ask yourself: could your hesitant past behaviour be the reason your ideas are being so quickly dismissed now? If so, work to overcome this perception.

Finally, don't be afraid to deliver bad news. True, this is difficult enough to do peer-to-peer let alone when you have to give it to senior management, but muster up the courage and bite the bullet. Truth is, they'd much rather know than not. And it's far better for them to hear it straight from you rather than through rumour, innuendo, or second-hand information. Yes, you may get an initial negative reaction, but the managers at the upper echelons of your company didn't get there on an obstacle-free journey - they've heard bad news before and they can handle it. Besides, it's not in your best interest to sugarcoat the facts; all that will happen is you'll prolong the inevitable and likely end up over-committing on what you can deliver.

Try these four tips in your next interaction with senior management and see your credibility and persuasiveness improve. ■■

Courriel reçu :

*Bonjour,
Au cours de la dernière année, j'ai travaillé en étroite collaboration avec l'équipe de la haute direction de mon entreprise. Je pensais alors qu'il s'agissait d'une chance extraordinaire, mais je trouve maintenant que mes idées ne sont pas écoutées, et c'est exaspérant. On m'avait assigné une tâche parce que j'avais de l'expertise dans le domaine. Je croyais donc que la direction s'intéressait à mon avis et l'appréciait. Or, on ne semble pas tenir compte de mes idées. Ce qui est encore plus frustrant, c'est que si quelqu'un d'autre fournit la même information ou fait une recommandation semblable plus tard, on agit comme si on l'entendait pour la première fois. Comment puis-je attirer l'attention sur mes idées et en obtenir tout le crédit?*

COMMUNIQUER avec des supérieurs peut souvent s'avérer un défi, et la situation décrite précédemment n'est pas aussi rare qu'on pourrait le croire. Souvent, la raison du désintérêt de la haute direction n'est pas la qualité de l'information que vous communiquez, mais bien la façon dont vous la communiquez. Lorsque vous travaillez avec la haute direction, il est essentiel d'ajuster votre message et votre façon de le livrer. Voici donc quatre moyens de vous assurer qu'il sera entendu, respecté et pris au sérieux.

Premièrement, adoptez un style télégraphique. Présentez l'information de manière succincte. Les experts donnent souvent trop de détails et ont tendance à exprimer tout ce qu'ils savent sur le sujet. La plupart du temps, les connaissances que vous possédez sont beaucoup plus étendues que ce dont un supérieur a besoin pour comprendre la situation et prendre une décision. Retenez votre envie de tout expliquer en détail. Cherchez plutôt à présenter l'information de façon brève et précise. Votre objectif est de garder la haute direction informée.

Deuxièmement, adaptez-vous à l'approche de résolution de problèmes adoptée par les membres de la haute direction. Cherchent-ils à trouver toutes les idées et solutions imaginables ou à obtenir des recommandations et des solutions précises? S'ils ne font qu'un remue-ménages, présentez vos idées comme autant de possibilités. S'ils veulent des recommandations et des solutions, présentez-les sous forme de « plans d'action ». Ne sous-estimez pas la valeur des mots justes. En donnant votre avis correctement, vous êtes plus susceptible d'amener la direction à prêter attention à ce que vous dites.

Troisièmement, n'ayez pas peur de prendre des décisions et d'agir, en particulier si c'est l'état d'esprit qui caractérise votre entreprise. Les gestionnaires de toute organisation apprécient les employés qui ont de l'initiative, surtout en temps de crise. Vous pourriez penser qu'une analyse raisonnable et prudente de toutes les solutions est nécessaire, mais les cadres supérieurs pourraient percevoir une telle approche comme du tâtonnement ou de l'indécision, en particulier quand les temps sont durs. Vous ne voudriez pas être perçu comme une personne qui demande la permission avant de passer à l'action, n'est-ce pas? Demandez-vous honnêtement si votre comportement hésitant d'hier pourrait expliquer le rejet si rapide de vos idées aujourd'hui. Si tel pourrait être le cas, efforcez-vous de changer cette perception.

Quatrièmement, n'ayez pas peur d'annoncer les mauvaises nouvelles. Certes, annoncer une mauvaise nouvelle est déjà difficile lorsqu'on s'adresse à un collègue et ce l'est encore plus quand on doit le faire à la haute direction, mais il faut en avoir le courage. La direction préfère être mise au courant, et mieux vaut qu'elle l'entende de votre bouche plutôt que par d'autres. La réaction initiale pourrait être négative, mais dites-vous bien que les hauts dirigeants de votre entreprise ne sont pas arrivés là sans encombre. Ils ont déjà entendu des mauvaises nouvelles et

savent y faire face. D'ailleurs, ce n'est pas dans votre intérêt d'enjoliver les faits, car vous ne feriez que repousser l'inévitable et risqueriez de prendre des engagements que vous ne pourriez tenir.

Essayez donc ces quatre astuces lors de votre prochaine interaction avec la haute direction, et vous verrez votre crédibilité et votre pouvoir de persuasion s'améliorer. ■■

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

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



f Find us on Facebook

Get the latest news and information from the national association and connect with CGAs nationally and globally. LIKE CGA-Canada's new page. www.facebook.com/cgacanada

CGA® CERTIFIED GENERAL ACCOUNTANTS

We see more than numbers.

Cutting the Red Tape Burden

by / par Eric Alexander

Allégeons le fardeau réglementaire

Canada and Australia's small and medium-sized enterprises need a simpler tax system.

Les PME d'Australie et du Canada nécessitent un système fiscal simplifié.



In a globalized world increasingly dominated by complexity – a world where size matters, there remains one area where small is still beautiful. Otherwise known as our ‘engine of economic growth,’ Canada’s small and medium-sized enterprises account for a whopping 40 to 50 per cent of our gross domestic product.

While ‘bigger is better’ continues to dominate business news headlines, consider that the SME sector represents 98 per cent of all Canadian enterprises, employing nearly two-thirds of Canada’s labour force. These are staggering numbers, reflecting the critical role played by a sector of our economy too often overlooked by political leaders, legislators, and policy-makers at all levels of government.

Half a planet away, the same holds true for one of Canada’s leading Commonwealth trading partners, Australia. According to the latest data published by the Australian Bureau of Statistics, fully 96 per cent of enterprises claiming fewer than 20 employees are classified as small businesses. The 5.1 million Australians who either own or work for a small business constitute 51 per cent of private sector employment and 47.2 per cent of Australia’s total employment. Their economic clout is immense, contributing 39 per cent of private industry value to Australia’s economy in 2007-08.

Paradoxically, the SME sector in both Canada and Australia is experiencing growth

at a time when the aftermath of the global financial crisis has stopped many larger entities dead in their tracks. Despite this, both countries continue to face similar challenges – policy measures that inhibit SMEs from realizing their full growth potential.

The Ottawa/Melbourne Forum

At a glance, Canada and Australia’s systems of government bear a remarkable resemblance. Equally striking however, are the likenesses in size and scope of their respective SME sectors. Consequently, CGA-Canada joined forces with CPA Australia to explore each in greater depth. On the heels of direct consultation with members of both organizations, two separate but jointly sponsored roundtable forums were held in Melbourne and Ottawa in May and June of this year.

These featured facilitated dialogue with leaders from government, regulatory agencies, industry, the SME sector, and the financial sector. The aim was to identify, evaluate, and highlight effective

and efficient public policy approaches to sustaining a robust, competitive SME sector. The roundtables focused on three key policy areas relating to SMEs’ difficulty in accessing funding, their struggle under the weight of government regulations, along with balancing the demands of a complex tax regime. The conclusions and recommendations emanating from these discussions are outlined in a jointly published report entitled *CPA Australia/CGA-Canada: Report of the Forum on SME Issues – Unlocking the potential of the SME Sector*. The hope is that these will help to inform policy development in both countries – advice based on the ‘tried and true,’ intended for consideration by Australian and Canadian legislators, policy-makers, and regulators.

The Post-Crisis Money Crunch

In the aftermath of the global financial crisis of 2007, the most obvious and pressing of impacts has been an emerging risk-averse culture among borrowers, lenders, and investors. Australia’s SME sector has been

hit particularly hard leaving many owners and managers scrambling for operating capital to weather the financial storm to say nothing of funding growth. Meanwhile, conventional avenues to banks and other lenders can only be described as obstacle-ridden.

In a compelling assessment of the current environment, Steven Münchenberg, CEO of Australian Bankers' Association Inc. describes traditional lending institutions post crisis as "allocators of scarce resources." Closer to home, CGA-Canada president and CEO, Anthony Ariganello acknowledges, "Access to finance has always been challenging for SMEs, but it's becoming more so."

While SMEs here continue to face challenges of their own, the outlook on access to funding in Canada is brighter. Unlike Australia, we have weathered these latest economic high seas with relative ease. This lies in sharp contrast to Canada's performance following the recessions of the early 1980s and early 1990s. A stronger customer focus and orientation toward building lasting relationships between businesses and investors or lenders has helped fend off many of this latest recession's dire consequences. The greatest challenge faced by today's businesses resides in our relatively strong economy overshadowed by a precarious global economic outlook.

The result is a climate characterized by cautious - some even say timid - risk-averse behaviour that pervades the SME sector pending a strengthening of the global economy. Christianne Paris, vice-president of business financial services at the Royal Bank of Canada suggests that due to the recession, "Entrepreneurs don't want to grow their business. They don't want to take any risk. They are not expanding. They have been burned and they are just waiting to see."

The fact remains however, that hard times breed increased risk. This magnifies the difficulties faced by smaller enterprises lacking deep pockets. Canadian Manufacturers and Exporters vice-president of global business policy, Jean-Michel Laurin, points out, "Canadian companies and the manufacturing sector have really had to embrace a lean mentality - trying to eliminate waste everywhere you find it. SMEs are very good at this because they have to be. If you can't find it, you can't survive."

Despite this, credit lines are often stretched beyond reasonable limits as available credit becomes scarce and lenders become predictably more demanding of borrowers. Businesses looking for capital are required to invest the necessary time and resources to prepare a compelling business case for potential investors and lenders. This is where an accountant's advice and expertise can prove invaluable.

Lightening the Regulatory Burden

Other than taxation, regulation is the principal means by which government influences business behaviour in order to effect change. While purposeful regulations, in moderation, are vital for a just society's

government. What is the bottom line? There is a need for government to change its thinking on how it approaches these issues - change that needs to be driven from the top-down. This, along with better scrutiny of legislation and regulations, constitutes the best safeguard against an unnecessary, burdensome regulatory regime.

To date, the Government of Canada has made some important progress in this regard; however, more effort is needed to achieve a regulatory framework that enhances productivity, while remaining affordable. The issue is bound to be an ongoing challenge given the complexities of Canada's various levels of government. A demonstration of political will by government

The bureaucratic maze of regulations and red tape consumes far too much of their time. It's costly and burdensome.

safety and efficiency, over-regulation is often burdensome, confusing, and costly, particularly for SMEs. Being smaller and with limited time and resources, SMEs typically falter under the strain of unnecessary government regulations and red tape. "The bureaucratic maze of regulations and red tape consumes far too much of their time. It's costly and burdensome," says Ariganello. The corollary is that a reduction of this burden will help speed SMEs' recovery from the impacts of the global financial crisis, fuelling new growth and opportunity through innovation and the creation of sustainable, long-term economic development.

Both Melbourne and Ottawa roundtables amplified calls for simplicity and clarity in how government goes about designing and implementing regulations. Small business owners and managers need to understand precisely what is expected of them as regulations are put into operation. This represents a golden opportunity for accounting practitioners. By lending professional guidance earlier in the regulatory process, practitioners can favourably influence the design, impact, and efficiency of regulations.

Moreover, lightening the regulatory burden ought to help boost productivity while strengthening SME regulatory compliance - both top priorities of

leaders, legislators, and public servants at all levels, would doubtlessly help clarify and address many of these areas of jurisdictional overlap.

Simplifying Taxation

The sector is equally vulnerable to an unnecessarily complex, costly tax system and compliance regime. It is no secret that small and medium-sized businesses struggle to meet these demands at the expense of re-directing valuable time, energy, and scarce resources toward more competitive, innovative, and profitable pursuits - an outcome that benefits business owners, government revenue, and investors, as well as society as a whole.

Australia's answer was to launch the *Henry Tax Review* in 2008 - an independent evaluation of the country's tax and transfer system. The aim was to help position Australia to tackle the economic, social, demographic, and environmental challenges of the 21st century by redesigning the tax system to make it more efficient and fair. The review brought forward 138 recommendations, which the government has pledged to implement over the next 10 years.

For its part, the Government of Canada has made important gains in lowering personal and corporate income tax rates. Still, tax simplification would go a long



way toward reducing the unnecessary administrative burden associated with tax compliance. Canada's SMEs would also benefit by being looked upon as both customer and collaborator in the pursuit of sound financial oversight. This would help pave the way to a different, more productive and cooperative relationship, benefiting government and SMEs alike.

Accessibility and transparency-related tax provisions, as outlined in the 2010 federal budget, could be suitably enhanced and protected by the introduction of a Canadian taxpayer fairness code. This could include, among other things, the guaranteed right of Canadian businesses to receive written tax rulings, thereby clearly defining the Canada Revenue Agency's expectations of SMEs' tax obligations.

A Hand Across the Water

Australia and Canada have much to learn from one another when it comes to formulating sound policies aimed at sustaining an efficient, productive, and competitive SME sector. The Australian government's *Henry*

Tax Review is one such example where Canada would stand to gain much by embracing a similarly-minded initiative to overhaul its 143-year-old "patchwork" tax system. Similarly, governments in Canada may learn from the Council of Australian Governments, where all levels of Australian government discuss and agree on approaches to reduce regulatory overlap between jurisdictions.

Australia might find similar value in the innovative Canadian approach to SME financing as conducted by the publicly owned and operated Business Development Bank of Canada. Rather than being an end unto itself, the Melbourne/Ottawa Forum on SME Issues have proven to be an auspicious beginning, as both organizations continue to reach across the water to each other's benefit.

In the end, being in business entails risk, no matter where business is conducted, but CPA Australia CEO, Alex Malley, urges us to reconsider how we define and manage risk. "Risk management is becoming the aim rather than necessarily a process of management. And our profession spends

a lot of time trying to risk-manage the impossible... We have got to be careful with balancing risk management and progress." Wise words but one question remains. In an increasingly competitive global economy, will this engine of the economy get the tune-up it needs and deserves? Only time will tell. Meanwhile, it appears that CGA-Canada and CPA Australia have their work cut out for them.

To quote Catherine Swift, president, CEO, and chairwoman of the Canadian Federation of Independent Business, "I do believe there is growing momentum behind (these measures) that needs to continue. But we are going about five miles per hour and we need to go about a hundred!" ■

.....
ERIC ALEXANDER is an Ottawa-based public affairs consultant with more than 25 years' experience at senior levels of government and industry.

Dans une économie mondialisée de plus en plus dominée par la complexité – où la taille a de l'importance –, il reste un domaine où le petit format a sa place. Reconnues comme le « moteur de la croissance économique canadienne », les petites et moyennes entreprises (PME) constituent une part considérable, soit de 40 à 50 %, du produit intérieur brut.

Bien que les grandes entreprises continuent de faire les gros titres, il faut savoir que le secteur des PME représente 98 % des entreprises canadiennes et emploie près des deux tiers de la population active du pays. Ces chiffres étonnants reflètent le rôle critique de ce secteur trop souvent négligé par les dirigeants politiques, les législateurs et les décideurs des divers ordres de gouvernement.

De l'autre côté du globe, l'Australie, l'un des principaux partenaires commerciaux du Canada dans le Commonwealth, connaît une situation identique. Selon les dernières données du bureau australien de la statistique, au moins 96 % des entreprises sont des petites entreprises (comptant moins de 20 employés). Quelque 5,1 millions d'Australiens en sont propriétaires ou employés et représentent 51 % de l'emploi dans le secteur privé et 47,2 % de l'emploi total en Australie. Le pouvoir économique des petites entreprises du pays est énorme et leur apport à l'économie a totalisé 39 % de la valeur du secteur privé pour l'exercice 2007-2008.

Bizarrement, alors que bon nombre d'entités de plus grande taille n'arrivent pas à se relever de la crise financière mondiale, le secteur des PME est en croissance, au Canada comme en

Australie. Malgré tout, les deux pays font face au même problème : des politiques qui empêchent les PME de réaliser leur plein potentiel d'expansion.

Les tables rondes de Melbourne et d'Ottawa

De prime abord, les systèmes gouvernementaux canadien et australien se ressemblent de façon remarquable. Les similitudes entre les secteurs des PME des deux pays quant à leur taille et leur portée frappent également. C'est pourquoi CGA-Canada et CPA Australia se sont unies pour étudier chacun des deux secteurs plus en profondeur. Après avoir consulté directement les membres des deux associations, on a organisé deux tables rondes distinctes, mais parrainées conjointement, que l'on a tenues cette année, en mai à Melbourne et en juin à Ottawa.

Ces tables rondes ont donné lieu à un dialogue dirigé par un modérateur faisant intervenir des leaders des gouvernements, des organismes de réglementation, de l'industrie, des PME et du secteur financier. Elles avaient pour objet de cerner, d'évaluer et de présenter des approches permettant d'améliorer l'efficacité et l'efficacité des politiques en vue de favoriser la

compétitivité et la vigueur du secteur des PME. Les discussions ont porté sur trois champs d'action : l'accès au financement, le fardeau réglementaire et la politique fiscale. Les conclusions et recommandations qui en ont découlé sont exposées dans le *Rapport de la table ronde sur les questions qui préoccupent les PME : Réaliser le potentiel du secteur des PME*, publié conjointement par CPA Australia et CGA-Canada. On espère qu'on en tiendra compte dans l'élaboration des politiques australiennes et canadiennes, car elles portent sur des méthodes éprouvées et sont autant de conseils s'adressant aux législateurs, décideurs et organismes de réglementation.

La raréfaction du financement à la suite de la crise

L'effet le plus visible et le plus important de la crise est l'aversion au risque qui se répand chez les emprunteurs, les prêteurs et les investisseurs. Le secteur australien des PME a été frappé durement, et nombre de propriétaires et de dirigeants ont dû remuer ciel et terre pour disposer du fonds de roulement essentiel à la survie de l'entreprise, sans parler de sa

croissance. Et que dire des accès conventionnels – bancaires ou autres – au crédit, sinon qu'ils sont pleins d'obstacles?

Dans une évaluation fondée de la situation actuelle, le chef de la direction de l'Australian Bankers' Association Inc., Steven Münchenberg, décrit les établissements traditionnels de prêt comme des « gestionnaires de ressources limitées ».

Le dédale bureaucratique et les formalités administratives leur font perdre beaucoup trop de temps. C'est un fardeau et il coûte cher.

Plus près de nous, le président et chef de la direction de CGA-Canada, Anthony Ariganello, reconnaît que « l'accès au financement peut être un défi de taille pour les PME, et il ne fait que se compliquer ».

Les PME d'ici continuent d'affronter des défis particuliers, mais leurs perspectives en matière d'accès au financement sont meilleures. Contrairement à l'Australie, le Canada a surmonté les dernières turbulences économiques avec une relative facilité. Cela contraste avec la façon dont le pays a réagi aux récessions du début des années 1980 et 1990. Des activités plus axées sur le client et l'établissement de relations durables entre les entreprises et les investisseurs ou les prêteurs ont permis d'éviter maintes conséquences désastreuses de la dernière crise. En dépit de la vigueur relative de notre économie, la précarité des perspectives économiques mondiales demeure le principal défi des entreprises.

Il en résulte un climat de prudence, voire de peur, qui envahit le secteur des PME dans l'attente d'une amélioration de l'économie et dans lequel la sensibilité au risque est exacerbée. Selon la vice-présidente, Services financiers à l'entreprise, à la Banque Royale du Canada, Christianne Paris, « à cause de la récession, les entrepreneurs ne veulent plus faire d'expansion. Ils ne veulent prendre aucun risque. Ils ne développent pas leurs affaires. Ils ont été éprouvés, et maintenant, ils attendent la suite des choses. »

Toujours est-il que les rigueurs de l'économie font augmenter les risques. Cela aggrave les difficultés que doivent déjà surmonter les PME qui cherchent des capitaux. Comme le souligne le vice-président, Affaires mondiales, Manufacturiers et Exportateurs du Canada, Jean-Michel Laurin, « les entreprises et le secteur manufacturier canadiens ont vraiment dû adopter un régime minceur et s'efforcer d'éliminer toute source de gaspillage. Les PME

excellentes à ce chapitre, parce qu'elles n'ont pas le choix. Il y va de leur survie. »

Malgré tout, les marges de crédit sont souvent utilisées à outrance à mesure que le crédit disponible diminue et que les prêteurs deviennent plus exigeants à l'égard des emprunteurs. Les entreprises qui cherchent des capitaux doivent consacrer le temps et

les ressources nécessaires à l'élaboration d'un dossier justificatif convaincant. Pour cette tâche, les conseils et l'expertise d'un comptable peuvent être des plus précieux.

L'allègement du fardeau réglementaire

Hormis la fiscalité, la réglementation est le principal moyen qu'utilise le gouvernement pour influencer les comportements et opérer un changement. Une réglementation dont l'objet est bien circonscrit est essentielle à la sécurité et à l'efficacité de la société, mais une réglementation excessive se révèle souvent un fardeau ainsi qu'une source de confusion et de coûts supplémentaires, tout particulièrement pour les PME, qui, en raison de leur taille ainsi que du temps et des ressources limités dont elles disposent, fléchissent sous le poids des règlements et des formalités non nécessaires. « Le dédale bureaucratique et les formalités administratives leur font perdre beaucoup trop de temps. C'est un fardeau et il coûte cher », indique M. Ariganello. En allégeant ce fardeau, on peut aider les PME à se remettre du contrecoup de la crise financière mondiale et, ainsi, soutenir une nouvelle croissance, favoriser une innovation propice à de nouvelles occasions d'affaires et stimuler un développement économique durable.

Les tables rondes de Melbourne et d'Ottawa ont mis en évidence le besoin de simplicité et de clarté des PME. Les propriétaires et les dirigeants des PME doivent savoir exactement ce qu'on attend d'eux quand une réglementation est mise en œuvre. Il s'agit d'une occasion en or pour les comptables. En fournissant des conseils spécialisés au début du processus, ils peuvent améliorer la conception, la portée et l'efficacité de la réglementation.

De plus, la réduction du fardeau réglementaire devrait entraîner l'amélioration de la productivité et de la conformité – deux priorités du

gouvernement. Au fond, le gouvernement doit changer de mentalité quant à sa manière d'aborder ces questions – changement qui doit venir en premier lieu des instances supérieures. Un examen plus minutieux des lois et de la réglementation pourrait aussi permettre d'éviter qu'un régime réglementaire lourd et inutile soit imposé aux PME.

Jusqu'à maintenant, le gouvernement du Canada a fait des progrès importants, mais il faut faire davantage pour établir un cadre réglementaire qui favorise la productivité tout en restant abordable. Cette question continuera d'être un défi, compte tenu de la complexité des divers ordres de gouvernement du Canada. À tous les paliers, les leaders du gouvernement, les législateurs et les fonctionnaires devront préciser la réglementation dans les cas où il y a des chevauchements.

La simplification de la fiscalité

Le système fiscal et le régime réglementaire sont inutilement complexes et coûteux pour le secteur des PME; celles-ci peinent à répondre à leurs exigences, auxquelles elles doivent consacrer du temps, des efforts et des ressources limitées qui seraient mieux employées dans la recherche d'un accroissement de la capacité, de l'innovation et de la rentabilité, une démarche qui profiterait aux propriétaires d'entreprise, aux investisseurs et à l'ensemble de la société.

L'Australie a réagi en lançant en 2008 la révision fiscale Henry, une évaluation indépendante de la fiscalité et du système de paiements de transfert du pays qui a été menée afin d'aider l'Australie à relever les défis économiques, sociaux, démographiques et environnementaux du XXI^e siècle par l'aménagement d'un système fiscal équitable et efficace. La révision a débouché sur 138 recommandations que le gouvernement s'est engagé à mettre en application sur 10 ans.

Le gouvernement du Canada a quant à lui fait des progrès importants au chapitre de la réduction de l'impôt des particuliers et des sociétés, mais une simplification de la fiscalité allégerait beaucoup le fardeau administratif inutile qu'impose la conformité fiscale. En outre, si on considérait les PME à la fois comme des clients et des partenaires dans une démarche de surveillance fiscale, on jetterait les bases d'une relation différente, plus productive et davantage axée sur la collaboration dont le gouvernement et les PME tireraient avantage.

Les dispositions fiscales en matière d'accessibilité et de transparence contenues

dans le budget fédéral 2010 pourraient être judicieusement améliorées et protégées grâce à l'instauration d'un code d'équité du contribuable canadien. Ce code pourrait notamment établir le droit des entreprises canadiennes à recevoir un compte rendu écrit des décisions fiscales, ce qui permettrait aux PME d'avoir une idée nette des obligations fiscales que leur impose l'Agence du revenu du Canada.

Un rapprochement bénéfique

L'Australie et le Canada sont des pays qui ont beaucoup à apprendre l'un de l'autre en matière d'élaboration de politiques propres à favoriser l'efficacité, la productivité et la compétitivité du secteur des PME. La révision fiscale Henry est un exemple de mesure que le Canada gagnerait à imiter afin de dépoussiérer son régime fiscal « rapiécé » et vieux de 143 ans. De même, le gouvernement canadien aurait des leçons à tirer du Council of Australian Governments, la tribune qui permet à tous les ordres de gouvernement australiens de discuter et de

s'entendre sur des approches visant à réduire les chevauchements réglementaires dans leur champ de responsabilité respectif.

Pour sa part, l'Australie pourrait trouver des enseignements tout aussi précieux dans l'approche canadienne en matière de financement des PME, qui s'incarne dans la Banque de développement du Canada, propriété du gouvernement et exploitée par celui-ci. Les tables rondes de Melbourne et d'Ottawa ne représentent pas la fin d'un processus, mais plutôt une amorce prometteuse, les deux associations poursuivant un rapprochement dont elles bénéficient toutes deux.

En définitive, la conduite des affaires comporte des risques, peu importe où on est. Le chef de la direction de CPA Australia, Alex Malley, conseille vivement de reconsidérer la manière dont on définit et gère le risque. « La gestion du risque devient un but plutôt qu'un processus de gestion. Et notre profession passe beaucoup de temps à essayer de gérer les risques lorsque cela est impossible... Nous devons

faire attention lorsque nous cherchons à faire l'équilibre entre gestion du risque et progrès. » Ces paroles sont sages, mais une question demeure : Dans une économie mondialisée de plus en plus concurrentielle, le moteur de notre croissance économique pourra-t-il bénéficier du réglage dont il a besoin et qu'il mérite? Qui vivra verra. D'ici là, CGA-Canada et CPA Australia auront beaucoup à faire, semble-t-il.

Ainsi que l'a dit la présidente du conseil, présidente et chef de la direction, Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, Catherine Swift : « Concernant les mesures à prendre, je crois que la situation progresse et que cela doit continuer. Mais nous roulons à cinq kilomètres à l'heure alors que nous devrions rouler à 100! » ■

.....
ERIC ALEXANDER, un consultant en affaires publiques établi à Ottawa, compte plus de 25 ans d'expérience aux échelons supérieurs de la fonction publique et de l'industrie.



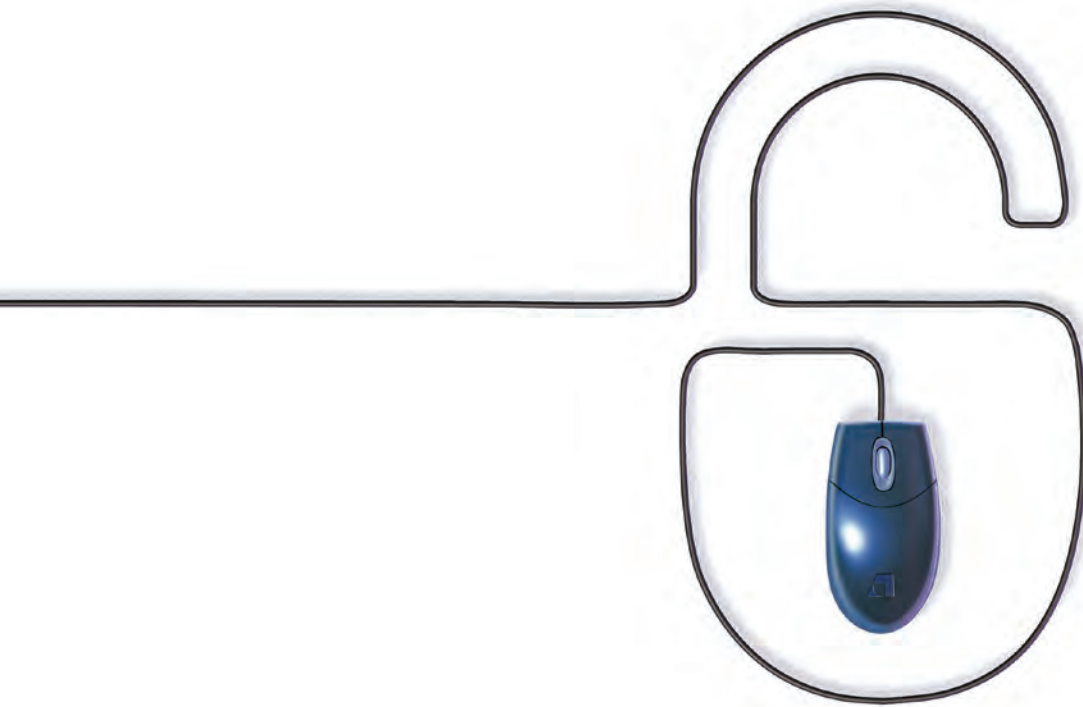
**VOS CLIENTS
 ONT DES PROJETS
 D'AFFAIRES.**

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



FINANCEMENT | CAPITAL DE RISQUE | CONSULTATION | www.bdc.ca





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

CGA Ontario Wins Right to License Practitioners

Victoire pour CGA-Ontario

CGA-Canada congratulates CGA Ontario for receiving the authority to license CGAs to practise public accounting. Read the full story on page 28.

CGA-Canada félicite CGA-Ontario qui, après une longue lutte pour l'obtention de l'équité professionnelle en Ontario, a reçu l'autorité de délivrer des permis d'expert-comptable. Article en page 28.

26
Perspective

Perspective

28
News from CGA-Canada

Échos de CGA-Canada

35
Associations

Associations

37
Reflections

Réflexions



Strengthening the CGA Brand

Conforter la marque CGA

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

IT'S BEEN A YEAR AND A HALF since CGA-Canada and our provincial and territorial partners launched the first national branding campaign in the history of the designation. As a result, the tagline *We see more than numbers* – and the campaign's dynamic blue and orange hues – have become synonymous with Certified General Accountants and the CGA designation.

This fall marks the beginning of our second major media buy, one that will run from October through April of 2011. Two television commercials will be aimed at business owners, managers, and professionals.

These powerful television spots will reinforce the skills and experience that CGAs bring to their clients and employers emphasizing how CGAs can increase the efficiency, productivity, and sustainability of any organization.

Our television commercials, however important, are just one part of a concerted multi-media campaign jointly supported by CGA-Canada and the affiliates. On radio, billboards, buses, online, and in a wide range of print materials, we are stressing the distinctiveness of CGAs.

Why is all of this so important? Because it's well known that a strong branding campaign can create a winning impression in the marketplace. It's important because it helps define who you are, allows you to connect with your audiences, and raises your credibility.

Our members told us that we needed to do more to raise the public's awareness of CGAs, to better differentiate ourselves from the competition, and to communicate a prestige brand. We believe we are doing so. But we know that we have more work to do and we are prepared to go the distance.

Lastly, I would like to enlist the support of our members, students, and CGA employees. The fact is we are all brand ambassadors. If each and every one of us takes every opportunity to champion the CGA designation, we can be that much more effective. Together, we can ensure that our collective branding efforts have a profound and lasting impact. ■

IL Y A UN AN ET DEMI, CGA-Canada et ses partenaires provinciaux et territoriaux lançaient la toute première campagne nationale de promotion de la marque. Depuis, le slogan « Comptez sur notre vision », tout comme le dynamisme des teintes de bleu et d'orange choisies pour la campagne, sont associés aux comptables généraux accrédités et au titre de CGA.

Cet automne marque le lancement de notre deuxième grande campagne d'achat médias, qui se déroulera d'octobre jusqu'en avril 2011. Deux annonces télévisées cibleront les propriétaires d'entreprises et les gestionnaires et professionnels du monde des affaires. Elles communiqueront avec force un message faisant ressortir les compétences et l'expérience dont les CGA font bénéficier leurs clients et employeurs, et la façon dont ils peuvent améliorer l'efficience, la productivité et la pérennité d'une organisation.

Ces annonces télévisées ne sont qu'un élément d'une campagne multimédia concertée mettant en commun les efforts de CGA-Canada et des associations affiliées. Nous entendons faire valoir les qualités distinctives des CGA à la radio, sur des panneaux-réclames, dans les autobus, sur Internet et dans divers médias imprimés.

Pourquoi tout cela est-il si important? Parce que tout le monde sait qu'une campagne vigoureuse de promotion de l'image de marque peut créer une vive impression sur le marché. Elle peut aider à définir qui vous êtes, vous permettre d'entrer en contact avec la clientèle cible et accroître votre crédibilité.

Nos membres nous ont demandé d'en faire plus pour bien faire connaître le titre de CGA au public, pour mieux distinguer notre titre de ses concurrents et pour faire valoir le prestige de la marque. Nous jugeons être sur la bonne voie, mais nous savons qu'il y a encore plus à faire et sommes prêts à aller jusqu'au bout.

Je termine en demandant l'aide des membres, étudiants et employés de nos associations. À vrai dire, nous sommes tous des ambassadeurs. Si chacun d'entre nous saisit toutes les occasions de promouvoir le titre de CGA, nous n'en serons que plus efficaces. Ensemble, nous pourrions intensifier et prolonger l'effet des efforts collectifs de promotion de la marque. ■

Une maladie bouleversante. Une protection rassurante.

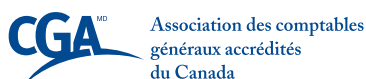


Si une maladie grave vous obligerait à faire une pause, les tracés financiers ne devraient pas compromettre votre guérison. L'assurance maladie grave vous permet d'obtenir une somme d'argent, libre d'impôts, que vous pouvez utiliser selon vos besoins.

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

www.iapacific.com/cga/français

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



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



■ UPDATE / MISE À JOUR

AGM in Calgary, October 15

The CGA-Canada annual general meeting will be held on Friday, October 15, 2010 at the Delta Bow Valley Hotel in Calgary, Alberta at 1 p.m. The 2009-10 annual report and financial statements will be available for download from the CGA-Canada website (cga.org/canada/annualreport) in early September. The official notice of AGM and proposed bylaw amendments will be mailed to members under separate cover.

► Assemblée générale annuelle de CGA-Canada

L'assemblée générale annuelle de CGA-Canada aura lieu à 13 h le vendredi 15 octobre 2010, à l'hôtel Delta Bow Valley, à Calgary. Le rapport annuel et les états financiers pour 2009-2010 seront téléchargeables à partir du site de CGA-Canada (www.cga.org/canada-fr/rapport-annuel) tôt en septembre. L'avis de convocation à l'AGA et les modifications proposées au Règlement intérieur seront postés séparément.

CGA Ontario Wins Right to License Practitioners

CGA-Canada congratulates CGA Ontario for receiving the authority to license CGAs to practise public accounting. June's announcement concludes a long struggle for professional equity in the province and means that CGAs can qualify for public practice in all Canadian jurisdictions.

"CGAs can now be licensed as public accountants - which includes the right to issue audit reports in Ontario - a function CGAs in the rest of Canada already perform," says Doug Brooks, CEO of CGA Ontario. "Our

authorization to issue these licences speaks to the professional expertise and skill that CGAs bring to their work in all sectors of the economy and to the rigour of the professional requirements that they must meet."

"This decision means that businesses and consumers in Ontario will now benefit from the same competitive marketplace and high standards for public accounting that are in place throughout the rest of the country," says Anthony Ariganello, president and CEO of CGA-Canada. "True competition leads to better accountants, better professional services, and higher standards of regulation."

► Victoire pour CGA-Ontario

CGA-Canada félicite CGA-Ontario qui, après une longue lutte pour l'obtention de l'équité professionnelle en Ontario, a reçu l'autorité de délivrer des permis d'expert-comptable. Les CGA peuvent dorénavant se qualifier pour exercer l'expertise comptable dans toutes les provinces canadiennes.

Désormais, les CGA pourront produire des rapports d'audit en Ontario, ce qu'ils faisaient déjà ailleurs au pays. Le chef de la direction de CGA-Ontario, Doug Brooks, s'en réjouit : « L'autorisation que nous avons reçue témoigne de l'expertise et des compétences qu'apportent les CGA dans tous les secteurs de l'économie, et de la rigueur des exigences professionnelles auxquelles ils doivent satisfaire. »

« Les entreprises et les consommateurs ontariens auront droit au même marché concurrentiel et aux mêmes normes élevées d'expertise comptable qu'on retrouve partout ailleurs au pays », affirme le président et chef de la direction de CGA-Canada, Anthony Ariganello, qui estime que la concurrence améliore la profession, les services et la réglementation.

CGA Strikes Strategic Alliance with Saint Mary's University

CGA Nova Scotia and Saint Mary's University in Halifax have signed an agreement that will see the Saint Mary's accounting program receive CGA accreditation. Upon completing their degree, Saint Mary's students can enter the CGA program at the certification level. Under the new agreement the CGA program will receive credits in the MBA and BComm programs.

Dr. David Wicks, dean of the Sobey School of Business at Saint Mary's University says, "We are excited that our accounting program is accredited so our students can enter the CGA program at an advanced certification level. We also look forward to assisting CGAs in furthering their careers through our MBA program." Jim Cooke, president of CGA Nova Scotia's board of directors says, "We're very pleased to enter into this agreement. There is a huge demand for CGAs and we hope the agreement will help us to attract more Saint Mary's students to pursue the CGA designation."

► Les CGA concluent un partenariat stratégique avec l'Université Saint Mary's

CGA-Nouvelle-Écosse et l'Université Saint Mary's d'Halifax ont signé un accord selon lequel le programme de comptabilité de l'établissement d'enseignement est accrédité par l'Association, ce qui veut dire qu'après l'obtention de leur diplôme universitaire, les étudiants peuvent s'inscrire au niveau Accréditation du programme d'études des CGA. Dans le cadre du nouvel accord, le programme d'études des CGA reconnaît les crédits obtenus dans les cours des programmes universitaires de MBA et de B. Com.

We see the pressures of a global economy.

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

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

cga-more.org



**CERTIFIED
GENERAL
ACCOUNTANTS**

We see more than numbers.

Serious Illness. Critical Coverage.



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

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

www.iapacific.com/cga

Or contact Jan Munro Thompson at:

1.800.881.3688

In Québec contact Jacques Leclerc at:

1.800.363.7873



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



CGA-Canada president & CEO Anthony Ariganello (right) speaks at the conclusion of the CGA-Canada/CPA Australia Forum on SME Issues. L-R: Andrew Bell (Business News Network), Catherine Swift (chairwoman, president & CEO, Canadian Federation of Independent Business), and Alex Malley (CEO, CPA Australia).

► Le président et chef de la direction de CGA-Canada, Anthony Ariganello (à droite), prononce un discours au terme de la table ronde de CGA-Canada et CPA Australia sur les questions qui préoccupent les PME. De droite à gauche : Andrew Bell (Business News Network), Catherine Swift (présidente du conseil et chef de la direction, Fédération canadienne de l'entreprise indépendante) et Alex Malley (chef de la direction, CPA Australia).

« Nous sommes ravis que notre programme de comptabilité soit accrédité afin que nos étudiants puissent accéder à un niveau avancé du programme d'études des CGA. Nous nous réjouissons également d'aider les CGA dans l'avancement de leur carrière grâce à notre programme de MBA », affirme le doyen de la Sobey School of Business de l'Université Saint Mary's, David Wicks. « Nous sommes très heureux de conclure cet accord. Il y a une énorme demande pour les CGA, et nous espérons que l'accord nous aidera à encourager davantage d'étudiants de Saint Mary's à obtenir le titre de CGA », déclare le président du conseil d'administration de CGA-Nouvelle-Écosse, Jim Cooke.

Forum Addresses Small Business Challenges

In order to identify policy ideas to strengthen the small and medium-sized enterprise (SME) sector, CGA-Canada and CPA Australia jointly hosted the Melbourne and Ottawa Forum on SME Issues with roundtable events held in Melbourne, Australia in May and Ottawa in June. Participants included invited leaders from small business industry groups, government officials, the banking sector, commerce and industry, and international business and trade.

The forum focused on three key issues for SMEs: access to finance; the regulatory burden; and taxation policy. It also presented the opportunity to compare approaches being taken to address those issues in the two countries, which are similar in many respects. Among the participants at the Ottawa roundtable were Minister of National Revenue Keith Ashfield, Australian High

Commissioner Justin Brown, Canadian Federation of Independent Business president and CEO Catherine Swift, CPA Australia CEO Alex Malley, and CGA-Canada president and CEO Anthony Ariganello.

A summary report on the forum is available at cga.org/canada. Video clips from a panel discussion held at the Rideau Club following the roundtable can be viewed at www.youtube.com/user/cgacd.

► Un forum sur les défis des PME

Dans le but de dégager des politiques visant à dynamiser le secteur des PME, CGA-Canada et CPA Australia ont organisé conjointement des tables rondes en mai, à Melbourne, et en juin, à Ottawa, auxquelles ont pris part des dirigeants de regroupements de petites entreprises et des représentants du gouvernement, des banques, du commerce, de l'industrie, des affaires et du commerce international.

Les discussions ont porté sur trois champs d'action : l'accès au financement, le fardeau réglementaire et la politique fiscale. Elles ont permis de comparer les différentes approches dans les deux pays, lesquels sont similaires sous plusieurs rapports. La table ronde d'Ottawa a accueilli le ministre du Revenu national, Keith Ashfield, le haut-commissaire de l'Australie, Justin Brown, la présidente et chef de la direction de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, Catherine Swift, le chef de la direction de CPA Australia, Alex Malley, et le président et chef de la direction de CGA-Canada, Anthony Ariganello.

Un résumé est affiché sur cga.org/canada-fr, et des vidéoclips sur les avis d'experts recueillis au Rideau Club à cette occasion sont affichés sur www.youtube.com/user/cgacd.

Reviewer's Forum Set for November

CGA-Canada's 2010 Reviewer's Forum will be held November 24-26 at the Four Seasons Hotel in Toronto. The forum is a unique professional development opportunity geared specifically to practice inspectors, quality control managers, monitors, and mentors, or those practitioners who are seeking career development in these positions.

Presentations will address:

- Differences between GAAS and CAS;
- Risk-based auditing - focusing on an efficient audit engagement;
- International Financial Reporting Standards;
- Domestic GAAP frameworks, including private enterprise GAAP versus XFI, and not-for-profit standards;
- Other standards updates, including the new CGA Independence Standard (version 2.0), new CGA *Code of Ethical Principles and Rules of Conduct* provisions, and an introduction to the CGA Reviewer's Guide; and
- Risk management and the tax practice.

More information is available at ppm.cga-canada.org.

► Le Forum des inspecteurs professionnels

Le Forum des inspecteurs professionnels 2010 de CGA-Canada se tiendra du 24 au 26 novembre à l'hôtel Four Seasons à Toronto. Cette occasion de perfectionnement professionnel unique s'adresse aux inspecteurs professionnels, aux directeurs du contrôle qualité, aux responsables de la surveillance du contrôle qualité, aux mentors et aux praticiens qui aimeraient faire carrière dans le domaine.

Les sujets abordés seront les suivants :

- les différences entre les NAGR et les NCA;



© ISTOCKPHOTO.COM/TONY TREMBLAY

- l'audit fondé sur le risque dans une perspective d'efficacité de la mission;
- les normes internationales d'information financière (IFRS);
- les PCGR canadiens, y compris les PCGR pour les entreprises à capital fermé, la version sans IF et les normes s'appliquant aux organismes sans but lucratif;
- d'autres normes mises à jour, y compris la norme sur l'indépendance des CGA (version 2.0), les nouvelles dispositions du *Code des principes d'éthique et règles de conduite* des CGA et une introduction au guide d'inspection professionnelle des CGA;
- la gestion des risques et les fiscalistes. Plus de détails sur ppm.cga-canada.org/ft-ca.

Labour Mobility Needs Improvement

CGA Ontario's authorization to grant public accounting licences is a crucial and welcome step toward full professional equity for CGAs. However, Ontario is still presenting obstacles to labour mobility as it is the only province to include restrictions on out-of-province accountants in the revised labour mobility provisions of the Agreement on Internal Trade (AIT).

Canada's premiers reached agreement over the last few years on a new labour mobility chapter of the AIT whereby provinces and territories recognize qualifications of professionals who have been recognized by a regulatory authority in another province or territory. The revised chapter permits provinces to claim exceptions in specific cases to protect consumers. Ontario claimed such an exception for public accounting, and CGA is working with governments assessing options to challenge the exception in Ontario.

The AIT is not a perfect agreement and its faults are well-known. CGA-Canada is working with a coalition of business associations to improve the AIT and render its dispute resolution process effective. In June, president and CEO Anthony Ariganello authored an op-ed article published in the *National Post* that pointed out the flaws in the AIT's person-to-government dispute resolution process.

Recent research papers published by the C.D. Howe Institute and the Macdonald-Laurier Institute also argue for improvements to labour mobility, specifically citing CGA-Canada's experiences with the AIT. The association has considerable experience with the AIT having launched two successful labour mobility challenges which, in effect, started the reform process in Ontario and Quebec to ensure that CGAs could practice public accounting.

► Mobilité de la main-d'œuvre

Dans l'optique de l'équité professionnelle complète pour les CGA, l'autorisation accordée à CGA-Ontario de délivrer des permis d'expert-comptable est essentielle. L'Ontario, toutefois, continue d'imposer des entraves à la mobilité. C'est en effet la seule province qui soumet encore les comptables de l'extérieur à certaines restrictions en invoquant les nouvelles dispositions de l'Accord sur le commerce intérieur (ACI).

Les premiers ministres provinciaux ont approuvé le chapitre de l'ACI qui traite de la mobilité de la main-d'œuvre et valide les qualifications reconnues par une autorité de réglementation d'une autre province ou d'un autre territoire. L'ACI révisé permet toutefois aux provinces d'invoquer des exceptions afin

de protéger les consommateurs. C'est ce qu'a fait l'Ontario en ce qui concerne l'expertise comptable, et CGA-Canada mène actuellement des démarches auprès des gouvernements pour évaluer ses options en vue de contester cette exception.

L'ACI n'est pas parfait, et ses failles sont bien connues. CGA-Canada collabore d'ailleurs avec une coalition pour rendre plus efficace le processus de règlement des différends de l'ACI. En juin, le président et chef de la direction de CGA-Canada, Anthony Ariganello, a publié une lettre ouverte dans le *National Post* pour signaler la difficulté de régler les différends entre une personne et un gouvernement. En outre, des études récentes publiées par l'Institut C.D. Howe et l'Institut Macdonald-Laurier appuient la nécessité d'améliorer la mobilité de la main-d'œuvre, citant l'expérience de CGA-Canada. L'Association a en effet entrepris deux procédures victorieuses ayant eu pour effet d'enclencher une réforme en Ontario et au Québec.

RESP Program Awareness

A new CGA-Canada Issue in Focus paper finds that Canada's Registered Education Savings Plan (RESP) program is an effective savings vehicle and is helping to make post-secondary education more affordable and accessible. However, Canadians are not taking full advantage of the program partly due to poor awareness and understanding.

The paper notes that refinements to the RESP program over the years have made it particularly effective for lower income families. Savings bonuses, offered by the federal government through the Canadian Education Savings Grant (CESG), enable families to grow their investment in part through government contributions, an

attractive feature that is not available through any other plan. For lower income Canadians, these government contributions can form a significant amount of their investment gains.

“Since the RESP program is comprised of several components, most people lack a clear understanding of how it works and what the benefits are,” says Rock Lefebvre, vice-president of Research and Standards and co-author of the paper. “This is particularly true of the very people who stand to benefit the most from the RESP program, lower income Canadians.”

Registered Education Savings Plans – Valuable Opportunities for the Students of Tomorrow is available at cga.org/canada.

► **Méconnu, le REEE?**

Dans un nouveau numéro de *Point de mire*, une étude révèle que le programme de régime enregistré d'épargne-études (REEE) du Canada est un instrument d'épargne efficace qui contribue à rendre les études postsecondaires plus abordables et plus accessibles. Toutefois, les Canadiens n'en tirent pas pleinement avantage, notamment en raison d'un manque de sensibilisation et de compréhension.

La mise au point du REEE, au fil des ans, a rendu ce programme particulièrement efficace pour les familles à faible revenu. Les encouragements à l'épargne qu'offre la Subvention canadienne pour l'épargne-études

(SCEE) permettent aux familles d'accroître leurs placements en partie grâce aux cotisations gouvernementales, une caractéristique intéressante qui n'est présente dans aucun autre régime. Pour les Canadiens à faible revenu, ces cotisations peuvent représenter une tranche importante de leurs revenus de placement.

Selon le co-auteur de l'étude, Rock Lefebvre, vice-président, Recherche et normalisation à CGA-Canada, le REEE regroupe plusieurs composantes, et la plupart des gens n'en comprennent pas le fonctionnement. Ils ignorent donc quels avantages ils pourraient en tirer.

Les régimes enregistrés d'épargne-études – Des occasions uniques pour les étudiants de demain est affiché sur le site de CGA-Canada à l'adresse cga.org/canada-fr.

■ **INTERNATIONAL / INTERNATIONAL**

Agreement Signed with French Accountants

Representatives of CGA-Canada and France's foremost accounting organization, the Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables (CSOEC), formally signed a mutual recognition agreement (MRA) in Montreal in June.

The MRA broadens an earlier agreement between the CSOEC and l'Ordre des comptables généraux accrédités du Québec

and lays out the terms for a member of one of the accounting bodies to qualify for membership in the other.

The CSOEC is a licensing body for public accounting in France and, for this reason, there are significant differences between this MRA and previous agreements CGA-Canada has signed with other international bodies. All members will be required to meet the prescribed professional requirements for public accounting in the jurisdiction where they wish to practise.

CGA-Canada seeks MRAs with recognized international professional bodies in order to increase recognition of the CGA designation, enhance member mobility and attract new international members. More information is available in the International section at cga.org/canada.

► **Entente avec les comptables français**

À Montréal, en juin dernier, CGA-Canada et le principal organisme comptable de France, le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables (CSOEC), ont signé une entente de reconnaissance mutuelle (ERM).

Cette ERM élargit le cadre de l'entente déjà conclue entre le CSOEC et l'Ordre des comptables généraux accrédités du Québec et établit les termes de la réciprocité.

Le CSOEC est un organisme qui délivre des permis d'expert-comptable en France. Pour cette

Group home and auto insurance

Insurance as simple as 1·2·3

► **for Certified General Accountants**

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

First, you enjoy savings through preferred group rates.

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

Third, you receive outstanding service.

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

Request a quote and you could



1 866 269 1371

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

www.melochemonnex.com/cga

Member benefit program available in Alberta and Ontario



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

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

¹ Certain conditions and restrictions may apply.

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

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

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

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

raison, la différence entre cette ERM et les ERM signées dans le passé avec d'autres organismes internationaux est notable. Les membres de part et d'autre devront satisfaire aux exigences professionnelles prescrites pour exercer l'expertise comptable sur le territoire concerné.

CGA-Canada cherche à conclure des ERM avec des organismes professionnels internationaux reconnus dans le but d'étendre la reconnaissance du titre de CGA, d'améliorer la mobilité des membres et d'attirer de nouveaux membres d'autres pays. Plus de détails sont affichés dans la section Activités internationales du site cga.org/canada-fr.

CGA-Canada Hosts IFAC

CGA-Canada hosted a meeting of the International Federation of Accountants (IFAC) Small and Medium Practices (SMP) Committee in Montreal in June, an opportunity for the delegates to take in the sights of historic Old Montreal and the sounds of the Festival International de Jazz de Montréal.

The committee revised its strategic plan, which will guide the committee's activities for 2011-14. The committee also approved the second iterations of the *Guide to Using International Standards on Auditing in the Audits of Small- and Medium-sized Entities*,

authored by CICA, and the *Guide to Quality Control for Use by Small- and Medium-sized Practices*, authored for the committee by CGA-Canada. Both guides are available at www.ifac.org, as is the recently released *Guide to Practice Management for Small- and Medium-sized Practices*, which was authored by CPA Australia and funded in part by CGA-Canada.

"This guide will help SMPs cope with an increasingly complex and competitive environment by providing them with information to help them operate with greater proficiency and professionalism," says Sylvie Voghel, the Montreal FCGA who chairs the SMP Committee.

IFAC's board of directors was also in Canada in June for a meeting held in Vancouver and co-hosted by the three Canadian accounting bodies.

► CGA-Canada reçoit l'IFAC

CGA-Canada a été l'hôte d'une réunion du Comité des cabinets comptables de petite et moyenne taille de l'International Federation of Accountants (IFAC), laquelle s'est tenue à Montréal en juin. Cette occasion a donné aux délégués la chance de visiter le Vieux-Montréal et de profiter du Festival international de jazz de Montréal.

Le comité a revu le plan stratégique qui guidera ses activités de 2011 à 2014. Il a également approuvé la deuxième version du *Guide to Using International Standards on Auditing in the Audits of Small- and Medium-sized Entities*, rédigé par l'ICCA, et de sa version anglaise du *Guide sur le contrôle qualité pour les cabinets de petite et moyenne taille*, rédigé par CGA-Canada pour le comité. Tous deux sont affichés sur le site www.ifac.org, ainsi que le nouveau *Guide to Practice Management for Small- and Medium-Sized Practices*, rédigé par CPA Australia et financé en partie par CGA-Canada.

« Ce guide aidera les PME à s'adapter à un environnement de plus en plus complexe et concurrentiel en leur procurant de l'information qui leur permettra de mener leurs affaires de manière plus efficace et professionnelle », estime la présidente du comité, la montréalaise Sylvie Voghel, FCGA.

Le conseil d'administration de l'IFAC était également à Vancouver en juin pour assister à une réunion organisée conjointement par les trois organismes comptables du Canada. ■

You can count on us.

BMO Bank of Montreal® provides expert service along with comprehensive financial solutions developed exclusively for Certified General Accountants*. We understand that a CGA's client list is often the most valuable aspect of the practice and have developed a financing program that allows us to value the client list for the purposes of acquisition financing or for debt restructuring/consolidation. Our services include:

- Acquisition Financing
- Partnership/Succession Financing
- Operating Lines of Credit
- Equipment/Real Estate Financing
- Cash Management Services
- Employee Group Banking.

For more information, contact the Industry Programs Manager at 416-927-5348 or 1-877-629-6262.

BMO  Bank of Montreal
Making money make sense™

*Some conditions and restrictions apply. ™/® Trade-marks/Registered trade-marks of Bank of Montreal.

More ways to enjoy CGA Magazine!

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



Profitez encore mieux de CGA Magazine!

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

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

CGA
MAGAZINE

cgamagazine@cga-canada.org



TYLER BOYES - FOTOLIA.COM

CGA-BC president John Pankratz on the importance of networking.

Le président de CGA-C.-B., John Pankratz, sur le réseautage.



John Pankratz, FCGA

What are your association goals for the coming year?

Following the passing of Bill Caulfield in January, a successful transition to a new executive director has been at the top of our agenda. On the strategic side, we're making solid efforts on recruitment and member empowerment.

What has been most interesting about volunteering with CGA?

I've been involved with the association for the past 20 years and have met many interesting people. As I've become more engaged with CGA-Canada, I've learned more about how the national organization works, and I've gained a whole new appreciation of what CGAs all across Canada are facing.

What's your day job?

I'm a partner at Friesen Pankratz & Associates LLP, which was created in 2000 from the merger of Edward Friesen & Associates and Harrison Pankratz & Co.

What do you enjoy most about what you do?

I like dealing with entrepreneurs and owner-managed businesses. They're fun people, who help me stay sharp and keep my expertise up to date. As clients become more successful, we've grown with them helping them to build towards their futures.

What advice would you give future CGAs?

Get involved in the association. Meet other CGAs, network with professional colleagues, and bounce ideas off them. Don't try to exist in a vacuum.

Have you lived in B.C. all your life?

I've lived in Abbotsford all my adult life. I was born in the U.S. My father was a PhD in Economics, and we moved every eight to 12 months as he worked on different projects.

What leisure activities do you like?

We used to spend a lot of time on our sailboat, but the kids were losing interest so about three years ago we sold the boat and went back to our previous hobby - motorcycling. Last year we bought a bike on eBay from Kentucky. We flew there and drove it back to B.C. ■■

Quels sont les objectifs de votre association pour l'année à venir?

Après le décès de Bill Caulfield, en janvier, l'intégration réussie du nouveau directeur général a été une priorité. Sur le plan stratégique, nous visons le recrutement et l'autonomisation des membres.

Quel a été l'aspect le plus intéressant de votre bénévolat auprès des CGA?

Je m'investis dans l'association depuis 20 ans et j'ai rencontré grâce à cela beaucoup de gens intéressants. En consacrant du temps à CGA-Canada, j'en ai beaucoup appris sur le fonctionnement de l'organisation nationale et j'ai acquis une toute autre compréhension de ce que vivent les CGA partout au Canada.

Quel est votre emploi actuel?

Je suis associé chez Friesen Pankratz & Associates LLP, un cabinet créé en 2000 de la fusion d'Edward Friesen & Associates et de Harrison Pankratz & Co.

Qu'aimez-vous le plus dans votre travail?

J'aime faire affaire avec les entrepreneurs et les propriétaires-exploitants. Ce sont des gens amusants qui m'aident à rester alerte et à jour. À mesure que nos clients réussissent, nous grandissons avec eux en les aidant à bâtir leur avenir.

Quel conseil donneriez-vous aux futurs CGA?

Participez aux activités de votre association. Rencontrez d'autres CGA, discutez avec des confrères et inspirez-vous de leurs idées. Ne travaillez pas en vase clos.

Avez-vous habité en Colombie-Britannique toute votre vie?

J'ai vécu à Abbotsford toute ma vie adulte, mais je suis né aux États-Unis. Mon père avait un doctorat en économie, et, comme il travaillait à différents projets, nous déménagions tous les 8 ou 12 mois.

Quels sont vos loisirs préférés?

Nous passions beaucoup de temps sur notre voilier, mais nos enfants ne démontraient plus d'intérêt pour cette activité. Il y a trois ans, nous avons vendu notre bateau et sommes revenus à notre passe-temps précédent : la moto. L'année dernière, nous avons acheté une moto au Kentucky, sur eBay. Nous avons pris l'avion jusque là-bas et sommes rentrés en Colombie-Britannique en moto. ■■

Comptez sur notre vision globale.

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

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

cga-more.org



**COMPTABLES
GÉNÉRAUX
ACCREDITÉS**

Comptez sur notre vision.



Canada's Greenest Employers

CGA-Canada : un employeur écolo

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

WHEN CGA-CANADA DECIDED to buy its own building it provided the perfect opportunity to move the organization in a greener direction. Fittingly, we were leaving the largely concrete confines of downtown Vancouver and moving close to the leafy shores of the Fraser River in south Burnaby, adjacent to Foreshore Park, with its trails for walking, jogging, and cycling.

At the earliest stages, the move's planning team was determined to find ways to decrease the association's impact on the environment, increase our collective awareness about environmental issues, and improve both employer and employee practices. We chose a design firm that uses systems and materials that maximize the use of renewable resources. Sustainability was also a major consideration in the finishing and furnishing of the building.

We did this for the health of our employees and the larger community, of course, and we knew it was the responsible thing to do. Still, it was tremendously gratifying for CGA-Canada to be recognized nationally as one of *Canada's Greenest Employers* for 2010 - one of only 50 organizations so honoured across this vast country. Held annually since 2007, this award program is organized by the editors of *Canada's Top 100 Employers* to acknowledge organizations that are incorporating environmental values into their culture. By announcing the ideas of winning employers, the program hopes to inspire others to emulate these practices.

CGA-Canada was specifically recognized for:

- Its Green Team of more than a dozen employees who meet regularly with the goal of researching, recommending, and implementing environmentally friendly practices;
- Opting for sustainable design and construction practices, such as recyclable furniture, energy-efficient lighting, recyclable carpeting, and low-maintenance flooring (with significant recycled content);
- Making office bicycles available for employees to use for running errands, or heading out for lunch;
- A \$500 transit subsidy; and
- Encouraging staff to use carpools.

Going forward, I can assure you that our association will continue to promote and develop initiatives that will help both CGA-Canada and its employees make greener choices. ■■

LORSQUE CGA-CANADA A DÉCIDÉ d'acheter son propre immeuble, elle en a profité pour prendre le virage écologique. Après tout, elle quittait le béton du centre-ville de Vancouver pour s'installer à proximité des rives verdoyantes du fleuve Fraser et des sentiers et tables de pique-nique de Foreshore Park.

L'équipe de planification du déménagement était déterminée à trouver des moyens de ménager l'environnement, à sensibiliser l'employeur et les employés aux questions environnementales et à améliorer leurs pratiques. L'Association a choisi une firme d'architecture qui opte pour des systèmes et des matériaux visant à réduire l'impact sur l'environnement et à maximiser l'utilisation des ressources renouvelables. La durabilité a aussi été un facteur important dans la finition et l'aménagement de l'immeuble.

Si CGA-Canada a agi de façon responsable, c'était pour protéger la santé de ses employés et de la collectivité. Il a tout de même été extrêmement gratifiant de se voir inscrire au palmarès des 50 employeurs les plus respectueux de l'environnement au pays en 2010. Ce concours annuel, mis sur pied en 2007 par les organisateurs du concours des 100 meilleurs employeurs au Canada, rend hommage aux entreprises qui intègrent des valeurs environnementales à leur culture. En annonçant les idées des entreprises gagnantes, les organisateurs du programme espèrent en inspirer d'autres à imiter ces pratiques.

CGA-Canada a été choisie pour les raisons suivantes :

- son équipe verte, comptant plus d'une douzaine d'employés, qui se réunit régulièrement pour analyser le fonctionnement de l'Association afin de recommander et mettre en œuvre des pratiques écologiques;
- ses principes d'écoconception et d'écoconstruction, notamment en ce qui a trait au mobilier recyclable (fait avec des matières recyclées), au système d'éclairage écoénergétique, au tapis recyclable et au revêtement de plancher à faible entretien (fait principalement de matières recyclées);
- la mise à disposition de vélos dont les employés peuvent se servir pour faire leurs courses, aller dîner ou explorer les pistes cyclables à proximité;
- l'accord d'une subvention de 500 \$ transports en commun;
- l'encouragement du covoiturage.

Je peux vous assurer que CGA-Canada continuera à promouvoir des initiatives qui l'aideront, tout comme ses employés, à faire des choix plus écologiques. ■■



AcSB to issue Part III of the *Handbook* to apply to not-for-profits in the private sector.

Not-for-profit Organizations

Organismes sans but lucratif

Publication prochaine de la Partie III du *Manuel* à l'intention des OSBL du secteur privé.

by / par Stephen Spector

THERE IS an old superstition that says bad things come in threes. While it may be a stretch to say changes to accounting standards are “bad things,” three big changes are coming January 1, 2011. First, Canadian generally accepted accounting principles for public enterprises, found in Part I of the *Handbook*, will be those of the International Accounting Standards Board (IASB). The Accounting Standards Board (AcSB) released Part II of the *Handbook* to address the accounting and reporting requirements of private enterprises. These standards will take effect coincident with the adoption of International Financial Reporting Standards (IFRS). The third change relates to not-for-profit organizations, as the AcSB intends to issue Part III of the *Handbook* as accounting standards for not-for-profit organizations in the private sector.

Like Part II, Part III will not introduce wholesale changes to GAAP as it currently exists. Stakeholders generally supported existing standards for not-for-profit organizations and rejected the development of a stand-alone set of standards for the sector. Instead, there is strong support for the linking of not-for-profit organizations’

standards to the accounting standards developed for profit-oriented enterprises.

Based on the input received, the AcSB decided to link the standards applicable to not-for-profit organizations to the accounting standards for private enterprises included in Part II of the *Handbook*. Therefore, Part III will comprise:

- existing standards for not-for-profit organizations currently in the 4400 series of the *Handbook*;

The AcSB will continue to review the not-for-profit organization standards following their adoption to identify improvements.

- additional standards and amendments – based on the profit-oriented section – that are applicable to not-for-profit organizations; and
- accounting standards for private enterprises in Part II of the *Handbook*, to the extent that they apply to not-for-profit organizations.

The AcSB will follow the “model” adopted for the introduction of Part II of the *Handbook*. Part III will contain a new section,

First-Time Adoption By Not-For-Profit Organizations, section 1501, that sets out specific transitional provisions for first-time adoption of the standards in Part III. And yes, it is identical in context and intent to Part II’s section 1500.

The AcSB further concluded that having all sections which relate to not-for-profit organizations in one place would assist preparers, auditors, and users of financial statements. Part III will now include:

- Section 1001: Financial Statement Concepts for Not-For-Profit Organizations;
- Section 1101: Generally Accepted Accounting Principles for Not-For-Profit Organizations;
- Section 1401: General Standards of Financial Statement Presentation for Not-For-Profit Organizations;
- Section 3032: Inventories Held by Not-For-Profit Organizations; and (as already noted)

- Section 1501: First-Time Adoption by Not-For-Profit Organizations.

The AcSB permits not-for-profit organizations to apply IFRS should they wish to do so. Organizations must indicate in the accounting policy note to their financial statements which of the sets of standards (Part I or Part III) they have applied. Those organizations reporting in accordance with Part III are to describe their financial statements as being in accordance with Canadian accounting standards for not-for-profit organizations. The choice would have to be made for annual financial statements relating to fiscal years beginning on or after January 1, 2012, although earlier application will be permitted.

The AcSB will continue to review the not-for-profit organization standards following their adoption to identify improvements. The review will be conducted in collaboration with the Public Sector Accounting Board with the objective of having similar treatment accorded to similar transactions by all not-for-profit organizations. Subject to the outcome of that review, the AcSB expects to propose amendments to the standards. As well, both IFRS and accounting standards for private enterprises will evolve over time; the AcSB intends to co-ordinate those changes with changes to not-for-profit organization standards as appropriate. Doing so will ensure that the three sets of accounting standards remain reasonable, comparable, and up-to-date. Consult the AcSB website periodically for more information. ■

Une mauvaise nouvelle n'arrive jamais seule, dit-on. Il serait exagéré de qualifier les modifications des normes comptables de « mauvaises nouvelles », mais il faut s'attendre à trois grands changements le 1^{er} janvier 2011. D'abord, les principes comptables généralement reconnus canadiens pour les entreprises à capital ouvert, qui se trouvent à la Partie I du *Manuel*, seront ceux de l'International Accounting Standards Board (IASB). Deuxièmement, le Conseil des normes comptables (CNC) a publié la Partie II du *Manuel* pour énoncer les exigences applicables aux entreprises à capital fermé en matière de comptabilité et d'information financière. Ces normes entreront en vigueur au moment de l'adoption des Normes internationales d'information financière (IFRS). Le troisième changement touche les organismes sans but lucratif (OSBL), le CNC comptant regrouper les normes comptables pour les OSBL du secteur privé dans la Partie III du *Manuel*.

À l'instar de la Partie II, la Partie III n'entraînera pas de changements majeurs. Dans l'ensemble, les parties prenantes sont satisfaites des normes

actuelles pour les OSBL et rejettent l'idée de l'élaboration d'un ensemble de normes distinctes pour ce secteur. Elles favorisent plutôt l'établissement de liens entre les normes pour les OSBL et les normes comptables pour les entreprises à but lucratif.

À la lumière des commentaires reçus, le CNC a décidé de lier les normes applicables aux OSBL

Le CNC continuera de revoir les normes pour les OSBL après leur adoption afin de relever les améliorations à y apporter.

aux normes comptables pour les entreprises à capital fermé regroupées dans la Partie II du *Manuel*. La Partie III comprendra donc les normes suivantes :

- les normes applicables aux OSBL qui figurent actuellement dans la « série 4400 » du *Manuel*;
- les normes et modifications supplémentaires, basées sur les normes pour les entreprises à but lucratif, qui sont applicables aux OSBL;
- les normes comptables pour les entreprises à capital fermé de la Partie II du *Manuel*, pour autant qu'elles s'appliquent aux OSBL.

Le CNC suivra le « modèle » adopté pour l'introduction de la Partie II du *Manuel*. La Partie III contiendra un nouveau chapitre – le chapitre 1501, Application initiale des normes pour les organismes sans but lucratif – établissant les dispositions transitoires particulières pour l'application initiale des normes de la Partie III. Pour le reste, il est identique, tant par son contexte que son but, au chapitre 1500 de la Partie II.

Le CNC a en outre conclu qu'il serait utile, pour les préparateurs, auditeurs et utilisateurs des états financiers, de regrouper en un même endroit tous les chapitres applicables aux OSBL. Outre le chapitre 1501, la Partie III comprendra les chapitres suivants :

- chapitre 1001, Fondements conceptuels des états financiers des organismes sans but lucratif;
- chapitre 1101, Principes comptables généralement reconnus pour les organismes sans but lucratif;
- chapitre 1401, Normes générales de présentation des états financiers des organismes sans but lucratif;
- chapitre 3032, Stocks détenus par des organismes sans but lucratif.

Le CNC permet aux OSBL qui le désirent d'appliquer les IFRS. Ils devront indiquer, dans la note sur les méthodes comptables, lequel des référentiels (Partie I ou Partie III) ils ont appliqué. Les organismes présentant leur information conformément à la Partie III devront décrire leurs états financiers comme étant conformes aux normes comptables canadiennes

pour les OSBL. Ce choix devra être appliqué aux états financiers annuels des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2012, mais une application anticipée sera permise.

Le CNC continuera de revoir les normes pour les OSBL après leur adoption afin de relever les améliorations à y apporter. L'objectif de cette démarche, qui sera menée en collaboration

avec le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public, est d'uniformiser le traitement appliqué aux opérations similaires des OSBL. Sous réserve de l'issue de cette démarche, le CNC prévoit proposer des modifications aux normes. En outre, les IFRS et les normes comptables pour les entreprises à capital fermé évolueront avec le temps. Le CNC entend coordonner les modifications à ces normes avec les modifications pertinentes à apporter aux normes pour les OSBL. Il veillera ainsi à ce que les trois référentiels demeurent raisonnables, comparables et à jour. Une consultation périodique du site Web du CNC vous permettra de vous tenir au courant. ■

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

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



The CRA is slated to streamline the GST audit process.

Audit Reorganization

Réorganisation de la vérification

L'ARC simplifie la vérification de la TPS.

by / par R. Jason Riche

THERE APPEAR to be some significant changes afoot as to how the CRA will be approaching GST audits. The essence of these new developments involves a more formal separation of the GST audit stream from the income tax audit stream. What does this mean and, more importantly, how will these changes affect taxpayers?

Since approximately 1995, when there was a rather significant integration of the GST and income tax audit branches of the CRA, GST auditors have been, in many respects, subordinate to their income tax brethren.

In many situations GST auditors reported directly to a supervisor who was an income tax person. Often the supervisor had only a tertiary understanding of the technicalities of GST issues. This had the potential to lead to complications, such as an inability for a taxpayer to secure a successful resolution to an issue prior to an assessment being levied.

This phenomenon appears to be changing as there is an organizational realignment underway that will result in a more focused approach to GST audits. The GST and income tax audit streams will be separated.

A primary impetus for these changes is that a number of provincial sales tax auditors will be transferred to the CRA to become GST auditors as a result of the introduction of the HST in Ontario and British Columbia.

This realignment will result in more autonomy for the GST audit stream, with the

authority to manage, execute, and finalize the GST audit process. In many regions, it appears that this will be accomplished by inserting a GST supervisor/manager into the audit process.

Another related and notable change concerns how auditors will be trained and what the expectations will be during an audit. Up until now, it has been common for many 'junior' auditors, particularly on small case files, to be both the GST and the income tax expert. These 'generalist' auditors were responsible for auditing both taxes. This also appears to be changing with more of a specialization approach being promoted.

Is this good news, bad news, or a non-event? It seems that these changes will have a positive impact on the GST landscape.

Currently, taxpayers may experience certain issues and/or inefficiencies with GST audits. This is sometimes a result of the fact that the GST auditors or other officials in the chain are wearing more than one hat. In the CRA's defence, the GST and income tax are very different taxes governed by separate and distinct legislation. Mastering both taxes is something very few have been able to do successfully.

Moreover, the key to the successful resolution of a GST audit centres around open discussion between the auditor and the taxpayer. In many cases, advancing the negotiation and securing a settlement means

interfacing with the auditor's supervisor. The changes noted above would appear to result in the auditor's findings being more rigorously vetted before an assessment is issued. They would also permit taxpayers the opportunity for a more productive discussion with the auditor and during the audit. The ultimate result should be an increase in settlement of audits at the assessment stage and a decrease in appeals.

Further, this approach may prove to enhance the credibility and relevance of the GST. It would likely serve both the CRA and taxpayers alike for GST auditors to focus more on some of the more technical and difficult issues that arise from the GST legislation.

Assessing taxpayers for the 'low hanging fruit' does not typically result in significant assessments and, as a result, does not police compliance of the more difficult and challenging areas. The GST is a very complex yet important tax for Canada. With more provinces harmonizing sales taxes, it is becoming even more relevant and ensuring compliance is beneficial to the Canadian tax landscape.

This column is intended to provide some insight for organizations facing their next GST audit. It is still somewhat unclear how all of these changes will play out and how, exactly, the CRA will be reorganized. Stay tuned. ■■

IL SEMBLE QUE l'ARC s'apprête à modifier sensiblement le programme de vérification de la TPS. Essentiellement, elle envisage une séparation plus formelle entre le volet vérification de la TPS et le volet vérification de l'impôt sur le revenu. Qu'est-ce que cela signifie et, plus important encore, comment ces changements toucheront-ils les contribuables?

Depuis 1995 environ, où les directions de la vérification de la TPS et de l'impôt sur le revenu de l'ARC étaient fortement intégrées, les vérificateurs de la TPS relevaient, de nombreux égards, de leurs confrères de l'impôt sur le revenu.

Dans de nombreux cas, ils relevaient directement d'un superviseur de l'impôt sur le revenu. Or, celui-ci ne possédait souvent qu'une connaissance tertiaire du régime de la TPS, ce qui pouvait entraîner des difficultés, comme l'incapacité pour un contribuable d'obtenir le règlement satisfaisant d'un problème avant l'établissement d'une cotisation.

Il semble cependant que la situation évolue, à la faveur du réaménagement organisationnel actuellement en cours à l'ARC, qui se traduira par une approche plus ciblée des vérifications de la TPS, lesquelles seront distinctes des vérifications de l'impôt sur le revenu.

L'une des principales motivations derrière ces changements réside dans le fait qu'un certain nombre de vérificateurs de la taxe de vente provinciale seront mutés à l'ARC, où ils deviendront vérificateurs de la TPS, résultat de l'instauration de la TVH en Ontario et en Colombie-Britannique.

Ce réaménagement favorisera une autonomie accrue des responsables de la vérification de la TPS, qui auront le pouvoir de gérer, d'effectuer et de conclure le processus de vérification de cette taxe. À cette fin, il semble qu'on procédera, dans de nombreuses régions, à l'intégration d'un superviseur/directeur responsable de la TPS au processus de vérification.

Un autre changement connexe et notable concerne la formation des vérificateurs et la définition des attentes au cours d'une vérification. Jusqu'à maintenant, il était courant que de nombreux vérificateurs « subalternes », particulièrement s'ils étaient affectés à des dossiers de moindre envergure, soient des experts de la TPS et de l'impôt sur le revenu. Ces vérificateurs « généralistes » étaient responsables des deux types de vérification. Il semble que la situation évolue là aussi, alors qu'on favorise davantage la spécialisation.

Est-ce une bonne nouvelle? Une mauvaise nouvelle? Ou simplement un pétard mouillé? On croit généralement que ces changements auront une incidence positive sur la scène de la TPS.

À l'heure actuelle, les contribuables peuvent éprouver certains problèmes avec les vérifications de la TPS et/ou subir les effets de certaines inefficiences dans celles-ci. C'est que les vérificateurs de la TPS ou d'autres

fonctionnaires dans la chaîne portent parfois plus d'un chapeau. À la décharge de l'ARC, il faut dire que les régimes de la TPS et de l'impôt sur le revenu sont fort différents et qu'ils sont régis par une législation distincte. Or, très peu de gens connaissent bien les deux.

La clé de la réussite d'une vérification de la TPS réside dans une discussion ouverte entre le vérificateur et le contribuable. Dans de nombreux cas, la poursuite des négociations et la conclusion d'un règlement exigent une communication avec le superviseur du vérificateur. Les changements notés précédemment pourraient entraîner une validation plus rigoureuse des conclusions du vérificateur avant l'établissement de la cotisation. Ils offriraient aussi aux contribuables la possibilité d'avoir des discussions plus productives avec le vérificateur pendant la vérification. En bout de ligne, on devrait donc voir une augmentation du règlement à l'étape de la cotisation et une diminution des appels.

Cette nouvelle orientation pourrait aussi accroître la crédibilité et la pertinence de la TPS. Tant l'ARC que les contribuables ne pourront que tirer profit de l'accent accru mis par les vérificateurs de la TPS sur certains des problèmes plus techniques et plus complexes qui découlent de la législation sur la TPS.

Les cotisations les plus faciles à établir ne sont pas nécessairement les plus significatives, mais ces cas ne permettent pas de contrôler l'observation des aspects les plus complexes du régime. La TPS n'est pas une taxe simple, mais elle est importante pour le Canada. Avec un nombre supérieur de provinces qui harmonisent leur taxe de vente, sa pertinence devient encore plus évidente, et son observation ne peut qu'être bénéfique pour la scène fiscale canadienne.

La présente chronique vise à fournir certaines indications aux organisations qui seront bientôt soumises à une vérification de la TPS. On ignore cependant comment tous ces changements seront effectués et comment, exactement, l'ARC sera réorganisée. Demeurez à l'affût. ■

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

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



Get caught up. Get ahead. Get a life.

Flexible accounting & finance
staffing solutions that add up.

CONTRACT | SEARCH

416-340-1500 • lannick.com

register or inquire at:
CGA@lannick.com



LANNICK
GROUP of COMPANIES



TORONTO • MISSISSAUGA • NORTH YORK • OTTAWA



A career auditor with unacceptable records faces negligence penalties.

Not Minding His Own Business

Le cordonnier mal chaussé

Un vérificateur d'expérience qui tient mal ses registres fait face à des pénalités pour faute lourde.

by / par Don Goodison

WE'VE ALL HEARD the old stories about plumbers whose houses have leaky pipes or shoemakers whose kids have holes in their shoes, but never a CRA auditor who keeps poor records. At least not until the Tax Court of Canada heard the case of *Paul Lubega-Matovu v. Her Majesty the Queen*; 2010 TCC 291.

In the taxation years 2004 and 2005, the appellant claimed expenses relating to both a rental property and five separate unincorporated businesses. The rental property consisted of two rooms in his residence which he rented to a woman and her son. His five businesses ranged from two involving sales of building panels and generators in Uganda, to the sale of vitamins, hip-hop clothing, and insurance. The businesses produced little or no income, but the appellant claimed expenses for travel, automobile, and product purchases.

When Lubega-Matovu was audited by the CRA, he was unable to provide any evidence to substantiate the expenses claimed. His record keeping consisted of a shoe box in which he kept all his receipts and made no effort to separate them to the various businesses. He was unable to provide any evidence of the business use of his automobile, while claiming 70 per cent business use in 2004 and 66 per cent in 2005. He claimed \$17,000 in commission

losses on his 2004 return, but conceded that this claim may not have been related to the sale of insurance, as he randomly allocated expenses from the shoe box to various business activities.

Despite requests from the CRA, Lubega-Matovu failed to provide customer lists to support claims of meetings with clients. While he provided accounts or bills, he provided no proof that they were ever paid. Documents submitted relating to shipments of hip-hop clothing were not even in his name. In short, the appellant failed to provide concrete evidence to substantiate claims for any of his expenses.

Lubega-Matovu was reassessed for the years 2004 and 2005 and penalties for gross negligence were imposed. He appealed to the Tax Court of Canada. In a less than complimentary decision, his appeal was dismissed. The appellant's lengthy and contradictory responses while being cross-examined revealed partial truths and conflicting evidence, but no proof that the expenses claimed related to Lubega-Matovu's business activities.

What the court found particularly appalling was that Lubega-Matovu is an accountant with advanced training, and has been employed as an auditor with the CRA for 25 years. The court found it difficult to believe that an auditor would be so blasé

toward his own business activities when he would be looking for the very same information when auditing other taxpayers. It called the appellant's statement "we don't do business the way you do," in relation to his African ventures, preposterous, pointing out that he resides in Canada, conducted his businesses from Canada, and was attempting to deduct his expenses under the *Income Tax Act*.

When I read the reasons for judgment in this case, I was struck by the obvious arrogance of the appellant. Did he believe that because he was employed by the CRA that he was exempt from the rules he enforced on others? He had to know that his chances in court were slim to none at best, so why would he pursue it? Did he believe that his rambling, contradictory answers to questions would fool the court because he was an auditor? It must have been a shock to him to be audited in the first place, let alone have his expenses disallowed and be hit with gross negligence penalties. The CRA deserves credit for treating a long-time employee in the same manner it treats all taxpayers. ■

NOUS CONNAISSONS tous l'histoire du cordonnier mal chaussé, mais pas celle du vérificateur de l'Agence du revenu du Canada (ARC) dont les registres sont mal tenus.

Du moins, pas avant que la Cour canadienne de l'impôt (CCI) examine l'affaire *Paul Lubega-Matovu c. Sa Majesté la Reine* [2010 TCC 291].

Pour les années d'imposition 2004 et 2005, l'appelant avait déclaré des dépenses relatives à un immeuble locatif et à cinq entreprises distinctes non constituées en sociétés. L'immeuble locatif était en fait deux pièces de sa résidence qu'il louait à une femme ayant un fils. Deux entreprises se spécialisaient dans la vente de panneaux de construction et de génératrices en Ouganda, et les trois autres, dans la vente de vitamines, de vêtements hip-hop et d'assurance. Les entreprises généraient peu ou pas de revenus, mais l'appelant avait déduit des frais de voyage et d'automobile, et les stocks achetés.

Lorsque M. Lubega-Matovu a été vérifié par l'ARC, il a été incapable de fournir de preuve à l'appui des déductions réclamées. Sa tenue de documents, c'était une boîte à chaussures bourrée de reçus qu'il n'avait pas séparés selon ses entreprises. Il n'a pas pu fournir de preuve de l'utilisation commerciale de son automobile, même si, pour 2004, il avait déclaré que 70 % de l'utilisation était commerciale, et pour 2005, 66 %. En 2004, il avait réclamé une perte de commissions de 17 000 \$, mais il a reconnu que cette réclamation pourrait ne pas être liée à la vente d'assurance, puisqu'il avait réparti ses reçus au hasard.

Malgré les requêtes de l'ARC, M. Lubega-Matovu n'a pas fourni de liste de clients pour étayer les réunions d'affaires qu'il a déclarées. Même s'il a présenté des factures, il n'a pu fournir aucune preuve de paiement. De plus, les documents d'expédition des vêtements n'étaient même pas en son nom. Bref, l'appelant n'a présenté aucune preuve concrète pour corroborer ni l'une ni l'autre de ses déductions.

L'ARC a établi une nouvelle cotisation pour 2004 et 2005 et a imposé des pénalités pour faute lourde. Le contribuable a alors interjeté appel devant la CCI. Son appel a été rejeté, et la décision du juge était loin d'être élogieuse à son égard. Les réponses longues et contradictoires de l'appelant pendant le contre-interrogatoire ont révélé des vérités partielles et des contradictions, mais aucune preuve que les déductions réclamées étaient liées à ses activités commerciales.

Ce que la cour a jugé particulièrement déplorable, c'est que M. Lubega-Matovu est un comptable ayant une formation avancée. De plus, il est vérificateur de l'ARC depuis 25 ans. Selon la cour, il est difficile de croire que l'appelant soit tellement blasé sur ses activités commerciales quand il cherche les mêmes renseignements lorsqu'il vérifie des contribuables. La cour a qualifié d'absurde la déclaration de l'appelant selon laquelle « les

affaires sont menées différemment là-bas », en parlant des entreprises en Afrique, et a souligné que M. Lubega-Matovu résidait au Canada, gérait ses entreprises à partir d'ici et tentait de déduire ses frais en vertu de la Loi de l'impôt sur le revenu.

Lorsque j'ai lu les motifs de ce jugement, j'ai été frappé par l'arrogance patente de l'appelant. Croyait-il que parce qu'il était employé de l'ARC il était exempté des règles dont il veillait au respect par autrui? Il devait savoir que ses chances à la cour étaient minces, voire nulles, alors pourquoi en a-t-il appelé devant la CCI? Croyait-il que ses longues réponses contradictoires sauraient tromper la cour parce qu'il était vérificateur? Il a dû être étonné d'être vérifié et ensuite de voir ses déductions rejetées, en plus de devoir payer des pénalités pour faute lourde. L'ARC a le mérite de traiter un employé de longue date de la même manière qu'elle traite tous les autres contribuables. ■

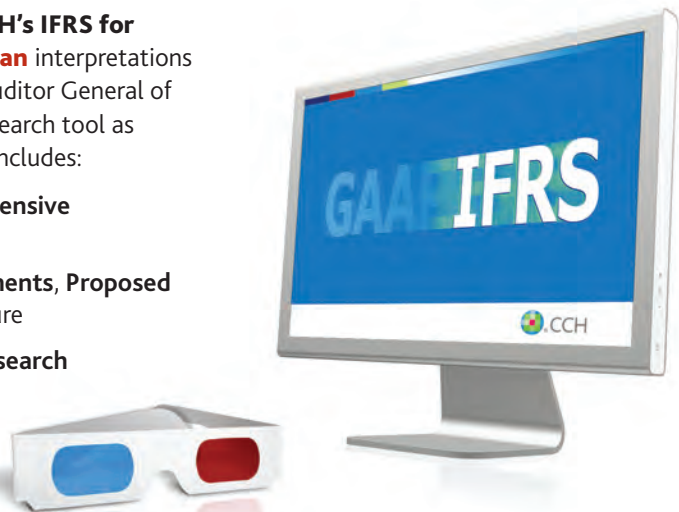
.....
Don Goodison, CFP, FCGA, is a partner of Kemp Harvey Goodison Hamilton Inc., Certified General Accountants, in Burnaby, B.C.
E-mail goodison@axionet.com.

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

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**



 **CCH**
a Wolters Kluwer business

In Strategic
Partnership
with

 **CGA**

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 or **1 800 268 4522**.

0958



Accountants and lawyers for the same client can't work in isolation.

Transferring Shares to a Holdco

Transfert d'actions à une société de portefeuille

Le comptable et l'avocat du même client ne peuvent s'ignorer.

by / par J. Thomas McCallum

I RECENTLY ASSISTED a CGA whose client transferred common shares in Opco to a holding company. The client was Opco's sole shareholder and the common shares were the only issued shares. We created Holdco to use it as a repository for the excess cash that resided in Opco on a current and prospective basis. No new shareholder was introduced; the client wasn't crystallizing his capital gains deduction, and would be electing on the share transfer for income tax purposes at adjusted cost base (ACB) pursuant to Section 85. Holdco was simply a vehicle that would receive the cash as a dividend, and if it were ever necessary, could return it to Opco as a shareholder loan under a general security agreement.

But the preliminary work didn't reflect what was actually required and there's a cost, in time and money, to revising the "paper" surrounding the transaction. The lawyer, whose input from the accountant was "my client needs a holdco," proceeded based on those vague instructions. He incorporated a company with common and special shares, issuing common shares for \$100 to the client. He then prepared a purchase and sale agreement in which the client sold his Opco shares to Holdco for special shares in Holdco and sent the accountant a request (this is where I came in) for the value of the Opco shares. That value would be used as the redemption price of the special shares.

Given the limited purpose of the Holdco, all that was necessary was that the client sell his Opco common shares to Holdco for common shares in Holdco. There was no need to use special shares, no need for an estimate of value, and no need for a price-adjustment clause. It could have been a straight 'vanilla' transfer and rollover.

Some might argue that the T2057 (the Section 85 election form) requires an estimate of value, and that's true. But if the rollover is occurring at ACB, there's no new shareholder or other equity holder being introduced, and the value exceeds the ACB, it doesn't really matter what "value" is used in that form. It could be ACB, ACB plus one dollar, or multiple millions of dollars; it doesn't affect anything.

Getting back to the case at hand, the \$100 common share subscription isn't needed. The subscription interfered with the average paid-up capital (PUC), necessitating an adjustment in the number of common shares issued as the consideration for the Opco shares. (You aren't allowed to alter the PUC from that of the transferred-in shares without incurring a tax cost.) The subscription ended up cancelled.

I'm not laying blame at the lawyer's feet. The accountant's responsibility is to give the lawyer specific direction as to how to structure the transaction. I see the lawyer's responsibility as twofold: to draft the legal documents consistent with the accountant's direction,

giving legal effect to the transaction, and to ensure the legality of the accountant's approach. If what the accountant is requesting isn't legally sustainable, then it's the accountant who needs to go back to the drawing board.

Once he clearly understood what was intended we were able to harmonize our services and meet the client's needs. While everything was (relatively) easily adjusted, cancelled, and redone, it was definitely a nuisance with a cost - all of which was avoidable.

As I've said before, professionals need to co-ordinate their efforts. With the exception of tax lawyers, it is the accountant who is competent in tax and the lawyer who is competent in commercial law. If the effort isn't co-ordinated, there's no telling when the work of one will interfere, or perhaps even negate, the work of the other. ■

J'AI RÉCEMMENT AIDÉ un CGA dont le client voulait transférer des actions ordinaires d'une société en exploitation à une société de portefeuille. Le client était l'unique actionnaire de la société en exploitation, et les seules actions émises de la société étaient des actions ordinaires. Nous avons constitué la société de portefeuille, qui devait servir de dépositaire des liquidités excédentaires de la société en exploitation sur une base courante et prospective. Aucun nouvel actionnaire n'avait été ajouté; le client ne cristallisait pas sa déduction

pour gains en capital et il allait faire le choix d'un transfert aux fins de l'impôt au prix de base rajusté (PBR) en vertu de l'article 85. La société de portefeuille était simplement un intermédiaire qui recevrait les liquidités sous la forme d'un dividende que, le cas échéant, elle pourrait retourner à la société en exploitation sous la forme d'un prêt à l'actionnaire en vertu d'une garantie générale.

Mais les travaux préliminaires ne reflétaient pas ce qui était effectivement requis, et il y a un coût, en temps et en argent, pour revoir la « paperasse » sur l'opération. L'avocat, à qui le comptable avait dit : « mon client a besoin d'une société de portefeuille », avait procédé à partir de ces vagues instructions. Il avait constitué une société avec des actions ordinaires et spéciales, qui avait émis pour 100 \$ d'actions ordinaires au client. Il avait ensuite préparé une convention de rachat d'actions en vertu de laquelle le client avait vendu ses actions de la société en exploitation à la société de portefeuille en contrepartie d'actions spéciales de cette dernière; puis, il avait envoyé une demande au comptable pour obtenir la valeur des actions de la société en exploitation, qui allait servir de prix de rachat des actions spéciales (c'est ici que j'entre en scène).

À cause de l'objet limité de la société de portefeuille, le client n'avait qu'à vendre ses

actions ordinaires de la société en exploitation à la société de portefeuille en contrepartie d'actions ordinaires de celle-ci. Nul besoin d'actions spéciales, d'une estimation de valeur ou d'une clause de rajustement de prix. Une simple opération ordinaire de transfert et roulement aurait suffi.

Certains pourraient dire que dans le formulaire T2057 (choix en vertu de l'article 85), on exige une estimation de valeur. C'est vrai. Mais si le transfert a lieu au PBR, qu'aucun nouvel actionnaire ou porteur d'actions ne s'ajoute et que la valeur excède le PBR, la « valeur » utilisée dans le formulaire importe peu. Ce pourrait être le PBR, le PBR plus un dollar ou plusieurs millions de dollars; ça ne changerait rien.

Si nous revenons à notre affaire, la souscription de 100 \$ d'actions ordinaires est inutile. En fait, elle a eu une incidence sur le capital versé (CV) moyen et exige un rajustement du nombre d'actions ordinaires émises en contrepartie des actions de la société en exploitation. (Il n'est pas permis de modifier le CV à l'égard des actions transférées sans coût fiscal.) La souscription a finalement été annulée.

Je ne blâme pas l'avocat. Le comptable est responsable de lui donner des indications claires sur la façon de structurer l'opération. Selon moi, la responsabilité de l'avocat est double : rédiger les documents juridiques correspondant aux

instructions du comptable pour donner légalement effet à l'opération, et assurer la légalité de la démarche du comptable. Si ce que le comptable demande est légalement injustifiable, alors c'est lui qui doit retourner à sa planche à dessin.

Une fois les intentions mutuelles bien comprises, il a été possible d'harmoniser les services et de répondre aux besoins du client. Tout a été (relativement) facile à rajuster, annuler et recommencer. Mais cette nuisance a eu un coût et tout cela aurait pu être évité.

Les professionnels doivent coordonner leur travail. À l'exception des avocats fiscalistes, c'est le comptable qui est l'expert en fiscalité, et l'avocat, en droit des affaires. Si les efforts ne sont pas coordonnés, impossible de savoir si le travail de l'un ne viendra pas nuire au travail de l'autre, voire le neutraliser. ■

.....
J. THOMAS McCALLUM, CBV, FCGA, is a business valuation and income tax consultant based in Whitby, Ontario, and author of several CGA-Canada professional development courses. E-mail jtmc@jthomasmccallum.com.

► **J. THOMAS McCALLUM**, EEE, FCGA, est conseiller en évaluation d'entreprises et en fiscalité à Whitby (Ontario). M. McCallum est aussi l'auteur de plusieurs cours de perfectionnement professionnel offerts par CGA-Canada. Courriel : jtmc@jthomasmccallum.com.

Merci Canada

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

FORTUNE
WORLD'S MOST
ADMIRED
COMPANIES²⁰¹⁰

Nous satisfaisons toutes vos exigences en embauche et recrutement spécialisé.

 **Robert Half
International**

Accountemps • Robert Half Finance et Comptabilité
Robert Half Management Resources
1.800.803.8367 rhi.com



PHOTOS - © PIERRE CHARBONNEAU



PIERRE BARNÈS, FCGA, and winner of the 2010 John Leslie award, has brought distinction to the profession. Modestly, he thanks l'Ordre des CGA du Québec, which he served in 1994 as president, and the CGA Board of Directors, on which he served from 1995 to 1998, for the recognition. It is a fine distinction to have in the flowering of a career that began with a refugee's drive to succeed.

Born in 1942 near Carcassonne in southwest France, he was the child of a family immersed in the Spanish Civil War. His parents, from Murcia in southeastern Spain, fled to France and later, in 1956, to Canada. And here began M. Barnès' extraordinary career. French by birth, Canadian by fortune, he had the gift of languages – Spanish and French, the agility to learn English, and a zeal for education. A banker by day from the age of 16, when he got a job at the Provincial Bank of Canada, he studied for his Bachelor of Science degree and his CGA designation at night.

"I went to the École des Hautes Études Commerciales in Montreal, gaining a certification from the Canadian Bankers Institute and some recognition from articles

I wrote that were published in *Le Banquier* and *Revue IBC*," he explains. M. Barnès rose through the ranks at the Provincial Bank from clerk to branch manager and then to executive vice president of financial services. In 1978, he made a switch to the Fédération des Caisses Populaires Desjardins de

Around the world, the great majority of businesses are small to medium enterprises. Most of those have fewer than five employees.

Montréal et l'Ouest-du-Québec. After nine years as assistant general manager, he made another move, this time to a lending role at Crédit Industriel Desjardins, then to a series of ever more senior positions within Desjardins, eventually becoming president and CEO.

Desjardins, a federation of credit unions with central operations that enhance branch deposit and lending with the addition of life and property insurance, investment banking, and lending to businesses of all sizes, had assets of \$157 billion as of Dec. 31, 2009. Its diverse operations pose challenges in

identifying and managing risks that run from credit issues to actuarial estimates to systemic challenges.

As M. Barnès rose through the ranks of Québec business, he continued to serve in an increasingly public role as an ambassador of the accounting profession.

Elected president of the Ordre des CGA du Québec in 1994, he joined the Interamerican Accounting Association (IAA) in 2005 as a member of the executive committee and then as president in 2007.

The challenge the IAA faced then and now is to make accounting rules meaningful in 35 jurisdictions of North, Central, and South America. The Caribbean association joined in 2006 while M. Barnès was president. The IAA, whose mandate fits within the objectives of the North American Free Trade Agreement, is a working example of the issues that are posed by international trade.

As he explained in a 2006 *CGA Magazine* article noting his election as IAA president, “globalization impacts the international accounting profession mainly in terms of the global flow of capital, which is creating pressure for harmonized international standards.”

The issues are vast. What constitutes a taxpayer’s country of residence, whether to recognize expenses and revenues on a calendar or accrual basis, taxation of corporate subsidiaries and their offshore operations via transfer pricing... the list of issues is daunting. And it is politically charged, for what one nation takes as tax, another generally cannot. Diplomatically, M. Barnès says that making accounting rules work among many countries is possible because 95 per cent of the rules are the same all over the world. As for the other five per cent, he says, it will take work.

“Each country has its own rules and they are usually the same,” he notes. “No worldwide rules can be imposed on each country, so we have to do work to make recommendations. We all – as owners of businesses and as investors in them – want honest accounting and workable accounting,” he explains. “Around the world, the great majority of businesses are small to medium enterprises. Most of those have fewer than five employees.”

Accountants need to be advocates for fair rules, especially for SMEs. Acting individually, SMEs have little chance of influencing governments to ease the burden of complex tax and accounting rules. But through the efforts of associations of respected experts, reform of rules and implementation of rationalized rules is possible. The cost of obeying the tax and reporting laws of multiple jurisdictions in Canada and other nations is daunting for SMEs.

In August 2008, the Canadian Federation of Independent Business (CFIB) published “The Hidden Tax Burden” showing that the compliance cost for all Canadian businesses amounts to \$12.6 billion per year, a sum larger than the provincial budgets of Saskatchewan, Manitoba, Newfoundland and Labrador, Nova Scotia, New Brunswick, and Prince Edward Island, and more than a third of what the CFIB estimates is the total cost of government regulation in Canada. Accounting standards have been developed

to suit the needs of large firms, M. Barnès explains. “But we have to focus on the needs of SMEs.”

There are also urgent tasks for accountants in world crises. Following the January 12, 2010 earthquake that hit Haiti, killing an estimated 200,000 people and

Accountants need to be advocates for fair rules, especially for SMEs.

leaving as many as 1.5 million homeless, relief supplies and money poured into the Caribbean nation. Billions of dollars of aid have been pledged to the country and are on hold in accounts for relief and reconstruction.

The Interamerican Accounting Association had already set up Accountants Without Borders in 2006, a group recognized by the United Nations and ready to help nations deliver emergency services, relief, and other assistance. Accountants Without Borders went to work, sending a team to Haiti. “Relief money going to the country needs to be controlled,” M. Barnès notes. UN-authorized relief programs, work and suppliers provided by non-governmental organizations, and donations by charities and foreign governments have to be monitored and the money efficiently used and accounted for. “We provided some expense money and they paid the rest of their bills,” he says. “There may be danger in the work, but it has to be done.”

Accountants Without Borders is an example of how the profession can enlarge its role and duties to society, M. Barnès suggests. “We have committees and officials working with governments,” he says. “In the largest sense, the work of the International Federation of Accountants, an umbrella association of 159 members and associates in 124 countries to which all of Canada’s accounting professions belong, is helping governments produce workable and useful standards and promoting an understanding of why accounting is important.”

Relevance, you could say, is his goal and even his driving force. His role in bringing the profession to peers in the Americas, the Caribbean, and to Canadians is part of a commitment he feels to public service. “You have to give back certain of your talents,” he says. “Mine are those of an accountant, but the issues are very broad.

Globalization increases the challenges and, for that, we have to keep on training. And we need to make the public more aware of what we do and of our duties as accountants.”

The broad issues carry accounting to the highest levels of responsibility. Not just in questions of tax compliance and disclosure

in company financial reports, but in helping to ensure that economies run efficiently and in monitoring the costs and benefits of what business, government, and individuals do. That may mean tracking environmental costs, opportunity costs, costs of deferral, or acceleration of programs.

At home in Montréal, with his wife, Francine, M. Barnès is modest about the John Leslie award and what it means. He speaks of his passion for flying, which his son, Dominic – an Air Canada pilot, adopted. His daughter Annie and her husband are both CGAs. At 68, he is an elder statesman of accounting, but not retired from public service. His past, his accomplishments, and his vision are a legacy to the profession. ■

.....
ANDREW ALLENTUCK’s latest book, *When Can I Retire? Planning Your Financial Life After Work*, was published in 2009 by Viking Canada.



PIERRE BARNÈS, FCGA, récipiendaire du prix John-Leslie en 2010, a permis à notre profession de se distinguer. Avec modestie, il remercie l'Ordre des CGA du Québec et le conseil d'administration de CGA-Canada, auquel il a siégé de 1995 à 1998, pour cette reconnaissance qu'on lui témoigne. C'est une précieuse récompense qu'il reçoit au faîte d'une carrière née du désir de réussite d'un réfugié.

Pierre Barnès vient au monde en 1942, près de Carcassonne, en France. Ses parents avaient fui Murcie, une ville du Sud-Est de l'Espagne, en pleine guerre civile. En 1956, la famille part pour le Canada où M. Barnès entreprendra sa remarquable carrière. Ce Français de naissance et Canadien d'adoption a le goût des études et le don des langues – après l'espagnol et le français, il apprend facilement l'anglais. Tandis qu'il travaille le jour à la Banque Provinciale du Canada où il obtient un emploi à l'âge de 16 ans, il étudie le soir en vue d'obtenir un baccalauréat ès sciences et le titre de CGA.

« J'étudiais à l'École des Hautes Études Commerciales à Montréal et j'ai obtenu un brevet de l'Institut des banquiers canadiens. Par suite de la rédaction d'articles publiés dans *Le Banquier* et revue *IBC*, j'ai acquis une certaine notoriété », explique M. Barnès. Il gravit les échelons à

la Banque Provinciale et devient directeur de succursale puis premier vice-président des services financiers. En 1978, il entre au service de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec. Après neuf années passées au poste de directeur général

À l'échelle planétaire, la grande majorité des entreprises sont des PME et comptent, pour la plupart, moins de cinq employés.

adjoint, il passe à la société Crédit industriel Desjardins, puis occupe des fonctions de plus en plus importantes au sein de Desjardins pour finalement obtenir le poste de président et chef de la direction.

Desjardins est une fédération de coopératives de crédit dont les opérations centrales permettent de rehausser les activités d'épargne et de crédit des succursales grâce à des produits d'assurance sur la vie et les biens, des services de banque d'affaires et des prêts aux entreprises de toutes tailles. Au 31 décembre 2009, son actif se chiffrait à 157 milliards de dollars. Ses activités diverses présentent de nombreux défis sur le plan de la détermination et de la gestion des risques, qu'on

pense notamment aux calculs actuariels et aux problèmes touchant le crédit ou les systèmes.

M. Barnès a progressé dans le milieu des affaires du Québec et rempli des fonctions de plus en plus officielles comme ambassadeur de la profession comptable. En 1994, il est

élu président de l'Ordre des CGA du Québec.

Il devient membre du comité directeur de l'Association interaméricaine de comptabilité (IAA) en 2005 et président du conseil en 2007.

Le défi qui se posait alors à l'IAA se pose toujours : faire en sorte que les règles comptables soient significatives dans 35 territoires des Amériques. L'association des Caraïbes est devenue membre de l'IAA en 2006 pendant la présidence de M. Barnès. L'IAA, dont le mandat concorde avec les objectifs de l'Accord de libre-échange nord-américain, est un bon exemple des enjeux que pose le commerce international. Ainsi que l'expliquait M. Barnès dans un article publié dans *CGA Magazine* en 2006 : « La

mondialisation influe sur la profession comptable à l'échelle internationale, notamment au chapitre de la circulation mondiale des capitaux, à laquelle sont en grande partie attribuables les pressions pour l'harmonisation des normes. »

Les enjeux sont vastes. Pays de résidence des contribuables, méthode de constatation des produits et des charges, fiscalité liée aux prix de cession pratiqués par les multinationales, etc., la liste des questions à résoudre est impressionnante. Et il y a la dimension politique... en général ce qu'une nation peut prélever en impôt, une autre en est incapable. Avec diplomatie, M. Barnès indique qu'il est possible d'appliquer les règles comptables dans de nombreux pays, parce que 95 % des règles sont les mêmes partout dans le monde. Mais selon lui, pour les 5 % qui restent, il faudra des efforts.

« Tous les pays ont leurs propres règles et habituellement, elles sont similaires, souligne-t-il. On ne peut leur imposer de règles universelles, alors il faut s'efforcer de faire des recommandations. À titre de propriétaires d'entreprises et d'investisseurs, nous aspirons tous à une comptabilité honnête et exécutable. À l'échelle planétaire, la grande majorité des entreprises sont des PME et comptent, pour la plupart, moins de cinq employés. »

Les comptables doivent préconiser des règles justes, spécialement pour les PME. Individuellement, ces dernières ont peu de chances d'influencer les gouvernements pour qu'ils allègent le fardeau que leur imposent des règles fiscales et comptables complexes. Cependant, grâce aux efforts d'associations d'experts respectés, il est possible de modifier les règles et de mettre en place une réglementation simplifiée. Le coût de la conformité aux lois régissant l'impôt et la présentation de l'information dans les nombreux territoires du Canada et d'autres pays est démoralisant pour les PME.

En août 2008, la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) a publié *Le fardeau fiscal invisible*. On peut y lire que « le coût total de la conformité fiscale pour l'ensemble des entreprises canadiennes [...] s'élève à 12,6 milliards de dollars par année. [...] C'est un chiffre supérieur au budget de la Saskatchewan, du Manitoba, de Terre-Neuve-et-Labrador, de la Nouvelle-Écosse, du Nouveau-Brunswick et de l'Île-du-Prince-Édouard. C'est aussi [...] 40 % du coût total de la réglementation gouvernementale estimé par la FCEI ». À cela M. Barnès ajoute : « Des normes comptables

ont été élaborées pour répondre aux besoins des grandes sociétés, mais nous devons nous concentrer sur les besoins des PME. »

De plus, des tâches urgentes liées aux crises sévissant dans le monde attendent les comptables. À la suite du tremblement de terre qui a dévasté Haïti en janvier 2010, faisant environ 200 000 morts et 1,5 million de sans-abri, les approvisionnements de

Les comptables doivent préconiser des règles justes, spécialement pour les PME.

secours et les fonds ont afflué. Des milliards de dollars d'aide financière ont été promis pour secourir le pays et le reconstruire, et ils sont en attente dans divers comptes. On estime que de 30 à 70 milliards de dollars ont été engagés pour secourir et reconstruire le pays et sont en attente dans divers comptes dans le monde.

L'IAA avait déjà mis sur pied Accountants Without Borders (AWB) en 2006, un groupe reconnu par l'ONU et prêt à aider les pays à fournir des services d'urgence, de secours ou d'autres types. AWB a affecté une équipe à Haïti. « Les fonds de secours qui sont transmis au pays doivent être contrôlés », note M. Barnès. Les programmes de secours autorisés par l'ONU, le travail et les fournisseurs qui proviennent des organismes non-gouvernementaux, les dons offerts par les organismes de bienfaisance et les gouvernements doivent être surveillés, et l'argent doit être utilisé efficacement et comptabilisé. « Nous avons assumé certaines dépenses, mais ils ont réglé leurs autres factures, dit-il. Le travail peut se révéler dangereux, mais il doit être accompli. »

« AWB montre comment la profession peut étendre son rôle et ses responsabilités à l'égard de la société, laisse entendre M. Barnès. Des comités et des responsables travaillent avec les gouvernements. Dans son sens le plus large, le travail de l'International Federation of Accountants (IFAC), organisme qui regroupe 159 organisations membres et associées dans 124 pays et dont font partie toutes les associations comptables du Canada, consiste à aider les gouvernements à produire des normes applicables et utiles, et à expliquer l'importance de la comptabilité. »

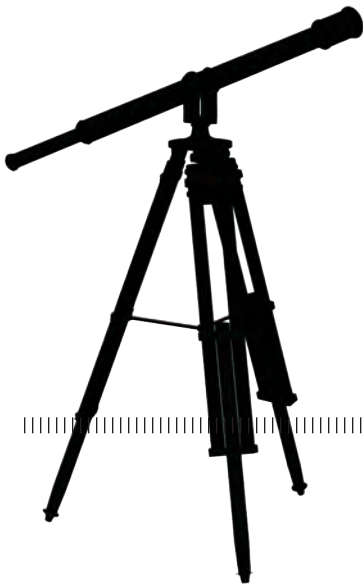
La pertinence, pourrait-on dire, est ce que vise M. Barnès et même ce qui l'anime. Le rôle qu'il remplit auprès de ses pairs dans les Amériques, dans les Caraïbes et au Canada, fait partie de son engagement à servir le

public. « Nous devons mettre certains talents au service des autres, dit-il. Les miens ont trait à la comptabilité, mais les questions abordées sont très vastes. La mondialisation accroît les difficultés et, de ce fait, nous devons parfaire notre formation. Nous devons également sensibiliser le public à ce que nous faisons et aux responsabilités que nous assumons en notre qualité de comptables. »

Les questions vastes exigent les plus hauts niveaux de responsabilité en matière de comptabilité, non seulement concernant la conformité fiscale et la présentation de l'information financière, mais en ce qui touche le bon fonctionnement des économies et la surveillance des coûts et avantages des actions des entreprises, des gouvernements et des particuliers. Cela peut comprendre le suivi des coûts environnementaux, des coûts d'opportunité et des coûts d'exécution anticipée ou de report des programmes.

À la maison, à Montréal, en compagnie de sa femme, Francine, M. Barnès reste modeste à propos du prix John-Leslie. Il parle de sa passion pour l'aviation, dont a hérité son fils Dominic, pilote à Air Canada, et de sa fille et son gendre qui sont tous deux CGA. À 68 ans, c'est un vétéran de la comptabilité, mais il ne s'est pas retiré de la vie publique. Sa vie, ses réalisations et sa vision sont un précieux héritage pour la profession. ■

ANDREW ALLENTUCK a publié son plus récent livre, *When Can I Retire? Planning Your Financial Life After Work*, aux éditions Viking Canada en 2009.



Tips to make your business writing meaningful and clear.

Business Communication

Les communications d'affaires

Des conseils pour rendre vos communications écrites intéressantes et claires.

by / par Mindy Abramowitz

IF YOU ARE A CGA or student in the CGA program, you most likely have taken at least one business writing course, and since our business is numbers, perhaps you have left it at that. But considering the vast amount of communication that occurs in writing, from formal reports to casual texts and emails, it becomes difficult to ignore how heavily we rely on written communication and how readily some of us neglect our writing skills. Other professional development issues may seem more relevant, but our ability to put across our ideas and knowledge with clarity and authority often depends on how well we express them in writing.

Misspellings, grammatical errors, word misuse, and inappropriate tone are just a few common problems that distract, confuse, and can cause serious misunderstandings in business communications. Furthermore, different rules apply according to the type of communication. For example, a letter to the Canada Revenue Agency calls for greater formality and technical language than a casual email to a colleague. However, conciseness and understandability are essential qualities of any successful correspondence. While we must choose our tone, vocabulary, and grammatical usage to befit the circumstances, some things are not negotiable: complete sentences, correct

spelling, verb, and subject agreement, and suitable word choices.

Business writing should be meaningful and clear. Here are some pointers to help you communicate effectively.

Active Voice

Wherever possible, use the active voice to convey ideas clearly and efficiently. The rule of thumb here is to construct sentences that begin with the subject, or doer, followed by the verb, or the action, and end with the object, or recipient of the action: “We met budgeted goals.” (active), instead of “Budget goals were met.” (passive).

Short Sentences

In business communications, shorter sentences tend to communicate information more clearly than longer, more convoluted sentences. Readers can digest their contents with less effort. Shorter sentences also require less punctuation, thereby reducing the likelihood of errors arising from misplaced commas, dangling modifiers, poor word choice, and other agents of confusion.

Focus

Most business writing serves a distinct purpose. State this purpose early and stay on point. Flourishes and digressions undermine

whatever goal you aim to achieve. Begin by outlining the key points of your message and return to them at the end.

Avoid Jargon

As accountants, we cannot avoid the use of certain technical language, abbreviations, and acronyms. But bear in mind that industry-specific jargon is just that – language best understood by members of a specific industry. For those who are not accustomed to it, jargon only serves to obscure meaning. Use it sparingly, if at all, and include explanatory information where it might promote comprehension.

Proofread

The majority of communication missteps are avoidable. The spell-check function built into most software comes in handy, but it cannot replace your own vigilance. Re-read what you write before dispatching it. Some business writing teachers advocate reading your work aloud to catch mistakes. You might feel foolish reading out loud to yourself, but sloppy writing will make you look foolish to an even wider audience.

Nuance

Of course, the more subjective elements of good writing cannot be governed by

hard and fast rules. It helps to take your audience into account when judging what tone and degree of formality to adopt. Anecdotal evidence suggests that greater reserve and decorum should inform the tone of correspondence with an external reader, whereas a more colloquial approach is acceptable communicating internally with colleagues. Similarly, tone should be calibrated to acknowledge the distinction between writing addressed to a coworker and communication with a supervisor or employer. Respect for the nuances of tone and diction connotes professionalism and fluency with both the subject matter and its larger context.

Remember that even a friendly email to a work buddy can fail to convey the intended message and possibly give offence if you overlook the fundamentals of business communication. And, since so much written correspondence occurs in an electronic environment, with the simple push of the forward button, your writing foibles will make their way before the eyes of countless unanticipated readers.

All business correspondence reflects the writer's professionalism and demands polish, courtesy, and skill. Competence with the written word underpins most successful business communication, even in a profession where numbers are the vernacular. ■

QUE VOUS SOYEZ CGA ou en voie de le devenir, vous avez probablement suivi au moins un cours de français des affaires, mais puisque votre domaine, c'est les chiffres, un seul cours vous a sans doute semblé suffisant. Toutefois, compte tenu de l'abondance des communications écrites, il serait difficile de nier leur importance. La tentation de négliger ses habiletés rédactionnelles est pourtant forte. En effet, le perfectionnement professionnel dans d'autres secteurs peut sembler plus pertinent, même si la capacité à faire passer nos idées et nos connaissances avec clarté et autorité dépend souvent de la façon dont nous écrivons.

Les fautes d'orthographe et de grammaire, les mots mal employés et un ton inapproprié ne sont que quelques-uns des problèmes qui peuvent causer des malentendus. En outre, les règles diffèrent selon le type de communication. Par exemple, une lettre adressée à l'Agence du revenu du Canada sera plus formelle qu'un courriel envoyé à un collègue. Dans tous les cas, cependant, la concision et la clarté sont essentielles à toute correspondance efficace. Même s'il est possible de choisir le ton, le vocabulaire et la grammaire convenant à la situation, certaines choses, comme faire des phrases complètes, employer la bonne

orthographe, accorder le verbe avec le sujet et choisir les bons mots, ne sont pas négociables.

En affaires, les écrits doivent être clairs et intéressants. Voici donc quelques conseils pour communiquer efficacement.

Utilisez la voix active

Si possible, utilisez la voix active pour exprimer vos idées clairement et efficacement. La règle d'or, c'est de construire des phrases qui commencent

La concision et la clarté sont essentielles à toute correspondance efficace.

par un sujet, suivi d'un verbe puis d'un complément. Par exemple, écrivez « Nous avons atteint les objectifs fixés. » (voix active) au lieu de « Les objectifs fixés ont été atteints. » (voix passive).

Écrivez des phrases courtes

Dans les communications d'affaires, les phrases courtes sont généralement plus claires. Le lecteur peut donc en digérer le contenu plus facilement. Les phrases concises nécessitent moins de ponctuation, ce qui réduit les erreurs découlant de virgules mal placées. En outre, le risque de choisir des mots inadéquats ou de créer de la confusion est plus faible si la phrase est exempte de circonlocutions.

Énoncez le but de la communication

La plupart des communications d'affaires ont un but précis. Énoncez-le dès le début. Les fioritures ne font que miner l'objectif de la communication. Commencez par énoncer les principaux points de votre message et répétez-les vers la fin du message.

Évitez le jargon

En tant que comptables, nous ne pouvons pas éviter d'utiliser des termes techniques, des abréviations ou des sigles. Cependant, n'oubliez pas que le jargon de l'industrie est justement un langage mieux compris par les membres d'une industrie donnée. Pour ceux qui n'y sont pas habitués, le jargon obscurcit le sens du message. Utilisez-le donc avec parcimonie, voire pas du tout, et expliquez certains termes au besoin.

Relisez votre message

La majorité des faux pas en communication peuvent être évités. Le correcteur orthographique intégré à la plupart des logiciels est très pratique, mais il ne peut remplacer la vigilance. Relisez votre message avant de l'envoyer. Certains préconisent la lecture à haute voix pour mieux repérer les erreurs. Cela peut vous sembler ridicule, mais ce l'est encore plus d'envoyer un message négligé.

Nuancez votre message

Bien sûr, les éléments subjectifs d'un texte bien rédigé ne peuvent être soumis à des règles

inflexibles. En outre, vous devez tenir compte de votre public, et juger du ton et de la forme à adopter. D'après l'usage, la correspondance destinée à un lecteur externe doit être plus protocolaire, tandis qu'une approche plus familière est acceptable dans les communications internes. Dans le même ordre d'idées, le ton devrait également être différent dans une communication adressée à un collègue et une autre destinée à un superviseur ou un employeur.

Le respect des nuances de ton et de langage démontre votre professionnalisme ainsi que votre maîtrise du sujet et du contexte.

N'oubliez pas que même un courriel amical à un copain de travail pourrait ne pas transmettre le message voulu si vous ne respectiez pas les principes fondamentaux de la communication professionnelle. Beaucoup de communications écrites étant transmises électroniquement, vos faiblesses rédactionnelles pourraient être vues par de nombreux lecteurs imprévus.

Toute correspondance d'affaires reflète le professionnalisme de son auteur et exige un certain degré de perfectionnement, de courtoisie et de compétences. Les habiletés à l'écrit assurent le succès de la plupart des communications d'affaires, même dans une profession où les chiffres constituent la langue vernaculaire. ■

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

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

Classifieds • Petites annonces

Career Opportunity

■ 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 or contact Jim Burch at: jim.burch@khgcga.com

Practice for Sale

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

ACCOUNTING PRACTICE SALES CURRENT LISTINGS:

Ottawa, ON – \$334,000
Montreal, QC – \$42,000
Calgary, AB – \$398,500
Calgary, AB – \$300,000
Southwest of Lloydminster, AB – \$725,000
Central Northern, AB – \$145,000
Terrace, BC – \$400,000
Central Interior, BC – \$980,000 (Gross)
Southern Interior, BC – \$717,000 (Gross)

To view the most up to date listing information please visit:
www.accountingpracticesales.com

Practice for Sale

■ 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

Practice Wanted

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

Professional Services

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

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

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

CGA Magazine

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

cgamagazine@cga-canada.org

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

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

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



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

STOP WAITING FOR YOUR MONEY



OFFERING YOU:

Personal service from
industry experts
Quick turn around time

ENGLISH
866-272-3704

FRANÇAIS
514-312-2651

NOUS VOUS OFFRONS:
Un service personnalisé
par des experts de l'industrie
Avance de fonds rapide

SR&ED
FINANCING
RS&DE
FINANCEMENT
DES CRÉDITS

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

N'ATTENDEZ PLUS POUR VOTRE ARGENT

Master of Financial Accountability

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

Executive-style, part-time format focuses on:

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

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

Apply now.

www.yorku.ca/mfac



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

we'll help you find the "1".

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

Discover yours at
www.masongroup.ca

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

t5fghna7i
qprv2u%tl
nwtheasvh
lfxmason
ctbgroupm
+oqz1fe3u
a0e8cndot

(strategic search partners)

YOU OWE IT TO YOURSELF

Financial management professionals with at least 15 years' experience in credit – including 10 or more years in management – are encouraged to take an equivalency examination in order to be recognized as a:

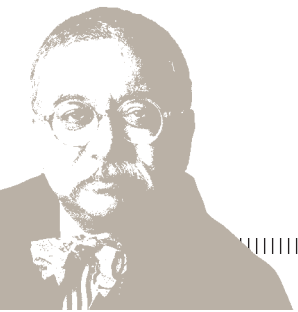
CERTIFIED CREDIT PROFESSIONAL (CCP)

Being recognized as a Certified Credit Professional bestows prestige and rewards upon recipients who find themselves in the upper echelon of financial management. If you've got the experience but not the designation, don't you owe it to yourself to test your knowledge and get the accreditation you deserve?

Go to creditinstitute.org
or call 1 888 447-3324



CCP CERTIFIED CREDIT PROFESSIONAL
CREDIT INSTITUTE OF CANADA
CERTIFIED CREDIT PROFESSIONAL



Substance Over Form

De la primauté de la substance sur la forme

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

LAWYERS ENGAGED IN business law have a professional responsibility to understand the basic principles of accounting so that they can properly advise their clients. Financial disasters such as Lehmans, Enron, WorldCom, Nortel, and the Madoff fiasco are but a few examples of the interlocking of law and accounting in commercial transactions.

Lawyers deal with a myriad of entities, including businesses, shareholders, creditors, debtors, governments, and regulatory bodies. They arrange family transactions in happy as well as unhappy circumstances. Almost all civil litigation involves accounting issues. After all, civil litigation is about fighting for money. Even a simple bonus contract that promises an executive a percentage of “net profit” can involve subtle issues, many of which end up in litigation.

Despite the relationship between civil litigation and accounting, law students, lawyers, and judges fear financial statements. The mere mention of numbers elevates blood pressure and causes numbness in critical nerve centres. Many suffer from hyper-anxiety when presented with financial information that requires an understanding of the four basic functions of arithmetic.

To be sure, there are fundamental differences between the culture of lawyers and the culture of accountants. Lawyers rely upon the form of their transactions for characterization and legal effect. For example, a 999-year lease is just what it says – a “lease” without transfer of legal title. However, accountants often rely on economic substance in characterizing transactions for financial statement purposes. In substance, a 999-year lease is the economic equivalent of an absolute transfer of title.

The substance over form approach is particularly relevant in timing the recognition of revenue in financial statements. With Enron, for example, closer attention by lawyers to the red flags of revenue accounting may have saved a lot of people grief in their retirement. ■

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.

POUR BIEN CONSEILLER leurs clients, les avocats qui travaillent en droit des affaires ont la responsabilité professionnelle de comprendre les principes comptables de base. Les affaires Lehmans, Enron, WorldCom, Nortel et Madoff témoignent d'ailleurs de l'interrelation du droit et de la comptabilité dans les opérations commerciales.

Les avocats traitent avec des entreprises, des actionnaires, des créanciers, des débiteurs, des gouvernements et des organismes de réglementation. Ils s'occupent d'opérations entre membres d'une même famille en des circonstances tant heureuses que malheureuses. Presque tous les procès civils comportent des questions comptables, puisqu'il y est question d'argent. Même un simple contrat établissant la valeur d'une prime d'après un pourcentage du « bénéfice net » peut comporter des nuances subtiles qu'il faut souvent éclaircir devant les tribunaux.

Les états financiers font peur aux étudiants en droit, aux avocats et aux juges. L'évocation de chiffres fait monter leur pression et engourdit leurs centres nerveux. Bon nombre souffrent d'hyperanxiété dès qu'on leur présente de l'information financière qui exige la compréhension des quatre fonctions de base de l'arithmétique!

Il existe des différences de culture fondamentales entre les avocats et les comptables. Les avocats se fient à la forme des opérations pour en déterminer la nature et la portée juridique. Ainsi, un bail de 999 ans n'est rien de plus qu'un « bail », sans transfert de propriété. Les comptables se fient souvent à la substance économique des opérations pour en déterminer la nature aux fins de la présentation aux états financiers. En substance, un bail de 999 ans est donc l'équivalent économique d'un transfert de propriété absolu.

La primauté de la substance sur la forme est particulièrement pertinente en ce qui a trait au moment de la comptabilisation des produits dans les états financiers. Dans le cas d'Enron, si les avocats avaient porté davantage attention à la comptabilisation des produits, bien des personnes auraient eu beaucoup moins d'ennuis à la retraite. ■

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.



Featured Online Ethics Courses



The practical challenges of ethical decision making in your professional life and your organization are real. The online courses below will raise your awareness and prepare you to meet these challenges.

- ***Ethics Online: Professional and Personal Ethics in Organizations***
- ***Professionalism: Ethics, Rules, and Standards for New CGAs***
- ***Making the Case for Ethics***

To access any of these online courses come by www.cga-pdnet.org, sign in, and click on Professional Development.

2010

FCGA

Congratulations to this year's new FCGAs.

Félicitations aux nouveaux FCGA.

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

The 24 recipients for 2010 hail from across Canada and beyond. All have been nominated by their peers, and all have one thing in common: they have provided exemplary service to the Association, the accounting profession, and the communities in which they live and work.

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

Les 24 récipiendaires de 2010 proviennent des quatre coins du Canada et aussi de l'étranger. Ils ont tous été recommandés par leurs pairs et ils ont tous un point en commun : ils ont fourni des services exceptionnels à l'Association, et à la profession comptable, dans le cadre de leur travail et au sein de leur collectivité.



CGA-BC
Bruce A. Hurst, FCGA

Shareholder and Director
Reid Hurst Nagy Inc. Certified General Accountants
Richmond

► Actionnaire et directeur
Reid Hurst Nagy Inc. Certified General Accountants
Richmond



CGA Alberta
Penny Fair, FCGA

Managing Partner
Penny M. Fair & Co. (Certified General Accountants)
Sherwood Park

► Associée directrice
Penny M. Fair & Co. (Certified General Accountants)
Sherwood Park



CGA Saskatchewan
Lionel J. Diederichs, FCGA

Superintendent of Corporate Services/CFO
South East Cornerstone School Division No. 209
Weyburn

► Surintendant des services ministériels
et directeur financier
South East Cornerstone School Division No 209
Weyburn



CGA Manitoba
Manon Anders, FCGA

Director of Finance
Ricki's, a division of Comark Inc.
Winnipeg

► Directrice des finances
Ricki's, une division de Comark Inc.
Winnipeg



CGA Manitoba
Patricia Cherney, FCGA

Manager, Treasury
Investors Group Inc.
Winnipeg

► Directrice, Trésorerie
Groupe Investors Inc.
Winnipeg



CGA Ontario
Haren Abeyagoonasekera, FCGA

Vice President
421229 Ontario Limited
Mississauga

► Vice-président
421229 Ontario Limited
Mississauga



CGA Ontario
Phil Russo, FCGA

President
Canadian Institute of Management
Toronto

► Président
Institut canadien de gestion
Toronto



CGA Ontario
H. Howard Shen, FCGA

Partner
TurnerMoore LLP.
Richmond Hill & Toronto

► Associé
TurnerMoore LLP
Richmond Hill et Toronto



Ordre des CGA du Québec
Denis Aubé, FCGA

Senior Manager, Integrity of Financial Systems
and Operations
Financial Controller, Ministère des Finances du Québec
Quebec City

► Directeur principal de l'intégrité des systèmes
financiers et des opérations
Contrôleur des finances, Ministère des Finances du Québec
Ville de Québec



CGA New Brunswick
Trisha Fournier-Hoyt, FCGA

Director, Finance & Operations
UNB College of Extended Learning
Fredericton

► Directrice, Finances et fonctionnement
UNB College of Extended Learning
Fredericton



CGA Nova Scotia
Roger Boutillier, FCGA

Director of Finance and Administration
Nova Scotia Association of REALTORS®
Dartmouth

► Directeur des finances et de l'administration
Nova Scotia Association of REALTORS®
Dartmouth



CGA Nova Scotia
Andrews Oppong, FCGA

Professor of Accounting
Faculty of Management, Dalhousie University
Halifax

► Professeur de comptabilité
Faculté de gestion, Dalhousie University
Halifax



CGA Saskatchewan
Donald K. Hillstead, FCGA

Partner, Regina Office
Dillon Hillstead Melanson CGA Prof. Corp.
Regina
 ▶ *Associé, bureau de Regina*
Dillon Hillstead Melanson CGA Prof. Corp.
Regina



CGA Saskatchewan
Colin L. Taylor, FCGA

Partner
Colin L Taylor CGA Prof. Corp. o/a EPR Saskatoon
Saskatoon
 ▶ *Associé*
Colin L Taylor CGA Prof. Corp. et EPR Saskatoon
Saskatoon



CGA Manitoba
George J. Allard, FCGA

Founding Partner
Allard Yakubchak Wirch, Certified General
Accountants, Dauphin
 ▶ *Associé fondateur*
Allard Yakubchak Wirch, Certified General Accountants
Dauphin



CGA Ontario
Lal Balkaran, FCGA

Internal Audit Consultant
Self-Employed
Toronto
 ▶ *Consultant en vérification interne*
Travailleur indépendant
Toronto



CGA Ontario
Edward Carter, FCGA

Manager, Tax Operations
RBC Dexia Investor Services Trust
Toronto
 ▶ *Directeur, Fiscalité*
RBC Dexia Investor Services Trust
Toronto



CGA Ontario
Liang-Hsuan Chen, FCGA

Senior Lecturer in Accounting
Associate Dean, Registrarial and Student Services
University of Toronto Scarborough
Toronto
 ▶ *Chargée d'enseignement en comptabilité*
Doyenne associée, Registrariat et services aux étudiants
Université de Toronto Scarborough
Toronto



Ordre des CGA du Québec
Gaston Bédard, FCGA

Vice-president Cooperative Network Advisory
Services Division
Desjardins Group
Levis
 ▶ *Vice-président Services-conseils aux caisses*
Fédération des caisses Desjardins du Québec
Lévis



Ordre des CGA du Québec
Roger Hachey, FCGA

Public Practitioner
Roger Hachey CGA
Rosemere
 ▶ *Expert-comptable*
Roger Hachey CGA
Rosemère



Ordre des CGA du Québec
Danièle Pérusse, FCGA

Full-time Lecturer
HEC Montréal
Montreal
 ▶ *Chargée de formation*
HEC Montréal
Montréal



CGA China
Chenyang (Laura) Liu, FCGA

Group Finance Control & Treasury Director
Tesco China
Shanghai
 ▶ *Directrice, Groupe des finances, du contrôle et*
de la trésorerie
Tesco China
Shanghai



CGA China
Xu (Simon) Feng, FCGA

Executive Director
Beijing Supro Int'l Consultants Co., Ltd.
Beijing
 ▶ *Directeur général*
Beijing Supro Int'l Consultants Co., Ltd.
Beijing



CGA China
Kai (Kevin) Xing, FCGA

Controller and Chief Accounting Officer
General Motors China
Shanghai
 ▶ *Contrôleur et chef de la comptabilité*
General Motors China
Shanghai



A “best guess” is still a guess.
We make sure you know
a property’s real value.

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

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



Appraisal Institute
of Canada

REAL VALUE EXPERTS