

CGA

MAGAZINE

Claiming CCA

► Utiliser la DPA

Cool Accountants

► Des comptables « cool »

Top 5 Twitter Tips

► Le « top 5 » des conseils pour Twitter

**Ace Your
Accounting Career**
Mener sa carrière
de main de maître

**The Shadowy World
of Corruption**
Le monde trouble
de la corruption

OPEN.
BUY.
SELL.
SELL.
BUY.
BUY.
HOLD.
BUY.
PANIC.
LOSE.
SELL.
SELL.
OBSERVE.
BUY.
HOLD.
BUY.
PANIC.
CLOSE.
ANALYZE.
ANALYZE.
PREDICT.
READ.
ANALYZE.
GAIN.

Reward your hard day's work.

Introducing the 2013 Mercedes-Benz C-Class.

For offers exclusive to financial professionals and a chance to win a seat at the Mercedes-Benz Driving Academy, visit exclusivelymercedes-benz.ca/cgaf



Mercedes-Benz



Small business is a big part of our business.

We have been working with small business owners for generations. Now, let us work with you to determine the right blend of insurance and financial services solutions for you. **Get to a better State™. Get State Farm®.**

CALL AN AGENT OR VISIT US ONLINE TODAY.

statefarm.ca®

 **State Farm™**



Contents • Sommaire

REGULARS

RUBRIQUES

7 **EDITOR'S NOTE** • D'ENTRÉE DE JEU

52 **CLASSIFIEDS** • PETITES ANNONCES

54 **BACKPAGE** • LE MOT DE LA FIN
Determining the Residence of
Offshore Trusts
▶ La détermination de la résidence
des fiducies constituées à l'étranger
Vern Krishna

FAST TRACK

COUP D'ŒIL

- 8 Top 5 Twitter Tips
▶ Le « top 5 » des conseils
pour Twitter
- 9 At a Glance
▶ Vue d'ensemble
- 10 CyberGuide
▶ Repères W3
- 11 CRA Corner
▶ L'ARC sur le vif

NETWORK

CARREFOUR

- 26 Perspective
▶ Perspective
- 28 News from CGA-Canada
▶ Échos de CGA-Canada
- 32 Associations
▶ Associations
- 33 Communiqués
▶ Communiqués
- 35 Reflections
▶ Réflexions

- John Williams, FCGA, co-founder and CEO of the Global Organization of Parliamentarians Against Corruption

“Corruption is everywhere.”

« La corruption est omniprésente. »

- John Williams, FCGA, co-fondateur et PDG de l'Organisation mondiale des parlementaires contre la corruption

BUSINESS

ENTREPRISE

Further than Figures ▪ Savoir-être

12 **Keeping Your Cool Under Pressure** **Sous pression? Gardez votre sang-froid.**

How to stay calm and composed even in the most trying situations.

► Comment rester calme et serein, même dans les situations les plus contrariantes.

Merge Gupta-Sunderji

Double Click ▪ Double clic

14 **A New Paradigm** **Un nouveau paradigme**

The advantages of next-generation business analytics.

► Les avantages de l'analytique de prochaine génération.

Michael Radano

PASSPORT

PASSEPORT

Feature ▪ Article de fond

16 **Lead Us Not to Temptation** **Corruption et pots-de-vin**

The tricky business of avoiding bribes and corruption at home and abroad.

► Comment résister à la tentation, ici et ailleurs.

Beverly Cramp

PROFESSION

PROFESSION

Standards ▪ Normes

36 **Review Engagements** **Under Review**

Les missions d'examen examinées

Keeping up with the times and variations in practice.

► Suivre l'actualité et l'évolution de la pratique.

Stephen Spector

Tax Forum ▪ Fiscalité

38 **Curiouser and Curiouser** **De plus en plus curieux**

Far-fetched cases launched by educated individuals.

► Des affaires extravagantes plaidées par des gens instruits.

Don Goodison

Tax Strategy ▪ Stratégie fiscale

40 **Dilemmas Overcome** **Surmonter les dilemmes**

For every complex tax issue, there is a solution.

► Chaque question fiscale complexe a une solution.

J. Thomas McCallum

CAREER

CARRIÈRE

Feature ▪ Article de fond

42 **Ace Your Career** **Mener sa carrière de main de maître**

Global accounting trends point to exciting opportunities for the profession.

► Les tendances mondiales en comptabilité recèlent des possibilités fascinantes pour la profession.

Gundi Jeffrey

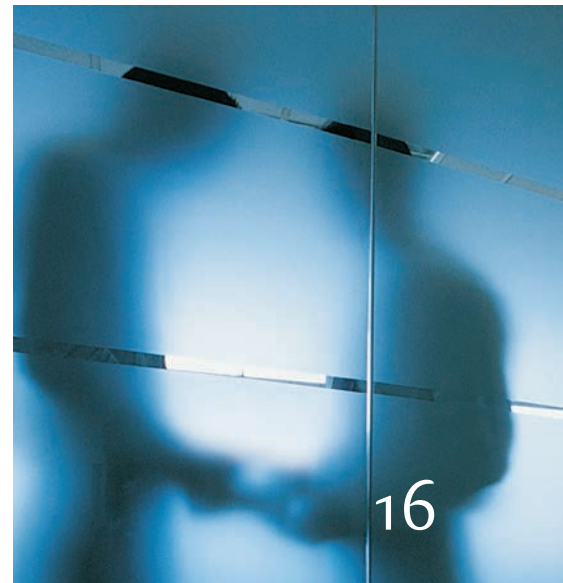
Development ▪ Perfectionnement

50 **Accounting is Cool** **Comptabilité : le facteur « cool »**

Career options that smash “dull accountant” stereotypes.

► Des choix de carrière qui défient le stéréotype du comptable terne.

Mindy Abramowitz



Publisher / Éditrice
Lorraine Pitt

Managing Editor (Exiting) / Rédactrice en chef (sortante)
Jennifer A. Patterson

Managing Editor (Entering) / Rédactrice en chef (entrante)
Anya Levykh

Art Director / Directrice artistique
Lily Claydon

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

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

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

Contributor / Collaboratrice
Janice Turner

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

National Advertising Sales Specialist /
Spécialiste, Ventes publicitaires nationales

Ingrid Mueller
imuel@cgca-canada.org
☎ 416 226 4862
📠 604 605 5123

Classified Advertising / Petites annonces

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



Circulation / Diffusion
subscription@cgca-canada.org

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

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

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

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

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

Know Questions Asked

It takes the best information to make the best business decisions. CCH Tax & Accounting Research gives you access to the best-in-class intelligence from the most respected experts in the field. Leverage the tax and accounting research that's trusted by the CRA, Department of Finance and most of Canada's top 30 accounting firms.

Let a CCH Customer Service Representative help you choose a solution that's right for you.

Call 1.800.268.4522
www.WeKnowTax.ca

CCH TAX & ACCOUNTING RESEARCH
A wealth of intelligence.



a Wolters Kluwer business

In strategic partnership with





Corruption, Careers, and Coolness

De la corruption, des carrières et du facteur « cool »

WE LIKE TO THINK that Canadians have a good reputation abroad. Since the days of Lester B. Pearson, Canadians have provided leadership in peacekeeping, diplomacy, and the protection of international human rights. Similarly, in the business world, we'd like to think that Canadians are honest and ethical. According to Transparency International's 2011 *Corruption Perceptions Index*, Canada ranked in the top 10 least corrupt countries (out of 183), alongside New Zealand, Australia, Sweden, Finland, Denmark, and Norway. But our culture of zero tolerance for bribery and corruption might not always hold sway when doing business in less transparent emerging markets.

In our Passport feature this issue, "Lead Us Not to Temptation" (page 16), writer Beverly Cramp investigates how Canadian businesses handle the tricky situation of dealing with corruption and bribery overseas. If corruption is indeed everywhere, as John Williams, FCGA, co-founder and CEO of the Global Organization of Parliamentarians Against Corruption, observes, it's important to be prepared. A thorough anti-corruption plan should be in place to effectively handle those problems as they arise.

In our Career feature, "Ace Your Career" (page 42), writer Gundi Jeffrey examines new career trends and uncovers some exciting opportunities in the accounting profession. She discovers, among other things, that the role of the accountant is moving into more of an advisory role.

On a lighter note, columnist Mindy Abramowitz takes a tongue-in-cheek look at famous accountants who, in films or in life, drank martinis with James Bond or busted Al Capone (page 50). Who said accountants weren't cool? ■

NOUS AIMONS À PENSER que les Canadiens ont bonne réputation à l'étranger. Depuis l'époque de Lester B. Pearson, ils ont pris des initiatives en matière de maintien de la paix, de diplomatie et de protection des droits internationaux de la personne. Nous aimerions croire également que, dans le monde des affaires, leur conduite est intègre. L'Indice de perception de la corruption de 2011 établi par Transparency International classe le Canada parmi les 10 pays les moins corrompus (sur 183), aux côtés de la Nouvelle-Zélande, de l'Australie, de la Suisse, de la Suède, de la Finlande, du Danemark et de la Norvège, mais notre culture de la tolérance zéro pour la corruption peut fléchir quand il s'agit de faire des affaires dans des marchés émergents moins transparents.

Dans l'article de la section Passeport, *Corruption et pots-de-vin* (page 16), Beverly Cramp étudie comment les entreprises canadiennes abordent la question délicate de la corruption à l'étranger. Si la corruption est effectivement omniprésente, comme le note John Williams, FCGA, PDG de l'Organisation mondiale des parlementaires contre la corruption, il est important d'être préparé en conséquence. Un plan solide doit être mis en place pour régler les problèmes de ce type lorsqu'ils surviennent.

Dans *Mener sa carrière de main de maître* (page 42), Gundi Jeffrey étudie les nouvelles tendances au sein de la profession et présente des possibilités de carrière fascinantes. On constate notamment que les comptables sont de plus en plus appelés à jouer un rôle de conseil.

Sur un ton plus léger, Mindy Abramowitz recense des comptables célèbres qui, dans les films ou la vie réelle, ont siroté des martinis avec James Bond ou réussi à coincer Al Capone (page 50). Qui a dit que les comptables n'étaient pas « cool »? ■

JENNIFER A. PATTERSON, *Managing Editor / Rédactrice en chef*

Top 5 Twitter Tips

Le « top 5 » des conseils pour Twitter

Twitter remains one of the least understood of all major social media platforms. The following tips can help you interact in a professional manner while exploring this real-time information network:

► De toutes les grandes plateformes de réseautage social, Twitter demeure l'une des plus méconnues. Voici des conseils qui vous aideront à communiquer de façon professionnelle sur ce réseau d'information en temps réel.

1 **Introduce yourself.** Craft your bio carefully, so followers know what to expect from your feed.

► Présentez-vous. Rédigez votre bio avec soin, de telle sorte que vos abonnés aient une idée du contenu de vos messages.

2 **Start by listening.** Find feeds that interest you, then spend some time learning how people in your industry use the platform.

► Commencez par écouter. Trouvez des fils qui vous intéressent et observez comment la plateforme est utilisée dans votre secteur.

3 **Add value.** Be helpful, and share links to relevant articles or online resources. Tweet information your followers can use.

► Contribuez. Rendez-vous utile en partageant des liens vers des articles ou des ressources en ligne d'intérêt pour vos abonnés.

4 **Tweet regularly.** Keep your profile current by posting information on a regular basis – a few times a day if possible.

► Gazouillez régulièrement. Soyez actif et diffusez de l'information régulièrement (plusieurs fois par jour si possible).

5 **Pay it forward.** Retweeting others' posts builds rapport with followers and encourages discussion.

► Réacheminez. Retransmettre les messages des autres permet d'établir de bonnes relations avec vos abonnés et favorise la discussion.

Source – Business Etiquette: The New Rules in a Digital Age, Robert Half International. roberthalfmr.com



“Your job as a leader is to try to inspire them to do more work than they’ve ever done in their life under conditions that they can’t imagine.”

Paul Sereno, paleontologist

► « Être leader, c’est essayer d’inspirer les gens à abattre plus de travail que jamais, dans des conditions inimaginables. »

Paul Sereno, paléontologiste

FAST TRACK • COUP D’ŒIL

■ At a Glance • Vue d’ensemble

Global Relocations Up

After a three-year slump, international job assignments are on the upswing, according to a recent report by Brookfield Global Relocation Services. Overseas postings in 2012 jumped 50 per cent from 2011. The 2012 Global Relocation Trends Survey indicated that multinational corporations were mobilizing workers to fill skills gaps, especially in emerging markets. Assignment activity outside the headquarter country rose to an all-time high of 46 per cent, with new locations cited as top destinations, including Malaysia, Spain, Indonesia, Argentina, Kazakhstan, and Colombia.

► Hausse des affectations à l’étranger

Après un creux de trois ans, les affectations du personnel à l’étranger sont à la hausse, selon un rapport de Brookfield Global Relocation Services. Elles ont en effet connu une augmentation de 50 % en 2012 par rapport à 2011. Les multinationales envoient des travailleurs à l’étranger pour combler les écarts de compétences, surtout dans les marchés émergents. Les affectations à l’extérieur du pays du siège social ont atteint un sommet historique de 46 %, et de nouveaux pays, notamment la Malaisie, l’Espagne, l’Indonésie, l’Argentine, le Kazakhstan et la Colombie, dominent la liste des principales destinations.



Charity Report Card

Canadians give generously, donating \$8.3 billion to charities in 2010 according to *MoneySense* magazine. But how can the average philanthropist find out where their money is really going? How much is being allocated to the right place – to find a cure for cancer, or to provide food and shelter to the homeless? And how much is being squandered on six-figure salaries and administrative costs? Now in its third year, the *MoneySense* 2012 Charity 100 List uncovers the efficiencies and inefficiencies of Canada’s biggest charities.



► Organismes de bienfaisance : bulletin de notes

Les Canadiens donnent généreusement aux œuvres de bienfaisance : 8,3 milliards en 2010 selon le magazine *MoneySense*. Mais comment savoir quelle partie de notre argent va à la cause visée, comme la recherche sur le cancer ou l’aide directe aux sans-abri, et combien on dilapide en salaires à six chiffres et en frais d’administration? Le classement de 100 grands organismes du Canada, qui en est à sa troisième année, leur donne des notes en fonction notamment de leur transparence et de leur efficacité. moneysense.ca/2012-charity-100



Brains and Billionaires

It is a well-known fact that Mark Zuckerberg and Bill Gates are in the top one per cent in wealth. They are also among the top one per cent in intelligence. The connection between brains and billions was the subject of a recent article in *Psychology Today*. “The majority of the smartest are those with a demonstrated aptitude for math and spatial reasoning,” the author argues. In other words, the pursuit of excellence in the fields of science, technology, engineering, and mathematics should be worthy of rock-star status.

► Intelligence et richesse

Il est bien connu que Mark Zuckerberg et Bill Gates font partie du centile supérieur pour ce qui est de la richesse. Ils occupent en fait la même position quant à l’intelligence. Un article récent publié dans *Psychology Today* décrivant le lien entre l’intelligence et la richesse analyse l’obsession des Américains pour les plus riches et leur sous-estimation des plus intelligents. L’auteur indique que « parmi les gens les plus intelligents, la plupart ont une aptitude éprouvée pour les mathématiques et le raisonnement spatial ». En d’autres termes, la quête de l’excellence dans le domaine des sciences, de la technologie, du génie et des mathématiques vaut bien d’être une grande vedette.

“As Canadians are doing more and more with their wireless devices, wireless use is growing exponentially.”

« L'utilisation du sans-fil croît de manière exponentielle au fur et à mesure que les Canadiens exploitent leurs appareils mobiles de façon de plus en plus diversifiée. »

Hon. Christian Paradis, minister of industry, speaking at the 2012 Canadian Telecom Summit / L'hon. Christian Paradis, ministre de l'Industrie, lors du Sommet canadien sur les télécommunications de 2012

by/par Robin Day



Have a great bilingual or French-language website you'd

like to see featured in this section? Send the link to cgamagazine@cga-canada.org and we'll consider it for a future column.

► Vous connaissez un excellent site Web bilingue ou de langue française que vous souhaitez voir figurer dans cette section? Envoyez le lien à cgamagazine@cga-canada.org, et nous en tiendrons compte pour la publication des prochaines chroniques.

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

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

Researching Business

The Conference Board of Canada is a non-profit, applied research organization whose mission is “creating and sharing insights on economic trends, public policy, and organizational performance.” Its website includes a variety of research articles relating to the Canadian economy and government.

► Recherches en affaires

Le Conference Board du Canada est un organisme de recherche appliquée sans but lucratif dont la mission est « [d'acquiescer et d'encourager] une meilleure compréhension des tendances économiques, des grands dossiers d'intérêt public et de la performance des organisations ». Son site Web comprend divers articles portant sur l'économie canadienne et le gouvernement.

conferenceboard.ca

► www.conferenceboard.ca/francais

Business Insights

The Business Balls website is a great reference for a wide variety of business topics including sales, self-development, and business writing. The “stress relief” section even includes an article on Cockney rhyming slang, which is particularly amusing.

► Conseils d'affaires

Business Balls est un excellent site couvrant un large éventail de sujets d'affaires tels que la vente, le développement personnel et les communications d'affaires.

businessballs.com

(en anglais)

For Team Players

Team-building exercises can be a great tool for reducing stress and motivating employees. They can also be downright painful to some participants. The Team Building Guide contains plenty of ideas and tips to keep your team on track as painlessly as possible.

► Esprit d'équipe

Les exercices de consolidation d'équipe peuvent être un excellent moyen de réduire le stress et de motiver les employés. Ils peuvent aussi être particulièrement pénibles pour certains participants. Le Team Building Guide comporte une multitude d'idées et de conseils pour guider votre équipe le plus agréablement possible.

teambuildingguide.com

(en anglais)

Cloud Security

The rising popularity of cloud computing has delivered a whole new set of security problems to organizations and computer users in general. The Cloud Security Alliance is dedicated to promoting best practices in cloud computing security.

► Sécurité infonuagique

La popularité grandissante de l'infonuagique a provoqué une multitude de nouveaux problèmes de sécurité pour les organisations et les utilisateurs d'ordinateurs en général. La Cloud Security Alliance se consacre à la promotion des meilleures pratiques de sécurité en matière d'infonuagique.

cloudsecurityalliance.org

(en anglais)

■ TAX UPDATES

MISES À JOUR FISCALES

Global Tax Transparency

Efforts will be made to preserve the integrity and fairness of Canada's tax system, the federal government pledged recently, following a meeting with the Centre for Tax Policy and Administration for the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), in Ottawa. The OECD's Global Forum on Transparency and Exchange of Information for Tax Purposes was praised by the G20 leaders at their Los Cabos Summit in June, as they urged all countries to fully comply with the international standard.

oecd.org/tax/transparency

► **Transparence fiscale mondiale**

Le gouvernement fédéral s'est récemment engagé à préserver l'intégrité et l'équité du système fiscal du Canada, à la suite d'une réunion avec le Centre de politique et d'administration fiscales de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Lors de leur sommet en juin, les chefs du G20 ont venté le Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements

à des fins fiscales de l'OCDE et ont exhorté tous les pays à se conformer entièrement aux normes internationales.

oecd.org/fiscalite/transparence

Reprive for Dual Citizens

Dual citizens of Canada and the United States residing north of the border will receive a hand in filing their taxes thanks to a recent U.S. Internal Revenue Service decision. The new simplified IRS procedure will allow taxpayers who pose a low compliance risk to meet their U.S. tax and Foreign Bank and Financial Accounts filing requirements without facing penalties. irs.gov

► **Répit pour les citoyens à double nationalité**

Grâce à une décision récente de l'IRS américain, les résidents canadiens qui ont la double nationalité (Canada-États-Unis) pourront se prévaloir d'une nouvelle procédure simplifiée de l'IRS. Les contribuables à faible risque d'inobservation pourront se conformer aux obligations de déclaration fiscale des États-Unis et de déclaration sur leurs comptes bancaires étrangers sans s'exposer à des pénalités. irs.gov (*en anglais*)

Tax Rebates for Tours

As part of its Federal Tourism Strategy, the Canadian government has promised to improve its Foreign Convention and Tour Incentive Program (FCTIP), which offers tax rebates to tour operators. The FCTIP provides rebates on certain services offered during conventions held in Canada, and on accommodation for non-residents. The improvements will include streamlined processing of rebate claims and are expected to boost group travel to Canada. tourism.gc.ca

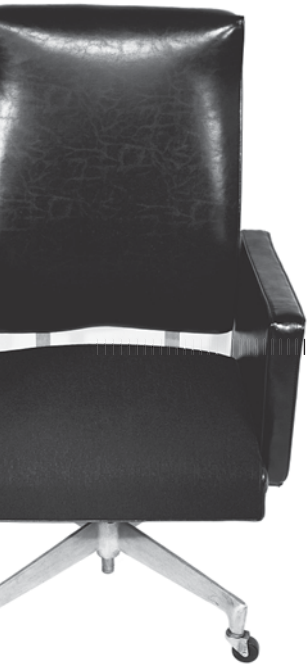
► **Remboursements pour les organisateurs de voyages**

Dans sa stratégie fédérale en matière de tourisme, le gouvernement canadien a promis d'améliorer son programme d'incitation pour congrès étrangers et voyages organisés. Le programme offre des remboursements de taxe et des remboursements sur certains services fournis lors de congrès tenus au Canada ainsi que sur le logement de non-résidents. Les améliorations, qui incluent la simplification du traitement des demandes de remboursement, devraient dynamiser les voyages de groupe au Canada. tourisme.gc.ca

ptc - your gold standard interim solution.

CFO's, Controllers, FP&A Managers, Analysts, Cost Accountants,
Tax and Treasury Specialists, Auditors, Project Managers and more.
CONTRACTS and PROJECTS: 905-660-9550 or 1-877-303-9550.
www.ptcaccounting.com





How to stay calm and composed even in the most trying situations.

Keeping Your Cool Under Pressure

Sous pression? Gardez votre sang-froid.

Comment rester calme et serein, même dans les situations les plus contrariantes.

by / par Mergé Gupta-Sunderji

WE'VE ALL HAD the experience of saying or doing something in the heat of the moment that we've regretted later. In a professional environment, its consequences can carry serious negative repercussions to both career and business success. So it's worthwhile knowing how to stay composed, positive, and unflappable even in trying moments, and how to think clearly and stay focused under pressure.

It's valuable to start by looking at some of the science. The amygdala is the part of the brain that is known for controlling emotion. It regulates the fight, flight, or freeze response, and it kicks into gear when you are angry or upset. Basically, when threatened, your amygdala takes over and can respond irrationally. Your logical brain knows that a calm composed response to a difficult situation would be much more appropriate, but the amygdala "hijacks" the response and causes you to lose your cool. The phrase "amygdala hijack" was coined by Daniel Goleman in his 1998 book *Working With Emotional Intelligence* to describe this loss of self-control that can occur in difficult situations. So is it possible to overcome the amygdala hijack? Yes, here are three proven tactics.

First, identify your main triggers. What are the things that cause you to get upset, irritated, or impatient? Perhaps it's people interrupting you, colleagues who seem incompetent, someone who talks too much, customers who are rude, co-workers who

are tardy, overall clutter or untidiness in your home or office, or too much noise. Ask yourself: What are the things that not only irritate me, but also drain my mental capacity? Get these down on paper. If you can clearly articulate what causes you to lose your cool, then you've just taken a giant step towards overcoming your amygdala response.

Second, recognize and know that you control the outcome of any situation. You no doubt work with employees or clients who "push your buttons" (or hijack your amygdala). It's important to recognize that these people are behaving predictably. Your past experience with any specific amygdala hijacker means that you can expect or at least guess what they are going to say or do that will make you upset or angry. Realizing that this behaviour is predictable and that they're not going to change their behaviour means that the only thing you can change is your own response or behaviour. Managing how you react will improve your control of the situation. The only person you can control in such a situation is yourself. Keep in mind this simple formula: Event + Response = Outcome. When something triggers an amygdala hijack, your response to this event will determine the outcome.

Finally, here's one more method that you can use to maintain greater self-control when you are facing stressful or difficult circumstances. Do math. Remember that

the amygdala is the emotional centre of your brain; math, however, is a logical activity based in your neo-cortex. By doing a math problem in your head, you will engage the logical part of your brain and overcome the amygdala hijack. Make up a complicated math problem - 823 times 14, or 1,144 divided by 8 - anything, it doesn't matter what the actual numbers are, only that you have a math problem and that you try to work it out. It doesn't even matter if you get the answer correct; it's the action of trying to work it out in your head that will engage your logical brain. This technique is very effective at moving your brain activity from the amygdala - which is emotion, to your neo-cortex - which is logic, comprehension, and decision-making. By forcing your brain to switch gears, you disengage the amygdala response. As odd as this method sounds, don't discount it until you try it. ■

NOUS AVONS TOUS, sous l'impulsion de la colère, dit un mot ou fait un geste de travers. Dans un environnement professionnel, les conséquences d'un tel dérapage peuvent avoir de graves répercussions à la fois sur la carrière et la réussite en affaires. Il est donc utile de savoir comment rester serein, positif et imperturbable même dans les moments les plus difficiles, et d'apprendre à rester lucide et concentré lorsque l'on est sous pression.

Pour commencer, il est intéressant de regarder ce qui se passe du point de vue scientifique.

L'amygdale est la partie du cerveau qui contrôle les émotions. Lorsque vous êtes fâché ou contrarié, elle déclenche une réponse d'affrontement, de fuite ou de paralysie. En fait, lorsqu'elle est menacée, votre amygdale prend le dessus et peut réagir de façon irrationnelle. Votre cerveau rationnel, lui, sait qu'une réponse calme serait plus appropriée, mais l'amygdale inhibe la réponse et vous fait perdre votre sang froid. Dans son livre *L'intelligence émotionnelle au travail (Working With Emotional Intelligence)* publié en 1998, Daniel Goleman décrit la stimulation de l'amygdale qui peut, dans des situations difficiles, se traduire par une perte de la maîtrise de soi. Il est pourtant possible de contrôler la situation. Voici trois tactiques efficaces pour y parvenir.

D'abord, identifiez les événements déclencheurs. Qu'est-ce qui vous contrarie, vous fâche ou vous agace? Il s'agit peut-être de gens qui vous coupent la parole, de collègues qui vous semblent incompetents, de quelqu'un qui parle trop, de clients impolis, de collègues toujours en retard, de la pagaille ou du désordre général de votre maison ou de votre bureau, ou d'un trop plein de bruit. Demandez-vous quelles sont les situations qui non seulement vous contrarient, mais qui épuisent vos capacités mentales, et notez-les. Lorsque vous parviendrez à déterminer clairement ce qui vous fait perdre votre sang-froid, vous aurez fait un grand pas vers la maîtrise des impulsions de votre amygdale.

Ensuite, il vous faut prendre conscience que vous êtes le seul maître de la situation et que vous en contrôlez l'issue. Vous travaillez sans doute avec des employés ou des clients qui vous poussent à bout (ou stimulent votre amygdale). Grâce à votre expérience passée en compagnie de ces personnes, vous pouvez anticiper ou tout du moins deviner ce qu'elles vont dire ou faire qui suscitera votre colère. Il est important de reconnaître qu'elles agissent de façon prévisible et aussi que leur comportement ne changera pas. La seule chose que vous pouvez donc changer est votre propre réponse ou comportement. En maîtrisant votre réaction, vous pourrez contrôler la situation plus aisément. Il n'y a que vous-même que vous pouvez contrôler dans une telle situation. Rappelez-vous cette simple formule : événement + réponse = résultat. Lorsqu'un événement stimule votre amygdale, l'issue de cet événement (le résultat) dépendra de la manière dont vous réagissez (la réponse).

Enfin, il existe une autre méthode pour rester maître de soi dans des situations stressantes ou difficiles : faites un calcul mental. Nous avons vu que l'amygdale est le centre émotionnel de votre cerveau. Or, le calcul mental est une activité logique qui s'effectue dans votre néocortex. En résolvant un problème mathématique, vous activez la partie rationnelle de votre cerveau et désamorçerez les impulsions de l'amygdale. Pensez à un problème compliqué (823 fois 14,

ou 1 144 divisé par 8). Les chiffres ne sont pas importants, il suffit simplement de tenter de résoudre un problème mathématique. Vous n'avez même pas à trouver la bonne réponse; c'est l'action de réfléchir au problème qui permettra d'activer votre cerveau rationnel. Cette technique se révèle très efficace pour transférer l'activité de votre cerveau de l'amygdale (qui contrôle les émotions) au néocortex (duquel émanent la logique, la compréhension et la prise de décision). En détournant l'attention de votre cerveau sur un problème différent, vous désactivez la réponse de l'amygdale. Bien que cette méthode puisse vous paraître étrange, ne l'écartez pas avant de l'avoir essayée. ■

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

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

TD Insurance

Meloche Monnex

"I got huge savings through my professional group rates."

— Bob Raposo
Satisfied client since 2005



See how good your quote can be.

At TD Insurance Meloche Monnex, we know how important it is to save wherever you can. As a **Certified General Accountant**, you can enjoy preferred group rates and other exclusive privileges, thanks to our partnership with your Association. You'll also benefit from great coverage and outstanding service. We believe in making insurance easy to understand so you can choose your coverage with confidence.



Get an online quote at
www.melochemonnex.com/cga
 or call 1-866-269-1371

Monday to Friday, 8 a.m. to 8 p.m.
 Saturday, 9 a.m. to 4 p.m.



Member benefit program
 available in Alberta and Ontario

The TD Insurance Meloche Monnex home and auto insurance program is underwritten by SECURITY NATIONAL INSURANCE COMPANY. 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.

*No purchase required. Contest organized jointly with Primum Insurance Company and open to members, employees and other eligible persons belonging to employer, professional and alumni groups which have an agreement with and are entitled to group rates from the organizers. Contest ends on January 31, 2013. 1 prize to be won. The winner may choose the prize between a Lexus RX 450h with all basic standard features including freight and pre-delivery inspection for a total value of \$60,000 or \$60,000 in Canadian funds. The winner will be responsible to pay for the sale taxes applicable to the vehicle. Skill-testing question required. Odds of winning depend on number of entries received. Complete contest rules available at www.melochemonnex.com/contest.

©/The TD logo and other trade-marks are the property of The Toronto-Dominion Bank or a wholly-owned subsidiary, in Canada and/or other countries.



The advantages of next-generation business analytics.

A New Paradigm

Un nouveau paradigme

Les avantages de l'analytique de prochaine génération.

by / par Michael Radano

THE TERM business analytics refers to the skills, technologies, applications, and practices for continuous interactive exploration and investigation of past business performance to gain insight and drive business planning. The traditional focus of business analytics has been on developing new insights and understanding of business performance based on data and statistical methods. In contrast, business intelligence, which is also based on data and statistical methods, focuses on using a consistent set of metrics to measure past performance and guide business planning.

Business analytics can be used in a variety of ways. Banks use data analysis to differentiate between customers based on credit risk, usage, and other characteristics, and then match customer profiles with appropriate product offerings. Gaming firms and retailers use analytics in their customer loyalty programs. Some wineries quantitatively analyze and predict the appeal of their wines. Companies with capital-intensive inventory have saved billions by employing new analytical tools to optimize their inventory-management models.

Current vs. next-generation analytics

Most of the current generation analytics give insight as to “what happened” through reporting and “why it happened”

by analyzing information with business intelligence tools. The information reported on and analyzed is usually from a limited number of internal sources (e.g. finance and sales data), and is normally one or more weeks old. As such, the predictive capabilities of current generation analytics are very limited. Given the relatively high cost of analytics systems and user licences, access to business analytics is limited to a few executives and senior managers.

Next-generation analytics aspire to provide real-time, user-specific, predictive business insights to a wider range of users employing a richer set of information for improved business decision-making. Analytics will increasingly focus on decisions and collaboration. The new paradigm is to provide simulation, prediction, optimization, and other analytics – not simply information – to empower even more decision flexibility at the time and place of every business process action. Some of the noted providers of next-generation business analytics solutions are IBM, SAS, and Teradata.

Improved business outcomes

The increasing capabilities (computing power and advanced database technologies) of the computing ecosystem (cloud-based grid, enterprise computers, and mobile devices), along with improving connectivity, are enabling a shift in how businesses support

decision-making. It is becoming possible to run enhanced simulations or models (what-if scenarios) to predict a future outcome – rather than simply provide backward-looking data about past interactions – and to do these predictions in real time to support each individual business action.

Next generation analytics not only use internal information (sales and finance), but also incorporate external information from industry (microeconomic data) and customer insights (social media and online interactions). The world has become social and, with the power of groupthink, businesses are able to handle large problems. The use of next generation analytics encourages connections between users within the enterprise, and outsiders who can provide their own insights.

The type of analysis changes from structured and simple data analyzed by individuals to analysis of complex information of many types (text, video, etc.) from many systems supporting a collaborative process that brings people together to analyze, brainstorm, and make decisions.

User-specific insight

Business analytics information is essential for all business users at multiple levels as it allows the growth of the company's social intelligence. Sales, marketing,

business development, finance, and operations should all be using business analytics to collaboratively pull insights and accomplish mutual goals. Therefore, using next-generation business analytics needs to be easy and intuitive, allowing non-technical staff to build insights and analyses for their specific needs.

Next-generation analytics can provide appropriate, user-specific information to users, making it relevant for their job. The users do not need to pre-define their desired data. Similar to a book recommendation on Amazon, next-generation analytics use computational logic to present information the user very likely wants to see. Users gain insights they might not have reached through simple one-dimensional data analysis.

With the rise of smartphones and tablets, information needs to be available at all times. Business continuity and real-time decision-making depends on this, as it allows employees who work from home or who travel for business the same access to data as in-office staff.

Next-generation analytics leverages the synergy derived from collaborative groupthink, the enhanced ability to predict future outcomes in real time, and the latest computing/database technologies to enable higher quality business decisions. Accounting professionals at all levels of an organization can utilize next-generation analytics to weigh the outcomes of several alternatives to ensure that the best business decisions are made. ■■

L'ANALYTIQUE de gestion s'entend des compétences, des technologies, des applications et des méthodes nécessaires pour sonder et étudier de façon continue et interactive les résultats passés en vue de mieux comprendre l'entreprise et de guider la planification. Jusqu'ici, elle visait à acquérir des connaissances et une compréhension des résultats en se fondant sur des données et des méthodes statistiques. La veille stratégique a ces mêmes fondements, mais elle utilise un ensemble uniforme de mesures pour évaluer les résultats passés et orienter la planification.

L'analytique de gestion a de nombreuses applications. Les banques s'en servent pour établir les profils de leurs clients en fonction du risque de crédit et d'autres caractéristiques, et pour concevoir des produits adaptés à ces profils. Les sociétés de jeux et les détaillants l'utilisent également pour leurs programmes de fidélisation de la clientèle, et certains cavistes, pour prédire l'attrait de leurs vins. Les entreprises dont les produits ont un fort coefficient de capital ont économisé des fortunes en employant les

nouveaux outils analytiques pour optimiser leurs modèles de gestion des stocks.

Les progrès de l'analytique

Les outils analytiques actuels renseignent, pour la plupart, sur « ce qui s'est passé » (par le biais de rapports) et « pourquoi cela s'est passé ainsi » et font appel aux méthodes de veille stratégique pour analyser l'information, laquelle provient habituellement de sources internes limitées (données financières et données sur les ventes) et date souvent d'une semaine ou plus. Les capacités prédictives de ces outils sont très réduites. De plus, vu le coût relativement élevé des logiciels analytiques et des licences d'utilisation, seuls quelques cadres et dirigeants s'en servent.

L'analytique de prochaine génération fournira en temps réel de l'information prédictive et taillée sur mesure à une gamme étendue d'utilisateurs en puisant dans un ensemble de données plus vaste, ce qui permettra d'améliorer la prise de décisions. De plus en plus axée sur les décisions et la collaboration, elle ne se limitera pas à l'information mais englobera notamment la simulation, la prédiction et l'optimisation afin d'assouplir encore davantage la prise des décisions dans le cadre du déroulement de tout processus. IBM, SAS et Teradata comptent parmi les principaux fournisseurs de solutions analytiques de prochaine génération.

De meilleurs résultats pour l'entreprise

L'amélioration des capacités (puissance de calcul et bases de données perfectionnées) de l'écosystème informatique (réseau informatique, ordinateurs d'entreprise et appareils mobiles) et de la connectivité favorise l'évolution du soutien décisionnel des entreprises. Ces dernières peuvent désormais utiliser des simulations ou des modèles complexes pour prédire des résultats futurs en temps réel à l'appui de chaque décision prise (au lieu d'obtenir des données rétrospectives sur des faits passés).

L'analytique de prochaine génération intègre à l'information interne (données financières et données sur les ventes) de l'information sectorielle externe (données microéconomiques) et des connaissances sur les clients (médias sociaux et échanges en ligne). Le monde est devenu « social » et, compte tenu de la force de la réflexion collective, les entreprises peuvent résoudre des problèmes aux vastes ramifications. Les outils de prochaine génération favoriseront les liens entre les utilisateurs au sein de l'entreprise et les échanges avec des tiers susceptibles de leur faire profiter de leurs connaissances.

Ce type d'analyse passe de l'examen de données simples et structurées fait par une personne, à l'examen d'information complexe revêtant plusieurs formes (texte, vidéo, etc.) et provenant de plusieurs systèmes, réalisé à l'appui

d'un processus collaboratif qui réunit des gens en vue de procéder à des analyses et des remue-ménages et de prendre des décisions.

Des connaissances adaptées aux utilisateurs

L'information fournie par l'analytique est essentielle pour tous les utilisateurs de l'entreprise, car elle permet d'accroître l'intelligence « sociale » de l'entreprise. Les services des ventes, du marketing, du développement commercial, des finances et de l'exploitation devraient tous utiliser l'analytique pour en tirer des connaissances de manière collaborative et atteindre des buts communs. Les outils analytiques de prochaine génération doivent donc être suffisamment conviviaux et intuitifs pour que le personnel non technique puisse s'en servir efficacement.

Ces outils pourront fournir à l'utilisateur l'information voulue sans qu'il ait à définir au préalable les données recherchées. Ils utiliseront la logique computationnelle pour lui présenter des renseignements susceptibles de l'intéresser (un peu comme pour les recommandations de livres sur le site d'Amazon), auxquels une analyse unidimensionnelle ne lui aurait pas nécessairement donné accès.

À l'ère des téléphones intelligents et des tablettes, l'information doit être disponible en tout temps. La continuité d'exploitation et la prise de décisions en temps réel en dépendent, et les télétravailleurs et les employés en déplacement doivent pouvoir accéder aux données comme s'ils étaient dans l'entreprise.

L'analytique de prochaine génération tire parti de la synergie découlant de la réflexion collective collaborative, de la capacité accrue de prévision en temps réel et des technologies d'avant-garde pour améliorer le processus décisionnel. Les professionnels de la comptabilité, à tous les niveaux de l'organisation, pourront l'utiliser pour évaluer l'issue de diverses solutions et s'assurer que les meilleures décisions de gestion seront prises. ■■

.....
MICHAEL RADANO, ASCT, MBA, is senior manager, Business Information Systems at CGA-Canada and a member of the CIO Association of Canada. He is a volunteer mentor for New Ventures B.C. and is currently earning his CAE designation.

► **MICHAEL RADANO, ASCT, MBA**, est chef de service principal, Systèmes d'information d'entreprise à CGA-Canada. Membre de la CIO Association of Canada, il est en voie d'obtenir son titre de CAE. Il est aussi mentor bénévole pour New Ventures (C.-B.).



A photograph of an office hallway with glass-walled cubicles. The floor is a dark green carpet. In the background, a desk is visible with a computer monitor, a calendar, and various office supplies. The lighting is bright, coming from recessed ceiling lights.

Lead Us Not to Temptation

by / par Beverly Cramp

Corruption et pots-de-vin

The tricky business of avoiding bribes and corruption at home and abroad.

.....
Comment résister à la tentation, ici et ailleurs.

The images that flashed across the national news media last April didn't bode well for Canadian-based engineering giant SNC-Lavalin Group Inc. RCMP officers in flak jackets were shown in the firm's Montreal headquarters, acting on search warrants to examine company records and computer files.

Police had already raided SNC-Lavalin's Oakville, Ontario offices the previous September. They were looking for evidence of improper payments and disappearing money – possibly bribery and corruption – in what was shaping up to be an auditing and strategic nightmare for the company.

SNC-Lavalin, Canada's largest engineering firm, operates in approximately 100 countries with 28,000 employees. It has earned an international reputation as one of the world's leading sources of engineering talent. But police raids and ensuing charges cast a pall over the company. Former SNC-Lavalin executives have now been charged, although nothing has been proven in court yet. However, investigations into bribery by an SNC-Lavalin subsidiary in Bangladesh prompted the World Bank to suspend a \$1.2-billion U.S. loan and temporarily ban the subsidiary from bidding on other contracts in the country.

It's not just in Bangladesh where SNC-Lavalin has problems. It is also

grappling with questions about its business ethics and executive departures in India, Mexico, and Libya. At its annual shareholders' meeting on May 3, company officials made public that they had spent \$5.4 million so far this year on an internal review looking into what happened to \$56 million in unexplained payments to commercial agents working with SNC-Lavalin in Libya. And the company spent another \$5 million on a severance package for its former CEO who was questioned in the review because he had approved the \$56 million.

As reported in *The Vancouver Sun*, SNC-Lavalin chairman Gwyn Morgan told shareholders at the company's annual meeting on May 3 that, "This has been a very intense time." He added that this year will be the most challenging of the company's 101-year history.

The cost in terms of actual dollars and lost reputation for companies that are faced with rogue executives or subsidiaries engaging in

corrupt activities is increasingly coming to light. Retailing colossus Wal-Mart Stores Inc. lost \$10 billion U.S. of its market value this year over concerns of a bribery investigation in Mexico. The allegations were that the company had engaged in a campaign of bribery to build its business in that country. If true, these actions could be in violation of the U.S. *Foreign Corrupt Practices Act*.

Beware the Slippery Slope

It is not only corporations that concern themselves with developing anti-corruption plans; parliamentarians have a role to play, says John Williams, FCGA, co-founder and CEO of the Global Organization of Parliamentarians Against Corruption (GOPAC), an international network of parliamentarians dedicated to good governance and fighting corruption around the globe.

"Corruption is everywhere," says Williams, former Member of Parliament for the federal riding of Edmonton-St. Albert, Alberta. "Greed drives corruption and I

haven't been anywhere where I haven't found greed, because it's in all of us. So how do you stop corruption? Number one, people have to think that if they do corrupt things, they are going to get caught. Number two, when they are caught, they aren't going to like the consequences. Whose job is it to push the agenda to create such laws? It's parliamentarians."

Today GOPAC has over 400 parliamentarians representing about 70 countries who work with their national governments to create laws to outlaw corruption. GOPAC provides information and analysis, establishes international benchmarks, and works to improve public awareness through national action and international pressure, including playing an advisory role in the 2003 *United Nations Convention Against Corruption* (UNCAC). The Convention's 71 articles lay out corruption prevention strategies for countries in five areas: prevention, criminalization,

international cooperation, asset recovery, and technical assistance.

According to Transparency International's 2011 Corruption Perception Index, the Central African country of Chad ranks among the 20 most corrupt countries to do business in the world. In February, Calgary-based Griffiths Energy International Inc. cancelled plans for a substantial initial public offering (IPO), which was seeking to raise \$300 million to invest in Chad, because of an internal investigation. A board committee was investigating whether all the consulting agreements complied with Canadian anti-corruption laws. Had the IPO gone through, it would have been one of the biggest IPOs in Canada in months. Instead, Griffiths withdrew its prospectus, making it unable to proceed with the IPO. The company announced it would try to raise money for its African oil project privately.

Based in Berlin, Transparency International is a global civil society

organization leading the fight against corruption. Its Corruption Perception Index ranks 183 countries on perceived public sector corruption as reported by analysts, businesspeople, and experts from around the world. The index began in 1995 as a way of bringing corruption practices to the attention of international policy-makers. Most countries don't wish to be seen as fostering environments where corruption flourishes, so the index compels governments to act to prevent corruption from taking place.

Many countries now have legislation in place that makes companies accountable for their behaviour at home and abroad. So it doesn't matter that places like Chad are hard places to do business completely bribe-free. Under Canada's *Corruption of Foreign Public Officials Act*, it is illegal for companies to bribe foreign officials. There is a five-year maximum term of imprisonment for individuals found guilty under the law and a limitless fine for corporations. In



Recommended by 9 out of 10 customers.

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

Support Project Manager,
Regional Airport Authority



1.800.803.8367
roberthalf.ca

© 2012 Robert Half. 0310-9005

2011, Canadian oil company Niko Resources discovered how expensive an anti-corruption fine could be. Niko was fined \$9.5 million when it pleaded guilty to corruption in dealings with a Bangladeshi official.

An Ounce of Prevention

“After the Niko case, the prosecutor warned that this is just the beginning of big fines,” says James M. Klotz, president of the Canadian chapter of Transparency International. “You can still do business in a country that is perceived to have a lot of corruption, but to do so, you must have robust anti-corruption plans in place: policies, procedures, internal controls, and training. The key is training, training, training.”

You can still do business in a country that is perceived to have a lot of corruption, but to do so, you must have robust anti-corruption plans in place.

Having knowledgeable staff and contractors is crucial because corruption is not always easy to spot, says Klotz, who is also a partner and co-chair of the International Business Transactions Group with Miller Thomson LLP in Toronto. “[Corruption] often comes up quickly, such as when a company is in dire straits or when an employee is faced with sudden and urgent demands for payment. They’ll think they are doing the right thing. But if they have the proper training, they will be prepared to deal with these circumstances in the appropriate way.”

Even in a country that has a high perception of corruption, such as Russia (rated 143/183 on the Transparency International ranking), saying no to bribes can and should be done; it just requires diligence and courage. Irina Safonova, CGA, was born in Russia, and moved to Canada in 2008 looking for better professional opportunities. Unfortunately, Canada was in the middle of a recession. “I went for many interviews but so many companies didn’t need employees,” she says. After she achieved her CGA designation she got a much better response and more interviews, but still no permanent job offers. So she returned to Russia in April 2009, where she eventually got a job with Hock Training – a Moscow-based company started by an American entrepreneur that provides

classroom courses for CPA, CMA, CIA, and CFA exam preparation.

“I didn’t realize how big a problem we have with corruption in Russia until I got back from Canada,” says Safonova, recalling with poignancy an interview she had with a Russian company shortly after arriving in Moscow. “The human resources manager said that he didn’t think I could do the job, not because I didn’t have the experience, but as he said, ‘Russian business is based on corruption. We believe your work ethic would be based on the international practices you have been exposed to. These practices are not easily applied to the Russian environment.’ I was stunned to hear this. I realized he was right. It forced me to

narrow my job search to international companies in Russia.”

Although working in China (which rates 75/183 on the Transparency International index) has challenges, Simon Xu Feng, FCGA, says that he has never encountered corrupt behaviour. “I have no experience with bribes and I have never bribed anyone,” says the executive director of Beijing Supro International Consultants Co. Ltd. Feng is also the chair of the CGA Beijing chapter. “Maybe that is due to my character and CGA education. I am not comfortable when someone hints that I need to present a gift in order to get an engagement.” Feng adds that if he does present someone with a corporate gift, it is small, such as a bottle of wine or a box of cigarettes. This falls well within legal corporate gift-giving limits.

Know the Culture

Neil Tait, CGA and special advisor on Asia to the president and CEO of BMO Financial Group, has almost 30 years’ experience in Asia. In 1986, he moved to Hong Kong, where he developed a nine-country strategy for BMO to establish a presence in Asia for the bank. Tait says the best advice is to really get to know the culture of the country you are operating in. To do that, Tait devoted most of his weekends over many years to learning the language and important aspects

of Chinese society. “It is only through careful study and talking to experts that you learn things like the Quanzi principle – which can be summed up as knowing people who can get things done. But I also learned never to discount anyone. Yes, you have to deal with people at the top to get a final decision, but it is the people at the bottom whom you have to go to for processes. And if you don’t pay attention to processes, you will certainly encounter blockages in the bureaucracy.

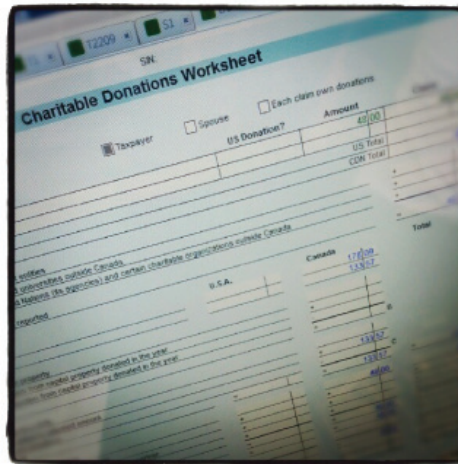
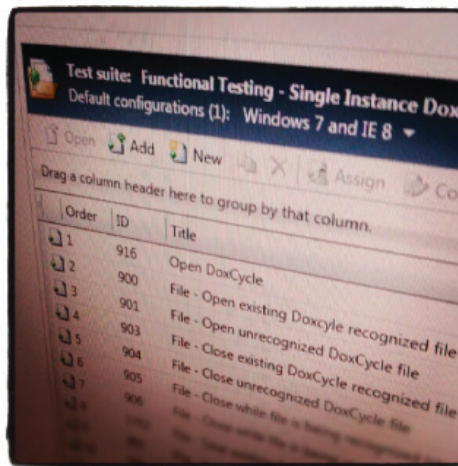
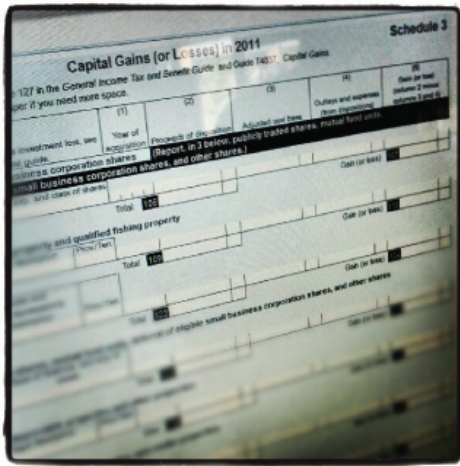
“There is corruption in China and you have to be very careful and leery of it. Learn some specific ground rules and understand the culture so that you know what you’re dealing with.” Good advice for not only being successful in business, but also for knowing how to avoid getting into bribery situations in the first place.

If temptation is everywhere, it’s important to be prepared, adds Williams. “When I was a member of parliament, I was offered a bribe to facilitate someone coming into the country. My answer was, ‘I don’t take bribes.’”

The first time a bribe is offered is usually a defining moment, says Williams. “If, at that initial moment, you say no to corruption, then you can hold your head high. But if you answer yes, then you are vulnerable to do it again and again. It becomes a way of life.” ■

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

For information on anti-corruption policies, see *Transparency International Canada’s 2012 Anti-corruption Compliance List: transparency.ca/New/Files/TI-Canada_Anti-Corruption_Checklist_2012.pdf.*



IS THERE A BETTER WAY TO PREPARE TAXES?

An Insider Look at Modern Tax Software

Should accountants demand more from software vendors? In the last 10 years we've seen the rise of smart phones, tablets, the cloud, and major revisions to PC operating systems, but professional tax software looks almost exactly like it did in 2002.

Following the launch of DoxCycle tax source document management software last tax season, we caught up with Cameron Peters, CEO and founder of Trilogi Software. As his company gets set to release TaxCycle this fall, we asked him a few questions about the modern tax software.

Q. Cameron, why did you decide to start your third tax software company?

A. I love creating tax software. The challenge of marrying the amazingly complex tax act with the latest advances in technology inspires me. I like hearing about accountants' challenges and creating solutions for them—learning from them as well.

Based on the legacy tax software currently offered to Canadian accountants, I see an opportunity to redefine what tax software does: integrating new technology, adding end-to-end office workflow, data integration, and improving client management.

Q. Isn't tax software hard to create?

A. The short answer: Yes. It's even harder to create really good tax software! But, I'm joined by a passionate team of 12 people with their own lengthy tax software careers. It's liberating for us to start with a blank slate and ask, "what if?"

Q. What innovations will you introduce?

A. We're focusing on simplicity. Navigation that's more powerful, more intuitive, less cluttered—like Google's home page with just a simple search box. We're sweating the small stuff—the way the forms look, the keyboard shortcuts. The result is tax software that feels familiar, yet modern.

For example, we're adding a feature that's been in Microsoft Office since 1995 but doesn't yet exist in Canadian professional tax software: unlimited undo/redo. This eliminates the dialog "Are you sure you want to delete this form?" If you've deleted a form by mistake, just "undo" the delete.

We're creating automated test suites so that your software doesn't crash. We'll integrate DoxCycle's optical character recognition (OCR), so when you scan tax source documents, you can use them directly in TaxCycle. And, our open API will let tax offices easily integrate TaxCycle into their enterprise systems.

Q. Where can we see TaxCycle?

A. I'm showing our software at the Alan Salmon tour in October. We're also Gold Sponsors at the IPBC conference in September. See taxcycle.com for more info.

Q. Any technology tips for accountants?

A. Dual or triple monitors. Install as much memory (RAM) as possible. Use the cloud for backups and sharing. Get a scanner. Get a smartphone and tablet. Upgrade to a 64-bit operating system (Windows 7). Stay connected with LinkedIn. See you soon!

Cameron Peters is a 25 year veteran of creating professional tax software such as ProFile® and Cantax®. Follow @cdpeters



Les images que faisaient défiler en avril dernier les médias d'information nationaux ne présageaient rien de bon pour le Groupe SNC-Lavalin inc., géant de l'ingénierie établi au Canada. On y voyait des agents de la GRC en gilets pare-balles exécuter un mandat de perquisition au siège social montréalais de la société pour examiner des dossiers et des fichiers informatiques de l'entreprise.

Les policiers avaient déjà perquisitionné les bureaux de l'organisation à Oakville, en Ontario, en septembre. Ils cherchaient des preuves de paiements inappropriés et de disparition d'argent – voire de pots-de-vin et de corruption – dans le cadre de ce qui semblait devenir un cauchemar sur le plan de l'audit et de la stratégie pour la société.

SNC-Lavalin, la plus grande société d'ingénierie du Canada, compte 28 000 employés dans près de 100 pays. Elle s'est bâtie une réputation internationale comme étant l'une des principales sources de talent en ingénierie du monde, mais les descentes policières et les accusations qui en ont découlé lui ont jeté de l'ombre. D'anciens dirigeants font maintenant l'objet d'accusations, bien que rien n'ait été prouvé en cour pour le moment. Des enquêtes sur les pots-de-vin distribués par une filiale de SNC-Lavalin au Bangladesh ont toutefois amené la Banque mondiale à suspendre un prêt de 1,2 milliard de dollars américains et à interdire temporairement à la filiale de soumissionner d'autres contrats au pays.

Des questions se posent aussi sur son éthique commerciale et sur les départs de dirigeants en Inde, au Mexique et en Libye. À l'assemblée annuelle des actionnaires du 3 mai, les représentants de la société ont révélé des dépenses de 5,4 M\$ engagées depuis le début de l'année pour un examen interne visant à clarifier ce qu'il était advenu d'une somme de 56 M\$ versée de manière inexplicable à des agents commerciaux travaillant avec SNC-Lavalin

en Libye. La société a également versé une indemnité de départ de 5 M\$ à son ancien chef de la direction, interrogé dans le cadre de cet examen sur l'approbation qu'il avait donnée à l'égard du paiement des 56 M\$.

Comme le signalait *The Vancouver Sun*, le président du conseil de SNC-Lavalin, Gwyn Morgan, a indiqué aux actionnaires au cours de l'assemblée annuelle du 3 mai que l'année à venir allait être la plus difficile des 101 années d'existence de la société.

On fait de plus en plus la lumière sur les coûts que font subir aux entreprises, en dollars réels et en perte de réputation, les dirigeants ou les filiales qui ont recours à la corruption. Ainsi, le géant du détail, Wal-Mart Stores Inc., a vu la valeur de son titre baisser de 10 milliards de dollars américains cette année par suite d'inquiétudes découlant d'une enquête sur la corruption au Mexique. On alléguait que la société avait déployé un système de pots-de-vin pour s'établir au pays. Si les allégations sont prouvées, il pourrait s'agir d'une violation de la loi anti-corruption américaine (*Foreign Corrupt Practices Act*).

Attention, terrain glissant

Les grandes entreprises ne sont pas les seules à se préoccuper de plans anti-corruption; les députés ont leur rôle à jouer, explique John Williams, FCGA, cofondateur et PDG de l'Organisation mondiale des parlementaires contre la corruption (GOPAC), un réseau international de parlementaires décidés à assurer une saine

gouvernance et à lutter contre la corruption partout dans le monde.

« La corruption est omniprésente », explique M. Williams, ancien député de la circonscription fédérale d'Edmonton-St. Albert, en Alberta. « C'est la cupidité qui amène la corruption, et je n'ai vu aucun pays qui en soit exempt; c'est la nature humaine. Alors comment endiguer la corruption? Premièrement, les gens doivent savoir qu'ils se feront attraper. Et deuxièmement, que les conséquences seront fâcheuses. À qui appartient-il de préconiser l'adoption de telles lois? Aux députés. »

La GOPAC regroupe actuellement plus de 400 membres des parlements de plus de 70 pays qui travaillent avec leur gouvernement respectif pour faire adopter des lois interdisant la corruption. Elle présente de l'information et des analyses, établit des points de référence internationaux et cherche à sensibiliser le public grâce à des actions nationales et à la pression internationale; elle a notamment joué un rôle de conseil relativement à la *Convention des Nations Unies contre la corruption* adoptée en 2003. Les 71 articles de la convention énoncent des stratégies permettant aux pays d'agir contre la corruption dans cinq domaines : prévention, criminalisation, coopération internationale, recouvrement d'avoirs et assistance technique.

Selon l'Indice de perception de la corruption de 2011 établi par Transparency International, le Tchad fait partie des 20 pays les plus corrompus en affaires. En février, à la suite d'une enquête

interne, Griffiths Energy International Inc., établie à Calgary, a annulé ses plans relatifs à un premier appel public à l'épargne (PAPE) de taille, dont l'objectif était d'obtenir 300 M\$ à investir au Tchad. Un comité du conseil cherchait à savoir si tous les accords de consultation respectaient les lois anti-corruption canadiennes. Ce PAPE aurait été l'un des plus importants au Canada depuis plusieurs mois, mais Griffiths a retiré son prospectus et a annoncé qu'elle tenterait d'obtenir des fonds pour son projet pétrolier en Afrique tout en demeurant une société fermée.

Établie à Berlin, Transparency International est une organisation de la société civile internationale qui mène la lutte contre la corruption. Son Indice de perception de la corruption classe 183 pays selon la corruption perçue dans le secteur public telle que relatée par des analystes, des gens d'affaires et des experts du monde entier. L'indice a été établi en 1995 pour attirer l'attention des décideurs ou responsables des politiques sur les pratiques de corruption. La plupart des pays ne veulent pas être perçus comme des environnements favorables à la corruption; l'indice contraint donc les gouvernements à agir pour la prévenir.

Dans de nombreux pays, des lois ont été adoptées pour rendre les entreprises responsables de leurs comportements au pays et à l'étranger. Quelles que soient les difficultés à faire des affaires au Tchad ou dans d'autres pays sans faire appel à la corruption, il est illégal aux termes de la *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers* de corrompre de tels agents. La loi impose en fait un emprisonnement maximal de cinq ans à toute personne déclarée coupable et une amende illimitée aux sociétés. En 2011, la pétrolière canadienne Niko Ressources a découvert la portée d'une telle amende – dans son cas, 9,5 M\$ – quand elle a plaidé coupable relativement à des transactions avec un agent bangladais.

Mieux vaut prévenir

« Après l'affaire Niko, le procureur a déclaré que les grosses amendes ne faisaient que commencer, explique James M. Klotz, président de la section canadienne de Transparency International. Il est possible de faire des affaires dans un pays où la corruption est perçue comme étant très présente, mais il faut alors avoir des plans anti-corruption solides : politiques, processus, contrôles internes et formation, formation, formation. »

Il est essentiel que le personnel et les cocontractants soient bien informés, car la corruption est parfois insidieuse, explique M. Klotz, qui est également associé et coprésident

du groupe des transactions commerciales internationales chez Miller Thomson LLP à Toronto. « [La corruption] surgit souvent soudainement, par exemple lorsqu'une entreprise est aux prises avec de graves difficultés ou lorsqu'on demande à un employé des paiements imprévus et urgents. Avec la bonne formation, les employés seront prêts à gérer de telles situations de la bonne manière. »

Même dans un pays où la perception de la corruption est élevée, comme la Russie (classée 143^e sur 183 par Transparency International), il est possible, et recommandé, de refuser les pots-de-vin; il faut simplement de la diligence et du courage. Irina Safonova, CGA, est née en Russie et s'est établie au Canada en 2008 pour améliorer ses débouchés professionnels. Le Canada était malheureusement en pleine récession. « J'ai passé de nombreux entretiens, mais beaucoup d'entreprises n'avaient pas besoin d'employés », explique-t-elle. Le titre de CGA, obtenu plus tard, lui a ouvert plus de portes, mais ne lui a pas procuré de poste permanent. M^{me} Safonova est donc retournée en Russie en avril 2009, où elle a finalement obtenu un poste chez Hock Training, entreprise établie à Moscou par un américain et offrant des cours de préparation en classe pour les examens menant au titre de CPA, CMA, CIA et CFA.

« Avant de revenir du Canada, je ne connaissais pas l'ampleur du problème de la corruption en Russie », explique M^{me} Safonova, qui se souvient avec émotion d'un entretien avec une entreprise russe peu de temps après son retour à Moscou. « Le directeur des ressources humaines a dit que je ne ferais probablement pas l'affaire, pas par manque d'expérience, mais parce que, a-t-il dit, "les affaires en Russie sont basées sur la corruption, et nous pensons que votre éthique de travail serait basée sur les pratiques que vous avez observées à l'étranger et qui s'appliquent difficilement dans le contexte russe". J'étais abasourdie. Et je me suis rendu compte qu'il avait raison. J'ai dû limiter mes recherches d'emploi aux organisations étrangères établies en Russie. »

Même si travailler en Chine (classée 75^e sur 183 par Transparency International) présente certaines difficultés, Simon Xu Feng, FCGA, affirme n'avoir jamais vu d'actes de corruption. « Je n'ai pas d'expérience avec les pots-de-vin, et je n'en ai jamais offert », explique le directeur général de Beijing Supro International Consultants Co. Ltd., qui est également le président de la section de Beijing de CGA-Canada. « C'est peut-être à cause de mon caractère et de ma formation de CGA. Je ne suis pas à l'aise si on

me fait comprendre que je dois offrir un cadeau pour obtenir une mission. » M. Feng ajoute que s'il décide d'offrir un cadeau d'affaires, il est petit, comme une bouteille de vin ou un coffret de cigarettes. De tels cadeaux respectent tout à fait les limites légales en la matière.

Connaître la culture

Neil Tait, CGA, conseiller spécial pour l'Asie du président et chef de la direction de BMO Groupe financier, compte presque une trentaine d'années d'expérience sur ce continent. En 1986, il s'est établi à Hongkong, où il a élaboré une stratégie visant neuf pays et permettant à BMO d'établir sa présence en Asie. Selon lui, il faut avant tout bien connaître la culture locale. M. Tait a consacré de nombreuses années à l'apprentissage de la langue et des aspects importants de la société chinoise. « Seules une étude sérieuse et des discussions avec les experts peuvent permettre d'apprendre des choses comme le principe du Guanxi (en bref, un réseau de connaissances qui peut agir à notre avantage), mais j'ai aussi appris à ne négliger personne. Ce sont les gens au sommet qui prennent la décision finale, mais les petites mains sont responsables des processus, et ceux qui ne suivent pas les processus se heurteront aux obstacles de la bureaucratie. »

« Il y a de la corruption en Chine, et il faut faire preuve de prudence et de méfiance à cet égard. Il faut apprendre certaines règles fondamentales et comprendre la culture pour savoir à quoi s'en tenir. » C'est un bon conseil non seulement pour réussir en affaires, mais aussi pour savoir comment éviter d'emblée les situations de corruption.

Si la tentation est partout, il est important d'être préparé, ajoute M. Williams. « Lorsque j'étais député, on m'a offert un pot-de-vin pour aider une personne à venir au Canada. J'ai répondu que je n'acceptais pas les pots-de-vin. »

La première fois qu'un pot-de-vin est offert est généralement déterminante, explique M. Williams. « Si l'on refuse la corruption dès le début, on peut garder la tête haute. Si l'on dit oui, on s'expose au risque de recommencer. Cela devient en fait un mode de vie. » ■

BEVERLY CRAMP est rédactrice pigiste établie à Vancouver.

Pour en savoir plus au sujet des politiques anti-corruption, consultez la liste de contrôle de Transparency International Canada pour 2012 : transparency.ca/New/Files/TI-Canada_Anti-Corruption_Checklist_2012.pdf (en anglais).

KEEP CURRENT ON PAYROLL COMPLIANCE THROUGH THE CPA'S PROFESSIONAL DEVELOPMENT SEMINARS

MAINTENEZ À JOUR VOS CONNAISSANCES EN MATIÈRE DE CONFORMITÉ DE LA PAIE EN SUIVANT DES SÉMINAIRES DE PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL DE L'ACP

SPECIAL OFFER: CGA Members can now attend CPA seminars and webinars at the CPA member rate
OFFRE SPÉCIALE : Les membres de CGA peuvent s'inscrire aux séminaires et webinaires de l'ACP au tarif réservé aux membres de l'ACP.

Payroll Essentials for Accounting Professionals

has been designed for accounting and human resource professionals who have a functional responsibility to oversee the payroll function, but who are not processing an actual payroll.

L'essentiel de la paie pour les professionnels de la comptabilité et des RH

Ce séminaire est conçu pour les professionnels de la comptabilité et des ressources humaines qui ont la responsabilité fonctionnelle de superviser la fonction de la paie, mais qui n'ont effectivement pas à traiter une paie.

- September 28 - Burnaby
- October 3 - Nisku/Leduc
- October 4 - Victoria
- 18 octobre - Montréal (en français)

Taxable Benefits and Allowances

is designed to provide you with a comprehensive overview of the payroll implications for a full range of taxable and non-taxable benefits and allowances.

Avantages et allocations imposables

Un aperçu exhaustif des répercussions sur la paie d'un large éventail d'avantages et d'allocations imposables et non imposables.

- September 19 - Mississauga
- 21 septembre - Laval (en français)
- September 28 - London
- 28 septembre - Pointe-Claire (en français)
- 7 octobre - Brossard (en français)
- October 18 - Ajax
- October 18 - Burnaby
- October 24 - Montréal
- 2 novembre - Montreal (en français)
- November 8 - Toronto

Payroll Administration in Quebec

Highlights include:

- » Introduction to provincial agencies and the Act respecting Labour Standards
 - » Remuneration, statutory and legal deductions
 - » Producing a regular pay, handling special payments and year-end requirements
 - » CSST – Managing Workers' Compensation and Workforce Skills Development and Recognition Fund (WSDRF)
- September 28 - Calgary
 - October 4 - Mississauga
 - October 12 - Ajax
 - November 2 - Vancouver

Managing Garnishments

Designed to provide payroll professionals with a complete overview of the legislation, policies and processes with regards to garnishments (including federal and provincial orders), family support, maintenance orders and wage assignments.

- September 20 - Markham
- September 20 - Edmonton
- September 21 - Calgary
- October 12 - Burnaby

2012 Year-end & New Year Requirements

Find out what's new with the CRA, the MRQ & Service Canada! Seminars are being presented in over 60 locations across Canada this fall - go to www.payroll.ca to find a date and location near you.

Déclarations de fin d'année 2012 et exigences pour la nouvelle année

Renseignez-vous sur les nouveautés de l'ARC, Revenu Québec et Service Canada! L'ACP organise des séminaires dans plus de 60 villes à travers le Canada cet automne. Consultez le site www.payroll.ca pour connaître les dates et pour trouver un lieu près de chez vous.

Register online to receive the CPA member rate!

CGA Special Registration Code: Enter "CGA12" into the promo code box when registering online (as a non-member) at www.payroll.ca/go/?cga.

Inscrivez-vous en ligne et bénéficiez du tarif réservé aux membres de l'ACP!

Code d'inscription spéciale pour les CGA : Inscrivez-vous en ligne (à titre de non-membre) à l'adresse suivante : www.payroll.ca/go/?cgaq.
Entrez le code de promotion suivant : **CGA12**.



For more information, including a complete list of seminars and webinars:
www.payroll.ca/go?cga • register@payroll.ca • 1-888-729-7652 or 416-487-3380 ext. 118
Pour de plus amples renseignements, y compris une liste complète des séminaires et webinaires :
www.payroll.ca/go?cgaq • inscription@payroll.ca • 1-888-729-7652 ou 416-487-3380 poste 123



26
Perspective

Perspective

28
News from CGA-Canada

Échos de CGA-Canada

32
Associations

Associations

33
Communiqués

Communiqués

35
Reflections

Réflexions

Give back to the Association

Participez aux initiatives de l'Association

CGA-Canada is seeking volunteers with tax and fiscal expertise to assist the association in its public policy initiatives. Interested?

CGA-Canada est à la recherche de bénévoles possédant des compétences dans le domaine de la politique fiscale et budgétaire pour participer aux initiatives de l'Association en matière de politique publique.

Read the full story on page 28.

► Plus de détails en page 28.



Mobility Rights for CGAs

Le dossier de la mobilité des CGA

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

WHETHER IT'S IN OUR personal life or professional one, perseverance and commitment are traits to be admired and applauded. If we're fortunate enough, they bring commensurate reward.

That was clearly the case for CGA associations that supported the government of Manitoba's challenge of Ontario's exception concerning public accountants. A panel, formed under the *Agreement on Internal Trade (AIT)*, heard the dispute and confirmed that Ontario must recognize the qualifications of out-of-province CGAs on the basis of mutual recognition and remove the exception.

The ruling paves the way for CGAs who practise public accounting in other provinces to practise in Ontario.

This was the third time an independent panel confirmed CGAs' right to practise public accounting anywhere in Canada.

The Ontario government had claimed that, when it came to competencies and standards, material differences existed among the provinces and territories. To protect consumers, Ontario argued that the qualifications of individual applicants should therefore be assessed against *its* certification requirements and claimed an exception under the *AIT*.

The Manitoba government objected, arguing that the exception was inconsistent with the *AIT* and had caused or would cause injury to CGAs who were certified in other provinces and wished to practise public accounting in Ontario.

Ontario also appeared to claim its market is unique, suggesting it has more high-risk consumers than Manitoba because it has more than 80 per cent of Canada's capital markets and international companies, and is the financial markets capital of Canada. The panel disagreed, concluding that "there is no meaningful difference in the nature of the Ontario market compared to the rest of Canada and that the nature and scope of practice of public accounting in Ontario is no different from the rest of Canada."

The good news is that Ontario has agreed to fully comply, lifting all barriers to public accounting.

CGA-Canada and CGA affiliates long believed that CGAs would achieve full professional equity in every Canadian jurisdiction. I am proud that we kept up the fight.

The full 30-page report is at ait-aci.ca. ■

EN PRIVÉ COMME DANS la sphère professionnelle, la persévérance et l'engagement sont des actions louables. Si le sort vous sourit, elles seront récompensées à leur juste mesure.

Les associations de CGA qui ont appuyé le gouvernement du Manitoba dans sa contestation de l'exception invoquée par le gouvernement de l'Ontario en matière d'expertise comptable ont été bien servies. Un groupe spécial formé en vertu de l'*Accord sur le commerce intérieur (ACI)* a confirmé que l'Ontario doit reconnaître les compétences des CGA des autres provinces selon le principe de la reconnaissance mutuelle et retirer l'exception.

Grâce à cette décision, les CGA qui exercent l'expertise comptable dans d'autres provinces pourront exercer en Ontario.

C'était la troisième fois qu'un groupe spécial indépendant confirmait le droit des CGA d'exercer l'expertise comptable partout au Canada.

L'Ontario avait prétendu que les normes et compétences à respecter diffèrent considérablement d'une province et d'un territoire à l'autre. Afin de protéger les consommateurs, l'Ontario avait fait valoir qu'il fallait donc comparer les compétences de chaque candidat avec *ses propres* exigences en matière de reconnaissance professionnelle et avait réclamé une exception en vertu de l'ACI.

Le Manitoba a fait valoir que l'exception est incompatible avec les dispositions de l'ACI et qu'elle cause ou causerait un préjudice aux CGA accrédités dans d'autres provinces qui souhaitent exercer l'expertise comptable en Ontario.

L'Ontario semblait aussi prétendre que son marché est unique, laissant entendre qu'elle comptait des consommateurs à plus haut risque que le Manitoba, car elle comptait plus de 80 % des marchés des capitaux et des entreprises internationales du Canada. Le groupe spécial, en désaccord, a conclu « qu'il n'y a pas de différence significative dans la nature du marché ontarien par rapport au reste du Canada et que la nature et le champ de pratique de l'expertise comptable en Ontario ne diffèrent pas du reste du Canada ».

Heureusement, l'Ontario a décidé de se conformer à la décision et a supprimé tous les obstacles à l'exercice de l'expertise comptable.

CGA-Canada et les associations affiliées ont toujours su qu'elles obtiendraient l'équité professionnelle complète pour les CGA dans tous les territoires et provinces du Canada. Permettez-moi de saluer ici notre persévérance.

On peut lire le rapport à ait-aci.ca. ■

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

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

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

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



Laurentian University
Université Laurentienne

Learning. It's in our Nature.

cga.laurentian.ca



We see more than numbers.



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





© ISTOCKPHOTO.COM/KRISTIAN SEKULIC

■ UPDATE / MISE À JOUR

Wanted: Tax and Fiscal Policy Volunteers

CGA-Canada is seeking ways to expand the scope of its public policy activities. To do this, it needs tax and fiscal expertise. The national association is looking for professionals to share their technical knowledge to help make the association's views known to the federal government on issues that matter most to its members and students.

In making and shaping public policy, governments often turn to the public for comment – whether it is for the federal budget, draft legislative tax proposals, parliamentary reviews of legislation, or specific initiatives. As the federal government increasingly looks to stakeholders for input, CGA-Canada is looking to its members to lend their expertise. The ability to draw from experience and provide critical thought on the impact of various tax proposals, reinforced by practical examples, is beneficial to better shape policies that serve the public interest.

CGA-Canada knows there is a great deal of untapped potential among its members that would support the association in analyzing proposed legislative measures or providing input on strategically important initiatives. Volunteers will find their participation and involvement in tax and fiscal policy can be most rewarding – it's an opportunity to network, influence public policy, help raise

the profile and brand recognition of CGAs, and give back to the CGA community.

Submit a letter stating your interest in becoming a CGA volunteer and highlighting your career background and area of expertise (no more than 350 words) by November 15, 2012 to Catherine Parker, manager, federal government affairs, at CGA-Canada: cparker@cga-canada.org.

► À la recherche de bénévoles spécialistes de la politique fiscale et budgétaire

CGA-Canada cherche des façons d'étendre ses activités en matière de politique publique et, à cette fin, a besoin de spécialistes de la politique fiscale et budgétaire pour l'aider à communiquer au gouvernement fédéral ses points de vue sur les questions les plus importantes pour ses membres et étudiants.

Lorsqu'ils élaborent les politiques publiques, les gouvernements consultent souvent le public, notamment au sujet du budget fédéral, des mesures fiscales proposées, des examens parlementaires de lois et des mesures particulières. Comme le gouvernement fédéral sollicite de plus en plus les commentaires des parties prenantes, CGA-Canada fait appel à l'expertise de ses membres qui peuvent puiser dans leur expérience et orienter leur pensée critique vers les conséquences des diverses mesures proposées, en étayant leur propos d'exemples pratiques. Ce genre d'apport permet de mieux façonner les politiques qui servent les intérêts du public.

L'effectif des CGA présente un vaste potentiel inexploité. Les membres peuvent appuyer l'Association en analysant des propositions législatives ou en fournissant des commentaires sur des initiatives ayant une importance stratégique. Les bénévoles constateront qu'il est valorisant de participer à la politique fiscale et budgétaire : ils pourront ainsi faire du réseautage, influencer l'orientation des politiques d'intérêt public, rehausser la réputation des CGA et augmenter la reconnaissance de la marque, et montrer leur reconnaissance à l'Association.

Les personnes intéressées sont priées d'écrire à la chef de service, Affaires gouvernementales fédérales, de CGA-Canada, Catherine Parker, à cparker@cga-canada.org, d'ici le 15 novembre, et de décrire brièvement (350 mots, au plus) leur expérience professionnelle et leur champ de compétence.

Support for Interprovincial Trade

At their annual meeting in June, the federal, provincial, and territorial government ministers responsible for internal trade agreed to improve the *Agreement on Internal Trade (AIT)* to make it a more effective instrument for individuals, businesses, and organizations to resolve interprovincial trade disputes.

The changes were among those proposed in a letter by a group of national business and professional associations, led by CGA-Canada. The recommendations



© ISTOCKPHOTO.COM/DENIS JR. TANGNEY; JESPER ELGAARD

highlighted the role of the *AIT* in building a strong economic union across the country and how such a union is a pre-condition for success of the government's international trade agenda.

Having participated in three labour mobility challenges under the *AIT*, CGA-Canada has developed considerable expertise in the area. The other signatories to the letter were the Canadian Chamber of Commerce, the Canadian Federation of Independent Business, the Canadian Manufacturers and Exporters, the Dairy Processors Association of Canada, and the Vegetable Oil Industry of Canada.

A copy of the letter is available at cga.org/canada/media, under Media Releases.

► **Soutien du commerce interprovincial**

À leur réunion annuelle en juin dernier, les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux responsables du commerce intérieur ont convenu d'améliorer l'*Accord sur le commerce intérieur* (ACI) afin d'en faire un instrument plus efficace de résolution des différends commerciaux interprovinciaux pour les particuliers, les entreprises et les organisations.

Un groupe d'entreprises et d'associations professionnelles canadiennes mené par CGA-Canada avait proposé des changements dans une lettre, dont les recommandations soulignaient le rôle de l'ACI dans l'établissement d'une union économique solide partout au pays

et le fait que l'existence d'une telle union est une condition préalable au succès du gouvernement dans le dossier du commerce international.

Ayant participé à trois procédures invoquant l'ACI relativement à la mobilité de la main-d'œuvre, CGA-Canada a acquis une expertise considérable dans ce domaine. Les autres signataires de la lettre étaient la Chambre de commerce du Canada, la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, Manufacturiers et Exportateurs du Canada, l'Association des transformateurs laitiers du Canada et Industrie de l'huile végétale du Canada.

On peut lire la lettre à l'adresse suivante : www.cga.org/canada-fr/medias, sous Communiqués.

Accounting Research Gets a Boost

CGA-Canada has signed a gift agreement with the University of Ottawa's Telfer School of Management to support research development. The grant, for 2012-13, is for the CGA-Canada Accounting and Governance Research Centre (CGA-AGRC) to fund research into corporate governance, risk management, business, and finance.

"We are proud to support the Telfer School's research centre as part of our ongoing commitment to advancement of research that increases public awareness and adds value to the existing body of knowledge," noted Anthony Ariganello, president and CEO of CGA-Canada.

CGA-Canada's gift "demonstrates the association's desire to invest in relevant, timely, and influential research," said François Julian, dean of the Telfer School of Management. "We are proud to work with CGA-Canada to support our professors' research and we look forward to continuing our mutually beneficial relationship in the years ahead."

For more information visit: cga.org/canada/research or cga-arc.com.

► **Coup de pouce à la recherche en comptabilité**

CGA-Canada a signé un contrat de don avec l'Université d'Ottawa visant à soutenir les activités d'un centre de recherche de l'École de gestion Telfer. Le don est destiné au Centre de recherche CGA et vise à financer, pendant l'année 2012-2013, les activités de recherche sur la gouvernance d'entreprise, la gestion des risques, les affaires et la finance.

« Nous sommes fiers d'appuyer le centre de recherche de l'École Telfer dans le cadre de notre engagement continu envers l'avancement de la recherche en vue de sensibiliser davantage le public à ces questions et d'accroître la valeur de l'ensemble des connaissances actuelles », a affirmé le président et chef de la direction de CGA-Canada, Anthony Ariganello.

« L'apport de l'Association témoigne de sa volonté d'investir dans des recherches pertinentes, influentes et d'actualité, explique François Julien, doyen de l'École de gestion Telfer. Nous sommes

fiers d'appuyer les recherches de nos professeurs en collaboration avec CGA-Canada et nous espérons poursuivre notre relation mutuellement bénéfique dans les années à venir. »

Voir les sites cga.org/canada-fr/recherche ou cga-arc.com/home_fra.html.

CGA Branding Campaign Update

The CGA brand campaign “We see more than numbers” will be in market again with national TV ads this fall and next spring. Building on the first phase of the campaign that told our audiences that CGAs see more than numbers, the current creative focuses on real CGAs and how they add value by bringing a broader understanding of all aspects of the business cycle. This campaign is focused on owners, managers, and professionals in the business community, with the goal of raising awareness of the value CGAs bring to any organization.

► Suite de la campagne de promotion de la marque CGA

Des annonces télévisées à l'échelle nationale à l'automne et au printemps prochain marqueront le début de la deuxième phase de la campagne de promotion de la marque CGA. Pour faire suite au message de la première phase, « Comptez sur notre vision », l'approche créative soulignera les activités de CGA et la valeur de leurs services grâce à leur compréhension supérieure de tous les aspects du cycle économique. Cette phase-ci portera sur les propriétaires d'entreprises et les gestionnaires et professionnels du monde des affaires, et visera à sensibiliser davantage le public au fait que les CGA offrent de la valeur à toutes les organisations.

FCGA Named to Public Accountants Council

Dawn McGeachy, FCGA, has been appointed to the Public Accountants Council for the Province of Ontario (PACO) for a three-year term. PACO oversees public accounting in Ontario, ensuring, among other objectives, that public accounting is practised in accordance with internationally respected public accounting standards.

With CGA-Canada for 14 years until May 2012 as director, public practice, McGeachy is a licensed public accountant, now engaged as the accounting/assurance partner in the Ottawa-area firm Colby McGeachy.

PACO has 17 members, including nine appointed by the lieutenant-governor in

council and eight members appointed by professional accounting bodies.

► Nomination d'une FCGA au Conseil des experts-comptables

Dawn McGeachy, FCGA, a été nommée au Conseil des experts-comptables (CEC) de l'Ontario pour trois ans. Le CEC régit la réglementation de l'expertise comptable et veille notamment à ce que l'expertise comptable soit exercée conformément à des normes respectées mondialement.

M^{me} McGeachy, qui a occupé le poste de directrice, Exercice en cabinet, à CGA-Canada, pendant 14 ans jusqu'en mai 2012, est titulaire d'un permis d'experte-comptable. Elle est maintenant associée, comptabilité et certification, du cabinet Colby McGeachy, dans la région d'Ottawa.

Le CEC compte 17 membres : neuf nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil, et huit nommés par les organismes comptables professionnels.

■ INTERNATIONAL / INTERNATIONAL

Chair Addresses ICAC Conference

CGA-Canada's Chair Terry LeBlanc presented at the 30th annual ICAC (Institute of Chartered Accountants of the Caribbean) Conference. Here is an excerpt from his speech, entitled “Occupational Fraud – The Case for Vigilance”:

“I'm going to talk today about one of the risks to business that hasn't, in my opinion, received nearly enough attention. That risk is occupational fraud, the threat that comes – not from external sources – but from within. It can be as simple as an employee stealing company supplies or exaggerating expenses. Or as elaborate as a financial statement scam.

“I want to focus on what defines occupational fraud – which is also commonly referred to as workplace or employee fraud. The U.S.-based Association of Certified Fraud Examiners describes occupational fraud as “The use of one's occupation for personal enrichment through the deliberate misuse or misappropriation of the employing organization's resources or assets.”

“Four key elements are usually present in an occupational fraud scheme: One, the scheme is clandestine. Two, it violates the perpetrator's duties to the organization.

Three, it is committed for the direct, or indirect, financial gain of the perpetrator. And, four, it costs the organization assets, revenues, or reserves.

“How big a problem is occupational fraud? Organizations around the world lose about five per cent of their annual revenues to fraud – or a total loss of more than \$3.5 trillion U.S., according to the American fraud examiners.”

CGA-Canada's report *Does Canada Have a Problem with Occupational Fraud?* draws attention to the widespread issue and highlights the unpredictability of the potential fraudster. cga.org/canada/fraud

► Le président du conseil prononce un discours lors du congrès de l'ICAC

Le président du conseil de CGA-Canada, Terry LeBlanc, a prononcé un discours lors du 30^e congrès annuel de l'Institute of Chartered Accountants of the Caribbean (ICAC). En voici un extrait :

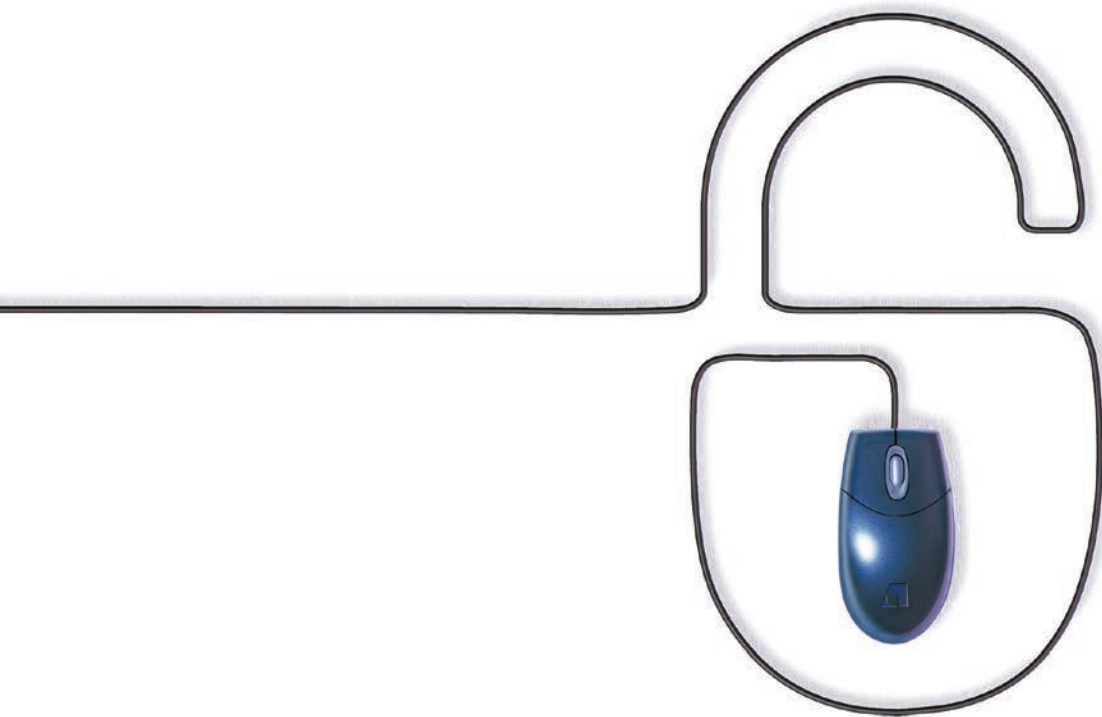
« Aujourd'hui, mon propos porte sur un risque auquel sont exposées les entreprises, mais qui, à mon avis, est trop souvent négligé : le risque de fraude en milieu de travail. Le problème, qui vient de l'interne, va du simple vol de fournitures ou de l'amplification des dépenses à une manipulation complexe des états financiers.

Je voudrais parler de la définition du terme “fraude en milieu de travail”. Selon l'Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), il s'agit de “l'utilisation de son emploi à des fins de gain personnel par le biais du détournement ou de l'usage abusif délibérés des ressources ou des actifs de l'employeur”.

Quatre éléments clés caractérisent habituellement une activité frauduleuse commise en milieu de travail : 1) le stratagème est clandestin; 2) il va à l'encontre des devoirs de son auteur envers l'organisation; 3) il est réalisé dans le but d'obtenir des gains financiers directs ou indirects; 4) il soustrait à l'organisation des actifs, des produits ou des réserves.

Selon l'ACFE, les organisations du monde entier perdent environ 5 % de leurs produits annuels en raison des fraudes en milieu de travail – une perte totale de plus de 3,5 billions \$ US. »

Le rapport de CGA-Canada, intitulé *La fraude en milieu de travail : le problème se pose-t-il au Canada?*, attire l'attention sur ce problème répandu et souligne le fait qu'il est difficile de prévoir quels sont les employés susceptibles de commettre une fraude. www.cga.org/canada-fr/fraude ■



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



© ISTOCKPHOTO.COM/DAVID BANG

CGA Ontario chair Janice Charko: Teaching Future CGAs

L'enseignement aux futurs CGA, selon la présidente du conseil de CGA-Ontario, Janice Charko



Janice Charko, FCGA

What are your goals as chair for the coming year?

CGA Ontario has a business plan that doesn't alter as a result of who is chair – we will remain focused on increasing the value of the CGA designation for our members, the employers and clients who hire them, and students who are considering a career as a CGA. We will also continue to work on our public accounting initiative.

What differences have you found between serving on provincial vs. national committees?

Each committee is an opportunity to serve, a learning experience, and a great opportunity to meet CGAs from different sectors and different parts of the province or the country. I did find that the committees I served on at the provincial level typically dealt with issues that are closer to the members and students and their needs; those of the national level often dealt with issues of harmonization across affiliates.

What's your day job?

I am a partner in ENT LLP, Licensed Public Accountants. I have been a public practitioner for many years, working in Woodbridge, Ontario. I am also a part-time instructor at Humber College, where I teach income tax, intermediate accounting, and auditing.

What do you enjoy most about what you do?

In my capacity as a public practitioner, I enjoy solving problems and helping my clients resolve their tax and accounting issues. As an instructor, I enjoy teaching future CGAs and I use my own experiences to help illustrate the concepts that my students learn.

Has mentoring played a role in your career?

Yes. I have a mentor who has a lot of experience with corporate boards and who gives me advice on how to handle board issues. I am a mentor to members who have just started their professional practices, as well as to many students.

What are your hobbies?

I like to spend time in my garden, and I enjoy cooking and art. I unwind after a busy day by curling up in a chair and reading a book. ■

Quels sont vos objectifs, en tant que présidente du conseil, pour l'année à venir?

Le plan stratégique de CGA-Ontario demeure inchangé, peu importe la personne qui occupe ce poste. Nous continuerons à vouloir accroître la valeur du titre de CGA pour nos membres, leurs employeurs et leurs clients, et pour les étudiants qui envisagent de devenir CGA. Nous poursuivrons aussi notre travail sur le dossier de l'expertise comptable.

Quelles différences y a-t-il entre le travail au sein de comités provinciaux et nationaux?

Chaque comité donne l'occasion de servir la collectivité, d'apprendre et de rencontrer d'autres CGA qui exercent dans différents secteurs, aux quatre coins de la province ou du pays. J'ai

constaté que les comités de niveau provincial auxquels j'ai siégé traitaient généralement de questions qui avaient un lien plus direct avec les membres et les étudiants et avec leurs besoins. Au niveau national, on traitait souvent de questions d'harmonisation entre associations affiliées.

Quel est votre emploi actuel?

Je suis associée à ENT LLP, Licensed Public Accountants. J'exerce en cabinet, à Woodbridge (Ontario), depuis de nombreuses années. Je suis aussi chargée de cours à temps partiel au Humber College, où j'enseigne la fiscalité, la comptabilité intermédiaire et l'audit.

Qu'aimez-vous le plus dans votre travail?

En tant que professionnelle comptable, j'aime résoudre des problèmes et aider mes clients à trouver des réponses à leurs questions fiscales et comptables. Comme chargée de cours, j'aime enseigner aux futurs CGA et je me sers de mes propres expériences pour mieux illustrer les notions qu'apprennent mes étudiants.

Le mentorat a-t-il joué un rôle dans votre carrière?

Oui. J'ai un mentor qui possède une grande expérience des conseils d'administration et qui me donne des conseils en la matière. Je suis aussi la mentore de nombreux étudiants et de membres qui viennent de démarrer leurs activités professionnelles.

Quels sont vos passe-temps?

J'aime passer du temps dans mon jardin, cuisiner, et j'aime les arts. Après une journée chargée, je me détends en lisant confortablement assise dans mon fauteuil. ■

COURTESY OF CITY OF KITCHENER / PHOTO GRACIEUSEMENT OFFERTE PAR LA VILLE DE KITCHENER



.....

Kitchener Centre Minister of Provincial Parliament John Milloy (left) awards Kitchener Mayor Carl Zehr, FCGA, with a Queen Elizabeth II Diamond Jubilee medal.

► Le député provincial de Kitchener-Centre, John Milloy (à gauche), décerne la Médaille du jubilé de diamant de la reine Elizabeth II au maire de Kitchener, Carl Zehr, FCGA.

David Albert Newman

CIA, CPA (AU), ACCA (UK), B. Comm. (Hons.) with distinction, CGA / CIA, CPA (Australie), ACCA (Royaume-Uni), B. Com. (spécialisé) avec distinction, CGA
 Has been elected as volunteer board secretary for CMHA Winnipeg.
 ► A été élu secrétaire bénévole du conseil de CMHA Winnipeg.

Kola Oladimeji

MBA, CGA
 Has accepted the position of director, Finance with the Regional Municipality of Wood Buffalo, Fort McMurray, Alberta.
 ► A accepté le poste de directeur des finances de la municipalité régionale de Wood Buffalo, à Fort McMurray (Alberta).

Carl Zehr

FCGA
 Has been awarded the Queen's Diamond Jubilee medal in honour of the positive difference he has made in the local community. Zehr is Kitchener's longest serving mayor (1997-present) and has served on area city councils from 1985-1994. Having earned his CGA designation in 1972, Zehr went on to be named a Fellow (FCGA) in 1982, and to serve as chair of CGA Ontario for the 1983-1984 term. In 2008 he was listed among the 100 CGAs Who Have Made a Difference. During his tenure as mayor of Kitchener, many amenities have been developed, including community centres, recreational facilities, employment lands, a health sciences campus, environmental areas, as well as arts and cultural events and facilities. The medal is presented in honour of the 2012 celebrations of the 60th anniversary of Queen Elizabeth II's accession to the throne.

► A reçu la Médaille du jubilé de diamant de la reine Elizabeth II en reconnaissance de sa grande contribution à la collectivité. Maire de Kitchener depuis 1997, M. Zehr a réalisé de nombreux aménagements pour la ville durant son mandat, soit le plus long à ce jour : centres communautaires, installations de loisir, zones d'emploi et zones écologiques, un campus des sciences de la santé et création d'événements artistiques et culturels. Il avait été membre de plusieurs conseils municipaux de 1985 à 1994. M. Zehr a obtenu son titre de CGA en 1972 et celui de FCGA en 1982, puis il a occupé le poste de président de CGA Ontario en 1983-1984. En 2008, il figurait au palmarès des 100 CGA exceptionnels. La médaille est décernée en l'honneur des célébrations de 2012 qui marquent le 60^{ème} anniversaire de l'accession au trône de Sa Majesté la reine Elizabeth II.



.....

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

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

Communiqués, CGA Magazine
 ☎ 604 605 5123
 ✉ cgamagazine@cga-canada.org

We're better, together.



Comprehensive coverage. Superior value.

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

CGA-Canada Personal Insurance Program

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

www.iapacific.com/cga

Or contact Jan Munro Thompson at:

1.800.881.3688

thom425@attglobal.net



On Team Building and Maintenance

La consolidation d'équipe

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

I'M OFTEN ASKED about team-building efforts. How important are they? How much time do they deserve? What are the best techniques?

Well, let me say categorically that I believe team-building training is extremely important. Strong teams are fundamental to any thriving organization and they require investment. What is far more important, however, is team maintenance. By that I mean regularly practising team-building activities – actually scheduling them in – and evaluating team effectiveness every six months.

I should point out that I'm not especially concerned with how team building and maintenance are conducted. There is certainly no shortage of program options available. I'm simply stressing that they should be done; that what has been learned is implemented and that teams periodically evaluate their progress.

Now I know some of you might consider this overkill. You've had your one or two sessions of team-building training and feel you can now cross that item off your list. If only it were that easy. It's my experience that without structured reinforcement people will quickly slip back into their former ways.

What do the experts advise? Blogger and Nevada-based corporate coach Guy Farmer says it takes time and dedication for team building to take root and grow. It is almost impossible, he stresses, to replace old behaviours with new ones without sustained effort.

Is it realistic to think that people will actually change their individual behaviour for the greater team's good? Insights, a global people-development firm, says its approach focuses on people learning how to adapt rather than change. It encourages people to explore and discover more about themselves; learn how to recognize and appreciate others' differences; learn how to interact more effectively with others; and then put their learning into practice.

I'm not going to do justice to the entire field of team building in one column, of course. Organizations will have their preferences based on their own needs, experiences, and desired outcomes. What I do want to emphasize is that, like everything else, the success of team building will depend on the effort made – initially and over the long term. With commitment, it should be time and money well spent. ■

ON M'INTERROGE SOUVENT sur les activités de consolidation d'équipe. Quelle importance revêtent-elles? Combien de temps doit-on leur accorder? Quelles techniques sont les meilleures?

Je crois fermement que la formation visant la consolidation d'équipe est extrêmement importante. Toute organisation prospère repose sur des équipes solides, et ces dernières exigent un investissement. Il importe encore plus de travailler à maintenir l'esprit d'équipe, c.-à-d. effectuer régulièrement des activités de consolidation (les mettre carrément à l'agenda, en fait) et évaluer l'efficacité des équipes tous les six mois.

Je ne suis pas partisan d'une technique en particulier. À mon avis, les nombreuses méthodes offertes sur le marché se valent toutes. L'important, c'est de mettre en œuvre une méthode, d'appliquer les leçons apprises et d'évaluer les progrès des équipes périodiquement.

Certains pourraient y voir un excès de zèle, car après quelques séances, ils sont prêts à passer à autre chose. Ce n'est pas si simple, toutefois. Selon mon expérience, faute de renforcement structuré, les gens reprennent vite leurs vieilles habitudes.

Qu'en pensent les experts? Selon le blogueur et spécialiste du mentorat Guy Farmer, il faut du temps et de l'engagement pour que l'esprit d'équipe s'enracine et se développe. À son avis, il est presque impossible de modifier les comportements de façon permanente sans fournir d'efforts soutenus.

Est-il réaliste de penser que les gens vont bel et bien modifier leur comportement pour l'intérêt supérieur de l'équipe? Insights, une entreprise mondiale de développement personnel, applique une méthode qui incite les gens à s'adapter plutôt qu'à changer. Elle encourage les gens à se connaître davantage, à apprendre comment reconnaître et apprécier les différences des autres et comment avoir des rapports plus efficaces avec eux, puis à mettre leurs nouvelles connaissances en pratique.

Évidemment, je ne peux pas traiter tout le domaine de la consolidation d'équipe dans une seule chronique. Les organisations choisiront les méthodes qui conviennent à leurs propres besoins et réalités, ainsi qu'aux résultats attendus. Ce qui importe, à mon sens, c'est de souligner que le succès de la consolidation d'équipe dépend, comme dans tous les autres domaines, de l'effort fourni, au début et à long terme. Si l'engagement s'ajoute au temps et à l'argent consacrés au projet, il s'agira d'un investissement judicieux. ■



Keeping up with the times and variations in practice.

Review Engagements Under Review

Les missions d'examen examinées

Suivre l'actualité et l'évolution de la pratique.

by / par Stephen Spector

THE AUDITING and Assurance Standards Board (AASB) continues its work to revise the standards for review engagements. The AASB believes that revisions are necessary to improve the robustness of review engagement standards by ensuring they reflect current practice, as well as to address the needs expressed, and issues raised, by practitioners and other stakeholders regarding the review engagement report. Essentially, the AASB is following the lead of the International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), which undertook to revise International Standard on Review Engagements (ISRE) 2400, *Engagements to Review Financial Statements*, in 2010. The IAASB anticipates completion of this project in late 2012.

Why did the IAASB (and now the AASB) take this course of action? The answer can be summarized in a simple aphorism: That was then and this is now. Performance of review engagements has evolved over the more than 20 years since the existing standards were issued. Furthermore, variations in practice as to how, or even if, practitioners take into account the risk of material misstatement when performing review engagements have increased. To be fair, the existing review engagement standards do not explicitly address risk; thus, it is not clear as to the extent to which risk considerations are, or ought to be, relevant in reviews.

There is also the problem of coverage. Existing review engagement standards are not comprehensive and it is hard to argue against additional guidance that might ensure consistent application of good practice. Anecdotal evidence suggests that for areas not addressed in the standards, practitioners typically look to the auditing standards for help. However, it is not

Performance of review engagements has evolved over the more than 20 years since the existing standards were issued.

clear as to the extent, if at all, to which auditing standards are relevant in a review engagement context.

Finally, there is an inappropriately wide range of interpretation regarding the level of assurance provided by a review engagement. The wording of the review engagement report – reflecting the concept of negative assurance – is not well-understood and may be inconsistent with users' expectations.

One option open to the AASB is to just adopt ISRE 2400 when it is finalized (the same way ISAs were adopted as CASs). Adopting IAASB material has some appeal because it would enable the AASB to embrace future IAASB review engagement standards with minimal amendments

should it so wish. However, the AASB has chosen to wait for the final IAASB standard before making a decision. In the meantime, it is addressing a number of key issues for Canadian practitioners, namely:

- Is there a need for a set of review engagement standards that “stand alone” (i.e., the standards would contain complete guidance so that users need not

refer to other standards in the *Handbook* for guidance)?

- If so, is the guidance in the existing standards complete, or should additional guidance be added?
- Is the concept of “plausibility” useful in helping practitioners assess the nature and extent of work effort?
- Should practitioners consider internal controls when performing review engagements and, if so, to what extent?
- What factors should practitioners consider when determining the nature and extent of procedures to perform?
- Should practitioners perform procedures other than enquiry, analysis, and discussion?

- Does the current review engagement report appropriately communicate to users the work undertaken by the practitioner?
- Does the provision of negative assurance in the current review engagement report appropriately communicate to users the conclusion reached by the practitioner on the financial statements?

The AASB decision to adopt international standards would be subject to public comment from Canadian stakeholders. To assist the AASB in making this decision, it will develop a consultation paper that sets out key issues on which the AASB would like stakeholder input, and hold roundtable discussions with key stakeholders to solicit their input on key issues. Make sure you're up-to-date on these developments by checking the website: frascanada.ca. ■

LE CONSEIL des normes d'audit et de certification (CNAC) continue à réviser les normes d'examen. Il estime que ce travail est nécessaire pour améliorer leur solidité en s'assurant qu'elles reflètent la pratique actuelle et pour répondre aux questions et satisfaire les besoins des professionnels en exercice et d'autres parties prenantes en ce qui concerne le rapport de mission d'examen. Essentiellement, le CNAC suit l'exemple du Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance (IAASB), lequel a entrepris, en 2010, de réviser la Norme internationale sur les missions d'examen (ISRE) 2400, qui porte sur les missions d'examen d'états financiers. L'IAASB compte terminer ce projet à la fin de 2012.

Pourquoi l'IAASB, et maintenant le CNAC, ont-ils adopté cette ligne de conduite? C'est tout simplement que la réalisation de missions d'examen a évolué au cours des 20 années et plus qui se sont écoulées depuis l'adoption des normes existantes. En outre, la pratique varie de plus en plus en ce qui concerne la prise en compte ou non du risque d'anomalies significatives lors des missions d'examen et la façon dont ce risque est pris en compte. À dire vrai, les normes actuelles relatives aux missions d'examen ne traitent pas expressément du risque. Ainsi, on ne sait pas dans quelle mesure la prise en compte du risque est pertinente, ou devrait l'être, dans ces missions.

La question de l'exhaustivité se pose aussi. Les normes actuelles ne sont pas exhaustives, et l'on peut difficilement s'opposer à l'ajout d'indications qui pourraient assurer l'application uniforme de bonnes pratiques. Des données empiriques montrent que les professionnels en exercice ont tendance à se reporter aux normes d'audit pour les aspects qui ne sont pas traités dans les normes d'examen. Toutefois, on ne

sait pas dans quelle mesure les normes d'audit sont pertinentes, si elles le sont, dans le contexte d'une mission d'examen.

Enfin, le niveau d'assurance fourni par les rapports de missions d'examen fait l'objet d'une interprétation trop large. Le libellé de ces rapports, qui reflète le concept d'assurance de forme négative, n'est pas bien compris par les utilisateurs et ne répond peut-être pas à leurs attentes.

La réalisation de missions d'examen a évolué au cours des 20 années et plus qui se sont écoulées depuis l'adoption des normes existantes.

Le CNAC pourrait tout simplement adopter ISRE 2400 lorsqu'elle sera terminée (de la même façon que les ISA sont devenues les NCA). Cette possibilité n'est pas sans attrait, car elle permettrait d'adopter les normes relatives aux missions d'examen futures de l'IAASB en n'y apportant que des ajustements minimes, au besoin. Cependant, le CNAC a choisi d'attendre la publication de la version définitive de la norme avant de prendre une décision. Entre-temps, il étudie certaines questions clés pour les professionnels en exercice canadiens, notamment les suivantes :

- A-t-on besoin d'un ensemble « autonome » de normes pour les missions d'examen (c.-à-d. des normes qui contiendraient des indications complètes permettant aux utilisateurs de ne plus devoir se reporter à d'autres normes du *Manuel*)?
- Dans l'affirmative, les indications fournies dans les normes actuelles supplémentaires sont-elles nécessaires?
- La notion de « plausibilité » aide-t-elle les professionnels en exercice à évaluer la nature et l'étendue des travaux à réaliser?
- Les professionnels en exercice devraient-ils examiner le contrôle interne lorsqu'ils réalisent des missions d'examen et, dans l'affirmative, dans quelle mesure?
- Quels facteurs les professionnels en exercice devraient-ils prendre en compte pour déterminer la nature et l'étendue des procédures à mettre en œuvre?
- Les professionnels en exercice devraient-ils recourir à des procédés autres que les demandes d'informations, l'application de procédures analytiques et les entretiens?
- Le rapport de mission d'examen actuel permet-il de décrire convenablement aux utilisateurs les travaux réalisés par le professionnel en exercice?
- La déclaration d'assurance de forme négative figurant dans le rapport de mission d'examen actuel permet-elle de décrire convenablement aux utilisateurs la

conclusion du professionnel en exercice au sujet des états financiers?

La décision du CNAC d'adopter les normes internationales sera soumise aux parties prenantes canadiennes pour commentaires. Le CNAC préparera à cette fin un document de consultation énonçant les questions clés sur lesquelles il souhaite obtenir des commentaires. Il tiendra aussi des tables rondes avec les

principales parties prenantes pour solliciter leur point de vue sur les questions clés. Demeurez au courant de l'avancement de ce dossier en consultant le site Web.nifccanada.ca. ■

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

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

CGA
MAGAZINE

Display Advertising
Market your message to CGA Magazine's global audience.

Publicité par grande annonce
Déployez votre message devant le lectorat mondial de CGA Magazine.

Contact / Contactez :
Ingrid Mueller
416 226 4862
imueller@cga-canada.org



Far-fetched cases launched by educated individuals.

Curiouser and Curiouser

De plus en plus curieux

Des affaires extravagantes plaidées par des gens instruits.

by / par Don Goodison

I HAVE TO ADMIT that when I am looking for cases to write about, I am drawn to cases that could be considered weird. I think it must be the fact that they are so far-fetched you have to wonder what goes on in the taxpayer's head. Do they honestly believe what they are saying to the court or are they just looking for their 15 minutes of fame? There seems to be an increase in the "natural person" cases of late. It doesn't seem to matter that they have lost every case presented to the court.

My most recent discovery is *Dianne-Marie Bydeley v. Her Majesty the Queen*, [2012 TCC 142]. It seems that in 2009, Bydeley received pension income from the Ontario Teachers' Pension Plan in the amount of \$43,237.80. A T4A was issued in that amount and showing that tax of \$5,474.37 had been withheld. The appellant filed her 2009 income tax return showing zero income and claiming a refund of \$5,474.37. Not surprisingly, the Minister issued a Notice of Assessment including the income reported on the T4A. The appellant filed a Notice of Objection which was unsuccessful. Bydeley appealed to the Tax Court of Canada.

Bydeley argued that since she hadn't given her express consent, she can't be subject to tax. To give Parliament the right to tax a man or woman without their express consent amounted to slavery, she claimed. She also argued that as a "natural person," she did not come under the definition of person within

the *Income Tax Act*. She went on to state that her application for a Social Insurance Number did not result in a valid contractual obligation with the Canada Revenue Agency to pay tax. In support of this position, she put forth the following reasons:

- a) When she applied for her SIN, she was a minor and therefore unable to legally contract.
- b) She was wrongfully led to believe that she could not be employed without a SIN and was coerced into a contractual agreement with the CRA under threat, duress, or intimidation consisting in the prospect of losing an employment opportunity.
- c) The CRA changed the terms or details of that contract when it changed the eight-digit number on the application to nine digits without the appellant's consent.

The appellant then topped off her case by stating that she wasn't a resident of Canada in 2009. She based that argument on the *Interpretation Act, R.S.C. 1985 c. I-21*, which states "Canada" is defined as including "the internal waters of Canada and the territorial sea of Canada." Using the legal maxim of "the inclusion of one is the exclusion of another," she argued that, since she did not reside on water, she wasn't a resident of Canada.

The respondent's argument was very simple - the appellant received the income,

she was a resident of Canada, and it was subject to tax.

Not surprisingly, the court dismissed Bydeley's appeal. Each of Bydeley's arguments was considered and the court rejected them all. To the issue that taxing her without her express permission amounted to slavery, the court pointed out that the *Income Tax Act* has been ruled constitutional by both the Supreme Court of British Columbia and the Supreme Court of Canada. The fact that the *Act* is a law passed by a democratically elected government negates the slavery argument when the definition of slavery is considered. The SIN part of that argument was also rejected on the basis that any person resident of Canada during a taxation year is subject to Canadian income tax. Presumably, this means with or without a SIN.

The "natural person" argument was given short shrift. The court pointed to decisions in a dozen cases in which that argument was rejected.

As for the appellant's contention that she was not a resident of Canada because she did not reside on water, the court brushed that aside. The appellant had ignored that the ordinary meaning of Canada is its land.

I have a grudging admiration for the lengths taxpayers such as Bydeley will go to in order to justify their position. However, that they honestly believe in their case is scary because many, like this taxpayer, are highly educated professionals. They

don't want to pay tax, but they don't mind enjoying the benefits of the medical system, schools for their children, roads, protection from law enforcement agencies, and all the other services that governments provide. ■■

J' au sujet d'affaires qu'on pourrait qualifier d'étranges, car le raisonnement des contribuables dont les affaires sont extravagantes me fascine. Témoignent-ils réellement de bonne foi devant les tribunaux ou cherchent-ils leurs 15 minutes de gloire? Les affaires axées sur l'argument de la « personne physique » sont à la hausse, même si personne n'a encore gagné sa cause.

Ma dernière découverte : l'affaire *Bydeley c. La Reine* [2012 CCI 142]. En 2009, M^{me} Bydeley a reçu un revenu de retraite de 43 237,80 \$ du Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. Selon le feuillet T4A qui a été établi pour ce revenu, un montant d'impôt de 5 474,37 \$ a été retenu à la source. Dans sa déclaration de revenus de 2009, l'appelante a déclaré un revenu de zéro dollar et a demandé le remboursement des 5 474,37 \$. Évidemment, dans un avis de cotisation, le ministre a inclus le revenu présenté sur le feuillet T4A. L'appelante a produit un avis d'opposition qui a été rejeté. M^{me} Bydeley a interjeté appel devant la Cour canadienne de l'impôt.

M^{me} Bydeley a soutenu qu'elle ne pouvait être assujettie à l'impôt sans son consentement explicite. À son avis, le fait de donner au législateur le droit d'imposer quelqu'un sans son consentement explicite constitue de l'esclavage. Elle a aussi soutenu qu'à titre de « personne physique », elle n'était pas visée par la définition de « personne » de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (la LIR). Elle a en outre affirmé que sa demande de numéro d'assurance sociale (NAS) ne constituait pas une obligation contractuelle valide de payer de l'impôt envers l'Agence du revenu du Canada (ARC). Pour étayer cet argument, elle a invoqué les raisons suivantes :

- lorsqu'elle a demandé un NAS, elle était mineure et n'avait donc pas la capacité juridique de conclure un contrat;
- elle a été incitée à tort à croire qu'elle ne pouvait pas exercer un emploi sans NAS et a été forcée de conclure un contrat avec l'ARC sous la menace ou l'intimidation, soit le risque de perdre une possibilité d'emploi;
- l'ARC a modifié les conditions ou les détails de ce contrat lorsqu'elle a porté à neuf chiffres le numéro à huit chiffres sur la demande sans le consentement de l'appelante.

Enfin, l'appelante a nié qu'elle était une résidente du Canada en 2009, en se basant sur la *Loi d'interprétation*, L.R.C. 1985, ch. 1 21, selon laquelle le Canada comprend « les eaux intérieures et la mer territoriale du Canada ».

Invoquant la maxime juridique selon laquelle « l'inclusion d'une chose exclut toutes les autres », elle a soutenu qu'elle n'était pas une résidente du Canada, car elle ne résidait pas dans l'eau ou sur l'eau.

L'argument de l'intimée a été très simple : l'appelante a reçu un revenu imposable et était une résidente du Canada.

Sans surprise, la cour a rejeté l'appel après avoir étudié chacun des arguments de l'appelante. En ce qui concerne l'argument selon lequel l'imposition sans la permission expresse de la personne constitue de l'esclavage, la cour a indiqué que la Cour suprême de la Colombie-Britannique et la Cour suprême du Canada avaient déjà décidé que la LIR était une loi constitutionnelle. Cette loi est adoptée par un gouvernement élu de manière démocratique, ce qui va à l'encontre du sens du terme « esclavage ». La partie de l'argument portant sur le NAS a aussi été rejetée au motif que toute personne qui est résidente du Canada au cours d'une année d'imposition est assujettie à l'impôt canadien, qu'elle ait un NAS ou non.

La cour a accordé peu d'attention à l'argument de la « personne physique ». Elle a mentionné les jugements dans une douzaine d'affaires où cet argument avait été rejeté.

La cour a tout simplement écarté la position de l'appelante selon laquelle elle n'était pas une résidente du Canada, car elle n'habitait pas dans l'eau ou sur l'eau. L'appelante n'avait pas tenu compte du fait que selon son sens ordinaire, le « Canada » s'entend de ses terres.

Les contribuables comme M^{me} Bydeley forcent d'une certaine manière mon admiration, car ils n'ont pas froid aux yeux lorsqu'ils doivent défendre leur position. Toutefois, il est inquiétant de penser qu'ils croient dur comme fer en leurs arguments, car beaucoup d'entre eux sont des professionnels très instruits. Ils ne veulent pas payer d'impôt, mais ils ne dédaignent pas les avantages du réseau de santé, des écoles pour leurs enfants, des routes, de la protection des organismes d'application de la loi et de tous les autres services offerts par les gouvernements. ■■

DON GOODISON, CFP, FCGA, is principal, Goodison Consulting Inc., Delta, B.C. goodison@axionet.com

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

► **DON GOODISON, CFP, FCGA**, est directeur du cabinet Goodison Consulting Inc., à Delta (Colombie-Britannique). goodison@axionet.com

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

cantax®

The Best Value in Professional Tax Software.
Period.



Inderjeet Bindra, CGA
Cantax user since 2009

“Cantax is a zero-problem software.”

The all new Cantax Solutions Guide is here.

Get your copy today.

Download your guide
today and **save 15%.***

Visit www.cantax.com/GetTheGuide



a Wolters Kluwer business

In strategic
partnership with



*Cantax® is a registered trademark of CCH Canadian Ltd.
* On selected packages for CGA members only.

1192

Promo Code: CAN2032



For every complex tax issue, there is a solution.

Dilemmas Overcome

Surmonter les dilemmes

Chaque question fiscale complexe a une solution.

by / par J. Thomas McCallum

DICK AND JANE jointly hold a single rental property. The net rental income before claiming capital cost allowance (CCA) is \$8,000. Jane has a fairly large income and wants to use CCA to shelter the rental income from tax, whereas Dick is retired, has very little income and so he is opposed to using CCA as it represents little to no tax savings for him.

Under subsection 96(1) of the *Income Tax Act* a partnership computes its income as if it were a separate person. This means that any CCA is taken by the partnership and not by the individual partners. Consequently, Dick and Jane appear to have a dilemma.

Section 2 of the Ontario *Partnership Act* (which is representative of almost all provincial partnership acts) defines a partnership as “the relation that subsists between persons carrying on a *business* [emphasis added] in common with a view to profit.” Section 3 of the same *Act* says “Joint tenancy, tenancy in common, joint property, common property, or part ownership does not of itself create a partnership as to anything so held or owned, whether the tenants or owners do or do not share any profits made by the use thereof.”

Under the *Income Tax Act* rental income is not business income, it is income from property. Consequently, it’s fairly easy to correctly conclude that Dick and Jane are not partners, they are co-owners. This means that each is free to use or not use CCA as a

deduction against their respective share of the net rental income. In filing the rental income schedule (T776) with their personal tax returns, they will complete that form showing their respective half of the bottom line at 50 per cent as “co-owners.” Jane would then use CCA on her half-ownership to shelter the income, whereas Dick will not.

This means that while the rental income schedule is prepared on a joint-basis, that is, reporting 100 per cent of the income and expenses, each of Dick and Jane will have a separate CCA schedule that reports only one-half of the property’s capital cost/undepreciated capital cost (UCC).

Assuming the property escalates in value, Jane will eventually face a recapture of CCA whereas Dick, assuming he never uses CCA, will not. This is equitable.

Another time one needs to look carefully at tax issues is when a rental property owner dies. Assume that Ramesh has died, leaving all his property to his wife. Among his assets was a single-family home rental property with a UCC of \$75,000 and a fair market value of \$400,000. The original cost of the property was \$312,500 (\$187,500 land; \$125,000 building). A review of Ramesh’s personal taxes shows that it would be advantageous to report capital gains in his terminal tax return.

Subsection 70(6) of the *Income Tax Act* allows that, on death, capital property left to a spouse automatically transfers at its

adjusted cost base (ACB) or at UCC in the case of depreciable property. This way, no tax arises to the deceased on his deemed disposition at death. This isn’t satisfactory to Ramesh’s executrix, as she wants capital gains in Ramesh’s terminal return.

Subsection 70(6.2) of the *Act* allows the executrix to opt out of the above automatic rollover and to instead use fair market value as the deemed proceeds. However, she reasons this option creates a dilemma as it will also trigger an undesired \$50,000 CCA recapture.

The solution is to realize that the rental property is really two properties, the building and the land, and that the ability to recognize fair market value instead of ACB/UCC is a per property election.

In filing Ramesh’s terminal return, the executrix should report the deemed disposition of the building under the automatic UCC spousal rollover provision, yet she should report the land as disposed of at fair market value. Assuming the same 60/40 land to building ratio that applied at the time of purchase also applies to the fair market value at the time of death, this will trigger a capital gain of \$52,500 (\$240,000 - \$187,500) on the land but no recapture on the building. Voilà - dilemma solved!

While a certain level of tax skill was required in solving these two dilemmas, the foremost required skill was analytical. Re-examining the issue with an investigative

mind is what led to the resolutions. In tax assignments this is very often the necessary approach to solving what, at first glance, appears to be a major problem. ■■

ANDRÉ ET JULIE détiennent conjointement un bien locatif. Le revenu de location net avant la déduction pour amortissement (DPA) est de 8 000 \$. Julie gagne un revenu assez élevé et souhaite utiliser la DPA pour mettre le revenu de location à l'abri de l'impôt. Toutefois, André est retraité et gagne un revenu très modeste. Il s'oppose à l'idée d'utiliser la DPA, car cette solution représente peu ou pas d'économie d'impôt pour lui.

En vertu du paragraphe 96(1) de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (la LIR), une société de personnes calcule son revenu comme si elle était une personne distincte, ce qui veut dire que toute DPA est prise par la société de personnes et non par les associés à titre individuel. André et Julie semblent donc avoir un dilemme.

À l'article 2 de la *Loi sur les sociétés en nom collectif* de l'Ontario (qui est représentative de presque toutes les lois provinciales correspondantes), on définit « société en nom collectif » en ces termes : « relation qui existe entre des personnes qui exploitent une *entreprise* [c'est nous qui insistons] en commun en vue de réaliser un bénéfice ». On lit, à l'article 3 de la même loi, que « la tenance conjointe ou commune, la propriété conjointe ou commune ou la propriété partielle ne crée pas, en soi, une société en nom collectif relativement à toute chose qui fait l'objet de cette forme de propriété, que les tenants ou les propriétaires partagent ou non les bénéfices tirés de son usage ».

En vertu de la LIR, le revenu de location n'est pas un revenu tiré d'une entreprise, mais un revenu tiré de biens. Par conséquent, il est assez facile de conclure qu'André et Julie ne sont pas des associés, mais plutôt des copropriétaires. Ceci veut dire que chacun est libre d'utiliser ou non la DPA à l'encontre de sa part respective du revenu net de location. Lorsqu'ils produiront l'état des loyers de biens immeubles (formulaire T776) en même temps que leur déclaration de revenus individuelle, ils indiqueront chacun leur quote-part de 50 % à titre de copropriétaire. Julie utilisera alors la DPA à l'encontre de sa moitié du revenu de location qu'elle souhaite mettre à l'abri de l'impôt, mais André ne le fera pas.

Ainsi, bien qu'André et Julie présentent la totalité des revenus et des dépenses de la copropriété dans l'état des loyers de biens immeubles, ils rempliront les tableaux de la DPA de façon distincte, déclarant leur moitié du coût en capital ou de la fraction non amortie du coût en capital (FNACC) du bien.

Si la valeur du bien augmente, Julie devra éventuellement inclure à son revenu une récupération de la DPA, ce qu'André n'aura

pas à faire s'il n'a jamais utilisé la DPA. Cette situation est équitable.

Par ailleurs, les questions fiscales exigent une attention particulière lors du décès du propriétaire d'un bien locatif. Supposons que Ramesh est décédé et a légué tous ses biens à son épouse. Parmi ses biens se trouvait une maison unifamiliale qu'il louait et dont la FNACC était de 75 000 \$ et la juste valeur marchande (JVM) de 400 000 \$. Le coût d'origine du bien était de 312 500 \$ (terrain – 187 500 \$; bâtiment – 125 000 \$). Il serait avantageux de déclarer les gains en capital dans la dernière déclaration de revenus de Ramesh.

En vertu du paragraphe 70(6) de la LIR, lors du décès, les immobilisations léguées au conjoint peuvent être transférées automatiquement au prix de base rajusté (PBR) ou à la FNACC, dans le cas d'un bien amortissable. Ainsi, la disposition réputée au décès n'entraîne aucun impôt pour la personne décédée. Cette solution ne convient pas à l'exécutrice testamentaire de Ramesh, car elle souhaite déclarer les gains en capital dans sa dernière déclaration.

Le paragraphe 70(6.2) de la LIR permet à l'exécutrice de faire un choix pour que le roulement automatique mentionné précédemment ne s'applique pas et d'utiliser plutôt la JVM comme produit réputé. Toutefois, comme ceci entraînerait une récupération de la DPA de 50 000 \$, l'exécutrice est devant un dilemme.

La solution : le bien locatif est en réalité deux biens – le bâtiment et le terrain – et on peut choisir la JVM plutôt que le PBR (FNACC) pour chacun.

Lorsqu'elle produira la dernière déclaration de Ramesh, l'exécutrice devra déclarer la disposition réputée du bâtiment en vertu du roulement à la FNACC, mais déclarer la disposition du terrain à la JVM. Supposons que la répartition de la valeur du bien au moment de l'achat (terrain – 60 %; bâtiment – 40 %) s'applique aussi à la JVM à la date du décès. Un gain en capital de 52 500 \$ (240 000 \$ – 187 500 \$) sur le terrain sera déclenché, mais il n'y aura aucune récupération sur le bâtiment.

Certaines compétences en fiscalité sont nécessaires pour résoudre ces deux dilemmes, mais c'est au sens de l'analyse qu'il faut surtout avoir recours. ■■

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. 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. jtmc@jthomasmccallum.com

Eliminate business cheques today.

Increase productivity and reduce costs with electronic payments.

Companies small and large are replacing business cheques with electronic payments. They're switching because payments cost less than the price of a stamp and take a fraction of the time to complete. It's easy to use and easy to get started. Telpay collects banking information for ANY supplier you want to pay.

Start saving time and money with Telpay today.



To find out more, visit us at www.getstartedwithtelpay.ca or call us at 1.800.665.0302

The Better Way to Pay.





© ISTOCKPHOTO.COM/PEDERK

Ace Your Career

by / par Gundi Jeffrey

Mener sa carrière de main de maître

Global accounting trends point to exciting opportunities for the profession.

Les tendances mondiales en comptabilité recèlent des possibilités fascinantes pour la profession.

GLOBAL FORCES - including a troubled economy, increasing regulation, a plethora of new standards of all kinds, and exponential advances in technology - have conspired to reshape today's accounting profession in unprecedented ways. They have changed the work accountants do and the way they are expected to do it, as well as the kinds of jobs now available and the very career paths new CGAs can map out for themselves.

"More than ever, accounting offers a world of exciting opportunities," says Bruce Hurst, FCGA, a shareholder and director of B.C.-based Reid Hurst Nagy Inc., and former

chair of CGA-BC. "It literally gives you a chance to create your own occupation, your own dream career."

Another former CGA-BC chair, Gordon Clissold, FCGA, who is the controller of Autopro Automation Consultants Ltd., a company distributed throughout several provinces, feels the same. "The jobs open to CGAs are more interesting than ever. The dynamic nature of the work is both interesting and satisfying."

In both arenas - public accounting and industry - "the role of the accountant is changing from the more traditional scorekeeping to being much more involved

in business planning - what is happening now and in the future," adds Kevin Johnson, regional vice-president of Robert Half Management Resources. "They are no longer just reporting the numbers but are building business cases."

For the past decade or so, and especially in very recent years, several trends have affected Canada's accounting profession in profound ways. And they will continue to do so in the foreseeable future.

Raising the bar

Certainly, the lingering uncertainty in global economies is a big one. Barely out of the last



© ISTOCKPHOTO.COM/YUNUS ARAKON

financial crisis, U.S. numbers are growing more gloomy, while several European countries are in dire straits. According to Tyler Cant, executive placement consultant with B.C. recruiting firm Holloway Schulz and Partners – founded by CGAs – “we’re in for some stormy weather. I think we’ll be back in a recession by the end of 2013 or early 2014. To ride out the storm, companies will want to be more streamlined, more efficient, more productive, and more profitable. Accountants with the skill sets to help them do that will have a huge advantage in the job market.”

Increasing regulation, in many different forms, is asking the profession to hold itself to much higher standards than ever before. The 2002 *Sarbanes-Oxley Act* and similar requirements for the Canadian Securities Administrators have forced companies to tighten up their internal controls and audit work in that area. Both the U.S. Public Company Accounting Oversight Board and the Canadian Public Accountability Board have lamented the state of auditing uncovered by many of their inspections in recent years and are demanding that auditors boost their skepticism and the quality of their work.

Even the Canada Revenue Agency, says Clissold, is now holding accountants responsible for misstatements in tax returns that the CRA feel should have been caught.

The plethora of new standards introduced in Canada in the past couple of years – international financial reporting standards, accounting standards for private enterprises, standards for non-profits and governments, the adoption of international standards

on auditing, and new international ethics standards have not only contributed to standards overload but also opened up new opportunities for those well-versed in all these changes to help others make the transition.

Cant says there is a demand for IFRS knowledge in every job posting he sees. That may be an advantage for accountants from overseas wanting new opportunities in Canada, he believes. “Chances are, they’ve already experienced IFRS transition and are up to speed on using them.” As well, newly qualified accountants have already learned the standards as part of their education package, and are prepared to use them.

A similar influence, according to Nick Shepherd, FCGA, head of professional education provider EduVision, is the growing need for organizations to report non-financial data, including the adoption by many of the triple bottom line concept and the use of the Global Reporting Initiative guidelines for social, economic, and environmental reporting. “Lenders have increasingly recognized the risk to their investments from performance issues in these areas that traditional accounting approaches (as a basis for accountability) fail to address.”

Going global

But, if there is one truly fundamental game changer for the profession, it’s technology. According to Theresa Martin, CGA, director and shareholder of Willington Martin Professional Corporation, an Ontario-based member of Porter Héту International, “technology gives us the ability to work from

anywhere, leverage our productivity with all kinds of new software, and allows us to be more efficient and to interact in a more sophisticated way with our clients.”

Betty Johansen, CGA, a partner with EPR in Maple Ridge, B.C., points out that when she started her career, “we produced the financial statements from software designed for that purpose, but all our working papers were manual, or, at best, done on spreadsheets. Now, manual working papers of any kind are practically non-existent. Everything that can be done by software is automated, and the few times we still use a tape from a calculator, even the working papers that result from that are scanned into our files. We are not 100 per cent paperless yet, but it’s getting close.”

For Clissold, technology drives the globalization of business – another factor shaping accounting today. “It’s no longer about B.C. or Canada; we really are a global village. Our business has become location irrelevant.” He explains that his challenge is to set up infrastructure that can support global expansion. “If we want to have workers in Asia or the Middle East, we can set that up and integrate it within our existing organization and have it be appearing seamless to our customers and to our organization. That is a whole lot different than what was going on 10 years ago – and technology has allowed this to become a reality.”

Tech knowledge

“It’s hard to keep up with all these changes,” says Cant. “More companies are adopting

better systems, upgrading systems, and using technology to streamline processes and make financial reporting more efficient and accurate. As a result, companies are looking for technology-savvy accountants at every level.” And that, adds Hurst, is one area where new CGAs excel. “They come out of university already having strong technology skills.”

What all this adds up to, says Steve McIntyre-Smith, a Toronto-based recruiting consultant to accounting firms, is that to be successful today accountants “need to think outside the balance sheet. They need to show clients and employers how to build a better, more profitable business. How are they doing compared to other businesses in their industry? What are other companies doing differently? How do we use their ideas in this business? The role of the CGA is becoming much more strategic.”

These changes in the workplace are reflected in the jobs available in both public accounting and industry. Johnson has seen a lot of interest in senior financial analyst positions. “And financial reporting remains a very high-demand area, especially with the increased focus once again on staffing for the future, as companies are making sure they have an appropriate plan in place for the baby boomers that will be retiring in the next few years.”

Cant says that the most interesting work – and the biggest demand for accountants – is in the oil and gas and extractive industries. “There’s a huge demand for very dynamic, skilled accountants in the financial reporting area, for operations controllers and for cost accountants who can analyze profitability across product lines. These companies are complex and the work is exciting. You’re involved in the nuts and bolts of corporate life, helping to run the company and making it more efficient and profitable.”

McIntyre-Smith says the best jobs in public accounting are with progressive firms that are very client-centred, “understanding their concerns and worries and being able to address them in a practical, common-sense way. They are the ones getting the new clients and seeing growth.”

Life-long learning

So what helps bring in the job offers for those exciting opportunities?

- An attitude that sets you apart, says McIntyre-Smith. “An attitude of

understanding what clients want – being flexible and wanting to learn and grow as an individual and as a professional, and having an open mind. Being team-spirited and willing to help others out even when it’s not part of your job description.”

- According to Hurst, having areas of expertise or specializing in a particular service. “In this complex marketplace of today, we can no longer be all things to all people. We need to decide what we want to do and specialize.” He adds sound communication skills, interpersonal skills, a visionary perspective, and the ability to solve problems with practical guidance is also essential. “Clients want you to be proactive. The future is coming fast and we need to be able to react to the changes and help our clients deal with that future.”
- Solid business acumen, advises Cant. “Understanding what makes a company tick. So, when someone comes to you and says we need to make a change, you can see the impact on the bottom line. You need to understand how a business operates and makes money – the big-picture view.”
- “The ability to learn quickly and being able to spot problems and then find the answers,” says Johansen, “whether it requires research on tax or accounting rules, or asking clients questions in a way that gets the full answer, those are the skills most valuable to us. The staff

member who finishes a file for my review and hasn’t explained why the wage expense is double that of the prior year is never going to go as far as the one who comes to me with the problem already spotted and the answer written in the file.”

Knowing how to use professional development to augment your skills and knowledge in all of these areas – and more – is also extremely important. Johnson says that accountants not only need to continue to develop the skill sets they are strong in, but also to develop the areas where there are gaps. Employers like to hire people who are proactive in their own development – it shows you are taking ownership of your career.”

“You need to make life-long learning part of your daily discipline,” emphasizes Martin. “Every day, you need to learn something new, to develop a new area for yourself. There is a lot of information out there and the ability to interpret and comprehend new information is very important. Develop a lifestyle of learning that will help you be the best you can be.” ■

.....
GUNDI JEFFREY is a freelance business and finance writer.

Continuing Education

CGA provides a wide range of professional development opportunities to help you stay competitive.

CGA provincial associations deliver a variety of continuing education and professional development programs, including in-person learning and certificate programs endorsed by leading educational institutions. To learn more, visit your local chapter at cga.org.

Bringing the classroom to you – PD Net is CGA-Canada’s online resource for continuing professional development for CGAs. PD Net is a cost-effective, time-saving source for cutting-edge business resources and professional learning products. Choose from self-study courses, articles, webcasts, and video seminars. Visit cga.org/pdnet/training.



© ISTOCKPHOTO.COM/PEDERK

DES FORCES D'ORDRE mondial ont concouru à remodeler comme jamais la profession comptable. L'économie en crise, l'intensification de la réglementation, la multiplication des nouvelles normes et les avancées technologiques exponentielles, notamment, ont modifié le travail des comptables, de même que les types de postes offerts et les parcours professionnels que peuvent espérer suivre les nouveaux CGA.

« Plus que jamais, la comptabilité offre un monde de possibilités fascinantes », explique Bruce Hurst, FCGA, actionnaire et administrateur du cabinet britanno-colombien Reid Hurst Nagy Inc., et ancien président de CGA-Colombie-Britannique. « On peut littéralement créer sur mesure sa propre occupation, sa carrière rêvée. »

C'est aussi l'avis d'un autre ancien président de CGA-C.-B., Gordon Clissold, FCGA, qui est contrôleur d'Autopro Automation Consultants Ltd., une entreprise œuvrant dans plusieurs provinces. « Les emplois offerts aux CGA sont plus intéressants que jamais. Le caractère dynamique du travail est à la fois captivant et satisfaisant. »

Tant en expertise comptable qu'en entreprise, « le rôle du comptable est en train de changer, passant de l'inscription des écritures comptables traditionnelle à un engagement bien plus prononcé dans la planification des affaires – dans l'immédiat et pour l'avenir », ajoute Kevin Johnson, vice-président régional de Robert Half Management Resources. « Les comptables ne

se limitent plus à présenter les chiffres, mais établissent des dossiers de décision. »

Depuis environ une dizaine d'années, et surtout dernièrement, plusieurs tendances ont profondément marqué la profession comptable au Canada, et cette évolution se poursuivra dans un avenir prévisible.

Rigueur accrue

Au nombre de ces tendances trône l'incertitude qui persiste dans l'économie mondiale. Le seuil de la dernière crise financière à peine franchi, les chiffres provenant des États-Unis sont de plus en plus affligeants, et plusieurs pays européens connaissent de graves difficultés. « Des orages sont à l'horizon, estime Tyler Cant, conseiller en recrutement de cadres supérieurs au sein du cabinet de placement britanno-colombien Holloway Schulz and Partners, fondé par des CGA. Je pense que nous serons de nouveau en récession d'ici la fin de 2013 ou au début de 2014. Pour survivre à la tempête, les entreprises devront être plus rationalisées, efficaces, productives et rentables. Les comptables qui sauront les aider à cet égard auront un avantage énorme sur le marché du travail. »

L'intensification de la réglementation, sous différentes formes, amène la profession à obéir à des normes beaucoup plus élevées que jamais. La loi Sarbanes-Oxley de 2002 et des exigences analogues des Autorités canadiennes en valeurs mobilières ont forcé les entreprises à resserrer

leurs contrôles internes et à effectuer des audits plus rigoureux à ce chapitre. Tant le Public Company Accounting Oversight Board américain que le Conseil canadien sur la reddition de comptes se sont affligés de l'état de l'audit révélé par de nombreuses inspections qu'ils ont menées ces dernières années et exigent que les auditeurs se montrent plus sceptiques et rehaussent la qualité de leur travail.

Même l'Agence du revenu du Canada, explique M. Clissold, tient maintenant les comptables responsables des inexactitudes que contiennent les déclarations de revenus et qui auraient, selon elle, dû être remarquées.

L'adoption, ces toutes dernières années, d'une pléthore de nouvelles normes au Canada (normes internationales d'information financière, normes comptables pour les entreprises à capital fermé, normes pour les organismes sans but lucratif et les gouvernements, normes internationales d'audit et nouvelles normes internationales d'éthique) a certes contribué à une surcharge des normes, mais a également créé de nouvelles possibilités pour ceux qui les connaissent à fond et peuvent aider les autres à les adopter.

M. Cant explique que tous les postes à pourvoir dont il est informé demandent une connaissance des IFRS. Ce serait un avantage possible pour les comptables étrangers à la recherche de débouchés au Canada. « Ces comptables auront probablement déjà fait l'expérience du passage aux IFRS et sont bien au

fait de leur application. » Grâce à leur formation, les comptables nouvellement diplômés sont aussi au fait des normes et prêts à les appliquer.

Une autre tendance se dessine, selon Nick Shepherd, FCGA, chef d'EduVision, entreprise qui fournit des services de formation professionnelle : les organisations sont de plus en plus tenues de présenter de l'information non financière. Nombre d'entre elles ont adopté la notion du triple résultat, et l'utilisation des lignes directrices de la Global Reporting Initiative pour la présentation de l'information sur la performance sociale, économique et environnementale s'accroît. « Les prêteurs reconnaissent davantage le risque que représentent pour leurs placements des problèmes de performance dans ces domaines, problèmes que les approches comptables traditionnelles (comme point de départ de la reddition de comptes) ne permettent pas de régler. »

Mondialisation

Cependant, s'il existe un facteur qui change fondamentalement la donne pour la profession,

c'est la technologie. Theresa Martin, CGA, administratrice et actionnaire de Wellington Martin Professional Corporation, membre ontarien de Porter Héту International, explique que « la technologie nous permet de travailler de n'importe où, de maximiser notre productivité grâce à divers logiciels, de devenir plus efficaces et d'interagir de façon plus sophistiquée avec les clients. »

Betty Johansen, CGA, associée chez EPR en Colombie-Britannique, souligne que lorsqu'elle a commencé sa carrière, les états financiers étaient établis avec des logiciels conçus pour le faire, mais tous les documents de travail étaient manuels ou, dans le meilleur des cas, présentés sur des feuilles de calcul électroniques. « Aujourd'hui, les documents de travail manuels n'existent pratiquement plus. Tout ce qui peut être effectué par un logiciel est automatisé, et les rares fois où l'on utilise encore l'impression d'une calculatrice, les documents qui en résultent sont numérisés. Nous ne fonctionnons pas encore à 100 % sans papier, mais nous n'en sommes pas loin. »

Pour M. Clissold, la technologie est le moteur de la mondialisation des affaires, autre facteur façonnant la comptabilité. « On ne se limite plus à la Colombie-Britannique ou au Canada. Nous sommes réellement un village planétaire. Pour notre entreprise, l'emplacement n'est plus pertinent. » M. Clissold explique que son défi consiste à établir une infrastructure pouvant soutenir une expansion mondiale. « Si nous voulons employer des travailleurs en Asie ou au Moyen-Orient, il nous est possible d'intégrer cet aspect sans créer de discontinuité pour nos clients et pour notre organisation. C'est très différent de ce qui se passait il y a dix ans, grâce à la technologie. »

Technologie

« Il est difficile de demeurer au fait de tous ces changements, admet M. Cant. Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à mettre à jour, voire à remplacer leurs systèmes et à utiliser les technologies pour rationaliser les processus et améliorer l'efficacité et l'exactitude de leur



Recommandé par 9 clients sur 10.

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

Chef de projet,
Administration régionale des Aéroports



1.800.803.8367
roberthalf.ca

© 2010 Robert Half 0310-0006

information financière. Elles recherchent donc, à tous les niveaux, des comptables experts en technologie. » Voilà un domaine où excellent les nouveaux CGA. « Ils sortent de l'université forts de solides compétences en informatique. »

« Tout cela fait en sorte que pour réussir, les comptables d'aujourd'hui doivent sortir des sentiers battus et voir au-delà du bilan, indique Steve McIntyre-Smith, consultant torontois en recrutement pour les cabinets comptables. Ils doivent montrer aux clients et aux employeurs comment améliorer leur entreprise et la rendre plus rentable. Comment se comporte-t-elle par rapport aux autres entreprises du secteur? Qu'est-ce que les autres entreprises font différemment? Comment adaptons-nous leurs idées? Le rôle du CGA devient beaucoup plus stratégique. »

Ces changements sur le marché du travail se reflètent dans les postes offerts tant en expertise comptable qu'en entreprise. M. Johnson remarque un grand intérêt pour les postes d'analyste financier principal. « Et l'information financière demeure un domaine où la demande est très élevée, surtout vu l'accent accru mis sur le recrutement pour l'avenir, les entreprises cherchant un bon plan pour parer aux départs prochains des baby-boomers. »

M. Cant affirme que le travail le plus intéressant – et celui pour lequel la demande est la plus grande – se trouve dans l'industrie pétrolière et gazière et dans les autres industries extractives. « Il y a une demande énorme pour des comptables très dynamiques et très

compétents dans le domaine de l'information financière, pour des contrôleurs de l'exploitation et pour des comptables analytiques pouvant analyser la rentabilité de différentes gammes de produits. Ces entreprises sont complexes et le travail, stimulant. Les comptables participent aux rouages de l'entreprise, qu'ils aident à gérer et à rendre plus efficiente et plus rentable. »

M. McIntyre-Smith explique quant à lui que les meilleurs emplois en expertise comptable se trouvent dans des cabinets innovants, très axés sur le client, « qui comprennent les préoccupations des clients et qui sont en mesure d'y répondre de façon pratique, avec bon sens. Ces cabinets attirent de nouveaux clients et connaissent une croissance. »

Apprentissage continu

Qu'est-ce qui permettrait de décrocher un de ces postes passionnants?

- « Une attitude permettant de se démarquer, répond M. McIntyre-Smith, caractérisée par la compréhension de ce que recherchent les clients, la flexibilité et le désir d'apprendre et de se développer sur les plans personnel et professionnel, l'ouverture d'esprit, l'esprit d'équipe et la volonté d'aider les autres. »
- « Le fait d'avoir des domaines d'expertise ou de se spécialiser dans un service particulier, affirme M. Hurst. Sur le marché complexe d'aujourd'hui, on ne peut plus se contenter de vouloir tout faire. » Il ajoute que de solides habiletés en communications, de l'entregent,

une perspective visionnaire et la capacité de résoudre les problèmes en donnant des indications pratiques sont également essentiels. « Les clients veulent que nous soyons proactifs. Nous devons pouvoir réagir aux changements et aider nos clients à se préparer en vue de l'avenir. »

- « Un excellent sens des affaires, indique M. Cant. Bien comprendre le fonctionnement de l'entreprise pour être en mesure de saisir, lorsqu'on nous fait valoir la nécessité d'un changement, quel en sera l'effet sur le résultat. Il faut comprendre comment fonctionne l'entreprise et comment elle réalise des profits; il faut une vision d'ensemble. »
- « La capacité d'apprendre rapidement, de cerner les problèmes et de trouver des solutions, affirme M^{me} Johansen, que ce soit en faisant des recherches sur les règles fiscales ou comptables ou en posant des questions aux clients pour obtenir une réponse complète, voilà les habiletés les plus importantes pour nous. L'employé qui me donne un dossier à réviser sans avoir expliqué pourquoi les charges salariales ont doublé depuis l'exercice précédent n'ira jamais aussi loin que celui qui a relevé le problème et noté une réponse au dossier. »

Savoir comment améliorer, grâce au perfectionnement professionnel, ses habiletés et ses connaissances dans tous ces domaines et d'autres encore est également de première importance. M. Johnson affirme que les comptables doivent non seulement continuer à renforcer les compétences qui constituent leur force, mais aussi à s'améliorer dans les domaines où ils ont des lacunes. Les employeurs aiment les gens proactifs quant à leur propre perfectionnement, qui sont maîtres de leur propre carrière. »

« Il faut intégrer l'apprentissage continu à notre quotidien, souligne M^{me} Martin. Chaque jour, il faut apprendre quelque chose de nouveau pour élargir la gamme de nos services. Nous avons accès à beaucoup d'informations, et la capacité de comprendre et d'interpréter de nouvelles informations est primordiale. Il s'agit d'établir un mode de vie intégrant l'apprentissage qui nous permet de réaliser notre plein potentiel. » ■

.....
GUNDI JEFFREY est journaliste pigiste.

Formation continue

.....
Les associations de CGA offrent toute une gamme de possibilités de perfectionnement professionnel qui vous permettent de demeurer concurrentiels.

Les associations provinciales de CGA offrent divers programmes de formation continue et de perfectionnement professionnel, dont des cours en personne et des programmes de certificat approuvés par des établissements d'enseignement de premier plan. Pour en savoir plus long, consultez le site de votre association affiliée à cga.org.

Se former sans se déplacer : Le Reper de CGA-Canada est la ressource en ligne des CGA en matière de perfectionnement professionnel continu. On y trouve rapidement et à peu de frais des ressources d'affaires et des produits d'apprentissage professionnel spécialisés, ainsi que des cours d'autoformation, des articles, des webémissions et des séminaires sur vidéo. Visitez le site cga-pdnet.org/fr-ca/pd.

Ensemble, c'est bien mieux...



Protection étendue. Valeur supérieure.

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

Programme d'assurance personnelle de CGA-Canada

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

www.iapacific.com/cgafrancais

Ou communiquez avec Samson Groupe Conseil Inc. :

1.877.492.9812

sgc@samsongroupeconseil.com



Career options that smash “dull accountant” stereotypes.

Accounting is Cool

Comptabilité : le facteur « cool »

Des choix de carrière qui défient le stéréotype du comptable terne.

by / par Mindy Abramowitz

AS MANY OF US can attest, “cool” and “accounting” are two words that make only the rarest of appearances together. Pop culture and media conspire to depict us as mousy plodders who cower behind our ledger-strewn desks. Some of us might even see ourselves this way, so pervasive is the stereotype. But alternative representations do exist in art and reality. Think Vesper Lynd, Bond girl and accountant in the 2006 version of *Casino Royale*; Frank J. Wilson, IRS agent, forensic accountant, and scourge of Al Capone’s “Chicago Outfit”; or Ian Hamilton’s series of novels featuring butt-kicking forensic accountant, Ava Lee. And what about Alan the Accountant, short-pants-wearing protagonist of the children’s iPhone book of the same name?

Tony Dimnik is an accounting professor on faculty at Queen’s Business School who studies and analyzes portrayals of accountants in film. As he points out in an interview with *Maclean’s* magazine, “You don’t see too many naked accountants in movies,” but we do see a surprisingly diverse and nuanced range of characters, from hero to oddball to villain. In many films, the accountant represents the Everyman forced by circumstance to assume a dynamic and sometimes transformative role.

Naturally, current events influence the public imagination – Dimnik has found a rise in the number of bad-guy accountants

featured in post-Enron movies. But the inverse holds true as well. He speculates that films help shape public perception of the accounting profession and its members and show us that the exciting accountant is more than a contradiction in terms. Witness these real-life accountants and would-be accountants whose accomplishments lend our profession some glamour and cachet:

- Mick Jagger won a scholarship to study accounting and finance at the London School of Economics. He left in 1962 to pursue a career in music.

Mick Jagger won a scholarship to study accounting and finance at the London School of Economics.

- Before penning award-winning country songs and opening the Nashville chapter of Arista Records, Tim Dubois, *The Singing Accountant*, worked as a CPA at Arthur Andersen & Co. and the Federal Reserve Bank of Dallas. He also taught accounting at Vanderbilt University, Tennessee State University, and the University of Tennessee.
- Walter Diemer, inventor of the first commercially successful bubble gum (Dubble Bubble), worked as an accountant for the Fleer Corporation in the 1920s.
- Josiah Wedgwood, of world-famous Wedgwood china and grandfather of

Charles Darwin, was motivated by an embezzling clerk and the depression of 1772 to invent cost accounting.

- Ray Wersching, NFL placekicker and ex-San Francisco 49er, worked as a CPA in the off-season.

Other notable accountants include John Grisham, J.P. Morgan, Kenny G., and Bob Newhart.

While an accounting designation can prove useful in almost any field and suit any personality you can imagine, here is a

sampling of some of the more unconventional accounting jobs:

Entertainment Accountant

Speaking of accountants in film, you will find us behind the scenes too. Corporate entertainment relies on the financial expertise of accountants to manage production budgets, calculate royalty distributions, and advise on tax credits and other industry-specific issues. Entertainment accountants provide services to studios, production companies, artists, and technicians and enjoy the occasional invitation to glittering industry events.

Forensic Accountant

For those who have an appetite for high-speed car chases and crime-fighting, forensic accounting might be the next best thing. Forensic accountants examine fraud and commercial crime by applying a very specific analytical, interpretive, and investigative skill set. An accountant with a background in forensics could work in settings as varied as insurance companies, government agencies, law firms, police forces, and banks.

Humanitarian Aid Support Staff

International Non-Governmental Organizations (NGOs) recruit and place accountants all over the world to provide financial management for their projects and to coordinate financial activities with local counterparts. NGOs place accountants in the field in foreign capital cities, regional centres, or remote rural areas for periods ranging from a few weeks to years at a time.

Environmental Accountant

With the environment at the forefront of government agendas, corporations face a choice between regulating themselves and being regulated by legislative agencies. Enter the environmental accountant, an expert who can help measure, quantify, and evaluate the costs and benefits associated with green technologies, regulatory compliance, and externalities arising from manufacturing and other activities. In April 2012, the UN adopted a framework of concepts and definitions for use in environmental accounting in an international setting, a step that will doubtless create opportunities for those interested in this sphere of practice. ■■

NOUS SOMMES NOMBREUX à pouvoir attester que « cool » et « comptabilité » ne sont que très rarement jumelés. La culture populaire et les médias s'obstinent à nous voir recroquevillés derrière des bureaux jonchés de registres. Le stéréotype est si répandu que même certains de nos confrères nous voient ainsi, mais tant l'art que la vie réelle offrent d'autres représentations. Pensons à Vesper Lynd, la Bond girl comptable de *Casino Royale* (2006), à Frank J. Wilson, agent du fisc, juricomptable et celui qui a démantelé la bande d'Al Capone, ou à Ava Lee, la redoutable juricomptable des romans de Ian Hamilton. Sans oublier Alan the Accountant, le héros en culottes courtes du livre sur iPhone pour enfants.

Tony Dimnik, professeur de comptabilité à la Queen's School of Business, étudie les représentations cinématographiques des comptables. Comme il expliquait dans une entrevue donnée au magazine *Maclean's*, « on ne voit pas beaucoup de comptables nus à

l'écran », mais l'éventail diversifié et nuancé des personnages présentés – héros, méchants ou drôles de numéros – est surprenant. Dans bien des films, le comptable représente M. Tout-le-Monde que les circonstances obligent à adopter un rôle dynamique amenant parfois une véritable métamorphose.

Évidemment, l'actualité façonne l'imaginaire collectif : M. Dimnik a constaté que depuis l'affaire Enron, les comptables figurent plus souvent parmi les méchants dans les films. Mais l'inverse est aussi vrai. M. Dimnik croit que les films aident à façonner la perception qu'a le public de la profession et de ses membres, et montre qu'un comptable passionnant n'est pas

Mick Jagger a reçu une bourse pour étudier la comptabilité et la finance à la London School of Economics.

tout simplement une contradiction. Voici des exemples qui peuvent sortir notre profession de l'ordinaire :

- Mick Jagger a reçu une bourse pour étudier la comptabilité et la finance à la London School of Economics. Il a abandonné ces études en 1962 pour devenir musicien.
- Tim Dubois, avant d'écrire ses grand succès country et d'ouvrir un bureau de la maison de production Arista Records à Nashville, était CPA chez Arthur Andersen & Co. et à la Federal Reserve Bank of Dallas, et a enseigné la comptabilité dans trois universités du Tennessee.
- Walter Diemer, l'inventeur de la première gomme à bulles à connaître un succès commercial (Dubble Bubble), travaillait comme comptable à la Fleeer Corporation dans les années 1920.
- Josiah Wedgwood, de la fameuse entreprise de porcelaines Wedgwood et grand-père de Darwin, a inventé la comptabilité analytique à la suite des malversations d'un employé et de la dépression de 1772.
- Ray Wersching, botteur de précision ayant fait partie des 49ers de San Francisco, travaillait hors saison comme CPA.

Et n'oublions pas John Grisham, J.P. Morgan, Kenny G. et Bob Newhart.

Un titre comptable peut s'avérer utile dans presque tous les domaines et convenir à toutes les personnalités imaginables. Voici quelques secteurs d'emploi moins conventionnels :

Divertissement

En plus de ceux qu'il montre à l'écran, le cinéma a besoin de comptables en coulisses. Les entreprises du divertissement ont recours à l'expertise financière des comptables pour la gestion des budgets, le calcul des paiements de

redevances et des conseils en matière de crédits d'impôts et d'autres questions propres au secteur. Les comptables du domaine travaillent pour les studios, les maisons de production, les artistes et les techniciens et sont parfois invités aux activités mondaines.

Juricomptabilité

Pour ceux qui rêvent de poursuites effrénées en voiture et de lutte contre la criminalité, la juricomptabilité pourrait constituer un choix à peine moins intéressant. Les juricomptables examinent les fraudes et les crimes commerciaux grâce à un ensemble très particulier de compétences qui fait appel à l'analyse, à

l'interprétation et à l'investigation. Ils travaillent dans des contextes variés : compagnies d'assurance, organismes gouvernementaux, cabinets d'avocats, corps policiers et banques.

Aide humanitaire

Les organisations non gouvernementales (ONG) internationales recrutent et placent des comptables dans le monde entier pour assurer la gestion financière de leurs projets et pour coordonner les activités financières avec leurs représentants locaux. Les comptables qui occupent de tels postes à l'étranger travaillent dans les capitales, dans les centres régionaux ou dans des zones rurales éloignées pendant des périodes allant de quelques semaines à plusieurs années.

Environnement

L'environnement étant une grande priorité pour les gouvernements, les entreprises ont le choix entre l'autoréglementation et l'intervention des organismes de réglementation. C'est là qu'intervient le comptable spécialiste de la comptabilité environnementale, un expert qui peut aider à mesurer, à quantifier et à évaluer les coûts et les avantages des technologies vertes, de la conformité aux règlements et des externalités qui résultent de la production et d'autres activités. En avril 2012, les Nations-Unies ont adopté un cadre intégré de concepts et de définitions applicables à la comptabilité environnementale dans un contexte international, ce qui donnera sans doute lieu à de nouvelles possibilités pour ceux que le domaine intéresse. ■■

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

Achat de clientèle

■ **COMPTABLE CGA ÉTABLI À MONTRÉAL**, je désire acheter en totalité ou partie la pratique en (examen, compilation), tenue de livres et impôts particuliers et sociétés d'un comptable. Contactez-moi :

Tél : 514 500 5736
rolandv2002@yahoo.fr

Practice for Sale

■ **COME HOME TO THE MARITIMES.** Well-established tax and public accounting practice for sale in Moncton, N.B. We cater to a variety of small business and corporations. Turnkey operation includes experienced staff and loyal clients. Cash flow to owner is good all year. Asking \$269,000. Negotiable. Call Andre at:

506 381 2002
✉ **maximumsolutions.ca**

■ **SELLING?** We help our clients maximize practice value, attract and assess top candidates to ensure the best fit. Experience The Seamless Succession™ – our unique process which consistently delivers top results. Poe Group Advisors is an affiliate of Accounting Practice Sales. If interested, please register at:

✉ **www.poegroupadvisors.com** or email:
info@poegroupadvisors.com
Toll Free: **1 888 246 0974**

■ **POE GROUP ADVISORS CURRENT LISTINGS:**

East of GTA, ON – \$1,000,000
Edmonton area, AB – \$ 800,000
Fort McMurray, AB – \$495,000
Red Deer Area, AB – \$188,000
Red Deer Area, AB – \$475,000
South of Edmonton, AB – \$197,000
Calgary, AB – \$875,000
Calgary, AB – \$660,000
East of Calgary, AB – \$2,000,000
South of Lloydminster, AB – \$645,000
Central Northern, AB – \$135,000
Port Hardy, BC – \$315,000
Vancouver Area, BC – \$202,000

To see our most up-to-date listings and to learn more – please visit:
✉ **www.poegroupadvisors.com**

Practice for Sale

■ **WELL ESTABLISHED PUBLIC PRACTICE** for sale in B.C. interior. Mix of NTR, Review, Audit & T1's. Annual revenue \$200,000. Experienced staff. Email:

publicpractice60@gmail.com.

■ **CGA SOLE PRACTITIONER** grossing \$150K located just north of Calgary. Good mix of compilation, review and tax work. Turnkey operation with excellent opportunity for growth. Owner retiring but can be available during transition period. Please reply to:

acctg4sale@gmail.com

Professional Services

■ **MASTER QUICKBOOKS® SOFTWARE** is a video series, duration 20 hours, in convenient two-hour segments. Priced at \$399, these videos can be Downloaded, Saved, Burned to DVD to Recycle with resulting cost savings on staff training, staff turnover and year-end. For information, private coaching or to purchase videos, email:

eileen@taxdetective.ca
✉ **taxdetective.ca**

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

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

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

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**



**LOOKING FOR A
CHANGE OF SCENERY?**

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

BUYERS, registration is **FREE** and simple!
To learn more, contact Brannon Poe
at bpoe@poegroupadvisors.com
or visit our website www.PoeGroupAdvisors.com



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

DO YOU WANT TO BRANCH OUT ON YOUR OWN?

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

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

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

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

we'll help you find the "1".

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

Discover yours at
www.masongroup.ca

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

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

(strategic search partners)

LedgerPal™ earns accountants
thousands in extra
 income each month.

All with very little
 work and no
 cost to them.



LedgerPal™ is an accounting suite hosted in the cloud that can be customized to the needs of each client. Accountants earn money setting up each client, and then earn ongoing income with no extra work. Clients love the flexibility of mobile accounting and the low monthly cost.

Simple to use. Anywhere. 

Contact us for an Expert Adviser information kit at LedgerPal.com

Connect, Share, Learn

Interactive Webcasts from PD Net

Access the following webcasts on our new interactive platform, ON24. Connect and engage directly with the presenter and participants and take your career development to the next level.



September/October Webcasts

Analysis of Leasing vs. Buying

Social Media and the CGA: New Ways of Working, Learning, Earning

Social Media and the CGA: Using Social Networking for Personal and Career Growth

Internal Auditing and Controls

Managing Across Generations to Make Your Workplace More Effective

Liquidity and Financial Management: Receipts and Disbursements

Liquidity and Financial Management: Liquidity Management

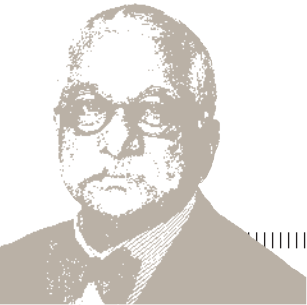
Top 10 Mistakes Accountants Make

Connect with your peers, share feedback,
 and enhance your learning experience.

Visit www.cga.org/pdnet/fall2012



We see more than numbers.



Determining the Residence of Offshore Trusts

La détermination de la résidence des fiducies constituées à l'étranger

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

TAX JURISPRUDENCE develops slowly and ponderously, but occasionally, with tsunami-like shifts that radically change the landscape. In *Fundy Settlement* [2012], the Supreme Court of Canada moved from formal to substantive analysis and changed the ground rules for determining the residence of offshore trusts.

Canada has long taxed persons – individuals and corporations – based on their residence, which for tax purposes is a mixed question of fact and law. The policy for residence-based taxation is to ensure that a person who enjoys the legal, political, and economic benefits of associating with Canada pays his or her appropriate share for the costs of the association.

However, unlike individuals and corporations, which are legal entities, a trust is not an entity in private law. For tax purposes, however, a trust is taxable as a separate person. Because of its unique legal character, determining a trust's residence has been a troublesome issue in Canadian tax law.

In *Fundy Settlement*, a non-resident individual in the Caribbean settled an irrevocable trust for beneficiaries resident in Canada. An accounting firm's corporation purported to manage the trust in Barbados. However, the trial judge found that the Barbados corporate trustee was selected merely to provide administrative services. Its role was to execute documents as required. The trust was really managed by the beneficiaries in Canada and, therefore, resident in Canada.

The decision will cause a seismic shift in offshore tax planning for trusts. Tax professionals, who have lived comfortably under the old regime for 30-plus years, must now review the structure of the hundreds of trusts located in offshore jurisdictions.

To be sure, tax jurisprudence develops slowly. The Supreme Court's shift to the substance of trust management over its form will require new generation tax professionals to review their predecessors' formalistic offshore structures. Students of tax law should also pay more attention to the policy of the law and not just recite its technical details. ■■

VERN KRISHNA, CM, LL.D., 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.

LA JURISPRUDENCE FISCALE évolue lentement, mais des changements aux allures de tsunamis viennent parfois modifier radicalement les choses. Dans l'affaire *Fundy Settlement* [2012 CSC 14], la Cour suprême du Canada est passée d'une analyse formelle à une analyse de fond et a changé les règles de base de la détermination de la résidence des fiducies à l'étranger.

Depuis longtemps, le Canada impose les personnes (particuliers et sociétés) selon leur lieu de résidence, lequel, aux fins de l'impôt, est une question de fait et de loi. La considération d'intérêt général à la base de ce principe est la volonté d'assurer que les personnes qui jouissent des avantages juridiques, politiques et économiques découlant de leur association avec le Canada paient leur juste part des coûts de cette association.

Contrairement aux particuliers et aux sociétés, les fiducies ne sont pas des entités selon le droit privé; elles sont toutefois imposables à titre de personnes distinctes aux fins de l'impôt. C'est en raison de cette caractéristique juridique unique que la question de la détermination de la résidence s'est révélée épineuse en droit fiscal canadien.

Dans l'affaire *Fundy Settlement*, un particulier non résident établi dans les Caraïbes avait constitué une fiducie irrévocable au bénéfice de résidents du Canada. Une société exploitant un cabinet comptable prétendait gérer la fiducie à la Barbade. Or, la juge a conclu que ce fiduciaire n'avait été choisi que pour la prestation de services administratifs. Son rôle consistait à valider les documents requis. En réalité, la fiducie était gérée par les bénéficiaires au Canada, et était donc une résidente du Canada.

Le jugement causera un bouleversement sismique dans la planification fiscale des fiducies à l'étranger. Les fiscalistes, qui ont bien vécu de l'ancien régime depuis plus de 30 ans, devront maintenant revoir la structure de centaines de ces fiducies.

Le virage opéré par la Cour suprême obligera la nouvelle génération de fiscalistes à revoir les structures des fiducies étrangères choisies par leurs prédécesseurs. Les étudiants en droit fiscal devront aussi accorder plus d'attention au principe de la loi et ne pas se limiter à en réciter les détails techniques. ■■

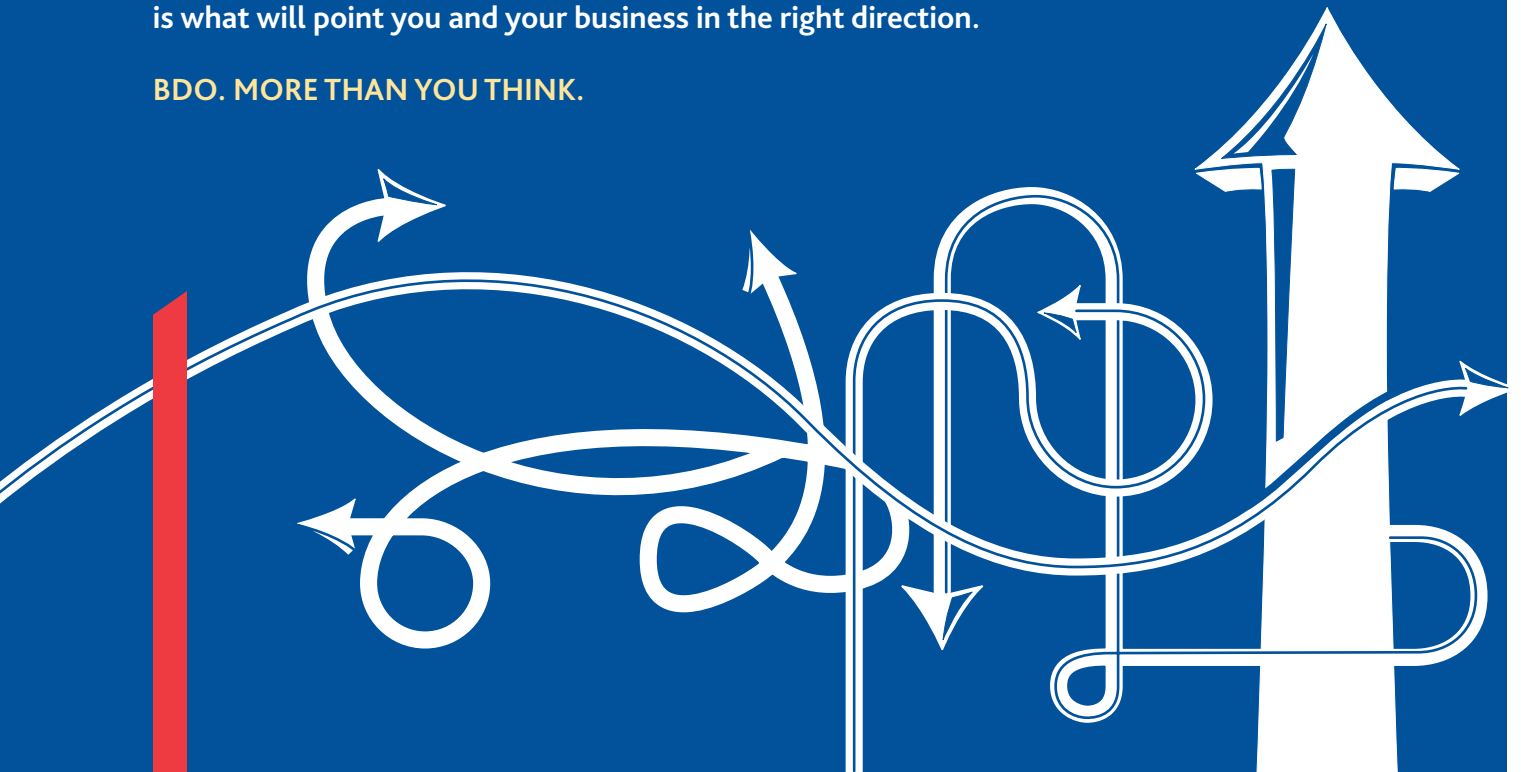
VERN KRISHNA, C.M., LL. D., c.r., FCGA, est avocat, médiateur et arbitre chez Borden Ladner Gervais, s.r.l., s.e.n.c.r.l., et directeur du Centre de recherche en fiscalité des CGA de l'Université d'Ottawa.

At BDO, we're committed to having clear and open conversations with our clients and offering practical advice tailored to their priorities and ambitions.

WITH ALL THE TWISTS AND TURNS OUT THERE, WE'LL GIVE IT TO YOU STRAIGHT.

With 90 years of experience, we know being straightforward is what will point you and your business in the right direction.

BDO. MORE THAN YOU THINK.



Assurance | Accounting | Tax | Advisory
www.bdo.ca

BDO Canada LLP, a Canadian limited liability partnership, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms.



Trust Ryan to Improve Your Total Tax Performance



"In addition to delivering significant tax savings, Ryan has dramatically improved our overall tax performance through the transfer of knowledge and best practices for a more strategic approach to tax."

Rob Alidina,
CFO



Canada's Most Comprehensive Suite of Integrated Tax Services

Ryan is a leading global tax services firm, with the largest indirect tax practice in Canada and the United States. We provide the most comprehensive suite of integrated Canadian tax services available in the industry, including:

- Crown Royalty
- Customs Duty
- Fraud and Forensic Recovery
- Goods and Services Tax
- Harmonized Sales Tax
- Income Tax and SR&ED Credits
- International Tax
- Payroll Tax
- Property Tax
- Provincial Sales Tax
- Tax Technology
- U.S. Tax Services

These integrated tax services improve your overall tax performance and create greater opportunities to measure and improve your efficiency, develop a more strategic approach to tax, and deliver outstanding value to your shareholders. Join the more than 6,500 clients that have relied on Ryan for support on a variety of Canadian tax matters for more than 35 years.

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



Follow us on Twitter at
twitter.com/ryantax
for breaking tax
developments.