

## Balados pour CPA : Voir demain

### Saison 3, épisode 1 : La durabilité, fardeau à porter ou occasion à saisir pour les CPA?

**Neil Morrison** : Bienvenue à la troisième saison de la série *Balados pour CPA : Voir demain*. Je m'appelle Neil Morrison et j'ai le plaisir d'être votre hôte pour les six prochains épisodes.

Au cours des deux dernières saisons, nous avons examiné le paysage changeant de la profession de CPA, de l'essor de l'intelligence artificielle à l'utilisation de drones pour les audits. Nous avons observé les diverses facettes de cette transformation et la façon dont les CPA doivent réagir à la nouvelle réalité. Cette saison-ci sera consacrée à un changement majeur dans l'environnement des CPA : l'essor de la durabilité. Le mouvement en faveur de la durabilité nous oblige à repenser plus jamais que le rôle des CPA. Il remet en question la nature même du système financier. Il nous fait graduellement passer du capitalisme actionnarial au capitalisme des parties prenantes. Ce virage a une incidence sur l'information communiquée et sur la façon dont elle est communiquée, et soulève même la question de savoir qui devrait la communiquer. Est-ce le rôle des CPA?

Cette saison, nous examinerons les défis et les occasions qui découlent de l'importance grandissante de la durabilité dans la société. Et nous commencerons par le récit de Bettina Pierre-Gilles.

Nous avons tous connu des moments décisifs dans notre vie. De ces moments où deux voies semblent s'ouvrir devant nous et où nous devons choisir une destination. Souvent, nous devons choisir entre quelque chose de familier et quelque chose d'inconnu, entre la sécurité et l'incertitude. Ces moments nous marquent parce qu'ils ont la capacité de nous définir, de définir toute la suite de notre trajectoire. En 2014, Bettina Pierre-Gilles a fait face à un tel moment. Bettina est Calgarienne et CPA. Elle détient un MBA. Elle siège à plusieurs conseils d'administration, s'est déjà portée candidate aux élections provinciales, a été directrice financière, et elle conseille des groupes autochtones sur des questions d'affaires. Dire qu'elle est accomplie serait un euphémisme.

Mais, il y a huit ans environ, Bettina se trouvait dans la salle de réunion d'une compagnie pétrolière et, tout à coup, deux routes se sont ouvertes devant elle. Elle a vu que sa carrière pourrait prendre deux directions très différentes. Elle pourrait continuer à progresser dans la voie traditionnelle d'une CPA au sein d'une entreprise traditionnelle en énergie, ou elle pourrait faire un acte de foi et tenter quelque chose de très différent : au lieu de travailler pour un employeur, elle pourrait créer



sa propre entreprise; au lieu du secteur énergétique traditionnel, elle pourrait opter pour celui des énergies renouvelables. C'était une décision lourde. Assise dans cette salle de réunion, face à ce choix, elle a eu ce qu'elle appelle une révélation.

**Bettina Pierre-Gilles** : Ma révélation était à la fois personnelle et sociétale. Quand on m'a offert le poste de directrice financière d'une pétrolière traditionnelle, j'ai dit non.

**Neil Morrison** : Pourquoi avez-vous dit non?

**Bettina Pierre-Gilles** : Il faut dire que les énergies renouvelables m'ont toujours passionnée. J'ai toujours eu envie d'y revenir. J'ai travaillé pour une grande entreprise qui cherchait à voir au-delà de la production traditionnelle. Et je voulais revenir à cette question. J'ai toujours pensé que c'était la décision à prendre du point de vue des affaires, parce que la société allait de toute façon nous y pousser. Et pour moi, en 2014, c'était le bon moment.

Il fallait commencer à regarder vers l'avenir. Nous allions devoir chercher sérieusement des moyens de réduire nos émissions. Alors, j'ai pensé, pourquoi pas maintenant? C'est un moment fort où je me suis dit : je peux continuer sur cette voie traditionnelle, ou je peux devenir un catalyseur de changement. Je connais bien ce côté de l'industrie; pourquoi ne pas devenir cette personne qui aiderait les entreprises à trouver des moyens d'atténuer leur impact environnemental?

**Neil Morrison** : Bettina Pierre-Gilles est née à Port-au-Prince, en Haïti. Sa famille a immigré à Montréal quand elle était petite et a ensuite déménagé à New York, où elle a grandi. Bettina a étudié en administration des affaires à l'Université Saint Mary's à Halifax. Pour joindre les deux bouts, elle suivait ses cours le soir et travaillait le jour. Elle faisait de la comptabilité dans une entreprise de technologie, ITI.

**Bettina Pierre-Gilles** : C'est la patronne de mon patron à ITI qui m'a encouragée à obtenir mon titre professionnel. En fait, je crois qu'elle était depuis peu chef de la direction ou présidente de l'organisation qui regroupait les professionnels en comptabilité de la Nouvelle-Écosse. Elle a été une grande source d'inspiration pour moi. C'est elle qui m'a dit : « Pourquoi ne deviendrais-tu pas comptable? »

**Neil Morrison** : Vous avez donc continué dans cette voie, vous avez obtenu votre titre professionnel. Vous avez également un MBA de l'Université Queens.

**Bettina Pierre-Gilles** : Oui.



**Neil Morrison :** Vous avez un baccalauréat en administration des affaires, le titre de CPA et un MBA. J'énumère tout cela simplement parce que l'image que je peins ici est celle de quelqu'un qui aime de toute évidence les affaires.

**Bettina Pierre-Gilles :** C'est exact.

**Neil Morrison :** Vous n'êtes donc pas une détractrice du système capitaliste.

**Bettina Pierre-Gilles :** Oh, absolument pas. Je n'ai rien contre le fait de gagner de l'argent. Il faut seulement le gagner de la manière appropriée, et non pas en écrasant un million de personnes pour y arriver. Ça n'a jamais été mon style. C'est culturel, je crois. Cela dit, je ne suis pas sûre de parler pour tout le monde.

**Neil Morrison :** Que voulez-vous dire?

**Bettina Pierre-Gilles :** J'ai grandi dans une famille où chacun est là pour les autres. Je viens d'une culture où la communauté compte toujours. Vous pouvez réussir et surpasser tout le monde, mais vous ne devez jamais oublier qu'il y a toute une communauté qui pourrait bénéficier de votre générosité. C'est comme ça que je le dirais.

**Neil Morrison :** Bettina a ensuite travaillé pour des entreprises énergétiques traditionnelles en Alberta. Elle a assumé de nombreux rôles, que ce soit au développement des affaires ou à l'analyse des fusions et acquisitions, jusqu'au poste de directrice financière.

**Bettina Pierre-Gilles :** Et c'était des moments forts. J'ai adoré mon parcours. J'ai appris énormément, sur tous les aspects de l'industrie. C'était magnifique.

**Neil Morrison :** Quand vous avez commencé dans le secteur de l'énergie, quel intérêt y avait-il pour la durabilité? Est-ce que les entreprises commençaient à sentir le vent tourner?

**Bettina Pierre-Gilles :** On commençait à en parler, jusqu'à ce que les prix du pétrole s'envolent. Quand j'ai commencé, le WTI tournait autour de la cinquantaine de dollars. Puis, il a passé le cap des 60 \$, puis des 70 \$, pour atteindre 100 \$. Je crois que c'est à ce moment-là que les entreprises ont mis de côté l'investissement dans les technologies et la durabilité pour se concentrer sur la production. Et la société n'imposait pas vraiment la durabilité aux entreprises à cette époque-là. Il n'y avait pas de classement ni de cote de durabilité.

**Neil Morrison :** C'est vrai.

**Bettina Pierre-Gilles :** Les cadres ont donc pu faire abstraction du problème. Mais ils ne pourraient certainement plus en faire fi aujourd’hui, même si le WTI montait à 200 \$. Les entreprises doivent trouver des moyens innovants de continuer à produire tout atténuant leur impact environnemental. C’est l’exigence d’aujourd’hui.

**Neil Morrison :** Nous allons revenir dans un instant aux changements qui sont survenus. Mais diriez-vous qu’à cette époque, la durabilité et les facteurs ESG étaient considérés comme des fardeaux plutôt que comme des occasions à saisir?

**Bettina Pierre-Gilles :** Absolument. On les considérait comme des fardeaux. Et même aujourd’hui, c’est ainsi qu’on les voit dans certaines entreprises. Il y a des gens très bien informés, qui savent que ces facteurs doivent être pris au sérieux, mais qui disent encore ne pas en voir la valeur. Alors oui, on voyait la durabilité comme un fardeau – et un fardeau qui pouvait attendre, pas quelque chose qui devait être géré tout de suite.

**Neil Morrison :** Ce qui nous ramène à ce choix auquel Bettina a été confrontée en 2014, celui qu’elle a décrit au début de l’épisode. Elle pouvait devenir directrice financière dans une entreprise énergétique traditionnelle, ou tourner les talons et lancer sa propre entreprise en énergie renouvelable. Elle a choisi de lancer son entreprise, Luxeum Renewables Group, qui s’est associée à l’une des plus grandes entreprises européennes du secteur de l’énergie solaire.

**Bettina Pierre-Gilles :** L’un des cofondateurs détient les droits de propriété intellectuelle sur certaines cellules photovoltaïques, un atout de taille. L’objectif était d’aider les entreprises énergétiques à exploiter les énergies renouvelables dans leurs activités quotidiennes pendant les périodes hors pointe. Bien sûr, pendant les périodes de pointe, en particulier l’hiver, le soleil peut manquer, alors les entreprises sont bien obligées de revenir aux sources conventionnelles. C’est ce que nous avons offert aux entreprises albertaines – y compris des entreprises agricoles, d’ailleurs, car le sud de l’Alberta est parsemé d’immenses silos à grains qui consomment beaucoup d’énergie.

**Neil Morrison :** Quel est votre argumentaire de vente auprès de ces entreprises? Je pense en particulier au secteur de l’énergie, mais on pourrait aussi parler de n’importe quelle autre entreprise. Que dites-vous à l’équipe de direction pour la convaincre?

**Bettina Pierre-Gilles :** Mon argument de vente auprès des entreprises traditionnelles, qu’elles soient pétrolières, minières ou autres, c’est que nous connaissons notre affaire. Nous comprenons les énergies renouvelables. On leur dit : « Vous êtes déterminés. Vous avez les compétences de développement traditionnel. Et vous avez toutes ces terres. Laissez-nous développer pour vous un projet qui vous aidera à réduire votre consommation d’énergie traditionnelle, grâce à l’énergie solaire, ou à l’énergie éolienne, que nous avons commencé à offrir. Nous pouvons l’exploiter

directement sur votre terrain. Il suffira ensuite d'installer une ligne pour acheminer cette énergie, et vous ne dépendrez plus du réseau pendant les périodes hors pointe. »

Nous permettons ainsi aux entreprises d'être moins dépendantes du réseau, et davantage d'utilisateurs peuvent profiter de cette même énergie. Les entreprises participent au développement durable en réduisant leur consommation d'énergie traditionnelle. Et elles obtiennent les crédits carbone attribués au projet que nous avons développé pour eux. Elles peuvent utiliser ces crédits, ce qui représente pour elles un avantage financier intéressant.

**Neil Morrison** : Le tout me semble très convaincant. Comment cet argumentaire a-t-il été reçu au début?

**Bettina Pierre-Gilles** : Oh, si vous saviez... Excusez-moi, je peux en rire aujourd'hui, mais c'était frustrant. Personne n'y portait attention.

**Neil Morrison** : Ah bon?

**Bettina Pierre-Gilles** : Personne n'y portait attention. Personne. « Oh oui, oui, je vais y réfléchir. Mais ce n'est pas un problème pour l'instant. Notre production est excellente et le réseau est solide. Tout va bien. » Oui, vous voyez...

**Neil Morrison** : Ce n'était tout simplement pas une préoccupation.

**Bettina Pierre-Gilles** : Non, pas du tout. Mais la situation s'est complètement renversée. Depuis 18 mois, les gens me rappellent. Les mêmes chez qui j'allais frapper à l'époque font aujourd'hui la queue pour frapper à ma porte, Neil. « Alors, que disiez-vous, déjà? »

**Neil Morrison** : Un rappel, en somme.

**Bettina Pierre-Gilles** : Oui. « Rappelez-moi, de quoi parliez-vous, déjà? Vous savez, nous réfléchissons à votre projet. Quelle taille pourrait-il prendre? Eh bien, laissez-moi voir. » Nous sommes aujourd'hui dans une excellente position. Mais quel revirement!

**Neil Morrison** : Effectivement. Selon vous, qu'est-ce qui a provoqué ce changement de mentalité?

**Bettina Pierre-Gilles** : Vous voulez la réponse polie ou la vraie réponse?

**Neil Morrison** : Je veux la vraie réponse.

**Bettina Pierre-Gilles** : La vraie réponse, c'est que cette question a maintenant un impact sur la mobilisation de capitaux, sur les dépenses d'exploitation et sur le résultat net des entreprises. De

nos jours, vous devez montrer à vos investisseurs potentiels, quels qu'ils soient et où qu'ils se trouvent, que votre entreprise peut garantir chacun des facteurs ESG, E pour environnement, S pour société et G pour gouvernance. Pour la quasi-totalité du secteur pétrogazier traditionnel, sinon la totalité, le E est garanti, je peux vous le dire avec une certitude absolue. Ce qui manque à ces entreprises, c'est la capacité de repérer les technologies qui leur permettraient d'optimiser leurs activités. Une entreprise comme Luxeum peut donc se présenter et développer pour elles un projet dont elles tireront non seulement une énergie à utiliser, mais également des crédits carbone qu'elles pourront ensuite vendre ou utiliser elles-mêmes, selon la quantité de crédits et la taille du projet. Le tout a un impact direct sur elles.

**Neil Morrison** : Excellent.

**Bettina Pierre-Gilles** : Ce n'est pas une question de pression sociale. C'est la pression financière qui oblige les entreprises à prendre cette question très au sérieux et à chercher des solutions.

**Neil Morrison** : Ce n'est plus facultatif.

**Bettina Pierre-Gilles** : Ce n'est plus facultatif. C'est justement ce que je leur prédisais. Voyez le temps perdu, Neil. C'est justement ce que je leur expliquais dans mon argumentaire. Je disais : « Vous constaterez un jour que vous n'avez plus le choix. Alors, soit vous le faites maintenant, de manière préventive, soit vous attendez qu'on vous oblige à le faire. Et le jour où vous y serez forcés, vous n'aimerez pas le résultat, car vous n'aurez plus autant de contrôle, de latitude et de temps pour le faire. »

**Neil Morrison** : Oui.

**Bettina Pierre-Gilles** : Je leur disais : « Vous devez présenter votre information financière tous les trimestres, et faire un rapport annuel sur l'ensemble de vos activités. Et maintenant, vous allez être classés par rapport aux autres pour vos résultats et l'efficacité de vos efforts. »

**Neil Morrison** : Nous disions plus tôt que la durabilité était perçue comme un fardeau plutôt qu'une opportunité. Je crois qu'il y a des CPA qui sont encore dans ce mode de pensée et qui voient l'intégration de la durabilité dans l'information financière comme un poids à porter. Que diriez-vous à un ou une CPA qui pense encore ainsi?

**Bettina Pierre-Gilles** : Ce n'est pas un fardeau. En tant que CPA chargé de recueillir l'information en interne, de la compiler et de l'examiner, vous ajoutez en réalité beaucoup de valeur à l'entreprise. Vous l'aidez à atténuer le risque d'atteinte à sa réputation et à accroître sa valeur. Parce que vous connaissez déjà la teneur des rapports d'incident. L'information est intégrée aux rapports sur la santé, la sécurité et l'environnement. Elle concerne directement le G de la



gouvernance, jusqu'au conseil d'administration. Vous savez ce que ça coûte à l'entreprise d'avoir tous ces systèmes qui examinent les autorisations de dépenses et tout le reste. Il faut pouvoir conseiller votre contrôleur, qui conseillera le directeur financier, qui conseillera le reste de la direction : Où en est l'entreprise? Que disent les rapports d'incident? Comment les effectifs sont-ils répartis? Vous pouvez suivre tous ces chiffres en fonction de n'importe quel indicateur, que ce soit des données analysées par le système ou autre chose, d'autres données qui existent.

C'est un travail précieux. J'espère que les CPA comprennent la valeur de leur rôle, car ils sont formés pour regarder l'ensemble de l'organisation. Ils sont formés pour regarder les chiffres et leur attribuer une valeur. Ce sont eux qui sont les mieux placés dans l'entreprise pour l'aider à surveiller, à suivre et à valider ces chiffres.

**Neil Morrison** : Oui, il s'agit d'un moment propice pour les CPA.

**Bettina Pierre-Gilles** : C'est une période clé pour les comptables, pour les CPA. Au-delà des CPA pris à titre individuel, je pense que c'est le moment idéal pour CPA Canada d'envisager de travailler avec d'autres acteurs du milieu, notamment les Bourses, pour définir les paramètres selon lesquels les résultats des entreprises seront mesurés, et comment les intéressés communiqueront l'information. Je crois qu'avant, les entreprises avaient beaucoup de mal à déployer des interventions visant la durabilité. Quelqu'un disait : « Nous allons nous occuper de ceci. » Et quelqu'un d'autre répondait : « Nous allons examiner les GES. » Et encore un autre rajoutait : « Non, nous allons examiner les choses selon tel indicateur. »

Maintenant que vous avez les trois lettres E, S et G, et que chacun des composants est bien défini, il est temps de former les CPA à les surveiller et à aider les entreprises non seulement à les suivre, mais aussi à comprendre la valeur de ces facteurs et de la communication de l'information. C'est une période exceptionnelle pour tous les CPA. Ils participent aux débuts d'un nouveau mouvement social qui unira les entreprises, la société et les organismes de réglementation autour d'un véritable objectif commun.

**Neil Morrison** : Honnêtement, je ne sais pas comment ces entreprises des premiers jours ont pu résister à votre argumentaire. Vous êtes si passionnée, vous exposez ces questions de façon si claire, et vous êtes très convaincante. Alors, merci d'avoir discuté de ce sujet avec nous.

**Bettina Pierre-Gilles** : Tout le plaisir était pour moi, Neil.

**Neil Morrison** : Bettina Pierre-Gilles est fondatrice, présidente et chef de la direction de Luxeum Renewables Group, à Calgary. C'est tout pour cet épisode de la troisième saison des Balados pour CPA : Voir demain. Dans le prochain épisode, nous verrons comment les CPA sont formés pour

devenir des experts en développement durable. Notre invité, Blake Phillips, est le directeur de l'École de finance et de comptabilité de l'Université de Waterloo. Il est également co-concepteur d'un nouveau baccalauréat en durabilité et en gestion. Le programme vient tout juste de naître, et pourtant l'intérêt des entreprises à son égard a explosé.

**Blake Phillips** : Des gens dans l'industrie, des partenaires de notre programme coopératif ou d'anciens étudiants en ont entendu parler et se sont manifestés : « Comment puis-je embaucher ces étudiants? Quand seront-ils disponibles pour un stage? » Nous n'avons fait aucune campagne, mais tous les grands cabinets comptables et beaucoup d'autres entreprises nous ont interrogés : « Comment pouvons-nous recruter ces étudiants? Quand pourrons-nous les rencontrer? Comment les informer des possibilités dans notre cabinet? » Un jour, un dirigeant d'un cabinet m'a demandé : « Combien y a-t-il d'étudiants? » J'ai répondu : « Il y en a vingt. » Il a dit : « Parfait. » J'ai répondu : « Que voulez-vous dire par "parfait"? » Il m'a dit : « Nous allons les prendre. » J'ai répliqué : « Vous voulez embaucher les vingt? ». Et il m'a dit : « On peut les embaucher tous les vingt. » Alors, j'ai répondu : « D'accord, mais ça dépendra d'eux. » Oui, la demande existe!

**Neil Morrison** : C'était Blake Phillips, directeur de l'École de finance et de comptabilité de l'Université de Waterloo, et notre invité de l'épisode 2, à venir dans deux semaines. Si vous aimez notre balado, faites-le circuler, évaluez-le ou commentez-le. Vous nous aiderez ainsi à nous faire connaître. Ici Neil Morrison. Rendez-vous dans deux semaines.