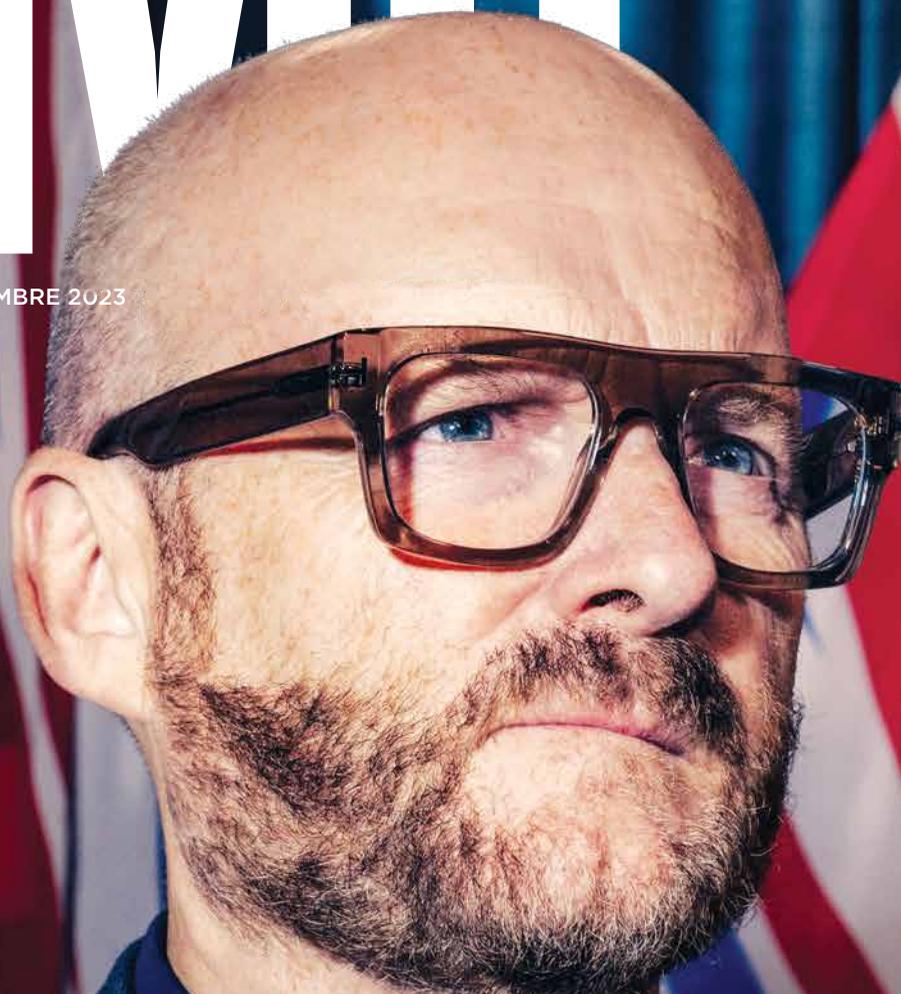


PIVOT



CPA
CANADA

NOVEMBRE-DÉCEMBRE 2023



**Michael Pickup,
vérificateur général de la
Colombie-Britannique,
montre l'exemple.**

LEÇONS DE VIE



**L'IA FAÇONNE
L'AVENIR DE L'AUDIT**

**AFFRONTER LE
CANCER : UNE
CPA TÉMOIGNE**

**DES CPA PARLENT
ARGENT AVEC
LEURS ENFANTS**



**SOYEZ
AUDACIEUSE.
SOYEZ SANS
LIMITES.**

Le moyen le plus sûr d'augmenter votre valeur professionnelle est d'obtenir le titre d'expert en évaluation d'entreprises. Devenir un CBV vous offre un large éventail de nouvelles opportunités pour créer, mesurer et protéger la valeur des entreprises de tous les secteurs d'activité. Le monde du conseil financier est compétitif, et le titre CBV vous distingue. Quelle que soit la façon dont vous choisissez d'utiliser votre expertise en évaluation, devenir un CBV est synonyme de succès.

Pour en savoir plus, consultez cbvinstitute.com/enregistrer



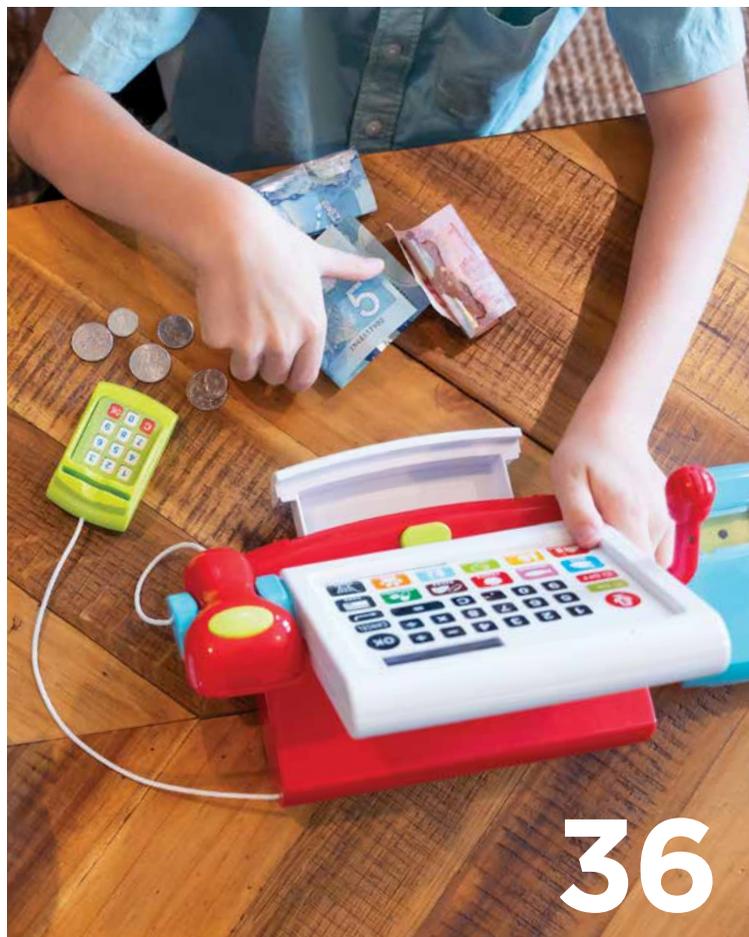
CONTENU WEB EXCLUSIF

CPACANADA.CA/ACTUALITES

- Rémunération : au-delà de l'argent, que veulent les jeunes?

- Trois CPA qui ont déjà les deux mains dans le futur

- Savoir libérer la parole dans son organisation



36

ARTICLES DE FOND

18 | Un passé riche d'enseignements

Le vérificateur général de la Colombie-Britannique, Michael Pickup, espère créer un héritage de diversité et d'inclusion. **PAR ANYA LEVYKH**

24 | Défi de taille

Les attentes à l'égard des auditeurs augmentent sans cesse. Comment intégrer en plus les préoccupations croissantes en matière de technologie et d'ESG? **PAR ALI AMAD**

30 | Changer le visage du cancer

Le cancer du sein a changé la vie de la CPA Jasmine Marcoux, mais l'a aussi aidée à trouver un nouveau but.

PROPOS RECUEILLIS PAR MANON CHEVALIER

36 | Une éducation payante

La littératie financière des jeunes est un enjeu important partout au Canada, y compris chez les CPA qui veillent à ce que leurs enfants soient préparés pour l'avenir. **PAR ROB CSERNYIK**



EN UNE
PHOTO VISHAL
MARAPON

4 | Mot de la présidente et chef de la direction**EN PRIMEUR****6 |** Courrier des lecteurs**8 |** Montrer l'exemple**11 |** Compter les jours**12 |** Regard économique**14 |** Des biais coûteux**15 |** Florilège de fraudes**16 |** Crise existentielle pour les médias**EN PRIME****43 |** L'hologramme, comme si vous y étiez**46 |** Vancouver passe à table**48 |** Éloge du passé**50 |** Un tas de mensonges**52 |** Adieu Twitter?**54 |** Dans la nature des choses**56 |** Suggestions de film, de lecture et de balado**57 |** Un CPA pour prendre vos finances en main**58 |** Leadership musclé pour cette CPA

LA COLLABORATION, ASSISE DU LEADERSHIP DANS L'ADVERSITÉ

Tout comme la profession évolue, les leaders doivent repenser leur rôle. **PAR PAMELA STEER**



C'est ensemble que nous devons bâtir notre avenir, en tant que profession unie, pour rehausser notre crédibilité et notre influence sur les scènes locale, nationale et mondiale. Et dans chacune de ces trois sphères, il faut de vrais leaders pour montrer la voie à suivre.

La veille de l'ouverture du Congrès L'UNIQUE, CPA Canada a tenu une séance d'information pour ses membres. Vous avez eu l'occasion de vous exprimer au sujet du retrait de deux ordres de l'*Accord de collaboration*, et de nous faire part de vos préoccupations quant à l'impact de cette décision sur votre situation et sur l'avenir de la profession.

L'incertitude est certes grande. Mais j'ai été inspirée par mon entretien sur la résilience avec Rose Marcario, qui, à l'époque, a gravi les échelons de chef des finances jusqu'à PDG de Patagonia (l'article vedette du dernier numéro lui est d'ailleurs consacré). Championne invétérée des questions environnementales, elle donne l'exemple aux CPA prêts à aller au-devant de l'incertitude

Récemment se tenait le Congrès L'UNIQUE, à Halifax. Son thème, *L'évolution de l'entreprise*, n'aurait pas pu être mieux choisi, à l'heure où changements et incertitudes planent sur la profession et sur notre univers en général.

Des CPA de partout au pays m'ont parlé de leurs défis, des progrès technologiques jusqu'aux nouvelles normes d'information sur la durabilité, qui faciliteront le suivi des risques et possibilités découlant des changements climatiques.

Dans toutes ces conversations, un constat m'apparaissait : nous faisons

NOUS DEVONS REHAUSSER ENSEMBLE NOTRE INFLUENCE SUR LES SCÈNES LOCALE, NATIONALE ET MONDIALE.

partie d'une même grande profession d'un océan à l'autre, mais aussi d'un bout à l'autre de la planète. De fait, un CPA exerçant seul en Nouvelle-Écosse compose avec les mêmes réalités qu'un grand cabinet en Colombie-Britannique.

La profession ne saurait être délimitée par des frontières régionales dans ce monde de plus en plus interconnecté.

pour changer positivement les choses. Comme quoi le sens des affaires et le souci de durabilité peuvent cohabiter de façon profitable.

Rose nous a rappelé que les changements climatiques menacent notre existence même. D'où l'importance d'agir, dès aujourd'hui, pour aiguiller le milieu des affaires vers la voie de la durabilité.

« Le contexte évolue. Les gens veulent que les entreprises prennent fait et cause pour un monde meilleur. S'engager en ce sens, c'est s'assurer d'être encore là, plus forts que jamais, dans 20 ans. »

Nous voulons tous que les CPA soient parties prenantes de telles réussites. Que la relève incarne un leadership moderne, inédit. Que nos enfants voient que nous nous sommes investis dans la recherche commune de solutions à nos défis complexes; que nos travaux sur les informations à fournir en lien avec les changements climatiques ont permis d'ouvrir le chemin dans ce domaine; et que l'esprit de collaboration a guidé chacun de nos pas.



Comme l'a si bien dit Lital Marom dans son allocution de clôture : « C'est en travaillant ensemble, et non en vase clos, que les équipes peuvent triompher. »

Le Congrès L'UNIQUE m'a donné l'occasion d'entendre, entre autres, mes homologues de l'Atlantique souligner l'urgence d'agir pour attirer la jeune génération, et Tareq Hadhad illustrer avec passion l'importance des choix stratégiques pour surmonter l'adversité. Autant de témoignages qui sont venus alimenter ma volonté de maintenir une profession comptable canadienne mue par un objectif clair : celui de servir ses membres, celui de vous servir. Parce que le cœur de la profession, c'est vous. ♦

PIVOT

VOLUME 6 | NUMÉRO 6

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION, VERSION ANGLAISE
Paul Ferriss

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION, VERSION FRANÇAISE
Mathieu de Lajartre

RÉDACTEUR PRINCIPAL
Alex Correa

DIRECTEUR ARTISTIQUE PRINCIPAL
Adam Cholewa

DIRECTRICE ARTISTIQUE
Cindy Lubinic

DIRECTRICE DE LA PHOTOGRAPHIE Rachel Wine

RESPONSABLE DE LA RÉDACTION
Cassandra Cadieux

RÉVISEUSE Kelly Jones

CORRECTRICE D'ÉPREUVES
Marie-Annick Thabaud

COLLABORATEURS
Corrina Allen, Ali Amad, Tayo Bero, Brian Bethune, David-Alexandre Brassard, Steve Brearton, Mashal Butt, Darren Calabrese, Manon Chevalier, Agatha Cinader, Rob Csernyik, Natahn Cyprys, Stephanie Foden, Rebecca Gao, Stacy Lee Kong, Sarah Laing, Emily Latimer, Vishal Marapon, Kagan McLeod, Alethea Ng, Chris Powell, Andrew Raven, Rémi Thériault, Doretta Thompson, May Truong

ÉDITEUR CPA Canada

ÉDITEUR DÉLÉGUÉ
Douglas Dunlop

ADJOINTE À L'ÉDITION Anya Levykh

DIRECTRICE DES VENTES
Nicole Mullin
nicole.mullin@stjoseph.com

REPRÉSENTANTE, VENTES PUBLICITAIRES Karen Kahnert
karen.kahnert@stjoseph.com

TRADUCTION
Services linguistiques, CPA Canada

DIRECTRICE, SERVICES LINGUISTIQUES Karine St-Onge

CONSEIL CONSULTATIF SUR LA RÉDACTION

PRÉSIDENT : John Redding, CPA, CMA
MEMBRES :

Maury K. Donen, CPA, CMA
Debra J. Feltham, FCPA, FCGA
Caroline Garon, CPA, CGA, CAFM
Jason R. Kwiatkowski, CPA, CA, CBV, ASA, CEPA
Ashley Lowe, CPA, CA



St. Joseph Communications contribue à la plantation d'un arbre ou GrandTree pour chaque tonne de papier utilisée pour le compte de Pivot.

Pivot est publié six fois par an par Comptables professionnels agréés du Canada en collaboration avec St. Joseph Communications. Les opinions exprimées par les auteurs, les rédacteurs et dans les publicités n'engagent pas la responsabilité de CPA Canada. Copyright 2023.

TORONTO
277, rue Wellington Ouest
Toronto (Ontario) M5V 3H2
Tél. : 416-977-3222
Télééc. : 416-204-3409

MONTRÉAL
2020, boul. Robert-Bourassa,
19^e étage
Montréal (Québec) H3A 2A5
Tél. : 514-285-5002
Télééc. : 514-285-5695

ABONNEMENT
Tél. : 416-977-0748 ou
1-800-268-3793
pivot.abonnement@cpacanada.ca

INTERNET
cpacanada.ca/pivotmagazine

PUBLICITÉ
publicite.pivotmagazine
@cpacanada.ca

Abonnement supplémentaire (membres) : 32 \$. Candidats : 45 \$. Non-membres : 55 \$. L'exemplaire se vend 5,50 \$. La TPS de 5 % s'applique à tous les abonnements souscrits au Canada. À l'étranger : 89 \$ par année; l'exemplaire se vend 8,90 \$. On peut obtenir des renseignements sur l'abonnement par téléphone au 416-977-0748 ou au 1-800-268-3793, de 9 heures à 17 heures, du lundi au vendredi, ou par télécopieur au 416-204-3416. Numéro d'enregistrement de la TPS : 83173 3647 RT0001. Imprimé au Canada : Convention de poste-publications n° 40062437. ISSN 2561-6781. Retourner tout envoi ne pouvant être livré au Canada à l'adresse de Toronto ci-dessus. Pivot est membre de Presse spécialisée du Canada et de Magazines Canada. Tous les manuscrits et autres documents soumis à Pivot deviennent la propriété de Pivot et de Comptables professionnels agréés du Canada, son éditeur. Lorsqu'ils soumettent des textes, les collaborateurs acceptent d'accorder et de céder à l'éditeur tous les droits d'auteur, y compris les droits de réimpression et les droits électroniques, ainsi que tous les droits, titres et intérêts afférents aux textes en question. L'éditeur se réserve le droit d'utiliser ces textes, en partie ou en totalité, dans le cadre des activités du magazine ou dans tout autre cadre qu'il juge approprié. Aucune partie de la présente publication ne peut être reproduite, stockée dans des systèmes de recherche documentaire ou transmise, sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit, sans le consentement écrit préalable de Pivot.

STRATEGIC CONTENT LABS

VICE-PRÉSIDENT SOLUTIONS CLIENTS, MÉDIAS ET CONTENU
Cameron Williamson

VICE-PRÉSIDENTE, MARKETING & CONTENU DE MARQUE
Sasha Emmons

DIRECTION, MARKETING
Lenny Hadley, Janet Palmer

DIRECTRICE, PRODUCTION
Maria Mendes

CHEF, PRODUCTION
Joycelyn Tran

UNE DIVISION DE ST. JOSEPH COMMUNICATIONS
PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION
Tony Gagliano

L'union fait la force

À titre de FCPA de l'Ontario et du Canada, je tiens à ce que l'unité soit maintenue au sein de la profession comptable. Le dialogue entre CPA Canada et les organisations provinciales doit se tenir dans un environnement de cohésion et de stabilité, d'une seule et puissante voix. La profession comptable est intimement liée à la vigueur de notre pays et de son économie. Plus que jamais, l'adage « L'union fait la force » doit nous guider. En cette époque de concurrence et de mutations, la stabilité est cruciale, pour les milieux tant professionnels que financiers où notre profession s'avère un levier essentiel de croissance et de création de valeur. Restons unis. L'enjeu ultime dépasse largement le cadre du débat actuel. En cause : l'avenir d'une profession unifiée qui constitue une valeur ajoutée et un gage d'innovation pour l'économie canadienne.

—Charles H. Fisher, BA, FCPA
Sarnia (Ontario)

Devant la décision de l'Ontario et du Québec de se retirer de l'Accord de collaboration, j'estime que

CPA Canada ne doit en aucune façon travailler à instaurer une nouvelle structure, mais bien tout faire pour empêcher la création, quitte à recourir aux tribunaux. L'ensemble des membres, y compris ceux de l'Ontario et du Québec, doivent être consultés afin de savoir qui appuie cette démarche et qui la réprouve. On sait de qui il s'agit.

—David Selley, FCPA, FCA
Toronto (Ontario)

Je suis un CPA à la retraite. Il se peut que mon opinion sur l'article paru dans *Pivot* ait moins de poids que celle des membres actifs, mais je ne peux m'empêcher de me demander ce qu'on reproche au système actuel.

—John Puderak, CPA retraité
Saskatoon (Saskatchewan)

J'ai été choqué d'apprendre que l'Ontario et le Québec avaient l'intention, si ce n'est déjà fait, de quitter CPA Canada. Je l'ai déjà dit et je le redis encore : la profession comptable doit demeurer unifiée, et il en va de même pour de nombreuses autres

disciplines et champs de connaissances où l'unité nationale constitue une nécessité. Le Canada est une fédération : pour être fonctionnelle, il lui faut la coopération de chacun. Je souhaite que le bien de notre profession et celui du pays sortent gagnants de ce débat. Je demande à toutes les parties de collaborer, et à CPA Canada de lutter pour assurer l'unité de nos partenaires CPA de toutes les provinces.

—Dale A. Briske, CPA, CA
Edmonton (Alberta)

Dans les années 1980, l'Institut des comptables agréés de l'Ontario a présenté quelques mesures relatives à une question qui, indirectement, lui auraient permis de contrôler la profession au Canada. Je n'ai pas en tête les détails de l'affaire, mais je me rappelle que le Conseil de l'Alberta, dont j'étais membre, s'en inquiétait. Au risque d'être taxé de paranoïaque, j'ai le sentiment que l'Ontario (et à présent le Québec) tente encore une fois de prendre le contrôle de la profession. Nous devons nous y opposer.

—Morley Hirsch, FCPA, FCA
Vancouver (Colombie-Britannique)

**VOUS AIMERIEZ
QUE CETTE SAISON
DES IMPÔTS SOIT
VOTRE DERNIÈRE ?**

Notre programme **UN BON DÉPART**
vous permettra d'atteindre cet objectif !

NOUS OBTENONS DES RÉSULTATS, UN CABINET À LA FOIS

Sonia Albert
sonia@aps.net
1 877 606-8622

Alan M. Liverman
alan@aps.net
514 819-8088



**ACCOUNTING
PRACTICE SALES**
LEADER MONDIAL DE LA VENTE DE CABINETS

www.APS.net



1111 ATWATER
PENTHOUSES

L'exclusivité au sommet pour quelques privilégiés

VIVEZ L'EXPÉRIENCE SIGNATURE DE LA CONCIERGERIE
À DOMICILE, DISPONIBLE EN TOUT TEMPS.
LES PLUS BELLES VUES SUR MONTRÉAL,
PRÊTES POUR LA LIVRAISON À PARTIR DE 2 MILLIONS.

Réservez votre présentation privée

1111ATWATER.COM

MISSION

FISCALITÉ ET FÉMINISME

Dans le cabinet de fiscalité qu'Alicia Fowler, CPA, dirige avec d'autres femmes, intuition et communication sont les maîtres mots. **PAR EMILY LATIMER**

Le printemps 2020 a été marqué par de profonds bouleversements sociaux. Manifestations contre la brutalité policière au lendemain de l'affaire George Floyd, mobilisation de militants autochtones et d'autres alliés au nom de la protection de nos ressources naturelles... Ces moments, Alicia Fowler, CPA, les a vécus de chez elle, à Edmonton, où elle s'occupait de ses deux enfants, alors âgés de sept et deux ans. Elle venait de mettre sur pause sa carrière en expertise comptable dans un grand cabinet. Un boulot qui ne lui convenait tout simplement plus. Le télétravail n'était pas possible, ce qui n'était pas sans compliquer la conciliation travail-famille.

Toute cette agitation sociale lui a ouvert les yeux. Le monde était en mutation. Les inégalités avaient enfin la tribune qu'elles méritent, et la comptable ne sentait pas qu'elle se réalisait au travail, à faire économiser de l'impôt aux riches. Ce qu'elle voulait, c'était aider les femmes en affaires et soutenir les entreprises engagées. À force de creuser, elle en est venue à percer un créneau : celui des dirigeants qui cherchaient une équipe comptable à l'image de leur mission d'impact social, dont les membres butaient contre ces mêmes obstacles systémiques qu'ils cherchaient à lever.

C'est ainsi qu'en janvier 2021, elle a décroché d'un fonds de capital-investissement un contrat de 115 M\$ pour lequel elle a recruté deux autres mamans CPA. L'expérience s'est avérée si profitable – et agréable – que la professionnelle a ouvert son cabinet, MOD Accounting & Tax. L'équipe, spécialisée en fiscalité, fonctionne en mode virtuel à partir de son siège social, à Edmonton.

Aujourd'hui, elles sont huit, comptent une soixantaine de clients et arrivent à doubler leur chiffre d'affaires d'année en année sans dépenser un seul dollar en marketing. « Nous sommes présentes dans notre milieu. Les femmes se tournent vers nous parce qu'elles veulent s'associer à des femmes », explique Alicia Fowler. Cette fibre féministe lui a d'ailleurs valu un prix Ember dans la catégorie Championne ou champion communautaire de l'année et, tout récemment, une nomination aux prix de l'association Alberta Women Entrepreneurs. Entretien.

PIVOT : Selon vous, à quoi ressemble un cabinet féministe?

Alicia Fowler : L'approche féministe est inclusive et nourricière, deux valeurs chères au cabinet MOD. Il s'agit de prendre soin de soi, de son équipe, de sa communauté et de sa clientèle. Et de ne pas se cantonner aux chiffres. Nous tenons à tisser des liens, à accueillir nos clients dans notre troupeau. Car oui, nous nous considérons comme un troupeau d'éléphants. Les pachydermes forment des sociétés matriarcales pour







assurer la survie du groupe. Nous prenons des décisions ensemble, nous avançons à l'unisson, en misant toujours sur la collaboration et la communication. À l'opposé, certains cabinets traditionnels sont très hiérarchisés. Une poignée de décideurs dictent la conduite des autres. Qu'on soit d'accord ou non, il n'y a pas beaucoup d'occasions de mettre son veto, de poser des questions, de s'intéresser aux motivations sous-jacentes.

Je voulais faire les choses autrement. Ainsi, toutes les deux semaines, nous avons une réunion d'équipe où l'impact social figure à l'ordre du jour. Tout le groupe doit se sentir concerné par notre raison d'être. Bien sûr, par définition, notre travail gravite autour de la fiscalité, mais nous souhaitons aussi, et surtout, laisser une empreinte positive. Dans mon rôle, je me fais un point d'honneur de me montrer ouverte aux commentaires de l'équipe. Et dans un contexte de télétravail, il est plus essentiel que jamais de savoir bien communiquer. Dans notre manuel du personnel, nous précisons d'ailleurs certaines attentes à cet égard : nous devons être prêtes à discuter avec courage et à avoir des conversations difficiles.

PIVOT : La pandémie a propulsé la question de la souplesse au travail à l'avant-plan.

Comment voyez-vous l'équilibre travail-vie personnelle dans votre cabinet?

Alicia Fowler : J'ai renoncé à mon emploi précédent parce que j'avais deux enfants et que je ne pouvais pas les faire garder. Notre cabinet s'appuie sur une idée fondatrice : les femmes ont leur place sur le marché du travail. Notre rôle de mère, d'aidante naturelle, ou peu importe, ne devrait pas limiter l'apport que nous pouvons fournir dans notre sphère professionnelle. Nous offrons différentes formules, toutes plus flexibles les unes que les autres. Par exemple, lorsqu'une collègue s'est retrouvée sans service de garde, nous avons fait passer sa semaine de travail à

10 heures, car nous ne voulions pas nous priver de sa valeur. Sans cette souplesse, l'équipe ne serait pas aussi soudée. La vieille école craint les excès. Mais la personne qui a besoin de temps doit pouvoir le prendre, ce temps. Et je confirme : il n'y a pas d'abus. Il s'agit simplement de donner à son équipe la latitude nécessaire pour les rendez-vous médicaux ou les imprévus. Essentiellement, nous nous appliquons toutes à faire du milieu de travail dont nous rêvions une réalité. Nous sommes consciencieuses et dévouées, mais notre réalité ne cadrerait pas avec le traditionnel 9 à 5.

PIVOT : Quelle est votre philosophie en affaires?

Alicia Fowler : Toutes nos décisions reflètent nos valeurs. Nos contrôles préalables sont très stricts. Avant de nouer une nouvelle relation client, nous menons une entrevue rigoureuse. Pour envisager d'aller de l'avant, nous devons trouver des atomes crochus, voir que l'entreprise est déterminée, elle aussi, à faire bouger les choses. Il faut également que le client veuille soutenir un cabinet dirigé par des femmes, et, réciproquement, que sa mission nous parle. Sans mettre la question de l'argent de côté, nous visons quelque chose de plus grand encore.

Cette même approche se reflète dans nos critères d'embauche. Nous cherchons des talents qui partagent nos valeurs : concilier bénéfices financiers et bénéfices sociaux. Ces personnes doivent vouloir faire le bien autour d'elles. Nos clients nous tiennent à cœur, et nous défendrons toujours leur cause avec ardeur. Mais pour ça, il faut que toute notre équipe y croie.

JE N'AI JAMAIS VISÉ L'INNOVATION DE RUPTURE, MAIS LE SIMPLE FAIT DE FORMER UNE ÉQUIPE DE FÉMINISTES SEMBLE ÊTRE UN BOULEVERSEMENT EN SOI.

PIVOT : Votre entreprise vient-elle, selon vous, redéfinir le domaine comptable traditionnel?

Alicia Fowler : MOD demeure un cabinet comptable traditionnel, en ceci qu'il offre des services tout ce qu'il y a de plus standard : fiscalité des sociétés, information financière, tenue de livres... Mais c'est un cabinet féministe. Et même de simples affirmations féministes peuvent susciter des réactions fortes dans le milieu. Certains cabinets sont très attachés aux vieilles façons de faire. La plupart des associés et des décideurs sont des hommes, et c'est dans un tel environnement que je me suis retrouvée.

Je n'ai jamais visé l'innovation de rupture, les perturbations. Cela dit, le simple fait de former une équipe de féministes, de viser l'égalité des chances et de constater les inégalités dans le milieu semble effectivement être un bouleversement en soi. Si nous fonçons malgré tout, c'est parce que les femmes ont plus de mal à accéder aux capitaux, et que leur niveau de littératie financière demeure moindre, tout comme leur pouvoir décisionnel. Nous voulons pouvoir discuter de ces sujets, en nous donnant – à nous et aux femmes qui nous entourent – les moyens de le faire.

PIVOT : Vous laissez votre intuition vous guider. De quelle manière?

Alicia Fowler : Je conseille aux clients de faire confiance à leur instinct. Parce qu'au fond, on connaît toujours la réponse qu'on cherche, même quand il s'agit de choses toutes simples, comme le droit à une déduction. J'encourage la personne à prendre du recul : d'emblée, qu'en pense-t-elle? C'est ça, le point de départ. Après, nous chercherons à étayer ce choix. Les chiffres, les données financières et les règles fiscales

viendront simplement confirmer la conclusion que nous connaissions déjà.

Nous prenons des décisions chaque jour. La réussite passe par l'écoute de son instinct et de ses valeurs profondes. Pour s'y retrouver, il faut d'abord voir comment on se sent par rapport à une décision, et si elle nous rend mal à l'aise, chercher à comprendre pourquoi. Parce qu'on a honte? Parce qu'on ne comprend pas les chiffres? Ou parce qu'on sait que le projet ne cadre pas vraiment avec nos valeurs? Dans la vie, mon intuition me sert de boussole, et les mêmes principes s'appliquent en affaires.

Je crois qu'il est également possible pour les grands cabinets d'accueillir cette approche. Il peut s'agir de tenir des discussions stratégiques pour comprendre l'incidence des politiques et procédures sur le personnel. Ou d'envisager de mettre à jour une politique aux dispositions discutables. Je suis de la génération X. Et je constate que les jeunes sont dotés d'une intelligence émotionnelle telle que toutes leurs décisions seront forcément guidées par le principe d'intégrité. C'est la voie qui s'ouvre devant nous. Dans ce monde, l'intelligence émotionnelle sera la clé de la réussite en affaires. ♦

COMPRESSER POUR DÉCOMPRESSER

La semaine de quatre jours, préconisée par certains syndicats et professionnels de la santé, gagne du terrain. Absentéisme en recul, productivité et fidélité à la hausse, tels se déclinent les avantages.

PAR STEVE BREARTON

Au Royaume-Uni, 3 000 employés de 60 entreprises et OSBL ont pris le virage du quatre jours en 2022. Après six mois d'essai, 92 % des employeurs entendaient pérenniser le changement, et 4 % y songeaient. Autres points saillants :



39 %

se disaient moins stressés à la fin de l'essai. Pour 71 % des répondants, le niveau d'épuisement avait diminué.



54 %

bénéficiaient d'un meilleur équilibre entre les sphères professionnelle et personnelle.



35 %

hausse du chiffre d'affaires au cours de l'essai, par rapport à l'exercice précédent.



« À l'incrédulité succèdent l'enthousiasme, puis le pragmatisme. Comment prendre le tournant, dans une logique d'optimisation? »

—Meredith Nebel, directrice, PRAXIS, agence de communication marketing de Toronto qui a instauré le quatre jours en octobre 2022

91 % des cadres supérieurs disent oui

Selon un sondage du recruteur Robert Half (2023), la semaine comprimée séduit neuf cadres sur dix.



Cela dit, tout le monde n'y trouve pas son compte.

56 % Pourcentage d'employés qui, après 6 mois d'une semaine de travail de quatre jours, ont voté en faveur de la poursuite du programme, selon une étude réalisée en 1977 par Myron Fottler.



« Je m'inquiète beaucoup de ces journées encore plus longues et plus agitées, avec des retombées sur les trois jours de congé, comme de passer la première moitié du cinquième jour à nettoyer sa boîte de réception. »

—Constance Hadley, chargée de cours à la Questrom School of Business de l'Université de Boston.



Le REM connecte des banlieues sud de Montréal au centre-ville de la métropole.

ÉCONOMIE

POUR LA GRATUITÉ DES TRANSPORTS EN COMMUN?

On ne voit pas encore la lumière au bout du tunnel pour le transport en commun.



DAVID-ALEXANDRE BRASSARD

Montréal vient d'inaugurer son Réseau express métropolitain (REM), un système de transport en commun sur rail qui connecte des banlieues sud au centre-ville de la métropole. Le projet résulte d'un partenariat entre un investisseur institutionnel (la Caisse de dépôt et placement du Québec) et le gouvernement du Québec, en plus de bénéficier d'une participation financière de la société d'État Hydro-Québec. Ce type d'alliance n'a pas encore fait ses preuves, mais montre qu'on peut concevoir des projets de transports en commun différemment.

Une industrie qui en arrache

Reste que cette inauguration s'inscrit dans un contexte difficile pour les transports en commun. Depuis la pandémie, les déplacements urbains en transports en commun ont baissé de 20 % au

25 %

Contribution des usagers aux budgets des sociétés de transport en commun à Montréal et à Vancouver

Canada, et même de 30 % par personne si l'on tient compte de l'augmentation de la population. Le tout a entraîné un recul de 15 % des revenus entre juin 2019 et juin 2023, alors que les dépenses, inflation oblige, ont crû de 15 % durant la même période.

Avec la baisse de fréquentation, la contribution des usagers au budget des sociétés de transport en commun a aussi diminué, au point que celle-ci représente à peine plus de 25 % des revenus à Vancouver et à Montréal. Seule Toronto a réussi à stabiliser cette contribution à 40 %, au prix d'une augmentation des tarifs accélérée qui se chiffre à 35 % de plus que l'inflation durant les 35 dernières années.

Ces enjeux financiers ne sont pas sans conséquence sur la pérennité des systèmes de transport en commun. En effet, quand l'équilibre budgétaire passe en partie par une compression des dépenses, il s'ensuit généralement une réduction de l'offre de services. Or, les usagers sont très sensibles à la qualité des services – les représentants de l'industrie sont d'ailleurs conscients de ce risque de « spirale de la mort ».

Si certains attendent avec impatience un retour à la normale, je ne partage malheureusement pas leur espoir. Le travail hybride et à distance est bien implanté, et malgré une croissance élevée de la population dans les grandes villes, notamment grâce à l'immigration, on ne constate pas de recrudescence. On doit s'y faire : la nouvelle normale semble là pour de bon.

MFAcc

Master of Forensic Accounting

**Vous songez à une
carrière en
juricomptabilité?**



- Formation à distance
- Temps partiel . . .
- Cours hebdomadaires
(en anglais)
- Programme de deux ans

Pour en savoir plus
mfacc.utoronto.ca



Institute for Management & Innovation

UNIVERSITY OF TORONTO

MISSISSAUGA

Avec le travail hybride et quelques jours seulement ici et là au bureau, le laissez-passer mensuel n'est souvent plus nécessaire. À Montréal, il faut effectuer 26 trajets pour le rentabiliser. À Vancouver? 33. Et à Toronto? 47! Or, sans titre mensuel, certains réduisent encore davantage leurs déplacements non professionnels en transports en commun.

La gratuité, une solution envisageable?

Dans pareil contexte, le statu quo du financement des transports en commun ne tient plus. Il faut brasser les cartes, et à ce titre, la gratuité du transport en commun – une idée qui semblait farfelue il y a quelques années – fait son chemin depuis la pandémie. Montréal a rendu les transports gratuits pour les plus de 65 ans l'été passé, et de nombreuses villes américaines, dont Boston et New York, commencent à faire la même chose, ou à tester l'idée au moyen de projets pilotes. D'ailleurs, la gratuité des transports en commun est monnaie courante dans plusieurs centres européens. Au chapitre des pour et des contre, comment calculer où l'on se situerait exactement? Peut-être que les gains d'efficacité associés à l'absence de paiement lors des embarquements (compte tenu de l'absence de revenus, évidemment) seraient contrebalancés par les coûts additionnels qu'entraînerait un achalandage accru. Difficile à dire.

Quoi qu'il en soit, on peut repenser l'allocation des ressources. Imaginons que l'argent dépensé en main-d'œuvre (comme les inspecteurs) et en infrastructures (comme les terminaux de paiement) pour s'assurer que les usagers s'acquittent de leur dû soit dorénavant utilisé pour répondre aux enjeux d'itinérance, de dépendance et de santé mentale. Concrètement, cela voudrait aussi dire qu'à Toronto, les 1 800 interventions mensuelles des inspecteurs seraient remplacées indéfiniment par des actions de nature sociale. Des gestes qui pourraient avoir un impact significatif sur l'attractivité des transports en commun, qui reste problématique pour certains en 2023. Par ailleurs, la gratuité améliorerait largement la mobilité du plus grand nombre, alors que pour le moment, certains segments de population comme les groupes racisés (3,7 fois plus) les immigrants (2,8 fois), les jeunes (1,7 fois), les personnes à faibles revenus (1,7 fois) et les femmes (1,6 fois) y sont surreprésentés.

Personne ne sait à quel point un transport en commun gratuit ainsi qu'une multiplication des pistes cyclables réduiraient la congestion routière, mais au bâton, je préfère la carotte, surtout si nous en faisons un projet auquel nous adhérons tous. ♦

David-Alexandre Brassard est économiste en chef à CPA Canada.

QUESTION D'ARGENT

GARE AUX PARTIS PRIS

Bernés par nos préjugés, nous commettons des erreurs, et notre portefeuille écope. Survol des principales distorsions.

PAR DORETTA THOMPSON

L'être humain prend 35 000 décisions par jour, la plupart du temps sans y penser. Mais même les plus rationnels se laissent duper par leurs partis pris, ces raccourcis appelés « biais cognitifs », qu'on applique pour accélérer et trancher sans tergiverser.

Des raccourcis certes utiles au quotidien, mais qui nuisent parfois au raisonnement décisionnel.

Les biais cognitifs ne manquent pas. En voici quelques-uns à garder à l'œil pour éviter les pertes.

1. Biais de confirmation

Tendance à préférer les sources qui appuient nos croyances. On ferme les yeux sur certains risques et on passe sous silence les signaux d'alarme.

2. Aversion pour les pertes

Tendance à souffrir davantage d'un revers qu'à se réjouir d'une victoire. On garde des titres perdants dans l'espoir d'une remontée (au lieu de limiter les dégâts).

3. Conformisme

Tendance à imiter les autres, en supposant qu'ils en savent plus que nous. On fait des choix douteux vantés par des influenceurs.

4. Aversion pour la dépossession

Tendance à surestimer la valeur de nos biens par rapport à des biens identiques qui ne sont pas à nous. On hésite à vendre un titre, même s'il ne répond plus à nos objectifs.

5. Effet de récence

Tendance à accorder trop d'importance au passé immédiat. On mise sur les soubresauts du marché sans égard aux mouvements précédents.

Il n'est pas facile d'admettre la présence de tels biais cognitifs, mais c'est la clé d'une démarche décisionnelle renforcée, pour protéger notre avoir. ♦

Doretta Thompson est chef du développement de la littérature financière à CPA Canada.





ESCROCS SANS SCRUPULES

Florilège de fraudes

PAR ANDREW RAVEN



QUELLE CHANCE...

Deux Albertains qui avaient dérobé plus de 200 000 \$ à un aîné dans un cas de fraude par loterie sont derrière les barreaux.

Un des suspects a été appréhendé dans un aéroport de Toronto, tandis que l'autre s'est rendu aux forces de l'ordre à Grande Prairie (Alberta). Les autorités n'ont pas donné de précisions sur le cas, mais pareilles fraudes sont des plus courantes. En général, les escrocs annoncent aux victimes qu'elles ont gagné un gros lot, souvent à l'étranger, et que pour recevoir l'argent, elles doivent acquitter certains frais juridiques, taxes ou droits d'administration.

FAUSSES PLAQUES

Une Ontarienne a écopé d'une amende de 60 \$ après que sa plaque d'immatriculation eut été dupliquée pour déjouer le péage sur l'autoroute 407, au nord de Toronto. Elle a été surprise de recevoir une facture pour trois déplacements qu'elle n'avait pas effectués, a-t-elle expliqué à la chaîne de nouvelles CTV News.

À la suite de sa contestation, la société de gestion du péage lui a présenté des photos d'un VUS de marque Nissan presque identique au sien. Selon un responsable, un filou aurait collé une copie de la plaque d'immatriculation de la victime sur la sienne. Le stratagème ne serait pas rare.

MYSTÈRES

La police de Toronto a accusé quatre hommes de l'enlèvement du soi-disant Crypto King, Aiden Pleterski. L'affaire met notamment à l'avant-scène des investisseurs dépouillés de 40 M\$ et une collection de voitures de luxe. Selon la CBC, un des quatre individus avait investi 740 000 \$ auprès de cet ancien étudiant du Collège Fanshawe, de London (Ontario), un homme qui n'avait aucune formation en valeurs mobilières, mais s'était vu confier, en plein boom des cryptomonnaies, plus de 41 M\$.

Selon les documents judiciaires consultés par le *New York Times*, Pleterski n'avait même pas placé 2 % de la somme. Il a préféré dépenser 16 M\$ en vacances, dans des locations de jets privés et des voitures de luxe. En juillet dernier, une vidéo où un Pleterski amoché présentait ses excuses et promettait de tout faire pour rectifier la situation s'est mise à circuler. On ne savait pas alors à quel moment elle avait été tournée. Selon la police, Pleterski a été séquestré et battu pendant trois jours, puis relâché au centre-ville de Toronto.



Dirigeante chevronnée, Katherine Hanratty est à la tête du Régime collectif d'assurance responsabilité professionnelle (RCARP) des CPA, depuis le 5 août dernier.

Forte de plus de 30 ans d'expérience dans le secteur des assurances de dommages, elle a assumé divers rôles de direction au sein des principaux services : stratégie, souscriptions, tarification et gestion des sinistres. Au cours des 10 dernières années, elle a piloté, grâce à son esprit stratégique et axé sur les résultats, de grands virages auprès d'assureurs, contribuant ainsi au succès financier des entreprises. Elle a notamment élaboré et mis en œuvre des stratégies qui favorisent une forte mobilisation des clients, en plus d'avoir apporté des améliorations opérationnelles judicieuses. Selon le Conseil d'administration du RCARP, sa capacité éprouvée à promouvoir les changements et à produire des résultats vient enrichir l'équipe et assister le RCARP dans ses efforts soutenus visant à créer de la valeur et à renforcer les relations avec les comptables et les organisations provinciales.

Mis sur pied par des CPA, le RCARP administre un régime d'assurance responsabilité professionnelle taillé sur mesure pour plus de 7 000 CPA qui travaillent dans un cabinet au Canada ou aux Bermudes. Conçu à l'aide de spécialistes de la comptabilité, du droit et de l'assurance dévoués, le Régime veille à protéger ses membres et leur tranquillité d'esprit en atténuant les risques d'assurance afin de les aider à se concentrer sur leur travail. Le RCARP propose à tous les CPA un accès à l'assurance responsabilité; une large couverture adaptée aux divers besoins de la profession; une tarification stable; une expertise en gestion des sinistres, des formations éclairantes sur les risques et des conseils sur les problèmes nouveaux, qui témoignent de plus de 30 années d'expérience.

Le RCARP des CPA nomme sa nouvelle chef de la direction : Katherine Hanratty



CPA PROFESSIONAL LIABILITY PLAN INC. RÉGIME COLLECTIF D'ASSURANCE RESPONSABILITÉ PROFESSIONNELLE DES CPA INC.

EN NOMBRES

FLASH INFO

Nos rampes d'accès à l'information ne sont plus les mêmes. Les canaux traditionnels (journaux, télé) font place aux médias sociaux et autres plateformes. Une transition qui n'est pas sans compromettre la fiabilité de l'information ni fragiliser la presse écrite. Le point sur nos nouvelles nationales, d'hier à aujourd'hui. —*Steve Brearton*

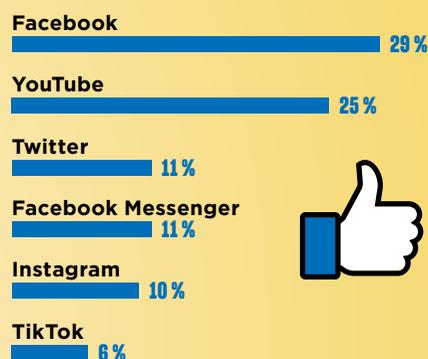
Le Web, principal vecteur d'information

En 2023, les médias en ligne dominent. Seule une personne sur sept lit les nouvelles imprimées au pays.



Facebook et YouTube, en tête des médias sociaux

Principales applications via lesquelles s'informer, en 2023



Canaux de prédilection

Principales plateformes de nouvelles, par visites mensuelles uniques, 2021



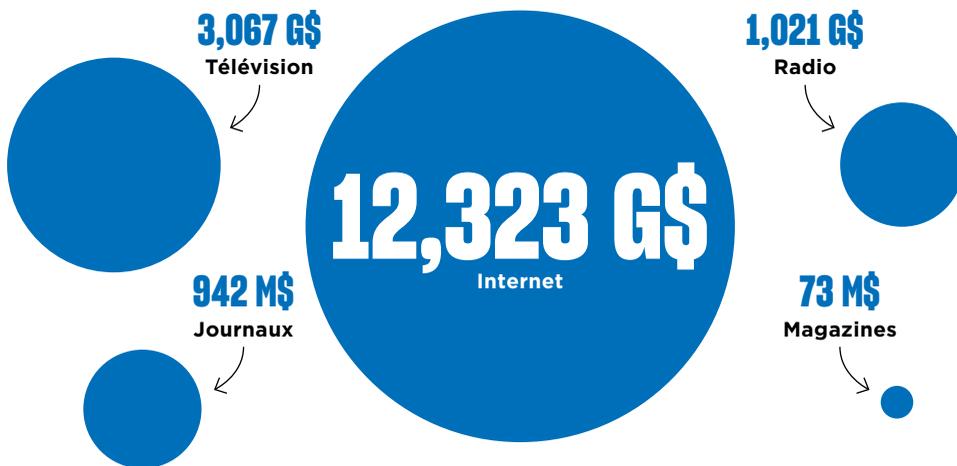
« [La Loi sur les nouvelles en ligne] est une première étape importante qui permettra aux médias d'information et aux plateformes Web de jouer à armes égales et assurera l'équilibre des pouvoirs, en plus de rétablir l'équité et de favoriser la pérennité dans notre écosystème d'information. » Jamie Irving, président de Médias d'info Canada



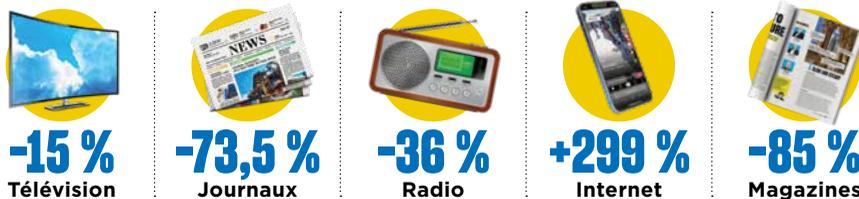
La publicité en hausse, mais SEULEMENT sur Internet

Entre 2012 et 2021 (année des données les plus récentes), les revenus publicitaires des médias sont passés de 5 G\$ à 17,4 G\$. Du côté d'Internet, la hausse est de 9,2 G\$, tandis que pour les journaux, on parle de pertes de 2,6 G\$.

Revenus publicitaires nets, en 2021 (Total : 17,426 G\$)

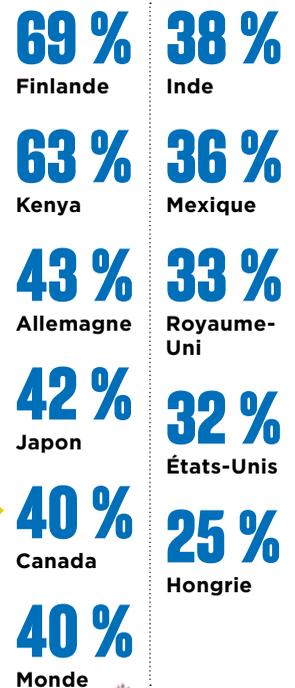


Variation en pourcentage (entre 2012 et 2021) (Total : +40 %)



Confiance en l'information : le Canada dans la moyenne mondiale

Confiance en l'information par pays, en 2023



« L'imposition de redevances pour le partage de liens met en péril la circulation gratuite de l'information en ligne. »

Michael Geist, titulaire de la Chaire de recherche du Canada en droit de l'Internet, Université d'Ottawa



Projet de loi C-18 : indemnisation des médias d'information par les géants du Web

En juin, la Loi sur les nouvelles en ligne a reçu la sanction royale. Les grandes plateformes Web doivent ainsi conclure avec les médias canadiens des accords visant l'indemnisation de ces derniers pour le partage de leurs nouvelles. La réponse du géant Meta n'a pas tardé : l'accès à l'actualité sur Facebook et Instagram pour tous les utilisateurs canadiens serait bloqué avant même l'entrée en vigueur de la loi.

61 % Pourcentage de Canadiens étant d'avis que les plateformes Web devraient payer les médias pour diffuser leur contenu, selon un sondage d'Angus Reid mené en juillet 2023

+ DE 200 M\$ AU

Redevances que Google et Facebook verseraient chaque année aux médias australiens suivant un texte de loi semblable à celui du Canada, quoique moins exhaustif



PAR ANYA LEVYKH

UN PASSÉ

riche
d'enseignements



**D'origine autochtone, Michael Pickup, FCPA,
met en pratique dans le cadre de ses fonctions
de vérificateur général de la Colombie-Britannique
les leçons tirées depuis sa plus tendre enfance.**

PHOTOS VISHAL MARAPON



M

ichael Pickup a retenu l'attention des médias dès son plus jeune âge. Né au Cap-Breton (Nouvelle-Écosse) le 13 décembre 1965, il a fait parler de lui à l'âge de deux ans lorsque, échappant à la surveillance de sa gardienne,

il est tombé dans un ruisseau gelé derrière sa maison. Heureusement, un automobiliste qui passait par là s'est arrêté et a sauvé le bambin d'une mort certaine.

« C'était la première fois que je faisais les manchettes, se rappelle Michael Pickup. Ma mère m'a dit qu'elle aurait dû le pressentir, puisqu'elle a failli me donner naissance dans la voiture de police qui l'emmenait à l'hôpital en pleine tempête de neige. En raison des conditions météorologiques, mon père était incapable de l'y conduire, et à cette époque, notre petite municipalité de l'île du Cap-Breton ne disposait pas de services ambulanciers. »

Malgré un début dramatique, le futur vérificateur général a eu une enfance assez heureuse. « Dans leur famille respective, mes parents étaient chacun l'aîné des enfants, dont le nombre s'élevait à 15. J'ai donc grandi dans une grande famille tissée serrée, entouré de 43 cousins germains plus jeunes que moi. »

Même si son père et sa mère n'avaient que 18 et 19 ans, respectivement, lorsqu'il est né, ils étaient déterminés à offrir une meilleure vie à leurs enfants. « Ma mère a obtenu un emploi dans une banque où elle a gravi les échelons. Elle a soutenu mon père, qui a terminé ses études et est devenu ingénieur naval. Ils ont néanmoins tiré le diable par la queue pendant les premières années. »

Ayant grandi tout près de la réserve de Membertou, aujourd'hui l'une des plus prospères au Canada, Michael Pickup a été exposé très tôt au racisme systémique dont sont victimes les Autochtones. « Comme j'avais la peau blanche, je n'ai pas eu le même traitement, mais j'ai constaté très jeune l'existence du racisme envers les peuples autochtones. » Il comprend le traumatisme subi par les générations précédentes. Son arrière-grand-mère maternelle a quitté la réserve à l'âge de 13 ans pour épouser un Blanc de 30 ans. Elle a eu son premier enfant à 14 ans, puis 10 autres avant d'avoir 30 ans.

« Ma grand-mère, qui était l'un de ces enfants, s'est fait dire par son mari d'oublier ses origines autochtones et de ne jamais en parler à quiconque. C'était peut-être pour la protéger à une époque où être autochtone à l'extérieur d'une réserve était mal vu. Mon autre grand-mère était l'aînée d'une famille de 13 enfants, qui ont eu 73 enfants. »

« Grandir dans une famille nombreuse avait ses avantages, mais ce n'était pas rose tous les jours; nous



avons eu notre lot de difficultés et de malheurs. Cette situation m'a permis de comprendre l'importance du secteur public, des programmes et des services gouvernementaux. » Il a aussi appris qu'il faut traiter toutes les personnes avec le même respect et les accepter telles qu'elles sont.

Il a mis à profit cette leçon tout au long de sa carrière, qui l'a mené aux postes de vérificateur général de la Nouvelle-Écosse en 2014, puis de la Colombie-Britannique en 2020.

Le respect, l'acceptation et l'altruisme faisaient aussi partie des priorités de sa grand-mère paternelle. « Dans une entrevue avant son décès, alors que j'occupais le poste de vérificateur général de la Nouvelle-Écosse, elle a déclaré qu'elle était non seulement fière de mon parcours, mais aussi – et surtout – des valeurs que je faisais miennes, à savoir la compassion, la compréhension et le respect. »

Il raconte à la blague que, pour sa grand-mère, son passage à The Weather Network en compagnie d'autres vérificateurs généraux pour parler d'un audit environnemental a été le point culminant de sa carrière.

« On sait qu'on a réussi sur le plan professionnel lorsqu'on fait une apparition à The Weather Network. »

Ce sentiment d'acceptation a été important lorsque Michael Pickup a décidé de dévoiler son orientation sexuelle à sa famille. « Aujourd'hui, à 57 ans, quand je repense à ma carrière et au moment où, à la mi-vingtaine, j'ai accepté et annoncé mon orientation sexuelle, je réalise que ma famille immédiate et élargie a fait preuve d'une grande ouverture. Ma mère m'a néanmoins recommandé d'être prudent. Le monde était très différent il y a 35 ans, surtout le milieu du travail. »

« Je me souviens qu'à l'époque, à Halifax, une centaine de personnes se rendaient au défilé de la Fierté, avec

« Je me sens investi d'une responsabilité : montrer que, quelle que soit son origine ou sa culture, n'importe qui peut devenir vérificateur général. »

un sac en papier sur la tête, de crainte d'être congédiées ou agressées. Le dernier défilé de la Fierté auquel j'ai assisté, avant la pandémie, a attiré 95 000 personnes dans cette ville, qui compte moins de 400 000 habitants. Le monde a beaucoup changé depuis ma jeunesse. »

À présent, il veille à ce qu'aucun de ses collègues ne vive une telle expérience. Il admet toutefois qu'il faut du temps pour que la simple tolérance cède sa place à l'inclusion et à la célébration.

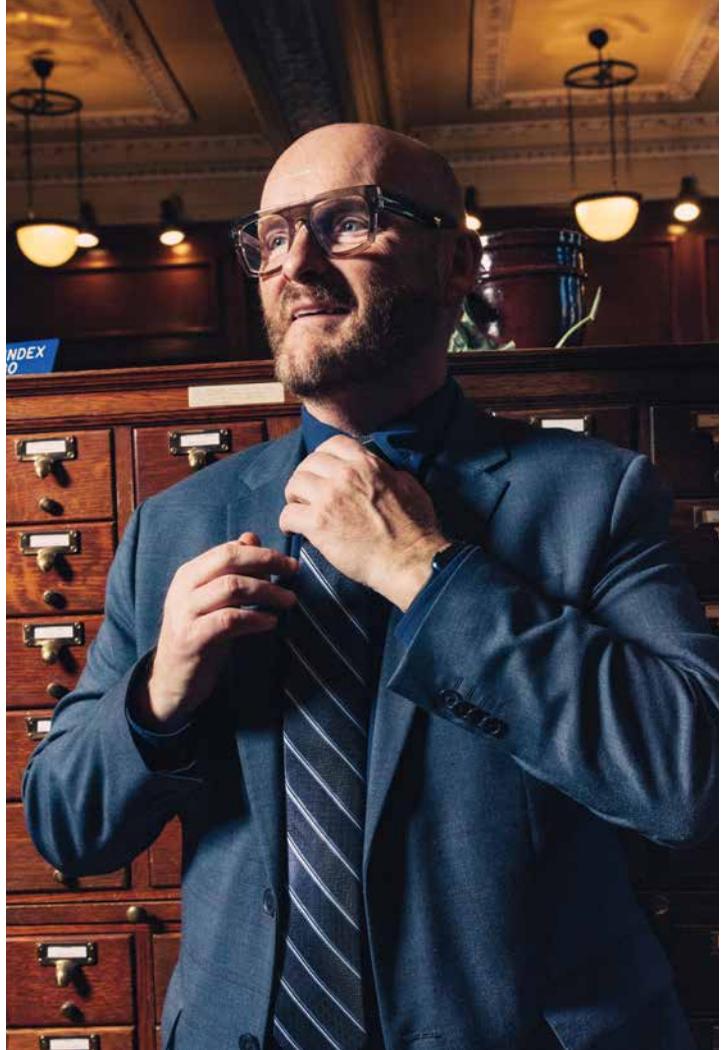
« Maintenant que ma carrière tire à sa fin, je me sens investi de la responsabilité de représenter la diversité et de montrer que, quelle que soit son origine ou sa culture, n'importe qui peut devenir vérificateur général. »

Ses collègues en Nouvelle-Écosse et en Colombie-Britannique peuvent témoigner de l'acceptation et de l'inclusivité dont il fait preuve au travail. « La diversité sur les plans des idées et des personnes est primordiale dans tout ce qu'il fait », affirme Evangeline Colman-Sadd, CPA, CA, ancienne vérificatrice générale de la municipalité régionale d'Halifax, qui connaît Michael Pickup depuis 2014. « De plus, il se montre très empathique et altruiste. Peu après l'arrivée de Michael au Bureau du vérificateur général de la Nouvelle-Écosse, un membre de longue date de l'équipe est décédé subitement. Michael s'est assuré que ses collègues reçoivent le soutien psychologique de professionnels. De plus, il a veillé à ce qu'ils puissent communiquer avec la famille du défunt pour lui rendre hommage. »

Son intérêt pour les autres l'a incité à entreprendre des études en économie canadienne et en sciences politiques à l'Université Acadia, sans même songer à une carrière en audit ou en comptabilité. « J'ai participé activement à la vie universitaire, notamment comme vice-président de la classe et directeur des nouvelles de la station de radio de l'université. » Pendant cette période, plusieurs cabinets l'ont appelé pour lui proposer de payer ses études en comptabilité. Après plusieurs entretiens, il s'est finalement inscrit au programme. « J'ai eu la chance que les CPA soient en avance sur leur temps et prêts à accueillir des gens provenant d'autres disciplines. »

Après ses études, Michael Pickup a fait ses premiers pas en comptabilité chez Doane Raymond (qui a par la suite intégré Grant Thornton). « J'ai beaucoup appris. C'était la fin des années 1980, et la tenue de livres se faisait manuellement : pas de logiciel, juste de vieux registres et des chèques annulés. Nous remplissions les déclarations de revenus avec un crayon et en cas d'erreur, nous devions tout recommencer. C'était certainement un excellent apprentissage, et je leur dois beaucoup. »

Michael Pickup aimait tisser des liens avec les gens et travailler individuellement avec chaque client. Puis, il a commencé à s'intéresser à la recherche de l'efficacité dans le secteur public. « J'ai trouvé intéressante l'idée de vérifier l'optimisation des ressources (ce qu'on appelle aujourd'hui l'audit de performance)



Michael Pickup est membre de la Première Nation Miawpukek.

quand j'ai vu que le vérificateur général du Canada d'alors avait réalisé l'audit d'un projet routier qui n'avait pas abouti en Nouvelle-Écosse. »

Les audits de performance se penchent sur la prestation des programmes et services aux citoyens à l'échelle du pays. « C'est ce que je voulais faire. »

« Le Bureau du vérificateur général du Canada vérifie les finances de grandes organisations du secteur public. À mes débuts, j'ai donc pris part à l'audit de sociétés d'exploitation houillère, de transport maritime, de transformation du poisson et de fabrication détenues par l'État. »

« Le travail de vérificateur est beaucoup plus intéressant qu'on pourrait le penser. Au cours de ma carrière, j'ai passé trois jours en prison (dans le cadre d'un audit visant un établissement correctionnel), embarqué en mer dans le plus grand porte-conteneurs au monde et visité une mine à quatre kilomètres sous le plancher océanique. »

« C'est un être hors du commun », affirme Elaine Hepburn, ex-directrice des responsabilités des cadres du Bureau du vérificateur général de la Colombie-Britannique. « Il se démarque par sa gentillesse, son entrain et sa bonne humeur. Son arrivée à titre de vérificateur général a suscité beaucoup d'enthousiasme. Il a cherché à nouer des liens en traitant tout



le monde de la même façon, qu'il s'agisse du concierge ou du premier ministre. Il est essentiel pour lui que chacun assume pleinement son identité, peu importe son parcours. »

« Il donne aussi aux autres les moyens d'agir, poursuit l'ancienne directrice. Lorsque Michael est entré en fonction, je n'étais pas encore membre de l'équipe de direction. Je me rappelle avoir demandé à Michael si je pouvais prendre la parole lors d'une réunion. Il m'a répondu que je n'avais pas à demander la permission et que je pouvais dire ce que je voulais; nous étions tous sur le même pied d'égalité. Sa réaction m'a époustoufflée. »

Michael Pickup a dû lui aussi prendre son destin en main. « Pendant longtemps, la comptabilité a été considérée comme un milieu conservateur au relent colonial. C'est à Ottawa, où j'ai emménagé dans les années 1990 pour occuper le poste de chef de projet au Bureau du vérificateur général, que je me suis senti à l'aise de dévoiler mon orientation sexuelle au travail, grâce aux encouragements de l'ancien vérificateur général Denis Desautels. »

À Ottawa, Michael Pickup travaillait avec plus de 600 personnes réparties dans tout le pays, alors qu'avant son bureau ne comptait que 15 ou 20 personnes. « Nous étions quatre à porter le même prénom dans ce petit bureau! »



On le voit ici au défilé Victoria Pride 2023, qui a attiré 40 000 personnes.

Il a été promu directeur après un an au Bureau du vérificateur général. Puis, en 2001, Sheila Fraser est devenue la première vérificatrice générale du Canada. « Elle apportait une bouffée d'air frais. Elle se préoccupait davantage de la diversité et de l'inclusivité. »

« Ce n'est qu'en Colombie-Britannique que j'ai vraiment accepté l'idée que j'allais marquer l'histoire en tant que premier vérificateur général LGBTQ et autochtone au Canada. Jusque-là, je craignais que mon identité fasse oublier mes réalisations et mes compétences. »

Et ces réalisations sont nombreuses. En juillet 2014, il a décroché le poste de vérificateur général de la Nouvelle-Écosse, qu'il a conservé jusqu'à ce qu'il



Michael prend fièrement la pose sous le drapeau de la Colombie-Britannique.

accepte le même rôle en Colombie-Britannique, où il en est à la quatrième année de son mandat de huit ans. Outre son diplôme et son titre professionnel, il a obtenu un certificat en diversité et inclusion de l'Université Cornell et un certificat en leadership LGBTQ de l'Université Stanford. Il a formé et encadré des auditeurs en Afrique et en Amérique du Sud. Il a également publié l'ouvrage *Nan-Made: How a Grandmother Made a Man*, dans lequel il raconte sa vie avec sa grand-mère paternelle.

« Il a fait émerger une nouvelle perspective sur la diversité, l'équité et l'inclusion, de l'avis d'Elaine Hepburn. Nous avons un peu de retard dans ce domaine, et il a exigé que les dirigeants au sein de son équipe, dont moi, suivent le programme du certificat en diversité, équité et inclusion de Cornell. »

Michael Pickup, qui a toujours accordé une grande importance à la diversité et à l'inclusion, fait en outre preuve d'une rigueur professionnelle inégalée. « Il est axé sur les tâches, et sa méthode de travail donne des





Très attaché aux processus, Michael Pickup mise aussi sur l'autonomie de ses collaborateurs.

résultats. Il lit de 100 à 200 pages de notes, de rapports et de présentations la fin de semaine, puis transmet ses commentaires à son équipe le lundi. »

L'enthousiasme du vérificateur général pour la diversité d'idées a amélioré l'efficacité du processus d'audit tant en Nouvelle-Écosse qu'en Colombie-Britannique. Evangeline Colman-Sadd ajoute : « Ici, en Nouvelle-Écosse, il s'est attaché à simplifier la communication des résultats des audits. Personne n'a envie de lire des rapports d'audit toute la journée, pas même nous. Il a veillé à ce que les résultats soient communiqués sous une forme plus succincte pour en faciliter la compréhension. »

Elaine Hepburn partage le même avis, précisant qu'à cette fin, Michael Pickup a créé un résumé d'audit d'une page destiné aux députés et aux autres parties intéressées. « Il remet le résumé aux médias lors des conférences de presse, mais peut très bien se référer à une page précise du rapport sur-le-champ. » Ce souci d'efficacité a également eu une incidence sur le nombre

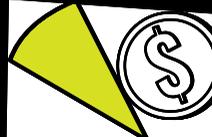
de recommandations formulées par son bureau et la mise en œuvre réussie de celles-ci. « Nous avons réalisé ensemble des audits de performance portant notamment sur le financement d'immobilisations dans les écoles, les foyers de soins spéciaux, la gestion de la capacité du système hospitalier de la Nouvelle-Écosse, les listes d'attente en chirurgie et les garderies accréditées, se remémore Evangeline Colman-Sadd. Nos recommandations doivent donc être pratiques et réalisables; la décision de les mettre en œuvre ou non revient ensuite au gouvernement. Grâce à Michael, les recommandations, dont le nombre est passé d'une trentaine à une dizaine, se concentrent sur les éléments à risque élevé dans l'espoir d'accroître leur taux de mise en œuvre. La démarche de Michael a vraiment porté ses fruits, puisque ce taux a augmenté de façon notable pendant son mandat. »

« Notre travail consiste principalement à fournir aux élus une assurance sur le fonctionnement de divers systèmes et mécanismes, explique Michael Pickup. Je ne tiens pas le gouvernement pour responsable; je donne aux élus un outil. Il revient à eux de décider de la façon de l'utiliser pour considérer le gouvernement comme responsable. S'ils veulent interroger un ministre ou des fonctionnaires d'un ministère, ils disposent de l'information nécessaire pour le faire. En revanche, beaucoup d'entre nous continuent de faire ce travail parce que les recommandations que nous formulons sont généralement acceptées et, espérons-le, mises en œuvre. C'est ce qui nous motive. Nous avons déposé l'hiver dernier un rapport d'audit sur les services en santé mentale qui mettait l'accent sur les contrevenants autochtones dans les établissements correctionnels. Nous espérons que nos recommandations amélioreront la prestation de services dans ce domaine. »

Comment Michael Pickup envisage-t-il l'avenir? Il aimerait bien écrire un deuxième livre, cette fois-ci sur sa grand-mère maternelle, mais il reste ouvert aux possibilités. « Je ne veux pas m'imposer de limites. J'ai besoin de me sentir libre. » ♦



DEFTI TATI





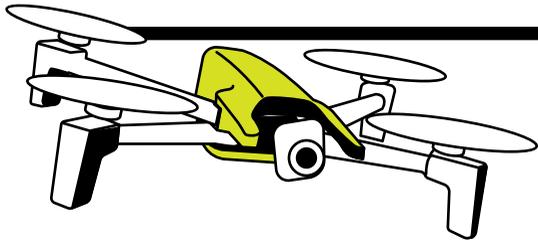
En 1894, la profession d'auditeur, en plein essor, est mise à mal par l'effondrement de Kingston Cotton Mills. La filature de coton britannique impose après quatre ans de surévaluation frauduleuse des stocks. Blâmés, les auditeurs sont poursuivis en justice par les actionnaires mécontents. Ces derniers les accusent de s'être fiés sans vérification à des certificats frauduleux fournis par l'un des administrateurs. Dans une décision historique, le juge tranche en faveur des auditeurs, affirmant qu'ils ne sont pas des détectives et que « l'auditeur est un chien de garde, et non un limier ». Contre toute attente, il conclut que la responsabilité de la détection d'une fraude n'incombe pas aux auditeurs.

C'était il y a près de cent trente ans. À présent, l'audit a considérablement évolué, et le monde des affaires s'est beaucoup complexifié. Et inévitablement, l'écart se creuse encore entre la perception que les auditeurs ont de leur rôle et les attentes de la société.

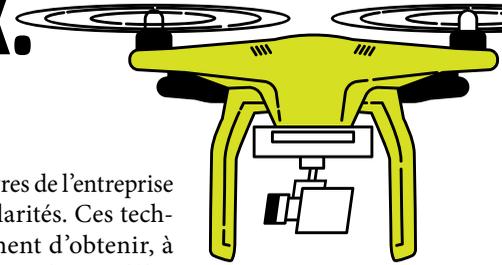
Depuis la faillite notoire de Carillion en 2018, suivie cette année par celle de la Silicon Valley Bank – deuxième faillite bancaire en importance aux États-Unis –, les appels à une plus grande responsabilité de l'auditeur en matière de fraude se multiplient. Et cette revendication est alimentée en grande partie par l'intégration accrue des technologies comme l'IA et l'apprentissage machine dans le processus d'audit. Car ces capacités émergentes augmentent les attentes des parties prenantes en matière de détection de la fraude.

Parallèlement, l'éveil à l'urgence climatique a fait bondir la demande de services de certification en durabilité. Tenus d'assurer l'exactitude et la transparence de l'information sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG), les auditeurs doivent être non seulement de vigilants chiens de garde, mais aussi des intendants de l'environnement durable.

Ces transformations bouleversent la profession. À l'heure où la confiance et la reddition de comptes sont plus importantes que jamais, les CPA ont une occasion unique de se construire un rôle à la hauteur des attentes à leur égard. Pour y parvenir, ils doivent adopter l'innovation, enrichir leur



Il incombe à la profession de montrer la valeur de l'audit pour la société. Hélas, ce sont encore et toujours les rares événements fâcheux qui font la une des journaux.



savoir-faire et redéfinir leur place dans la société. Le moment est venu d'explorer ces terres inconnues; l'auditeur de demain sera-t-il un simple chien de garde, un infatigable limier ou l'interprète d'un rôle nouveau qui transcende les deux?

« Tout dépendra de la capacité de la prochaine génération de CPA à maîtriser les technologies », affirme Maggie McGhee, directrice générale de la stratégie et de la gouvernance à l'Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) du Royaume-Uni. « L'innovation multiplie les possibilités, mais elle comporte aussi des risques et oblige l'auditeur à se renouveler. »

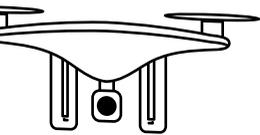
En 2019, PwC réalisait le tout premier inventaire par drone : 300 images ont permis de calculer, avec une exactitude de 99 %, la valeur des réserves de charbon en Galles du Sud. D'autres grands cabinets ont emboîté le pas depuis, dans la foulée du déferlement technologique déclenché par la pandémie. Et ces innovations sur le terrain ne représentent qu'une infime partie des possibilités.

À l'époque où régnait le support papier, la pratique courante consistait à examiner un échantillon d'écritures de journal pour détecter les sommes rondes ou les heures d'enregistrement inhabituelles. Cette pratique est maintenant remise en question par toutes les parties prenantes. Grâce à l'IA et à l'apprentissage machine, les auditeurs ont accès, en temps réel, à toute une gamme de données qui leur

donnent une vue d'ensemble des livres de l'entreprise et mettent en évidence les irrégularités. Ces technologies leur permettent également d'obtenir, à partir des informations historiques, des modèles de prévision des risques. L'automatisation de ces tâches libère les auditeurs, qui peuvent désormais se concentrer sur l'analyse des données en vue d'offrir une valeur ajoutée à l'entreprise.

Toutefois, selon Bob Bosshard, président du Conseil des normes d'audit et de certification (CNAC) du Canada, ces capacités technologiques s'accompagnent aussi d'un lourd fardeau. En effet, on s'attend désormais à ce que les CPA détectent tous les cas de fraude et prédisent toutes les faillites à venir. « Ces nouvelles attentes n'existaient pas il y a cinq ans, fait-il remarquer. Lorsqu'un auditeur effectue un contrôle par sondage sans avoir recours à la technologie, devrait-on quand même s'attendre à ce qu'il passe toutes les données en revue? Et lorsqu'une grande entreprise s'effondre, doit-on accuser l'auditeur de ne pas avoir utilisé de techniques et d'outils automatisés pour démasquer les opérations frauduleuses? »

Selon Maggie McGhee, pour éviter de décevoir les attentes, il faut expliquer clairement aux parties prenantes le rôle des CPA. À cette fin, l'ACCA utilise toutes les approches possibles, y compris les médias sociaux comme YouTube (où elle compte plus de 100 000 abonnés). « Nous sommes même présents sur TikTok, dit-elle. Il incombe à



la profession de montrer la valeur de l'audit pour la société. Les rares événements fâcheux font toujours la une des journaux, alors que les audits dignes de mention – en immense majorité – passent inaperçus. »

De plus en plus contraints d'adopter les solutions technologiques, les auditeurs constatent que leur utilisation entraîne une panoplie de nouveaux risques : désinformation par l'IA, cybermenaces, biais algorithmiques donnant des résultats inéquitables ou discriminatoires, sans compter le manque de transparence quant aux principes à la base des décisions prises par ces systèmes complexes. Bien qu'ils soient préoccupants, ces risques offrent de nouveaux débouchés aux CPA. Même si aucune certification indépendante à l'égard des technologies émergentes n'est encore exigée par la loi, les Quatre Grands ont élargi leurs services-conseils pour aider les entreprises à évaluer leur état de préparation et à réduire les risques liés au déploiement technologique.

Sur la scène mondiale, le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance (IAASB) montre la voie à suivre : trois projets de révision des normes d'audit ont vu le jour ces deux dernières années. Ces projets, qui portent sur les éléments probants, la continuité de l'exploitation et la fraude, ont pour but d'encadrer les responsabilités des auditeurs à la lumière de l'évolution de la profession et des technologies.

L'IAASB vient notamment accentuer l'obligation de l'auditeur de faire preuve d'esprit critique et de valider les informations avant de les consigner comme éléments probants. Bob Bosshard souligne que « l'information doit répondre aux objectifs de l'audit. »

Quant à la continuité de l'exploitation, le professionnel devra assumer une plus grande responsabilité à l'égard de l'exhaustivité et de la transparence de l'évaluation des risques. Par ailleurs, le projet de norme vise une meilleure prise en compte des risques actuels en proposant de prolonger la période d'évaluation pour qu'elle s'étende sur les 12 mois suivant la date du rapport d'audit, plutôt que sur les 12 mois suivant la date d'établissement du bilan.



Maggie McGhee
Directrice générale de la stratégie et de la gouvernance à l'Association of Chartered Certified Accountants (ACCA)



Bob Bosshard
Président du Conseil des normes d'audit et de certification (CNAC)

Après avoir clôturé les consultations sur ces deux projets de norme plus tôt cette année, l'IAASB se penche sur le troisième projet : des normes plus rigoureuses sur la fraude qui prennent en compte les préoccupations sociales et font davantage ressortir l'importance de l'esprit critique. Le projet devrait être approuvé par l'organisme international en décembre, puis par le CNAC au début de 2024. « Les nouvelles dispositions ne changeront pas la responsabilité ultime de la direction à l'égard des états financiers, mais viendront clarifier les processus d'audit », explique Bob Bosshard.

Les transformations technologiques et la révision nécessaire des normes arrivent au moment même où l'on fait appel aux CPA pour faire face à l'urgence planétaire de réagir au réchauffement climatique. Soutenues par l'Accord de Paris de 2015 (dont l'objectif est de limiter l'augmentation de la température mondiale à 2°C au-dessus des niveaux préindustriels) et par l'engagement du Canada à atteindre la carboneutralité d'ici 2050, les attentes du public pour des pratiques de certification rigoureuses en matière de durabilité

n'ont jamais été aussi élevées.

Directrice de la division Recherche, orientation et soutien de CPA Canada, Kaylynn Pippo se remémore : « Lorsque je me suis jointe aux services-conseils en gestion des risques de KPMG à Toronto, il y a dix ans, l'équipe responsable de la durabilité à l'échelle mondiale comptait moins d'une dizaine de professionnels, alors qu'elle en compte maintenant plus de 100. Les cabinets offrent la certification dans ce domaine depuis plus de 25 ans, mais ce n'est que depuis peu qu'elle est d'intérêt général. À l'heure actuelle, les équipes de certification et de conseil en durabilité des Quatre Grands connaissent une croissance exponentielle. »

Selon un rapport publié en 2023 par l'International Federation of Accountants (IFAC), l'American Institute of CPAs (AICPA) et le Chartered Institute of Management Accountants (CIMA), 64 % des grandes entreprises, contre 51 % en 2019, présentent des informations sur la durabilité et ont recours à des services de certification à l'égard de leur information ESG.

Face à cet engouement croissant, les normalisateurs s'affairent à définir des protocoles et des obligations. En 2021, l'International Financial Reporting Standards (IFRS) Foundation a créé le Conseil des normes internationales d'information sur la durabilité (International Sustainability Standards Board - ISSB). Puis, en juin dernier, l'ISSB a publié IFRS S1 et IFRS S2, premières normes sur les obligations d'information liées à la durabilité qui visent les acteurs des marchés financiers. Né au cours du même mois, le Conseil canadien des normes d'information sur la durabilité (CCNID) a pour mandat de chapeauter l'application de ces normes au Canada. Plus tôt, en janvier, l'Union européenne avait adopté la directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises, directive qui exige que toutes les grandes entreprises et sociétés cotées (à l'exception des microentreprises cotées) publient régulièrement des informations ESG. L'IAASB a, quant à lui, publié au mois d'août une première version de la Norme internationale d'assurance en matière de durabilité, qui fait actuellement l'objet de consultations publiques et dont on prévoit l'adoption simultanée au Canada. Même si la tendance de l'heure en Amérique du Nord consiste à présenter des rapports distincts sur la durabilité, Bob Bosshard croit que l'information intégrée (regroupant information financière et information ESG) deviendra bientôt la norme. « Les cabinets commencent déjà à former les auditeurs pour qu'ils tiennent compte des conséquences des risques climatiques sur les données financières dans leur stratégie d'audit et leurs observations. », renchérit Kaylynn Pippo.

Maintenant que les bases du cadre mondial des normes sur la durabilité sont établies, ce sera aux autorités de réglementation nationales comme les Autorités canadiennes en valeurs mobilières de veiller à leur mise en œuvre, plus particulièrement en ce qui concerne la communication et la certification des informations sur les émissions de gaz à effet de serre. « Pendant ce temps, les entités s'emploient à améliorer leur communication d'informations sur la durabilité, à recueillir les données pertinentes et à mettre en place des contrôles adéquats », mentionne Kaylynn Pippo.

Les CPA se heurtent toutefois à une vive concurrence de la part des sociétés de conseil qui offrent



Kaylynn Pippo
*Directrice
Recherche,
orientation
et soutien à
CPA Canada*

des services de certification en durabilité, une concurrence qui crée de nouvelles attentes. L'IFAC estime que la part de marché des cabinets d'audit pour les missions auprès de grandes entreprises est passée de 63 % en 2019 à 57 % en 2021. Au Canada, près des deux tiers des services de certification de l'information ESG sont fournis par des cabinets d'audit ou leurs sociétés affiliées, alors qu'aux États-Unis, on parle d'à peine 15,3 %. Les cabinets

d'ici accusent donc un retard considérable par rapport à leurs pendant français, allemands et espagnols qui réalisent la quasi-totalité des missions de certification dans leur pays.

« La profession comptable nord-américaine a du pain sur la planche, souligne Kaylynn Pippo. Cependant, les entreprises considèrent déjà les auditeurs comme des professionnels dignes de confiance et compétents, qui doivent satisfaire non seulement aux normes d'audit et de certification reconnues, mais aussi à des normes de gestion de la qualité et à des règles d'éthique. Tout cela fait partie intégrante de notre profession et servira de tremplin aux CPA pour la conquête de ce marché en émergence. »

Tous les acteurs de la profession mettent la main à la pâte. En 2021, l'Université de Waterloo a lancé le tout premier programme canadien en durabilité et gestion financière. L'année suivante, EY a annoncé la mise sur pied, en collaboration avec la Hult International Business School, d'un programme de maîtrise en développement durable offert exclusivement à ses quelque 312 000 employés, gratuitement.

Cette année, CPA Canada et l'Université de Waterloo ont publié une étude qui explore le marché des services de certification autres que l'audit d'états financiers, mettant en lumière les nouveaux débouchés pour les CPA et les nouvelles compétences dont ils auront besoin. Selon la nouvelle Grille de compétences 2.0 de CPA Canada, le domaine Mégadonnées et analyse des données apporte certaines des compétences fondamentales. Mais pour bien exploiter les habiletés en la matière, les auditeurs devront recourir davantage à leurs connaissances générales, à leur esprit critique et à la prise de décisions éthique.

À quoi ressemblera l'auditeur de demain?

Son mandat s'élargira pour englober à la fois l'information financière et les informations ESG, et il s'appuiera sur la technologie et l'automatisation.

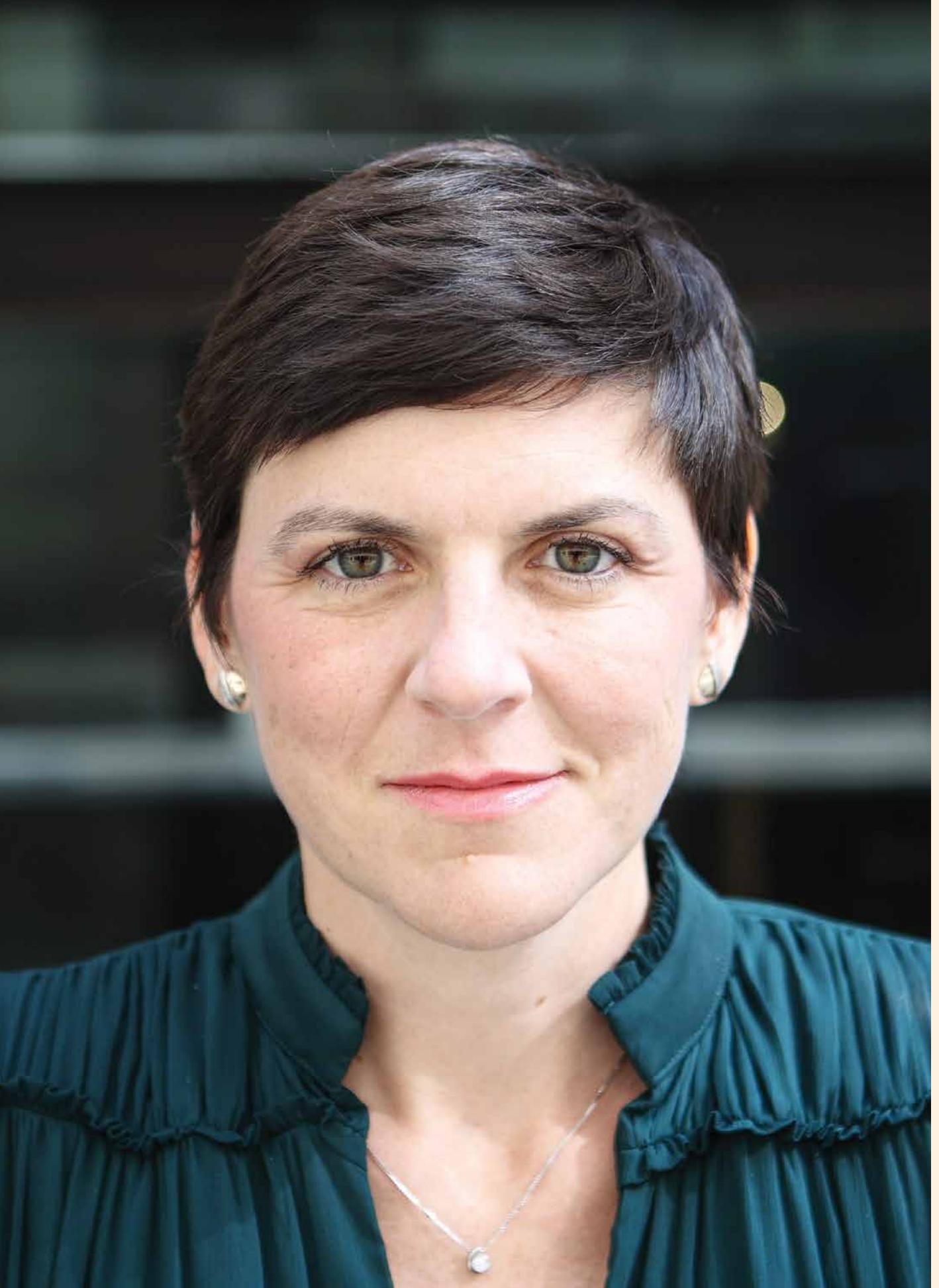
Les entreprises feront appel à ses services-conseils en technologie et en durabilité pour relever les défis complexes du monde des affaires. « D'ici 2030, la technologie aura conquis l'ensemble de la profession, prédit Maggie McGhee. Grâce à l'automatisation, consacrer des mois entiers à des tests exhaustifs de contrôle des opérations sera chose du passé. L'auditeur se distinguera par sa valeur ajoutée, son esprit critique et sa pensée stratégique. »

La nouvelle cohorte devra s'aventurer dans des univers inexplorés à mesure que les auditeurs

redéfiniront leur rôle. La route sera inévitablement parsemée d'embûches et d'incertitudes, mais la profession n'en est pas à ses premières armes. Depuis le jugement historique de l'affaire Kingston Cotton Mills en 1894, les auditeurs n'ont cessé de s'aguerrir. « Tout comme celles et ceux qui les ont précédés, les CPA de la prochaine génération s'adapteront pour continuer à servir l'intérêt public, et transformeront la valeur offerte par la profession, assure Kaylynn Pippo. Leur rôle sera vital pour relever les plus grands défis de la société. » ♦



Le mandat de l'auditeur de demain englobera à la fois l'information financière et les informations ESG.



Changer le visage du cancer

Au Canada, une femme sur huit reçoit un diagnostic de cancer du sein.

La CPA Jasmine Marcoux a vécu ce coup de massue. Elle témoigne des changements dans sa vie dus à la maladie et de « cadeaux » inattendus, comme son engagement dans sa collectivité.

PAR JASMINE MARCOUX

**PROPOS RECUEILLIS PAR MANON CHEVALIER
PHOTOS STEPHANIE FODEN**

Une masse sur le sein, de la grosseur d'une noix de Grenoble qui roulait sous mes doigts. Voilà ce qui m'a catapultée sur la planète cancer, le 14 décembre 2020, en pleine pandémie. Je n'oublierai jamais l'appel de l'hôpital, ce jour-là, pendant le lunch de Noël virtuel avec mon équipe de l'Ordre des CPA du Québec. En raccrochant, j'avais soudainement rendez-vous avec une chirurgienne oncologue. Certes, j'avais passé une mammographie – ma première à vie –,

suivie d'une échographie qui avait révélé une petite lésion, mais rien ne me préparait à un tel choc.

Le souffle coupé par la nouvelle, j'avais tout de suite téléphoné à ma médecin de famille, étonnée que l'hôpital m'ait déjà contactée. Quand elle a prononcé les mots « cancer du sein », j'ai tout de suite pensé à ma fille de sept ans. Est-ce que j'allais mourir? « Non », m'a répondu la médecin. « Tu as un bon pronostic de survie. » À partir de ce moment-là, tout a déboulé.



▲ Jasmine Marcoux et son conjoint, Jean-François

J'avais 41 ans et je souffrais d'un cancer du sein hormonodépendant de stade 2B. Je devrais subir deux interventions chirurgicales, dont l'une permettrait aussi de réaliser une double mastectomie, et je recevrais quatre séances de chimiothérapie toutes les trois semaines. Crise sanitaire oblige, je recevrais mes traitements seule, sans l'accompagnement normalement permis. Mon conjoint Jean-François serait contraint de me déposer devant l'hôpital et de revenir me chercher à ma sortie, alors que j'allais être souvent au bord de l'évanouissement.

Mais j'ignorais tout cela encore. Tout ce que je voyais, avant d'être prise en charge par les infirmières et les médecins, c'est que je n'aurais d'autre choix que de passer une longue période dans le monde nébuleux du cancer, sans savoir si j'allais m'en sortir.

D'un seul coup, je perdais le contrôle de ma vie personnelle et professionnelle. C'était vertigineux pour la femme, l'amoureuse, la mère et la gestionnaire très organisée en moi. Carburant à l'adrénaline, je me suis mise en mode survie. J'ai tout fait pour aller mieux : ostéopathie, massothérapie, acupuncture, et n'importe quoi d'autre qui pouvait me donner le sentiment de reprendre un certain contrôle.

Des vagues d'émotions

Après le diagnostic, je suis passée par toutes les émotions : colère, tristesse, peur. Je me sentais seule et incomprise. Je n'ai pas été facile à vivre, et j'avais parfois du mal à me supporter moi-même. Cela dit, j'ai reçu tellement de fleurs, de cadeaux, qui m'ont touchée droit au cœur. J'ai aussi été déçue par certaines personnes – j'ai ensuite compris que chacune avait ses propres enjeux face à la maladie ou ne savait simplement pas comment s'y prendre. Ça a amené des tensions dans mon couple, mais en même temps, ça nous a rendus plus forts, Jean-François et moi.

Je m'inquiétais de faire côtoyer le cancer à ma fille, si jeune. Quand je lui ai expliqué ce qui m'arrivait, Sandrine a immédiatement fondu en larmes, mais trois secondes après, elle m'a demandé : « On peut-tu jouer, maman? » La question était réglée pour elle.

Bien sûr, je me suis aussi demandé : « Pourquoi moi? Qu'ai-je fait pour mériter ça? Que devrais-je changer dans ma vie? » Tant d'interrogations revenaient en boucle dans ma tête. Surtout que dans ma famille composée de filles, il n'y avait aucun cas de cancer. Jusqu'à ce que je finisse par accepter que rien ne pouvait expliquer mon cancer, même s'il ferait à présent partie de ma vie.

L'engagement, un cheveu à la fois

La chimiothérapie entraîne très souvent la perte des cheveux. Et en raison de mon type de cancer, j'avais jusqu'à 12 % de risques de souffrir d'une alopecie permanente, que j'étais déterminée à éviter à tout prix.

Selon la suggestion de ma chirurgienne, j'ai donc opté pour le casque réfrigérant. Porté à -32 °C avant, pendant et après la chimio, son effet vasoconstricteur permet aux follicules pileux de recevoir une moindre quantité de médicaments de chimio, ce qui a pour effet de prévenir la chute capillaire dans la plupart des cas. Bien qu'elle soit encore méconnue au Québec, cette technique ciblée pour les personnes qui présentent des tumeurs solides est reconnue et utilisée au Canada depuis plus de 25 ans.

Le port du casque a été un combat en soi. J'ai dû le porter jusqu'à 11 heures par jour, mais je m'y suis habituée. Comme il est lourd placé dans de la glace sèche, il faut le manipuler avec soin. De plus, il doit être changé toutes les 25 minutes. Durant ma perfusion, j'avais donc besoin d'aide pour y parvenir. C'est après une forte réaction allergique, dès les premiers millilitres de la perfusion, que l'hôpital a finalement autorisé Jean-François à m'aider. Les médicaments servant à contrer la réaction allergique allaient m'empêcher de m'occuper seule de la manipulation du casque. Ma détermination en a valu la peine, puisque j'ai pu préserver le gros de ma chevelure.

Ce combat, j'en ai fait ma cause. Saviez-vous que 8 % des femmes refusent la chimiothérapie par peur

▼ Avec ses amies, en pleine célébration de fin de traitement

► Ici coiffée d'un casque réfrigérant, à son premier traitement de chimiothérapie

de perdre leurs cheveux? Ça n'a rien à voir avec la coquetterie. En effet, c'est une chose de se savoir malade, mais c'en est une autre de se voir malade dans le miroir et dans le regard des autres. D'ailleurs, lorsqu'on montre une personne cancéreuse, on la représente toujours chauve ou avec un bandana.

Il est temps de changer le visage du cancer, un cheveu à la fois, me suis-je dit.

C'est ce que vise Garde tes cheveux, un organisme de bienfaisance que j'ai découvert au début de mes traitements. Tout s'est joué lors de la rencontre de Sophie Reis, qui avait recours au casque réfrigérant. Grâce à elle, j'ai rencontré Sophie Truesdell-Ménard, l'une des premières femmes à avoir utilisé le casque au Québec et la fondatrice de Garde tes cheveux. Comme sa cause me semblait essentielle, je lui ai proposé de faire équipe. Depuis, je m'y implique activement, à titre d'administratrice et ambassadrice, aux côtés d'elle et de mes autres sœurs de sein, Sophie Reis et Cléo Maheux. Toutes les quatre, nous avons subi un cancer du sein dans la jeune quarantaine. Nous nous sommes donné pour objectif d'informer, d'outiller et d'accompagner

toutes les parties prenantes afin que les personnes sachent que le casque réfrigérant existe et qu'elles peuvent y avoir accès. Et ce n'est qu'un début, car nous avons de grandes ambitions pour accroître l'influence de Garde tes cheveux. Par exemple, nous visons à faciliter l'accès au casque réfrigérant au sein des centres hospitaliers du Québec. C'est un droit pour toutes les patientes atteintes de cancer. Or, certains hôpitaux se montrent encore réticents. Les obstacles sont nombreux, mais ils ne sont pas insurmontables. C'est pourquoi nous faisons des représentations politiques pour faire changer les choses. Nous cherchons également des partenaires afin de soutenir financièrement les patientes, car les coûts liés au casque sont élevés.

Sur le plan personnel, cela exige beaucoup de mon temps. J'accompagne des patientes qui ont recours au casque — aujourd'hui, nous en comptons presque 200. Je les informe, les rassure et les encourage, car le port du casque relève du défi pour plusieurs. En plus de multiplier les séances d'information auprès des centres hospitaliers pour les sensibiliser à l'efficacité du casque réfrigérant, je contribue au contenu du site Web de l'organisme, qui devrait être lancé fin 2023. Je participe aussi avec enthousiasme à des événements d'envergure, comme des marches pour la prévention du cancer et le soutien aux personnes atteintes de la maladie. Je tire une grande satisfaction de mon engagement au quotidien.

Le défi de l'après-cancer

Après des mois de traitements éprouvants, je ne présentais plus aucun signe de la maladie. Quand on m'a annoncé le 22 juillet 2021 que j'étais en rémission, j'ai paniqué. Je sais, c'est paradoxal, mais



C'est une chose de se savoir malade, mais c'en est une autre de se voir malade dans le miroir et dans le regard des autres.





▲ **Après avoir fait face au cancer, Jasmine Marcoux offre son soutien et sert d'inspiration aux patientes atteintes de cette même maladie. Elle compte poursuivre son travail au sein de gardetescheveux.org.**

ce que je voulais, c'était revenir à l'hôpital le lendemain, car tant que j'y étais soignée, le cancer ne pouvait pas progresser.

Pendant que tout mon entourage voulait célébrer la nouvelle, j'avais envie de me rouler en boule car ma vraie bataille commençait : j'étais seule face à mon cancer. Pendant les premiers mois de ma rémission, mon cancer me manquait.

On parle trop peu de l'après-cancer et des émotions contradictoires qu'il provoque. Aujourd'hui, je vois que ce n'était pas la maladie qui me manquait, mais son immense apport sur le plan humain. Je sais, c'est une chose qu'on ne dit pas, mais j'ai vécu ce retour à la normale ainsi. Je m'étais tellement habituée au fait d'avoir le cancer que je me sentais mal à l'aise de revenir à une vie normale.

Le retour à l'Ordre

Après un an de congé de maladie, grâce à la bienveillance de mes patrons, j'ai pu faire un retour progressif à l'Ordre des CPA du Québec. Cette transition de dix semaines était essentielle, car les premiers temps, mon esprit était complètement ailleurs. À moins de l'avoir vécu soi-même, personne ne sait ce qu'implique le retour au travail d'une personne frappée par le cancer. On en sous-estime les répercussions, particulièrement sur le plan de la santé mentale. C'est tabou. Par exemple, quand je suis revenue au bureau, personne n'osait me demander directement comment j'allais, alors je me suis mise à parler ouvertement de ce que j'avais traversé, et plus j'en parlais, plus les barrières tombaient.

Vite, je suis devenue porteuse d'un message de prévention auprès de mes collègues féminines. Encore aujourd'hui, je leur rappelle de faire un autoexamen des seins et de passer une mammographie préventive, quitte à se battre pour y avoir

droit. En effet, au Québec, la mammo n'est recommandée qu'aux femmes de 50 ans et plus, donc cet examen pourtant simple et préventif est difficilement accessible aux femmes plus jeunes. Quel non-sens, surtout quand on sait que le cancer du sein hormonodépendant – comme le mien – touche les femmes dès la vingtaine et qu'environ une femme sur huit sera atteinte du cancer du sein au cours de son existence. Il faut faire plus de prévention. C'est une des autres missions que j'accomplis certes de manière informelle, mais très investie tant dans mes réseaux professionnel et personnel que sociaux.

Cette volonté d'avoir de l'impact me motive et donne un sens à ma vie professionnelle. Je travaille à l'Ordre depuis bientôt 20 ans. En tant que vice-présidente, Accès à la profession, depuis octobre, je chapeaute le programme, les examens et la formation pour devenir CPA. Je suis au bon endroit pour avoir un effet positif sur les candidats et mes collègues. Comme gestionnaire, je dirais même que d'avoir connu le cancer me rend encore plus sensible aux épreuves que peuvent traverser les gens.

Une nouvelle vie

De nos jours, les médecins parlent peu de guérison d'un cancer, mais bien de rémission. Puis-je en guérir? Je ne le saurai pas vraiment avant 5 à 10 ans. Pour le moment, j'apprends à vivre avec une épée de Damoclès au-dessus de la tête. La peur ne me quitte jamais tout à fait, surtout avant mes rendez-vous de contrôle trimestriels. À défaut de pouvoir passer un examen de tomodensitométrie (scan) plus fréquemment pour me rassurer, je fais signe à mes sœurs de sein dès qu'un symptôme persiste, sachant que le personnel soignant ne peut pas répondre à toutes nos interrogations.

Le cancer reste une épreuve, mais il nous offre aussi des cadeaux inattendus. Il m'a permis de rencontrer des personnes formidables et de mieux me découvrir. Pendant mon « aventure médicale », j'ai pu participer virtuellement au programme d'études *After Cancer Coaching* du Centre universitaire de santé McGill, lequel permet d'apprendre à rebondir après un cancer, même si on s'en sent incapable. Non seulement cette formation devrait être offerte à toutes les patientes, mais elle a renforcé mon désir de faire de l'accompagnement pour mieux inspirer d'autres patientes. À vrai dire, j'ai toujours adoré jouer le rôle de mentor, et je suis reconnaissante de pouvoir le faire auprès de femmes atteintes de cancer, notamment par l'entremise de *Garde tes cheveux*.

À présent, donner de mon temps fait partie de ma guérison. C'est la nouvelle Jasmine, celle qui aura de l'impact dans toutes les sphères de sa vie. C'est ma façon de transformer la maladie en une chose positive. ♦

Économies et offres de CPA Canada : votre allié de choix pour économiser temps et argent, au travail comme à la maison.



Nos partenaires de renom vous offrent plus de 1 000 \$ d'économies

Travail, quotidien, technologies, mieux-être, voyages... Profitez de plus de 40 offres et rabais en tout genre, et économisez gros. Ne cherchez plus : parcourez notre livret numérique (en anglais) sur la page « Économies et offres » et découvrez toutes nos offres!

NOUVELLE OFFRE!



Digital Security
Progress. Protected.

Économisez 20 % sur le site d'ESET à l'achat de ses produits de cybersécurité les plus prisés pour le bureau et la maison.

ÉCONOMISEZ 15 %!



Voyagez intelligemment avec VIA Rail : économisez 15 % sur vos trajets en train.

JUSQU'AU 7 DÉCEMBRE!



Profitez de tarifs préférentiels SkiMax au centre de villégiature Tremblant. Faites vite! L'offre prend fin le 7 décembre 2023.

ÉCONOMISEZ JUSQU'À 50 %!



Profitez d'économies pouvant aller jusqu'à 50 % sur des articles primés : ThinkPad, convertibles Yoga, ordinateurs portables de jeux (Legion), ordinateurs de bureau, tablettes, accessoires et plus encore.

ÉCONOMISEZ JUSQU'À 30 %!



Programme de partenariat exclusif de Bell : économisez jusqu'à 30 % sur d'excellents forfaits de téléphonie mobile assortis de données illimitées à partager.

ÉCONOMISEZ 75 %!



Gardez la maîtrise des finances de votre entreprise avec QuickBooks en ligne. Obtenez un rabais de 75 % pendant trois mois.

ÉCONOMISEZ 55 %!



Bénéficiez d'une réduction de 55 % sur les services de Purolator au Canada. Des livraisons fiables et le réseau le plus étendu au pays.

ÉCONOMISEZ JUSQU'À 150 \$!



Profitez d'un crédit d'abonnement pouvant atteindre 150 \$ sur les services Primus : Internet illimité, télévision et téléphonie résidentielle.

RABAIS EXCLUSIFS!



Économisez sur le prix d'achat de certains produits Samsung (écrans, téléphones intelligents, ordinateurs portables, tablettes, technologies prêt-à-porter et accessoires).

Pour d'autres offres et rabais, visitez la page
www.cpacanada.ca/economiesetoffres.



Une éducation payante

Cinq parents CPA racontent comment ils ont abordé certaines notions fondamentales d'éducation financière avec leurs enfants.

PAR ROB CSERNYIK

Bien souvent, pour le CPA, ce n'est pas au travail, mais bien à la maison que sont dispensés les conseils financiers les plus importants. Épicerie, vacances en famille, avenir financier des enfants...

Selon une évaluation de l'OCDE menée en 2018 dans différents pays, les jeunes du Canada maîtrisent bien les notions financières courantes, mais moins les concepts avancés (achat d'un logement, placements, épargne-retraite, etc.). Et parmi les 117 000 participants, tous pays à l'étude confondus, seulement un sur dix a obtenu le niveau de maîtrise le plus élevé.

Devant la flambée du prix du logement et du coût de la vie, plus que jamais, les jeunes doivent savoir éviter les erreurs coûteuses dès le début de leur parcours financier.

De plus en plus, la jeune génération s'informe de sa propre initiative et s'en remet aux conseils d'experts autoproclamés sur Instagram, TikTok ou YouTube. Or, ces conseils peuvent ne pas tous être avisés,

certains provenant de personnes non qualifiées. Si la gestion de l'argent est maintenant inculquée à l'école, la matière se voit rarement accorder l'importance qu'elle mérite, sans compter que les enseignants n'ont pas toujours les connaissances nécessaires pour répondre aux questions pointues des élèves.

C'est pourquoi, depuis une dizaine d'années, CPA Canada propose le Programme de littératie financière, qui « offre au grand public de l'information claire et objective sur la gestion des finances personnelles ». Les ateliers sont donnés par des CPA bénévoles, des experts respectés, aux élèves du primaire et du secondaire, entre autres.

Pendant, il n'en demeure pas moins que l'éducation financière commence, en grande partie, à la maison. À l'occasion du Mois de la littératie financière, *Pivot* a demandé à des CPA quelles leçons ils avaient données à leurs enfants et de quelle manière outiller les générations à venir.



Charlene MacLeod, CPA

Halifax (Nouvelle-Écosse)
Professionnelle exerçant à titre individuel
Mère de deux enfants (8 et 5 ans)

« Dans ma famille, l'argent n'était pas un sujet tabou, pour la simple et bonne raison que nous ne roulions pas sur l'or, se souvient Charlene MacLeod. Mais nous n'avions pas de dettes non plus. » D'où son point de vue selon lequel on n'a pas à vivre au-dessus de ses moyens pour bien profiter de la vie.

Après l'université, elle entame une carrière en comptabilité, une profession qu'elle voit alors comme un gage de stabilité financière. Aujourd'hui, elle ne veut pas que ses enfants tardent à acquérir des connaissances financières ni qu'ils aient à apprendre les finances à la dure, comme elle. « Pour moi, ce sont des compétences de base dans la vie, des compétences que je souhaite leur transmettre. »

Charlene MacLeod tient aussi à ce que ses enfants sachent que l'argent, ça ne pousse pas dans les arbres. Ils veulent pouvoir dépenser à la foire du livre de l'école? Ils doivent apprendre à gagner, et à mettre de côté, l'argent qu'il leur faudra.

« Ils tiennent un tableau des corvées », en choisissant les tâches à accomplir, en attribuant une valeur à chacune et en négociant leur allocation. Une méthode certes instructive, qui leur montre entre autres que les efforts sont récompensés, mais aussi, surtout pour l'aîné, amusante.

Quand ses enfants se plaignent de ne pas avoir, comme leurs camarades, un budget illimité à la foire du livre ou une piscine creusée, il peut



s'ensuire des discussions difficiles. « Dans certains cas, nous pourrions leur donner ce qu'ils veulent, mais nous préférons ne pas le faire. » Tous les parents veulent ce qu'il y a de mieux pour leurs enfants, mais pour Charlene MacLeod, « l'éducation financière passe d'abord par le respect de ses croyances et valeurs. S'ils apprennent jeunes, ils sauront se débrouiller à l'âge adulte ».

La CPA conseille aux parents de trouver ce que chacun de leurs enfants aime. Son aîné ne jure que par le tableau des corvées, une stratégie qui s'avère toutefois moins efficace chez sa plus jeune. « Je finirai bien par trouver ce qui lui correspond! »

« L'éducation financière passe par le respect de ses croyances et valeurs. S'ils apprennent jeunes, les enfants sauront se débrouiller à l'âge adulte. »



Cary Lavine, CPA

Toronto (Ontario)

Directeur financier et entrepreneur retraité

Père de deux enfants (26 et 21 ans)

Cary Lavine et son épouse n'avaient pas vraiment d'approche définie pour initier leurs enfants aux finances. Même pour l'argent de poche, qui était donné sans trop de régularité. Ils avaient bien un guide sur l'éducation financière, mais il prenait la poussière. Ils préféraient « prêcher par l'exemple », explique le CPA, notamment en portant attention aux étiquettes de prix dans les magasins. C'est ainsi que lui-même avait appris de son père, un comptable agréé, qui n'aimait pas jeter l'argent par les fenêtres.

Sauf dans les grandes lignes, raconte-t-il, « je ne savais pas grand-chose au sujet des finances de mes parents. Mais comme ma mère et mon père n'avaient pas la même situation financière, j'ai pu voir les deux côtés de la médaille ». À l'opposé, lui et son épouse parlaient plus ouvertement d'argent avec leurs enfants, une stratégie qui, selon lui, leur a permis d'entamer leur vie d'adulte du bon pied.

Ses enfants maintenant grands, le CPA s'implique de façon plus directe auprès d'eux.

L'an dernier, son fils a sollicité ses lumières pour une question financière. Imaginant que sa fille se demandait probablement la même chose, en plus de ses neveux et nièces, il a réuni tous les jeunes adultes de son entourage et leur conjoint autour d'un buffet pour leur parler de finances.

« La base, c'est la qualité de la relation. J'ignore si ça se transpose vraiment dans le cadre d'un atelier de littératie financière. » N'empêche, l'expérience l'a incité à faire profiter les autres de ses connaissances, ce qu'il fait maintenant comme CPA bénévole.

Cary Lavine a remarqué un clivage chez les élèves à qui il donne des ateliers. « Le statut socioéconomique influence le niveau de connaissances financières », précise-t-il, racontant que des écoliers du primaire en milieu aisé lui ont déjà posé des questions sur les placements, ce qui n'était pas le cas dans les quartiers à faible revenu.

Il leur a expliqué qu'on pouvait épargner petit à petit. Par exemple, en mettant de côté un dollar par semaine pendant quelques années, on finit par amasser un bon pécule. « Certains enfants viennent de foyers modestes, mais chacun peut modifier ne serait-ce qu'un peu ses habitudes et voir ces changements faire ensuite boule de neige. Pensons seulement aux intérêts composés. »

En classe, les CPA se démarquent des enseignants, selon Cary Lavine, car non seulement ils proposent un discours différent, mais ils possèdent des connaissances particulières et applicables. « Je crois que notre titre de CPA nous aide à faire passer notre message. »



Jodie Leigh Schultz, CPA

Leduc County (Alberta)
Professionnelle exerçant à titre individuel
Mère de trois enfants (10, 8 et 6 ans)



Jeune, Jodie Leigh Schultz a appris de ses parents à se faire un budget. « On m'a montré l'importance de toujours rembourser son solde mensuel de carte de crédit. » Ils lui ont aussi appris à savoir distinguer besoins et envies avant d'emprunter. Autant de leçons qu'elle transmet à son tour à ses enfants, non sans constater qu'elles ne correspondent pas toujours à ce qu'ils apprennent ailleurs.

« L'éducation financière n'est pas vraiment une priorité à leur école », observe-t-elle. En classe, un de ses enfants s'est déjà fait dire que lorsqu'on n'avait pas assez d'argent, on pouvait

payer par carte de crédit. « Ce n'est pas faux; ce n'est simplement pas ce qu'on leur apprend à la maison. »

Voilà pourquoi elle et son mari, également CPA, veulent « leur servir de modèles et ouvrir le dialogue avec eux », tout comme ses parents l'ont fait avec elle. Quitte à parfois laisser l'enfant apprendre de ses erreurs.

Par exemple, cette année, l'un de ses fils a vidé sa tirelire pour des jouets. Quelques semaines plus tard, en vacances à Drumheller, en Alberta, il a voulu s'acheter un dinosaure-jouet comme souvenir. Ce n'était pas très cher, et sa mère aurait pu le lui offrir, mais elle a préféré ne pas le faire.

« C'est à lui de constater qu'il devra parfois faire des choix. » La leçon a porté ses fruits puisque le garçon a compris que s'il avait moins dépensé au magasin de jouets, il aurait pu acheter le dinosaure. La CPA espère qu'il s'en souviendra.

« Pour nombre de gens, l'argent est un facteur de stress. Informer les jeunes est un bon moyen de les préparer à bien gérer leur argent. »

Lorsque ses enfants seront plus vieux, elle aimerait aller dans leur classe pour parler de finances, notamment pour combattre les idées fausses. « Je crois que pour nombre de gens, l'argent est un facteur de stress », fait remarquer Jodie Leigh Schultz, qui trouve dommage d'aborder la littératie financière de cette façon.

« Informer les jeunes est un bon moyen de les préparer à bien gérer leur argent. »



Scott Elliott, CPA

Ottawa (Ontario)
Contrôleur et vice-président
aux finances retraité
Père de deux enfants (28 et 25 ans)

Scott Elliott a rapidement gravi les échelons pour devenir contrôleur à 25 ans, puis vice-président aux finances, mais en début de carrière, il a dû se démener pour joindre les deux bouts. Il se rappelle les difficultés financières de sa vingtaine, lui qui a dû multiplier les boulots pendant ses études, rembourser le solde d'une carte de crédit à l'aide d'une autre, et même continuer de travailler à temps partiel chez un détaillant de vin alors qu'il faisait ses premières armes comme comptable. C'est ce parcours semé d'embûches qui l'a amené à vouloir mieux pour ses filles.

« Je voulais qu'elles puissent, autant que possible, atteindre l'indépendance financière », dit-il, non seulement afin qu'elles ne soient pas confrontées à la misère, mais aussi pour qu'elles puissent avoir la vie à laquelle elles aspirent. Aujourd'hui dans la vingtaine, ses filles ont une valeur nette dans les six chiffres, contrairement à la « valeur nette négative » que Scott Elliott avait à leur âge. « Je leur ai toujours expliqué que l'indépendance financière, c'est une question de choix. » Il y a quelques années, un changement de carrière a amené son aînée à déménager et à retourner aux études. « Si elle a pu le faire, c'est parce que sa situation financière le lui permettait. »

Très tôt, ses filles ont appris à faire des compromis. « Par exemple, je leur ai un jour donné le choix entre un nouveau piano et un voyage dans le Sud. » Elles ont opté pour le piano, qui se trouve toujours chez lui. Puis lorsque la famille

**« J'ai toujours
expliqué à mes filles
que l'indépendance
financière, c'est
une question
de choix. »**

planifiait un voyage en Australie, le CPA a demandé à ses filles de s'impliquer en mettant de côté une partie de leur argent de poche. Ce n'était pas un gros montant, rien pour compromettre les vacances, « mais ça leur a appris une bonne habitude à un jeune âge ».

Son expérience de contrôleur l'a par ailleurs amené à vouloir améliorer les connaissances financières de ses semblables. « Bon nombre de cadres ne maîtrisent pas nécessairement la gestion des finances comme ils le devraient. » Ce constat s'applique même à des cadres très haut placés. « C'est pourquoi il faut commencer jeune. » ♦





Une solution Paie adaptée à tous vos besoins

Du traitement de la paie tout-en-un en passant par les dépôts directs de la paie aussi rapidement que le jour suivant* et le suivi des heures travaillées, aidez vos clients sans solution de paie à trouver les fonctions qu'il leur faut dans nos nouveaux forfaits QuickBooks Paie.

Trouvez la solution Paie idéale pour vos clients

* Dépôt direct de la paie aussi rapidement que le jour suivant : Offert aux utilisateurs de QuickBooks en ligne Paie Premium et Elite seulement. Les paies transmises avant 17 h (heure du Pacifique) seront traitées le même jour ouvrable (excluant les fins de semaine et les jours fériés) et déposées dans le compte bancaire du destinataire le même jour, le jour suivant ou dans les deux jours ouvrables selon l'institution financière du destinataire. Des critères d'admissibilité peuvent s'appliquer. Les délais de dépôt peuvent varier en raison de délais dus à des tiers, d'examen des risques ou de problèmes indépendants de la volonté d'Intuit. Le service est offert pour les employés seulement, et non pour les entrepreneurs ou les paiements d'impôt.

QuickBooks Time : Le suivi des heures travaillées est inclus avec les abonnements à QuickBooks en ligne Paie Premium et Elite. Les fonctions varient et peuvent être offertes en anglais seulement.

Explorer les
forfaits Paie





La littératie financière commence avec vous!

Nous sommes à la recherche de CPA bénévoles prêts à partager leurs connaissances et leur expertise dans le domaine des finances.

Qu'il soit question de gestion des finances, d'épargne ou de façons de lutter contre la fraude, CPA Canada offre une panoplie d'ateliers s'adressant à plusieurs groupes dont les adultes, les aînés, les étudiants, les femmes, les entreprises, les néo-Canadiens, etc.

En tant que bénévole chez CPA Canada, votre rôle sera d'éduquer, informer et inspirer les gens à prendre des décisions éclairées et à atteindre leurs objectifs financiers.

Pour toutes questions, communiquer avec nous à litteratiefinanciere@cpacanada.ca



JOIGNEZ-VOUS À NOTRE ÉQUIPE, DEVENEZ BÉNÉVOLE
cpacanada.ca/benevolelf



TECHNOLOGIE

UBIQUITÉ

Un innovateur parie sur les hologrammes pour une représentation 3D qui séduit. **PAR REBECCA GAO**

Être à l'antenne pour se faire entendre partout, voilà l'objectif que caressait David Nussbaum, qui rêvait de journalisme. En 2012, le projet du fondateur et chef de la direction de Proto a pris une tout autre dimension, quand le regretté rappeur Tupac Shakur a ressuscité pour monter sur scène au Festival de Coachella, sous forme d'hologramme. « C'est comme s'il était revenu à la vie. » Intrigué, David Nussbaum s'est mis à la recherche de l'entreprise derrière

William Shatner, la vedette de films de science-fiction, se sert de Proto pour faire un discours en Australie à partir de Los Angeles.

l'hologramme, puis a aidé son employeur de l'époque à racheter la technologie. C'est après en avoir percé les mystères et en avoir découvert les failles qu'il décidera d'inventer sa propre plateforme.

Avant de se lancer dans l'aventure, il a organisé nombre de concerts holographiques et mis à l'honneur de grands artistes disparus. Whitney Houston, Billie Holiday et Jackie Wilson ont pris le micro, en trois dimensions. Mais les spectacles, qui nécessitaient de

appels vidéo, comme sur Zoom et d'autres applications, à la différence près qu'ils apparaissent en taille réelle, comme projection holographique. Dotés de caméras et de microphones qui facilitent les échanges en direct, les boîtiers où s'affiche la représentation holographique sont offerts en deux formats. Le premier fait largement la taille d'un adulte, et l'autre se pose sur un bureau. « Certains ont même comparé le Proto à l'appareil de téléportation de Willy Wonka. »

empreinte environnementale et alléger les coûts. Des maisons de vente aux enchères choisissent Proto pour présenter des articles coûteux, difficiles à déplacer.

Au Canada, l'entreprise a su fidéliser des clients et nouer des partenariats avec des groupes comme le promoteur immobilier Cadillac Fairview. La création d'une division au Canada et la distribution au nord du 49^e parallèle sont au cœur de la croissance de Proto.

Et l'humoriste Howie Mandel, né au Canada, compte parmi les investisseurs et ambassadeurs de la marque. Son entrepôt de Los Angeles héberge les bureaux de Proto. « Tout a commencé par une simple prise de contact. » Depuis, grâce à la magie du boîtier holographique Proto, Howie Mandel a participé au festival Juste pour rire à Montréal et à la cérémonie télévisée de l'Allée des célébrités canadiennes, à distance. « Pendant qu'il tournait l'émission *America's Got Talent*, aux États-Unis, Howie devait prendre la parole à Toronto, pour un contrat avec Bureau en gros. Grâce à Proto, il a pu faire acte de présence partout, en compagnie de sa collègue Heidi Klum. »

Dans l'avenir, l'entreprise espère élargir ses activités à l'étranger et multiplier les occasions de réunir des interlocuteurs séparés par des milliers de kilomètres. « Nos boîtiers holographiques sont partout : cinémas, aéroports, concessionnaires



L'acteur canadien Howie Mandel et son hologramme.

lourdes structures et mobilisaient de nombreuses équipes, finissaient par coûter des millions. Impossible, donc, de rentabiliser le tout sans prendre sans cesse de l'envergure et présenter les plus grandes vedettes. En 2018, David Nussbaum a donc décidé de combiner son savoir-faire et son amour des communications pour créer une entreprise, Portl, dans le confort de son salon.

Maintenant connue sous le nom de Proto, présente dans près de 30 pays, l'entreprise de Los Angeles propose de grands boîtiers holographiques pour faciliter le dialogue et abolir la distance. Les utilisateurs passent des

ENSEIGNER EN RÉGIONS ÉLOIGNÉES, CONSULTER UN MÉDECIN À DISTANCE... LES USAGES DU PROTO SONT VARIÉS.

Présentations, formations et divertissements : les usages du Proto sont multiples. On s'en est servi pour enseigner en régions éloignées, donner des conférences ou consulter un médecin. Et de grandes marques comme H&M et Burberry remplacent parfois mannequins en vitrine et panneaux publicitaires par les boîtiers holographiques signés Proto. David Nussbaum explique que les clients en profitent pour réduire leur

automobiles, halls d'hôtel. On y transmet les discours de candidats à la présidence, de chefs religieux et de conférenciers, présentés à des dizaines de milliers de personnes. » L'entreprise a aussi bénéficié d'une large volonté de reprise de contact, après l'isolement dû à la pandémie. « Il s'agit de recréer le lien affectif privilégié qui se tisse quand on se trouve au même endroit, en même temps, et qu'on voit son interlocuteur. » ♦



Le principal cabinet d'avocats fiscalistes au Canada.

Nous travaillons ensemble et partageons un engagement envers l'excellence dans tout ce que nous entreprenons.



THORSTEINSSONS LLP
TAX LAWYERS

thor.ca

ALIMENTATION

CUISINE DU MONDE... D'ICI

À Vancouver, comme ailleurs, la gastronomie locale reflète les vagues d'immigration successives. **PAR STACY LEE KONG**

L'histoire d'Anh and Chi, restaurant vietnamien du quartier Main Street à Vancouver, commence dans un camp de réfugiés. Après la guerre du Vietnam, Hoàng et Lý Nguyễn fuient leur pays ravagé par le conflit, comme plus d'un million de leurs compatriotes rescapés de la mer, partis dans de minuscules embarcations surpeuplées. Le couple se retrouve dans un camp en Malaisie, où Lý accouche de leur premier enfant, Amélie, grâce à qui le traitement de leur dossier s'accélère. Australie, Canada, États-Unis : la famille peut choisir un nouveau foyer. Le Canada et Vancouver deviendront terre d'accueil.

La cuisine a toujours fait partie de la vie de Lý. À Saigon, sa mère tenait un petit café où elle venait faire la vaisselle le midi « avant de manger un bol de nouilles et de retourner en classe en courant » – Amélie connaît bien l'histoire familiale. Arrivés au Canada, Lý et Hoàng trouvent de petits boulots pour survivre, puis Lý commence à préparer le pho pour d'autres membres de la communauté vietnamienne, alors minuscule. Le couple en sert au centre d'accueil des réfugiés, situé à proximité, puis à son domicile, la fin de semaine.

« Un jour, un agent de la santé publique a frappé à la porte : "Au Canada, il vous faut un permis, une certification de sécurité alimentaire..." L'entreprise a dû fermer, explique Amélie. Mais mes parents avaient économisé suffisamment d'argent pour pouvoir louer un local sur Main Street et ouvrir un restaurant de 20 places, vite devenu très populaire. »

Nous sommes en 1985. Le restaurant – Phở Hoàng – fera partie des bonnes adresses de Vancouver pendant plus de 30 ans. Un deuxième établissement ouvre d'ailleurs ses portes dans le quartier chinois pendant

un certain temps. Mais après le décès de Hoàng, la passion de Lý s'effrite. Amélie et son frère, Vincent, décident alors de repenser le restaurant. Ils changent le décor, modernisent le menu, rebaptisent l'endroit Anh and Chi, frère et sœur.

Les Nguyễn ne sont pas les seuls à avoir suivi un tel parcours à leur arrivée au Canada. Selon les données du recensement de 2016, le secteur de l'alimentation et des boissons est le principal employeur des immigrants récents, qui contribuent

héritage culturel. Mais l'impact de l'immigration sur la culture alimentaire de Vancouver se révèle bien plus profond. Il touche la façon de cultiver, de distribuer et de servir les aliments, à la fois chez soi et dans les restaurants, ainsi que les croyances sociales et culturelles qui déterminent ce que nous mangeons, comment et quand nous le faisons.

« Selon les récits d'immigration dominants, les explorateurs européens sont arrivés les premiers. Le reste du monde a suivi. Pourtant, ce n'est pas ce que disent les archives. Sur les navires [qui accostaient au Canada], il y avait aussi des personnes de l'Asie du Sud, des Chinois, des Polynésiens, des Africains. Ce sont eux qui ont fait tout le travail, explique April Liu, historienne

Amélie Nguyễn et son frère Vincent Nguyễn, dans leur restaurant, Anh and Chi



grandement à sa croissance. À l'échelle nationale, 53 % des propriétaires d'entreprises dans ce domaine sont des immigrants; en Colombie-Britannique, ce chiffre s'élève à 61 %, ce qui a une grande incidence sur le type de restaurant qui surgit dans les villes canadiennes, les nouveaux arrivants ouvrant généralement de petits établissements familiaux qui reflètent leur

et responsable des programmes publics au Chinatown Storytelling Centre de Vancouver. La métropole britanno-colombienne n'existerait pas sans les immigrants qui ont cultivé et cuisiné les denrées.

April Liu n'emploie pas une métaphore. Certains des premiers agriculteurs et distributeurs de produits alimentaires en Colombie-Britannique étaient des Chinois;



mécanisme de survie destiné à lutter contre les mythes discriminatoires ou les idées fausses sur la restauration et le peuple chinois.

Pour illustrer l'influence diversifiée – et changeante – des immigrants sur la scène gastronomique de la ville, Carol Lee, présidente de la Vancouver Chinatown Foundation souligne l'émergence des cafés de style hongkongais, qui servent des plats façonnés par le passé colonial britannique de la région.

« Au départ, les gens ont surtout été exposés à la cuisine cantonaise. Mais l'offre évolue au fil des nouvelles vagues d'immigration. »

C'est cet impact, à la fois actuel et historique, que son organisation tente d'honorer grâce à sa campagne de revitalisation du quartier chinois, qui a commencé à se délabrer dans les années 1990 en raison de plusieurs facteurs : embourgeoisement, enjeux de sécurité publique (le quartier jouxte le Downtown Eastside, accablé depuis longtemps par la pauvreté et la drogue), départ des entrepreneurs locaux dans les banlieues voisines, à la recherche d'espaces plus grands et de loyers moins chers.

« Nous espérons redonner aux gens la fierté de leur passé. Leur faire comprendre cette histoire, à quel point elle est importante et pourquoi nous en faisons partie. » ♦

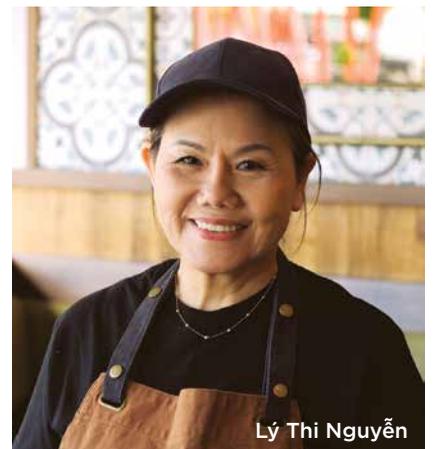
ils louaient des terres au peuple Musqueam, dont le territoire traditionnel se trouve notamment à Vancouver. Des agriculteurs sud-asiatiques ont ensuite commencé à faire de même, tandis que les immigrants africains s'orientaient plutôt vers le côté distribution de la filière. Les Japonais, eux, travaillaient dans les vergers et les ranchs. Vancouver n'aurait pu se développer ainsi sans l'apport des immigrants qui cultivaient, distribuaient et cuisinaient la nourriture, affirme April Liu.

Les immigrants chinois ont créé une toute nouvelle cuisine, participant à une tendance observée partout où ce groupe s'est installé. « Ils cuisinaient aussi pour de riches

VANCOUVER DOIT BEAUCOUP À L'APPORT DES IMMIGRANTS QUI CULTIVAIENT ET CUISINAIENT.

propriétaires, et c'est ainsi que le quartier chinois a vu naître des mets cantonais adaptés au palais nord-américain. » Chop suey, poulet du général Tao, poulet à l'orange, rouleaux de printemps : « Toutes ces créations sino-canadiennes et sino-américaines ont vu le jour à cette époque, parce que les Chinois voulaient les rendre appétissantes pour la population blanche. »

Il ne s'agissait pas uniquement de répondre à une nécessité économique, mais de mettre en place un



Lý Thi Nguyễn



Le film *Barbie* a été un des plus grands succès commerciaux de l'année.

CONCEPTION

C'ÉTAIT MIEUX AVANT?

De Barbie à la mascotte de McDonald's, la nostalgie fait vendre. Mode passagère ou tendance bien ancrée?

PAR SARAH LAING

Cet été, *Barbie* a dépassé le milliard de recettes en salle, du jamais vu pour un film réalisé par une femme. Ce succès tient certes au génie du scénario, mais aussi au budget de marketing colossal – 150 M\$ US, soit plus que le coût de production –, qui a transformé la superproduction en véritable phénomène culturel. Et les nombreux partenariats publicitaires entourant le film avaient une stratégie en commun : puiser dans nos souvenirs pour nous faire dépenser.

La nostalgie est un concept qui remonte à 1688. Le médecin suisse Johannes Hofer emploie alors ce terme pour désigner une affection caractérisée par le mal du pays, ou plus généralement, par la langueur de l'âme. De nos jours, la nostalgie est un sentiment plus vague qui nous amène à porter un regard tendre, quasi fasciné, sur ce qui était, mais sa capacité d'influer sur notre comportement reste entière. Un exemple? Le film *Barbie* n'est pas seul à miser sur le marketing de la nostalgie. Cette année, McDonald's a lancé une campagne sur les médias sociaux qui est devenue virale. Sa tête d'affiche : Grimace, ce monstre violet grand-guignolesque et acolyte de Ronald McDonald, créé en 1971. Pour souligner son anniversaire, des internautes se sont filmés en train de siroter le *Purple Shake*, un lait frappé violet offert en édition limitée, avant de vivre toutes sortes d'expériences saugrenues. Des vidéos

qui dépassent les 3,5 milliards de vues sur TikTok uniquement. Et c'est là l'autre élément captivant du marketing de la nostalgie. Bien qu'elle s'adresse à toutes les générations, cette stratégie semble particulièrement résonner auprès des jeunes, pourtant les moins portés à la nostalgie vu leur âge.

« Les Z aiment la nostalgie, version romancée du passé, où tout était si simple », explique Erifili Gounari, fondatrice de The Z Link, une agence de marketing qui cible spécialement cette génération. « Ça s'exprime surtout dans la mode, la technologie rétro, la pleine conscience et l'esthétique colorée des années 1980 et 1990, notamment dans notre décor. »

« La tendance à l'idéalisation est typique des Z. » Un constat qui n'a rien de surprenant en cette ère tout sauf idyllique, avec le tumulte du présent (pandémie et compagnie) et l'incertitude de l'avenir, où tout ce que les générations avant eux tenaient

pour acquis – une carrière stable, une maison à soi, une planète habitable – est menacé.

« Pour être efficace, le marketing de la nostalgie doit évoquer de beaux souvenirs, des sentiments agréables qui méritent d'être ravivés », ajoute Erifili Gounari, qui a récemment travaillé sur une campagne où l'on remettait en vedette les appareils jetables Kodak et leurs photos au grain distinctif.

FACE À UN PRÉSENT COMPLIQUÉ, AVEC SES HAUTS ET SES BAS, ON PRÉFÈRE SE PROJETER DANS UN PASSÉ IDÉALISÉ.

Ben Varquez, directeur général de l'agence marketing YMC sise à Washington, également spécialisée dans la jeune génération, voit les choses autrement.

« Les Z, ou Alphas, ont ceci d'intéressant que, du point de vue d'un vétéran du marketing, leurs préférences semblent reposer sur la nostalgie. Je dis bien "semblent", parce que si c'est parfois bel et bien le cas (on n'a qu'à penser au mouvement luddite ou à certaines tendances mode et art de vivre), ils puisent en fait dans tellement d'époques et de tendances qu'ils en viennent à se créer un monde qui leur est propre. Est-ce que c'est du marketing de la nostalgie? Je n'en suis pas sûr. Cette stratégie est particulièrement gagnante auprès des X et des Y, mais du côté des Z, l'attrait réside plutôt dans les microtendances. »

Bref, la nostalgie à l'état pur captive les générations d'avant, mais c'est la nouveauté qui séduit les Z – même si cette « nouveauté » n'est étrangère qu'à eux. Ben Varquez a récemment réalisé des campagnes centrées sur les plaisirs de l'enfance (des allures de fête foraine à saveur moderne, avec de l'équipement de haute technologie). Même les cadeaux publicitaires n'y échappaient pas : sac banane, chapeau cloche, appareil photo rétro.

Pourquoi tant d'adultes cherchent-ils à replonger en enfance? Sam Maglio, professeur agrégé en

marketing et en psychologie à l'Université de Toronto à Scarborough et à la Rotman School of Management, y va d'une piste de réponse : ce serait selon lui en raison de notre tendance à croire que tout était mieux avant – même si ce n'est pas toujours le cas.

« On brosse un tableau idyllique du passé. Le présent, avec ses hauts et ses bas, est compliqué. On préfère donc envisager l'avenir ou le passé sous un jour favorable et s'y

« Les gens voulaient boire du Tang parce que c'est ce que les astronautes buvaient. Ils avaient soif d'innovations, voulaient savoir de quoi serait fait l'avenir, étaient avides d'y goûter sans attendre. »

Mais quand le budget est serré, on a tendance à se tourner vers ce qu'on connaît. « Nouveau égale risqué – et cher. On préfère opter pour tel ou tel produit parce qu'on l'avait aimé il y a 20 ans. »

C'est encore plus vrai pour les Y et les X qui n'ont pas la vie dont ils rêvaient quand ils étaient petits. Aux yeux du professeur, c'est pour cette raison que la nostalgie



Ronald McDonald et Grimace, les mascottes de McDonald's

projeter. » Et dans un monde capitaliste, s'y projeter, c'est bien souvent dépenser, que ce soit en achetant un billet de cinéma ou un t-shirt à l'effigie de notre héros d'enfance.

L'inflation et la menace d'une récession y sont sans doute aussi pour quelque chose, croit Sam Maglio.

Dans les années 1950, époque où l'économie était florissante, les publicitaires misaient sur le futurisme.

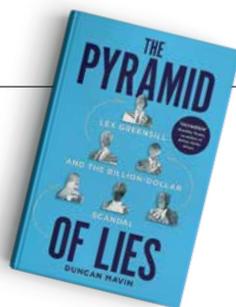
restera toujours un puissant levier publicitaire. Ben Varquez abonde dans le même sens.

« Les tendances en marketing finissent toutes par s'essouffler, mais la nostalgie, elle, n'est pas près d'être mise au rancart. Même si les collaborations et les partenariats autour de la stratégie ralentissent, la nostalgie comme telle sera toujours gagnante en marketing. » ♦

BONNES FEUILLES

UNE PYRAMIDE DE MENSONGES

Ou comment les tromperies de Lex Greensill ont conduit à l'effondrement de ses profits pharaoniques. **PAR BRIAN BETHUNE**



The Pyramid of Lies: Lex Greensill and the Billion-Dollar Scandal est fertile en leçons : Duncan Mavin, comptable et journaliste financier, y relate l'ascension et la chute, en mars 2021, du château de cartes « fintech » de Lex Greensill. Disons-le, la plupart de ces leçons inspirent un certain cynisme. L'auteur, vraisemblablement sur l'avis de conseillers juridiques, qualifie poliment de « trompeuses » les flagrantes contradictions factuelles du protagoniste. Soit. D'autres constats restent carrément en travers de la gorge : de petites entreprises et des particuliers font faillite, alors que de gros joueurs – comme l'énorme Soft-Bank japonaise – s'en tirent à bon compte. Et pendant ce temps, Lex Greensill, fils d'un fermier australien, se prélassait dans son manoir anglais, assis sur ses millions de livres.

Sans parler de ce qui scandalise le plus les Britanniques : la fortune que le banquier a versée à l'ancien premier ministre David Cameron pour amener la fonction publique du Royaume-Uni à ouvrir quelques portes, y compris en son sein. Le scénario s'emballa : en février 2020, un an après que l'auteur eut commencé à écrire sur Greensill Capital, une source lui remet un livre dans une enveloppe matelassée ; quelques heures plus tard, la voiture du journaliste est cambriolée, et le paquet, volé. Coïncidence improbable, pour le moins.

Si ces aspects de *Pyramid* sont troublants, l'œuvre – superbe leçon d'histoire – est passionnante. L'auteur plonge aussi loin dans le monde financier de son protagoniste à l'ambition féroce que dans les méandres de sa personnalité. Il s'avère que le premier volet est nettement plus captivant. Pour rappel, après la crise de 2008, la vieille garde bancaire est sur les dents : la faiblesse apparemment sans

fin des taux d'intérêt ne génère plus les rendements ni les commissions d'antan. Si certains demeurent avides de rendements plus élevés, d'autres, financiers idéalistes, souhaitent alors démocratiser le milieu. Les politiciens, quant à eux, veulent que les petites entreprises puissent emprunter à moindre coût.

Cette ouverture à de nouvelles idées crée une situation explosive où les organismes de réglementation, encadrés par des règles obsolètes, peinent à s'adapter contrairement aux fraudeurs prompts à s'approprier les technologies émergentes. (Dix ans avant que Samuel Morse n'envoie son célèbre premier message, deux banquiers bordelais avaient déjà piraté le système sémaphore Paris-Bordeaux de l'État pour connaître en primeur les cotes de la Bourse.)

Le monde de la finance était ainsi prêt à s'en remettre à un apôtre charismatique du financement de la chaîne d'approvisionnement (FCA), dispositif issu du très ancien affacturage : les

LES PETITES ENTREPRISES ET LES PARTICULIERS FONT FAILLITE, MAIS LES GROS JOUEURS S'EN SORTENT MIEUX.

fournisseurs de matières premières sont payés par les acquéreurs – qui n'ont pas encore fabriqué leurs produits et ne disposent donc pas des fonds nécessaires – par l'entremise d'un tiers, l'affacteur, lequel achète les factures à un prix réduit et obtient ensuite la totalité du montant auprès des acquéreurs. Techniquement, le FCA est un affacturage inversé : les acquéreurs vendent leur dette plutôt que les fournisseurs leur créance. Dans les deux cas, les fournisseurs sont payés plus rapidement, régularisent leur trésorerie et échappent au pouvoir des grands acheteurs, qui cherchent à

allonger arbitrairement les délais de paiement. Tout le monde semble y trouver alors son compte : les États, souvent les plus gros acheteurs nationaux (notamment en santé), les banquiers à la recherche de sources de revenus et les investisseurs en quête de nouvelles entreprises aux rendements juteux. Pourtant, le FCA n'a jamais été très lucratif, en tout cas pas suffisamment pour attirer les grands investisseurs dont aurait rêvé Lex Greensill. Résultat : l'entrepreneur finance sa petite affaire en utilisant l'argent des investisseurs pour octroyer des prêts à court terme continuellement renouvelés au genre de clients que les grandes banques fuient comme la peste, dont Sanjeev Gupta et son obscur conglomérat d'entreprises sidérurgiques.

Pendant un temps, tout fonctionne comme sur des roulettes : à la fin de 2019, Greensill Capital est une licorne, jeune pousse évaluée à plus de 1 G\$; son fondateur roule sur l'or. Pourtant, 15 mois plus tard, les assureurs, effrayés, prennent la poudre d'escampette, privant ainsi l'édifice Greensill de l'une de ses pièces maîtresses, et tout s'effondre.

Duncan Mavin fait preuve d'un extraordinaire souci du détail. Ambition aveugle, inaction des organismes de réglementation, porte

tournante entre les États et les entreprises, système où les grands acteurs ne sont jamais perdants, même lorsque leurs projets mordent la poussière... tout y est. L'aventure se termine sans éclat, la montagne ayant accouché d'une souris. Opération fructueuse, les avocats et les comptables continuent de passer les débris au crible tandis que le FCA pourrait bien être abandonné à force de règlements. Et Lex Greensill, comme Adam Neumann (dirigeant déchu de WeWork, la pire erreur de SoftBank), pourrait bien renaître de ses cendres et redevenir une puissance financière. ♦

Vous tenez toujours votre **comptabilité** **d'investissement** manuellement ?

**Solutions
SaaS et
d'externalisation**

Les bureaux de gestion de patrimoine et les cabinets comptables à travers le Canada font confiance à Artiffex pour augmenter leur productivité et leur rentabilité en automatisant la tenue des livres d'investissement.



“ Le logiciel de réconciliation comptable d'Artiffex a vraiment tenu sa promesse de nous aider à gagner du temps et à augmenter l'efficacité opérationnelle au sein de notre entreprise. En conséquence, nous pouvons mieux servir nos clients en toute confiance et développer notre activité. ”

Jennifer Wakeham, CPA, CGA, Gestionnaire, McCay Duff

RAPIDE. PRÉCIS. SÛR.

Contactez-nous dès aujourd'hui.



ARTIFFEX™



info@artiffex.com

artiffex.com

514.843.9855

Powered by ndexsystems

RÉSEAUX SOCIAUX

FINI, LES GAZOUILLIS?

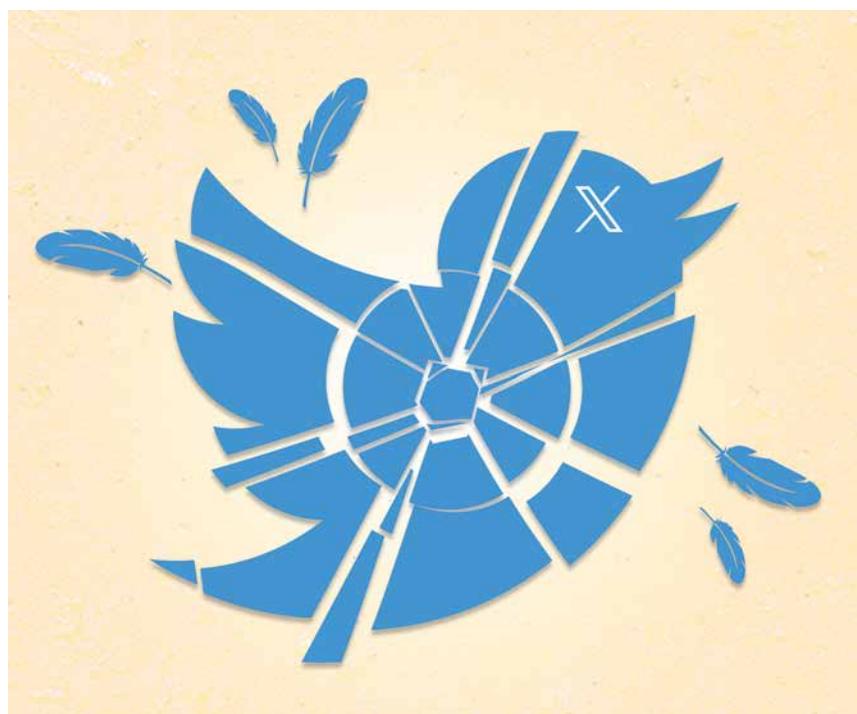
Ce que nous réserve le nouveau chapitre de l'histoire d'Internet.

PAR CORRINA ALLEN

Cet été, plusieurs ont eu la surprise de voir le petit oiseau bleu, emblème du géant Twitter, être remplacé, après plus de 10 ans, par un énigmatique « X » blanc sur fond noir. Il n'en fallait pas plus pour faire dégringoler l'appli dans les palmarès des téléchargements. Et ce n'était là que le dernier coup de théâtre dans la twittosphère. Depuis son acquisition par Elon Musk en 2022, la plateforme accumule les déboires : poursuites, licenciements médiatisés, controverses autour de la réhabilitation de désinformateurs et de trolls.

harcèlement peut se transposer dans le monde réel... non sans risquer de culminer dans un dénouement funeste.

En 2019, un politicien allemand prônant l'ouverture des frontières aux réfugiés a été traqué dans les médias sociaux avant d'être assassiné par un sympathisant néonazi devant son domicile. Un exemple certes extrême, mais qui n'en est pas moins représentatif de la transformation des médias sociaux en terrains fertiles pour, justement, l'extrémisme, les discours haineux et la désinformation. Autre



Il règne autour de Twitter un chaos emblématique de l'état actuel des médias sociaux. Autrefois présentés comme des espaces où échanger, tisser des liens et fraterniser, Twitter, Facebook et Instagram se résument désormais à une enfilade de vidéos republiées, de messages d'autopromotion et de publicités. Les trolls et autres importuns se multiplient, et le

fléau : les publicités. Parce qu'il faut bien l'avouer, au côté utile ou divertissant de ces plateformes font contrepois des visées foncièrement lucratives.

Et quoi encore? Les cryptomonnaies.

Vous avez bien lu. On ne parle pas ici du système financier volatil fondé sur des jetons numériques, mais bien du principe de la décentralisation et des technologies connexes.

« Depuis les débuts d'Internet, on oscille essentiellement entre centralisation et décentralisation », note Dylan Reibling, qui travaille sur un documentaire intitulé *The End of The Internet*. « Le Web est vu comme un Far West décentralisé où la communication peut se faire sans hiérarchie, mais c'est une idée théorique basée sur ce qui avait cours à l'origine. Dans les faits, notre navigation au quotidien est hautement contrôlée et centralisée par les Meta, Google et Twitter de ce monde. »

MOINS IL Y A DE GENS, PLUS IL EST FACILE DE BÂTIR UNE COMMUNAUTÉ SOLIDE. DES MÉDIAS SOCIAUX L'ONT BIEN COMPRIS.

Le cinéaste explique que la structure d'Internet favorise la mainmise des grandes sociétés sur nos informations et identités en ligne. Rappelons-nous qu'au lancement de Threads, Meta a simplement transféré ses masses de données utilisateur (donc nos identités numériques) d'Instagram vers la nouvelle appli, sans même nous consulter.

« Cette nouvelle vague de décentralisation s'inspire du Bitcoin et des chaînes de blocs, l'idée étant de leur trouver de nouveaux usages. » L'un de ces usages, c'est la formation de communautés décentralisées. « On préférera peut-être à Twitter, où tout le monde communique avec tout le monde, des espaces virtuels intimes, des sortes de petites forêts sombres. »

Cette théorie de la forêt sombre nous vient de Yancey Strickler, cofondateur de Kickstarter, qui décrit ces communautés émergentes comme des espaces propices à la libre discussion, où il n'y a aucun mécanisme d'indexation, d'optimisation et de ludification. Il y régnerait une culture semblable à ce qu'on retrouve dans le monde physique.

ENVIRONNEMENTS D'INFRASTRUCTURE CLOUD SÉCURISÉS ET CONFORMES POUR LES COMPTABLES D'AUJOURD'HUI

Stockez en toute sécurité les données financières de vos clients et exécutez vos applications comptables à partir d'une plate-forme cloud sécurisée 100 % canadienne, qui est conforme à la norme SOC 2 et à la LPRPDE.



Accédez en toute sécurité à votre logiciel de comptabilité et de fiscalité de n'importe où!

Simplifiez votre expérience

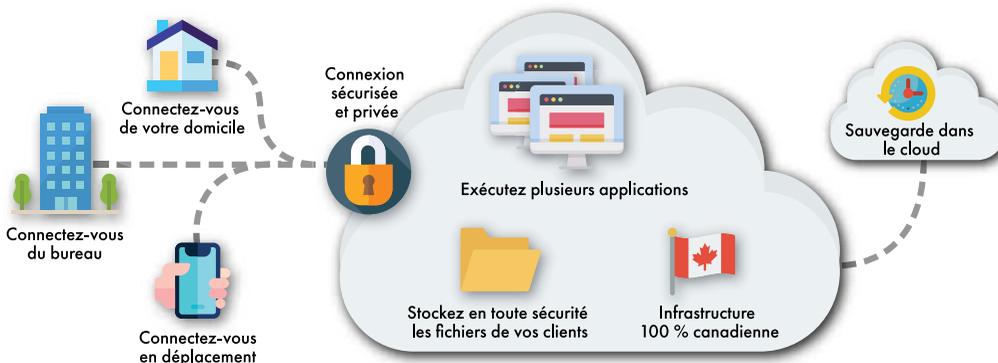
Nous sommes sûrs que vous avez assez d'inquiétudes!

Nos experts en infrastructure installeront pour vous les ressources nécessaires pour exploiter votre logiciel.

Soutien en tout temps

... et non le type de soutien qui vous met en attente pendant une heure.

- ✓ **Sécurité intégrée**
Inclut le chiffrement des données, la détection des intrusions et la prévention des intrusions.
- ✓ **Sauvegarde et restauration**
En cas de sinistre ou de problèmes informatiques, vos données sont sauvegardées et disponibles pour y accéder à nouveau.
- ✓ **Accès à distance et collaboration d'équipe**
Flexibilité d'accès sur n'importe quel appareil, où que vous soyez. Partagez et travaillez avec des clients simultanément si nécessaire.
- ✓ **Réduire les frais généraux et les dépenses**
Concentrez-vous sur vos clients et non sur votre informatique! Réduction des coûts d'investissement et d'exploitation liés à l'achat, à la maintenance et à la mise à niveau du matériel informatique local.



Visitez-nous au www.servercloudcanada.com/CPA pour en savoir plus.



SERVERCLOUD
CANADA

Laissez-nous créer une solution personnalisée qui répond à vos besoins spécifiques.

1.888.425.1967

info@servercloudcanada.com

Les formes varient : infolettres, balados, canaux Slack, babillards sur invitation, groupes Telegram, etc. « Quand je pense aux médias sociaux de demain, je pense à Discord, explique Dylan Reibling. L'internaute peut y laisser s'exprimer les différentes facettes de sa personnalité, fréquenter de petits espaces comme d'autres ont leur clavardage de groupe. On peut alterner entre les espaces pour parler de sports, de sciences, ainsi de suite. »

Le documentariste voit des avantages et des inconvénients au fait de délaisser les plateformes comme Twitter au profit de ces espaces circonscrits : « Je crois que moins il y a de gens, plus il est facile de bâtir une communauté solide. » Il cite à cet égard le serveur Discord privé Friends With Benefits (FWB), où les initiés étudient soigneusement les candidatures.

« Ce modèle peut servir aux chapitres Black Lives Matter, par exemple. On peut former un groupe soudé autour de valeurs communes quand on se sent à l'abri des regards indiscrets, que ce soit les trolls, les forces de l'ordre ou les agents du renseignement. »

Mais il y a un hic. Ne devient pas membre de FWB qui veut : pour faire partie de cette coopérative numérique, on doit payer 75 unités de sa cryptomonnaie, soit une somme qui, en 2022, a déjà atteint pas moins de 3 400 \$ US. On risque également d'assister à la naissance de foyers de racisme et de misogynie. Vive la centralisation, à bas la décentralisation? Dylan Reibling se refuse à pareille simplification.

« On tend naturellement vers la centralisation, qui génère des économies d'échelle et s'avère donc très payante. Les plateformes décentralisées sont souvent l'œuvre de gens réellement investis dans des projets intéressants, mais les bénéfices potentiels n'atteindront jamais ceux d'un monopole. C'est un mouvement qui s'oppose à la logique d'expansion, de monopolisme et de rentabilité. Opter pour la décentralisation, c'est ramer à contre-courant. »

Et c'est sans doute, aussi, renoncer à la gratuité. ♦

De gauche à droite : David Suzuki, Sarika Cullis-Suzuki et Anthony Morgan



SCIENCE

FORCE DE LA NATURE

Dès l'automne, Anthony Morgan coanimera *The Nature of Things*, la série documentaire culte de CBC. Il évoque son approche de l'enseignement des sciences, concrète, ludique, plus que jamais essentielle. **PAR TAYO BERO**

Anthony Morgan avoue qu'il n'était pas particulièrement féru de science à l'adolescence.

S'il se savait doué en la matière, ce n'est qu'une fois dans le sarrau d'un animateur du Centre des sciences de l'Ontario qu'il a réellement été pris de passion pour le sujet. Jouer les savants, éblouir la galerie par l'évocation de faits scientifiques, mener des expériences ingénieuses : un véritable déclic pour celui qui poursuit à présent des études doctorales en sciences moléculaires à l'Université métropolitaine de Toronto.

« La compréhension des rouages de la nature m'ouvrait tout à coup une porte vers l'extraordinaire. Un peu comme un superpouvoir », s'enthousiasme-t-il.

Depuis, Anthony Morgan s'est fait

connaître par son approche singulière des sciences, qui marie l'éducatif à l'amusant, souvent dans le spectacle. L'homme ne recule devant rien. Ce que confirmeront assurément les badauds l'ayant vu se sceller sous vide sur la devanture d'un magasin de Toronto!

Intrépide, passionné, Morgan a multiplié les apparitions dans des émissions scientifiques, notamment à la CBC et au Discovery Channel, où son amour pour la science crevait l'écran.

Désormais résolument tourné vers son prochain défi, c'est-à-dire coanimer avec Sarika Cullis-Suzuki l'incontournable série *The Nature of Things*, à la CBC, Anthony Morgan se prépare une fois de plus à faire valoir son style bien à lui, ainsi que de sages leçons prodiguées par son prédécesseur, l'emblématique David Suzuki.



Abonnez-vous

ET RECEVEZ *CHATELAINE* À VOTRE PORTE CHAQUE SAISON !



ABONNEZ-VOUS
MAINTENANT !

Dans chaque numéro, des reportages fouillés,
des tendances mode et beauté, des portraits de personnalités
qu'on aime, des astuces pour se faciliter la vie, des rencontres
inspirantes qui suscitent la réflexion, et tellement plus !



[CHATELAINE.COM/ABONNEMENT](https://www.chatelaine.com/abonnement)

Que manque-t-il, selon vous, dans le discours actuel sur les sciences?

Je crois que, trop souvent, on résume la science à une collection de savoirs didactiques : le cycle benzénique, la fonction de la chlorophylle... C'est ennuyeux, et difficile à retenir. Pour moi, la science, ce n'est jamais que la recherche de réponses aux innombrables énigmes que le monde nous présente. Bref, c'est de la résolution de problèmes. À la portée de tous, et applicable partout. C'est simplement une question d'approche, pour réussir à élucider le mystère.

Quel est votre secret pour aborder la science et son enseignement?

J'aime le côté naturel, désinvolte. Je veux m'éloigner de l'idée que la science appartient aux salles de classe, au cours magistral. Je ne suis pas professeur, pas plus que vous : nous sommes tous engagés dans cette grande aventure, comparses explorateurs, comme dans la bande dessinée *Calvin et Hobbes*, où le petit garçon et son tigre en peluche, inlassables, sont jour après jour en quête de réponses et de découvertes. Et au départ, il y a toujours un problème, une étrangeté, qui attire notre curiosité et nous rallie dans la réflexion. Que savons-nous? Et d'où proviennent nos certitudes? Comment tester nos hypothèses? Où sommes-nous susceptibles de faire fausse route? Quels pourraient être les angles morts dans notre raisonnement?

Pourquoi vouloir un enseignement des sciences interactif et accessible, même pour les adultes?

En fait, les adultes sont les premiers visés ici. À preuve, l'humanité vient de passer trois ans à s'interroger sur la voie à suivre pour juguler une pandémie, dans la dissension, sans consensus. À ma connaissance, la science a toujours été notre plus grande alliée, par le passé, pour nous aider à résoudre les problématiques les plus complexes. Mais il nous faut aussi autre chose comme outil. Nous aurions beau déployer toute la science du monde, si nous demeurons incapables de coopérer, de nous entendre

sur les stratégies à adopter, nous ne ferons que tourner en rond. Il est donc crucial de se mettre d'accord sur les principes de base, et de savoir démêler le vrai du faux.

Parlez-nous de votre prochaine mission, jouer le rôle de coanimateur pour *The Nature of Things*.

Ce que j'aimerais transmettre par-dessus tout dans l'émission, c'est une sorte de curiosité ludique, et l'idée qu'il n'y a pas de questions idiotes. Que même les questions les plus saugrenues méritent d'être posées, celles qui nous rejoignent dans notre quotidien, au carrefour de la science et de la société. Et qu'aucun sujet n'est trop bête, trop profond ou trop choquant pour s'y intéresser, bref, que nous sommes libres de braquer notre lunette scientifique sur toutes sortes d'idées folles, bizarres ou drôles. Pour moi, rien n'est plus amusant que d'étancher ma soif de savoir, d'aborder des concepts déroutants, devant une foule d'inconnus.

Qu'est-ce qui vous enthousiasme le plus à l'idée d'endosser ce nouveau rôle?

Par où commencer! Mon travail consiste essentiellement à être aussi curieux qu'un bambin de six ans. Je me pose des questions, je rends visite à des sommités, et je leur demande comment telle ou telle chose fonctionne, et pourquoi. Difficile d'être plus heureux.

Remplacer David Suzuki à la barre de l'émission représente assurément un défi de taille. Vous a-t-il offert quelques conseils?

Oui, un en particulier. Il m'a dit : « Ne cherche pas à marcher sur mes pas. Sois toi-même, et trace ta propre voie. Si on t'a choisi comme animateur, c'est pour ta façon bien à toi d'aborder la science et d'interagir avec le public. Alors n'essaie pas d'être comme moi, laisse plutôt ton naturel curieux te guider. » J'ai pris bonne note de ce sage conseil, et c'est précisément ce que je tâcherai de faire dès cet automne. ♦

LES CHOIX DE PIVOT

Temps libres

PAR CHRIS POWELL



À regarder

Le roman à suspense de Rumaan Alam, *Le monde après nous*, réussira-t-il le pari de l'adaptation au cinéma? C'est à découvrir le 8 décembre sur Netflix. L'œuvre sera portée à l'écran par une brochette d'acteurs de renom. En vacances dans une luxueuse villa louée à Long Island, une famille reçoit une visite-surprise du couple propriétaire : un événement de nature apocalyptique se déchaînerait sur la côte Est. Une lecture captivante, qui laisse courir l'imagination, tout en évoquant en filigrane les questions de la race et de la classe.

À lire

Surnommé le « Gatsby des cryptomonnaies », Sam Bankman-Fried était la figure phare d'un secteur en pleine ascension. Aujourd'hui, accusé de fraude et de blanchiment d'argent, encourant jusqu'à 115 ans de prison, le fondateur de FTX représente plutôt un empire déchu. L'auteur à succès Michael Lewis décortique cette chute spectaculaire dans *Going Infinite: The Rise and Fall of a New Tycoon*.

À écouter

Dans les balados *Search Engine*, P. J. Vogt répond aux questions qui nous traversent l'esprit mais supposent des recherches plus complexes. Les singes au zoo sont-ils tristes? Comment découvrir de nouveaux artistes? C'est ainsi qu'il consacre un épisode au café servi dans l'avion (où les réservoirs d'eau ne seraient nettoyés qu'une fois par année). Sans vendre la mèche, disons que l'idée d'un puits à asticots restera longtemps dans votre esprit.

L'ÉLÉPHANT DANS LA PIÈCE

Émotions et finances personnelles font mauvais ménage. Dans *L'argent et vous*, Marc Blais, CPA, et ses coautrices donnent des pistes pour y voir plus clair. **PAR MATHIEU DE LAJARTRE**

Selon Jonathan Haidt, psychologue américain et auteur de *L'Hypothèse du bonheur* (« The Happiness Hypothesis »), un éléphant et un cavalier – ou conducteur – se cacheraient en chacun de nous. L'éléphant serait notre côté émotionnel, responsable de la dépense superflue qu'on pense néanmoins mériter ou de la décision irrationnelle qu'on tente de justifier. Le conducteur serait notre côté rationnel, celui qui a une vision claire des choses.

Malheureusement, quand vient le temps de gérer nos finances, c'est souvent l'éléphant qui mène la danse, même si nous essayons de nous convaincre du contraire. Telle est en tout cas l'idée défendue par Marc Blais, CPA, mentor et coach, Barbara Demers, spécialiste en bien-être financier, et Suzie Beaudoin, coach certifiée en programmation neurolinguistique, dans *L'argent et vous. Itinéraire vers votre liberté financière* (Performance Édition, 2023).

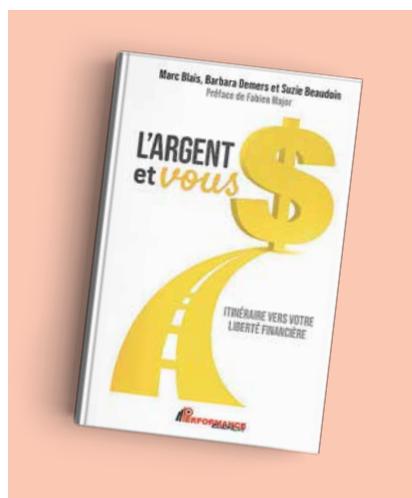
Dresser un portrait clair

« Nous sommes conscients, par la force des choses, de certaines réalités comme le solde de notre compte bancaire, mais c'est bien souvent tout ce que nous en savons et voulons savoir de la situation », expliquent les auteurs. Exactement comme nous nous engageons dans diverses ententes de service mensuelles pour lesquelles nous payons sans nous poser la moindre question. « Quand notre budget n'existe que dans notre tête et que nous n'en discutons pas, il ne nous est pas possible d'en avoir une vision claire et d'en maîtriser les détails. » Bref, en plus d'être aveugles, nous sommes pétris d'habitudes.

« La plupart des gens sous-estiment les dépenses qu'ils engagent réellement. Ils prévoient dans leur budget ce qu'ils aimeraient payer pour les

dépenses variables de la semaine ou du mois plutôt que d'y inscrire celles qu'ils ont l'habitude de verser en réalité. » Ce qui cause des ennuis.

D'où la nécessité de se fixer des objectifs clairs (qui ne soient pas dénués de plaisir) et de brosser un portrait honnête de notre situation et de notre rapport à l'argent, comme le guide le propose. Après tout, pourquoi ne pas se débarrasser du stress qui vient avec des finances mal contrôlées?



Hélas, les pièges sont innombrables, rappellent Marc Blais et ses coautrices : manque de motivation, peur d'affronter la réalité financière, perception biaisée, manque de discipline ou d'imputabilité, peur de l'échec ou de la réussite, manque de clarté et de planification...

Sans parler des pièges du marketing, qui voudraient nous faire prendre nos désirs pour des besoins à coups d'« achetez maintenant payez plus tard » ou de financement par cartes de crédit, lesquelles nous volent littéralement notre liberté, ajoutent les auteurs. « On nous fait croire, et ça aussi nous "l'achetons", que si nous ne

possédons pas tel ou tel article ou que nous ne sommes pas abonnés à un service donné, il nous manquera quelque chose pour être heureux ou pire encore, que nous ne pourrions pas appartenir à un groupe social qui nous paraît enviable. » Surtout que « l'éléphant en nous – c'est-à-dire nos émotions – peut rapidement occuper toute la place. Nombreux sont ceux qui ont tendance à dépenser davantage lorsqu'ils sont tristes ou frustrés et qui compensent en se faisant plaisir ».

Agir pour de bon

Alors on peut bien mettre en place des stratégies, et le livre en fournit des dizaines, mais il faut de la rigueur et le bon état d'esprit. Ne pas se concentrer sur le remboursement de ses dettes, comme font souvent les gens dès qu'ils ont un surplus d'argent, mais cesser de s'endetter, ralentir. Ne pas céder à l'impulsion d'achat, mais attendre au moins de 24 à 48 heures avant d'agir. Réduire les occasions de tentation (comme ne pas aller au centre commercial sans avoir un besoin précis). Ouvrir un deuxième compte bancaire pour mieux gérer son flux de dépenses. Consacrer une heure chaque semaine à ses finances, et ainsi de suite.

Sans redéfinir le genre auquel il appartient, *L'argent et vous* évite un piège dans lequel tombent de nombreux ouvrages : aborder les finances personnelles comme une simple suite de gestes mécaniques à accomplir, peu importe nos biais.

Au-delà des petits dessins, des citations et des phrases qui placeraient parfois davantage le livre au rayon développement personnel (« nous vous invitons donc à agir dès aujourd'hui, car demain, vous serez déjà en retard d'une journée »), le guide met au contraire l'accent sur le fait que « la relation que nous entretenons avec notre argent est différente pour chacun d'entre nous, en raison de nos expériences passées, de nos croyances et de nos émotions ». Un appel à l'introspection qui permettra à beaucoup de (re)prendre plus vite le contrôle de leurs finances et de calmer l'éléphant qui s'agite en eux. ♦

LEADERSHIP MUSCLÉ

À 47 ans, Sue Ling Yip cumule les succès. En plus de mener une impressionnante carrière en juricomptabilité, elle brille sur les estrades. Adepte de boxe thaïlandaise et de culturisme, elle s'est classée parmi les cinq finalistes dans une dizaine de concours et a remporté le titre de Miss Figure Canada en 2014. Loin d'être du genre à se reposer sur ses lauriers, elle prépare son retour en lice d'ici ses 50 ans. **PAR ALEX CORREA**

En 1998, j'ai quitté Montréal pour travailler à Toronto, où je me suis aussi inscrite à un club de boxe thaïlandaise (muay thai). Mes collègues, stupéfaits, me voyaient arriver l'œil au beurre noir, couverte de bleus... mais c'était pour moi une si grande passion que je suis allée m'entraîner en Thaïlande. J'ai participé à plusieurs combats et, en 2009, j'ai remporté la médaille d'or à un championnat provincial.

À ma salle de sport, j'ai pu admirer la métamorphose de quelques femmes qui s'entraînaient pour une compétition de musculation, et, comme j'aime les défis, je me suis inscrite moi aussi. **De 2009 à 2016, j'ai fait le circuit des concours, où je me suis classée plusieurs fois parmi les cinq finalistes.**

En culturisme, tout doit être bien fait. Pas question de tricher, ni dans le régime alimentaire, ni dans le régime d'entraînement. Et il en va de même au travail. **Seule compte la discipline, et si l'atteinte de la perfection devient une obsession, ce n'est pas plus mal.**

J'ai passé plus de 25 ans dans le domaine des services financiers. De la conformité réglementaire à la lutte contre le blanchiment d'argent, j'ai exercé des fonctions variées.

Je fête à présent mon troisième anniversaire de service chez KPMG, où je suis associée en juricomptabilité, spécialisée en criminalité financière.

La profession a pris de l'ampleur après les attentats du 11 septembre 2001 et la crise financière de 2008. Institutions financières et secteurs réglementés ont dû développer des programmes de conformité. **Je me suis alors investie dans la lutte contre la traite de personnes et contre le financement d'activités terroristes, des crimes qui portent atteinte à la sécurité de l'ensemble de la population.**

Mener une carrière sportive à temps plein en plus du travail, c'est très exigeant. On dort peu. Après ma journée au bureau, je passais deux bonnes heures au gym. **Je quittais la maison à 7 heures et rentrais à 22 heures, pour recommencer le lendemain.**

La clé pour réussir? Une bonne gestion du temps! C'est ce qui m'a permis de rester performante au travail.

Mes collègues me trouvent disciplinée et organisée, et je pense que ces qualités me viennent du culturisme.

La compétition m'a appris à structurer mon temps efficacement.



Plus qu'un simple logiciel d'impôt.

- ✓ Valeur exceptionnelle à un prix raisonnable
- ✓ Du soutien sans pareil
- ✓ Un logiciel digne de confiance

Téléchargez une **version d'essai gratuite**
à partir de taxcycle.com/fr-ca/cpa

Appelez-nous au **1-833-277-4055**

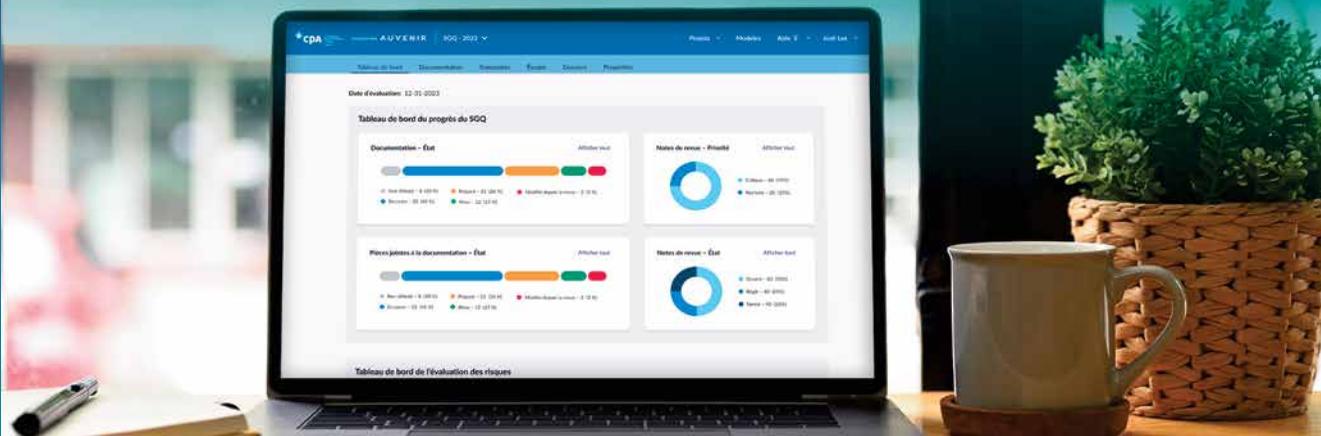
Inspiré par des comptables,
conçu par des fiscalistes.



TaxCycle
DE XERO

Votre parcours de gestion de la qualité est à quelques clics grâce au GGQ dans le nuage.

Concevez et mettez en œuvre votre système de gestion de la qualité pour les missions de services connexes avant la date limite du 15 décembre 2023 !



Conformité
NCGQ



Contenu sur
mesure



Liaison
transparente



Logo de l'activité
de surveillance



Fonctionnalité
d'archivage et de report

Voici ce que les entreprises disent du GGQ dans le nuage

« Le GGQ dans le nuage simplifie et organise les processus et est logique à suivre. »

SG ACCOUNTANTS LLP

A1 ACCOUNTING GROUP LLP

« Le fait de pouvoir joindre des fichiers du système à un document change la donne. Cela nous aidera à rester organisés en un seul endroit. »

MYRIAD GROUP CPA

« L'interface du GGQ dans le nuage est très épurée et facile à suivre. L'application fait en sorte que la conformité aux règles est moins intimidante. »

RICHTER LLP

« J'avais prévu 2 mois pour faire le travail, et maintenant je pense que je le ferai en 2 semaines et ce sera probablement plus complet et plus approfondi que ce que j'avais imaginé. »

« J'économiserai plus de 50 % du temps que je passais avec le MAQ (et l'ancien GGQ) en utilisant la plateforme de CPA Canada/ Avenir pour construire mon SGQ. Nous pouvons maintenant nous concentrer davantage sur les initiatives stratégiques. »

CLEARHOUSE LLP

