

CGGA

MAGAZINE

A Lesson in Delegation

► L'art de déléguer

Information Literacy

► Maîtrise de l'information

Should You Go Back to School?

► Devriez-vous retourner aux études?

Tax Simplification 101

Simplification fiscale 101

Forget Diamonds: The New Conflict Minerals

Les minéraux des
conflits sous
la loupe



“
When I called for support during tax season, I'd always get instant answers. They don't let go until the answer is there, which is wonderful for time-sensitive material during tax season.”

Ray Armstrong, CGA
Toronto, Ontario

ENTER TO WIN!

See what other happy customers are saying about *Cantax* — and enter for your chance to win two tickets to a Canadian destination of your choice.*

Visit cch.ca/CantaxWin

15% OFF

CGA Members enjoy 15% off selected packages.

Customer support like no other.

Cantax users are happy customers. And for good reason. No other tax software provides the outstanding level of support that *Cantax* users count on year after year. *Cantax* has the recipe for customer support that's unrivalled in the industry:

03 Minutes average** wait time for calls

27 Technical & tax support agents available during tax season

95 Percent satisfaction rating†



In strategic partnership with



*Terms and conditions apply. Maximum value of airfare is \$3000 CAD.

** If you prepare taxes, you know what average means! † 2013 Cantax User Survey

"Cantax" is a registered trademark of CCH Canadian Ltd.

Little Feet. Big Responsibility.



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

Term Life Insurance

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

solutionsinsurance.com/cga

Or contact Jan Munro Thompson at:

1.800.881.3688

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

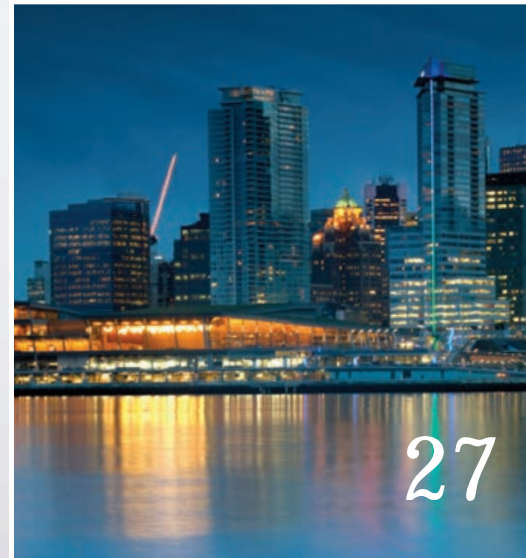
1-800-363-7873



18



11



27

Contents • Sommaire

REGULARS

|||||
RUBRIQUES

7 **EDITOR'S NOTE** ■ D'ENTRÉE DE JEU

60 **CLASSIFIEDS** ■ PETITES ANNONCES

62 **BACKPAGE** ■ LE MOT DE LA FIN

Admission of Tainted Evidence
in Tax Cases

▶ Admission de preuves viciées dans
les causes fiscales

Vern Krishna

KICK OFF

|||||
PÊLE-MÊLE

8 Top 5 Reasons to Go Back
to School

▶ Le « top 5 » des raisons pour
retourner aux études

9 DigiLife

▶ Coin techno

10 At a Glance

▶ Vue d'ensemble

NETWORK

|||||
CARREFOUR

28 Perspective

▶ Perspective

30 News from CGA-Canada

▶ Échos de CGA-Canada

35 Reflections

▶ Réflexions

BUSINESS

ENTREPRISE

Ask an Expert ■ Consultez l'expert

12 **A Lesson in Delegation** **L'art de déléguer**

Give your team the tools and authority to work independently.

► Donnez à votre équipe les outils et les responsabilités nécessaires pour travailler en autonomie.

Mark Wardell

Further than Figures ■ Savoir-être

14 **Continuing Education in the Workplace**

Formation continue au travail

It's a leader's job to actively promote lifelong learning.

► La promotion de l'apprentissage continu est l'affaire des dirigeants.

Merge Gupta-Sunderji

Double Click ■ Double clic

16 **Make Your Tablet Do More!** **Comment tirer meilleur parti de votre tablette**

On the road or at home, work like a mobile pro.

► Profitez de la technologie mobile en tout temps.

James Careless

Feature ■ Article de fond

18 **Forget Diamonds: The New Conflict Minerals** **Les minéraux des conflits sous la loupe**

New disclosure requirements in Canada?

► De nouvelles exigences d'information au Canada?

Ramona Dzinkowski

PASSPORT

PASSEPORT

World View ■ Scène internationale

24 **Improving Public Sector Governance**

Améliorer la gouvernance dans le secteur public

IFAC and CIPFA issue consultation draft for an international framework.

► L'IFAC et le CIPFA publient un document de consultation sur un référentiel international.

Vincent Tophoff

PROFESSION

PROFESSION

Feature ■ Article de fond

36 **Tax Simplification 101** **Simplification fiscale 101**

Understanding the convoluted—and essential—path to a healthy tax structure.

► Comprendre le cheminement complexe — mais nécessaire — vers une saine structure fiscale.

Jeff Buckstein

Standards ■ Normes

44 **Lease Contracts: Take Two** **Contrats de location : prise deux**

In quest of revised standards for lessees and lessors.

► La révision des normes à l'intention des preneurs et des bailleurs.

Stephen Spector

Tax Forum ■ Fiscalité

46 **Education and Tuition Amounts** **Montants pour études et frais de scolarité**

Determining eligibility for course-related expenses is complex.

► La déductibilité des dépenses liées aux études est une question complexe.

Don Goodison

CAREER

CARRIÈRE

Transitions

48 **Should You Go Back to School?** **Devriez-vous retourner aux études?**

Evaluating whether more education is the right choice.

► Déterminer s'il vaut la peine d'accumuler les diplômes.

Anya Levykh

Development ■ Perfectionnement

50 **Information Literacy** **Maîtrise de l'information**

Learning to learn is at the core of all career skills.

► La capacité d'apprentissage : fondement de toute compétence professionnelle.

Mindy Abramowitz

WEB ONLY / UNIQUEMENT SUR LE WEB

PLAY

INTERMÈDE

53 **Culture**

Art et culture

Travel ■ Voyages

54 **Fall into the Eastern Townships** **L'automne dans les Cantons-de-l'Est**

Ilona Kauremszky

Food & Drink ■ Gastronomie

58 **Porter and Gouda Fondue** **Fondue au porter et au gouda**

Jason Stratton

Fashion ■ Mode

59 **There's Nothing Like Navy** **Le marine a le vent dans les voiles**

Catherine Dunwoody



Publisher / Éditrice

Lorraine Pitt

Managing Editor / Rédactrice en chef

Anya Levykh

Art Director / Directrice artistique

Lily Claydon

Assistant Art Director / Directeur artistique adjoint

Advertising Coordinator / Coordonnateur de la publicité

Gavin Carroll

Editorial Assistant / Adjointe à la rédaction

Production Coordinator / Coordonnatrice de la production

Doris Hollett

Translation Team / Équipe de traduction

**Isabelle Morin, Lucie Babin, Anna Krajewska,
Josée Lacasse, Jessyka Paul-Ouellet, Valérie Riesen,
Justine Kurek**

Contributing Editor / Collaboratrice à la rédaction

Janice Turner

Copy Editors (French) / Révisseurs linguistiques (français)

Jessyka Paul-Ouellet, Justine Kurek, Louise D. Couture

National Advertising Sales Specialist /
Spécialiste, Ventes publicitaires nationales

Ingrid Mueller

imueller@cga-canada.org

416 226 4862

604 605 5123

Classified Advertising / Petites annonces

Doris Hollett

cgamagazine@cga-canada.org

604 605 5091

1 800 663 1529

604 605 5123

Circulation / Diffusion

subscription@cga-canada.org



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

Visit CGA Magazine online:
www.cgamagazine.ca

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

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

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

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

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

CGA Magazine est publié par l'Association des comptables généraux accrédités du Canada.

100 - 4200 North Fraser Way, Burnaby (C.-B.) V5J 5K7
604 669 3555 ou 1 800 663 1529

Lisez CGA Magazine en ligne :
www.fr.cgamagazine.ca

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

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

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

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

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

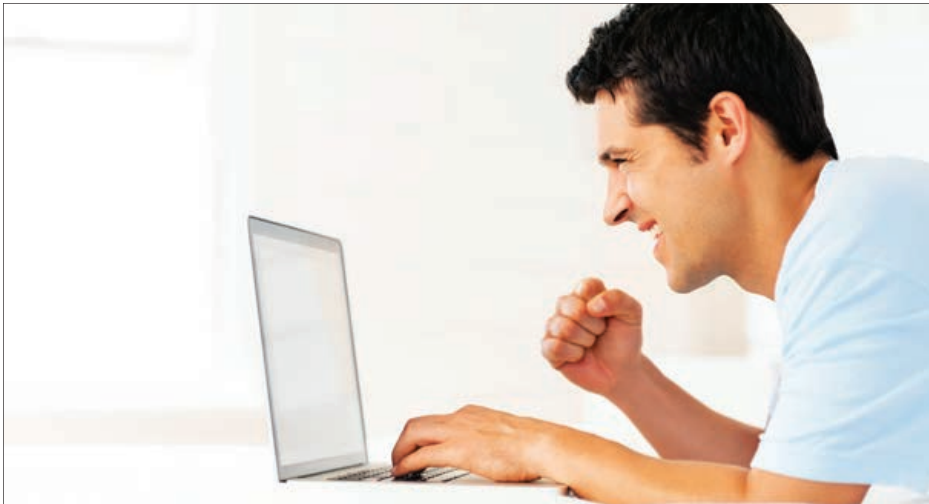
Agreement no. 40063316 / N° de contrat : 40063316

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



Unlock the Power of Microsoft Excel

Discover how to create powerful Excel spreadsheets in this flexible and practical Excel Certificate Program designed for business professionals like you.

Courses:

1. Introduction to Excel: Beginning the Journey to Spreadsheet Mastery
2. Formulas and Functions: An Introduction to the Power of Excel
3. Formatting Tools: Adding Eye Catching Elements
4. Formulas and Functions: Logic and Lookups
5. Math and Finance Functions: Formulas for Business Decision Makers
6. Date and Time Functions: Theory and Application
7. Text and Information Functions: It's Not All About the Numbers
8. Excel Tables and Tabular Data
9. Introduction to PivotTables in Excel
10. Introduction to Data Visualization: Turning Data into Information



Follow along with extensive course resources, eBooks, and examples to enhance your learning experience — and they are yours to keep!

Register at www.cga.org/pdnet/excel-certificate



We see more than numbers.



On Continuing Education and Information Literacy

Formation continue et maîtrise de l'information

AFTER SIX YEARS of post-secondary education and a reasonable amount of student loans, I never thought that I would want to darken the doors of a classroom ever again. But the thirst for—and acquisition of—knowledge is a heady and powerful thing that is surprisingly addictive. The result has been several re-entries into academia, in a variety of subjects and disciplines. And, regardless of how practical my studies may or may not have been, the act of learning, of exercising the mind, has proven to have benefits beyond the mere memorization of facts and figures.

For CGAs, the regular updating of knowledge and skills is mandatory, but professional education often goes beyond the latest updates to federal or provincial taxation laws to staying up-to-date on issues, both long-standing and emerging. Take tax simplification, for instance. The need for it is clear, but the path to it is rather murky and convoluted. In this issue, writer Jeff Buckstein explores the tax simplification issue and the areas we all need to educate ourselves on (p.36). It is not only on financial issues, however, that we must educate ourselves. In “Forget Diamonds,” writer Ramona Dzinkowski looks at the emerging issues, both ethical and financial, around conflict minerals (p.18).

Most important, however, can be learning *how* to learn, as columnist Mindy Abramowitz explains on page 50. Regardless of whether you are returning to the classroom after an extended break, or are a “perpetual student,” remember that “information literacy” is likely to become the most important skill of the 21st century. Technology fades, but smart is forever. ■

APRÈS SIX ANNÉES d'études postsecondaires et un prêt étudiant substantiel à rembourser, je ne pensais jamais retourner sur les bancs d'école. Mais l'acquisition de connaissances est un plaisir grisant dont l'attrait est irrésistible. J'ai donc fini par retourner à plusieurs reprises à l'université, dans différents domaines. Que mes études aient été pratiques ou non, le fait d'apprendre, de stimuler mon esprit, m'a procuré des avantages qui dépassent la simple mémorisation de faits et de chiffres.

Pour les CGA, l'actualisation régulière des connaissances et des compétences est obligatoire, et il ne suffit pas de se tenir au courant des dernières modifications des lois fiscales fédérales ou provinciales; il faut connaître les enjeux pertinents, qu'ils soient de longue date ou tout nouveaux. Prenons l'exemple de la simplification fiscale. Le fait qu'elle soit nécessaire a beau être clair, le chemin qui y mène est plutôt obscur et tortueux. Dans le présent numéro, Jeff Buckstein examine la question de la simplification fiscale et ses aspects que nous devons tous bien connaître (p. 36). Et comme notre apprentissage ne doit pas porter que sur les questions financières, Ramona Dzinkowski se penche sur les nouveaux enjeux d'ordre financier et éthique qui ont trait aux minéraux des conflits (p. 18).

Le plus important, toutefois, c'est peut-être de savoir *apprendre*, comme l'explique Mindy Abramowitz à la page 50. Que vous retourniez suivre des cours après une longue pause ou que vous soyez un éternel étudiant, souvenez-vous que la « maîtrise de l'information » sera probablement la compétence la plus importante du 21^e siècle. La technologie change, mais l'intelligence demeure. ■

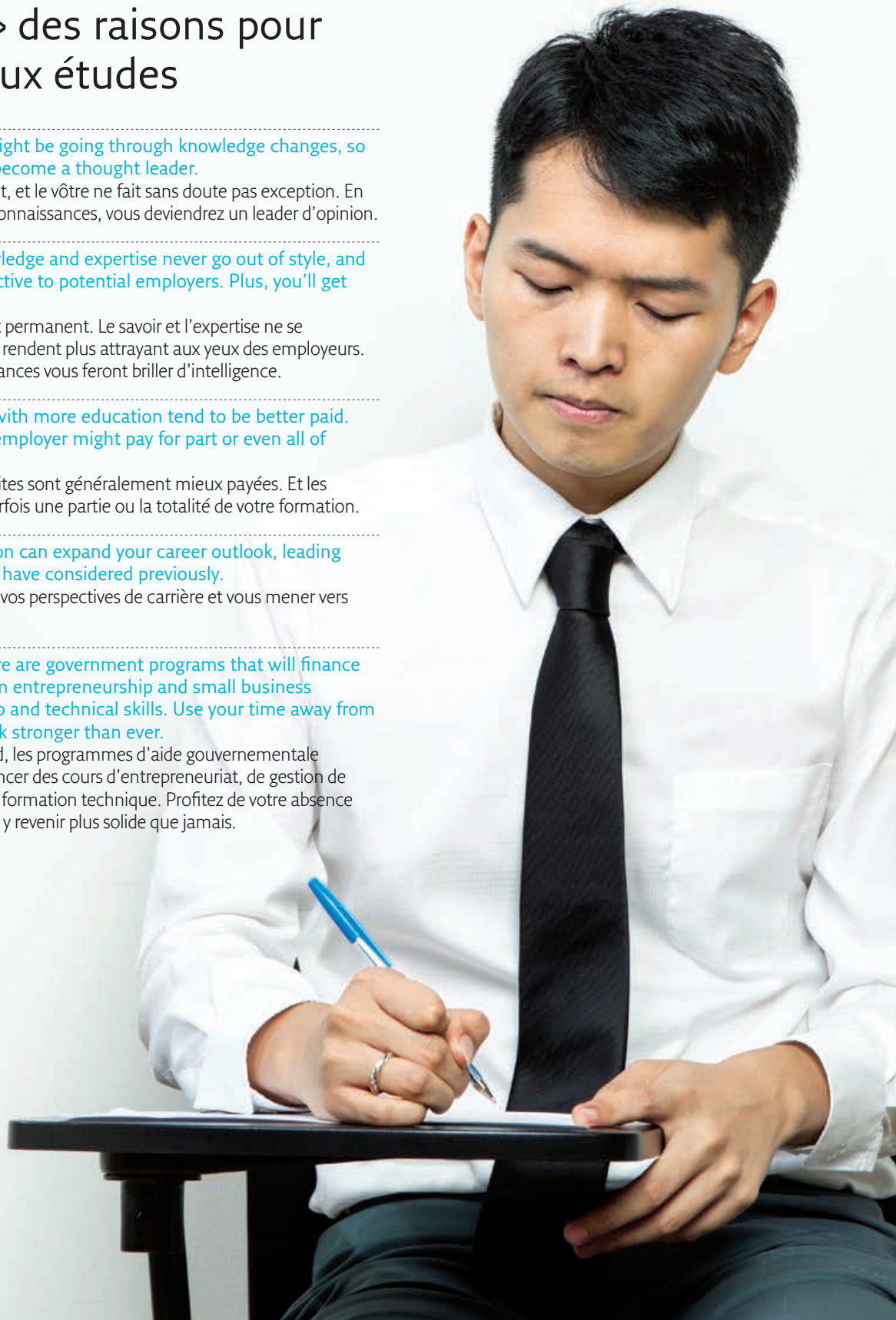
ANYA LEVYKH, Managing Editor / Rédactrice en chef

Kick Off · Pêle-mêle

Top 5 Reasons to Go Back to School

Le « top 5 » des raisons pour retourner aux études

- 1 Industries evolve. Yours might be going through knowledge changes, so get in the know now and become a thought leader.**
 - ▶ Tous les secteurs évoluent, et le vôtre ne fait sans doute pas exception. En maîtrisant les nouvelles connaissances, vous deviendrez un leader d'opinion.
- 2 Education is forever. Knowledge and expertise never go out of style, and only make you more attractive to potential employers. Plus, you'll get really, really smart.**
 - ▶ La formation est un atout permanent. Le savoir et l'expertise ne se démodent jamais et vous rendent plus attrayant aux yeux des employeurs. Et vos nouvelles connaissances vous feront briller d'intelligence.
- 3 Money. In general, those with more education tend to be better paid. Even better, your current employer might pay for part or even all of your studies.**
 - ▶ Les personnes plus instruites sont généralement mieux payées. Et les employeurs financent parfois une partie ou la totalité de votre formation.
- 4 Broader horizons. Education can expand your career outlook, leading to new paths you may not have considered previously.**
 - ▶ La formation peut élargir vos perspectives de carrière et vous mener vers de nouveaux horizons.
- 5 If you've been laid off, there are government programs that will finance courses on everything from entrepreneurship and small business management to leadership and technical skills. Use your time away from work wisely and come back stronger than ever.**
 - ▶ Si vous avez été mis à pied, les programmes d'aide gouvernementale peuvent vous aider à financer des cours d'entrepreneuriat, de gestion de PME, de leadership ou de formation technique. Profitez de votre absence du monde du travail pour y revenir plus solide que jamais.

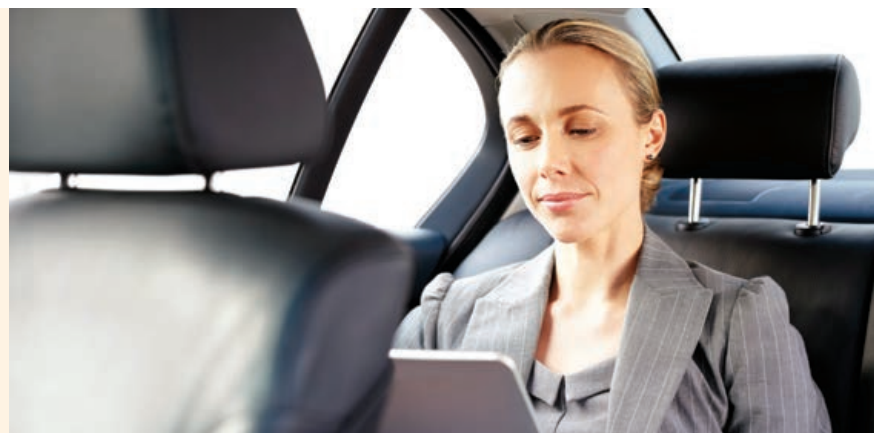




by/par Robin Day

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



SOFTWARE • LOGICIEL

Quickbooks Online

Quickbooks is nothing new to most accountants; however, Quickbooks Online is a whole new ball game. Available from the iTunes store and Google Play, it allows you to manage receivables and payables on the go, as well as create and send estimates and invoices directly to customers. www.quickbooks.intuit.com/mobile

► QuickBooks en ligne

QuickBooks est maintenant en ligne. Offert sur iTunes Store et Google Play, QuickBooks en ligne vous permet de gérer vos débiteurs et vos créditeurs lorsque vous êtes en déplacement, en plus de préparer des devis et des factures et de les envoyer directement aux clients. quickbooksenligne.intuit.ca

GADGETS • GADGETS

iHome iDMg

Portable speakers for mobile devices have been around for a while but the iHome iDMg adds a bit of a twist. Shaped to fit into a cup-holder, the iDMg is a wireless Bluetooth speaker that also pairs with your smart phone to facilitate hands-free calling while on the road.

www.ihomeaudio.com/iDMgGC



► iHome iDMg

Les haut-parleurs portatifs pour appareils mobiles existent depuis un certain temps, mais l'iHome iDMg ajoute un peu de nouveauté. L'iDMg est un haut-parleur sans fil Bluetooth qui tient dans un porte-gobelet et se jumelle avec votre téléphone intelligent pour faciliter les appels mains libres lorsque vous conduisez.

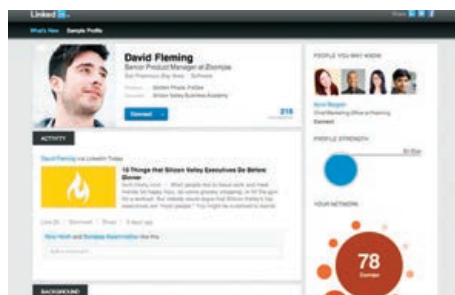
store.apple.com/xf/product/H9515VC/A

SOCIAL • RÉSEAUTAGE

LinkedIn

With over 225 million users in more than 200 countries, LinkedIn claims top spot as the world's largest professional network. LinkedIn goes well beyond basic business networking, providing group information sharing, job hunting, and much more.

www.linkedin.com



► LinkedIn

Fort de 225 millions d'utilisateurs dans plus de 200 pays, LinkedIn est le réseau professionnel le plus utilisé et le plus vaste au monde. LinkedIn est plus qu'un simple outil de réseautage professionnel; c'est un outil de partage d'information, de recherche d'emploi et bien plus encore.

www.linkedin.com/francais

ONLINE • EN LIGNE

Myfax.com

Did you know that you can turn your smart phone into a fax machine? Myfax.com is one of several Internet fax services that allows you to download an app and use your smart phone camera to send and receive faxes when you have either a cellular or Wi-Fi connection.

www.myfax.com



► eFax

Savez-vous que vous pouvez transformer votre téléphone intelligent en télécopieur? eFax est l'un des services de télécopie par Internet qui vous permet d'utiliser votre téléphone intelligent pour envoyer et recevoir des télécopies lorsque vous avez une connexion cellulaire ou Wi-Fi. Vous pouvez télécharger l'application à partir du site Web d'eFax.

www.efax.fr



STUDENTS — Annual Salary

	\$5,000- 9,999	\$10,000- 14,999	\$15,000- 19,999	\$20,000- 24,999
Government	5.50%	61.20%	27.80%	5.50%
Industrial	15.40%	53.85%	21.15%	9.60%
Private Practice	59.10%	36.40%	4.50%	—
Other	27.30%	45.45%	21.20%	6.05%

NOTE: Each horizontal line = 100%.

38 Years Ago In CGA Magazine...

Il y a 38 ans dans CGA Magazine...

Education pays. It seems being a CGA—or even just a student—was a going proposition almost 40 years ago. This chart, published in the October 1975 issue, shows the average incomes for students in the CGA program working in various sectors at the time. According to the Canadian Council on Social Development, the annual average Canadian income at the time was just under \$20,000. Upon graduation, new CGAs could generally look forward to twice their student salary.

► Les études sont un bon investissement. Il y a presque 40 ans, les CGA — même les étudiants — se tiraient très bien d'affaire. Ce tableau, publié dans le numéro d'octobre 1975, montre le revenu moyen des étudiants du programme d'études des CGA travaillant dans divers secteurs. Selon le Conseil canadien de développement social, le revenu annuel moyen des Canadiens était tout juste inférieur à 20 000 \$ à l'époque. Une fois leur titre obtenu, les nouveaux CGA pouvaient généralement s'attendre à doubler leur salaire.



Numbers Flash

In the March-April issue, we asked you, our readers, about your mobile usage—which devices you use, how you use them, and how often. Here are some of the results. All numbers rounded to nearest percentage point.

57% Use iPhone, followed closely by Android phone (37%).

74% Read magazines on their mobile device.

39% Read these magazines one to three times daily.

89% Use their mobile phones as their primary camera.

77% Access social media sites via their mobile device.

► Faits et chiffres

Dans le numéro de mars-avril, nous avons sondé nos lecteurs sur leur utilisation des technologies mobiles — quels appareils utilisent-ils, pour quelles activités et à quelle fréquence? Voici quelques chiffres (arrondis au pourcentage près) :

57 % utilisent un iPhone et 37 % ont un téléphone Android.

74 % utilisent leur appareil mobile pour lire des magazines.

39 % lisent ces magazines d'une à trois fois par jour.

89 % utilisent leur appareil mobile pour prendre des photos.

77 % utilisent leur appareil mobile pour naviguer sur des sites de réseautage social.



“Employers most need post-secondary graduates in science, engineering, and technology; and business and finance.”

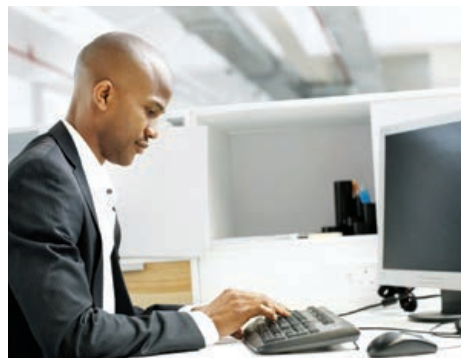
Source—The Conference Board of Canada

► « Les employeurs recherchent avant tout des diplômés en science, en génie et en technologie, ainsi qu’en affaires et en finance. »

Source — Le Conference Board du Canada

Work-Life Balance

A Captivate Network study reports improved work-life balance among office workers despite longer workdays. The study attributes this to “homing from work,” or taking care of personal and family needs during the workday. “People seem to be getting more comfortable with putting in longer hours,” said Scott Marden, research director at Captivate Network. “Part of that appears to come from the growing ability to take care of personal business during the workday. In fact, 93 per cent of people reported ‘homing from work.’”



► Équilibre travail-vie personnelle

Selon une étude de Captivate Network, les employés de bureau notent une amélioration de l'équilibre travail-vie personnelle malgré des journées de travail plus longues, ce que l'étude attribue à la capacité de gérer des affaires personnelles au travail. « Les gens semblent mieux disposés à travailler plus d'heures, souligne Scott Marden, directeur de la recherche à Captivate Network. La capacité croissante à s'occuper d'affaires personnelles au travail pourrait expliquer en partie cette constatation. » En effet, 93 % des répondants ont affirmé gérer leurs affaires personnelles pendant la journée.

International Currency

The European Central Bank has published a report entitled “The International Role of the Euro,” examining developments in the use of the euro by non-euro area residents. This 12th annual review reveals that the financial crisis continued to weigh on the international use of the euro in 2012, though survey indicators point to a strengthened international role for the euro in the latter part of the year. A special feature of the report analyzes the growing importance of non-traditional reserve currencies such as the Canadian and Australian dollar. www.ecb.europa.eu



► Monnaie internationale

La Banque centrale européenne a publié la douzième édition annuelle de son rapport sur l'évolution de l'utilisation de l'euro par les non-résidents de la zone euro (en anglais). Le rapport révèle que la crise financière a continué de peser sur l'utilisation internationale de l'euro en 2012, bien que les indicateurs fassent état d'un certain renforcement du rôle international de l'euro en fin d'année. Un article du rapport analyse l'importance croissante de monnaies telles que le dollar canadien et le dollar australien, qui ne sont pas traditionnellement des monnaies de réserve. www.ecb.europa.eu/home/html/lingua.fr.html

Online Tools for Canadians

Canada's Taxpayers' Ombudsman now has a Twitter account and Canada Post's mobile app has passed one million downloads. The Office of the Taxpayers' Ombudsman (@OTO_Canada) tweets about the publication of Special Reports, updated tips for taxpayers, and public announcements. Canada Post's mobile app enables Canadians to access postal services on the go. In addition to parcel tracking and rate information, the app also allows users to create their own stamps, greeting cards, and postcards, as well as manage bills and statements online.



► Outils en ligne pour les Canadiens

L'ombudsman des contribuables du Canada a maintenant un compte Twitter, et l'appli mobile de Poste Canada a été téléchargée plus d'un million de fois. Sur Twitter, le Bureau de l'ombudsman des contribuables (@BOC_Canada) annonce notamment la publication de rapports et dispense des conseils à jour aux contribuables. L'appli de Poste Canada permet d'accéder aux services postaux. En plus de pouvoir repérer des colis et trouver un tarif à l'aide de l'appli, l'utilisateur peut créer ses propres timbres, cartes de vœux et cartes postales, et aussi gérer ses factures et relevés.



Give your team the tools and authority to work independently.

A Lesson in Delegation

L'art de déléguer

Donnez à votre équipe les outils et les responsabilités nécessaires pour travailler en autonomie.

by / par Mark Wardell

THE MOST CRITICAL business challenges can be solved by learning how to delegate effectively. In my experience, the issue of delegation is all too common with accounting firms and partners, who think they are the only ones who can do what they do. The truth is, no matter how difficult, intricate, or niche your expertise may be, there is almost always someone available (and often within your firm) who can assist you.

When your employees come to you for help, offer your advice and support, but never take back the responsibility you have given.

So, how do you become an effective delegator? You need to delegate not only the work, but the decisions themselves. If you are fielding employee ideas all day and sending them back to implement your solutions, you aren't there yet. What you should be striving to do is provide the initial tools and encourage decisions and solutions from the team itself.

Here are the key points to consider, to improve your delegation skills:

Be Clear

Most delegation issues arise when people do not clearly understand what is expected of them. If things aren't clear, work will not get done and decisions will not be made. Yes, it

does take more time up front to make sure things are clear, but it's time well spent. So, at the beginning of any project, clearly outline what the expectations are.

Put Expectations in Writing

A face-to-face explanation is important, but you'll also need to put things in writing. Written documents reduce the chance that things will be forgotten. The importance or

complexity of the task will determine the formality that is necessary. A more significant project should be documented in full detail, something smaller might require only a short e-mail.

Assign a Completion Date

Never delegate without a completion date and time. If you don't assign a due date, it likely won't get done. And remember, in a busy firm, dateless projects will always be given a low priority.

Set Checkpoints

The best way to give feedback is to set up dates to monitor progress. Checkpoints

give your employees the freedom to work independently, with just enough supervision to keep them on track.

Never Take Back the Responsibility

When your employees come to you for help, offer your advice and support, but never take back the responsibility you have given. "Let me think about it and I'll get back to you" is almost always the wrong response to an employee's problem. Instead, offer your input, and then have them make their own decision. Better yet, make it a policy that employees must bring suggested solutions with them whenever they come to you with a problem.

Adopt these five delegation tactics and you'll soon find yourself with a more capable team and a more successful firm. ■

ON PEUT RELEVER les plus grands défis en entreprise lorsqu'on sait déléguer efficacement. D'après mon expérience, les associés et autres responsables dans les cabinets comptables délèguent trop peu. Ils pensent être les seuls capables d'accomplir leur travail. En réalité, quelle que soit la difficulté, la complexité de la tâche ou la spécificité de votre expertise, il y a toujours quelqu'un qui peut vous aider (souvent au sein même du cabinet).

Comment donc déléguer efficacement? Vous devez déléguer non seulement le travail, mais aussi les décisions proprement dites. Si vous

rejetez les idées de vos employés pour mettre en œuvre vos solutions, vous avez des progrès à faire. Vous devriez plutôt fournir les outils de base et favoriser la prise de décisions et l'élaboration de solutions par l'équipe même.

Voici les conseils clés pour une délégation efficace :

Lorsqu'un employé vous demande de l'aide, offrez vos conseils et votre appui, mais ne reprenez jamais la responsabilité des tâches confiées.

Soyez clair

La plupart des problèmes de délégation se produisent lorsque les gens ne comprennent pas ce qu'on attend d'eux. Si vous n'exprimez pas clairement vos attentes lorsque vous déléguez une tâche, le travail ne sera pas fait et aucune décision ne sera prise. Il est donc essentiel de clarifier les choses dès le départ, même si cela prend du temps. Avant de démarrer tout projet, énoncez clairement vos attentes.

Consignez vos attentes par écrit

Il est important d'expliquer vos attentes en personne, mais vous devez également les consigner

par écrit. De cette façon, vous réduisez les chances qu'il y ait des oublis. Il convient d'adapter le type de documentation requise à l'importance ou la complexité de la tâche confiée. Pour un projet de grande ampleur, vous devez rédiger un document détaillé, tandis que pour un plus petit projet, un bref courriel peut suffire.

Fixez une échéance

Lorsque vous confiez une tâche à quelqu'un, donnez-lui toujours une date et une heure limite, faute de quoi le travail risque de ne pas être fait. Souvenez-vous que dans un cabinet très affairé, les projets sans date d'échéance se verront toujours accordés une faible priorité.

Établissez des points de contrôle

Fixez des dates pour surveiller l'avancement du travail. Ce sera la meilleure occasion de communiquer vos observations. Vous donnerez ainsi à vos employés la liberté de travailler en autonomie, tout en apportant la

supervision nécessaire pour les maintenir dans la bonne voie.

Ne reprenez jamais les tâches confiées

Lorsqu'un employé vous demande de l'aide, offrez vos conseils et votre appui, mais ne reprenez jamais la responsabilité des tâches confiées. « Laissez-moi y réfléchir et je communiquerai avec vous » est dans presque tous les cas la mauvaise réponse à donner au problème d'un employé. Donnez plutôt votre avis et laissez-le prendre sa propre décision. Mieux encore, adoptez une politique en vertu de laquelle les employés doivent systématiquement suggérer des solutions lorsqu'ils vous font part d'un problème.

Suivez ces cinq stratégies de délégation, et l'efficacité de votre équipe ainsi que la prospérité de votre cabinet s'en verront améliorées. ■

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

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



One size fits none.

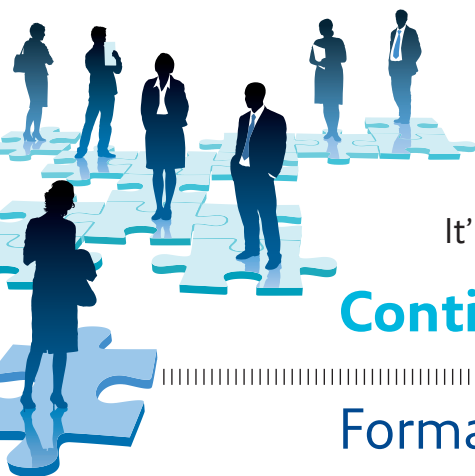
Every call is one-of-a-kind. We don't use a cookie-cutter.

When it comes to placing the right accounting professional in the right interim role, PTC gives you the perfect fit. With over 20 years of experience, PTC tailors your company's needs with the skills and expertise of our highly trained and qualified accounting pros. Nothing too tight, nothing too short – just the absolutely right size for the job. Call PTC today!



accounting
& finance inc.

Concord: 1600 Steeles Ave. W #300 Concord ON L4K 4M2 | Toronto: 401 Bay Street Suite 1440 Toronto, Ontario M5H 2Y4
TEL 905 660 9550 | FAX 905 660 1051 | TOLL FREE 1 877 303 9550 | ptcaccounting.com



It's a leader's job to actively promote lifelong learning.

Continuing Education in the Workplace

Formation continue au travail

La promotion de l'apprentissage continu est l'affaire des dirigeants.

by / par Merge Gupta-Sunderji

THERE IS NO DOUBT that investing in learning capacity and knowledge development for your people reaps rewards both immediately as well as for the long-term. But, in many organizations, this responsibility for continuing education is tossed over to the training department or “the people in Human Resources.” And, once lobbed over, for many a manager or supervisor, it quickly moves to the back burner. But, if you are in a position of leadership, then the continuing development of your people is as much your responsibility as it is anyone else's.

It may ultimately be the folks in training or HR who will design and deliver the programs that your staff need, but it is your job to create a positive learning culture in your company or department—a culture that supports and insists that learning continue over a lifetime. You can't just pass it over to another department and then wash your hands of any responsibility. Delegation is appropriate, but abdication isn't! Your individual attitude towards lifelong learning will set the barometer for how those around you think and behave. Here are five suggestions for how you can create a genuine learning culture at work.

Be a Role Model

It all starts with you. Demonstrate that you subscribe to the philosophy of lifelong learning. Share your stories about your successes, your failures, and what you have learned. Participate in training programs designed for new or high-potential employees. Actively

solicit feedback from your clients and then systematically include this information in your operations and plans. When things go wrong (and they will), don't get defensive. Instead, learn from experience by looking at your own actions in a transparent and non-protective manner. And, show your people that it's okay to always be learning.

Let People Make Mistakes

People never experiment if they have to pay a price for trying new things. Yet failures are valuable sources of learning. As a leader, don't (unintentionally) punish those who make mistakes; instead, actively seek out ways to turn the failure into a learning experience. If you can, go even further: consider allowing mistakes in order to challenge deeply-held assumptions or beliefs.

Incorporate Learning into Processes

Build the necessary discipline to look at failure as well as success. Establish rituals such as regular review meetings or project post-mortems to track what went well and what didn't. A post-mortem is a structured analysis of what happened, why it happened, and what would have changed the outcome. Be sure to involve the main participants as well as senior people, and focus on frank discussions without any regard to rank or intention to assign blame.

Create Learning Opportunities

Opportunities to learn come in many different formats. While in-person training and books

are the usual, don't underestimate the value of online learning, audio and video programs, and even social media. Use technology to accelerate learning and ensure accessibility of knowledge. Nothing beats on-the-job training, but education also occurs when you create cross-cultural or multi-location teams. Encourage people with different educations and backgrounds to come together to solve a problem.

Hold People Accountable

Make lifelong learning part of your expectations for your people. Set learning goals at the beginning of the year, and then conduct mid-year and year-end check-ins to ensure that the targets were met. Don't permit other priorities to push training or education to the bottom of the to-do list. Last minute emergencies always come up, but don't permit your staff to use these as a reason to cancel planned attendance at a training event. You'll occasionally come across the long-time employee who'll maintain that he doesn't need to set learning goals because he is experienced or very close to retirement or has attended all the courses offered by the HR department. Persist. Insist that every person adopt a philosophy of continuous learning.

Creating a positive learning culture in your organization means that you will set yourself up for continued relevance and success as the business environment around you changes. Don't lose sight of your significant responsibility in this important area. ■

IL NE FAIT AUCUN DOUTE que les investissements dans la capacité d'apprentissage et le développement des connaissances du personnel rapportent, à court et à long terme. Pourtant, dans de nombreuses organisations, la responsabilité de la formation continue est renvoyée au service de la formation ou aux ressources humaines, au point où elle cesse rapidement, pour bien des chefs de service ou superviseurs, d'être une priorité. Mais si vous occupez un poste d'autorité, le perfectionnement continu de votre équipe est aussi votre responsabilité.

La conception et la prestation des programmes dont vos employés ont besoin seront peut-être effectivement assurées par le service de la formation ou celui des ressources humaines, mais c'est à vous qu'il incombe d'établir, au sein de votre entreprise ou de votre équipe, une culture qui valorise le savoir et en prescrit l'acquisition de façon continue. On ne peut simplement s'en remettre à un autre service et se décharger de cette responsabilité. Déléguer, oui; démissionner, non! Votre attitude à l'égard de l'apprentissage continu déterminera l'attitude et le comportement de votre entourage. Voici cinq suggestions.

Donnez l'exemple

Tout commence par vous. Démontrez que vous adhérez à la philosophie de l'apprentissage continu. Parlez de vos réussites, de vos échecs et de ce que vous en avez retiré. Participez à des programmes de formation pour les nouveaux employés ou les employés particulièrement prometteurs. Recherchez activement la rétroaction de vos clients et tenez systématiquement compte, dans vos activités et dans vos plans, des renseignements ainsi obtenus. Quand les choses tournent mal (ce qui ne manquera pas d'arriver), ne soyez pas sur la défensive : profitez plutôt de l'expérience pour analyser vos propres actions de façon transparente et ouverte. Et montrez à vos employés qu'il est tout à fait correct de continuer à apprendre.

N'empêchez pas les gens de faire des erreurs

Les gens ne tenteront jamais rien de nouveau s'ils savent qu'une erreur leur coûtera cher. Pourtant, un échec permet d'en apprendre beaucoup. Ne punissez pas (sans le vouloir) ceux qui commettent des erreurs; cherchez plutôt activement des moyens de transformer l'échec en leçon. Si vous pouvez, allez même plus loin : songez à laisser les gens faire leurs erreurs pour les amener à remettre en question ce qu'ils tiennent pour acquis.

Intégrez l'apprentissage dans vos processus

Adoptez la discipline nécessaire pour examiner tant vos échecs que vos réussites. Établissez des rituels comme des réunions d'évaluation régulières ou des analyses rétrospectives des projets, pour déterminer ce qui a bien marché et ce qui a, au contraire, mal tourné. Une analyse rétrospective

est un examen structuré de ce qui s'est passé, des raisons pour lesquelles c'est arrivé et de ce qui aurait pu changer le résultat. Veillez à ce que les principaux artisans et responsables du projet y participent, et mettez l'accent sur des discussions franches où on fait abstraction du rang occupé et où on ne cherche pas à trouver des coupables.

Créez des occasions d'apprentissage

Les possibilités d'apprentissage se présentent de différentes manières. La formation en personne et les livres sont les grands classiques, mais il ne faut pas sous-estimer la valeur de l'apprentissage en ligne, des programmes audio et vidéo, et même des médias sociaux. Rien ne surpasse la formation en milieu de travail, mais la création d'équipes intégrant des employés provenant de diverses cultures et travaillant à différents endroits offre également de belles occasions d'apprentissage. Encouragez des employés ayant différentes formations et expériences à unir leurs efforts pour résoudre un problème.

Faites-en une responsabilité

Intégrez l'apprentissage permanent à vos attentes envers vos employés. Énoncez les objectifs d'apprentissage en début d'année, et vérifiez leur réalisation à mi-chemin et à la fin de la période. Ne laissez pas d'autres priorités reléguer la formation ou l'éducation à l'arrière-plan. Il y a toujours des urgences imprévues et il ne faut

pas que vos employés y voient une raison de s'absenter d'une séance de formation prévue. Par ailleurs, à l'occasion, un employé de longue date pourrait affirmer qu'il n'a pas à établir d'objectifs d'apprentissage, invoquant son expérience, sa retraite prochaine ou le fait d'avoir suivi tous les cours offerts par les ressources humaines. Insistez pour que tout le monde adhère à une philosophie d'apprentissage continu.

L'instauration d'une culture favorisant l'apprentissage permettra à votre organisation de demeurer pertinente et de prospérer malgré les changements du milieu des affaires. Ne perdez pas de vue votre grande responsabilité dans cet important domaine. ■

.....
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.**

The Better Way to Transfer Money

- ✓ Payroll direct deposit
- ✓ Direct payment to suppliers
- ✓ Transfer funds into any bank account in Canada
- ✓ Transfer funds to US and international bank accounts
- ✓ Pay government remittances
- ✓ Pre-authorized debit (PADs)
- ✓ Receive online payments
- ✓ Transfer funds next day for only .50¢



The Better Way To Pay.

Visit www.telpay.ca to find out more



On the road or at home, work like a mobile pro.

Make Your Tablet Do More!

Comment tirer meilleur parti de votre tablette

Profitez de la technologie mobile en tout temps.

by / par James Careless

TABLET COMPUTERS are a boon to CGAs, whether in the office, at home, or on the road. But the right accessories can make an iPad (or Android) do so much more.

Real Keys!

Tablet touchscreen keyboards are okay, but nothing takes the place of a physical QWERTY keyboard for accurate composition and speed.

The Verbatim Mobile Bluetooth Keyboard is one such option for tablets. When folded closed, this keyboard is no larger than a standard man's wallet. Open it up, and you have access to a full-sized QWERTY keyboard interface with real keys. The Verbatim will work with Bluetooth-enabled iPads, iPhones, and tablets with HID keyboard support. \$70.98 at www.futureshop.com.

iPad 2 users can take physical convenience one step further with The Source's Hard Keyboard Leather Case. This unit incorporates a Bluetooth-connected keyboard, built into a case that contains both the keyboard and the iPad unit—and also serves as a stand to support the iPad as a monitor screen. \$79.99 at www.thesource.ca.

Mega Storage

Compared to laptop computers, tablets have relatively little data storage space.

That's where the Seagate Wireless Plus Hard Drive comes in. About the size and thickness of a thin paperback novel, the portable Wireless

Plus holds 1 terabyte (1TB) of data—enough space for 500-plus movies or thousands of photos, songs, and documents.

The Wireless Plus connects to your tablet using its own onboard Wi-Fi network. It is battery-powered, with the ability to stream up to 10 hours of media between charges. \$199.99 at www.newegg.ca.

More Sound, No Power

Tablet computers are not known for the loudness of their audio.

There are a number of ways to make the audio from a tablet louder, but the Bone Horn Stand is one of the few that does so without requiring any power or electrical connections. The reason? The Bone Horn Stand uses the same principle as an old-fashioned wind-up gramophone: It puts a narrow opening right by the speaker, porting the audio into a flaring horn that amplifies the sound up to 15 decibels. At the same time, the Bone Horn Stand holds your tablet upright. Granted, the Bone Horn Stand is idiosyncratic in appearance, but that makes it a great ice-breaker for business meetings. \$34.99 at www.thesource.ca.

Hands-Free Tablet

The Canadian-invented GoPad makes it possible to hang an iPad around your neck and then, with its included frame, make the tablet stand out in front of you like a tray. The result

is a hands-free iPad that is easy to access, yet one that can be quickly folded out of harm's way—and carried across your shoulder when not in use. \$89 at www.gopad.ca. A newer, smaller GoPad has been built for the iPad Mini (also \$89), and one is being developed for Windows 8 tablets.

Time to Party!

When you're off work, why not turn your iPad into a DJ booth? You can do that with the Ion Audio iDJ 2 Go. It is an external music mixing station that turns an iPad into a virtual two- turntables-and-a-mixer DJ station. \$63.99 at www.pc-canada.com. (Music not included.) The iDJ 2 Go can be operated using Ion Audio's free app, or Algoriddim's Djay app (\$4.99); both available via the iTunes store.

Please Note: All prices were correct at time of writing. ■

Les tablettes électroniques sont une véritable bénédiction pour les CGA, au bureau, à la maison ou en déplacement. En choisissant des accessoires appropriés, vous pouvez accroître considérablement l'utilité de votre tablette.

Un vrai clavier!

Les claviers à écran tactile des tablettes fonctionnent convenablement, mais rien ne vaut un clavier QWERTY physique pour saisir des données de façon précise et rapide.

Le clavier Bluetooth Mobile de Verbatim constitue un bon choix de clavier physique pour votre tablette. Lorsqu'il est replié et rangé dans son étui, il fait la taille d'un porte-monnaie pour homme. Ouvert, il se transforme en un clavier QWERTY complet disposant de vraies touches. Le clavier Verbatim fonctionne avec les iPad, les iPhone et les autres tablettes Bluetooth qui prennent en charge les claviers HID. 70,98 \$ sur le site www.futureshop.ca.

Les utilisateurs de l'iPad 2 peuvent bénéficier d'un outil encore plus commode grâce au clavier à étui en cuir rigide de La Source. Cet étui intègre à la fois un clavier Bluetooth et une gaine pour iPad. Il fait également office de support permettant d'utiliser l'iPad comme un écran d'ordinateur. 79,99 \$ sur le site www.lasource.ca.

Super-stockage

Comparativement aux ordinateurs portables, les tablettes possèdent relativement peu d'espace pour le stockage des données.

Le disque dur portatif Wireless Plus de Seagate peut remédier à ce problème. De la taille d'un livre de poche, ce disque dur contient 1 téraoctet (1 To) d'espace de stockage — suffisamment pour enregistrer au minimum 500 films ou des milliers de photos, de chansons et de documents divers.

Le disque dur Wireless Plus se connecte à votre tablette à l'aide de son propre réseau Wi-Fi intégré. Alimenté par une batterie, il offre jusqu'à 10 heures d'autonomie entre chaque recharge. 199,99 \$ sur le site www.newegg.ca (en anglais).

Son amplifié sans électricité

Les tablettes électroniques ne sont pas reconnues pour leurs capacités sonores.

Un certain nombre d'accessoires permettent d'amplifier le son d'une tablette, mais le Horn Stand de Bone est l'un des seuls qui ne nécessite aucun courant électrique ni branchement. Comment est-ce possible? Il utilise le même principe que les gramophones d'autrefois : l'extrémité étroite de son pavillon est placée sur les haut-parleurs de telle sorte que le son est amplifié, grâce à la forme évasée du pavillon, jusqu'à un volume de 15 décibels.

En outre, le Horn Stand fait office de support permettant de maintenir votre tablette en position verticale. Cet accessoire a certes une allure singulière, mais il vous donnera un excellent sujet de conversation pour briser la glace lors de vos réunions d'affaires. 34,99 \$ sur le site www.lasource.ca.

Tablette mains libres

Le GoPad, un accessoire inventé par un Canadien, vous permet de suspendre un iPad autour de votre cou. Grâce à son armature intégrée, la tablette repose devant vous à l'horizontale. Ainsi, vous avez les mains libres et pouvez accéder facilement à votre tablette. Lorsque vous n'utilisez pas cette dernière, vous pouvez replier instantanément

l'armature et porter votre tablette en bandoulière. 89 \$ sur le site www.gopad.ca (en anglais). Une version plus récente et plus petite du GoPad est disponible pour l'iPad Mini (89 \$) et le GoPad pour tablettes Windows 8 est en cours d'élaboration.

Place à la fête

Avez-vous déjà songé à transformer votre iPad en platines de disque-jockey? C'est chose possible grâce à l'iDJ 2 Go d'Ion Audio. Cette station d'accueil transforme votre iPad en une station DJ virtuelle composée de deux platines et d'une console de mixage audio. 63,99 \$ sur le site www.pc-canada.com (musique non comprise). L'iDJ 2 Go fonctionne avec les applications Ion

Audio (gratuite) ou Algoriddim's djay (4,99 \$) téléchargeables sur la boutique iTunes.

Remarque : Au moment de la rédaction du présent article, tous ces accessoires étaient affichés au prix indiqué et en stock sur les sites proposés. ■

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

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

THE DT MAX SUITE

POWERFUL. PRODUCTIVE. PROFITABLE.
ALL AT AN AFFORDABLE PRICE.

The diagram illustrates a circular workflow. At the top is 'Your Firm' with a building icon. An arrow points from 'Your Firm' to 'DT Client Portal' (with a globe icon), which is described as 'Exchange documents with your clients in a secure extension of your website.' From 'DT Client Portal', an arrow points to 'DT FileCabinet' (with a padlock icon), described as 'Secure, digital client drawers for paperless document management.' From 'DT FileCabinet', an arrow points to 'DT MAX' (with a colorful square icon and 'T1 T2 T3' labels), representing tax software. Finally, an arrow points from 'DT MAX' back to 'Your Firm'.

The DT Max Suite includes DT FileCabinet, a powerful document management and workflow system, along with the addition of DT Client Portal to make your website a client service destination 24/7 by providing the ability to exchange any file with your client, including sensitive tax data and returns, instantly and securely.

Fully-integrated with our powerful DT Max tax software, these additions to the DT Max Suite deliver the tools you need to streamline firm workflow, reduce paper, strengthen client ties, at an affordable price.

Learn more about the **DT Max Suite**
www.dtmax.ca/suite-ca
 or call us at **1-800-663-7829**



Forget Diamonds: The New Conflict Minerals

by / par Ramona Dzinkowski

Les minéraux des conflits sous la loupe

New disclosure requirements in Canada?



De nouvelles exigences d'information au Canada?

IF INTERNATIONAL humanitarian rights activists and members of the opposition get their way, Canadian CFOs could be sharpening their pencils in the not-too-distant future in an attempt to comply with very complex disclosure requirements. Meanwhile, auditors in Canada will be getting ready for an onslaught of potential new business in anticipation of emerging Canadian compliance rules.

On March 26, 2013, the proposed *Conflict Minerals Act* (Private Members Bill C-486), tabled by NDP foreign affairs critic Paul Dewar, had its first reading. The *Act* relates to the extraction, processing, purchase, trade, and use of conflict minerals in the making or sale of products by Canadian companies and by Canadian subsidiaries of foreign companies.

This enactment requires Canadian companies to exercise due diligence in respect of the exploitation and trading of designated minerals originating in the Great Lakes Region of Africa in seeking to ensure that no armed rebel organization or criminal entity or public or private security force that is engaged

in illegal activities or serious human rights abuses has benefited from any transaction involving such minerals. Bill C-486

Over the years, the conflict minerals issue has received considerable attention around the world and the gist of the problem lies in

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) have taken the issue to the companies that use minerals mined in the region with both legislation and voluntary compliance and standards programs. (See Extractive Industries Transparency Initiative;

Auditors in Canada will be getting ready for an onslaught of potential new business in anticipation of emerging Canadian compliance rules.

human rights offenses in central Africa. Armed groups' actions to control mining activities in the region have led to the widespread use of child and slave labour, violence, and the illegal seizure and eviction of local villages. The proposed Canadian *Act* follows an international outcry and a long list of initiatives to stop these atrocities, some more successful than others. Governments and NGOs such as the

OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas).

In terms of mandatory reporting, the hope is that if companies at least have to report the use of these minerals as a production input, the reputational risk resulting from that disclosure will be high enough for them to find other sources, or for public companies,



provide a market correction on the price of their shares such that investors will put their resources elsewhere, or simply put investors off altogether on ethical grounds.

After failing to pass the first reading in the fall of 2010, if accepted this time around, the legislation would require companies to file an annual, audited review of their mineral supply chain practices, which would then be made public by the Department of Foreign Affairs. While still early days, there is momentum to suggest that this *Act* will indeed be passed as the Canadian government gets on board with international regulatory efforts in this area.

On April 2, the European Commission (EC) issued a consultation paper requesting comment on potential new disclosure rules regarding the use of conflict minerals by companies listed on European exchanges. This initiative follows the U.S. Securities and Exchange Commission's final 2012 rule on conflict minerals that requires companies listed in the U.S. to disclose their use of conflict minerals manufactured in the Democratic Republic of Congo (DRC) and adjoining countries. These countries include Angola, Burundi, Central African Republic, Republic of Congo, Rwanda, South Sudan, Tanzania, Uganda, and Zambia. In Canada, this extends also to Kenya and Sudan, but does not include the Republic of the Congo or South Sudan.

The U.S. rule fulfills the requirements laid out in the *Dodd-Frank Act*, which, in 2008, required companies using minerals from the Great Lakes Region of Africa to publicize their due diligence practices to ensure the minerals they use in their products have not financed illegal armed groups engaged in the Congo's war. These minerals include tin, tantalum, tungsten, and gold, which are often used in the manufacture of a wide range of products such as cell phones, video games,

electrical and heating products, metal wires, jet engines, cameras, and computers.

A December 2012 study by Sustainalytics.com reports that companies in the information technology (IT), telecommunication services, automobiles and auto components, medical devices and equipment, aerospace and defense, electrical equipment, consumer durables, and conglomerates sectors each have relatively high exposure to this type of disclosure legislation. It is anticipated that in the U.S. alone, the rule will affect approximately 6,000 issuers (including hundreds of Canadian companies), who will have to file their first audited minerals report in May 2014.

The same study also shows that challenges for tracking these minerals through the supply chain are many. For example, minerals used to finance the ongoing conflict are mined in North and South Kivu. Once mined, there is a risk that these minerals may be smuggled into transit countries, thereby misrepresenting their point of origin. Subsequently, these minerals are exported to smelters, many of which are located in East Asia. The extent of the complexity is not limited to the specific point of origin alone. In the Canadian *Act*, the scope of the issue becomes clear. Supply chain here refers to the entire system of production—more specifically, “all of the activities, organizations, actors, technology, information, resources, and services involved in moving a designated mineral from the extraction site to its incorporation in the final product for end consumers.”

The main elements of the U.S. rules upon which the EC has framed their proposed disclosure requirements are: first, companies must determine whether or not they manufacture or contract to manufacture products that necessarily contain conflict minerals; second, determine whether these

minerals originated from the specified conflict region or were obtained in scrap or recycled sources; and third, whether or not the conflict minerals benefitted armed groups in the region.

For both Canadian and U.S. companies listed on U.S. security exchanges, this means that early next year they will be filing their conflict minerals report. This will include a description of the due diligence measures performed on the conflict minerals' source and chain of custody following a recognized framework (most likely the OECD framework); a description of relevant products that are not conflict-free; identification of the facilities used to process the conflict minerals and the efforts undertaken to determine the mine or location of origin; and last, but not least, an independent auditor's report.

While many have lauded Dewar, the EC, and SEC for taking this initiative, others have commented on this as being a prohibitively tall order and are concerned about not only the costs of the disclosure, but the implications for using the reporting system in this way.

The U.S.-based National Association of Manufacturers pointed out in their 22-page response letter to the SEC's initial proposed ruling that, among other things, the SEC has ignored the complexity of manufacturing supply chains. More specifically, they say, there are three major challenges for downstream users attempting to establish a chain of custody from the mine to the product. To wit:

- 1) *identifying which mines are conflict mines—that is mines whose output is controlled by or taxed by warring factions;*
- 2) *tracing ores from the mine to the smelter; and*
- 3) *tracing conflict minerals from the smelter through complicated supply chains to the finished product. ...Implementation of the legislative language must, therefore, take into account these on-the-ground realities.*

David Bouffard, vice president of public relations at Sterling Jewelers, echoes these sentiments, commenting on related problems around even obtaining the required information in the first instance. “First, there is no reliable infrastructure within the DRC and neighbouring countries to track the origin of minerals from any potentially conflict-tainted mine. And, we understand that such an infrastructure may be years away from implementation. Second, we have no direct relationship with refineries closest to the source of the raw material that are many points removed down the supply chain from the final products sold at retail. Third, even after we obtain information from our suppliers, we are dependent on them for the accuracy of that information, and there is currently no viable certification and validation system at the mine, refinery, or intermediate supplier level, and it will take time after development to ultimately implement a refinery validation or any other supplier chain traceability protocol, which can provide a reasonable basis for disclosure.”

Alex Davern, CFO for publicly traded National Instruments (NI), a Texas based producer of automated test equipment and virtual instrumentation software, tends to

agree that the complexity of the task is daunting, but also questions why the financial reporting system is being used to resolve political conflicts in the first place. “There’s a lot of confusion with many parties as to how we would even attempt to be able to answer this question,” he says. “For example, the companies who supply us with material buy recycled metals that they use in their products, so it’s next to impossible to figure out where that came from—and we have thousands of suppliers.” Second, he notes, tracking this down is not a traditional financial function. “It’s using the financial reporting system to achieve some other societal goal, and I personally feel strongly that trying to use that as a vehicle for other objectives of society is a bad idea. I think it diverts the attention of the chief financial officer away from their primary job and it’s a trend that I find worrying.”

And, finally, there’s the level playing field argument that suggests that North American and European companies will now be at a competitive disadvantage against companies originating from countries that have no such disclosure requirement, such as China, Brazil, Indonesia, and Malaysia.

Similar issues are not likely to go unnoticed by affected parties in both Europe and in Canada. In fact, if the *Conflict Minerals Act* becomes law in Canada, as currently written, Canadian companies will find themselves under even greater reporting scrutiny than their U.S. counterparts. More specifically, the legislation will apply to all companies, not just publicly listed companies. It will require disclosure of all commercial and financial transactions in relation to “designated materials,” which is a broader definition than “conflict minerals” as used in the U.S., and extends beyond just manufacturing or contracting to manufacture, to extraction, processing, purchasing, trading, or use.

As to how Canada will move forward on the subject? Insofar as Canadian rules around corporate disclosure tend to harmonize with the U.S., CFOs in Canada may soon be tracking and reporting on conflict minerals use and Canadian auditors may get a whole lot busier. ■

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

To attract the financial talent you want, get the salary data you need.



Download your 2013 Salary Guide today at RobertHalf.ca/SalaryCentre or call 1.800.803.8367.





SI LES DÉFENSEURS des droits de la personne et les membres de l'opposition parviennent à leurs fins, les directeurs financiers du Canada pourraient bientôt devoir se retrousser les manches pour satisfaire à des obligations d'information très complexes. Pendant ce temps, les auditeurs se prépareront à la ruée de clients que pourrait déclencher l'adoption de nouvelles règles au pays.

Le 26 mars 2013 a eu lieu la première lecture du projet de loi C-486 (*Loi sur les minéraux des conflits*), déposé par le porte-parole du Nouveau Parti démocratique en matière d'affaires étrangères, Paul Dewar, portant sur l'extraction, la transformation, l'achat, le commerce et l'utilisation des minéraux des conflits pour la fabrication ou la vente de produits par des sociétés canadiennes et des filiales canadiennes de sociétés étrangères.

Le texte exige des entreprises canadiennes qu'elles exercent une diligence raisonnable à l'égard de l'exploitation et du commerce des minéraux désignés provenant de la région des Grands Lacs africains en veillant à ce qu'aucune organisation rebelle armée, entité criminelle ou force de sécurité publique ou privée se livrant à des activités illégales ou à de graves violations des droits de la personne ne tire profit de transactions liées à de tels minéraux. (Projet de loi C-486)

Au fil des ans, la question des minéraux des conflits a suscité beaucoup d'attention à l'échelle

mondiale, vu les violations des droits de la personne en Afrique centrale. Les actions des groupes armés visant à contrôler les activités minières dans cette région ont conduit à l'utilisation répandue du travail des enfants et de la main-d'œuvre esclave, à des violences ainsi qu'à l'occupation illégale des villages et à l'expulsion de leurs habitants. Suivant le tollé international, le projet de loi canadien se situe dans le sillage de nombreuses initiatives pour faire cesser ces atrocités. Des gouvernements et des ONG, notamment l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE), ont fait en sorte que le problème soit pris en considération par les sociétés qui utilisent les minéraux extraits dans la région, en légiférant ou en créant des programmes d'adhésion volontaire et de normes facultatives. (Voir l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives et le *Guide OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque.*)

Si les sociétés sont, au minimum, tenues de divulguer de l'information sur l'utilisation des minéraux des conflits dans leur production, l'ampleur du risque d'atteinte à la réputation devrait, espère-t-on, les amener à rechercher d'autres sources d'approvisionnement ou, pour ce qui est des sociétés ouvertes, entraîner une correction du cours des actions qui poussera les

investisseurs à placer leurs ressources ailleurs, voire les dissuadera pour des raisons éthiques.

La loi n'a pas passé la première lecture à l'automne 2010. Si elle est adoptée cette fois, les sociétés devront produire un rapport annuel audité de leurs pratiques d'approvisionnement en minéraux, qui sera rendu public par le ministère des Affaires étrangères. Bien qu'il soit encore tôt, l'intérêt que suscite ce projet laisse croire que la loi sera effectivement adoptée et que le gouvernement canadien adhèrera aux démarches réglementaires entreprises à l'échelle internationale.

Le 2 avril, la Commission européenne a publié un document de consultation sur de nouvelles règles potentielles en matière de communication de l'information sur l'utilisation des minéraux des conflits par les sociétés inscrites aux Bourses européennes. Cette initiative suit l'adoption en 2012, par la Securities and Exchange Commission (SEC) des États-Unis, de la règle finale obligeant les sociétés cotées aux États-Unis à communiquer de l'information sur leur utilisation des minéraux des conflits provenant de la République démocratique du Congo (RDC) et des pays voisins (Angola, Burundi, Ouganda, République centrafricaine, République du Congo, Rwanda, Soudan du Sud, Tanzanie et Zambie). La réglementation canadienne viserait également le Kenya et le Soudan, mais pas la République du Congo ni le Soudan du Sud.

La réglementation américaine répond aux exigences de la loi Dodd-Frank qui oblige les sociétés utilisant les minéraux de la région des Grands Lacs d'Afrique à rendre publiques leurs pratiques en matière de diligence raisonnable permettant d'assurer que les minéraux utilisés dans leurs produits n'ont pas servi à financer de groupes armés illégaux faisant la guerre au Congo. Ces minéraux comprennent l'étain, le tantale, le tungstène et l'or, et servent à fabriquer une vaste gamme de produits (cellulaires, jeux vidéo, produits électriques, fils métalliques, moteurs à réaction, appareils photo, ordinateurs, etc.).

Selon une étude réalisée en décembre 2012 par Sustainalytics.com, ce genre de loi touche particulièrement les sociétés des secteurs suivants : technologies de l'information, services de télécommunications, automobile et pièces d'automobile, équipements médicaux, aérospatiale et défense, matériel électrique, biens de consommation durables et conglomerats. On prévoit que, seulement aux États-Unis, environ 6 000 émetteurs (dont des centaines de sociétés canadiennes) seront visés par la réglementation et devront produire leur premier rapport audité sur les minéraux des conflits en mai 2014.

L'étude montre aussi qu'il n'est pas simple de suivre ces minéraux dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. Par exemple, des minéraux utilisés pour financer un conflit en cours sont extraits au Nord-Kivu et au Sud-Kivu. Une fois extraits, ils pourraient passer en contrebande dans d'autres pays et leur origine risquerait d'être falsifiée. Ils sont ensuite exportés vers des fonderies, dont bon nombre sont situées en Asie de l'Est. Et la complexité ne se limite pas à la question de l'origine. La loi canadienne donne une idée de l'ampleur du problème : la chaîne d'approvisionnement y est définie comme englobant tout le système de production, soit « l'ensemble des activités, organisations, acteurs, technologies, renseignements, ressources et services intervenant dans le parcours du minéral désigné depuis le site de son extraction jusqu'à son incorporation dans le produit final destiné aux consommateurs finaux ».

Voici les principaux éléments de la réglementation américaine sur lesquels s'est appuyée la Commission européenne pour proposer ses obligations d'information : les sociétés doivent déterminer, premièrement, si elles fabriquent ou font fabriquer des produits qui contiennent des minéraux des conflits, deuxièmement, si ces minéraux proviennent de la zone de conflit en question ou s'il s'agit de déchets ou de matières recyclées et, troisièmement, si les minéraux des conflits ont enrichi les groupes armés de la région.

Les sociétés canadiennes et américaines inscrites aux bourses des valeurs des États-Unis devront donc, au début de l'année prochaine, présenter un rapport sur les minéraux des conflits.

Elles devront y décrire les produits pouvant être liés à des conflits, les installations utilisées pour transformer les minéraux des conflits, les efforts déployés pour déterminer la mine ou le lieu d'origine du minéral et les mesures prises pour exercer une diligence raisonnable quant à la provenance et à la chaîne de possession des minéraux des conflits, conformément à un cadre de référence reconnu (probablement celui de l'OCDE). Le rapport d'un auditeur indépendant devra également être joint.

De nombreux intervenants ont applaudi l'initiative de M. Dewar, la Commission européenne et la SEC. D'autres, cependant, trouvent cette dernière démesurée et prohibitive, se disant préoccupés non seulement par les coûts associés à la communication de l'information, mais également par les répercussions d'une telle utilisation du système d'information financière.

La National Association of Manufacturers américaine a soulevé, dans sa lettre de 22 pages en réponse à la règle proposée initialement par la SEC, que cette dernière n'avait pas tenu compte de la complexité des chaînes d'approvisionnement. Cette association fait valoir que les utilisateurs en aval cherchant à établir la chaîne de possession, de la mine jusqu'au produit, se heurtent à trois difficultés majeures :

1) *déterminer quelles mines sont des mines de conflits (soit des mines dont la production est contrôlée par des factions belligérantes ou soumise à un tribut); 2) suivre le minerai de la mine à la fonderie; 3) suivre les minéraux des conflits depuis la fonderie et remonter des chaînes d'approvisionnement complexes, jusqu'au produit fini. [...] La mise en œuvre du libellé de la loi doit, par conséquent, tenir compte de ces réalités pratiques.*

David Bouffard, vice-président des relations publiques des bijouteries Sterling, trouve également qu'il peut être difficile d'obtenir les renseignements exigés. « Premièrement, il n'y a pas d'infrastructure fiable en RDC, ni dans les pays voisins, pour vérifier si les minéraux proviennent de mines pouvant être touchées par les conflits. Et il semble que la mise en place d'une telle infrastructure prendra des années. Deuxièmement, nous n'avons pas de lien direct avec les affineries près de la source des matières premières; par rapport aux produits finaux vendus au détail, elles se situent à de nombreuses étapes en amont de la chaîne d'approvisionnement. Troisièmement, même si nous obtenons de l'information de nos fournisseurs, sa fiabilité ne dépendrait que d'eux; pour le moment, il n'y a pas de système viable de certification et de validation au niveau des mines, des affineries ou des fournisseurs intermédiaires. Même après la création d'un système de validation d'affineries ou de tout autre protocole de traçabilité de la chaîne d'approvisionnement, il faudra du temps pour les mettre en œuvre. C'est alors que nous disposerions d'un fondement raisonnable à la communication de l'information. »

Alex Davern, directeur financier à National Instruments (NI), une société ouverte établie au Texas qui produit des équipements de tests automatisés et des logiciels d'instrumentation virtuelle, est d'accord pour dire que la tâche est d'une énorme complexité, mais il se demande aussi pourquoi le système d'information financière devrait être utilisé pour résoudre des conflits politiques. « Il y a beaucoup de confusion, pour de nombreuses parties prenantes, quant à la manière de s'y prendre pour tenter d'obtenir les renseignements demandés, affirme-t-il. Par exemple, les sociétés qui nous approvisionnent utilisent dans leurs produits des métaux recyclés, il est donc presque impossible d'en déterminer l'origine. Et nous avons des milliers de fournisseurs. De plus, la recherche de ces renseignements ne fait pas partie des fonctions financières traditionnelles. C'est utiliser le système d'information financière pour réaliser un autre objectif social, et, personnellement, je suis persuadé qu'une telle utilisation à d'autres fins n'est pas judicieuse. Cela détourne l'attention du directeur financier de sa principale fonction, et cette tendance m'inquiète. »

Enfin, on peut également invoquer l'argument de l'équité : les sociétés nord-américaines et européennes se trouveraient ainsi désavantagées par rapport à leurs concurrents des pays où de telles obligations n'existent pas, comme la Chine, le Brésil, l'Indonésie et la Malaisie.

Les parties touchées en Europe et au Canada ne manqueront probablement pas de constater des enjeux semblables. De fait, si la *Loi sur les minéraux des conflits* est adoptée au Canada dans son libellé actuel, les sociétés canadiennes seront soumises à des obligations encore plus rigoureuses que les sociétés américaines. La loi s'appliquera effectivement à toutes les sociétés, et pas uniquement aux sociétés cotées. Elle exigera la divulgation de toutes les opérations commerciales et financières liées à des « minéraux désignés », dont la définition est plus vaste que celle de l'expression « minéraux des conflits » utilisée aux États-Unis, et s'applique non seulement à la fabrication et à l'externalisation de la fabrication, mais également à l'extraction, la transformation, l'achat, le commerce et l'utilisation.

Que fera le Canada? Dans la mesure où les obligations d'information canadiennes ont tendance à s'harmoniser avec celles des États-Unis, les directeurs financiers de notre côté de la frontière pourraient bientôt travailler à déterminer l'origine des minéraux des conflits et à communiquer de l'information à ce sujet, et les auditeurs pourraient être bien occupés. ■

RAMONA DZINKOWSKI est économiste et journaliste d'affaires à Toronto. rndresearch@interhop.net



IFAC and CIPFA issue consultation draft for an international framework.

Improving Public Sector Governance

Améliorer la gouvernance dans le secteur public

L'IFAC et le CIPFA publient un document de consultation sur un référentiel international.

by / par Vincent Tophoff

THE PUBLIC SECTOR, including national, regional, and local governments and related governmental entities, plays a major role in society. In most economies, public expenditure forms a significant part of gross domestic product (GDP) and public sector entities are substantial employers and major capital market participants. The public sector determines, usually through a political process, the outcomes it wants to achieve and how it wants to achieve them. These include enacting legislation or regulations; delivering goods and services; redistributing income through mechanisms, such as taxation or social security payments; and the ownership of assets or entities, such as state-owned enterprises. Governments also play a role in promoting fairness, peace and order, and sound international relations.

Effective governance in the public sector leads to better decision-making and the efficient use of resources, and strengthens accountability for the stewardship of those resources. Effective governance is characterized by robust scrutiny, which provides important pressures for improving public sector performance and tackling corruption. Effective governance can also improve management, leading to more effective implementation of the chosen interventions, better service delivery, and, ultimately, better outcomes. People's lives are thereby improved.

The International Federation of Accountants (IFAC) and the Chartered Institute of Public Finance and Accountancy (CIPFA) recently issued a consultation draft for an international framework on good governance in the public sector. *Good Governance in the Public Sector* follows an initial review of relevant governance literature and includes input from public sector governance experts.

This proposed framework will be important to public sector entities and their stakeholders

public sector and a powerful stimulus for positive action.

Definition and Key Principles

In the framework, governance is defined as the arrangements, including political, economic, social, environmental, administrative, and legal, put in place to ensure that the intended outcomes for stakeholders are defined and achieved.

The function of good governance in the public sector is to ensure that entities act in

The framework provides a shared understanding of what constitutes good governance in the public sector.

who want to improve their governance at all levels across the globe. It offers a set of core principles for good governance in public sector entities, supplemented by practical implementation guidance.

The proposed framework is not intended to replace national and regional public sector governance codes. Instead, it was designed as a reference for those who develop and set national governance codes for the public sector when updating and reviewing their own codes. Where codes and guidance do not exist, the framework provides a shared understanding of what constitutes good governance in the

the public interest at all times, which requires:

- Strong commitment to integrity, ethical values, and the rule of law; and
- Openness and comprehensive stakeholder engagement.

In addition to the requirements for acting in the public interest, achieving good governance in the public sector also requires:

- Defining outcomes in terms of sustainable economic, social, and environmental benefits;
- Determining the interventions necessary to optimize the achievement of intended outcomes;

- Developing the capacity of the entity, including the capability of its leadership and the individuals within it;
- Managing risks and performance through robust internal control and strong public financial management; and
- Implementing good practices in transparency and reporting to deliver effective accountability.

Relationships Between the Principles of Good Governance in the Public Sector

Visit www.cgamagazine.ca/improving-public-sector-governance to view a chart showing the structure of the draft.

Practical Guidance for Implementation

The framework takes each of the principles and provides an explanation of the underlying rationale, together with supporting commentary for each of the key elements of that principle and supporting sub-principles. Each principle is followed by practical examples and evaluation questions for entities to consider in assessing how they live up to the framework as well as in developing action plans to make necessary improvements.

The framework also includes a limited list of relevant resources from CIPFA, IFAC, IFAC member bodies, and other relevant organizations. To access the consultation draft and submit a comment, visit the Publications and Resources section of the IFAC website at www.ifac.org. Comments on the consultation draft are requested by September 17, 2013. ■

LES ENTITÉS du secteur public, y compris les gouvernements nationaux et régionaux, les administrations locales et les entités rattachées à un gouvernement ou à une administration, jouent un rôle essentiel dans la société. Dans la plupart des économies, les dépenses publiques représentent une part importante du produit intérieur brut, et les entités du secteur public sont des employeurs d'importance et des intervenants majeurs du marché des capitaux. Le secteur public détermine, généralement par un processus politique, ses objectifs et les moyens de les réaliser, comme : l'adoption de lois et de règlements; la fourniture de biens et la prestation de services; la redistribution des revenus par des mécanismes tels que l'imposition, les taxes et le versement de prestations sociales; ainsi que la propriété d'actifs ou d'entités, comme les sociétés d'État. Les gouvernements jouent également un rôle dans la promotion de l'équité, de l'ordre public et de solides relations internationales.

Une gouvernance efficace dans le secteur public entraîne une meilleure prise de décisions de même qu'une utilisation efficace des ressources, et renforce la responsabilité de gestion de ces ressources. Elle s'accompagne d'examen

scrupuleux qui mettent le secteur public dans l'obligation d'améliorer sa performance et de combattre la corruption. Elle peut aussi permettre d'améliorer la gestion et d'accroître ainsi l'efficacité de la mise en œuvre des interventions prévues, d'améliorer la prestation de services et, au bout du compte, de maximiser les résultats. La qualité de vie de la population s'en trouve améliorée.

L'International Federation of Accountants (IFAC) et le Chartered Institute of Public Finance

Le référentiel fournit une représentation commune d'une bonne gouvernance dans le secteur public.

and Accountancy (CIPFA) ont récemment publié un document de consultation sur un référentiel international en la matière. Élaboré après un examen de la littérature pertinente, le document, intitulé *Good Governance in the Public Sector*, tient compte de l'avis d'experts de la gouvernance dans le secteur public.

Le référentiel proposé sera important pour toutes les entités du secteur public dans le monde, et leurs parties prenantes, qui cherchent à améliorer leur gouvernance. Il présente un ensemble de principes fondamentaux de bonne gouvernance pour les entités du secteur public, et des conseils pratiques sur la mise en œuvre.

Il n'est pas destiné à remplacer les codes de gouvernance nationaux ou régionaux, mais à servir de référence aux responsables de leur élaboration et de leur mise à jour. En cas d'absence de code et de lignes directrices, le référentiel fournit une représentation commune d'une bonne gouvernance dans le secteur public et constitue une puissante incitation à des actions positives.

Définition et principes clés

Dans le référentiel, la gouvernance est définie comme les arrangements, notamment ceux d'ordre politique, économique, social, environnemental, administratif et juridique, mis en place pour que les résultats attendus des parties prenantes soient définis et réalisés.

La bonne gouvernance au sein du secteur public vise à faire en sorte que les entités agissent dans l'intérêt public en tout temps, ce qui suppose :

- un engagement ferme en matière d'intégrité, de valeurs éthiques et de primauté du droit;
- une ouverture et une vaste mobilisation des parties prenantes.

Pour réaliser une bonne gouvernance dans le secteur public, en plus d'agir dans l'intérêt public, il faut :

- définir les objectifs en termes d'avantages durables (économiques, sociaux et environnementaux);
- déterminer les interventions nécessaires pour optimiser les résultats attendus;

- bâtir la capacité de l'entité, y compris les compétences des instances dirigeantes et du personnel;
- gérer les risques et la performance par un contrôle interne soutenu et une gestion rigoureuse des finances publiques;
- instaurer de bonnes pratiques en matière de transparence et de communication de l'information, pour mettre en œuvre un régime efficace de responsabilité.

Rapports entre les principes de bonne gouvernance dans le secteur public

Veillez consulter la page www.fr.cgamagazine.ca/pour-ameliorer-la-gouvernance-dans-le-secteur-public pour voir un schéma représentant les principes exposés dans le document de consultation.

Conseils pratiques sur la mise en œuvre

Pour chacun des principes, le référentiel explique le raisonnement sous-jacent et chacun des éléments clés du principe et de ses sous-principes. Il fournit des exemples pratiques et des questions que les entités peuvent se poser lorsqu'elles évaluent leur propre niveau de respect du référentiel et élaborent des plans d'action pour apporter les améliorations nécessaires.

Le référentiel comprend aussi une liste de ressources pertinentes du CIPFA, de l'IFAC et ses organismes membres ainsi que d'autres organismes. Pour accéder au document de consultation et soumettre des commentaires, voir la section Publications and Resources du site de l'IFAC, au www.ifac.org. La date limite de réception des commentaires est le 17 septembre 2013. ■

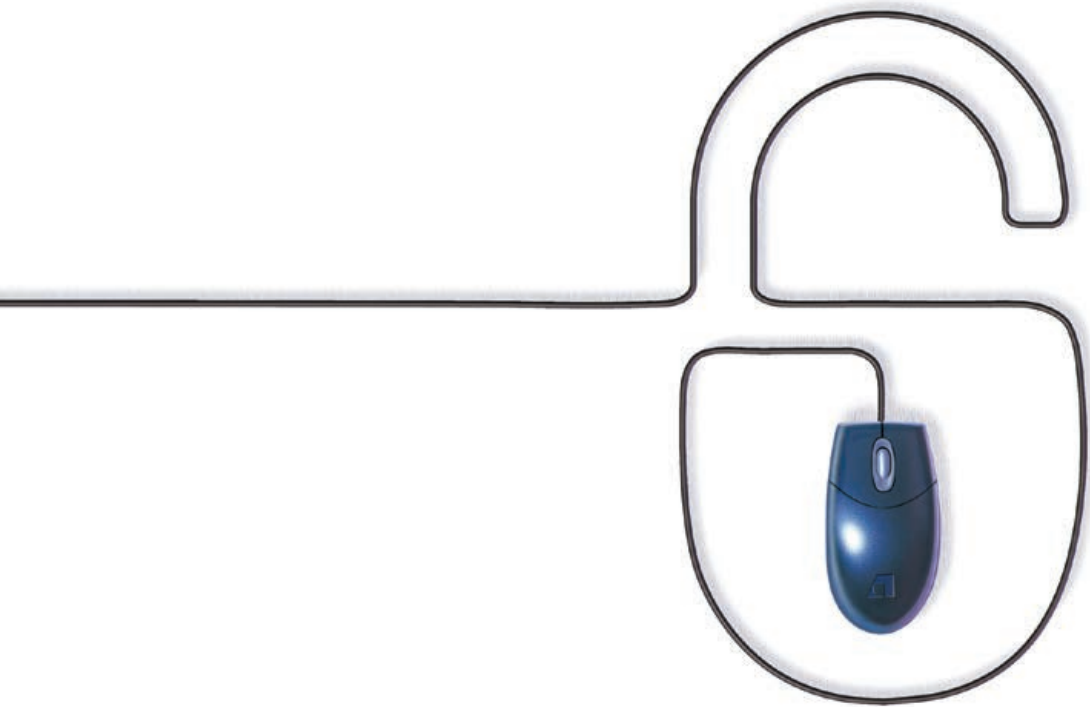
VINCENT TOPHOFF is senior technical manager for IFAC.

Copyright © July 2013 by the International Federation of Accountants (IFAC). All rights reserved. Used with permission of IFAC. Contact permissions@ifac.org for permission to reproduce, store, or transmit this document.

► **VINCENT TOPHOFF** est directeur technique principal à l'IFAC.

© Juillet 2013 International Federation of Accountants (IFAC). Tous droits réservés. Utilisé avec la permission de l'IFAC. Toute demande d'autorisation de reproduction, de stockage ou de transmission du présent document doit être adressée à permissions@ifac.org.

Le présent document a été traduit de l'anglais vers le français par l'Association des comptables généraux accrédités du Canada (CGA-Canada). L'IFAC n'assume aucune responsabilité quant à l'exactitude ou à l'exhaustivité de la traduction ni quant aux actions qui pourraient en résulter.



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

Combatting Tax Evasion

Lutte contre l'évasion fiscale

Vancouver was among the cities where CGAs and the Canada Revenue Agency held roundtables earlier this year on combatting international tax evasion.

Des représentants des CGA et de l'ARC ont tenu cette année des tables rondes, dont une à Vancouver, sur l'évasion fiscale internationale.

Read the full story on page 31.

► Lisez l'article en page 31.



28
Perspective

Perspective

30
News from CGA-Canada

Échos de CGA-Canada

35
Reflections

Réflexions





Building Export Momentum

Encourager l'exportation

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

WHAT'S IT GOING TO TAKE to kick start Canada's economic growth? While better performance is expected in 2014—largely due to a strengthening U.S. economy—diversifying our export markets to build export momentum will be key.

Indeed, a new report published by CGA-Canada concludes that small and medium enterprises (SMEs) in particular could be taking greater advantage of the opportunities in faster growing emerging economies. Entitled *Canada's Global Trade Agenda: Opportunities for SMEs*, it argues that while securing international trade deals will boost businesses' prospects, challenges to export diversification must also be addressed through domestic policy changes and enhanced resources.

On the trade pact front, government, businesses, and third-party organizations can further support SMEs by identifying new markets and helping companies assess the value of specific opportunities. Presently, fewer than two per cent of Canadian SMEs are exporters, this despite the sector's overall success at tapping large growing markets, including India, Egypt, Turkey, South Korea, and Indonesia.

Still, the report warns that new trade deals won't be enough. Improving Canada's export performance will require SMEs to become more competitive and have wider access to global business intelligence. It will mean improving SMEs' access to financing and skilled labour, increasing the country's regulatory efficiencies, and ensuring Canada has a competitive logistics infrastructure.

Among the reasons SMEs cite for not exporting, they:

- view foreign markets as too risky.
- don't believe they have the skills or capacity to go global.
- don't perceive their products or services as exportable.

How important is it for SMEs to internationalize? Notes report author Jean Michel Laurin, former vice-president of global business policy with Canadian Manufacturers & Exporters: "Businesses' ability to compete and win against the best in the world is critical to the country's capacity to generate wealth and sustain increased standards of living for future generations of citizens."

CGA-Canada has produced several studies that have looked at the challenges and opportunities facing SMEs. This fall it will consult with owners and managers to learn what more can be done to grow the number of firms involved in international trade. It will then publish a summary of its findings. SMEs that wish information about this project and consultations may contact: jrichardson@cga-canada.org. ■

QUE FAUT-IL POUR RELANCER la croissance économique du Canada? Elle devrait s'améliorer en 2014 — principalement par suite du raffermissement de l'économie américaine —, mais il faudra diversifier les marchés pour que l'exportation gagne du terrain.

Selon *Le programme de commerce mondial du Canada : des occasions à saisir pour les PME*, un nouveau rapport de CGA-Canada, les PME pourraient mieux tirer parti des possibilités qu'offrent les économies émergentes à forte croissance. L'auteur avance que, bien que la conclusion d'accords commerciaux internationaux améliore les perspectives des entreprises, il faut aussi résoudre les difficultés que pose la diversification des exportations en modifiant les politiques nationales et en affectant davantage de ressources.

En matière d'accords commerciaux, les gouvernements, entreprises et organismes tiers peuvent appuyer davantage les PME en identifiant de nouveaux marchés et en aidant les entreprises à évaluer les possibilités. Actuellement, moins de 2 % des PME canadiennes exportent, même si le secteur réussit à tirer parti de grands marchés en expansion comme l'Inde, l'Égypte, la Turquie, la Corée du Sud et l'Indonésie.

L'auteur signale toutefois que de nouveaux accords commerciaux ne suffiront pas. Pour améliorer la performance du Canada en matière d'exportation, les PME devront devenir plus concurrentielles et bénéficier d'un accès plus vaste à la veille stratégique mondiale. Il faudra ainsi améliorer l'accès des PME au financement et à la main-d'œuvre qualifiée, accroître l'efficacité de la réglementation nationale et s'assurer que le Canada dispose d'une infrastructure logistique concurrentielle.

Les PME n'exportent pas parce qu'elles estiment notamment :

- que les marchés étrangers présentent trop de risques;
- qu'elles n'ont ni les compétences ni les ressources voulues pour s'internationaliser;
- que leurs produits et services ne sont pas exportables.

Est-il important que les PME s'internationalisent? Selon l'auteur, Jean Michel Laurin, ancien vice-président, Affaires mondiales, des Manufacturiers et exportateurs du Canada, il est vital que les entreprises puissent affronter avec succès la concurrence des meilleures entreprises du monde pour que le pays puisse prospérer et assurer un meilleur niveau de vie aux générations futures.

CGA-Canada a publié plusieurs études sur les défis et possibilités propres aux PME. Cet automne, elle consultera des propriétaires et des gestionnaires pour savoir quelles autres mesures pourraient accroître le nombre d'entreprises participant au commerce international. Elle publiera un résumé de ses constatations. Pour en savoir plus sur ce projet et les consultations, écrivez à : jrichardson@cga-canada.org. ■

“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.





■ UPDATE / MISE À JOUR

Admission-to-membership Season Begins

CGA-Canada Chair Patrick Keller and Past Chair Terry LeBlanc will be bringing greetings and congratulations from the association as they share attending admission-to-membership ceremonies in Canada and Asia from September through November. The season kicks off in Whitehorse on September 11. The new CGAs will join the more than 50,000 members worldwide.

► Remise de permis

Le président du conseil de CGA-Canada, Patrick Keller, et le président sortant, Terry LeBlanc, accueilleront les nouveaux membres, qui se joindront au plus de 50 000 CGA du monde, lors des cérémonies de remise de permis. Ces cérémonies auront lieu au Canada et en Asie de septembre à novembre.

CGA-Canada and CPA Canada Sign Participation Pact

Since CGA-Canada's announcement in late April that it had re-entered unification talks with CPA Canada, discussions between the two bodies have been ongoing. On June 18, the two associations announced that they had signed a Participation Agreement to formalize integration discussions. The next step is to develop an Integration Agreement, which will detail how integration will proceed. The target date for an Integration Agreement is fall 2013.

► CGA-Canada et CPA Canada signent une entente de participation

Depuis que CGA-Canada a annoncé, à la fin avril, qu'elle avait repris les pourparlers d'unification avec CPA Canada, les discussions entre les deux

associations se poursuivent. Le 18 juin, elles ont annoncé la signature d'une entente de participation qui officialise les pourparlers d'intégration. La prochaine étape consistera à rédiger une entente pour établir la manière dont l'intégration se fera. Cette entente d'intégration devrait être prête à l'automne 2013.

Canadian Households' Financial Vulnerability Climbs

When it comes to their household finances, Canadians may be poorer than they know, according to a research report by CGA-Canada. *Money Talks: Emphasizing Wealth in Household Finances* revealed a number of troublesome findings:

- 29 per cent of households say they don't have any wealth, and only three in 10 Canadians think that wealth accumulation is very important;
- the two most often-cited reasons for not being able to accumulate wealth are the current level of income and the need to honour other financial obligations;
- 42 per cent of households are satisfied with the wealth they have, yet 51 per cent say they last calculated their household wealth a year or more ago, never, or could not recall;
- 80 per cent of Canadians who are building wealth say they will consume at least part of it in the next three years. Younger households are most likely to believe they will tap into their wealth;
- only 21 per cent of mortgage holders increased the amount of mortgage payments or made lump sum contributions over the past year; and
- composition of household assets has shifted towards higher-risk and more

volatile holdings in equity and investment funds shares.

The report defines household wealth as the difference between the value of total household assets, which consist of financial and non-financial assets, and total household debt, which consists of mortgage and consumer credit.

"Many Canadians are missing a golden opportunity to build some financial security for themselves during this time of low-cost borrowing," says Rock Lefebvre, CGA-Canada's vice president of Research and Standards and co-author of the report. "What people may not fully appreciate is just because you can take up to 25 years to pay off your home, doesn't mean you should or need to. In some ways, it's similar to making only minimum payments on your credit card."

The household savings rate has plummeted from its peak of 19.9 per cent in the early 1980s to 3.8 per cent at the end of 2012.

Read the report and additional highlights at www.cga.org/canada/wealth.

► La vulnérabilité financière des ménages canadiens s'accroît

Selon un rapport de recherche de CGA-Canada intitulé *Les finances des ménages : mettre l'accent sur la richesse*, les Canadiens pourraient être moins riches qu'ils ne le croient. Quelques constatations inquiétantes :

- 29 % des ménages indiquent n'avoir aucune richesse et seulement trois ménages sur dix jugent très important d'accumuler de la richesse.
- Les deux raisons les plus citées pour expliquer l'incapacité à accumuler de la richesse sont le niveau actuel des revenus et la présence d'autres obligations financières.



.....

Former Minister of National Revenue, Gail Shea (front, centre), meets with CGAs and others in Toronto at a roundtable to discuss issues relating to taxation, including how best to combat international tax evasion and aggressive tax avoidance. Story below.

► L'ancienne ministre du Revenu national, Gail Shea (avant-centre), en compagnie de CGA et de gens d'affaire, à Toronto, lors d'une table ronde sur des questions de fiscalité, notamment la lutte contre l'évasion fiscale internationale et l'évitement fiscal agressif. Article ci-dessous.

- 42 % des ménages sont satisfaits de leur richesse, mais 51 % indiquent avoir calculé la valeur de leur richesse pour la dernière fois il y a plus d'un an, voire jamais, ou ne plus savoir quand ils l'ont fait.
- 80 % des ménages qui accumulent de la richesse indiquent qu'ils l'utiliseront au moins partiellement au cours des trois prochaines années. Les plus jeunes sont plus enclins à penser qu'ils puiseront dans leur richesse.
- Seuls 21 % des détenteurs d'un prêt hypothécaire ont augmenté le montant de leurs remboursements ou ont effectué des versements forfaitaires au cours de l'année passée.
- Le portefeuille des ménages contient désormais davantage de placements plus risqués et volatils dans des titres de capitaux propres et des parts de fonds de placement.

Dans le rapport, la richesse d'un ménage est définie comme la différence entre la valeur totale de ses actifs financiers et non financiers et sa dette totale, soit le crédit hypothécaire et le crédit à la consommation.

« En cette période où les coûts d'emprunt sont peu élevés, de nombreux Canadiens se privent d'une occasion en or d'accroître leur sécurité financière, déplore Rock Lefebvre, vice-président, Recherche et normalisation à CGA-Canada, et coauteur du rapport. Les ménages ne semblent pas se rendre compte que même s'il est possible d'étaler le paiement d'une maison sur 25 ans, ce n'est ni une obligation ni une nécessité. Si l'on faisait une comparaison avec les cartes de crédit, cette possibilité équivaldrait à ne s'acquitter que du paiement minimum. »

Le taux d'épargne des ménages a chuté, passant de 19,9 % au début des années 1980 à 3,8 % à la fin de 2012.

Pour consulter le rapport et d'autres faits saillants : www.cga.org/canada-fr/richeesse.

Combating Tax Evasion

Roundtable discussions were held between CGAs and representatives from the Canada Revenue Agency (CRA) in late June in Toronto, Vancouver, and Scarborough.

Parliamentary Secretary Cathy McLeod and then-Minister of National Revenue Gail Shea discussed with members ways to combat international tax evasion and aggressive tax avoidance. As part of the government's crackdown efforts, Shea announced a strengthened Foreign Income Verification Statement or T1135 form.

Starting with the 2013 taxation year, Canadians who hold foreign property over \$100,000 will be required to provide additional information to the CRA. The criteria for those who must file a T1135 hasn't changed, however, more detailed information will be required, including:

- the name of the specific foreign institution, or other entity, holding funds outside Canada;
- the specific country to which the foreign property relates; and
- the income generated from the foreign property.

The federal government previously announced:

- the new Stop International Tax Evasion Program;
- mandatory reporting to the CRA of international electronic funds transfers over \$10,000; and
- the streamlining of CRA authorization to obtain information from third parties, such as banks.

For more information, visit the CRA website www.cra-arc.gc.ca/gncy/lrt/vww-eng.html.

► Lutte contre l'évitement fiscal

Des tables rondes réunissant des représentants des CGA et de l'Agence du revenu du Canada (ARC) ont été tenues à la fin de juin à Toronto, Vancouver et Scarborough.

Cathy McLeod, secrétaire parlementaire, et Gail Shea, ministre du Revenu national, ont discuté avec les CGA des moyens de lutter contre l'évasion fiscale internationale et l'évitement fiscal abusif. M^{me} Shea a d'ailleurs annoncé que le gouvernement avait créé une version améliorée du Bilan de vérification du revenu étranger (formulaire T1135).

Si les critères pour devoir produire le formulaire n'ont pas changé, les Canadiens détenant des biens étrangers de plus de 100 000 \$ devront fournir, à compter de l'année d'imposition 2013, des renseignements supplémentaires à l'ARC, notamment :

- le nom de l'institution étrangère ou de l'entité détenant les fonds à l'étranger;
- le pays auquel le bien se rapporte;
- le revenu tiré du bien étranger.

Le gouvernement fédéral avait déjà annoncé :

- le nouveau programme Combattons l'évasion fiscale internationale;
- la déclaration obligatoire à l'ARC de transferts internationaux de fonds par voie électronique de plus de 10 000 \$;
- la rationalisation du processus par lequel l'ARC obtient des renseignements de tiers, comme les banques.

Pour en savoir plus, visitez la page suivante : www.cra-arc.gc.ca/gncy/lrt/vww-fra.html.



© ISTOCKPHOTO.COM/DEPUTYTRICK

Excel Certificate Program

PD Net is launching an Excel Certificate program for business professionals. The online video courses will focus on ways to complete day-to-day accounting tasks efficiently and effectively. Instructor Ken Puls is a Microsoft MVP who has worked with large organizations, including NASA. To register, visit www.cga.org/pdnet/excelvideo or email pdnet@cga-canada.org.

► Programme de certificat Excel

Le Reper lance un programme de certificat Excel pour les gens d'affaires. Les cours vidéo porteront sur la réalisation efficace et efficiente de tâches de comptabilité quotidienne. L'enseignant Ken Puls, un expert de Microsoft (MVP), a travaillé avec de grandes organisations comme la NASA. Pour vous inscrire : www.cga.org/pdnet/excelvideo ou pdnet@cga-canada.org.

Tax Amendment Logjam Cleared

CGA-Canada has long urged the federal government to make Canada's tax system simpler, fairer, and more efficient. Carole Presseault, CGA-Canada's vice-president of Government Relations and Regulatory Affairs, appeared before the Senate Banking, Trade, and Commerce Committee in the spring to talk about the *Technical Tax Amendments Act, 2012*. She encouraged Senators to move swiftly to deal with the massive backlog of unlegislated tax measures.

In late June, Bill C-48 received royal assent, the first technical tax amendments bill to be passed in 12 years. Hundreds of draft tax measures that had been stuck in legislative limbo for over a decade became law.

Parliamentarians now need to establish a process to deal with technical tax amendments in a timely manner, noted the association. For example, the Minister of Finance could introduce such a bill after each federal budget.

► Modifications fiscales : déblocage législatif

CGA-Canada exhorte depuis longtemps le gouvernement fédéral à rendre le système fiscal plus simple, équitable et efficient. Au printemps, dans une allocution devant le Comité sénatorial des banques et du commerce portant sur la *Loi de 2012 apportant des modifications techniques concernant l'impôt et les taxes*, la vice-présidente, Affaires gouvernementales et réglementaires, Carole Presseault, a encouragé les sénateurs à s'attaquer rapidement à la multitude de mesures fiscales proposées, mais pas encore inscrites dans la loi.

Le projet de loi C-48 a reçu la sanction royale en juin. Des centaines de mesures fiscales qui flottaient depuis plus de dix ans dans les « limbes législatives » sont ainsi devenues loi; c'est le premier projet de loi technique à caractère fiscal adopté en 12 ans.

Selon l'Association, les parlementaires doivent établir un processus pour l'adoption rapide de telles modifications techniques. Le ministre des Finances pourrait par exemple déposer un projet de loi après chaque budget fédéral.

History a Poor Indicator of Stock Success

CGA-Canada research that studied the momentum effect in Canadian capital markets found that historical prices of securities are not useful for predicting future performance.

"Momentum trading can be a very high-risk strategy and is not suitable for novice investors," says Kamallesh Gosalia, CFA, PhD, CGA, principal, Accounting and Assurance Standards at CGA-Canada and author of the report. "There is some evidence that the strategy could be successful for one to two weeks, but benefits dwindle progressively over a three-month period."

The report examined the daily adjusted closing prices of 180 securities over a 21-year period to identify possible relationships between

historical security prices. If such a correlation was found, investors could use this information to anticipate a momentum effect. However, findings indicate that even though short-term parallels may exist, the technical analysis of historical prices cannot help investors forecast future performance in the long term.

Gosalia's analysis is one of the most recent studies exclusively focused on the Canadian capital markets and is consistent with studies done in other international capital markets.

"Understanding the momentum effect is just one part of the puzzle that investors need to consider," continues Gosalia. "The market is unpredictable and investment success is often based on an active investor doing independent research, and a little good luck."

Five factors that are commonly seen as important for successful momentum trading include:

- Trend of the stock price: A stock with a recently rising uptrend may suggest there is a momentum trend;
- Institutional ownership of the stock: Increasing confidence in a stock is seen as a good sign, and stocks with institutional ownership of five to 25 per cent are viewed as likely to offer an opportunity;
- Earnings expectations: When momentum is present, good news that becomes public may only generate a short-term window to maximize profits before saturation has been reached;
- Price changes: Planning an exit strategy is one way to reduce the risk of a price reversal that may take the market by surprise; and
- Level of risk: Setting a 'stop loss' threshold below the entry price may be helpful to mitigate risk if stock prices reverse suddenly and dramatically.

Learn more at www.cga.org/canada/research.

► **Les cours historiques sont de mauvais indicateurs de réussite en bourse**

Selon un rapport de CGA-Canada examinant l'effet momentum sur les marchés financiers canadiens, les cours historiques des titres sont inutiles pour prédire le rendement futur.

« La négociation de style momentum peut être une stratégie très risquée et ne convient pas aux investisseurs débutants, affirme Kamallesh Gosalia, CFA, Ph. D., CGA, directeur de projets, Normes de comptabilité et de certification, à CGA-Canada et auteur du rapport. Selon l'étude, la stratégie pourrait être rentable pendant une ou deux semaines, mais les avantages diminuent progressivement sur une période de trois mois. »

L'auteur a examiné les cours de clôture ajustés quotidiens de 180 titres sur 21 ans afin de déterminer les liens possibles entre les cours historiques. Si une telle corrélation existait, les investisseurs pourraient utiliser cette information pour prédire un effet momentum. Les résultats indiquent toutefois que, malgré certains parallèles possibles à court terme, l'analyse technique des cours historiques ne permet pas aux investisseurs de prédire le rendement des titres à long terme.

L'analyse effectuée par M. Gosalia est l'une des études les plus récentes portant exclusivement sur les marchés financiers canadiens, et ses résultats concordent avec ceux d'autres études réalisées dans des marchés financiers à l'étranger.

Selon M. Gosalia, « la compréhension de l'effet momentum n'est qu'une pièce du casse-tête des investisseurs. Le marché est imprévisible, et le succès des placements dépend souvent des recherches indépendantes effectuées par l'investisseur, et aussi d'un peu de chance ».

Voici cinq facteurs importants pour la réussite d'une stratégie de négociation de style momentum :

- Tendance du cours de l'action : Un cours à tendance haussière récente pourrait indiquer une tendance au momentum;
- Actionnaires institutionnels : Une action affichant une hausse de confiance des actionnaires institutionnels ou détenue de 5 % à 25 % par ces derniers peut être une bonne affaire;
- Attentes à l'égard des résultats : Lors d'un momentum, l'annonce de bonnes nouvelles peut ne donner aux investisseurs qu'un mince créneau pour maximiser les profits avant que la saturation soit atteinte;
- Fluctuations des cours : La planification d'une stratégie de sortie permet de réduire le risque de renversements des cours qui peuvent prendre le marché par surprise;
- Niveau de risque : Il peut être utile de passer un ordre de vente stop à un cours inférieur au cours d'entrée afin d'atténuer les risques en cas de renversement soudain et important des cours.

www.cga.org/canada-fr/recherche

■ **INTERNATIONAL / INTERNATIONAL**

Corporate Governance Insights

CGA-Canada Chair Patrick Keller participated in a panel discussion—*Towards Better Corporate Governance in the Caribbean*—at the Institute of Chartered Accountants of the Caribbean's 31st annual Caribbean Conference of Accountants in late June. Keller provided an overview of the corporate governance environment in Canada, and shared recently developed best practices among listed companies, as well as reforms affecting federally regulated financial institutions.

► **Réflexion sur la gouvernance d'entreprise**

Fin juin, le président du conseil de CGA-Canada, Patrick Keller, a participé à une table ronde sur l'amélioration de la gouvernance d'entreprise aux Caraïbes, lors du 31^e congrès annuel de l'Institute of Chartered Accountants of the Caribbean. M. Keller a donné un aperçu de la gouvernance d'entreprise au Canada et a présenté les meilleures pratiques mises en œuvre récemment par des sociétés cotées ainsi que les réformes visant les institutions financières fédérales. ■

Pour attirer les talents financiers que vous voulez, obtenez les données qu'il vous faut sur le salaire.



Téléchargez le *Guide Salarial 2013* dès aujourd'hui au roberthalffinance.ca ou téléphonez au 1.800.803.8367.



L'excellence en recrutement spécialisé

Petite chaussure. Grandes responsabilités.



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

Assurance-vie temporaire

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

solutionsinsurance.com/cgafrancais

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

1-800-363-7873

Jan Munro Thompson, à l'extérieur du Québec

1.800.881.3688



The World at your Fingertips

Le monde à portée de main

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

IN WHAT SEEMS LIKE the blink of an eye, the cellphone has dramatically changed modern life. Since it hit the mass market 30 years ago, it's become the most rapidly adopted consumer technology in history, according to the Washington-D.C.-based Pew Research Centre. Still, how much it's changed our lives may surprise you.

Consider that in 1997, just 22 per cent of Canadian households had cellphones. Today that number exceeds 75 per cent. Landline owners are abandoning their home phones, and a majority of people 34 and younger use mobile devices exclusively.

Indeed, North Americans have become so attached to their mobile devices—first cellphones, then increasingly smartphones—that, according to one U.S. survey of users in 2011:

- More than half said they've sent emails during dinner with family and friends;
- Nearly two-thirds have emailed or texted while standing in a grocery line;
- Two-thirds take their work-related device on vacation; and
- One-quarter said they'd return home to retrieve a forgotten device.

Now, I'm not sure how many people would admit to checking a mobile device before getting out of bed in the morning, but you have to believe it's a significant number.

I got to thinking about the impact of the cellphone recently while at a mall in the U.S. I'd left my device charging in my hotel room and needed to make a call. When I asked where the nearest pay phone was, I was told there was none. Not a single pay phone in a huge mall. I couldn't believe it.

How much longer they'll be available in Canada is a question the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission has grappled with for nearly a decade. This spring the commission said it would once again revisit the matter in view of payphones' declining usage and profitability. (For the record, there are about 27 million mobile device subscribers in Canada and 75,000 payphones.)

Meanwhile, despite their downsides—the occasional technical issue, ill-timed interruption, and, yes, their need to be regularly recharged—for professionals at least, mobile devices are indispensable. When you are used to having the world at your fingertips, is there any turning back? ■

LES TÉLÉPHONES CELLULAIRES ont bouleversé la société moderne, pratiquement du jour au lendemain. Depuis leur entrée sur le marché de masse il y a 30 ans, ils représentent la technologie de consommation la plus rapidement adoptée de l'histoire, selon le Pew Research Centre, situé à Washington, D.C. Vous pourriez être surpris de constater à quel point les téléphones cellulaires ont changé nos vies.

En 1997, seuls 22 % des ménages canadiens possédaient un téléphone cellulaire. Aujourd'hui, ils sont plus de 75 %. Les propriétaires de ligne terrestre abandonnent leur téléphone fixe, et la plupart des moins de 35 ans n'utilisent plus que des appareils mobiles.

En fait, les Nord-Américains ne peuvent tellement plus se passer de leurs appareils mobiles — d'abord des cellulaires, puis progressivement des téléphones intelligents — que, selon un sondage américain réalisé en 2011 auprès d'utilisateurs :

- plus de la moitié ont déjà envoyé des courriels durant un repas en famille ou entre amis;
- près de deux tiers ont déjà envoyé un courriel ou un message texte dans une file d'attente à l'épicerie;
- deux tiers emportent en vacances l'appareil qu'ils utilisent pour le travail;
- un quart affirment qu'ils retourneraient chez eux pour récupérer un appareil oublié.

Le sondage n'indique pas combien de personnes consultent leur appareil mobile au réveil, mais on peut imaginer qu'ils sont nombreux.

J'ai eu un bel exemple de la prépondérance des téléphones cellulaires récemment, dans un centre commercial américain. J'avais laissé mon téléphone dans ma chambre d'hôtel et je cherchais un téléphone public pour passer un appel. À ma grande surprise, il n'y en avait aucun. Pas un seul téléphone public dans un énorme centre commercial.

Pendant combien de temps y aura-t-il encore des téléphones publics au Canada? Le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes se heurte à cette question depuis presque dix ans. Au printemps, il a annoncé qu'il réexaminerait la question, compte tenu de la baisse du nombre d'utilisateurs et de la rentabilité. (Il faut noter qu'il y a actuellement au Canada 27 millions d'abonnés cellulaires pour 75 000 téléphones publics.)

Ainsi, malgré les inconvénients (problèmes techniques, arrêts intempestifs et fréquentes recharges), les appareils mobiles sont, pour les gens d'affaires tout au moins, indispensables. Est-il possible de faire marche arrière lorsqu'on est habitué à avoir le monde à portée de main? ■



© ISTOCKPHOTO.COM/JANPIETRUSZKA

Tax Simplification 101

by / par Jeff Buckstein

Simplification fiscale 101

Understanding the convoluted—and essential—path to a healthy tax structure.



Comprendre le chemin complexe — mais nécessaire — vers une saine structure fiscale.

WHILE MANY EXPERTS contend that simplification of Canada's personal and corporate tax systems are long overdue, and are emphatic that a solid business case can be made for reducing complexity, they also view political realities as a formidable obstacle against substantive reform.

"Tax simplification is a very complex issue. It's tough for any government to do because you can't just say 'I'm going to stop the system as it exists today, and introduce a new system tomorrow,'" says Len Farber, a senior advisor with the law firm Norton Rose LLP in Ottawa.

Tax complexity is also very costly. According to the Canadian Federation of Independent Business, the total cost for small business

of complying with red tape and regulation in Canada in 2012 was \$30.9 billion.

Despite significant societal and work-related changes, many of the key structural elements associated with the personal income tax system have not been re-evaluated for decades, says Farber.

"The concept of a family has fundamentally changed over the last 40 years, so there are a lot of things that the system is not really giving recognition to," he notes, citing that some Canadian jurisdictions don't recognize same-sex marriage, which raises questions about pension income and transferability.

Moreover, it is important to look at how the tax system affects an aging population—

including factors such as whether deductions for retirement home living are adequate, and whether deducting medical expenses in excess of three per cent of income represents the proper taxation mechanism.

The availability and use of technology has changed the way people work; as a result, there are, for example, a greater number of self-employed people working from home and perhaps the *Income Tax Act* should offer more accommodation for the deduction of home office expenses for employment, Farber suggests.

Employees, too, may use certain technological tools like computers and cellphones away from the office to help



© VEER/FANCY PHOTOGRAPHY

What Tax Simplification Means to Different Groups

Tax simplification generally means different things to individuals, to professional tax planners, and to the business community.

“The individual taxpayer looks at it more from the perspective of ‘how can I file my tax return in a simple and easy way, and get whatever benefits I am entitled to?’” says Len Farber, a senior advisor with the law firm Norton Rose LLP in Ottawa.

Tax practitioners and other professionals are looking for more certainty with respect to legislation. They need to be able to give their clients proper advice, in a legally effective way that is also in concert with the intended policy.

“It’s difficult as a tax practitioner to file something if you’re uncertain as to how the government perceives that transaction,” complains Denis St-Pierre, a tax partner with the Bathurst, N.B. office of Evancic Perrault Robertson, and chair of the tax and fiscal policy advisory group of CGA-Canada.

“For example, what is a ‘reasonable expectation of profit?’ What is ‘all or substantially all?’ Is it 80 per cent; or is it 90 per cent? If the government meant 90 per cent, why don’t they [say] 90 per cent?” he asks.

Businesses perceive tax fairness as something that would enable them to comply with the provisions of the *Income Tax Act* in a simple way, as opposed to having to go to CRA to get a ruling of a complex mechanism, which takes time and effort.

Small business is experiencing red tape at all levels of government, complains Dan Kelly, president of the Canadian Federation of Independent Business (CFIB) in Toronto. “At the federal level, CRA is the number one

red tape headache for small business owners,” says Kelly, who claims that part of the problem is caused by poor customer service.

“I’ve heard from several of our accounting members that they get intensely frustrated because they call the CRA to try and get an interpretation of a confusing bulletin, only to find that the CRA call centre employee reads back to them the confusing portion of the bulletin in the first place.

“Or they may get an interpretation, but they’re questioning whether it’s right. Some in the accounting profession have told me they kind of have a rule of thumb of calling seven times and then taking the answer that they get most frequently as the one to base their decision on,” he adds.

Kelly says there is a great deal of discomfort on the part of the CFIB’s members as to whether they’re getting good quality advice when they call to try to get an interpretation of the government’s tax policies. And they fear that may leave them vulnerable to audit.

“The CRA takes its commitments to taxpayers seriously and is improving its services to meet taxpayer needs,” says Mylene Croteau, a CRA spokesperson in Ottawa.

“Quality monitoring programs exist on all lines which allows the CRA to monitor the responses provided by call centre agents. Recognizing the complexity of Canadian tax legislation, more complex calls are tiered to senior level telephone agents or to centres of expertise depending on the topics. This process ensures that more complex issues are referred to the technical subject matter experts,” she adds.

perform their duties of employment, which might not be specifically recognized. Therefore, a broader examination needs to be undertaken with respect to what should or should not be deductible for tax purposes in that context, adds Farber.

Tax simplification is also important for businesses. Proponents of a simpler tax system argue this will help them devote scarce resources to more productive uses, instead of having to waste time and energy trying to understand, plan through, and then comply with the complexity that currently exists.

“With greater simplicity in your tax system comes a greater degree of confidence in it—and, as a result, a lower risk premium in your cost of capital, so that economic investment can be made at a lower cost in your jurisdiction and produce better returns,” says Timothy Wach, a tax partner with the law firm Gowlings Lafleur Henderson LLP in Toronto.

But potential change abounds with political challenges, including a perceived conflict between fairness and simplicity, as many complex measures are designed to give tax breaks to lower-income individuals.

“In any discussion of tax simplification, you always come up against the challenge of a tax system that should be fair. But, how can a system be fair if it’s not complex?” Farber asks.

This dilemma is perhaps best illustrated by the politically targeted, or “boutique” tax credits that have become popular in recent years. These include credits for things like participating in arts or fitness activities, or for taking public transit.

“I’m not questioning the value or the necessity for those various credits and deductions that are targeted for specific groups,” says Farber. “But there’s a myriad of them. If there were a more complete review of the system as a whole, many of these targeted things might be capable of being removed in favour of broad-based tax reduction that could benefit society as a whole.”

However, the loss of boutique credits for the sake of broad-based tax simplification—even if it was compensated for with an across-the-board personal income tax cut—would likely be politically unpopular with those losing existing tax breaks. In contrast, the potential benefits would be less visible, and unlikely to win votes, experts contend.

“You get votes by being proud that you have introduced a firefighter tax credit, a bus tax credit, a fitness and arts tax credit, and you use them heavily on the campaign trail,” says Denis St-Pierre, FCGA, a tax partner with the Bathurst, N.B. office of EPR, and chair of CGA-Canada’s tax and fiscal policy advisory group.

The problem is that tax credits for things like taking public transit, or participating in the arts or fitness activities, don't tend to change behaviour, St-Pierre adds.

tax credit don't feel singled out. Moreover, the government and policy makers need to present their case to the public so people are willing to buy in to the notion that while they are losing

the clout to provide suggestions that will maintain a proper balance between fairness and simplicity, and to insist that any new tax credit will provide a real benefit and influence behaviour in the desired manner, he asserts.

Steps have been taken. The CGA-Canada Summit on Tax Simplification, held recently, is one example where many of the country's brightest academic and business minds have been brought together to discuss this issue.

"[CGA Canada has] presented in front of the House of Commons and the Standing Committee on Finance. For three years we've been pushing on tax simplification. Our efforts have been mentioned in the House of Commons debate recently. I think we're drawing attention to the subject, and that's a positive step—to me, the first step to change," St-Pierre concludes. ■

With greater simplicity in your tax system comes a greater degree of confidence in it.

"I would be surprised if we found a large number of people who have started to take the bus because of the credit. [Or] that their kids joined art or fitness. The arts and fitness credits are worth \$75 at most. If a child wants to go into arts or fitness, that \$75 won't make a difference. Besides, it can cost thousands of dollars just for hockey equipment and travel," he notes.

In contrast, the RRSP deduction does achieve a real social and economic benefit, St-Pierre states. If somebody buys \$20,000 worth of RRSPs, assuming a 40 per cent tax rate, they will save \$8,000 in tax.

"That is significant and will bring changes in behaviour," says St-Pierre.

Wach believes it is best to try and eliminate many of the boutique tax credits all at once, so certain beneficiaries that end up losing their

a particular credit they'd enjoyed in the past, in the long run this will improve the overall tax system, including their own financial well-being, he adds.

St-Pierre would also like to see the elimination of tax proposals that remain in limbo for years. He cited, for instance, the recent passage of Bill C-48 *The Technical Tax Amendments Act, 2012*, which contained provisions dating as far back as 10 years.

"That is unacceptable," he stresses. "The passing of those bills is crucial to tax certainty. I think strongly that a sunset clause should exist. If a tax proposal hasn't been adopted within three years it should expire."

CGA-Canada has long advocated for an independent body to review the tax system, says St-Pierre. This body should have

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

TD Insurance
Meloche Monnex

Discover why over
230,000 professionals
enjoy greater savings

Join the growing number of professionals who enjoy greater savings from TD Insurance on home and auto coverage.

Most insurance companies offer discounts for combining home and auto policies, or your good driving record. What you may not know is that we offer these savings too, plus we offer preferred rates to **Certified General Accountants**. You'll also receive our highly personalized service and great protection that suits your needs. Find out how much you could save.

You could **WIN**
a Lexus ES 300h hybrid



or \$60,000 cash!*

Request a quote today

1-866-269-1371

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

Saturday, 9 a.m. to 4 p.m.

melochemonnex.com/cga

Member benefit program available in Alberta and Ontario

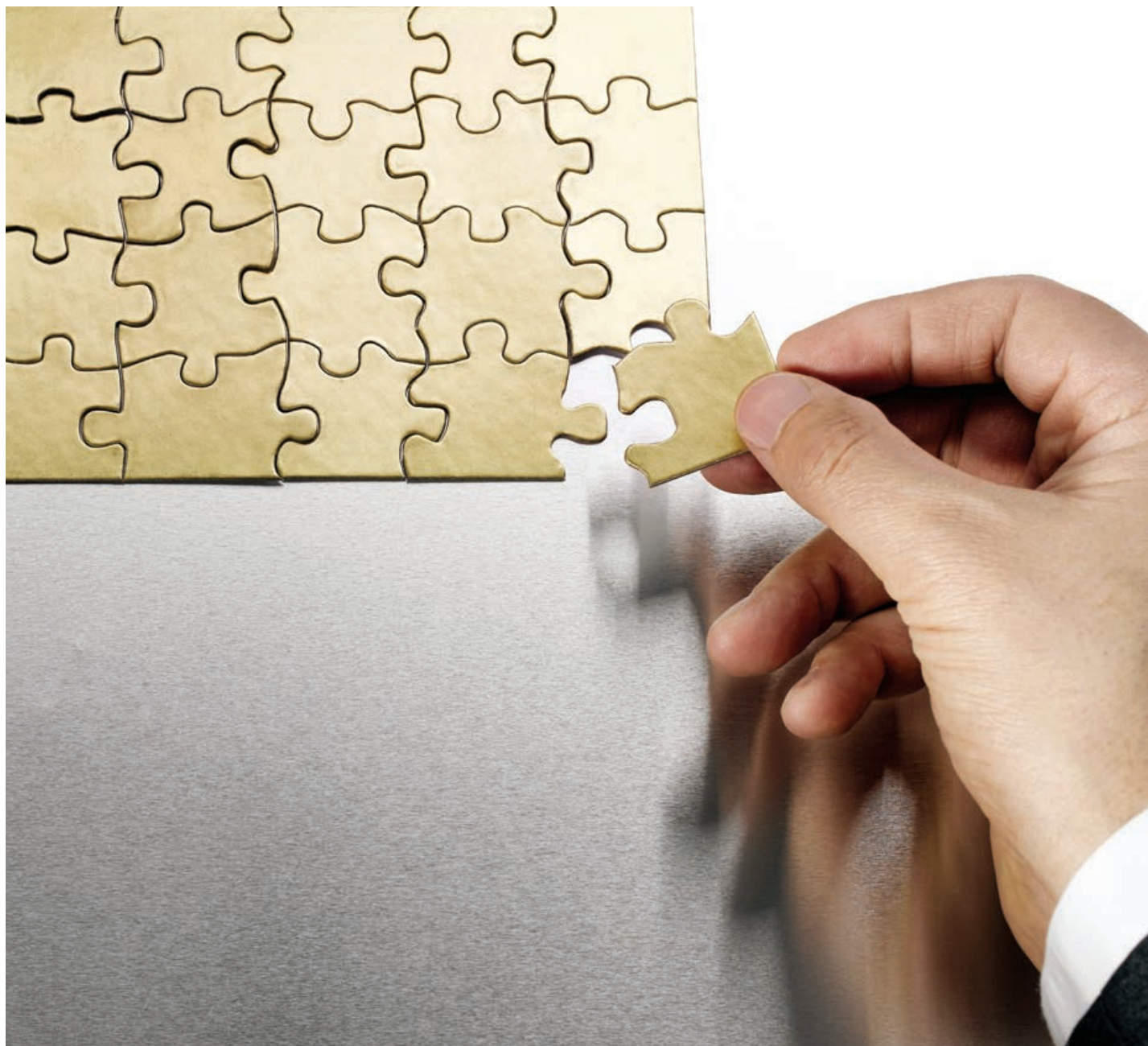


The TD Insurance Meloche Monnex home and auto insurance program is underwritten by SECURITY NATIONAL INSURANCE COMPANY. The program is distributed by Meloche Monnex Insurance and Financial Services Inc. in Quebec and by Meloche Monnex Financial Services Inc. in the rest of Canada.

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

*No purchase required. Contest organized jointly with Primmium 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 October 31, 2013. Draw on November 22, 2013. One (1) prize to be won. The winner may choose between a Lexus ES 300h hybrid (approximate MSRP of \$58,902 which includes freight, pre-delivery inspection, fees and applicable taxes) or \$60,000 in Canadian funds. Skill-testing question required. Odds of winning depend on number of entries received. Complete contest rules available at 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.



© VEER/FANCY PHOTOGRAPHY

DE NOMBREUX EXPERTS pensent que la simplification des systèmes d'imposition des particuliers et des sociétés au Canada tarde à se faire depuis trop longtemps et qu'il existe des arguments solides en faveur de la réduction de la complexité du système fiscal. Ils croient toutefois également que les réalités politiques représentent un obstacle redoutable à une réforme de fond.

« La simplification fiscale est une question très complexe. C'est une tâche difficile pour un gouvernement, quel qu'il soit, car on ne peut simplement décider de suspendre un système

existant pour en introduire un nouveau le lendemain », explique Len Farber, conseiller principal au bureau d'Ottawa du cabinet d'avocats Norton Rose Fulbright.

La complexité fiscale coûte aussi très cher. Selon la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, les petites entreprises ont dépensé 30,9 milliards de dollars pour se conformer aux formalités administratives et à la réglementation en 2012.

« Bien que la société et le monde du travail aient évolué de manière importante, bon nombre

des principaux éléments structurels du système de l'impôt des particuliers n'ont pas été réexaminés depuis des décennies », affirme M. Farber.

« La notion de famille ayant connu une transformation profonde au cours des 40 dernières années, de nombreuses réalités ne sont pas reconnues par le système fiscal », explique-t-il en donnant comme exemple le fait que le mariage entre conjoints de même sexe n'est pas reconnu partout au Canada, ce qui soulève des interrogations quant au revenu de pension et à sa transférabilité.

De plus, il est important d'étudier les effets du système sur une population vieillissante et de tenir compte, notamment, des questions suivantes : les déductions pour les frais de maison de retraite sont-elles adéquates, et la déductibilité des frais médicaux qui dépassent 3 % du revenu constitue-t-elle un mécanisme fiscal approprié?

« La disponibilité de la technologie et l'usage qu'on en fait ont modifié les modes de travail. Par exemple, le nombre de travailleurs autonomes qui ont un bureau à la maison a connu une augmentation, et la *Loi de l'impôt sur le revenu* devrait peut-être permettre une déduction accrue des frais de bureau à domicile », suggère M. Farber.

« Il arrive aussi que les employés utilisent des outils technologiques comme un ordinateur ou un téléphone cellulaire à l'extérieur du bureau pour effectuer des tâches professionnelles, ce qui n'est peut-être pas expressément reconnu. Il faut effectuer un examen plus global pour distinguer ce qui devrait être déductible dans ce contexte », ajoute M. Farber.

La simplification fiscale est également importante pour les entreprises. Ses partisans avancent qu'un système fiscal simplifié permettrait d'allouer les ressources limitées à des fins plus productives et de cesser de perdre temps et énergie à tenter de comprendre le système, planifier en conséquence et se conformer à ses exigences.

« Dans un système fiscal plus simple, le niveau de confiance s'accroît et, par conséquent, la prime de risque du coût du capital diminue. Le coût de l'investissement sur votre territoire est réduit en conséquence, et les rendements s'en trouvent accrus », explique Timothy Wach, associé en fiscalité du cabinet d'avocats Gowlings Lafleur Henderson LLP, à Toronto.

Mais les changements potentiels impliquent des défis politiques, notamment la contradiction perçue entre l'équité et la simplicité, de nombreuses mesures complexes ayant été conçues pour donner des allègements fiscaux aux personnes à faible revenu.

« Toute discussion sur la simplification fiscale débouche forcément sur la difficulté d'organiser un système fiscal équitable. Comment un système peut-il être équitable sans être complexe? », demande M. Farber.

Ce dilemme est particulièrement évident dans le cas des crédits d'impôt politiquement ciblés, ou « à la pièce », devenus populaires ces dernières années, qui comprennent notamment les crédits pour des activités artistiques ou sportives ou pour l'utilisation du transport en commun.

« Je ne mets pas en question la valeur, ni la nécessité de ces différents crédits et déductions qui visent des groupes particuliers, explique M. Farber. Mais il y en a une myriade. Si tout le système faisait l'objet d'un examen complet, on pourrait peut-être éliminer plusieurs de ces mesures ciblées pour les remplacer par une réduction d'impôt de portée

générale qui serait à l'avantage de l'ensemble de la société. »

Cependant, la perte des crédits à la pièce au nom d'une simplification fiscale de portée générale — même si elle était compensée par une réduction de l'impôt de tous les particuliers — serait probablement peu populaire sur le plan politique auprès de ceux qui auraient perdu les allègements fiscaux actuels. De plus, de l'avis des experts, les

avantages potentiels d'une telle mesure seraient moins évidents et ne permettraient pas de gagner des votes.

« Les politiciens gagnent des votes en rappelant qu'ils ont instauré des crédits d'impôt pour les pompiers, les transports en commun, la condition physique, les activités artistiques... ils les évoquent beaucoup pendant la campagne électorale », explique Denis St-Pierre, FCGA, associé en fiscalité

Simplification fiscale : un sens différent pour divers intervenants

La notion de simplification fiscale revêt généralement un sens différent pour les particuliers, les planificateurs fiscaux professionnels et les gens d'affaires.

« Le particulier envisage la question en se demandant comment il peut produire sa déclaration de revenus d'une manière simple et facile, tout en obtenant tous les avantages auxquels il a droit », explique Len Farber, conseiller principal au bureau d'Ottawa du cabinet d'avocats Norton Rose Fulbright.

Les fiscalistes et autres professionnels souhaitent quant à eux avoir plus de certitude au sujet de la loi. Ils doivent être en mesure de fournir aux clients les bons conseils, conformes à la loi et à l'objectif visé sur le plan de la politique.

« Pour un fiscaliste, il est difficile de produire un document sans savoir comment le gouvernement voit la transaction », se désole Denis St-Pierre, associé en fiscalité du bureau de Bathurst (Nouveau-Brunswick) du cabinet EPR et président du groupe consultatif sur la politique fiscale et budgétaire de CGA-Canada.

« Par exemple, que veut dire l'expression *attente raisonnable de profit*? Ou *totalité ou presque totalité*? Est-ce 80 %, ou 90 %? Si le gouvernement voulait dire 90 %, pourquoi ne pas indiquer 90 %? », demande-t-il.

Les entreprises, quant à elles, perçoivent l'équité fiscale comme un moyen de se conformer aux dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu* d'une façon simple, sans devoir consacrer du temps et de l'énergie à consulter l'Agence du revenu du Canada (ARC) pour obtenir une décision sur un mécanisme complexe.

Les petites entreprises se voient imposer des formalités administratives par tous les ordres de gouvernement, déplore Dan Kelly, président de la Fédération canadienne de

l'entreprise indépendante (FCEI), à Toronto. « Au fédéral, l'ARC est la principale source de tracasseries administratives pour les propriétaires de petites entreprises », explique M. Kelly, qui pense que le problème tient en partie à un mauvais service à la clientèle.

« Plusieurs de nos membres comptables m'ont fait part de la grande frustration qu'ils ressentent lorsqu'ils appellent l'ARC pour se faire expliquer un passage obscur d'un bulletin et que les employés de l'ARC se contentent de leur relire ce passage.

Il arrive aussi que les professionnels comptables réussissent à obtenir une interprétation, mais qu'ils se posent des questions sur sa justesse. Certains m'ont dit avoir pour règle d'appeler plusieurs fois et de prendre leur décision en fonction de la réponse la plus fréquente », ajoute-t-il.

M. Kelly explique que les membres de la FCEI ont des doutes sur la qualité des conseils qu'ils reçoivent lorsqu'ils appellent pour tenter d'obtenir une interprétation des politiques fiscales du gouvernement. Ils ont de plus peur d'être ainsi vulnérable en cas d'audit.

« L'ARC accorde une grande importance à ses obligations envers les contribuables et améliore ses services pour répondre à leurs besoins », explique Mylène Croteau, porte-parole de l'ARC à Ottawa.

« L'ARC a des programmes de contrôle de la qualité pour chacune des lignes téléphoniques, ce qui lui permet de surveiller les réponses des agents des centres d'appels. Compte tenu de la complexité de la législation fiscale canadienne, les appels plus difficiles sont redirigés vers les agents des échelons supérieurs ou les centres d'expertise, selon le sujet. Grâce à ce processus, les questions les plus complexes sont renvoyées aux experts techniques », ajoute-t-elle.

du bureau de Bathurst (Nouveau-Brunswick) du cabinet EPR et président du groupe consultatif sur la politique fiscale et budgétaire de CGA-Canada.

« L'ennui, c'est que les crédits d'impôt accordés pour l'utilisation des transports en commun ou la

M. Wach pense qu'il vaut mieux tenter d'éliminer simultanément de nombreux crédits d'impôt ciblés, pour que ceux qui en seront privés ne se sentent pas isolés. « Le gouvernement et les décideurs devront aussi faire comprendre aux

CGA-Canada préconise depuis longtemps l'examen du système fiscal par un organisme indépendant, explique M. St-Pierre. L'organisme en question devrait pouvoir proposer des solutions permettant d'atteindre un juste équilibre entre l'équité et la simplicité, et avoir le poids nécessaire pour exiger que tout nouveau crédit d'impôt confère un avantage réel et influence les comportements de la manière souhaitée », expose-t-il.

Des mesures ont été prises pour faire avancer le dossier. Par exemple, bon nombre des esprits les plus brillants du milieu universitaire et du monde des affaires canadiens se sont récemment réunis pour discuter de cette question lors du Sommet de CGA-Canada sur la simplification fiscale.

« [CGA-Canada a] fait des présentations devant la Chambre des communes et le Comité permanent des finances. Nous réclamons la simplification fiscale depuis trois ans. Notre travail a récemment été évoqué au cours d'un débat de la Chambre des communes. Je crois que nous attirons l'attention sur cette question, ce qui est positif. C'est un premier pas vers le changement », conclut M. St-Pierre. ■

Dans un système fiscal plus simple, le niveau de confiance s'accroît.

participation à des activités sportives ou artistiques n'ont généralement pas pour effet de modifier les comportements », précise M. St-Pierre.

« Je doute que beaucoup de gens se mettent à prendre l'autobus ou que leurs enfants se mettent à l'art ou au sport à cause du crédit. Ces crédits représentent au maximum 75 dollars. Si un enfant veut faire des activités artistiques ou sportives, cette somme n'y changera rien. On peut dépenser des milliers de dollars juste pour l'équipement de hockey et les déplacements », souligne-t-il.

« À l'opposé, la déductibilité des REER comporte quant à elle de véritables avantages économiques et sociaux, affirme M. St-Pierre. Une personne dont le taux d'imposition est de 40 % et qui cotise 20 000 \$ dans son REER économisera 8 000 \$ en impôts. C'est considérable. Il s'agit là d'une mesure qui influencera le comportement des contribuables. »

contribuables qu'ils perdront un crédit dont ils ont bénéficié auparavant, mais que cela aura pour effet d'améliorer à long terme l'ensemble du système fiscal, y compris leur propre situation financière », ajoute-t-il.

M. St-Pierre souhaiterait aussi que l'on supprime les propositions fiscales qui demeurent en suspens pendant des années. Il donne l'exemple de l'adoption récente du projet de loi C-48 (*Loi de 2012 apportant des modifications techniques concernant l'impôt et les taxes*) : certaines dispositions visées dataient d'il y a 10 ans.

« C'est inacceptable, souligne-t-il. L'adoption de ces projets de loi est indispensable du point de vue de la certitude fiscale. Je crois fermement qu'il devrait y avoir une disposition de temporisation. Une mesure fiscale qui n'a pas été adoptée au bout de trois ans devrait devenir périmée.

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

DEPUIS LE 21 JUIN

FINANCEMENT POLITIQUE MUNICIPAL: DES RÈGLES PLUS STRICTES

POUR QUE NOTRE DÉMOCRATIE SOIT SAINTE ET PLUS TRANSPARENTE, TOUS – ÉLECTEURS, CANDIDATS, PARTIS – DOIVENT RESPECTER LES RÈGLES DU JEU. DES MESURES RÉCEMMENT ADOPTÉES PAR L'ASSEMBLÉE NATIONALE VIENNENT MODIFIER LES RÈGLES EXISTANTES. CE RÉSUMÉ EXPLIQUE LES PRINCIPAUX CHANGEMENTS POUR L'ÉLECTION MUNICIPALE DU 3 NOVEMBRE PROCHAIN.

Contributions

Le maximum des contributions qu'un donateur peut verser annuellement à **chacun** des partis, candidats d'équipe ou candidats indépendants est dorénavant de 300 \$ **dans toutes les municipalités**. Un candidat pourra en outre verser, pour son bénéfice ou celui de son parti, une contribution supplémentaire n'excédant pas 700 \$ pour l'exercice financier de l'élection.

Mode de versement

Toute contribution de 100 \$ ou plus doit être faite par chèque personnel.

Transparence

Toutes les contributions de 100 \$ ou plus ainsi que les rapports financiers et de dépenses électorales des partis et des candidats indépendants autorisés seront affichés sur le site Web du Directeur général des élections.

Dépenses électorales pour les municipalités de 5 000 habitants et plus

Le plafond des dépenses électorales est réduit de 30 % et leur remboursement par la municipalité est haussé à 70 % dans la mesure où les conditions sont remplies.

Infractions

De nouvelles sanctions sont prévues.

POUR PLUS DE DÉTAILS, VISITEZ ELECTIONSQUEBEC.QC.CA/FINANCEMENTMUN2013



LE DIRECTEUR GÉNÉRAL
DES ÉLECTIONS DU QUÉBEC

Chaque fois, c'est la démocratie qui gagne

Toute information sur une infraction présumée aux règles sur le financement peut être communiquée au DGE en utilisant sa ligne de dénonciation : 1 855 644-9529



Le cabinet Gordon B. Lee a augmenté de **80 % l'efficacité** de ses étapes de préparation T1 tout en gagnant **200 heures de travail.*** Comment?

Sans difficulté, avec CCH Scan.

« Ce que j'apprécie le plus de *CCH Scan*, ce sont les gains de temps et d'argent qu'il nous permet de réaliser, ainsi que l'exactitude qu'il nous permet d'atteindre. »

Gordon B. Lee
Comptable



Numérisez ce code avec votre appareil intelligent pour télécharger la brochure d'information sur *CCH Scan*.

Vous pouvez aussi visiter le <http://bit.ly/cchScan>.

CCH Scan est une solution logicielle sans papier proposant un large éventail de fonctionnalités et d'options intelligentes conçues pour vous permettre d'accroître votre efficacité et d'augmenter le volume de déclarations de revenus des particuliers que vous traitez. L'utilisation de *CCH Scan* a permis au cabinet Gordon B. Lee **de réduire de 10 à 20 minutes le temps de préparation consacré à chaque déclaration, et de gagner ainsi des centaines d'heures de travail.**

CCH Scan et *Taxprep des particuliers*[®] : une combinaison parfaite

CCH Scan trie les feuillets numérisés et les classe dans un seul fichier PDF divisé par signets, qui peut ensuite être joint à la déclaration de revenus dans *Taxprep des particuliers* ou être fusionné avec la déclaration dans un fichier PDF unique.

CCH Scan peut classer jusqu'à 140 types de feuillets. La technologie AutoFlow importe automatiquement toutes les valeurs des feuillets et documents REER les plus courants dans *Taxprep des particuliers*.

Communiquez avec votre gestionnaire de comptes CCH dès aujourd'hui pour en savoir davantage sur les façons dont *CCH Scan* peut améliorer vos étapes de travail, ou joignez notre Service à la clientèle au **1.800.268.4522**.

Vous pouvez aussi vous inscrire à une démonstration en ligne GRATUITE en visitant le <http://bit.ly/ScanDemo>.



In quest of revised standards for lessees and lessors.

Lease Contracts: Take Two

Contrats de location : prise deux

La révision des normes à l'intention des preneurs et des bailleurs.

by / par Stephen Spector

THE JANUARY-FEBRUARY 2011 Standards column addressed joint proposals by the IASB and the FASB to revise the way we account for lease contracts. Given that the exposure draft was released in 2010, it would seem reasonable to expect that this column is dealing with the revised standards. Guess what? We aren't. Despite more than two years of review, the Boards were unable to reach a final standard. Instead, they released a re-exposure draft in May 2013.

It shouldn't be surprising that consensus was not reached. The 2010 *World Leasing Yearbook* noted that new leases entered into worldwide in 2008 amounted to about US \$640 billion. By 2011, that figure was nearly US \$800 billion. Under existing accounting standards, the majority of those leases are not reported on a lessee's balance sheet. A 2005 SEC report estimated that U.S. public companies had as much as US \$1.25 trillion of off-balance-sheet undiscounted operating lease commitments. Who knows what the amount is today.

Rights and Obligations

The underlying principle of the 2010 exposure draft remains in place. The "right of use" model requires a lessee to recognize assets and liabilities for the rights and obligations created by leases. At the start of a lease, the lessee obtains a right to use the underlying asset

for a period of time; the lessor has provided or delivered that right. A lessee will now have to recognize a right-of-use asset and a lease liability for all leases of more than 12 months. A lessee can choose to apply this method to leases of 12 months or less, but is not required to do so.

What's Changed?

What has changed is the adoption of a dual approach for lease recognition. The method used depends on the consumption of the underlying asset. The re-exposure draft takes the view that there is a difference between a lease for which the lessee pays for the part of the underlying asset that it consumes (or uses up) during the lease term, and a lease for which the lessee merely pays for use of the asset. This approach will see lessees account for most equipment leases differently from most property leases: most leases of equipment or vehicles would be classified as Type A leases, while most leases of property would be classified as Type B leases.

How Will it Work?

The Type A lease will require amortization of the right-of-use asset in the same line item as other similar expenses (for example, depreciation of property, plant, and equipment) and interest on the lease liability in the same line item as interest on other, similar financial liabilities.

The Type B lease is effectively a charge for the use of the asset—i.e., rent. That charge is expected to be relatively constant over the lease term; accordingly, payments for use are not split between operating expenses and financing expenses. Instead, they are presented as a single amount in a lessee's income statement and recognized on a straight-line basis.

What about Lessors?

For operating leases, the extent of change would depend on whether the underlying asset is property or equipment. A lessor would distinguish between property and equipment leases in the same way that a lessee would. For operating leases of property, the accounting applied by the lessor is essentially unchanged. For operating leases of equipment or vehicles, however, the changes are significant. Here, the lessor would recognize a lease receivable and a retained interest in the underlying asset (the residual asset) and derecognize the underlying asset. In addition, the lessor would recognize interest income on both the lease receivable and the residual asset over the lease term.

The comment period for the re-exposure draft closed September 13, 2013. It will likely be the end of 2014 before we know if we need a round 3. ■

LA CHRONIQUE Normes de janvier-février 2011 portait sur les propositions conjointes de l'IASB et du FASB sur la nouvelle façon de comptabiliser les contrats de location. Comme l'exposé-sondage a été publié en 2010, il serait raisonnable de s'attendre à ce que la présente chronique porte sur la version révisée de ces normes. Or, les conseils n'ont pas réussi à adopter de normes définitives malgré plus de deux ans d'examen. Ils ont plutôt publié un deuxième exposé-sondage en mai 2013.

Le fait qu'aucun consensus n'ait été atteint ne devrait surprendre personne. Selon le *World Leasing Yearbook 2010*, les nouveaux contrats de location représentaient 640 G\$ US mondialement en 2008. En 2011, ce chiffre atteignait presque 800 G\$ US. Conformément aux normes comptables actuellement en vigueur, la majorité de ces contrats ne figurent pas aux bilans des preneurs. Dans un rapport publié en 2005, la SEC estimait que les sociétés cotées des États-Unis avaient jusqu'à 1,25 T\$ US d'engagements hors bilan non actualisés relatifs à des contrats de location simple. Qui sait à combien s'élève ce chiffre aujourd'hui.

Droits et obligations

Le principe sous-jacent de l'exposé-sondage de 2010 n'a pas changé. Le modèle du « droit d'utilisation » exige qu'un preneur comptabilise des actifs et des passifs pour les droits et obligations créés par les contrats de location. Au début du contrat, le preneur obtient le droit d'utiliser l'actif sous-jacent pendant une période donnée, et le bailleur fournit ou livre ce droit. Dorénavant, les preneurs devront comptabiliser un droit d'utilisation et une obligation d'effectuer des paiements locatifs pour tous les contrats de plus de 12 mois. Les preneurs peuvent choisir d'appliquer cette méthode aux contrats de 12 mois ou moins, mais ne sont pas tenus de le faire.

Changements

Ce qui a changé, c'est l'adoption d'une double approche de la comptabilisation des contrats de location. Le choix de la méthode à utiliser est fonction de la consommation de l'actif sous-jacent. Dans le deuxième exposé-sondage, on distingue un contrat de location où le preneur paie la partie de l'actif sous-jacent qu'il consomme (ou utilise) pendant la durée du contrat, d'un contrat de location où le preneur ne paie que pour l'utilisation de l'actif. Selon cette approche, le preneur comptabilise la plupart des contrats de location de matériel ou de véhicules (contrats de type A) différemment de la plupart des contrats de location de biens immeubles (contrats de type B).

En pratique

Le contrat de location de type A exige la comptabilisation de l'amortissement du droit d'utilisation au même poste que la comptabilisation des autres charges semblables (p. ex. l'amortissement des immobilisations

corporelles) et la comptabilisation de l'intérêt sur le passif locatif au même poste que l'intérêt sur les autres passifs financiers semblables.

Le contrat de location de type B exige l'enregistrement d'une charge pour l'utilisation de l'actif, c'est-à-dire un loyer. Cette charge devrait être relativement constante sur la durée du contrat de location. Par conséquent, les paiements au titre de l'utilisation de l'actif ne sont pas répartis entre les charges d'exploitation et les frais de financement. Ils sont plutôt présentés comme un compte global dans l'état des résultats du preneur et sont comptabilisés selon une formule linéaire.

Les bailleurs

Pour les bailleurs, l'ampleur des changements diffère selon que l'actif sous-jacent d'un contrat de location simple est un bien immeuble ou du matériel. Tout comme le preneur, le bailleur fera une distinction entre les contrats de location de biens immeubles et les contrats de location de matériel. La comptabilisation des contrats de location simple de biens immeubles demeure essentiellement inchangée pour le bailleur. Toutefois, d'importantes modifications touchent la comptabilisation des contrats de location simple de matériel ou de véhicules. Dans ces cas, le bailleur comptabilise une créance locative et un droit conservé dans l'actif sous-jacent (l'actif résiduel) et il décomptabilise l'actif sous-jacent.

De plus, le bailleur comptabilise, sur la durée du contrat, le produit d'intérêts sur la créance locative et l'actif résiduel.

La date limite pour la soumission des commentaires était le 13 septembre 2013. Nous ne saurons sans doute pas avant la fin de 2014 si une troisième ronde de consultations sera nécessaire. ■

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

Excellence in Professional Practice
CGA-Canada 2013 Reviewer's Forum

Intercontinental Toronto Yorkville Hotel
November 20 – 22, 2013
Toronto, Ontario

- Calling all practitioners, partners, senior managers, file reviewers, quality control managers, practice inspectors, mentors and monitors
- Join us for two full days of presentations and case studies designed to improve file efficiency and review
- Eligible for verifiable continuing professional development reporting

ppm.cga-canada.org



Determining eligibility for course-related expenses is complex.

Education and Tuition Amounts

Montants pour études et frais de scolarité

La déductibilité des dépenses liées aux études est une question complexe.

by / par Don Goodison

IN THE WONDERFUL WORLD of income tax, interpretation plays a very big role. For example, up until 2011, subparagraph 118.5(1)(b)(i) of the *Income Tax Act* permitted a student enrolled in a post-secondary institution outside of Canada to claim tuition fees provided they were in respect of a course leading to a degree and not less than 13 weeks duration. This raised the question—what constitutes a course of not less than 13 weeks duration? Is it the whole curriculum or is it the individual modules that make up the curriculum? This was the question faced by the Tax Court of Canada in the case *May Abdalla v. Her Majesty the Queen* [2010-3792(1T)].

In 2008, the appellant's spouse was enrolled in courses through the University of Phoenix, which he took online. He claimed the tuition and education deduction on his return, and pursuant to Sections 118.8 and 118.81 of the *Act*, transferred \$5,000 to the appellant. The Minister disallowed \$3,154 of the amount transferred relating to the University of Phoenix on the grounds that the appellant's spouse was not registered in a qualifying education program because the individual modules were only six to eight weeks long. Ms. Abdalla appealed to the Tax Court of Canada.

At trial, the respondent indicated that there was no issue concerning whether the appellant's spouse was in full-time attendance at the University of Phoenix, only the duration

of the courses taken. The appellant relied on the decision of Justice Little in *Cambridge v. the Queen* [2011 TCC 172], in which the court concluded that because the University of Phoenix had two locations in Canada in 2008, the taxpayer could claim the amount paid for tuition under paragraph 118.5(1)(a) of the *Act*, which does not restrict the duration of the courses.

In a prior case, *Robinson v. the Queen* [2006 TCC 664], Justice Beaubier concluded that, since the University of Phoenix had a campus in Canada in 2004, the tuition paid

institution in Canada. This left the issue of whether the courses qualified under the 13 weeks rule. The court looked at the decision of Justice Paris in *Ferre v. the Queen* [2010 TCC 593], in which the justice held that the modules were less than 13 weeks duration and therefore did not qualify. This contrasted with a more recent decision of Justice Bowie in *Siddell v. the Queen* [2011 TCC 250], in which the court held that the word “course” in the context does not mean individual modules, but the entire curriculum pursued throughout the entire year.

What I find interesting is the contrary interpretations given by the courts to the same question—what constitutes a course.

by the taxpayer in that case qualified for a credit under paragraph 118.5(1)(a). However, in *Faint v. the Queen* [2011 TCC 260], Justice Margeson held that the taxpayer who took courses online from the University of Phoenix was not enrolled at an educational institution in Canada because the taxpayer did not attend any classes at the Canadian campus and had no connection to the Canadian campus.

The court concluded that the appellant's spouse was not enrolled in an education

Abdalla's appeal was allowed. The court agreed with the conclusion of Justice Bowie in *Siddell* that the word “course” should be taken to mean the entire curriculum taken for the year. This was backed up by Subsection 33(2) of the *Interpretation Act*, which provided that “Words in the singular include the plural, and words in the plural include the singular.”

What I find interesting is the contrary interpretations given by the courts to the same question—what constitutes a course. I

believe that the decision in the Abdalla case was the correct one. For example, based on the law in effect in 2010, would Tax 2 of the CGA program be considered a “course” on its own, or would the CGA program of studies constitute the “course”? Justice Paris, who ruled that a course is the individual module, would disagree with Justice Bowie, who ruled that the overall course is what matters, not the individual modules.

All the cases cited involved the University of Phoenix. It is well known that the vast majority of tax disputes do not reach the courts, so it could be assumed that there were many more University of Phoenix students who were denied the deduction by the Minister. It would be interesting to know why the Minister seems to have targeted the University of Phoenix.

Parliament must have recognized the confusing interpretations of the legislation, because in 2011, the 13-week requirement was dropped to three weeks. ■■

DANS LE MERVEILLEUX MONDE de l'impôt sur le revenu, l'interprétation joue un rôle de premier plan. Par exemple, jusqu'en 2011, en vertu du sous-alinéa 118.5(1)(i) de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (la LIR), les frais de scolarité d'un étudiant qui fréquentait une université située à l'étranger étaient admissibles au crédit d'impôt si cet étudiant suivait des cours, d'une durée d'au moins 13 semaines, conduisant à un diplôme. La question suivante se posait donc : qu'est-ce qui constitue des cours d'une durée d'au moins 13 semaines? S'agit-il de tout le programme de cours ou de chacun des modules? C'est sur cette question que s'est penchée la Cour canadienne de l'impôt (CCI) dans l'affaire *Abdalla c. La Reine* [2011 CCI 328].

En 2008, le conjoint de l'appelante était inscrit à des cours en ligne de l'Université de Phoenix. Il a demandé la déduction relative aux frais de scolarité et celle du montant relatif aux études dans sa déclaration et, conformément aux articles 118.8 et 118.81 de la LIR, a transféré 5 000 \$ à l'appelante. Le ministre a refusé la déduction de 3 154 \$ du montant transféré qui était lié à l'Université de Phoenix au motif que le conjoint de l'appelante n'était pas inscrit à un programme de formation admissible, car chacun des modules n'était que d'une durée de six à huit semaines. M^{me} Abdalla a donc interjeté appel devant la CCI.

Au procès, l'intimée a affirmé qu'elle ne remettait pas en question le fait que le conjoint de l'appelante fréquentait l'Université de Phoenix à plein temps, mais la durée des cours. L'appelante s'est fondée sur la décision du juge Little dans l'affaire *Cammidge c. La Reine* [2011 CCI 172]. Dans cette décision, le juge a conclu que puisque l'Université de Phoenix avait deux établissements au Canada en 2008, la contribuable pouvait déduire

le montant payé au titre des frais de scolarité en vertu de l'alinéa 118.5(1)a), lequel n'impose aucune restriction quant à la durée des cours.

Dans l'affaire *Robinson c. La Reine* [2006 CCI 664], le juge Beaubier a conclu qu'étant donné

Il est intéressant de noter que les tribunaux fournissent des interprétations contraires de la même question — la définition de « cours » dans le présent cas.

que l'Université de Phoenix avait un établissement au Canada en 2004, les frais de scolarité que la contribuable avait payés donnaient droit à un crédit d'impôt en vertu de l'alinéa 118.5(1)a). Toutefois, dans l'affaire *Faint c. La Reine* [2011 CCI 260], le juge Margeson a déterminé que la contribuable qui avait suivi des cours offerts en ligne auprès de l'Université de Phoenix n'était pas inscrite à un établissement d'enseignement situé au Canada parce qu'elle n'avait suivi aucun cours au campus canadien et qu'elle n'avait aucun lien au campus canadien.

La cour a jugé que le conjoint de M^{me} Abdalla n'était pas inscrit à un établissement d'enseignement canadien. Pour déterminer si les cours satisfaisaient au critère des 13 semaines, la cour a étudié la décision du juge Paris dans l'affaire *Ferre c. La Reine* [2010 CCI 593]. Selon le juge dans cette affaire, comme les modules duraient moins de 13 semaines, ils ne satisfaisaient pas au critère. Ce jugement faisait contraste avec la décision plus récente du juge Bowie dans l'affaire *Siddell c. La Reine* [2011 CCI 250], dans laquelle le juge a soutenu que le mot « cours » dans ce contexte se rapporte non pas aux modules particuliers, mais à l'ensemble du programme suivi tout au long de l'année universitaire.

L'appel de M^{me} Abdalla a été accueilli. La cour était du même avis que le juge Bowie quant au sens du mot « cours » et a aussi cité le paragraphe 33(2) de la *Loi d'interprétation*, selon lequel « le pluriel ou le singulier s'appliquent, le cas échéant, à l'unité et à la pluralité. »

Il est intéressant de noter que les tribunaux fournissent des interprétations contraires de la même question — la définition de « cours » dans le présent cas. J'estime que la décision dans l'affaire Abdalla était juste. Par exemple, selon la loi en vigueur en 2010, le cours *Fiscalité 2* du programme d'études des CGA constituerait-il à lui seul un « cours », ou est-ce que c'est le programme d'études qui constituerait le cours? Le juge Paris, qui estimait qu'un cours est un module particulier, ne serait pas d'accord avec le juge Bowie, qui considérerait que c'est l'ensemble du programme qui compte.

Toutes les affaires citées portaient sur l'Université de Phoenix. Comme on sait que la grande majorité des différends en matière de

fiscalité ne sont pas entendus par les tribunaux, on pourrait en conclure que le ministre a refusé les déductions d'encre plus d'étudiants de cette université. Il serait intéressant de savoir pourquoi le ministre semble avoir ciblé cet établissement.

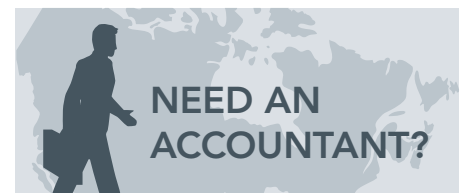
Le Parlement a dû tenir compte de la confusion que la LIR créait puisqu'en 2011, il a modifié l'exigence relative à la durée en la réduisant de 13 à 3 semaines. ■■

Don Goodison, CFP, FCGA, is principal of Goodison Consulting Inc., in Delta, B.C.

goodison@axionet.com

Don Goodison, CFP, FCGA, est directeur de Goodison Consulting Inc., à Delta (C.-B.).

goodison@axionet.com



We see more than numbers.

FIND A CGA FIRM

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

www.needanaccountant.org



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



Evaluating whether more education is the right choice.

Should You Go Back to School?

Devriez-vous retourner aux études?

Déterminer s'il vaut la peine d'accumuler les diplômes.

by / par Anya Levykh

WE ALL HAVE fond memories—more or less—of our university days. Especially after a few years—more or less—in the workforce, the idea of going back to school can be a tempting one. A new career path beckons or just desire for change. What many people forget, however, is that going back to school as an adult presents different challenges from the halcyon days of our youth.

Even if you want to go back to school, should you? Here are some factors to consider:

Why Are You Going?

Is this to further your career, or launch a new one? Finish off an old degree? Develop new skills? Explore new areas of interest? Are you a perpetual student? Were you just laid off or fired? It's important to examine your motivation and determine if this is just a passing fancy, a desire to fill time, or a real commitment to acquire new knowledge and skills. If it's one of the former, then perhaps a graduate program isn't what you should be looking at. Instead, some seminars or quick workshops in an area of interest might serve the purpose—and save your wallet.

Do You Need to Go?

Often we think that more letters after our names will result in higher-paying positions, better career opportunities, etc. The truth is that's not always the case. Often, specialized

knowledge or skills can be better acquired through certificate programs that emphasize practical application and real-time scenarios. Make sure you explore options at community and technical colleges, as well as universities. Certificate or diploma programs also often have

the advantage of requiring less coursework and time than the average degree program.

Do You Have the Time?

Going back to school, whether for a degree or just a seminar, requires time—for travel, attendance, and, most importantly, study. Juggling already hectic work, family, and social schedules can make adding in school seem impossible. Make sure you have the time—and energy—to see your coursework through. Schedule study sessions in the same way you schedule dental appointments and soccer matches. Make sure to account for more time before major exams and papers.

How Will You Pay for it?

Nothing is free, especially not education, but that doesn't mean you can't find ways

to subsidize your studies. There are many scholarships available for those returning to school after an extended period in the workforce. These can be related to your personal situation (e.g. single parent) or available to those affiliated with certain

...your current employer may be able to at least partially subsidize your tuition, depending on the relevance to your current field and position.

subjects or professional groups (engineering, CGAs). In addition, your current employer may be able to at least partially subsidize your tuition, depending on the relevance to your current field and position.

Whatever choices you make, remember to keep a sense of enthusiasm and exploration uppermost in your mind. It will make your knowledge—and life—journey that much easier. ■

NOUS AVONS TOUS, dans une certaine mesure, de bons souvenirs de l'université. Il est donc tentant de retourner aux études, surtout après avoir passé un certain temps sur le marché du travail. Que vous envisagiez une nouvelle carrière ou que vous ayez simplement besoin de changement, n'oubliez pas que retourner aux

études à l'âge adulte comporte des défis différents qu'aux jours heureux de votre jeunesse.

Vous souhaitez retourner aux études, mais est-ce vraiment une bonne idée? Voici quelques éléments à prendre en considération :

Votre motivation

Cherchez-vous à faire avancer votre carrière ou à en démarrer une nouvelle, terminer un diplôme inachevé, acquérir de nouvelles compétences ou explorer de nouveaux champs d'intérêt? Êtes-vous un éternel étudiant? Avez-vous été récemment mis à pied ou congédié? Il est important d'analyser la source de votre motivation afin de déterminer s'il s'agit d'un véritable engagement à acquérir des connaissances et des compétences nouvelles, d'une simple lubie passagère ou d'une envie de passer le temps. Dans les deux derniers cas, un diplôme universitaire n'est peut-être pas ce qu'il vous faut. Quelques séminaires ou courts ateliers pourraient faire l'affaire — et vous économiserez de l'argent.

Vos besoins

Nous pensons souvent que l'accumulation de grades universitaires nous procurera un meilleur salaire, de meilleures possibilités de carrière, etc. En réalité, ce n'est pas toujours le cas. Pour acquérir des connaissances et des compétences spécialisées, il est souvent plus judicieux de choisir un programme de certificat qui met l'accent

sur des applications pratiques et des scénarios réels. Explorez l'offre des cégeps, des collèges communautaires et techniques et des universités. Souvent, les programmes menant à un certificat ou un diplôme ne conférant pas de grade universitaire ont l'avantage de comporter moins de cours et

de temps avant un examen ou la remise de travaux importants.

Le coût de la formation

Tout a un coût, et particulièrement la formation. Mais cela ne veut pas dire qu'il est impossible de faire

...il se peut que votre employeur soit en mesure de financer vos études au moins partiellement, selon la pertinence de celles-ci pour votre secteur et votre poste actuel.

de nécessiter moins de temps de travail qu'un programme menant à un grade universitaire.

Votre horaire

Que vous souhaitiez préparer un diplôme universitaire ou suivre un simple séminaire, les études demandent du temps : pour vous déplacer, pour assister aux cours et surtout, pour étudier. Avec un horaire déjà bien rempli en activités professionnelles, familiales et sociales, cela peut vous sembler impossible. Assurez-vous d'avoir le temps — et l'énergie — nécessaire pour mener vos études à bonne fin. Planifiez du temps de travail comme vous planifiez vos rendez-vous médicaux ou vos matchs de soccer et prévoyez davantage

subventionner vos études. Il existe de nombreuses bourses pour ceux qui retournent aux études après une longue période d'activité professionnelle. Ces bourses peuvent vous être accordées en fonction de votre situation personnelle (parent seul, par exemple) ou de votre catégorie professionnelle (ingénieurs ou CGA, par exemple). De plus, il se peut que votre employeur soit en mesure de financer vos études au moins partiellement, selon la pertinence de celles-ci pour votre secteur et votre poste actuel.

Quel que soit le choix que vous ferez, n'oubliez pas de rester enthousiaste et de conserver votre goût de l'exploration avant toute chose. Votre cheminement professionnel, et personnel, en sera grandement facilité. ■



190 Reasons

Membership with the Canadian Payroll Association is essential as payroll is responsible for understanding and complying with the 190 regulatory requirements related to the \$830 billion in wages and benefits, \$260 billion in statutory remittances to the federal and provincial governments, and \$90 billion in health and retirement benefits that Canada's 1.5 million employers annually pay.

The Canadian Payroll Association is committed to providing accounting professionals and their organizations with the payroll-related services required to keep compliant and knowledgeable!

Member Benefits Include:

- ✓ **Unlimited Access to CPA's #1 Service, Payroll InfoLine** – This telephone and email 'hotline' answers over 32,000 inquiries each year.
- ✓ **Member Pricing for Professional Development Seminars on 20+ topics and monthly web seminars**
- ✓ **Payroll Resources at www.payroll.ca and other publications**
- ✓ **Enhance your payroll knowledge** through the only payroll certifications in Canada:
 - **Payroll Compliance Practitioner (PCP)**
 - **Certified Payroll Manager (CPM)**

CONTACT US:
1-800-387-4693 or
416-487-3380

Professional Development
Seminars & Web Seminars
ext. 118 • register@payroll.ca

Membership
ext. 118 • membership@payroll.ca

www.payroll.ca

90 of Canada's top 100 companies count on the CPA for their payroll education and knowledge

THE CANADIAN PAYROLL ASSOCIATION CPA ACP L'ASSOCIATION CANADIENNE DE LA PAIE



Learning to learn is at the core of all career skills.

Information Literacy

Maîtrise de l'information

La capacité d'apprentissage : fondement de toute compétence professionnelle.

by / par Mindy Abramowitz

THE TOP 10 most critical job skills in 2013 are critical thinking, complex problem solving, decision-making, active listening, computers and electronics, math, operations and systems analysis, performance-monitoring, programming, and sales and marketing, according to *Forbes.com*. Other lists include multi-tasking, time management, communication, social media, and other combinations of hard and soft skills. The prized skills are broad enough to apply to nearly any situation and, to a significant extent, they're acquired through experience and self-directed learning.

Successful completion of the rigorous course of studies required to earn an accounting designation integrates various arrangements and rearrangements of these skills at different points in the program. While there might not be a course offered that explicitly teaches critical thinking, for example, any selection from the CGA program syllabus would present ample opportunity to hone this skill. What an accounting or other professional designation promises is that the holder will have learned how to assimilate information and skills as needed. Or, in other words, a CGA can identify gaps in his or her skills and fill them. A mandatory program of continuing education and professional development extends this promise for the duration of a career.

The ability to learn is at the core of all skills lists and propels business and career growth. The concept known as information literacy has recently achieved the status of a distinct skill set deemed essential to personal and professional attainment in our knowledge-driven society. Information literacy encompasses the range of formats in which information can be delivered: alphabetic,

it in a fast-paced environment, demands yet another constellation of skills, techniques and tools.

Read Faster

Try increasing your reading speed by making a few simple adjustments to your approach. Some common speed-reading techniques include:

Advanced learning skills drive the ability to adapt and retool quickly.

visual, media, computer, network, and cultural.

The basic standards of information literacy are threefold:

- to access information efficiently and effectively
- to evaluate information critically and competently
- to use information accurately and creatively

After graduation from the CGA program and removed from its structured framework for study, a new accountant will find the need for continuous learning accelerates as new situations and dilemmas arise on the job or even as part of a job search. Information is everywhere, but knowing where to look for it, what sources to trust, and how best to absorb

- pointing at the text as you read
- avoiding "saying" the words in your head
- skimming the text for clues to its meaning and slowing or stopping only for sentences that contain relevant information
- training your eyes to scan blocks of text instead of individual words

Speed-reading instruction is available through manuals, courses, and online applications. For instance, www.spreader.com is a free online web application designed to improve speed-reading and comprehension.

Crowdsourcing

If you've ever consulted Wikipedia or Yahoo! Answers, you've benefited from the process of

crowdsourcing, also known as the wisdom of the crowds. Crowdsourcing assumes that the quality and reliability of collective opinion or knowledge exceed those of individual experts' because the averaging effect of a multitude of voices cancels the idiosyncrasies of individual judgment. Question-and-answer websites like Quora and Stack Exchange help questioners and answerers exchange information within a well-organized system. Where Quora emphasizes personal branding and features thought leaders like Wikipedia founder Jimmy Wales, celebrity Ashton Kutcher, and Canada's own Justin Trudeau, Stack Exchange hosts a network of Q&A sites sorted according to topic and community.

Take Notes

To avoid overload, develop a technique for recording and retrieving the information you accumulate. Assorted note-taking methods and software applications can help. Mind mapping uses diagrams to break facts and ideas into manageable chunks and to draw relationships between them. The Cornell note-taking system divides information into two columns on a page, one for notes on the right side, the other for key words on the left. Note-taking software applications like OneNote, Evernote, and Google Keep combine archiving, search and cross-platform sharing functions to allow users to record large quantities of data in a wide range of formats and to link and search them through a system of tags and labels.

The need to learn more and faster affects everyone, particularly those who trade in knowledge. Advanced learning skills drive the ability to adapt and retool quickly and to stay competitive where the information landscape is in a state of constant change. ■

LES 10 SPHÈRES de compétences professionnelles les plus importantes en 2013 sont l'esprit critique, la résolution de problèmes complexes, la prise de décisions, l'écoute active, l'informatique et les produits électroniques, les mathématiques, l'analyse des activités et des systèmes, la surveillance du rendement, la programmation ainsi que la vente et le marketing, selon *Forbes.com*. D'autres listes de cette nature incluent également la capacité de mener à bien plusieurs tâches à la fois, les habiletés en gestion du temps et celles en communication, la maîtrise des médias sociaux ainsi que d'autres compétences techniques et générales. Prises ensembles, ces compétences tant recherchées s'appliquent à presque toutes les situations et s'acquièrent, dans une large mesure, grâce à l'expérience et à l'apprentissage autonome.

Pour réussir les études exigeantes qui mènent à un titre comptable, il faut avoir recours à différents agencements de ces compétences.

Aucun cours du programme d'études des CGA n'est explicitement consacré à la pensée critique, mais tous donnent amplement l'occasion de la développer. Un titre comptable, ou un autre titre professionnel, témoigne de la capacité de son détenteur d'assimiler de l'information et d'acquérir des compétences au besoin. En d'autres termes, un CGA sait améliorer ses compétences en fonction des besoins. Et le programme obligatoire de formation continue et de perfectionnement

Une grande capacité d'apprentissage permet de s'adapter et d'acquérir de nouveaux outils rapidement.

professionnel lui permet de continuer à le faire tout au long de sa vie professionnelle.

La capacité d'apprendre — la compétence maîtresse entre toutes — est le moteur du développement des affaires et de l'avancement professionnel. La notion de maîtrise de l'information est, depuis peu, reconnue comme un ensemble distinct de compétences, essentiel pour les réalisations personnelles et professionnelles dans notre société du savoir. L'information peut revêtir différentes formes : alphanumérique, visuelle, médiatique, informatique, culturelle.

La maîtrise de l'information repose sur trois éléments :

- un repérage efficace de l'information;
- son évaluation judicieuse et critique;
- son utilisation correcte et ingénieuse.

Après avoir quitté le cadre de formation structuré du programme d'études des CGA, un comptable nouvellement diplômé se rend vite compte que le besoin d'apprentissage continu ne devient que plus marqué au gré des nouvelles situations et des dilemmes au travail, voire dans le cadre de sa recherche d'emploi. L'information abonde, mais pour savoir où la chercher, quelles sources retenir et comment l'absorber dans un milieu où le rythme du travail est très rapide, il faut un ensemble distinct de compétences, de techniques et d'outils.

Lecture rapide

Essayez d'accroître votre vitesse de lecture en modifiant légèrement vos habitudes. Voici quelques techniques courantes de lecture rapide :

- pointer le texte du doigt en lisant;
- ne pas prononcer les mots mentalement;
- survoler le texte à la recherche d'indices quant à son sens et ralentir seulement aux phrases qui contiennent des renseignements pertinents;
- exercer ses yeux à parcourir des blocs de texte et non à lire des mots.

Il existe des manuels, des cours et des applications en ligne de lecture rapide.

Externalisation ouverte

Si vous avez déjà consulté Wikipédia ou Yahoo! Questions/Réponses, vous avez bénéficié de la sagesse des foules. L'externalisation ouverte est un concept selon lequel on présume que la qualité et la fiabilité de l'opinion et des connaissances collectives dépassent celles de l'avis d'un expert particulier : la moyenne découlant de la multitude d'avis a pour effet d'éliminer les idiosyncrasies. Des sites de questions et réponses comme Quora ou,

en français, Comment ça marche, fournissent un système organisé permettant aux gens d'échanger des informations. Quora met l'accent sur la marque personnelle et inclut des collaborateurs comme le fondateur de Wikipédia, Jimmy Wales, et même Justin Trudeau. Comment ça marche propose une vaste liste de forums classés par sujet où les utilisateurs peuvent poser des questions.

Organisation de l'information

Pour que l'information accumulée soit utile, il faut adopter une technique d'enregistrement et d'accès efficace. Différentes méthodes et applications logicielles peuvent vous prêter main-forte. Par exemple, la schématisation conceptuelle a recours à des diagrammes permettant d'organiser des faits et des idées en blocs faciles à traiter et de créer des relations entre eux. Dans le système de prise de notes de Cornell, l'information est répartie en deux colonnes : les mots-clés à gauche et les notes à droite. Des applications logicielles pour la prise de notes, comme OneNote, Evernote et Google Keep, combinent les fonctions d'archivage, de recherche et de partage multiplateforme pour permettre aux utilisateurs d'enregistrer de grandes quantités de données en divers formats et de les relier, tout en rendant possibles les recherches dans le contenu grâce à un système de balises et d'étiquettes.

Apprendre plus, et plus rapidement, est important pour tous, en particulier pour les professionnels qui font commerce de leur savoir. Une grande capacité d'apprentissage permet de s'adapter et d'acquérir de nouveaux outils rapidement pour demeurer concurrentiel dans un paysage de l'information en perpétuel changement. ■

.....
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.





The Aurora Borealis over Churchill, Manitoba — one of the many cross-country vistas experienced at FlyOver Canada.

► Les aurores boréales au-dessus de Churchill au Manitoba — une des nombreuses vues panoramiques du Canada qu'offre FlyOver Canada.

PLAY ▪ INTERMÈDE

■ Culture ▪ Art et culture

MUST TRY ▪ À ESSAYER

Fly Over Canada

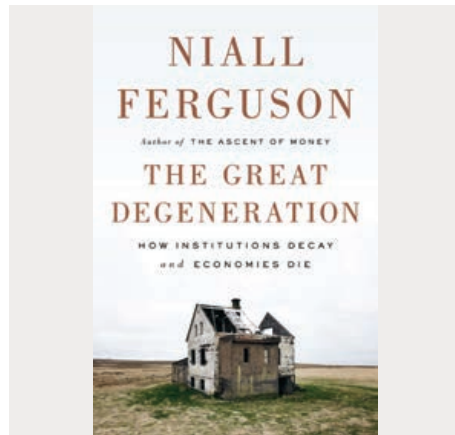
It's not a show, it's not a movie, and it's not a roller coaster, but you may be in for the ride of your life. FlyOver Canada is a large new attraction in Vancouver, B.C., located at Canada Place. Experience Canada from coast to coast in 30 minutes, complete with wind, mist, and scents. Gentle, yet exhilarating, this 4D experience is not to be missed! www.flyovercanada.com



MUST READ ▪ À LIRE

The Great Degeneration by Niall Ferguson

Acclaimed historian and economist Niall Ferguson takes on big business, big government, and big recession in his latest book. Ferguson argues that the West's inability to recover from the great recession is a product of the quagmired regulation—and deregulation—that is slowly killing the democratic foundations and institutions that hold up our society. (Penguin Press 2013, SRP \$26.95)



MUST ATTEND ▪ À FAIRE

Rocky Mountain Food & Wine Festival

The largest food and wine event in Alberta, this festival offers a chance to sample a wide variety of wine, scotch, craft beer, and premium spirits, as well as local food offerings from restaurants and artisan producers. October 18 and 19 in Calgary; October 25 and 26 in Edmonton. www.rockymountainwine.com



► Survolez le Canada

FlyOver Canada n'est ni un spectacle, ni un film, ni des montagnes russes, mais l'expérience pourrait bien être inoubliable. Cette nouvelle grande attraction vous attend à Canada Place, à Vancouver (Colombie-Britannique). Survolez le Canada d'un océan à l'autre en 30 minutes et vivez pleinement l'expérience grâce à des effets spéciaux : vent, brume et senteurs. Ne manquez pas cette odysée à la fois confortable et exaltante en 4D! www.flyovercanada.com

► The Great Degeneration de Niall Ferguson

Dans son dernier livre, le célèbre historien et économiste Niall Ferguson s'attaque aux grandes causes de la conjoncture actuelle. Il avance que l'incapacité de l'Occident à se remettre de la grande récession découle du borbier de réglementation — et de déréglementation — dans lequel s'enfoncent lentement les fondations et les institutions démocratiques sur lesquelles s'appuie notre société. (Penguin Press 2013, Prix de vente conseillé : 26,95 \$)

► Rocky Mountain Food & Wine Festival

Le plus grand festival gastronomique et vinicole d'Alberta vous offre la possibilité de déguster un grand nombre de vins, de scotchs, de bières artisanales et de spiritueux de qualité ainsi que des mets de restaurants locaux et de producteurs artisans. Les 18 et 19 octobre à Calgary et les 25 et 26 octobre à Edmonton. www.rockymountainwine.com



Fall into the Eastern Townships

L'automne dans les Cantons-de-l'Est

by / par Ilona Kauremszky

A DETOX TRIP is always good for the soul, especially when you add a friend to the equation.

This past autumn, I planned a girlfriend's getaway to a pocket of the Eastern Townships big on arts and culture, relaxation, and, of course, stunning scenery that has captivated artists over the centuries.

We left our hubbies behind to embark on a soulful retreat that led to memorable discoveries in a backdrop fringed in deep crimson, with bursts of burnt sienna, all fitting for a fall visit.

Our launch pad, Sherbrooke, is a city in transformation. Located at the confluence of the Magog and Saint Francois rivers, the

capital of the historic Eastern Townships is nestled between lakes and mountains. A former mill town, Sherbrooke is now a busy hub for universities, scientific research, and other industry, but still maintains an inviting small-town charm. No wonder Montpellier in France is its twin city.

The quaint Wellington Street North has one-of-a-kind shops, some tucked inside converted factory buildings. Culinary aficionados head to restos with a *Chefs créateurs Cantons-de-l'Est* designation, where chefs use local products.

At a former rectory overlooking the city, we dined at La Table du Chef, helmed by Alain Labrie, for inspiration, and quaffed back a wine

Check-in ■ Les hôtels

Spa Eastman has a free unplugged service, "Option Disconnect." Check the list of [10 signs](#) to see if you need it.

► Le Spa Eastman offre une « option Déconnexion » gratuite. Consultez la liste des [10 signes](#) permettant d'établir si cette offre est faite pour vous.

The cuisine specializes in organic, healthy fare. No Wi-Fi, no TV, and no telephones give the ultimate in offline living. An all-inclusive destination spa package, based on double occupancy in a regular room, is from \$215 per person. [www.spa-eastman.com](#)

► Le restaurant propose une cuisine saine et biologique. L'absence de connexion Internet, de télé

et de téléphone garantit une détente totale. À partir de 215 \$ par personne pour un forfait Destination Spa tout inclus, chambre régulière, occupation double.

[www.spa-eastman.com/fr/eastman/](#)

The Delta Hotel and Conference Centre in Sherbrooke has meeting spaces, an on-site restaurant, pool, free Wi-Fi, and \$5 parking. Room rates vary. [www.deltasherbrooke.com](#)

► L'hôtel et centre des congrès Delta à Sherbrooke. Salles de réunion, restaurant, piscine, connexion Wi-Fi gratuite et stationnement à 5 \$. Le prix des chambres est variable. [www.deltahotels.com/fr/Hotels/Delta-Sherbrooke-hotel-et-centre-des-congres](#)



Wine from a local vineyard.

Vin provenant d'un vignoble local



A retrospective mural depicts the city's early days.
Une peinture murale évoquant le Sherbrooke d'autrefois

of Les Deux Copains by the best sommeliers of Quebec and France. The renowned Labrie, previously with Groupe Germain and L'Auberge Hatley, showcases a French menu that is simply inspiring.

Murals spread across the city depict the early days. Book a vintage car tour with antique car collector Mario Lamoureux and see the mural landmarks and Victorian mansions as you whiz by the Magog River Gorge in the downtown and Lac des Nations, and finish the odyssey at a fabulous historic garden, Parc du Domaine Howard.

At the Musée des Beaux-Arts de Sherbrooke we wandered through the retrofitted building, once home of the Eastern Townships Bank, to find a fabulous collection of permanent and temporary exhibitions. View the Frederick Simpson Coburn Collection, considered the most important work from this Eastern Townships artist.



The Orford Express.
L'Orford Express

To Know ■ Bon à savoir

Tourism Eastern Townships

www.eastertownships.org

- ▶ Tourisme Cantons-de-l'Est
www.cantonsdelest.com

Sherbrooke Tourism

www.destinationsherbrooke.com

- ▶ Destination Sherbrooke
www.destinationsherbrooke.com

Vintage car tours with Mario Lamoureux

819.349.0485

www.lamoureuxdelavoitureantique.com

- ▶ Excursions à bord d'une voiture d'époque avec Mario Lamoureux 819.349.0485
www.lamoureuxdelavoitureantique.com

La Table Du Chef has a five course tasting menu

(\$63) www.latableduchef.ca

- ▶ *La Table du Chef*: menu dégustation à 63 \$
www.latableduchef.ca

The Orford Express has a dinner train departing from the Sherbrooke Train Station. Trip duration: 3.5 hours

www.orfordexpress.com

- ▶ Dîner à bord de l'Orford Express, au départ de la gare de Sherbrooke. Durée du trajet : 3,5 heures.
www.orfordexpress.com

La Flambée des couleurs Magog-Orford is a three-weekend festival (Sept. 29-Oct.14)

Toll-free: 1.800.267.2744

- ▶ La Flambée des couleurs Magog-Orford Festival de trois fins de semaine, du 29 septembre au 14 octobre. Sans frais : 1.800.267.2744

The Victorians and the great industrial revolution also left their mark, evident by the railway line. The Orford Express, a refurbished tourist train, heads west, passing mountains with popular ski resorts and the long Lac Memphrémagog, known for the Nessie-like monster Memphre.

Quebeckers head en masse to this train excursion, now eulogized via the popular French CBC TV show *On prend toujours un train pour la vie*, which was taped on board. Minus the show's host on our journey, we pushed our noses to the window, peering at the charming towns that mesh with the familiar tawny tones of autumn.

The next day we arrived at Spa Eastman, the only destination spa in Quebec. Overlooking Mont Orford, the blazing colours intensified as we hiked a nature trail perfumed by the fresh pine and fallen leaves, reminiscing all the while on our youth and families.

But before we tucked in for the night, we hit the spa for a massage to help ease the tensions accumulated from city life. With the knots removed and muscles feeling lengthened, I lingered inside this room of calm, unplugged from the world.

I know what it is to fall for the Eastern Townships. ■■■

R IEN DE MIEUX pour décompresser qu'un voyage, surtout lorsqu'on est en bonne compagnie.



The view at Spa Eastman.
Le paysage, vu du Spa Eastman

L'automne dernier, j'ai organisé une escapade entre amies dans les Cantons-de-l'Est, une région qui appelle à la détente, regorge de richesses artistiques et culturelles, et offre des paysages spectaculaires qui fascinent les artistes depuis des siècles.

Abandonnant nos maris, nous nous sommes lancées dans une aventure pour le plaisir des sens, pleine de découvertes mémorables, avec en toile de fond des rouges cramoisis ponctués d'éclats de terre de Sienna brûlée typiques de l'automne québécois.

Notre point de départ, Sherbrooke, est une ville en pleine mutation. La capitale de l'Estrie historique est située entre lacs et montagnes, au confluent des rivières Magog et Saint-François. Ancienne ville manufacturière, Sherbrooke est aujourd'hui un pôle dynamique pour les universités, la recherche scientifique et d'autres secteurs d'activités, et n'en perd nullement son charme naturel de petite



Magog River Gorge

La gorge de la rivière Magog

ville. Il n'est pas étonnant qu'elle soit jumelée à Montpellier, en France.

La pittoresque rue Wellington abrite des boutiques originales, certaines nichées à l'intérieur d'anciens bâtiments industriels. Pour leur part, les amateurs de gastronomie se retrouvent dans les restaurants du réseau *Chefs créateurs Cantons-de-l'Est*, où les produits régionaux sont à l'honneur.

Nous avons dîné à La Table du Chef, un restaurant situé dans un ancien presbytère surplombant la ville et dirigé par Alain Labrie, et avons agrémenté notre repas d'un vin produit par les meilleurs sommeliers du Québec et de la France, Les Deux Copains. Le célèbre Alain Labrie, qui a été chef exécutif du Groupe Germain et de l'Auberge Hatley, y propose un menu français tout simplement exquis.

Çà et là dans la ville, des peintures murales évoquent le Sherbrooke d'autrefois. Nous sommes montées à bord d'une des voitures d'époque du collectionneur Mario Lamoureux pour admirer les plus célèbres d'entre-elles, ainsi que des demeures victorienne, le long d'un parcours menant à la gorge de la rivière Magog, au lac des Nations et, enfin, au fabuleux Parc du Domaine Howard.



Mario Lamoureux, a local guide.

Mario Lamoureux, un guide local

Au Musée des Beaux-Arts de Sherbrooke, situé dans l'édifice remis à neuf de l'ancienne Banque des Cantons-de-l'Est, nous avons découvert une multitude d'expositions permanentes et

temporaires, dont les œuvres les plus marquantes de l'artiste estrien Frederick Simpson Coburn.

L'époque victorienne et la grande révolution industrielle ont laissé leur empreinte sur la région, comme l'indique la présence de la voie ferrée. L'Orford Express, un train touristique, file vers l'ouest en direction des montagnes, des stations de ski populaires et du lac Memphrémagog, connu pour abriter Memphré, une créature aux allures de monstre du Loch Ness.



Orford Express interior

L'intérieur de l'Orford Express

Les Québécois se ruent pour prendre l'Orford Express, devenu célèbre grâce à l'émission de Radio-Canada tournée à bord et intitulée *On prend toujours un train pour la vie*. Nous avons plongé dans cet univers, le présentateur en moins, et, le nez collé aux fenêtres, nous avons observé les villages pittoresques se fondre dans les tons mordorés de l'automne.

Le jour suivant, nous sommes arrivées au Spa Eastman, le seul établissement du réseau Destination Spa au Québec. Nous avons pris un



Spa Eastman pond

L'étang du Spa Eastman

sentier de randonnée qui nous offrait une vue imprenable sur le mont Orford, accentuée par les couleurs flamboyantes et une fraîche senteur de pins et de feuilles mortes qui nous a plongés dans nos souvenirs de jeunesse et de famille.

Pour terminer notre journée, nous nous sommes offert un massage afin d'apaiser les tensions de nos vies citadines. Puis, une fois les muscles bien détendus, je me suis accordée un moment de repos dans le calme de ma chambre, déconnectée du reste du monde.

Voilà, j'étais séduite par le charme de l'Estrie. ■

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

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



A ONCE IN A LIFETIME OPPORTUNITY FOR ALL ACCOUNTANTS

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

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

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

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

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

Porter and Gouda Fondue

Fondue au porter et au gouda

1 cup	porter (a stout would do as well)	1 tasse	de porter (ou de stout)
250 g	young gouda, grated	250 g	de jeune gouda râpé
250 g	five-year-old Amsterdam gouda, grated	250 g	de gouda hollandais vieilli cinq ans
2 tbsl	flour	2 c. à s.	de farine
	Tiny pinch of nutmeg	1 pointe	de muscade moulue
	2 turns of the pepper mill	2 tours	de moulin à poivre
1	baguette loaf, cut into one-inch squares	1	baguette en cubes d'un pouce
1	sliced apple	1	pomme en tranches
1	sliced pear	1	poire en tranches

Bring beer to a boil, add young gouda and stir.
When melted, add aged gouda and stir.
Bring to a boil, stirring constantly.
Add flour and mix in well.
Add nutmeg and pepper.
Serve at once with the bread and fruit.

Porter la bière à ébullition, ajouter le jeune gouda et mélanger.
Une fois le mélange homogène, ajouter le gouda vieilli et mélanger.
Porter à ébullition tout en remuant.
Ajouter la farine et bien mélanger.
Ajouter la muscade et le poivre.
Servir immédiatement avec le pain et les fruits.



Bridge Brewing, started by **JASON STRATTON, CGA**, and his wife, Leigh, was Vancouver's first nano-brewery. As of this fall, they have grown into a micro-brewery. Their partner and company brewer, Patrick Doré, is also a renowned chef. Here is a recipe to help chase away those chilly fall nights. Pairs well with Bridge Brewing's Stout (released this fall). www.bridgebrewing.com

► Bridge Brewing, première nanobrasserie de Vancouver, fondée par **JASON STRATTON, CGA**, et sa femme, Leigh, est devenue une microbrasserie à l'automne. Leur associé et brasseur Patrick Doré est aussi un célèbre chef. Voici une recette qui réchauffera vos soirées d'automne. Se marie bien avec la stout de Bridge Brewing (en vente à l'automne). www.bridgebrewing.com (en anglais)

Find out more about Bridge Brewing founder Jason Stratton by reading our interview with him [HERE](#).

► Pour en savoir plus sur le fondateur de Bridge Brewing, Jason Stratton, lisez notre entrevue avec ce dernier [ICI](#).

There's Nothing Like Navy

Le marine a le vent dans les voiles

If you had to choose one colour that just means “down to business”—there’s nothing like true-blue. Navy blue, that is. The return of fashion’s classic, deep, inky shade this fall is welcome, and turning up everywhere.

► Si vous devez choisir une couleur qui dit simplement « affaires », rien ne vaut le bleu marine. Le retour, cet automne, de ce grand classique sombre et profond, fait du bien. On le voit d’ailleurs à tous les coins de rue.

by / par Catherine Dunwoody

A chic handbag from **Roots**’ fall collection, in a deep navy buttery leather, \$388. At Roots stores.

► Un sac à main chic de la collection d’automne de **Roots**, en cuir lisse d’un bleu marine profond. 388 \$, dans les magasins Roots.



Estée Lauder’s new **Modern Muse** fragrance is a feminine, woody, floral, and the navy blue bow on the bottle is a retro nod to their iconic packaging since 1953. Eau de Parfum, 100 ml, \$115. At Estee Lauder counters.

► Le nouveau parfum d’Estée Lauder, **Modern Muse**, révèle des notes florales et boisées toutes féminines. Le flacon, orné d’un vaporisateur en forme de nœud bleu marine, est un clin d’œil, façon rétro, au contenant emblématique introduit par la marque en 1953. Eau de parfum, 100 ml, 115 \$, dans les points de vente Estée Lauder.



Ted Baker’s navy blazer, \$640, is essential for every man who likes his wardrobe staples, with a twist. ►

Le veston bleu marine de **Ted Baker** est une pièce essentielle pour l’homme qui aime les incontournables avec une touche d’originalité. 640 \$, chez Ted Baker.



Brown-and-navy has been a handsome colour combo for decades. The Lochus messenger bag, \$215, by **Ted Baker**, holds a laptop, and more, in style.

► Le marron et le bleu marine se marient en toute élégance depuis des décennies. La sacoche Lochus de **Ted Baker** peut accueillir votre ordinateur portable et plus encore. 215 \$ chez Ted Baker.



The statement necklace lives on, especially this teardrop bib that ties in navy with other jewel tones. \$69.50 from **Talbots**.

► Le collier audacieux se maintient. On remarquera le collier plastron où des pierres en forme de goutte se déclinent en marine et en d’autres couleurs riches et profondes. 69,50 \$, chez **Talbots**.

Classifieds • Petites annonces

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

Practice for Sale

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

Current listings:

S.W. Lloydminster, AB (AB1013) — \$725,000

W. of Edmonton, AB (AB1038) — \$575,000

N.E. Edmonton, AB (AB1039) — \$495,000

Calgary, AB (AB1040) — \$750,000

Sunshine Coast, BC (BC1022) — \$475,000

Port Hardy, BC (BC1018) — \$260,000

Vancouver, BC (BC1020) — \$380,000

Winnipeg, MB (MB1003) — \$375,000

► www.poegroupadvisors.com or email: info@poegroupadvisors.com

■ **OWNER WISHES TO SEMI-RETIRE** after building, running and operating this practice for over two decades. Offices are transferable to any Ottawa West location and current management/accountant willing to stay on to assist and ensure a seamless transition to a prospective purchaser. Purchaser must have financing in place. Contact:

robmitchell@sunbeltnetwork.com

■ **TORONTO/SCARBOROUGH TAX PREPARATION** and Accounting firm for sale. 35 years in same area, established clientele, located on major road. Building owned by present owner. Tax prep about \$200,000, corporation about \$75,000. Owner willing to stay on in reduced capacity. Contact James:

jwon888@yahoo.com

Practice Wanted

■ **ESTABLISHED ACCOUNTING FIRM** in Durham Region interested in purchasing an existing practice or block of accounts in east GTA. We specialize in providing a high level of service to owner managed businesses and NPOs. Flexible succession arrangements available. Email:

durhampractice@gmail.com

■ **BUYER - CALGARY:** A TWO PARTNER ACCOUNTING FIRM with over 20 years of public practice experience is looking to buy an accounting practice of any size. The firm provides audit, review, compilation, tax and other related services to various sizes of clients with a diverse industry base. Please Contact:

purchasingapractice@gmail.com

■ **VAUGHAN CA LOOKING TO PURCHASE** a practice in the GTA. Any size considered. Succession arrangement possible. Please reply to:

lporetta@rogers.com.

Replies received in strict confidence.

Professional Development

■ **MASTER QUICKBOOKS® SOFTWARE.** Tools & systems design for professionals by Eileen, award-winning Certified QuickBooks ProAdvisor, software beta-tester, published by Intuit. Recorded webinars focus on best practices for keeping records for tax, conversions, reconciliation and working papers. Call Eileen Reppenhausen, CGA for expertise, support & systems design.

604.943.7414 or email:

eileen@taxdetective.ca

Professional Services

■ **YOU NEED A WEBSITE.** You need a professional up to date website. You lack the time to develop and maintain a website. You want something affordable. Please visit us at:

► www.accountantswebdesign.ca for a made in Canada website solution for you!



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

CGA

MAGAZINE

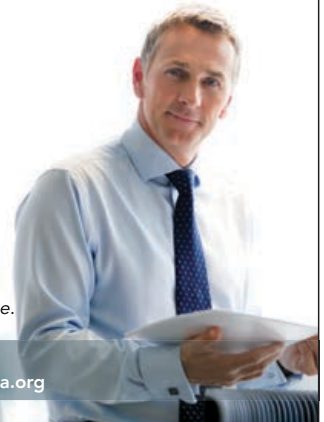
Display Advertising

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



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 **the** a s v h
 l e f x **mason**
 c t b **group** m
 + o q z 1 f e 3 u
 a 0 e 8 c n d o t

(strategic search partners)



Mertens Valuation Services Ltd.
Independent Expert Advice

Rick Mertens has been assisting fellow CGAs and their clients with independent business valuation and related services for the past 10 years. Rick is located in the Greater Vancouver area but regularly works with clients located throughout British Columbia and Canada.

Rick Mertens, CBV, CGA

604-518-7551
 rick@mertensvaluation.com
 www.mertensvaluation.com
 facebook.com/mertensvaluation



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

The Animals Are Counting On You



The **Vancouver Humane Society (VHS)** is seeking applications from candidates with accounting experience to serve on our voluntary Board of Directors. VHS is a progressive animal protection organization in Metro Vancouver that does not operate an animal shelter. Instead, we focus on generating solutions to the underlying problems of animal abuse. For more information, please contact Debra Probert, Executive Director at debra@vancouverhumanesociety.bc.ca.



Admission of Tainted Evidence in Tax Cases

Admission de preuves viciées dans les causes fiscales

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

THE CANADA REVENUE AGENCY (CRA) is boosting its efforts to control tax avoidance (which is legal) as well as curb tax evasion (which is illegal). Hence, it is in the interests of accounting professionals to educate themselves on the new rules, attitudes, and enforcement powers of the CRA, which has extensive powers to audit, inspect, and seize any document or thing, or demand information that may afford evidence as to the commission of an offence under the *Income Tax Act*. Similarly, the Criminal Code enables a person executing a warrant to seize material that affords evidence of an offence for which the warrant was issued.

A seizure may be either lawful or unlawful depending upon whether it is reasonable. What is unreasonable, however, depends upon the particular circumstances. For example, a demand for information constitutes a “seizure,” but it is not unreasonable in the context of the administrative scheme of the *Act*. On the other hand, seizure of a restaurant’s records as part of an electronic records compliance research project that was not part of any audit is unreasonable.

To be sure, the *Charter of Rights and Freedoms* protects against unreasonable seizures, but the protection is not absolute. The underlying value that the *Charter* protects is the taxpayer’s interest in privacy. The test for what constitutes “reasonable” search and seizure is fluid and depends upon the type of intrusion into the taxpayer’s privacy.

Although the *Charter* confers broad discretionary power on a court to provide relief from illegal conduct, it does not mandate the court to exclude tainted evidence from judicial proceedings. The court will exclude evidence from a trial only if it is satisfied that its admission in the proceedings would harm the administration of justice. Thus, tainted evidence is *prima facie* admissible and the taxpayer must show that its admission would bring the administration of justice into disrepute. ■

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

L’AGENCE DU REVENU DU CANADA (ARC) redouble ses efforts pour réduire l’évitement fiscal (une opération légale) et l’évasion fiscale (une opération illégale). Les comptables doivent donc se renseigner sur les nouvelles règles et attitudes de l’ARC, ainsi que sur ses pouvoirs d’exécution. L’ARC a en effet de vastes pouvoirs l’habilitant à vérifier, inspecter et saisir des documents ou des objets, ou à émettre une demande péremptoire de renseignements qui peuvent servir de preuve de la perpétration d’une infraction à la *Loi de l’impôt sur le revenu* (la LIR). De même, le *Code criminel* permet à une personne qui exécute un mandat de saisir des éléments matériels pouvant servir de preuve de l’infraction à l’égard de laquelle le mandat a été lancé.

Une saisie peut être légale ou illégale selon qu’elle est raisonnable ou non, le caractère raisonnable étant fonction des circonstances particulières. Par exemple, une demande péremptoire de renseignements constitue une « saisie », mais elle n’est pas déraisonnable dans le contexte du régime d’administration de la LIR. Par contre, la saisie des livres d’un restaurant serait déraisonnable dans le cadre d’un projet de recherche sur la conformité des registres électroniques ne faisant pas partie d’une vérification.

La *Charte des droits et libertés* (la Charte) protège les contribuables contre les saisies déraisonnables, mais pas de façon absolue. La Charte protège essentiellement le droit au respect de la vie privée. Le critère du « caractère raisonnable » des perquisitions et des saisies varie selon la nature de l’intrusion dans la vie privée.

La Charte confère aux tribunaux un pouvoir discrétionnaire étendu à l’égard des réparations octroyées lorsque la conduite du fisc est illégale, mais elle ne les oblige pas à exclure une preuve viciée des procédures judiciaires. Un tribunal n’exclut une preuve que s’il est convaincu que son admission nuirait à l’administration de la justice. Les éléments de preuve viciés sont admissibles à première vue, et le contribuable doit démontrer que leur admission jetterait le discrédit sur l’administration de la justice. ■

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

Connect with the best minds in tax and accounting

Get an edge on your competition.

Brought to you by Wolters Kluwer CCH – Canada's leading provider of tax and accounting software, research and training – ExpertEdge webinars are a convenient way to learn about the latest tax and accounting issues, straight from industry experts. Simply log into an ExpertEdge webinar from any computer with an Internet connection, and start learning.

Informative webinars on important topics

This fall, we are offering webinars led by industry experts from PwC, KPMG, Minden Gross LLP, Smythe Ratcliffe LLP, Borden Ladner Gervais LLP, Veridical Tax Advisors and Squire & Company. Here is our lineup:

GST/HST Exempt Supplies for Commercial Business and Other Organizations	September 19, 2013 12:00 PM - 2:00 PM EST
SR&ED Capital Expenditure - 2013 Update	September 25, 2013 12:00 PM - 2:00 PM EST
Determining the Right Estate Plan for your Client: A Practical Introduction	September 26, 2013 12:00 PM - 2:00 PM EST
They Bought the Farm – Tax Benefits on Farm Transfers	October 1, 2013 12:00 PM - 2:00 PM EST
Business Across the Border: Canadian and US Tax Considerations	October 9, 2013 12:00 PM - 2:00 PM EST
The Use of Trusts in Estate and Business Planning	October 16, 2013 12:00 PM - 2:00 PM EST
Implementing Estate Freezes Part 1: Elements of an Estate Freeze	October 30, 2013 12:00 PM - 2:00 PM EST

Professional Development Credits

ExpertEdge webinars meet the continuing education requirements of a variety of professional associations. Please check with your provincial association for confirmation.

Unable to attend a webinar?

Simply register and receive a webinar recording within 7 business days from the webinar date.

Register now and get an edge

To register or for more information, visit www.cch.ca/expertedge or contact customer service at **1.800.268.4522**.



CCH ACCOUNTANTS' SUITE
INTEGRATED. INTELLIGENT.

CCH Scan



How did Gordon B. Lee's accounting firm **boost its T1 workflow efficiency by 80 per cent** while saving up to **200 hours of manpower**?*

Easily, with CCH Scan.

"What I like the most about CCH Scan is the time and cost savings plus the accuracy of the final tax return."

Gordon B. Lee

CCH Scan is a paperless software solution loaded with intelligent features and options that boost T1 volumes and increase efficiency. By using CCH Scan, Gordon B. Lee's firm **reduced tax preparation time by 10 to 20 minutes per return, saving hundreds of hours of manpower.**

CCH Scan and Personal Taxprep®: A perfect match

CCH Scan sorts and organizes scanned slips into a single bookmarked PDF file that can be attached to the return in Personal Taxprep or merged into a single PDF that contains the tax return and scanned source documents.

CCH Scan can classify 140 plus types of slips. Advanced AutoFlow technology automatically imports all common T-slips and RRSP documents into Personal Taxprep.



Scan this code using your smart device to download the information brochure.

Or visit www.cch.ca/CCH_Scan

Talk to your CCH Account Manager today about how you can enhance your tax returns workflow with CCH Scan or call our customer service at **1.800.268.4522**.

Sign up today for a FREE live CCH Scan demo webinar. Visit www.cch.ca/ScanDemo.



In strategic partnership with



We see more than numbers.

* These results were achieved using CCH Scan with AutoFlow technology. Taxprep is a registered trademark of CCH Canadian Limited.