

PIVOT



MARS-AVRIL 2024

À LA DEMANDE

Une direction
financière à temps
partiel? La solution
idéale pour les
entreprises agiles
en quête de CPA
polyvalents.



Nicole Ballestrin,
CPA et fondatrice
de Aspire CFO



**LES CPA ET LA
CRISE DU LOGEMENT**

**SANTÉ MENTALE ET
SANTÉ FINANCIÈRE,
UN LIEN FORT**

**SAVOIR-ÊTRE
ET SAVOIR-FAIRE**



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

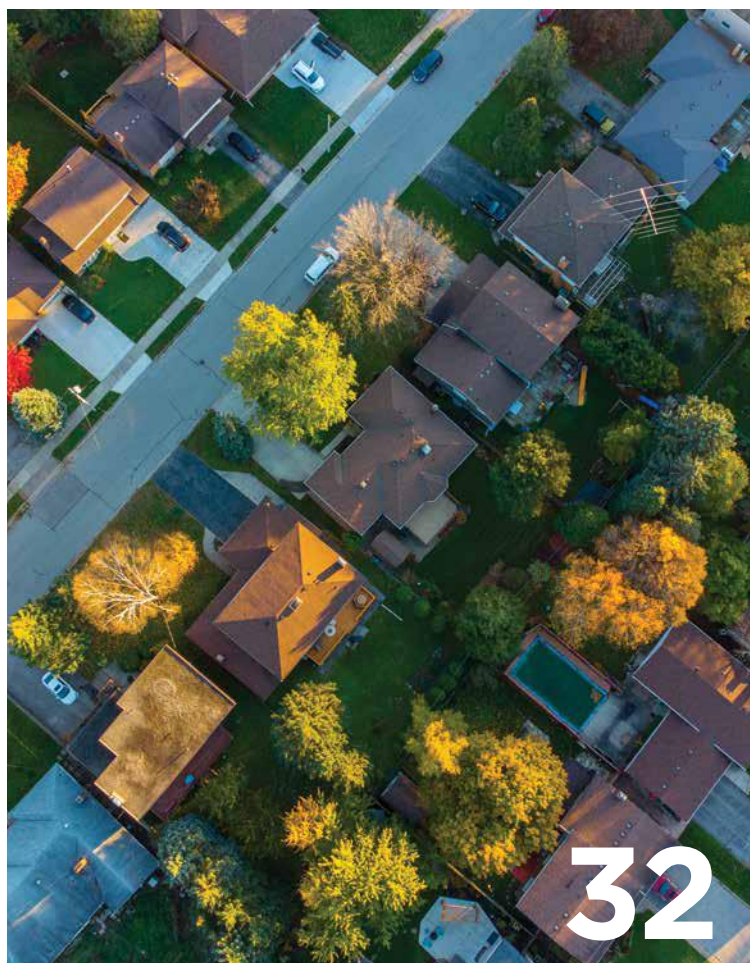
CONTENU WEB EXCLUSIF

CPACANADA.CA/ACTUALITES

- Protection des dénonciateurs : des lois fortes s'imposent

- Connaître les modifications apportées à l'impôt des particuliers?

- Nouvelles règles de déclaration des fiducies



ARTICLES DE FOND

20 | Externaliser sa direction financière

Une direction financière à temps partiel, offerte à la demande, et qui voit son champ d'activités élargi? C'est possible. **PAR LIZA AGRBA**

26 | Des compétences à la hauteur des défis

De nombreux CPA sont de plus en plus amenés à gérer des querelles familiales et des conflits de personnalités, ainsi qu'à affronter des problèmes d'un nouveau genre. **PAR LISA VAN DE GEYN**

32 | Logement : des solutions constructives

Alors que la crise du logement s'aggrave au Canada, *Pivot* a demandé à plusieurs CPA ainsi qu'à divers experts comment gérer la situation. **PAR ALI AMAD**

38 | À l'aide

Bien-être financier, retombées économiques locales et santé mentale : les CPA peuvent aider de bien des façons. **PAR ALEX CORREA**



EN UNE
PHOTO DANIEL
EHRENSWORTH

4 | Mot de la présidente et chef de la direction**EN PRIMEUR**

6 | Pour en finir avec les disparités entre genres

9 | Équité salariale

10 | Regard économique

11 | Florilège de fraudes

12 | Une étude généalogique

13 | Portraits de comptables noirs

14 | La fiscalité 2.0 des cryptomonnaies

15 | IA et apprentissage

17 | Étudiants étrangers

18 | Congé de maladie

EN PRIME

45 | Moins, c'est mieux

47 | Un thé plus sain

48 | Pas sur le menu!

50 | Des vacances sans cellshionnelles

52 | New York blingbling

53 | La DEI en recul

54 | Suggestions de série télé, de livre et de balado

56 | Donner sa langue au ChatGPT

58 | Une hautboïste de l'Okanagan

EXPRIMEZ-VOUS

Faites-nous parvenir vos commentaires à pivot.lettres@cpacanada.ca. Si votre lettre est retenue, elle pourrait être éditée pour des raisons de clarté ou de longueur.

AGIR EN LEADER DE LA DURABILITÉ DANS LE MONDE

Alors que nous nous efforçons de construire une profession résiliente et influente, nous avons besoin de vous pour obtenir de précieuses informations. **PAR PAMELA STEER**



Ces derniers mois, j'ai eu la chance de participer à des échanges fructueux et inspirants avec d'autres leaders de partout dans le monde, animés par la même vision d'un référentiel mondial de normes d'information obligeant les États et les entreprises à rendre compte de leur incidence sur le climat.

J'ai fièrement représenté les CPA canadiens sur la scène mondiale, notamment à la conférence des Nations Unies sur les changements climatiques (COP28), à Dubaï, et au congrès GLOBE, à Vancouver. J'ai ainsi pu faire valoir les points de vue de notre profession sur des enjeux pressants,

LES ENJEUX DE DURABILITÉ VONT BIEN AU-DELÀ DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES ET DE LA BONNE GESTION ENVIRONNEMENTALE.

lors de discussions constructives avec mes homologues sur la finance durable et les normes internationales d'information sur la durabilité, porteuses d'actions climatiques concrètes. J'en suis ressortie encouragée.

En qualité de partenaire de renforcement des capacités, CPA Canada encourage l'adoption et l'application

généralisées des normes du Conseil des normes internationales d'information sur la durabilité (ISSB). Au pays, nous appuyons le travail d'adaptation de ces normes par le Conseil canadien des normes d'information sur la durabilité (CCNID).

Ce mois-ci, le CCNID lancera des consultations publiques sur ses normes en projet inspirées des premières normes de l'ISSB, S1 et S2 (publiées l'an dernier). Compte tenu du leadership inébranlable du Canada dans l'intégration des normes de l'ISSB au tissu de notre société, je suis persuadée qu'ensemble nous saurons influencer durablement sur l'avenir de la planète.

Chef de file reconnu en durabilité, CPA Canada entend fournir aux CPA, administrations publiques, entreprises et investisseurs les orientations et appuis nécessaires pour composer avec leurs nouvelles obligations d'information sur la durabilité.

Récemment, nous avons contribué, avec 120 autres organisations du monde entier, à la création d'un portail de connaissances sur les normes IFRS S1 et S2, officiellement lancé lors de la COP28. Nos ressources sont parmi les cinq plus consultées du portail, ce qui témoigne de l'utilité de nos publications et de la confiance qu'inspire notre leadership intellectuel.

Nous facilitons aussi des discussions sur les objectifs mondiaux de

biodiversité. En effet, CPA Canada et l'Institute for Sustainable Finance coordonnent, à titre de coresponsables nationaux du Groupe de travail sur l'information financière relative à la nature (TNFD), un groupe de consultation pancanadien sur la transparence à l'égard des possibilités et risques liés à la nature. N'oublions

pas, toutefois, que les questions de durabilité vont bien au-delà des changements climatiques et de la bonne gestion environnementale.

Dans un monde en constante mutation, l'adoption d'une démarche globale renforcera la résilience de notre planète, et préservera la solidité et la pertinence de notre profession.

Ce numéro de *Pivot* présente des exemples éloquentes de CPA d'ici qui, dans cette optique, ont intégré souplesse et agilité à leurs pratiques.

Débatte des enjeux de durabilité exige de composer avec des priorités concurrentes et des perspectives diversifiées. De même, pour discuter de l'avenir de la profession, nous devons surmonter nos différences et nous unir pour bâtir un avenir durable. Je suis convaincue que chaque CPA a son mot à dire sur l'avenir de la profession.

En outre, nos membres ont clairement affirmé combien la consultation et notre soutien à la profession leur tiennent à cœur. En fait, dans un récent sondage, plus de 91 % ont souligné leur désir d'être consultés, et 89 %, leur appui à une organisation comptable nationale.

Dans les prochains mois, nous amorcerons des consultations pour connaître vos points de vue et éclairer nos décisions afin de bâtir une organisation résiliente, tournée vers l'avenir, qui continuera de servir au mieux vos intérêts.

Nos membres, partenaires et parties prenantes abattent quotidiennement un travail remarquable pour renforcer et faire rayonner la profession au pays et ailleurs. Votre expertise et votre quête d'excellence sous-tendent la réussite collective de la profession et sa brillante réputation à l'international.

Nous faisons aujourd'hui appel à vos contributions et à votre savoir-faire pour façonner avec nous une organisation à l'épreuve de l'avenir, qui témoignera de votre leadership dans certaines des plus grandes transformations de la société. ♦

PIVOT

VOLUME 7 | NUMÉRO 2

**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

RESPONSABLE DE LA RÉDACTION
Cassandra Cadieux

RÉVISEURE
Kelly Jones

CORRECTRICE D'ÉPREUVES
Marie-Annick Thabaud

COLLABORATEURS
Liza Agrba, Corrina Allen, Ali Amad,
Marcia Annisette, Tayo Bero,
Brian Bethune, Chris Bolin,
David-Alexandre Brassard,
Steve Brearton, Rob Cseryiik,
Catherine Dowling, Daniel Ehrenworth,
Rebecca Gao, Lisa van de Geyn,
Darren Hull, Tisha King,
Emily Latimer, John Lorinc,
Sarah MacDonald, Kagan McLeod,
Alethea Ng, John Oakey,
Lawrence Pinsky, Chris Powell,
Andrew Raven, Steven Salterio,
Magdalena Serwin, Katherine Singh,
Doretta Thompson, May Truong

ÉDITEUR CPA Canada

ÉDITEUR DÉLÉGUÉ
Douglas Dunlop

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



Partenaires
dans la
croissance

St. Joseph Communications contribuera à la plantation
d'un arbre ou de Grandifolia pour chaque tonne de papier
équipée pour le compte de Pivo.

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 2024.

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 RTOO01. 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

MISSION

DE NATURE SOLIDAIRE

Rejet des politiques organisationnelles sexistes, lutte pour l'équité économique... Nancy Wilson a fondé la Chambre de commerce des femmes canadiennes pour s'attaquer aux disparités entre les genres dans les affaires. **PAR LIZA AGRBA**

Avant d'inaugurer la toute première chambre de commerce des femmes au pays, Nancy Wilson avait gravi les échelons en finances et en comptabilité dans différentes entreprises. Vers la fin de ce chapitre de sa vie professionnelle, elle a constaté le contraste entre les membres du service à la clientèle d'une petite société en démarrage, service composé de jeunes femmes, en grande partie racisées, et l'équipe des ventes, à prédominance masculine. L'atmosphère misogyne l'a motivée à changer de voie.

La CPA s'est battue pour que les employées du service à la clientèle obtiennent une rémunération équitable de leurs heures supplémentaires. Faisant preuve d'une détermination inébranlable, elle a refusé de céder malgré les pressions organisationnelles. « La direction aurait aimé une femme CPA qui la fasse bien paraître devant le conseil tout en acceptant le sexisme », constate-t-elle. Résolue à changer les choses, elle a fondé un petit cabinet comptable au service de propriétaires d'entreprise qui s'identifient comme des femmes, mais a vite constaté que le problème du sexisme, qu'elle avait vu sous diverses formes au fil de sa carrière, était aussi un frein à l'entrepreneuriat.

Ses clientes se butaient en effet à des obstacles qui dépassaient les difficultés ordinaires de l'entrepreneuriat, notamment le mal inouï à obtenir un prêt. C'est dans ce contexte qu'elle a appris qu'il n'y avait pas au Canada de chambre de commerce représentant spécifiquement les intérêts des femmes entrepreneures, alors qu'il en existait aux États-Unis, dans de nombreux pays européens et dans quelques pays d'Afrique. Elle s'est donc tournée vers Google pour savoir comment en fonder une.





Nancy Wilson (à droite) est entourée ici de ses collègues de la Chambre de commerce des femmes canadiennes (à partir de la gauche) : Celia Lopez, membre et chef de la direction/fondatrice de Placemade.co; Maryam Masoumi, directrice des partenariats à la Chambre de commerce; Catherine Chan, cheffe de l'exploitation à la Chambre de commerce; et Roxanne Zalucky, membre et fondatrice de Breaking Bay Street.

Ainsi, Nancy Wilson a constitué la Chambre de commerce des femmes canadiennes en vertu de la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* en 2017. Elle a ensuite tenu des groupes de discussion pour en orienter les priorités. Au début, elle et l'autre bénévole œuvraient à temps partiel, mais en 2020, le temps plein est devenu nécessaire. À présent, l'équipe compte 10 personnes en plus d'un conseil consultatif et travaille à la réalisation d'ambitieuses campagnes s'adressant au gouvernement. Durant son parcours, Nancy Wilson s'était déjà aperçue que les problèmes systémiques exigent des solutions systémiques. Elle mise sur son titre de CPA pour les appliquer.

Avez-vous été surprise par les discussions soulevées après la création de la Chambre de commerce?

J'ai été étonnée de voir que la nature et les activités d'une chambre de commerce (et à plus forte raison d'une chambre de commerce des femmes) sont méconnues. De nombreuses personnes pensent à tort que ces entités, pourtant présentes au Canada depuis plus d'un siècle, font partie de l'appareil gouvernemental. Elles savent généralement qu'il s'agit d'institutions ayant un certain

10

personnes travaillent à la Chambre de commerce des femmes canadiennes.

pouvoir, sans plus. Fait moins surprenant : la question de l'accès aux capitaux revenait souvent dans les discussions.

Pourquoi l'accès au capital est-il beaucoup plus ardu pour les femmes?

Les entreprises qui appartiennent à des femmes peinent généralement à obtenir des capitaux. Dans les secteurs qui se prêtent aux investissements fondés sur les capitaux propres, la situation s'explique en partie par des préjugés inconscients : les investisseurs – sociétés de capital-risque et anges investisseurs – ne posent pas les mêmes questions aux fondatrices d'entreprises qu'aux hommes en affaires, ce qui est un problème en soi, mais les chiffres sont révélateurs. Dans les meilleures années, les entreprises appartenant à une femme reçoivent de 3 à 4 % des investissements en capital-risque; en moyenne, il s'agit plutôt de 2 %, et, dans le cas des femmes racisées, d'environ 0,2 %. Seule option pour la majorité des entreprises appartenant à une femme, principalement des entreprises de services ou de commerce électronique et non du secteur des technologies, le financement par emprunt est aussi limité par divers préjugés. Et les prêteurs voient ces secteurs comme étant particulièrement à risque.

Que fait la Chambre de commerce des femmes canadiennes pour changer entre autres ces aspects?

Nous ciblons différents publics, selon l'enjeu : nous envoyons des notes de synthèse aux élus et organisons des campagnes publiques. Comme les politiques gouvernementales demeurent le principal moteur du changement, même les campagnes publiques visent à exercer des pressions sur le gouvernement pour qu'il modifie ou adopte certaines politiques.

NANCY WILSON A FONDÉ LA CHAMBRE DE COMMERCE DES FEMMES CANADIENNES POUR LUTTER CONTRE UNE FORME DE SEXISME SYSTÉMIQUE.

Qu'est-ce qui est au programme?

Nous formons une alliance de différentes organisations (notamment d'autres groupes d'entrepreneuriat, des groupes d'artistes et le Congrès du travail du Canada) pour amener le gouvernement à adopter des politiques de soutien aux travailleurs

autonomes. Les politiques qui ciblent les entrepreneures concernent généralement les PME, alors qu'environ un million de travailleuses autonomes participent à l'économie; c'est un groupe essentiellement ignoré. Un autre projet vise à faciliter l'accès des entrepreneures aux prêts bancaires et au capital-risque : nous leur montrons comment répondre aux questions des investisseurs – des questions différentes de celles posées aux hommes – pour favoriser l'obtention du financement.

Mis à part le soutien aux propriétaires d'entreprise qui s'identifient comme des femmes ou des personnes non binaires, qu'est-ce qui distingue la Chambre de commerce des femmes?

Structurée comme les autres organisations analogues, la Chambre de commerce des femmes canadiennes a aussi pour rôle principal de défendre les intérêts de ses membres, mais se distingue par sa mission. Toutes nos activités visent l'équité économique, pour nos membres et pour la population générale. Nous sommes d'avis que l'équité économique relève des droits de la personne, et que les intérêts du milieu des affaires et de la collectivité ne sont pas mutuellement exclusifs. ♦

QUESTIONS D'ARGENT

ÉQUITÉ SALARIALE ET TRAVAIL CUPIDE

Le « travail cupide » pénalise les femmes, mais induit un changement de dynamique susceptible de favoriser l'égalité.

PAR DORETTA THOMPSON

Dans son ouvrage *Career and Family: Women's Century-Long Journey Toward Equity*, Claudia Goldin, prix Nobel d'économie 2023 pour ses recherches sur la situation des femmes au travail et l'écart salarial entre les sexes, introduit le concept de « travail cupide ». Celui-ci désigne des emplois d'élite exigeant une disponibilité de tous les instants, rémunérés à la hauteur de

la pression et du prestige qui les accompagnent. On les retrouve souvent en finance, en droit, en gestion et, bien sûr, en comptabilité.

Les gens très qualifiés et difficilement remplaçables qui occupent ces emplois sont largement récompensés pour le sacrifice de leur temps personnel. La sous-représentation des femmes dans ces hautes sphères ne dépend pas de leur éducation ni de leurs compétences.

Les responsabilités familiales qui incombent traditionnellement aux femmes nuisent à leur carrière et contribuent à l'écart salarial. Plus cet écart s'élargit, plus il devient logique pour les femmes de privilégier la flexibilité en emploi, au détriment de la rémunération.

Les modalités de travail flexible héritées de la pandémie pourraient faciliter l'accès des femmes au travail cupide, prestige et rémunération inclus. « On peut rendre tout emploi flexible. La vraie question réside

dans les coûts pour l'organisation et la baisse de rémunération pour l'employé », a précisé Claudia Goldin dans la *Harvard Business Review*.

Or, un autre legs pandémique transforme le monde du travail : le désir accru d'équilibre entre travail et vie personnelle.

L'enjeu n'est peut-être pas tant d'améliorer l'accès des femmes au travail cupide que de rendre le travail moins cupide pour toutes et tous. ♦

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



ÉCONOMIE

COÛT DE RENONCIATION

La portée réelle de l'intelligence artificielle dépendra de notre façon de la réglementer.



DAVID-ALEXANDRE BRASSARD

En 2023, l'intelligence artificielle (IA) a été au cœur de l'actualité. Elle a été à l'origine d'une fièvre acheteuse sur les marchés boursiers, et le nombre de recherches du terme a quadruplé sur Google. L'IA a-t-elle atteint son zénith? Est-elle plutôt le catalyseur de la cinquième révolution industrielle? Son potentiel est énorme,

et les dangers qu'elle implique, tout aussi immenses.

Le marché du travail n'en est pas à ses premières perturbations : 60 % des emplois de 2018 n'existaient pas en 1940. Assistera-t-on cette fois à une mutation plus rapide? Je m'attends à de profonds impacts à court terme, car si on peut supprimer des emplois désuets en peu de temps, on ne peut pas en dire autant de la réaffectation des travailleurs touchés. Et cette tendance sera généralisée. Selon Goldman Sachs, l'IA pourrait abattre le quart de notre travail actuel.

Et puis l'IA menace un groupe jusqu'ici épargné. Alors que l'automatisation industrielle touchait les cols bleus, avec l'IA et ses algorithmes, c'est cette fois le rôle des cols blancs qui est en jeu. Les travailleurs de bureau seront-ils remplacés ou verront-ils leurs responsabilités changer? Leur sort demeure incertain, mais on peut d'ores et déjà présumer que l'IA s'appropriera les tâches d'interprétation de données et de prise de décisions à faible risque.

Nos grands pôles technologiques, tels Mila (Montréal), l'Institut Vector (Toronto) et Amii (Edmonton), confèrent au Canada une longueur

d'avance en recherche et développement. Nous pouvons certes nous démarquer dans ce domaine, mais pour ce qui est de donner vie à nos innovations sur le terrain, c'est une autre histoire. Ce ne serait pas la première fois que notre élan serait freiné de la sorte. Cela dit, nous ne pouvons qu'encourager la recherche de productivité, dont la croissance est au point mort depuis huit ans. Car le Canada fait bonne figure en ce qui concerne le transfert des gains de productivité à la rémunération (transférés aux deux tiers depuis 1980, contre 45 % aux États-Unis), une tendance qui atténue le risque d'accroître les inégalités.

Par ailleurs, le vieillissement de la population engendre des contraintes de main-d'œuvre, considérées comme les principales entraves à la croissance des ventes et de la production. Sur ce plan, l'effet de l'IA sera sans doute plus systémique que direct. D'après leurs taux de postes vacants moindres, les secteurs très exposés à l'IA (services professionnels, finance, information et culture, etc.) souffrent moins de la pénurie de main-d'œuvre. Ainsi, leurs travailleurs – des cols blancs, plus enclins à la requalification – se réorienteraient vers les secteurs en manque d'effectifs s'ils venaient à être remplacés par l'IA.

Mais, sans nul doute, il y aura bien assez de postes à pourvoir. Pensons seulement aux besoins en santé, avec nos aînés à soigner, et en construction, avec la pénurie de logements.

Les aléas de la réglementation

La réglementation de l'IA pose tout un défi : qui réglementera quoi, de quelle manière et dans quelle mesure? Maîtres d'œuvre, chercheurs et décideurs ne s'entendent pas. À trop réglementer, on risque d'étouffer l'innovation, mais le contraire pourrait avoir de graves conséquences. La lettre ouverte réclamant une pause dans la recherche en IA a fait mouche auprès des autorités de réglementation,

60 %

Pourcentage d'emplois en 2018 qui n'existaient pas en 1940.

Exposition à l'IA et taux de postes vacants (en %)

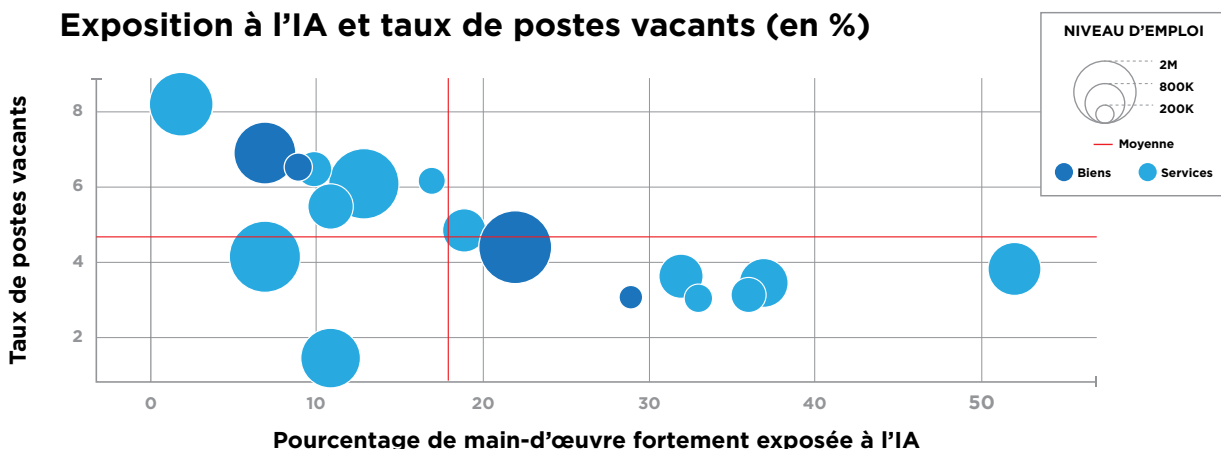


ILLUSTRATION KAGAN MCLEOD

mais reste sans écho du côté des laboratoires d'IA, qui poursuivent allègrement leurs travaux.

Au Canada, la réglementation de l'IA se résume à une section dans le projet de loi sur la protection de la vie privée (C-27). En réaction, divers acteurs, dont CPA Canada, se sont demandé si la question avait été dûment étudiée et examinée, au regard de son incidence potentielle sur tous les pans de la société. Dans l'intervalle, le gouvernement a publié le Code de conduite volontaire visant un développement et une gestion responsables des systèmes d'IA générative avancés. L'adhésion à ce code demeure toutefois partielle, autre signe que le dossier divise le milieu.

La présence de géants des technos dont la capitalisation boursière dépasse le PIB de certains États et dont les modèles d'IA traversent les frontières complexifie encore les choses. Conscients de la nécessité d'une réglementation de portée internationale, 28 pays ont signé la déclaration de Bletchley à l'AI Safety Summit du Royaume-Uni. Celle-ci prône une gestion collective des risques liés à l'IA. Le rôle du Canada, comme petite économie ouverte, reste à définir.

Tobias Lütke, PDG de Shopify, a publié un avis intéressant sur X [traduction] : « Le Canada a bien assez de juges. Il lui faut des bâtisseurs. Laissons la réglementation aux autres et invitons plutôt [les bâtisseurs] à venir bâtir chez nous. » Voilà qui tranche avec nos cadres juridiques et réglementaires robustes et rigoureux. Aux États-Unis, un pays traditionnellement peu interventionniste à l'égard de son titanesque secteur des technologies, la récente adoption d'un décret présidentiel pour encadrer l'IA symbolise un virage majeur.

La machine est lancée : partout dans le monde, on se penche sur la réglementation de l'IA. Toutefois, les efforts manquent de concertation et de constance. Qui sait où nous en serons dans 12 mois, dans 12 ans? Et si nous choisissons la voie du laxisme, accepterons-nous de placer notre confiance dans la capacité d'autoréglementation des géants des technologies? ♦

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

ESCROCS SANS SCRUPULES

Florilège de fraudes PAR ANDREW RAVEN

NOËL DEVANT LES TRIBUNAUX

Une femme de 52 ans de Cambridge a été arrêtée pour avoir présumément passé un sapin à des dizaines de malheureux. La police aurait reçu 55 signalements de la part d'exposants d'un marché de Noël à Waterloo. Aucune précision n'a été fournie quant aux motifs ayant mené à l'arrestation de la femme ni quant au lien de cette dernière avec le marché. Mais selon la CBC, l'activité a été annulée après que l'organisatrice eut annoncé sur les médias sociaux avoir « perdu » les dépôts des commerçants. La police a aussi reçu 12 signalements en lien avec un autre marché qui devait avoir lieu non loin, à Cambridge. Et les victimes sont probablement plus nombreuses, croient les autorités. La suspecte, accusée de fraudes totalisant plus de 5 000 \$, devait comparaître le 20 décembre, soit cinq jours avant Noël.



DE L'AIDE DONT ON SE SERAIT PASSÉ

Une aide-soignante de la Colombie-Britannique a plaidé coupable à 34 chefs d'accusation, notamment pour fraude et vol d'identité.

C'est plus d'un an après son arrestation, selon la CBC, qu'elle a fini par passer aux aveux.

En juin 2022, le vol du portefeuille d'un nonagénaire, dont les cartes de crédit et de débit étaient utilisées à tous vents dans les banlieues de Vancouver, est signalé à la GRC.

Après avoir porté plusieurs accusations contre la fraudeuse, qui s'avérait être l'aide-soignante de l'homme, la police a fait circuler sa photo dans l'espoir de faire avancer l'enquête, dont l'ampleur allait croissant.

En tout, la femme aurait lésé 19 victimes.

PAS DE CHÔMAGE POUR LES FRAUDEURS

On aurait dit un cadeau du ciel.

Un Ontarien pris à la gorge se fait approcher via WhatsApp pour évaluer des hôtels en ligne. Un boulot à temps partiel qui payait bien, très bien : des milliers de dollars par semaine, rien de moins.

Pendant, pour voir la couleur de cet argent, il doit d'abord faire des dépôts dans un compte de cryptomonnaie anonyme.

CityNews rapporte que l'homme a versé 17 000 \$ avant de découvrir le pot aux roses.

Un exemple parmi tant d'autres de « fraudes liées à des offres d'emploi », selon le Centre antifraude du Canada. Particulièrement nombreuses pendant la pandémie, elles restent répandues malgré le recul du chômage.

Souvent, il s'agit de faire de la pige pour évaluer des produits, applications ou vidéos en ligne. La victime reçoit parfois un petit montant, mais, lui dit-on, pour en gagner plus, elle doit déposer des fonds dans un compte de cryptomonnaie qui appartient aux fraudeurs.

Ces fraudes ne sont pas le propre du Web, avertit la police. On voit de plus en plus d'offres pour des postes de client mystère ou d'agent financier, ou d'offres concernant l'habillage de voitures.



HISTOIRE

LEVER LE VOILE

Sur la trace des premiers comptables noirs au Canada.

Le décès de George Floyd aux mains d'un policier blanc en mai 2020 à Minneapolis a provoqué une onde de choc dans le monde. Les forces policières ont été prises à partie pour leur racisme systémique, et le climat ségrégationniste de certaines organisations, tous secteurs confondus – y compris des écoles de gestion canadiennes –, a été dénoncé.

Réagissant aux appels à décoloniser les programmes, Steve Salterio, professeur à la Smith School of Business de l'Université Queen's, a voulu, à l'occasion du Mois de l'histoire des Noirs, intégrer à ses cours d'audit l'étude des premiers comptables noirs au Canada.

Or, ses recherches n'ont rien donné. Découragé, il a fait appel à d'éminentes spécialistes de la question : Marcia Annisette, alors vice-doyenne aux études à la Schulich School of Business de l'Université York, professeure qui avait publié certains travaux sur des comptables agréés issus de l'immigration, et Tisha King, professeure adjointe à la School of Accounting and Finance de l'Université de Waterloo. Mais même son de cloche de leur côté : aucune piste concrète à remonter.

C'est ainsi que le trio a entrepris de retrouver la trace des premiers comptables noirs au pays pour raconter leur parcours. À l'heure où les pratiques d'exclusion sont de plus en plus dénoncées, ces démarches pourraient assurément, se disaient les chercheurs, contribuer à faire connaître le passé de la profession et à favoriser une diversité accrue dans le milieu.

La stratégie en était une à deux volets. D'abord, des recherches généalogiques sur la communauté noire canadienne dans les archives de 1850 à 1950, sous-traitées à un spécialiste (et financées par la chaire Stephen J. R. Smith de comptabilité et d'audit de la Smith School of Business). Et ensuite, des recherches à rebours, à partir du présent, auprès de contacts dans les milieux comptables professionnel et universitaire, ici et à l'étranger.

Au bout de plusieurs mois (et plus de 100 heures de fouilles), la portion généalogique du projet a abouti à une liste de 10 comptables noirs, sans preuve, toutefois, d'une quelconque adhésion à un ordre professionnel. Les universitaires ont alors fait circuler l'information, puis, avec l'aide de dirigeants actifs et retraités de la profession, ont passé au peigne fin les archives des anciennes organisations comptables (CA, CGA, RIA/CMA).

L'appel aux réseaux personnels s'est avéré particulièrement fructueux. Apprenant que Marcia Annisette, originaire de Trinité-et-Tobago, avait eu pour mentor un comptable agréé du Canada, Tisha King a enquêté sur son pays natal, la Barbade, et y a trouvé la piste d'un Canadien ayant obtenu son titre vers la fin des années 1960. Pour sa part, Steve Salterio a pris contact avec des Bermudiens installés dans les Maritimes qui avaient suivi un programme de comptabilité dans les années 1980.

LES RECHERCHES GÉNÉALOGIQUES SUR LA COMMUNAUTÉ NOIRE VONT DE 1850 À 1950.

Dans le cadre d'entrevues, les comptables noirs retrouvés en ont identifié d'autres de leur époque, dont certains ont pu être interviewés à leur tour. Au total, l'initiative a permis d'identifier une bonne vingtaine de pionniers.

« Le projet est loin d'être terminé », souligne le trio, qui lance un appel aux lecteurs. « Aidez-nous à recenser et honorer les pionniers noirs de la comptabilité au Canada. » ♦

Marcia Annisette, Ph. D., CPA, CGA, vice-rectrice aux études et professeure de comptabilité, Schulich School of Business, Université York; Tisha King, Ph. D., CPA, CGA, professeure adjointe, School of Accounting and Finance, Université de Waterloo; Steven Salterio, Ph. D., FCPA, FCA, professeur et titulaire de la chaire Stephen J. R. Smith de comptabilité et d'audit, Smith School of Business, Université Queen's.

PIONNIERS

PARCOURS

Portraits des premiers comptables noirs au Canada.

Dans la riche mosaïque de l'histoire comptable canado-antillaise, cinq pionniers ont laissé leur marque. Comme Aura Meave Elliott-Vaucrosson, qui a défié les conventions pour devenir comptable agréée dans le Québec des années 1960, ou Jeanne Atherden, première femme noire engagée par un grand cabinet canadien. La somme de leurs parcours, parsemés d'autant d'écueils uniques que de victoires flamboyantes, reflète non seulement leurs talents professionnels, mais aussi leur empreinte sur la profession. Regard sur ces figures de résilience.



Thomas Crawford, CA,

bachelier en commerce spécialisé en comptabilité de l'Université Sir George Williams (aujourd'hui intégrée à Concordia), naît à la Barbade en 1920 et s'éteint à Montréal

en 2013. Après l'obtention de son titre comptable au Québec en 1958, il fait un stage à Freedman & Abramovitch, un cabinet juif de Montréal, puis grimpe les échelons, occupant les fonctions d'associé d'Abramovitch, Abramovitch, Crawford, Rappaport & Co. jusqu'à son départ à la retraite, en 2003. Premier comptable professionnel noir au Canada, Thomas Crawford défriche la voie pour les générations futures. Son héritage se perpétue dans le cabinet qui s'appelle désormais Abramovitch & Associés.



Aura Meave Elliott-Vaucrosson, CPA, CA,

Trinadienne d'origine, obtient deux baccalauréats de l'Université Sir George Williams, l'un en économie et l'autre en commerce spécialisé en comptabilité, en 1962. Seule femme de sa cohorte en

commerce, elle persévère malgré les préjugés et devient comptable agréée au Québec en 1964. Après son stage dans un petit cabinet juif de Montréal, elle mène pendant 27 ans une riche carrière dans la fonction publique fédérale, notamment comme répartitrice de l'impôt sur le revenu à Revenu Canada, puis comme agente des interprétations techniques au ministère des Finances. Elle profite aujourd'hui d'une retraite bien méritée à Ottawa.

PLUS DE 20

Nombre de pionniers comptables noirs identifiés jusqu'à présent dans le cadre des recherches.



Sir Kenneth R. Hewitt, CA,

natif de Dean's Village, Station Hill (Barbade), obtient un baccalauréat en commerce spécialisé en économie, avec distinction, de l'Université McGill, ainsi que sa licence en comptabilité en 1964.

En 1967, il devient comptable agréé au Québec. La même année, il fait son stage dans un cabinet montréalais, travaille à Steinberg, puis retourne à la Barbade. En 1969, il y fonde le premier cabinet comptable noir de l'île, Ken Hewitt & Co. (qui fusionnera plus tard avec KPMG). Entre autres faits d'armes, il accède au poste de gouverneur général intérimaire de la Barbade, siège un temps au Sénat comme indépendant et est nommé Commandeur de l'Ordre de l'Empire britannique. Marié depuis 61 ans, il a trois enfants, six petits-enfants et un arrière-petit-fils. Il demeure à ce jour une personnalité influente de la société barbadienne.



Andrew L. Phillips, originaire de Saint James (Trinité-et-Tobago), obtient son baccalauréat en commerce de l'Université McGill en 1965, puis sa licence en comptabilité en 1967.

Il décroche son titre de comptable agréé au Québec la même année. À son curriculum vitæ canadien figurent notamment un emploi d'été comme bagagiste de train au CN et un stage au cabinet montréalais S. Hoffman & Co. En 1968, il travaille à la Northern Electric Co. avant de revenir à Trinité-et-Tobago. Il décroche entre autres le poste de directeur général des finances de la compagnie aérienne BWIA en 1974, un exploit à l'époque. Il assume par ailleurs différentes fonctions haut placées à Trinité-et-Tobago jusqu'à sa retraite.



Hon. Jeanne Atherden, FCPA, CA,

Née aux Bermudes, Jeanne Atherden amorce ses études à l'Université McGill en 1965, d'abord en science, puis en commerce. Après son baccalauréat spécialisé

en comptabilité, reçu en 1969, il lui manque seulement sa thèse pour décrocher une maîtrise en commerce. Elle obtient son titre de comptable agréée au Québec en 1973, et fait son stage à Clarkson Gordon, à Montréal. Elle marque alors l'histoire en tant que première femme noire engagée dans un grand cabinet comptable canadien. Revenu aux Bermudes, elle occupe par la suite d'importantes fonctions à Cooper & Lines/Coopers & Lybrand (aujourd'hui PwC Bermuda) et au conseil des hôpitaux bermudiens. En politique, elle est nommée sénatrice en 2008, puis ministre de la Santé, avant de devenir chef de l'opposition à l'Assemblée des Bermudes. Elle quitte la vie active en 2020. ♦

FISCALITÉ

TRAITEMENT CRYPTÉ

Cryptomonnaies et règles fiscales ne font pas très bon ménage. À cette discordance, deux solutions : modifier la *Loi de l'impôt sur le revenu* ou laisser l'obligation de déclaration aux fournisseurs de cryptoactifs.



JOHN
OAKEY

Le contribuable doit déclarer ses revenus de toutes sources, canadienne comme étrangère. Si des systèmes sont en place au fédéral pour assurer l'observation des règles fiscales (comme le T4), ceux-ci ont une portée limitée, voire nulle, au-delà de nos frontières.

En 1996 sont ainsi adoptées des règles exigeant des résidents canadiens qu'ils déclarent leurs biens étrangers déterminés, faute de quoi ils s'exposent à des pénalités. Comme l'annonce le ministre des Finances de l'époque, Paul Martin : « Ces exigences de déclaration permettront à Revenu Canada de faire un examen plus rigoureux des placements étrangers détenus par les Canadiens et d'assurer la déclaration complète des revenus. »

Puis 12 ans plus tard, Satoshi Nakamoto, de son nom d'emprunt, lance le bitcoin, qui, avec les autres cryptomonnaies, prend d'assaut le marché. Or, l'investisseur avisé aura tôt fait de s'interroger : les cryptomonnaies constituent-elles des biens canadiens ou des biens étrangers?

Quiconque est rompu à la chaîne de blocs connaît la nature transfrontalière de ce type d'actif. Les monnaies virtuelles n'étant pas forcément situées dans un pays en particulier, leur traitement fiscal peut vite devenir un casse-tête pour le contribuable et le professionnel comptable. D'instinct, on peut y voir des biens canadiens, puisqu'elles sont accessibles de façon numérique au pays sur un téléphone, une clé USB, un portable ou une plateforme de négociation.

Toutefois, dans la pratique, ce n'est pas si simple pour l'Agence du revenu du Canada (ARC), qui, pour faire obstacle à l'évasion fiscale, tente d'établir dans quelles circonstances une cryptomonnaie doit être déclarée comme un bien étranger déterminé.

Le hic, c'est que les règles énoncées dans la *Loi de l'impôt sur le revenu* ne se prêtent ni aux cryptomonnaies ni à la chaîne de blocs. La quadrature du cercle, à tout prendre.

Il y a une dizaine d'années, l'ARC a entrepris de statuer sur la question.

Sa conclusion : les cryptomonnaies sont des « fonds » ou des « biens intangibles », qui, s'ils sont « situés, déposés ou détenus à l'étranger », doivent effectivement être traités et déclarés comme des biens étrangers déterminés. Mais comment établir l'emplacement réel de ces actifs? Aucune piste n'est donnée à cet égard.

Devant cette impasse, CPA Canada a récemment soumis à l'ARC la question suivante : « L'Agence peut-elle fournir des exemples de cryptomonnaies qui sont situées, déposées ou détenues à l'extérieur du Canada aux fins de classification comme des biens étrangers déterminés? »



LA NATURE TRANSFRONTALIÈRE DES CRYPTOACTIFS PEUT VITE DEVENIR UN CASSE-TÊTE POUR LE PROFESSIONNEL COMPTABLE.

Cet angle d'approche a débouché sur davantage de précisions. La réponse de l'ARC se lit comme suit : « [N]ous sommes d'avis que, lorsqu'une PNC [plateforme de négociation de cryptoactifs] est résidente au Canada et se soumet à la réglementation canadienne, les cryptomonnaies détenues à travers de telles PNC au profit de clients canadiens ne seront généralement pas considérées comme étant « situées, déposées ou détenues » à l'étranger. »

Cette position, quoiqu'officiuse, confirme au contribuable que tout cryptoactif détenu auprès d'une plateforme canadienne n'a pas à être déclaré

à titre de bien étranger déterminé. En revanche, pour les cryptoactifs détenus ailleurs, le flou persiste. En somme, aucune modification concrète n'a été apportée, l'ARC se contentant d'enchâsser au mieux ce type de bien dans la loi existante.

D'où la question suivante : y a-t-il lieu de réviser la *Loi de l'impôt sur le revenu* à la lumière de cette nouvelle réalité?

Il faut savoir que le Canada n'est pas le seul à avancer avec peine dans cette sphère. C'est le cas aussi des États-Unis, qui tardent à légiférer sur le plan de l'impôt des particuliers, et dont le Financial Crimes Enforcement Network (FinCEN), malgré des annonces en ce sens, n'a toujours pas mis à jour son avis 2020-2, où l'on peut lire qu'un *Report of Foreign Bank and Financial Accounts* (ou « formulaire FBAR ») n'a pas à être rempli pour les comptes étrangers en monnaie virtuelle.

Par ailleurs, la position officielle de l'Internal Revenue Service (IRS) quant à la déclaration des cryptomonnaies en vertu de la *Foreign Account Tax Compliance Act* se fait toujours attendre. Comme le Canada, les États-Unis semblent avoir particulièrement dans leur mire les fournisseurs de cryptoactifs, et moins les contribuables. Mais à l'opposé de l'ARC, l'IRS a ajouté en 2019 à son formulaire 1040 une question sur les opérations en cryptomonnaie. Et à compter de 2024, toute personne américaine réalisant une opération ou une activité pour laquelle elle reçoit un paiement de 10 000 \$ ou plus en monnaie virtuelle devra déclarer cette opération ou activité.

De son côté, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) a publié, en octobre 2022, le Cadre de déclaration des Cryptoactifs (CDC), accompagné des modifications proposées à la Norme commune de déclaration (NCD), adoptée par plus de 100 pays, dont ceux du G20. Le Canada, les États-Unis et une quarantaine d'autres s'affairent à la mise en œuvre complète du cadre, visant 2027 pour le début de l'échange d'informations.

L'idée derrière le CDC est de soumettre les fournisseurs de cryptoactifs à une obligation de déclaration pour que les autorités fiscales aient une meilleure connaissance des opérations effectuées et des revenus gagnés sur ce marché.

Autre référentiel dans la même veine, la récente directive DAC8 de l'Union européenne facilitera le suivi de l'activité des fournisseurs par les autorités fiscales au moyen d'une plateforme d'échange d'informations.

Le portrait à l'international montre que, pour ce qui est de la déclaration des cryptomonnaies,

1 sur 4

Nombre de Canadiens qui possédaient une forme de cryptoactifs en 2023.

ce n'est pas sur les contribuables mais sur les fournisseurs que les démarches se concentrent.

Le concert des nations misant sur la collecte et l'échange d'informations obtenues directement des fournisseurs, y a-t-il vraiment lieu d'exiger du contribuable qu'il déclare ses cryptoactifs, qu'ils soient étrangers ou canadiens?

Comme l'a souligné Mark Greenberg, directeur général du Canada pour la plateforme Kraken, dans une récente entrevue avec le Nasdaq, le quart de la population canadienne possède des cryptoactifs, et plus de 30 % prévoient investir sur ce marché d'ici un an. Tôt ou tard, donc, il faudra bien trancher la question une fois pour toutes. ♦

John Oakey, CPA, est vice-président Fiscalité, à CPA Canada.

AVIS D'EXPERTE

APPRENTISSAGE : RÉVOLUTION EN COURS

La formation des CPA subira une véritable transformation technologique.



MAGDALENA SERWIN

À l'automne 2023, j'ai participé à un colloque sur le thème de l'IA et de l'apprentissage. Ce colloque, prélude à *DevLearn*, l'un des plus importants congrès sur l'apprentissage en Amérique du Nord, a réuni à Las Vegas des chefs de file d'établissements publics, privés et

sans but lucratif. Mon constat : le domaine est en pleine transformation technologique, à l'échelle mondiale. L'IA change la donne.

Il y a 15 ans, lorsque je faisais mes premières armes en conception et en prestation de formations en ligne, les participants pouvaient rencontrer de nombreuses difficultés. Certains n'avaient pas de connexion Internet rapide, voire les compétences technologiques voulues, par exemple. Il faut dire aussi que notre savoir-faire pour proposer un apprentissage en ligne de qualité n'était pas encore tout à fait au point. Ces dernières années, la pandémie a imposé un virage



numérique, et aujourd'hui, l'IA opère un changement de paradigme comparable, notamment dans le domaine de l'apprentissage. Voilà l'occasion d'améliorer l'expérience des CPA en la matière, grâce à l'IA et à une allocation judicieuse de notre temps aux bonnes tâches, dans un souci d'efficacité.

Parcours personnalisés

Imaginez : l'IA analyse les données propres à chaque apprenant pour préparer sur mesure un cheminement parfaitement adapté à ses connaissances, compétences et objectifs, de manière à combler ses lacunes et à renforcer son expertise. Ne sommes-nous pas déjà bombardés de contenu personnalisé sur Amazon, Netflix et LinkedIn? L'IA peut maintenant trier les ressources d'apprentissage et proposer des recommandations pertinentes. Il suffit, par exemple, de répondre à quelques questions pour recevoir du contenu adapté en fonction de ses préférences.

Apprentissage adaptatif

Les plateformes d'apprentissage adaptatif alimentées par l'IA évaluent continuellement les progrès et arriment tant le contenu que le niveau de difficulté

COMME CELA A ÉTÉ LE CAS AVEC INTERNET, LES RAMIFICATIONS DES BOULEVERSEMENTS INDUITS PAR L'IA POURRAIENT S'ÉTENDRE À DE TRÈS NOMBREUX DOMAINES, DONT CELUI DE L'APPRENTISSAGE.

des modules au rythme individuel. La mobilisation et la persévérance des participants s'en trouvent ainsi maximisées. Imaginez un scénario présenté dans un programme de formation en ligne dont la cadence s'adapte à votre rythme et dont la matière s'aligne sur vos connaissances. Le principe peut d'ailleurs être généralisé à l'ensemble du programme. Prenons l'exemple d'un produit phare de CPA Canada, le Programme fondamental d'impôt, qui dure trois ans. En adaptant le contenu en temps réel en fonction des réponses du participant, de son profil de navigation et de son rythme personnel, le système pourrait présenter les notions les plus pertinentes et ajuster le niveau pour optimiser la progression.

Création de contenu

Avez-vous déjà fixé une page blanche sans savoir par où commencer? L'IA peut être une collaboratrice précieuse des équipes de création de contenu, utile pour engendrer des idées, pallier les lacunes dans des plans de cours, rédiger des objectifs d'apprentissage ou concevoir des scénarios de vidéos qui sauront retenir l'attention. Le contenu ainsi produit dans les phases initiales du projet sera ensuite révisé, amélioré et validé par des experts. L'IA sera bientôt intégrée au processus de création de contenu des établissements d'enseignement, y compris en comptabilité.

Exploitation des données

L'IA permet déjà aux CPA de tirer parti des données : analyse des informations financières, détection des incohérences, prise de décisions éclairées... Côté formation, elle peut renseigner sur l'efficacité des programmes en ligne, et cerner leurs forces et leurs faiblesses. Les organisations sauront ainsi comment perfectionner leurs stratégies.

52 %

des étudiants de plus de 18 ans ont utilisé l'IA générative pour réaliser des travaux scolaires ou passer un examen, selon une étude de KPMG de 2023.

Agents conversationnels et accompagnateurs virtuels

Les agents conversationnels et mentors virtuels propulsés par l'IA travaillent jour et nuit. Répondant aux questions, fournissant explications et commentaires, ils facilitent l'apprentissage en offrant un soutien personnalisé efficace. On peut les alimenter des dernières dispositions fiscales ou normes d'audit, afin qu'ils fournissent des informations parfaitement à jour. À l'heure actuelle, ces outils fonctionnent par écrit, mais bientôt, ce seront des avatars vidéo qui guideront les apprenants dans les cours.

Évaluation des compétences et agrément

Le rôle de l'IA dans les évaluations ne se limite pas à la correction automatique; elle peut transformer les évaluations en outils dynamiques et personnalisés d'apprentissage et de prise de décisions fondées sur des données, dans un objectif d'optimisation de l'assimilation des notions et de l'avancement professionnel. Des évaluations adaptatives seraient également utiles avant le début d'un programme ainsi que pendant sa durée, pour que le niveau de difficulté des questions soit bien choisi.

Accessibilité et inclusivité

Enfin, des outils fondés sur l'IA peuvent accroître l'accessibilité pour les apprenants qui ont un handicap ou qui font face à d'autres obstacles : pensons à la transcription automatique de la parole, à la synthèse vocale de texte, à la génération de sous-titres et à la traduction. Mais attention, l'IA peut intégrer les biais présents dans le contenu qu'elle analyse, tout comme s'en détourner grâce à d'autres apprentissages.

L'IA n'est pas à nos portes, elle s'installe déjà. Le survol ci-dessus n'est pas exhaustif; chaque jour, l'IA s'entraîne et s'améliore, et de nouveaux outils apparaissent. S'ils veulent répondre aux besoins des apprenants d'aujourd'hui, les fournisseurs de formation doivent prendre les mesures nécessaires pour demeurer concurrentiels. Devant cette occasion remarquable, faisons figure de précurseurs, osons la nouveauté, quitte à corriger le tir au besoin. Notre pleine exploitation du potentiel de l'IA reposera sur la collaboration et l'ouverture d'esprit. Les organisations devront établir les bonnes structures de gouvernance et adapter les règles en tenant compte de l'IA. Aux utilisateurs de faire appel à leur sens éthique pour cerner ce qui est acceptable. ♦

Magdalena Serwin est gestionnaire principale, Solutions d'apprentissage, Perfectionnement et soutien des membres, à CPA Canada.

PHOTOS FREEPIK, ISTOCK

ÉTUDIANTS ÉTRANGERS

Les étudiants étrangers sont un apport notable pour la main-d'œuvre et l'économie du pays. En janvier 2024, le gouvernement fédéral a néanmoins annoncé l'instauration d'un plafond de deux ans sur l'admission d'étudiants étrangers en raison d'inquiétudes liées à leur impact sur le marché du logement et les soins de santé. Évolution de la situation depuis le début du siècle. **PAR STEVE BREARTON**



Présence en hausse depuis 2000

Nombre d'étudiants étrangers au Canada

2000	122 665
2008	184 140
2016	410 560
2022	807 260
2023	949 000

Des frais de scolarité cinq fois plus élevés

38 081 \$

Frais de scolarité moyens des étudiants étrangers au Canada (2023-2024). Après une augmentation de 96 % au cours des dix dernières années, les frais assumés par les étrangers sont plus de cinq fois plus élevés que ceux exigés des Canadiens.

Des milliards dans l'économie

22,3 G\$

Contribution estimative des étudiants étrangers à l'économie canadienne en 2018 (selon Statistique Canada) - près du double des retombées générées par le secteur des arts, spectacles et loisirs. Les frais de scolarité représentaient 5,9 G\$.

Main-d'œuvre nombreuse

135 100

En 2018, plus de 135 000 anciens étudiants étrangers participaient, une fois diplômés, à un programme de travail au Canada (ils étaient 10 000 en 2008), et près de 280 000 étudiants étrangers travaillaient.



Accès à la résidence

3 sur 10

Environ 3 étudiants étrangers sur 10 arrivés au Canada depuis 2000 ont obtenu leur résidence permanente dans les 10 années suivantes.

EN PRIMEUR

EN CHIFFRES

AUTOMÉDICATION

La stratégie que les scientifiques recommandent pour juguler les maladies infectieuses est de ne pas se présenter au travail malade. Pourtant, même après la pandémie, de nombreux Canadiens continuent de le faire, notamment parce qu'ils n'ont pas de congés de maladie payés. Des mesures législatives pallient la situation, mais le tiers des employés au pays ne sont toujours pas payés s'ils s'absentent. Depuis décembre 2022, une nouvelle loi fédérale accorde aux travailleurs sous réglementation fédérale 10 jours de congés de maladie payés par année. Le Québec, la Colombie-Britannique et l'Île-du-Prince-Édouard imposent eux aussi de tels congés. — *Steve Brearton*

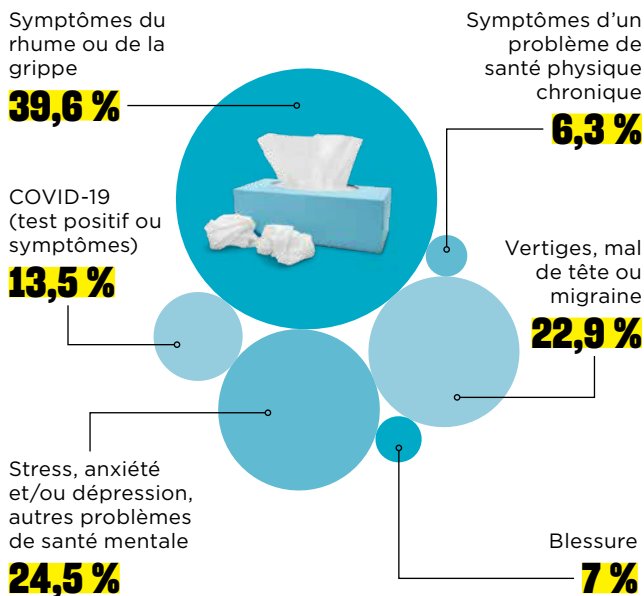
Pourcentage de Canadiens qui iraient travailler en étant malades, selon un sondage de l'Environics Institute for Survey Research (2021).

51%

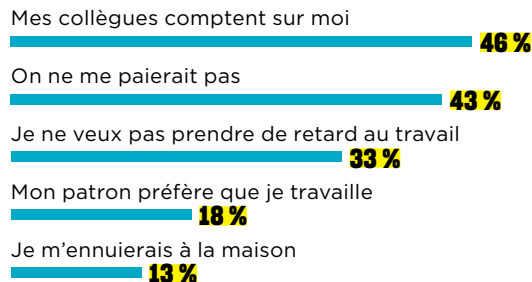
63%

Pourcentage d'employés canadiens qui ont travaillé même s'ils ne se sentaient pas bien mentalement, supposant qu'il ne s'agit pas d'une raison pour s'absenter, selon un sondage du Conference Board du Canada (2023).

Symptômes ou problèmes avec lesquels des employés se sont présentés au travail en 2022 au Canada, selon un sondage du Conference Board du Canada (2023)



Raisons pour lesquelles on se présente au travail malade, selon un sondage de l'Environics Institute for Survey Research (2021) :

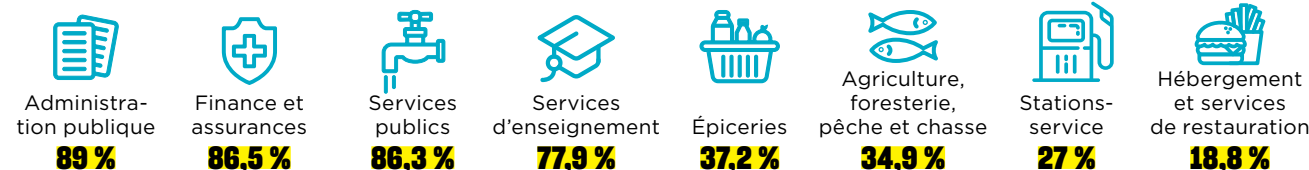


Congés de maladie payés : près des deux tiers de la main-d'œuvre canadienne

Selon Statistique Canada, 64 % des Canadiens déclaraient bénéficier de congés de maladie payés en novembre 2022, une augmentation par rapport à novembre 1995 (56 %); ils étaient plus nombreux au Québec (68 %) et moins nombreux en Alberta (59 %).



Congés de maladie payés : plus présents dans certains secteurs (administration publique, finance et assurances), plus rares dans d'autres (hébergement, restauration et stations-service)



Entreprises canadiennes : incidence inconnue

Selon un sondage du Conference Board du Canada (2023), la majorité des employeurs canadiens ne mesurent pas l'incidence qu'ont leurs politiques concernant les absences sur l'assiduité (80,9 %) ni sur la productivité ou la rentabilité (88,4 %).



Congés de maladie payés : coût négligeable pour les entreprises

0,21 %

Augmentation estimative des dépenses d'entreprise en raison de l'adoption d'une politique accordant 10 jours de congés de maladie payés au personnel, selon une étude du Centre for Future Work vancouverois (2021). Et cette politique n'aurait pas d'incidence mesurable sur la compétitivité ni sur la rentabilité.

Congés obligatoires? Un débat polarisé

« On veut éviter que, par crainte de ne pouvoir payer le loyer ou l'épicerie, les personnes qui ont des symptômes aillent travailler en espérant qu'il s'agisse d'allergies. »

Laird Cronk, président de la B.C. Federation of Labour, plaidant pour des congés de maladie payés par les employeurs (CBC, 2021)





Nicole Ballestrin,
CPA et fondatrice de
Aspire CFO

EXTERNALISER SA DIRECTION FINANCIÈRE

Gestion de crise. Qualités humaines.
Expertise fiscale. Conciliation de
responsabilités dans diverses entreprises.
Voilà les compétences attendues des directrices
et directeurs financiers nouveau genre.

PAR LIZA AGRBA

Q

uand elle a obtenu son titre de CPA, Nicole Ballestrin n'envisageait pas du tout de devenir entrepreneure. Pourtant, après 15 années à travailler dans de grandes entreprises, dont

Nortel, EY et McKinsey, elle ne s'y sentait toujours pas à sa place. « J'aspirais à progresser, à automatiser, à améliorer, mais j'étais sans cesse freinée par la politique interne et la bureaucratie. Pour m'épanouir, j'avais besoin d'évoluer dans un milieu innovant et dynamique. »

À 40 ans, elle quitte l'univers familier de la grande entreprise pour la direction financière externalisée, et apporte depuis son expertise à des PME à titre contractuel, à temps partiel. Elle est maintenant à la tête d'Aspire CFO, une équipe de 30 professionnels capable de remplir toutes les fonctions d'un service des finances traditionnel, de la direction financière à la vice-présidence, en passant par la tenue de livres et les contrôles. Composée à 95 % de femmes, Aspire CFO cible les organisations détenues par des femmes et axées sur l'impact. Le marché des professionnels des finances externalisées est voué à l'expansion, croit l'entrepreneure, prévenant toutefois qu'il faut une bonne dose de courage pour y faire carrière.

« Un parcours en direction financière externalisée comporte plus de risques qu'un cheminement traditionnel. S'y engager, c'est dire adieu aux grandes entreprises bien capitalisées, dotées d'une solide infrastructure et de processus établis. Par ailleurs, on fera souvent appel à vos services quand rien ne va plus, et qu'une action décisive s'impose. Pour moi, ça fait partie des beautés du métier, mais il faut aimer relever des défis, et exceller en gestion du changement. Pour réussir dans ce créneau, on doit savoir réorganiser les fonctions financières en un clin d'œil sans céder sous la pression. »

Les PME ne peuvent pas se permettre de payer des centaines de milliers de dollars par année pour un directeur financier à temps plein. Mais par-dessus tout, nombre d'entre elles n'en ont tout bonnement pas besoin. Shauna Frederick, CPA et cofondatrice de la plateforme de littératie financière pour entrepreneures The Finance Cafe, offre ses services de directrice externalisée sous la bannière Frederick OTG. Au départ, son but était d'amener ses clients à pouvoir se passer de ses services, à plus ou moins brève échéance.

« J'aspirais à faire croître chaque entreprise jusqu'au point où elle aurait les moyens d'engager quelqu'un à temps plein. Mais j'ai vite constaté que, d'un client à l'autre, selon les besoins uniques exprimés, ce n'est pas toujours l'angle à adopter. Certains clients n'auront jamais besoin d'un soutien interne à temps plein, et c'est très bien ainsi. »

Selon l'autre cofondatrice du Finance Cafe, Shannon Pestun, conseillère financière et ex-banquière d'affaires, c'est dans le segment des entreprises détenues par des femmes et par des personnes d'horizons divers, en général plus petites et moins bien capitalisées, que les besoins en direction financière externalisée se font le plus criants.

« Les femmes et autres groupes dignes d'équité, comme les entrepreneurs noirs ou autochtones, se heurtent souvent à des obstacles financiers dans leurs démarches d'embauche



d'un directeur financier permanent à temps plein. En revanche, faire affaire avec un directeur financier externalisé, lui-même entrepreneur, facilite les choses. » Dans ses fonctions de conseillère financière, Shannon Pestun a constaté de visu les effets du recours à une direction financière externalisée sur des entreprises qui n'auraient pas pu bénéficier de cette expertise autrement. « Au-delà des transactions, un directeur financier externalisé nouera une relation, et cherchera activement à comprendre les besoins et motivations de la personne derrière l'entrepreneur. Celle-ci sera ensuite plus encline à demander conseil. Les chiffres le démontrent, les femmes disent manquer de confiance pour gérer les finances de leur entreprise. Les services de direction financière externalisée comblent un besoin important. »

Shannon Pestun utilise elle-même de tels services pour son cabinet-conseil. « J'aime pouvoir moduler le niveau de service selon mes besoins. » Puisque sa directrice financière externalisée s'occupe de la tenue de livres, elle a plus de temps à consacrer aux tâches génératrices de recettes. Elle la rencontre tous les trimestres pour un examen minutieux de la performance financière du cabinet. « Je lui explique

Shauna Frederick (à gauche) et Shannon Pestun sont directrices financières externalisées et cofondatrices de The Finance Cafe.



examinera en détail la stratégie d'affaires et fournira un soutien continu arrimé aux objectifs organisationnels globaux. « Trop d'entrepreneurs considèrent encore leur comptable comme un mal nécessaire en fin d'exercice. Ce faisant, ils se privent d'un expert à consulter périodiquement, par exemple, pour revoir leurs prévisions de trésorerie trimestrielle ou discuter des buts à atteindre au cours de l'année suivante. »

D'autre part, servir une clientèle diversifiée pimentera sans conteste le travail des CPA qui aiment varier les plaisirs. Certains directeurs financiers externalisés choisissent de composer avec des clients d'un seul secteur. D'autres, dont Shauna Frederick, préfèrent éviter de se limiter et travaillent avec un large éventail d'entreprises différentes.

Entrepreneurs en construction, juristes, détaillants, Shauna Frederick tire profit de la mixité des expériences et des points de vue de ses clients. « Je trouve quand même des points communs entre les processus de divers secteurs, dont la planification stratégique, l'établissement de budget ou les indicateurs clés de performance peuvent se ressembler. »

Nicole Ballestrin recherche elle aussi la variété dans le choix des clients avec qui elle collabore. « C'est vraiment enrichissant de travailler dans autant d'entreprises et de situations différentes. C'est très stimulant. » Quand elle recrute des professionnels pour Aspire CFO, elle cherche des personnes qui jugent « ennuyeux » le parcours traditionnel en entreprise. Pour réussir en direction financière externalisée, il faut aimer évoluer dans un environnement dynamique et savoir jongler avec de multiples priorités au quotidien.

Par ailleurs, contrairement à son homologue à temps plein, qui voit l'organisation de l'intérieur tous les jours et finit par en connaître tous les rouages, le directeur financier externalisé doit déployer des efforts volontaires pour

On appelle souvent ces CPA quand rien ne va plus et qu'une action décisive s'impose.



mes objectifs de l'année, puis nous examinons mes marges et évaluons les possibilités ensemble. Il n'est pas rare qu'elle remette en question ma façon de penser et m'apporte le soutien émotif nécessaire à la prise de décisions financières judicieuses. »

Pour beaucoup de propriétaires d'entreprise, c'est l'avantage principal d'externaliser la direction financière : pouvoir s'offrir, pour une fraction du coût habituel, un expert qui comprend à fond leurs activités, prend le temps de connaître leurs aspirations professionnelles et contribue à la prospérité de l'entreprise. Pour les entreprises qui en ont déjà un, le teneur de livre interne peut répondre aux besoins courants en comptabilité, alors que le directeur financier externalisé

découvrir l'entreprise et son fonctionnement. Shauna Frederick recommande de « rencontrer les clients à leurs bureaux au moins une fois par mois. Mieux vaut s'y rendre en personne et écouter les commentaires de toute l'équipe pour dresser un portrait complet de la situation. » De même, vu l'importance de prendre en compte les nuances qui distinguent chaque client et leurs secteurs, un processus rigoureux de prise de notes détaillées est de rigueur.

En outre, ce travail exige des aptitudes exceptionnelles en relations humaines. Selon Nicole Ballestrin, « la véritable valeur ajoutée de la direction financière externalisée dépasse de loin les compétences de base d'un CPA. Il faut savoir captiver son auditoire et exercer une influence.

De la première rencontre à la présentation d'une évaluation, on veut persuader le client qu'on propose la meilleure décision qui soit pour son entreprise, puis l'accompagner dans la gestion de son équipe. Les qualités humaines s'avèrent absolument essentielles. »

D'autant plus qu'avant d'envisager le recours à la direction financière externalisée, bien des PME attendent de se trouver en situation de crise financière. Beaucoup de petites entreprises s'en sortent sans problème en retenant les services d'un comptable en fin d'exercice, pour la déclaration de revenus, jusqu'à ce qu'elles gagnent en complexité et perdent le contrôle de leurs finances.

« Les petites entreprises peuvent se complexifier très vite, poursuit Nicole Ballestrin. Et elles attendent parfois trop longtemps avant de demander de l'aide, justement parce que l'expertise interne leur semble trop onéreuse. Ainsi, quand elles finissent par s'adresser à nous, il y a dans bien des cas un grand ménage à faire. » La gestion de crise fait souvent partie des rôles de la direction financière externalisée, et il faut une bonne dose de courage et de ténacité pour renverser la vapeur dans les moments cruciaux. D'un autre côté, ces circonstances défavorables ont le don d'éveiller un désir de changement chez les clients, et soulèvent des difficultés tout autres que celles vécues par Nicole Ballestrin dans les grandes entreprises. « Si vous brillez par votre créativité et votre vivacité, vous serez dans votre élément. Vous pourrez prendre les rênes des finances, recommander un plan et instaurer des changements très rapidement. »

Au départ, on accorde normalement plus de temps à la relation client, surtout si la direction financière est externalisée en période de crise. On peut alors consacrer jusqu'à

en grande partie parce que les CPA apprennent à analyser les problèmes dans une perspective générale et savent que les solutions sont rarement unidimensionnelles. « On m'a enseigné à poser des questions et à cultiver ma curiosité. À défaut, le risque est grand de ne pas s'attarder au vrai problème du client et de le laisser dans une situation encore plus précaire qu'avant l'intervention. » En outre, étant donné la diversité de sa clientèle, sa formation en recherche est fort utile, car elle lui permet de passer aisément d'un secteur à l'autre et d'adapter ses stratégies en conséquence.

Nicole Ballestrin considère aussi sa formation de CPA comme un atout notable. Pour réussir en direction financière externalisée, il ne suffit pas d'être un gestionnaire de personnel de haut niveau. Les connaissances comptables sont indispensables. « J'ai vu des personnes sans formation en comptabilité essayer de se lancer en direction financière, mais toutes ont échoué. Je ne compte plus les fois où j'ai pris la relève d'anciens banquiers ou banquières d'affaires qui avaient ainsi tenté leur chance. Le plus souvent, on commence par un examen des comptes. On plonge d'emblée dans les chiffres. Sans compétences de base ni coordination avec les auditeurs, toute tentative est vouée à l'échec. » La quasi-totalité des membres de l'équipe Aspire CFO détiennent d'ailleurs le titre de CPA ou l'équivalent local (l'entreprise a des bureaux au Ghana et aux Philippines).

L'externalisation de la direction financière – et des fonctions financières dans leur ensemble – devrait se généraliser à mesure que les propriétaires d'entreprise en découvrent l'existence, pense Nicole Ballestrin. Cependant, prévient-elle, la clé du succès résidera dans le maintien d'une norme de qualité supérieure. C'est précisément la raison pour laquelle



La gestion de crise fait partie des rôles de la direction financière externalisée.

40 heures par mois à un seul client pour mener une évaluation complète et mettre les choses en ordre, explique Nicole Ballestrin. Une fois la routine établie – production régulière d'informations financières exactes et processus solides, dont certains sont automatisés –, on peut réduire le temps alloué au client. « Vient ensuite le moment de se concentrer sur la stratégie et la croissance, et l'entreprise peut aller de l'avant, libérée des entraves de sa crise financière. » Il faut habituellement deux ou trois mois pour en arriver là. « C'est rapide, mais le jeu en vaut la chandelle. » Certains directeurs financiers externalisés quittent l'entreprise à ce moment-là, tandis que d'autres, comme Nicole Ballestrin, préfèrent rester indéfiniment, et moduler le soutien offert en fonction des besoins.

Pour Shauna Frederick, la clé de sa réussite en direction financière externalisée réside dans sa formation de CPA,

elle a choisi de ne pas exploiter Aspire CFO comme une agence, où chaque professionnel aurait le statut d'indépendant. La collaboration, l'encadrement et un certain degré de supervision centralisée forment l'assise de son modèle d'affaires, en plus de sa philosophie visant l'embauche de personnes polyvalentes, qui aspirent à relever des défis.

De toute évidence, les personnes qui font carrière en direction financière externalisée ont en commun une tendance à ne pas supporter l'immobilité. « Bon nombre de mes clients m'ont offert un poste à temps plein, mais j'ai toujours refusé, raconte Shauna Frederick. Honnêtement, j'aurais peur de m'ennuyer. Je suis sûre qu'il existe d'autres comptables qui, comme moi, n'ont pas l'intention de passer leur vie dans la même entreprise à répéter les mêmes tâches jour après jour. Je les invite à envisager une carrière en direction financière externalisée. » ♦

Se doter facilement d'un service d'évaluation d'entreprises rentable avec Valu8er^{MC}

Grâce à Valu8er^{MC}, bonifiez l'offre de votre cabinet comptable au-delà du soutien en matière de litiges, des conseils en fusions et acquisitions, et de la planification fiscale et successorale.

Un rapport d'évaluation d'entreprise peut coûter de 5 000 \$ à plus de 100 000 \$, et d'ici la fin de la décennie, plus de 70 % des baby-boomers vendront leur entreprise. Malheureusement, pour l'heure, on ne pense pas d'emblée aux CPA pour évaluer une entreprise. Mais la technologie, les algorithmes et l'intelligence artificielle de Valu8er Expert Reports (« Valu8er^{MC} ») peuvent changer la donne en permettant aux CPA de réaliser des évaluations du haut niveau sans recours à l'impartition.

Rim Grewal, CPA, CA, est un expert en évaluation d'entreprises depuis plus de 12 ans, et c'est lui qui a créé Valu8er. Selon lui, les CPA, forts de leur savoir-faire et de leurs relations de longue date avec leur clientèle, sont en position idéale pour réaliser des évaluations. Ils peuvent formuler des hypothèses sur le bilan, l'état des résultats, le BAIIA historique, les transactions de sociétés fermées comparables et les capitaux requis pour financer l'actif immobilisé.

« Leurs connaissances étant indispensables aux évaluations, les CPA devraient les mener eux-mêmes au lieu de les confier à des tiers qui ignorent tout du client », soutient Rim Grewal. Cependant, sans maîtrise des diverses méthodes d'évaluation ou de calcul de la valeur des actions, des risques financiers, fiscaux et juridiques peuvent s'ensuivre. C'est là qu'entre en scène Valu8er : « L'application guide l'utilisateur pas à pas pour qu'il n'omette aucun aspect important ou facteur de risque pertinent ».



Valu8er guide l'utilisateur pas à pas pour qu'il n'omette aucun aspect important ou facteur de risque pertinent.

Genèse

Alors qu'il étudiait les normes mondiales d'évaluation, Rim Grewal s'est inspiré des logiciels CaseWare et CaseView pour trouver une solution de remplacement avantageuse aux habituels tableurs et fichiers Word. C'est ainsi qu'il a créé Valu8er, une application Web qui produit automatiquement des rapports PDF complets et prêts pour la facturation, avec renvois, tableaux et annexes, rendant de ce fait le processus d'évaluation jusqu'à 10 fois plus rapide.

Avec ses algorithmes et son intelligence artificielle, Valu8er réduit le biais humain en tirant des conclusions sur le multiple du BAIIA de façon objective. Très détaillés et uniformes, les rapports de l'application sauront satisfaire l'œil critique des représentants de l'ARC et des tribunaux. Les nombreux paramètres de codage facilitent les évaluations d'entreprises de toutes tailles et de tous secteurs selon n'importe quelle approche, et le tableau de bord permet à l'utilisateur de traiter des fichiers et de tout gérer en direct.

Public cible

Grâce à Valu8er, tout cabinet de CPA peut préparer facilement des évaluations d'entreprises. Outre l'abonnement mensuel individuel, vous payez seulement pour les rapports PDF finaux. Optez pour le niveau d'assurance de votre choix (faible, modéré ou élevé, à différents prix), comme pour les missions des CPA. Vous préférez ne pas produire les rapports d'évaluation à l'interne? Au moyen d'un accord de partenariat, confiez cette étape à l'équipe chevronnée de Valu8er. Sont aussi offerts gratuitement : webinaires, formations, soutien pour gérer vos fichiers et conseils sur d'autres champs d'exercice en évaluation.



Inscription rapide et gratuite, sans engagement ni contrat à long terme. Pour en savoir plus, consultez le www.valu8er.ca.



DES COMPÉTENCES À LA HAUTEUR DES DÉFIS

De longue date, les CPA offrent à leurs clients des conseils en finances et des solutions astucieuses qui reposent sur une expertise technique pointue. Aujourd'hui, leurs dossiers les amènent de plus en plus sur le terrain des émotions, des ennuis familiaux et des conflits de personnalités. D'autres approches de résolution de problèmes sont donc à appliquer (ou, pourquoi pas, à apprendre).

PAR LISA VAN DE GEYN

Anne et Rémi (prénoms fictifs), fin prêts à consacrer l'essentiel de leurs journées au pickleball, trouvent qu'il est grand temps de confier les rênes de leur entreprise à la prochaine génération. Mais il y a une ombre au tableau : depuis de nombreuses années, leurs enfants, Joanne et Jérémie (les prénoms ont aussi été changés), ne s'entendent pas, pour des raisons sans lien avec les affaires. La confiance s'est érodée et il y a longtemps, et les malentendus perdurent. De fait, ils ne s'entendent que sur une chose : leur relation est tendue.

Un après-midi, les deux générations discutent du futur de l'entreprise et de sa gestion. Un conseiller neutre, choisi par Anne et Rémi, est aussi présent : leur comptable. Après un moment de silence, Jérémie regarde sa sœur et se dit désolé qu'ils en soient arrivés là. Joanne ne répond pas, l'air plus intéressée par un des tableaux, qu'elle fixe. Le CPA sait, grâce à ses compétences interpersonnelles conjuguées à sa

longue expérience en négociation et en médiation, que l'avenir de l'entreprise peut se jouer en cet instant crucial. Il se tourne vers Joanne et lui demande avec compassion si elle peut dire à Jérémie qu'elle l'a entendu. Les excuses présentées par Jérémie sont une main tendue, un élément susceptible de permettre aux deux parties de faire avancer la négociation. Sans l'excellente maîtrise des notions de règlement des différends du CPA et sans son écoute active, Jérémie et Joanne risquaient l'impasse.

Jadis, on n'associait pas aux comptables le savoir-faire requis dans de tels cas de figure. Hors profession, ses membres étaient parfois vus comme des experts techniques plus à l'aise avec Excel qu'avec les gens, perception qui s'estompe. Les clients se tournant de plus en plus souvent vers leur CPA pour obtenir divers conseils stratégiques, le rôle du comptable va de nos jours bien au-delà des questions strictement fiscales et financières. Parmi les atouts d'un CPA,

on compte maintenant indéniablement la capacité de guider les clients dans des situations difficiles – divorce, problèmes entre associés ou cocontractants, planification successorale, dissolution d’une entreprise – dans leurs négociations ou dans le cadre d’une médiation (pour éviter les délais et les coûts associés à l’arbitrage, voire au recours aux tribunaux), ainsi que d’autres aptitudes interpersonnelles faisant appel à l’intelligence émotionnelle (empathie, communication, résolution de problèmes, écoute active, etc.).

Wallace Howick, FCPA ontarien, a consacré une bonne partie de sa quarantaine d’années d’expérience à l’accompagnement de clients dans le cadre de négociations et de différends. Ancien associé chez Deloitte et ex-vice-président national pour le secteur gestion de patrimoine d’une grande banque canadienne, il a même suivi une formation en négociation à Harvard, et enseigne la matière à d’autres comptables (des débutants aux associés). « La négociation m’a fasciné dès le début. Comme mon premier mentor intervenait dans de nombreuses ventes d’entreprises, le règlement des différends faisait partie de mon apprentissage quotidien, puis de mes responsabilités », explique-t-il. « J’ai toujours aimé les chiffres, mais aussi les processus, et la négociation en est un. » À son avis, peu de gens saisissent l’importance que revêtent dans les différends la négociation raisonnée et les habiletés interpersonnelles, ainsi que leur rôle déterminant. Or, la capacité de mobiliser les parties, d’articuler leurs intérêts sous-jacents (par opposition aux positions qu’elles énoncent) et de les aider à trouver une solution commune à leur problème peut s’acquérir grâce au mentorat et à la pratique. « Je crois qu’il est de plus en plus admis au sein de notre profession qu’avec une bonne formation et de l’expérience, les comptables peuvent aider les clients à régler leurs différends, d’autant plus que la majorité de ceux-ci ont des incidences financières », constate-t-il. « En aidant les clients à résoudre leurs problèmes de façon efficace et efficiente, nous instaurons la confiance, qui est, après tout, au cœur de toute relation professionnelle. »

Peter Weissman, FCPA, a aussi aidé de nombreux clients à résoudre des problèmes et des conflits épineux. Associé chez Cadesky Tax, à Toronto, et détenteur du titre de Trust and Estate Practitioner, il compte parmi ses domaines de spécialité la planification successorale et le soutien en matière de litiges

connexes, les réorganisations, la fiscalité des entreprises à capital fermé et le règlement de différends fiscaux. Dans chaque dossier, il pense immédiatement aux difficultés potentielles, ou plutôt aux moyens de les réduire en amont. (Par exemple : un père cède son entreprise à ses deux enfants, dont un seul a les compétences voulues. Dix ans plus tard, la bonne gestion de ce dernier est bloquée par le droit de veto de son frère. Un conseiller aguerrri aurait vu ce risque et averti le client, en lui suggérant de confier l’entreprise à l’enfant apte à la diriger et de léguer au frère d’autres actifs, ou encore de créer une fiducie.)

« À l’étape de la planification, nous pouvons viser des structures qui réduisent le risque, mais aussi

IL EST INDISPENSABLE DE SAVOIR ORIENTER UNE DISCUSSION SELON L’OBJECTIF PRIMORDIAL ET DE POUVOIR RE- FORMULER LES DIVERS POINTS DE VUE EXPRIMÉS.

discuter franchement avec nos clients des écueils non techniques », rappelle-t-il. Comme une bonne partie de son travail concerne la planification axée sur la réduction des risques de conflit, il a lui-même dû avoir des conversations corsées avec ses clients. « J’encourage les parties, qui peuvent être des proches, à se parler, à aborder les sujets difficiles. Et si la planification ne nous met pas à l’abri de certaines dérives, voire si un conflit ne peut être évité, les comptables peuvent également proposer des issues, ou épauler les parties dans le cadre d’une médiation. »

Pour Peter Weissman, les cas les plus difficiles concernent les relations entre proches. « Divorce, litige successoral, propriété du chalet familial... on me consulte aussi sur ces questions, en plus des questions fiscales. » Par exemple, une de ses clientes devait hériter du quart de la succession de son père, partagée en parts égales entre les quatre enfants. Elle avait des problèmes de santé mentale qui l’empêchaient de travailler. « Son père subvenait à ses besoins; le quart de la succession n’aurait pas été suffisant pour assurer son avenir. L’avocat de la



ILLUSTRATION CINDY LUBINIC

cliente a donc présenté une requête invoquant les droits d'une personne à charge pour lui permettre d'hériter davantage », expose-t-il. « Or, la succession comprenait un régime de retraite à impôt différé qui pouvait être transféré à ma cliente en franchise d'impôt, vu son état de santé. Aucun conseiller ne s'en était rendu compte, et le processus de règlement n'avancait plus. Lorsqu'on m'a fait intervenir au dossier, j'ai confirmé qu'un tel transfert était possible, et l'économie d'impôt a permis aux parties de s'entendre puisqu'il y avait plus d'argent à diviser. »

Les émotions sont souvent au cœur de telles situations, ce qui amène Peter Weissman à chercher un équilibre entre cet aspect et les objectifs visés. Dès lors, la démarche repose davantage sur l'empathie, la compréhension et la collaboration que sur les compétences techniques. « Les dossiers délicats ou difficiles ne manquent pas; ils font appel à nos qualités humaines. »

Certaines de ces qualités relèvent de l'évidence, mais n'en sont pas moins fondamentales : comment aider un client si on ne l'écoute pas bien? S'ajoutent

la résolution de problèmes, la compassion, la créativité, le travail d'équipe et la compréhension des signaux non verbaux. Mais la gestion des conflits et une approche constructive face aux obstacles supposent aussi d'autres capacités, dont celle d'adopter un processus, un cadre structuré – des éléments que les comptables maîtrisent bien – et de savoir orienter une discussion selon l'objectif primordial. L'aptitude à reformuler est par ailleurs également cruciale. « Une fois que les gens se sentent écoutés, on peut tenter de reformuler leurs points de vue, mais il est essentiel de le faire sans être dans la confrontation. Il est difficile de voir l'éventail des possibilités en ayant une seule solution en tête, et la reformulation nous aide à passer d'une pensée binaire campée sur une position à une véritable résolution de problèmes dans une optique d'avenir », résume Tanya Sterling, CPA, spécialiste agréé des questions financières liées au divorce, titulaire de certificats en négociation et en règlement des différends axé sur la collaboration, et membre d'un cabinet multidisciplinaire qui adopte une approche collaborative des divorces, à Victoria. « En disant par exemple : "Aidez-moi à comprendre, s'il vous plaît. Je vous entends parler de X. Qu'est-ce qui fait que X est important pour vous?", on donne au client la possibilité de cerner le besoin qu'il tente de combler. On peut l'amener, au-delà des reproches, vers la résolution de problèmes, dans une approche de collaboration qui nous permet de chercher une solution, plutôt que d'adopter une attitude où chacun souhaite prouver qu'il a raison. »

Tanya Sterling prend l'exemple d'un conflit entre actionnaires. « Les parties ne se parlent plus; chacun a l'impression que l'autre abuse. Dans une médiation, on cherche à démêler la situation en misant sur la communication. Si l'une des parties déclare que l'autre ne respecte jamais ses engagements, après avoir creusé pour mieux comprendre l'enjeu et permettre à la personne de se sentir écoutée, on peut reformuler en évitant l'accusation : "Vous semblez souhaiter une certaine responsabilisation." » Les parties au conflit entendent ainsi le point de vue de l'autre et peuvent passer à la recherche de solutions. En écartant le vocabulaire de la confrontation, en articulant les intérêts des parties et en identifiant des objectifs communs, on réduit la tension. « Mais ce serait un piège que de passer trop vite à la reformulation ou à la recherche de solutions : tout le monde doit d'abord être entendu. » Et si les parties n'arrivent décidément pas à se mettre d'accord? Une issue demeure possible : « Au lieu de nous focaliser sur le conflit, nous nous concentrons sur un résultat souhaité et tâchons de trouver des moyens



**« AU FIL DES ANS,
J'AI COMPRIS QUE
JE NE PROPOSE PAS DES
SERVICES FISCAUX,
MAIS DE LA CONFIANCE. »**

d'y parvenir. Même si le but commun se réduit à la volonté de régler hors cour pour éviter d'autres honoraires, il s'agit d'un point d'ancrage conjoint qui permet d'avancer. »

Un des meilleurs services à rendre au client, c'est d'admettre qu'on n'a pas encore l'expertise nécessaire pour le conseiller sans faire appel à un autre professionnel. Alana Geller, CPA, associée du cabinet-conseil montréalais et torontois Richter, fournit depuis de nombreuses années des services en matière de résolution et de prévention des conflits. Elle a participé, à titre de conseillère ou d'experte indépendante, au règlement de bien des différends d'envergure : planification successorale, propriété et gouvernance, évaluation de sociétés à capital fermé pour la planification de la relève et pour des transactions... Elle précise qu'au début de sa carrière, elle n'avait pas suffisamment d'expérience pour établir avec ses clients une relation qui les amènerait à se tourner vers elle en cas de tels problèmes. « J'ai beaucoup appris en regardant des comptables chevronnés faire preuve de doigté avec des clients. Au fil du temps, j'ai pu moi-même bâtir des relations avec des propriétaires d'entreprises, des cadres supérieurs et des personnes fortunées, et commencer à les conseiller

sur ces aspects », explique-t-elle, en ajoutant qu'elle est aussi allée chercher le titre d'experte en évaluation d'entreprises pour pouvoir mieux comprendre et mieux conseiller ses clients. « Je n'ai pas toute l'expertise technique nécessaire, mais le client me fait confiance et je connais sa situation sur le bout des doigts. Je peux donc orchestrer les divers volets du dossier en collaboration avec des juristes, des banquiers, des consultants en stratégie, etc., dont l'expertise est complémentaire à la mienne », résume Alana Geller. Son travail et ses conseils lui ont valu la fidélité de clients même après le règlement du différend.

Peter Weissman insiste lui aussi sur la confiance qu'on se voit accorder après avoir aidé un client à résoudre un problème qui l'angoissait, et sur la base que représentent pour une relation client durable les conseils judicieux d'un professionnel fiable. « Au fil des ans, j'ai compris que je ne propose pas des services fiscaux, mais justement de la confiance. Un différend réglé permet de la renforcer, constate-t-il. Ce qui me marque le plus, ce ne sont pas les montants en jeu, mais le cœur du problème, et le soulagement des clients au moment où les choses sont enfin réglées. C'est de toute beauté. » ♦

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

Logement : DES SOLUTIONS CONSTRUCTIVES

PAR ALI AMAD

**La crise du logement
s'aggrave au pays.**

**Où en sommes-
nous exactement?
Comment s'attaquer
aux défis à venir?**

**Des experts, dont
plusieurs CPA, font le
point sur la situation.**



Lorne Burns

FCPA, et ex-leader national, Bâtiment, construction et immobilier, à KPMG (2011-2021).

Quelle évaluation faites-vous de la crise du logement?

Les changements démographiques ont une incidence marquée sur la demande de logements. Oui, la population augmente, mais aussi, les gens entament la vie à deux à un âge plus avancé qu'avant. C'est chez les personnes vivant seules qu'on observe la plus forte hausse de la demande. Et la construction demeure à la traîne. Côté offre, le problème de l'abordabilité vient du fait qu'il est très coûteux de bâtir des maisons. Ces dix dernières années, les coûts de construction ont explosé. Forcément, se loger coûte plus cher. Ajoutons à cela la hausse de la demande et la flambée des taux d'intérêt, et l'on obtient une véritable bombe à retardement.

Quel rôle les CPA peuvent-ils jouer dans la lutte contre cette crise?

La profession est bien placée pour faire comprendre l'ampleur des investissements requis pour remédier à la situation. Les CPA peuvent démontrer que la résolution de la crise passe par la diversité des apports. Il faut des ressources financières provenant tant du secteur privé (prêteurs, investisseurs institutionnels) que du secteur public (programmes de financement, incitatifs).

Quels obstacles nous empêchent de bien répondre à la pénurie de logements et à la forte demande du marché?

Dans le débat actuel, la constante la plus frustrante est certainement la tendance qu'ont toutes les parties à se diaboliser l'une l'autre. Les investisseurs qui achètent des propriétés pour les louer fournissent une solution aux locataires qui n'ont pas



1974

Le Programme des immeubles résidentiels à logements multiples est lancé, et il offre des déductions fiscales.

« LA CONSTANTE LA PLUS FRUSTRANTE EST LA TENDANCE QU'ONT LES PARTIES À SE DIABOLISER L'UNE L'AUTRE. »

les moyens d'acheter, mais sont souvent dépeints comme étant la source du problème par les tenants du logement abordable. Tous les ordres de gouvernement critiquent les promoteurs et les investisseurs institutionnels – et réciproquement.

Quelles seraient les innovations à introduire et les modifications à apporter aux politiques?

Au pays, la grande majorité des logements construits expressément pour le marché locatif ont été bâtis entre les années 1960 et 1980. À l'époque, le gouvernement fédéral encourageait la construction d'immeubles locatifs par des incitatifs et des crédits d'impôt. Par exemple, le Programme des immeubles résidentiels à logements multiples (IRLM), créé en 1974,

offrait des déductions fiscales aux propriétaires d'immeubles locatifs. Mais des programmes similaires ont donné lieu à des abus très médiatisés et ont dû être abolis. Aujourd'hui, comparativement à celui des États-Unis, notre parc de logements construits pour le marché locatif est bien moindre, et d'une qualité nettement inférieure. De nouvelles initiatives semblables au Programme IRLM pourraient nous aider à répondre aux besoins. Mais vu les abus précédents et les risques politiques associés, les décideurs hésitent à emprunter cette voie. Ici aussi, les CPA ont un rôle à jouer : ils pourraient faire en sorte que de tels abus soient chose du passé en établissant à l'usage des parties des codes d'éthique rigoureux et des rapports transparents.



Mike Gallagher

CPA à la retraite, a cumulé 38 années d'expérience comme contrôleur et directeur des finances dans la région de Thunder Bay (Ont.).

Quelle évaluation faites-vous de la crise du logement?

Nous parlons tous de « crise » du logement, mais une crise est temporaire. Or, voilà que la situation atteint son paroxysme après s'être dégradée pendant des dizaines d'années. Les niveaux d'immigration record surpassent la cadence de construction de logements. Les spéculateurs immobiliers achètent des propriétés qu'ils laissent vacantes. La location à court terme fait fondre l'offre de logements. Pour faire face à la pénurie, les gouvernements fédéral et provinciaux encouragent la construction de nouveaux logements, ce qui ne profite essentiellement qu'à la tranche de population ayant des revenus moyens ou élevés, et laisse à eux-mêmes les gens vivant dans la pauvreté, les personnes âgées et les immigrants qui cherchent un logement abordable. Bien entendu, ces facteurs ont contribué à une

hausse du coût des logements qui freine le progrès social et crée un manque systémique d'accès à un logement adéquat.

Par rapport aux grands centres urbains où se loger coûte le plus cher, quelle a été l'incidence de la crise sur les petites villes comme Thunder Bay?

Les problèmes y sont semblables : itinérance avec campements à longueur d'année, manque d'abordabilité. À Thunder Bay, se loger coûte relativement moins cher, mais le prix médian d'une maison individuelle est de 325 000 \$: l'accès à la propriété demeure donc hors de portée pour beaucoup. Notamment pour les immigrants récents, dont la proportion croît dans les petites villes de l'Ontario, à mesure que leur population vieillit.

Pour résoudre la crise, quelles seraient les innovations à introduire et les modifications à apporter aux politiques?

Il faudrait des mesures fiscales audacieuses. Comme une augmentation substantielle des taxes perçues sur les immeubles considérés comme vacants ou sous-utilisés (l'automne dernier, Toronto a triplé sa taxe sur les logements vacants). Ou la mise en œuvre de systèmes d'imposition à taux progressifs plus draconiens ciblant la location à court terme, selon le nombre d'immeubles détenus à cette fin. Ou encore, afin de

contribuer à combler l'écart en matière d'accessibilité au logement, la création de nouveaux programmes de remboursement financés par l'État, destinés aux propriétaires offrant des logements à prix inférieur au marché. Les gouvernements, au lieu de subventionner des projets haut de gamme, doivent prioriser l'aide aux organismes sans but lucratif axés sur la construction de logements abordables. Autre solution viable : la conversion d'espaces sous-utilisés (comme des immeubles de bureaux inoccupés) en logements abordables.

Pour que ces propositions se concrétisent, comment les CPA peuvent-ils mettre leur savoir-faire à profit?

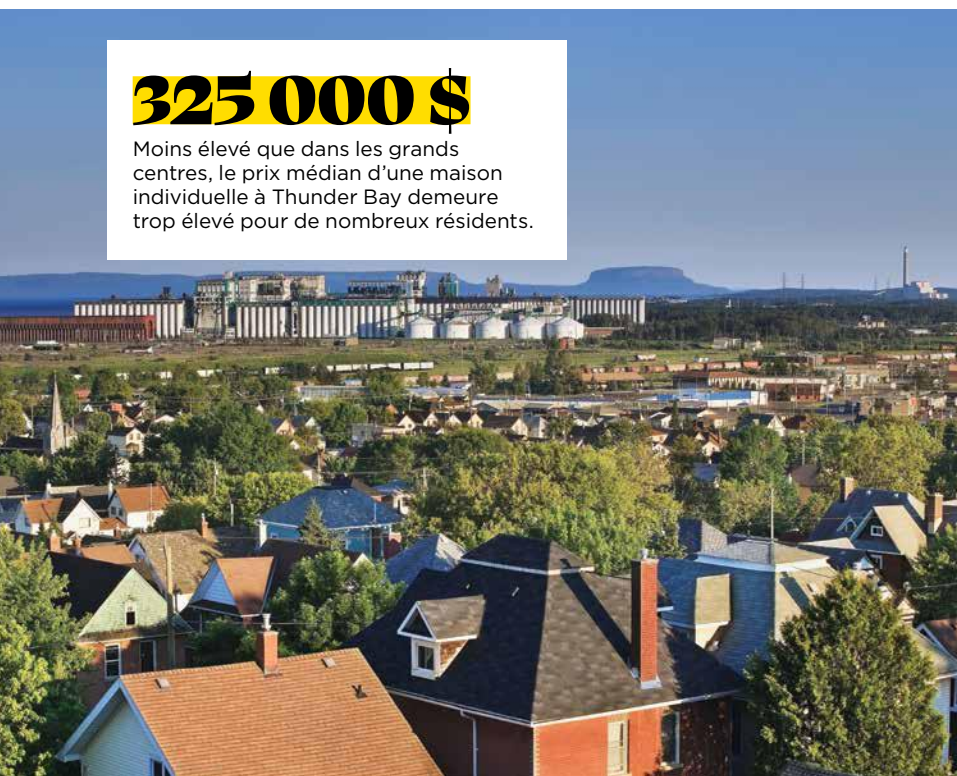
Au pays, l'immobilier est surtout l'affaire, depuis toujours, des entités à but lucratif. Ce n'est pas le profit en soi qui pose problème. Mais les décennies se suivent et continuent de nous le montrer : ce modèle fait monter les coûts et ne répond pas aux besoins de tous. En tant que CPA, nous devons remettre ce modèle en question, particulièrement sur le plan de la

« NOUS PARLONS TOUS DE « CRISE » DU LOGEMENT, MAIS UNE CRISE EST TEMPORAIRE. »

responsabilité sociale – question trop souvent reléguée à l'arrière-plan ces dernières années au profit de la question environnementale. Nous pourrions déterminer, au moyen d'études et de documents de réflexion, des indicateurs qui aideraient les entreprises à offrir aux Canadiens des logements adéquats selon une approche rentable. On satisferait ainsi aux exigences des jeunes générations soucieuses d'investir dans des entreprises qui sont à la fois profitables et bonnes citoyennes. Les solutions relatives au logement abordable que nous venons d'évoquer répondent à ces deux besoins. À nous d'indiquer aux investisseurs et aux entreprises la voie à suivre.

325 000 \$

Moins élevé que dans les grands centres, le prix médian d'une maison individuelle à Thunder Bay demeure trop élevé pour de nombreux résidents.





136 GS

Bond que ferait le PIB du Canada si le pays faisait passer son parc de logements communautaires à la moyenne des pays de l'OCDE, soit 7 %.



Maya Kambeitz

Directrice générale de la Norfolk Housing Association (NHA), fournisseur de logements communautaires de Calgary.

En tant que directrice de votre organisme, quelle évaluation faites-vous de la crise du logement?

Aucun des ordres de gouvernement ne considère la question du logement comme l'un des grands déterminants sociaux de la santé. En tant que société, nous avons laissé l'entreprise privée répondre aux besoins de tous. Et cette réponse est lacunaire, les degrés d'investissements et de priorisation actuels laissant pour compte certains segments. En cherchant à tirer une valeur de ce qui constitue un besoin de base pour tous, la financiarisation du logement lèse un grand nombre de Canadiens.

Quelle aide la NHA offre-t-elle à cet égard?

La NHA veut s'assurer que les familles, quels que soient leurs revenus, soient en

mesure de se loger dans les quartiers Hillhurst et Sunnyside de Calgary. En tant qu'entreprise sociale sans but lucratif, nous investissons nos profits dans les améliorations aux immobilisations et l'expansion de notre parc résidentiel. Nous gérons 138 habitations à vocation locative, où 50 % des résidents paient un loyer proportionné à leur revenu, plutôt que fixé au taux du marché. Depuis la fin de la pandémie, un résident sur cinq ne peut se payer un logement adéquat à Calgary.

Le marché du logement canadien pourrait-il s'inspirer du modèle de la NHA et profiter d'investissements accrus?

Absolument. En ce moment, nous sommes le seul fournisseur de logements à Calgary à suivre un modèle à revenus mixtes.

« PRÈS DU TIERS DES CANADIENS SONT LOCATAIRES, UNE PROPORTION APPELÉE À CROÎTRE. »

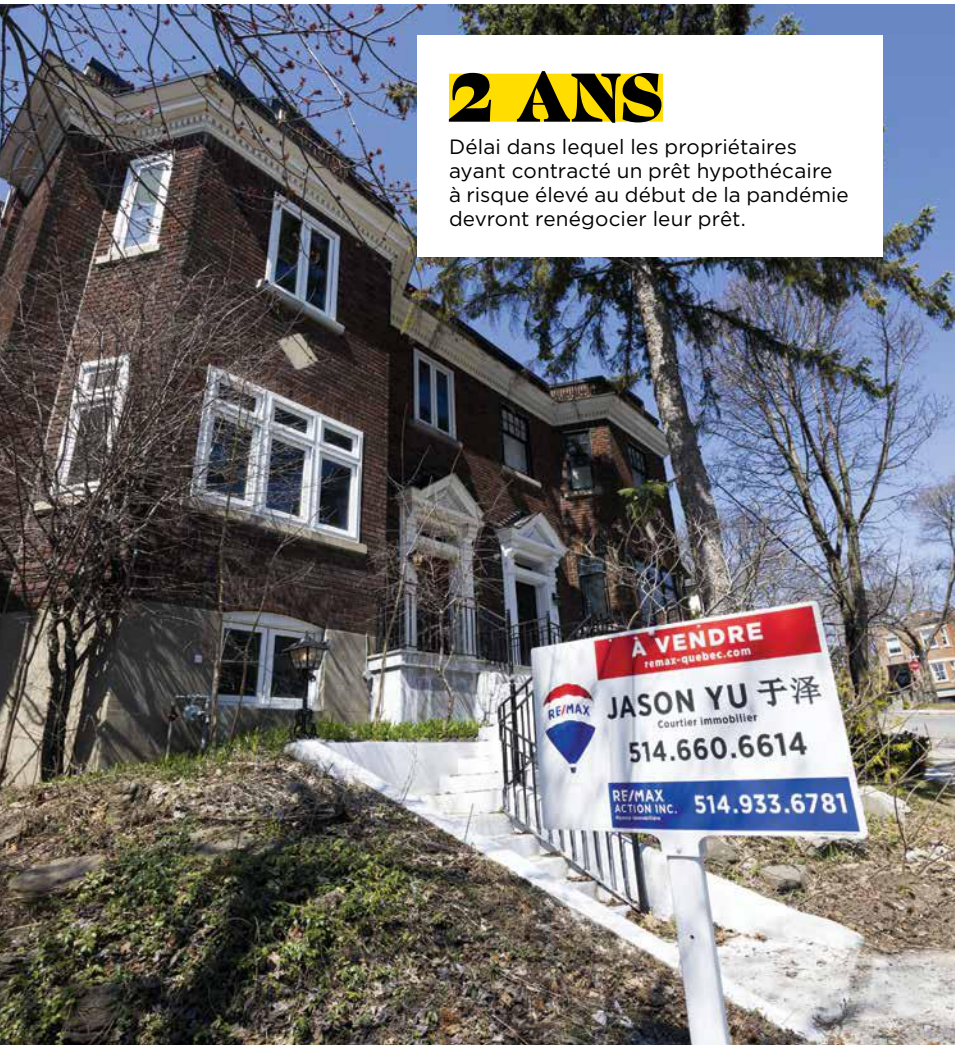
Quand la NHA a commencé ses activités en 1980, le gouvernement fédéral était très engagé sur la question du logement, de sorte que nous avons pu obtenir un financement adéquat qui, au fil des ans, s'est tari. Le secteur du logement communautaire est aux prises avec les mêmes problèmes que le secteur privé, mais n'a

qu'un accès comparativement très limité à des capitaux et à une aide financière. Par exemple, la Stratégie nationale sur le logement du fédéral ne comporte pas de fonds d'acquisition de logements abordables. L'accès à la propriété ne constitue pas la seule voie. Près du tiers des Canadiens sont locataires, une proportion appelée à croître. Le logement communautaire a déjà été une priorité au pays : il peut le redevenir.

Quel rôle les CPA pourraient-ils jouer pour qu'il le redeviennent?

S'ils explorent des modèles financiers permettant de surmonter les obstacles auxquels se heurtent les fournisseurs de logements communautaires, les CPA pourraient contribuer à la préservation du parc locatif existant et en prévenir la transformation en projets inabordables. Ils pourraient aussi sensibiliser les marchés privés aux avantages socio-économiques de se positionner sur ce segment. Car il existe un lien de causalité direct entre la proportion de logements communautaires au sein de l'ensemble du parc résidentiel et la productivité économique. Une étude sur le sujet a été commandée à Deloitte par l'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine (ACHRU), Housing Partnership Canada et nos partenaires sectoriels; on y lit que, si le Canada faisait passer d'ici 2030 son parc de logements communautaires à la moyenne des pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (soit 7 %), sa productivité économique augmenterait de 5,7 % à 9,3 %, un bond du PIB de 136 G\$. Enfin,

les CPA peuvent démontrer le bien-fondé, sur le plan social, des investissements dans le logement communautaire : les entreprises bénéficieraient nécessairement du fait d'être partenaires avec les fournisseurs de logements sociaux dans les régions où elles exercent leurs activités et où leur main-d'œuvre habite.



2 ANS

Délai dans lequel les propriétaires ayant contracté un prêt hypothécaire à risque élevé au début de la pandémie devront renégocier leur prêt.

entrées et sorties de fonds. De même, les entreprises doivent travailler assidûment avec leurs partenaires de financement, leurs prêteurs et les investisseurs pour s'assurer de constamment gérer leurs attentes et de saisir toute occasion de réduire les coûts de financement.

Comment les CPA peuvent-ils aider les Canadiens et les entreprises à cet égard?

De nombreux CPA collaborent étroitement avec les différents acteurs du marché du logement. Pour eux, les besoins des banquiers, des promoteurs et des investisseurs n'ont pas de secret. Et ceux qui, comme moi, travaillent en certification sont tenus de respecter la plus stricte indépendance. Cette position d'objectivité nous confère un rôle idéal pour faciliter les communications : si nous contribuons à l'entente des parties, c'est précisément parce que nous n'avons d'autre intérêt que de permettre à tous de collaborer.

« LES PROPRIOS DOIVENT PRÉVOIR LEURS ENTRÉES ET SORTIES DE FONDS. »

Comment les CPA peuvent-ils aider leurs clients à faire face aux risques et aux incertitudes?

Par la sensibilisation. Les CPA, en prise directe avec leurs collectivités, peuvent conseiller les parties prenantes sur l'évolution des facteurs économiques et leurs incidences potentielles sur les politiques, afin de les protéger des menaces qui pèsent sur le marché du logement. Et aussi, par la communication et la transparence auprès des parties prenantes. Il existe des logiciels pour faire des prévisions, un budget et une analyse des flux de trésorerie. Les CPA peuvent s'occuper de tous ces aspects financiers, mais ils peuvent aussi faire rapport sur les indicateurs importants aux yeux des prêteurs et des investisseurs. Quand le marché est imprévisible, gérer la confiance et la réciprocité au sein de ces relations est essentiel. ♦



Jo-Ann Lempert

FCPA de Montréal, et leader du créneau de l'immobilier et de la construction de MNP pour la province du Québec.

Quelle évaluation faites-vous de la crise du logement?

Le prix des habitations a explosé avant les récentes hausses des taux d'intérêt, et il n'a toujours pas reculé autant que prévu dans les grandes villes comme Montréal. Les acheteurs hésitant maintenant à se

lancer sur le marché, bien des maisons au prix prohibitif ne se vendent pas. De plus, nombre de propriétaires ayant contracté un prêt hypothécaire à risque élevé aux premiers jours de la pandémie auront du mal à renégocier leur prochain prêt d'ici deux ans. Si les proprios fortement endettés en venaient en bloc à manquer à leurs obligations hypothécaires, toute l'économie pourrait s'en ressentir.

Pour gérer la crise, que peuvent faire les propriétaires ainsi que le secteur de l'immobilier et de la construction?

À l'heure actuelle, la hausse du prix des aliments et des paiements d'intérêts vulnérabilise beaucoup de Canadiens. Ils doivent s'employer tant à faire le suivi de leurs dépenses qu'à prévoir leurs

EST-IL TEMPS POUR...

✓ La famille ✓ La vie ✓ Un changement

EST-IL TEMPS DE VENDRE ?

IL EST TEMPS DE CHANGER



**ACCOUNTING
PRACTICE SALES**
THE GLOBAL LEADER IN PRACTICE SALES

Contactez-nous dès aujourd'hui
pour une évaluation
gratuite et confidentielle

SONIA ALBERT
sonia@aps.net
1 877 606-8622

ALAN M. LIVERMAN
alan@aps.net
1 514 819-8088

WWW.APS.NET



NOUS LIVRONS DES RÉSULTATS - UN CABINET À LA FOIS

À LA MANIÈRE



Bien-être financier, retombées économiques locales et santé mentale : trois enjeux interreliés sur lesquels les CPA peuvent avoir une incidence positive par leur travail.

PAR ALEX CORREA

Les CPA peuvent facilement perdre de vue l'étendue de l'influence de leur travail. Leurs fonctions uniques leur permettent pourtant de favoriser la santé mentale et financière, en plus de contribuer à la croissance économique locale. Résultat : des retombées positives considérables pour la société.

Un sondage IPSOS mené en septembre 2023 met en relief les conséquences financières et émotionnelles néfastes de l'endettement. Les personnes qui s'estiment fortement endettées risquent plus que les autres de ressentir un stress accru (77 %) et de l'anxiété (72 %), et de couper dans les sorties pour éviter des dépenses (72 %). « Les pressions inflationnistes se font sentir dans la population,

surtout chez les gens qui remboursent un prêt hypothécaire ou qui cherchent un logement abordable », soutient Michel Rodrigue, CPA, président-directeur général de la Commission de la santé mentale du Canada (CSMC).

Toutefois, lorsque les personnes en situation précaire retombent sur leurs pieds, elles sont susceptibles de contribuer davantage à l'économie canadienne. C'est ici que les CPA entrent en scène : en puisant dans leur arsenal, ils peuvent venir en aide à cette clientèle considérée comme une clientèle à risque. Flairant une occasion d'affaires, des entreprises de services financiers et de technologie aspirent aussi à améliorer la situation économique de ce segment mal desservi. Et les résultats indiquent que le jeu en vaut la chandelle.



La pandémie a occasionné un stress important sur le plan de la santé et des finances des gens.

La barrière sociale érigée durant la pandémie et le stress qu'elle a occasionné sur le plan de la santé et des finances ont grandement nui à la santé mentale. L'anxiété teintait alors les décisions financières, selon ce que révèle une analyse de PMG Intelligence, cabinet spécialisé en études de marché et en science des données. Rob Grein, président-directeur général de PMG Intelligence, pense que les restrictions liées à la COVID-19 ont poussé les gens à prendre des décisions difficiles ou déplaisantes qu'ils auraient évitées en temps normal.

C'est dans de telles périodes que le travail des CPA peut avoir le plus grand impact. « Notre analyse a montré que les gens veulent maîtriser leur destinée financière. Leur meilleure réceptivité aux conseils a pour corollaire une amélioration de leurs connaissances financières, et ainsi, ils gagnent en confiance. » Il en résulte moins de stress mental, physique et financier.

Une autre étude, celle-là réalisée par RiskAnalytica pour le compte de la CSMC, a révélé l'ampleur des problèmes de santé mentale au pays : chaque année, une personne sur cinq vit une situation de crise, et près de la moitié de la population aura souffert d'un problème de santé mentale avant d'atteindre 40 ans.

Au moins une institution financière vise à élargir ses services à une clientèle désireuse de s'affranchir de ses dettes et des prêts à conditions abusives. En effet, DUCA Financial Services Credit Union a créé le DUCA Impact Lab, un carrefour d'innovation constitué en organisme de bienfaisance et voué à améliorer l'offre de services bancaires, notamment pour les personnes endettées.

« Avec la bonne approche, les entreprises de services bancaires peuvent avoir un impact social considérable », croit Keith Taylor, directeur général du DUCA Impact Lab. Sous sa houlette, l'Impact Lab explore de nouvelles avenues et remet en question les idées préconçues sur les clients à risque élevé.

Un exemple? Le programme de prêts à taux référencé de DUCA offre aux personnes aux prises avec des dettes à coût élevé une procédure d'approbation de prêt fondée sur leurs rentrées d'argent plutôt que

DE BONS RÉSULTATS SUR TOUTE LA LIGNE

Les initiatives centrées sur le bien-être et la sensibilisation commencent à porter leurs fruits. Qu'en est-il chez les CPA?

Paradoxalement, alors que les CPA contribuent à rendre nos milieux sains, leur santé mentale est souvent reléguée au second plan dans les secteurs au rythme effréné de la comptabilité et des finances.

Michel Rodrigue, président-directeur général de la Commission de la santé mentale du Canada (CSMC), lui-même CPA, croit en

l'importance de la sensibilisation. « Aux répercussions sur la santé mentale elle-même s'ajoutent les effets directs sur l'économie. » Les coûts indirects des congés de maladie, de la perte de productivité, des prestations d'invalidité, des mesures de soutien au revenu et des soins de santé sont estimés à plus de 50 G\$ annuellement.

DUCA Impact Lab, une coopérative de crédit à but non lucratif, vient en aide aux personnes ayant des dettes à coût élevé.

1 sur 2

Nombre de Canadiens de moins de 40 ans ayant souffert d'un problème de santé mentale.

sur leurs antécédents de crédit. Le programme affiche un bas taux de défaillance malgré le profil des emprunteurs, caractérisé par de faibles revenus et une mauvaise cote de crédit. Il comporte en outre une composante de réduction du taux d'intérêt qui donne aux emprunteurs une certaine marge de manœuvre.

La clientèle qui contribue à la croissance de DUCA depuis 1954 est considérée, sur papier du moins, comme à risque, explique Keith Taylor. « Mais pour nous, il s'agit d'une excellente clientèle. Sans elle, nous ne serions pas devenus l'une des plus importantes coopératives de crédit en Ontario [comptant 17 succursales et plus de 87 000 membres]. » Selon une étude de TransUnion, ce segment négligé représente plus de neuf millions de Canadiens.

La clientèle du programme de prêts à taux référencé provient en majorité de communautés marginalisées. « Le profil type, c'est une femme de couleur avec

des personnes à charge, et dont la cote de crédit et les revenus sont faibles. Souvent, elle aura vécu des difficultés qui ont mené à une détérioration de son crédit et l'ont obligée à faire appel à un prêteur à conditions abusives pour s'en sortir, parce que les institutions traditionnelles lui fermaient la porte. »

Aux États-Unis, la part des ménages noirs et latino-américains non bancarisés et sous-bancarisés s'élève respectivement à 64 % et 47 %, alors que ces ménages représentent 31 % de la population. Chez nous, dans un effort pour combattre le racisme systémique, le gouvernement Trudeau a mis sur pied en 2020 une initiative de prêts pour l'entrepreneuriat des communautés noires afin d'aider ces dernières à obtenir des prêts auprès des grandes banques. Depuis, des applications de technologie financière (services bancaires, de crédit ou de placement) ont commencé à s'attaquer aux inégalités.

« Un demi-million de personnes s'absentent du travail pour des problèmes de santé mentale. Les conséquences sont énormes. »

Dans un sondage de 2021 auprès de comptables, plus de la moitié des répondants ont indiqué que les longues heures de travail et les échéances serrées nuisent à leur santé mentale.

Pour faire face au problème, Michel Rodrigue milite pour l'application de la Norme nationale sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail, élaborée pour le compte de la CSMC. Celle-ci se compose de 13 facteurs psychosociaux (gestion de la charge de travail, direction

et attentes claires, etc.) qui contribuent à un milieu de travail propice à une bonne santé mentale.

« Un environnement où les gens s'épanouissent et peuvent parler de santé mentale sans être stigmatisés, c'est possible. Le fait de s'ouvrir et de demander de l'aide n'est alors plus un frein à la carrière. »

Une autre étude, réalisée par Deloitte en 2019, a mis en lumière l'importance des programmes de mieux-être. Les investissements à ce chapitre donnent des résultats observables : augmentation de la productivité, réduction de l'absentéisme et mobilisation accrue. La rentabilité

étant maintenant démontrée, la CSMC se consacre à l'amélioration de la qualité. Le Cadre d'évaluation des applications de santé mentale qu'elle a élaboré permet de juger rapidement de la qualité des nombreuses applications offertes afin de garantir que les ressources qui s'y trouvent sont validées et fondées sur des données probantes.

Michel Rodrigue souhaite que la CSMC puisse contribuer à la mise en œuvre d'initiatives en santé mentale auprès des CPA, et estime que ceux-ci peuvent être des agents de changement. « L'apport de la communauté comptable à la démocratisation des

connaissances financières est indéniable. La CSMC vise à reproduire ce succès grâce à la culture de l'information en santé mentale, culture qui aura des retombées positives non seulement sur le bien-être des travailleurs, mais aussi sur les finances des entreprises. »





Le Scadding Court Community Centre, à Toronto, vient en aide aux femmes et aux entrepreneurs immigrants depuis 2018.

Quand l'argent dépensé dans la collectivité génère des emplois, et dès lors, des revenus additionnels, un effet multiplicateur s'ensuit.

50

Coût annuel, en milliards de dollars, de la santé mentale au Canada.

Des plateformes de services financiers comme Chime viennent en aide aux personnes de couleur et à faible revenu en offrant des services à moindre coût et des outils pour établir des antécédents de crédit. La négociation d'actions, habituellement réservée à une clientèle nantie pouvant assumer les frais de courtage, s'est démocratisée. Les applications permettant le fractionnement d'actions, telle Wealthsimple, de même que les comptes sans commission ni exigence de dépôt minimum abaissent grandement la barrière à l'entrée pour les moins bien lotis.

« Une augmentation des revenus, pour ces personnes, est susceptible de se traduire par une hausse des dépenses à l'échelle locale », enchaîne Keith Taylor. Il s'ensuit un véritable effet multiplicateur : l'argent dépensé dans la collectivité génère de nouveaux emplois et, par conséquent, des revenus additionnels.

En contribuant ainsi à la stabilité économique, ces retombées renforcent le tissu culturel et social,

et, par ricochet, le bien-être mental. Des entreprises prospères créeront de nouveaux emplois, qui accroîtront la sécurité financière et le sentiment d'utilité.

Par ailleurs, le soutien dont bénéficient les entreprises locales peut se traduire par un financement accru des programmes communautaires, comme dans le cas du Scadding Court Community Centre, qui vient en aide aux femmes et aux entrepreneurs immigrants d'Alexandra Park (petit quartier du centre-ville de Toronto) depuis 2018. L'organisme a notamment commencé à offrir des ateliers sur le démarrage d'entreprise.

Malgré les obstacles, les CPA peuvent faire œuvre utile. « Les personnes qui ont peu de moyens ont difficilement accès à des conseils. C'est là tout le défi », résume Michael Banham, CPA, vice-président de l'expérience client à PMG Intelligence. « Nos recherches indiquent que l'accès à des conseils financiers va de pair avec une situation plus enviable. C'est essentiel dans le parcours vers l'autonomie. » ♦

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.



“Artiffex nous a permis de simplifier et de réduire nos interactions avec les comptables de nos clients et a considérablement réduit le temps passé en interne sur les processus comptables. Le gain de temps, la transparence des données et la rapidité d'exécution font de ce partenariat un succès pour nous.”

Clyde Leonard, Gestionnaire de patrimoine, Samara Family Office

RAPIDE. PRÉCIS. SÛR.

Contactez-nous dès aujourd'hui.



ARTIFFEX™



info@artiffex.com

artiffex.com

514-843-9855

Powered by  ndexsystems

Soyez connectés

par QuickBooks



Soyez connectés avec votre communauté

Nous sommes ravis de vous inviter à Soyiez connectés, notre rencontre annuelle pour les professionnels de la comptabilité qui sera en présentiel cette année. Tissez de nouveaux liens, laissez-vous inspirer et développez votre cabinet en écoutant les experts du secteur, en réseautant avec vos pairs et en découvrant les dernières innovations de QuickBooks.

Inscription





SIMPLICITÉ VOLONTAIRE

PLUS AVEC MOINS

Lumière sur l'engouement pour le luxe minimaliste. **PAR CORRINA ALLEN**

Le luxe minimaliste s'impose rapidement comme la tendance déco de l'année. Faut-il s'en étonner? Le milieu de la mode a bien adopté le « luxe discret », les célébrités et autres icônes délaissant les Louis Vuitton de ce monde, avec leurs logos saillants,

pour des marques comme The Row ou Loro Piana. Les espaces intérieurs reflètent eux aussi une esthétique épurée – épurée, certes, mais non moins riche. Car aujourd'hui, le luxe est devenu à la fois plus sobre et plus exigeant : on vise le summum du

confort, un véritable nid douillet. Tout doit être douceur pour les sens, le corps et l'esprit. Il s'agit d'incarner non pas un dépouillement minimaliste, mais la tranquillité, et de nous envelopper sans jamais nous distraire.

Avant, le luxe était synonyme d'éclat et de faste. Surfaces métalliques, angles marqués et teintes vives étaient à l'honneur, à l'image de la franchise *The Real Housewives*. Maintenant, il se déploie plutôt dans la subtilité : des tissus haut de gamme, des murs



l'éclairage naturel, qui oriente le choix des textiles et peintures. « Il n'y a pas de couleurs vives. On tend plutôt vers des surfaces qui ont du caractère. »

On obtient un décor sobre, calme, confortable, où « rien n'encombre le regard ». Entrer dans un tel espace, à l'opposé du tape-à-l'œil, c'est se détendre en appréciant un par un les éléments qui le composent, comme l'habillement exquis d'un canapé ou la forme à la fois discrète et sculpturale d'un luminaire. Dernièrement, un client de Bahar Zaeem lui a dit ne pas rechercher le chic, mais tout bonnement une impression de chez-soi.

De tels choix peuvent aussi découler d'une envie de tracer la frontière avec la sphère professionnelle. « Les espaces de vie étaient auparavant aux antipodes des lieux de travail : une atmosphère douillette pour les premiers, et des allures de prestige, caractérisées par l'acier et d'autres métaux, pour les seconds », précise Viz Saraby. Mais ensuite, les principes du design résidentiel se sont transposés dans les espaces de bureaux. « L'apparence du mobilier s'est adoucie, l'idée étant qu'on passera plus de temps au travail si on s'y sent bien », poursuit-elle. S'en est alors suivi un effet d'entraînement, nos demeures devant offrir un confort redoublé pour mieux nous accueillir après une journée de labeur.

La montée en puissance du luxe minimaliste peut même avoir un

texturés, des palettes apaisantes, des contours doux et arrondis.

« Il y a environ six ans, mes étudiants ont commencé à aborder les projets autrement », constate Viz Saraby, professeure de design d'intérieur au George Brown College, à Toronto. « Auparavant, ils laissaient libre cours à une imagination débridée, à un désir d'oser. Et puis, soudain, ils se sont mis à vouloir créer des lieux apaisants, adoptant à l'unisson le credo "élégant, mais chaleureux". »

Les clients de Bahar Zaeem, designer au cabinet torontois RZ Interiors, ont commencé à lui demander de tels

PAYER PLUS CHER POUR DU HAUT DE GAMME INCITE À GARDER SES BIENS ET À RÉDUIRE SA CONSOMMATION.

décorés peu après le pic de la pandémie. « La mode étant au télétravail ou aux formules hybrides, ils étaient plusieurs à rechercher le dépouillement, loin des sources de distraction. »

Selon Bahar Zaeem, cette esthétique mise sur le contraste des textures, par exemple des étoffes en lin, des armoires et planchers en chêne blanc, et de riches moulures. Le style recherché repose en grande partie sur

fondement psychologique. Lors d'une étude des Centers for Disease Control and Prevention menée en juin 2020, 40,9 % des plus de 5 400 adultes interrogés ont déclaré avoir vécu au moins un problème d'ordre mental ou comportemental associé à la COVID-19. Le rejet des formes anguleuses et coins tranchants prendrait peut-être ainsi racine dans toutes ces années de stress et

d'incertitude économique sur fond de pluie d'insultes sur la scène politique. Logique de vouloir laisser l'inconfort physique et le chaos derrière. Cette propension expliquerait l'abandon des soutiens-gorge à armature et de l'éclairage central trop cru, comme l'illustre la tendance TikTok vers le refus de la « grande lumière ».

« Avec tout ce qui se passe dans le monde, on se cherche un lieu de refuge », résume Viz Saraby.

Au-delà de la question du stress, l'adoption du luxe minimaliste a d'autres avantages : le fait de payer plus cher pour du haut de gamme pourrait nous amener à nous accrocher à cette mode en conservant nos biens et en réduisant notre consommation.

Pour Viz Saraby, une tendance se dessine effectivement : « Dans mon cours sur le commerce de détail, je demande aux étudiants de concevoir un point de vente pour des produits durables, dignes d'intérêt, qui ont du caractère. Je crois que ces critères commencent à l'emporter sur l'éphémère, le jetable. On constate en effet une volonté marquée de consommer autrement. » ♦

À INFUSER

NOUVEAU THÉ

Un couple innove pour rendre le thé plus sain. **PAR REBECCA GAO**

Le thé, une des plus anciennes boissons du monde, est aussi, après l'eau, la plus consommée. On peut donc s'étonner que très peu d'innovations l'aient touché. (La percée la plus récente? L'invention du thé en sachet, au début du XX^e siècle.) Tim et Su-Mari Hill espèrent voir leur entreprise, iLOLA, incarner le prochain tournant.

Il y a une douzaine d'années, le couple se trouvait à un moment charnière de sa vie et souhaitait changer de rythme. Après avoir gravi les échelons, Tim, alors CPA, était bien parti pour devenir associé dans un cabinet comptable, mais se posait des

questions. « L'entrepreneuriat m'attirait plus que la comptabilité et les finances », souligne-t-il. Les Hill venaient aussi d'avoir un deuxième enfant et voulaient passer plus de temps en famille. Ils ont donc choisi de démarrer une entreprise : le 1902 Stores and Tea House. Établi à Gibsons, en Colombie-Britannique, ce charmant petit commerce proposait des scones maison et un grand assortiment de mélanges de thés biologiques. Mais rapidement, Tim et Su-Mari se sont mis à nourrir d'autres projets. Ils avaient commencé à explorer du côté des boissons fermentées, qu'ils vendaient dans leur boutique, puis par l'intermédiaire d'entreprises de distribution alimentaire. Après avoir flairé une nouvelle occasion d'affaires – la possibilité de traiter directement avec les chaînes de restaurants –, ils ont fermé le petit magasin pour consacrer plus de temps à développer leur marque.

Ainsi, fiers d'avoir conclu un contrat avec une chaîne présente au Canada et aux États-Unis, ils ont expédié des stocks aux fournisseurs et commencé à former le personnel. Puis la COVID a tout fait tomber à l'eau.

Comme beaucoup de ménages, Tim et Su-Mari ont passé une bonne partie du confinement à la cuisine, à jouer avec différentes recettes. Préoccupés par les risques pour la santé et les répercussions environnementales des sachets de thé (dont certains, les recherches le prouvent, libèrent des microplastiques et des nanoparticules), les Hill ont créé les thés en galette iLOLA. Ces petites rondelles au dosage pratique gardent leur forme grâce à un savant mélange maison de probiotiques, ce qui permet à l'entreprise de proposer du thé en feuilles qui a toute la commodité du sachet.

Mais à quoi bon, si la fraîcheur n'est pas préservée? Exposé à la lumière et à l'air, le thé perd de sa saveur et de son parfum, sa durée de conservation est donc réduite; à l'inverse, dans un milieu optimal, il poursuit sa maturation vers des saveurs plus riches. Les galettes d'iLOLA n'échappent pas à ces

contraintes, les Hill ont conçu un humidificateur adapté au produit. Ce contenant élégant est étanche à l'air et à la lumière, et maintient les conditions propices au vieillissement. Il est aussi doté d'un diffuseur de saveur intégré qui bonifie le goût au fil du temps.

« En plus, se réjouit Su-Mari, notre humidificateur est vraiment beau! »



Depuis la transition de la petite boutique vers un site de cybercommerce de galettes et d'humidificateurs, l'ensemble d'essentiels d'iLOLA a été ajouté à la liste de suggestions cadeaux d'Oprah Winfrey. Les Hill ont aussi participé à la 18^e saison de l'émission *Dragons' Den*, où ils ont conclu une entente avec Arlene Dickinson pour 750 000 \$ en échange d'une participation de 25 % dans l'entreprise. Le couple espère maintenant implanter un modèle de livraison de galettes de thé par abonnement et concéder à d'autres marques des licences d'utilisation de son innovation.

« Nos enfants seraient peut-être surpris d'apprendre qu'une chambre de fermentation à la maison, ce n'est pas si courant! », plaisante Su-Mari. « Nous sommes toujours en train de déshydrater des feuilles, de préparer des mélanges et d'essayer différentes façons de parfaire nos thés. » ♦



Les *Fries on the DownLow*, un classique de The DownLow Chicken Shack qui n'est pas sur le menu.

À TABLE

POUR INITIÉS SEULEMENT

Les plats secrets de certains restaurants séduisent la clientèle. Qu'est-ce qui explique le succès de cette tactique? **PAR KATHERINE SINGH**

Doug Stephens a déjà travaillé dans la « clandestinité ». L'expression anglaise équivalente, *down-low*, a inspiré le nom du restaurant dont il est copropriétaire à Vancouver avec sa partenaire de vie et d'affaires, Lindsay Mann : le DownLow Chicken Shack. En effet, malgré l'absence d'une hotte à évacuation et d'extincteurs chimiques dans la cuisine du Merchant's Workshop (son ancien restaurant du quartier multiculturel de Commercial Drive), lui et son équipe préparaient en douce, durant les heures de fermeture, des plats de poulet frit et des hamburgers ne figurant pas sur le menu. Un signalement aux pompiers a finalement eu raison de ces activités culinaires clandestines. Ainsi, quand le restaurateur a

décidé d'ouvrir le DownLow en 2018, le nom de l'enseigne était tout trouvé.

Au vu de ce qui précède, il n'est pas étonnant que la propension à la discrétion de Doug Stephens et ses comparses se reflète dans leur menu

LES PLATS SECRETS PERMETTENT DE SE DÉMARQUER DE LA CONCURRENCE EN MISANT SUR LE BOUCHE-À-OREILLE.

secret, l'un des plus notoires et des plus appréciés de Vancouver. « La deuxième chose que nous avons créée pour le restaurant était un plat de frites garnies baptisé *Fries on the DownLow*, raconte l'entrepreneur. C'est aussi le tout premier mets que nous avons choisi de ne jamais inscrire au menu. »

Équivalents gastronomiques de la confiance, les plats secrets font désormais figure d'incontournable pour des restaurants en tout genre, des casse-croûtes aux établissements indépendants. À Toronto, les nouilles islamiques de Salad King (une sorte de pad thaï nappé de sauce crémeuse au curry panang) ravissent les fidèles depuis une trentaine d'années, tandis que la très populaire chaîne Burger's Priest propose une série de burgers exclusifs de moins en moins secrets. Montréal n'est pas en reste avec les restos Notre-Boeuf-de-Grâce, dont le menu courant en cache un secret, composé de mets réconfortants comme des grilled-cheese, des frites animaux et divers sandwiches, dont un hot-dog végétarien gourmet. En plus d'être délicieux, ces plats exploitent un désir bien humain : celui d'être dans la confiance et de pouvoir dévoiler le secret à autrui.

Doug Stephens n'a pas hésité une seconde à inaugurer le menu du DownLow avec un mets qui n'y figurera jamais. « J'adore les menus secrets, les astuces resto; j'aime que les gens imaginent différentes manières de savourer un plat quelque part. La deuxième idée qui m'est venue en tête pour mon restaurant était un plat secret, tout simplement parce qu'il me plaît de savoir que seuls les initiés en connaissent l'existence. »

Selon Cyrus K. Cooper, professeur et coordonnateur de programmes à l'école d'hôtellerie, de tourisme et d'arts culinaires du Collège Centennial, tout l'attrait des menus secrets réside dans l'émotion qu'ils

nous font ressentir. Le même frisson que lorsqu'on donne un mot de passe pour avoir accès à un bar caché ou qu'on commande un cocktail sophistiqué dans un bar sans menu. « On mise sur l'exclusivité, la "coolitude". Il s'agit de se démarquer par une offre unique, car pour un



CPA

COMPTABLES
PROFESSIONNELS
AGRÉÉS
CANADA

LE CÔTÉ SOMBRE DES FINANCES

Qu'il s'agisse de voler la carte, la maison ou le cœur de quelqu'un, la fraude fiscale, sous toutes ses formes, est le point central de la saison 9 des balados Tout sur la gestion des finances.

- Arnaques aux cryptomonnaies
- Répercussions sous-jacentes de l'évasion fiscale
- Comment vivre après un crime de rue ou un vol
- Protection contre la vente frauduleuse de propriétés
- Incidence du blanchiment d'argent
- Escroqueries sentimentales, et plus encore!

Nous vous offrons des outils incontournables en littératie financière, téléchargés près de 200 000 fois.

DÉCOUVREZ-LES DÈS MAINTENANT.



EN SAVOIR PLUS : cpacanada.ca/fraudefinanciere

restaurant, rien ne coûte plus cher qu'une place vide. »

L'appartenance à un cercle restreint représente un autre attrait non négligeable : les initiés ont le pouvoir de mettre leur entourage dans la confiance. Les convives à qui l'on dévoile ces menus participent à une tradition en devenant dépositaires d'un savoir caché. En général, l'information sur le menu secret du DownLow, qui évolue constamment suivant les demandes de la clientèle, circule par le bouche-à-oreille ou au moyen de messages sporadiques dans les médias sociaux, explique Doug Stephens. Le sandwich Double-Double Double-Down (deux hauts de cuisse désossés, du cheddar et du bacon sur un petit pain aux pommes de terre) répond directement à un souhait de la clientèle : plus de poulet dans ce sandwich déjà populaire.

La décision de proposer des plats secrets représente un moyen facile de réaliser ce que tout restaurateur désire : se démarquer de la concurrence. C'est indispensable pour réussir dans ce domaine, souligne le professeur Cooper. Qui plus est, le menu secret peut servir à tester de nouveaux mets et recettes avant de les intégrer au menu permanent.

Pourtant, la stratégie ne fonctionne pas dans tous les restaurants. Comme c'est souvent le cas, l'authenticité est la clé. « L'offre doit être sincère, poursuit le professeur. Ça nécessite une équipe dynamique en cuisine, qui carbure à l'intensité. » Et la préparation est une alliée incontournable : tout doit être pesé, chiffré et incorporé aux procédures du restaurant. « Le plat secret idéal pourra, à défaut d'être commandé, être ajouté ou intégré à un autre mets, pour éviter de se laisser prendre de court par une commande impromptue. »

Au DownLow, les mets secrets représentent une part somme toute modeste des ventes, de l'ordre de 3 à 5 %. La tactique n'en demeure pas moins intéressante pour autant. Pour Doug Stephens, c'est une manière amusante et peu coûteuse de décupler le plaisir de l'expérience culinaire, autant à la préparation qu'à la dégustation. Il en résulte une valeur intangible, mais bien réelle. « Quand je

pense aux avantages pour l'équipe et pour la clientèle, ainsi qu'à l'enrichissement de l'expérience globale, je me dis que le tout est bien plus grand que la somme de ses parties. »

Alors, quel mets le restaurateur recommande-t-il pour une première visite à l'un des deux établissements DownLow de Vancouver? La question impose à Doug Stephens un choix difficile, et le mets secret qui obtient sa faveur est aussi le plus ancien. « Mon plat préféré du menu secret sera toujours le tout premier : les *Fries on the DownLow*. C'est avec cette création que tout a commencé pour nous, et elle m'apporte encore à ce jour beaucoup de plaisir. » ♦

A L'HORIZON

DÉCROCHER DU TÉLÉPHONE

Nouvelle tendance dans notre monde hyperbranché : les vacances sans téléphone

PAR SARAH MACDONALD

L'hiver dernier, en visite au Louvre, j'ai remarqué des gens par dizaines qui s'obstruaient la vue avec leur téléphone. Au lieu de contempler la Joconde de leurs propres yeux pour en graver le souvenir dans leur mémoire, ils la regardaient à travers leur écran.

Sans porter de jugement, on peut dire que notre expérience de la vie se fait beaucoup au moyen de notre téléphone. Nous sommes devenus dangereusement dépendants des services que nous procure cet appareil, dont nous serions captifs en moyenne près de quatre heures par jour, d'après une étude de DataReportal.

Cette dépendance au téléphone mobile se répercute jusque sur nos vacances et sur nos interactions avec le monde qui nous entoure. Elle est bien révolue, l'époque des itinéraires MapQuest imprimés avant le départ et des cartes routières à déplier pour retrouver son chemin. Aujourd'hui,

notre cellulaire fait office de copilote, de passe-temps et d'appareil photo. Par surcroît, il nous rend désormais joignables en tout temps, de sorte qu'il est difficile de prendre du recul par rapport à nos responsabilités professionnelles et personnelles.

En réponse à cette surcharge technologique, les expériences de vacances sans téléphone séduisent voyageurs, touristes et quiconque songe à faire un sevrage numérique.

En juin 2023, l'île d'Ulko-Tammio, en Finlande, est devenue le premier lieu au monde à encourager ses visiteurs à délaisser leur téléphone pour mieux admirer l'immensité du territoire. En lançant cette offre d'excursion sur l'île et la campagne publicitaire qui l'accompagne, Johanna Tyynelä, directrice du tourisme, souhaitait amener les gens à « solliciter leurs sens pour se concentrer sur la nature environnante plutôt que sur leur appareil. Bien des gens ont du mal à laisser leur téléphone éteint, même en vacances. Partager des photos de voyage semble souvent plus important que de simplement jouir du moment présent. »

Aucun règlement n'interdit d'apporter son appareil sur l'île. On recommande seulement de s'en abstenir, une mesure moins contraignante qu'une interdiction, qui risquerait d'assombrir le voyage des photographes amateurs. L'initiative a été couronnée de succès, et les visiteurs prennent désormais la mesure des beautés de l'île sans penser constamment à immortaliser le moment avec leur cellulaire ou à trouver leur prochaine destination, confirme Johanna Tyynelä.

« Nous croyons qu'ainsi, l'île d'Ulko-Tammio gagnera en popularité et conservera son aura de sanctuaire empreint de paix et de sérénité. »

Dans d'autres cadres, la règle du « sans téléphone » s'applique plus fermement. Par exemple, à l'entrée du festival de musique Over Yondr, dans le nord de l'État de New York, on remet aux participants un étui Yondr où ranger leur cellulaire afin de mieux profiter de l'événement. Cet étui se verrouille dès qu'on le ferme. Pour l'ouvrir, les festivaliers doivent sortir

de la zone sans téléphone et le placer sur une borne de déverrouillage.

Divers voyagistes offrent par ailleurs des forfaits et options sans téléphone, comme FTLO Travel, une agence spécialisée dans les vacances de groupe pour jeunes professionnels. Grâce à la

L'auberge-boutique Somewhere Inn, à Calabogie (Ontario), a pour philosophie d'« inciter les citoyens à s'évader pour communier avec la campagne. Nous croyons au pouvoir réparateur de dame Nature », explique son fondateur et copropriétaire, Joel Greaves. Étrange

invite à la discussion avec les membres du personnel. Le foyer extérieur central, avec vue sur le lac, se veut un endroit propice aux échanges et à la contemplation du plan d'eau. Dans la même veine, d'autres aménagements de l'auberge incitent à la déconnexion.

Bref, la popularité des expériences sans téléphone dénote un mouvement de résistance contre l'ingérence grandissante des technologies dans notre quotidien. Renoncer au cellulaire pour les vacances ne réglera sans doute pas tous les problèmes de dépendance au numérique, mais la déconnexion temporaire aide à mieux se recentrer, résume Joel Greaves. De son point de vue d'aubergiste et de passionné de voyages, ce qui fait du bien, ce n'est pas tant de délaisser le téléphone que de ralentir le rythme.

« Je prône le ralentourisme. Le but est d'amener les vacanciers à s'imprégner de la culture locale et à se libérer de leur téléphone le temps d'un séjour », conclut-il. ♦

DÉLAISSER TEMPORAIREMENT SON TÉLÉPHONE EN VACANCES AIDE À SE RECENTRER ET À RALENTIR LE RYTHME.

socialisation inhérente aux voyages organisés, les jeunes trouvent moins gênant de renoncer à leur appareil.

Malgré tout, il demeure délicat d'imposer une déconnexion totale en voyage, car bien souvent, les vacanciers ont besoin de leur téléphone pour autre chose que la photographie et les médias sociaux. Citons, entre autres produits de la pandémie, les applications à télécharger pour s'enregistrer à l'hôtel ou pour consulter un menu à l'aide d'un code QR.

paradoxe, toutefois : l'enregistrement sans contact, adopté dans une optique de durabilité, oblige les visiteurs à utiliser leur appareil mobile.

Aux yeux de l'aubergiste, l'essentiel reste de viser l'équilibre et, à l'instar de ce qu'on fait sur l'île d'Ulko-Tammio, d'encourager la déconnexion.

En conséquence, pour ne pas soumettre les hôtes à la tentation, il n'y a pas de téléviseur dans les chambres du Somewhere Inn. Le cocktail de bienvenue au bar à vin, à l'arrivée,



BONNES FEUILLES

CROQUER LA POMME

La fascinante histoire des supertours de New York – ainsi que des fortunes et ambitions leur servant de pierres d'assise.

PAR BRIAN BETHUNE

Dans *Billionaires' Row: Tycoons, High Rollers, and the Epic Race to Build the World's Most Exclusive Skyscrapers*, Katherine Clarke dépeint un microcosme singulier, apanage d'une élite ultrafortunée. À l'extrémité sud de Central Park, autour de la 57^e Rue, des dizaines de milliards de dollars provenant des quatre coins de la planète se matérialisent en un dense ensemble de gratte-ciel résidentiels incroyablement hauts et étroits, qui font de l'ombre à tout ce qui fourmille plus bas.

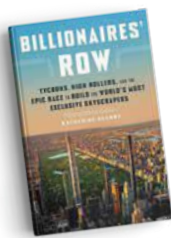
Pour de simples millionnaires, ces échelons demeurent, à n'en point douter, tout aussi inaccessibles qu'ils le sont pour les sans-abri, désormais privés de soleil sur les bancs de Central Park. Un empire sélect qui existait d'ailleurs bien avant que le baron des technos Michael Dell fracasse en 2012 un record local en allongeant 100 M\$ US et des poussières pour un appartement terrasse dans une de ces mégastructures. Même New York, connue pour l'écart abyssal entre nantis et misérables, était jusque-là étrangère à une telle avenue des milliardaires.

Journaliste au *Wall Street Journal* et spécialiste de l'immobilier haut de gamme, Katherine Clarke puise dans son extraordinaire réseau et dans ses riches ressources rédactionnelles pour construire elle aussi un ouvrage prodigieux, où elle superpose avec soin différents niveaux d'analyse. Le résultat est à la fois captivant et troublant. Des promoteurs casse-cou, qui misent gros dans ce que l'auteure qualifie de sport sanguinaire du gratte-ciel, lui ont confié toutes sortes d'histoires : coups d'argent, revers de fortune, mariages éclatés et arrangements financiers

désespérés, quoique parfois fructueux. (Fait intéressant, Donald Trump, magnat de l'immobilier new-yorkais, ne compte pas parmi les forces vives de ce créneau vertigineux.)

L'œuvre regorge aussi d'anecdotes savoureuses rapportées par des courtiers, témoins privilégiés de situations ahurissantes qui illustrent l'égo démesuré des acheteurs fortunés – tout autant que celui des promoteurs, d'ailleurs –, et qui en disent long sur le lieu et l'époque. Katherine Clarke rappelle que ces immeubles titanesques ont poussé dans le sillage de la crise financière de 2008; les ultrariches étaient alors à la recherche de lieux sûrs (pour eux-mêmes et leur argent) ainsi que d'actifs pouvant s'apprécier, les taux d'intérêt avoisinant zéro. Le nombre de milliardaires russes, pour reprendre une des données citées, a triplé de 2009 à 2012. De quoi élargir le bassin des acheteurs potentiels de condos de luxe; acheteurs ayant parfois des demandes particulières, comme cet oligarque qui a fait remplacer les fenêtres de son appartement par du verre pare-balles pour se protéger, se justifiait-il, des attaques par hélicoptère.

Autre vignette éloquentes de cette clientèle qui a les moyens de ses moindres caprices : nouvellement propriétaire d'un condo à Manhattan,



NEW YORK EST DEVENUE UN JEU DE MONOPOLY GRANDEUR NATURE ENTRE LES MAINS D'UNE ÉLITE ULTRAFORTUNÉE.

une famille chinoise souhaitait également acquérir une demeure au Connecticut pour 15 M\$, à condition de pouvoir garder le chat de la vendeuse, parce que la fille du couple s'en était entichée. L'animal valait-il 15 M\$ aux yeux de sa propriétaire? La courtière a été soulagée d'apprendre, a-t-elle expliqué à Katherine Clarke, que la femme ne tenait absolument pas à la pauvre bête.

Au-delà de ces anecdotes captivantes, la lecture permet aussi de comprendre

les mécanismes du financement et de l'« assemblage », ce processus complexe d'achat de parcelles adjacentes et des droits aériens nécessaires (dans le respect de la réglementation alambiquée sur le contrôle des loyers) qui se joue parallèlement aux acquisitions stratégiques des concurrents déterminés à faire échec au projet.

L'auteure explique également les percées technologiques et architecturales qui ont permis aux ego surdimensionnés de rivaliser d'audace pour se gonfler jusqu'aux cieux. À titre d'exemple, après avoir étudié les risques dans un laboratoire de l'Université Western Ontario, les promoteurs du très filiforme 432 Park Avenue ont décidé d'inclure dans leur tour cinq zones ouvertes de deux étages chacune pour faciliter la circulation du vent et limiter les oscillations.

Mais là où l'ouvrage revêt une dimension exceptionnelle, c'est dans l'habileté de Katherine Clarke à illustrer avec nuance la transformation des gratte-ciel à travers les décennies. Le livre s'ouvre sur un souvenir de 1945, où un Harry Macklowe, aujourd'hui promoteur de cette allée des milliardaires, s'extasia, à huit ans, du haut de l'Empire State Building. L'image deviendra un leitmotiv au fil des pages, où il sera question de la nature

privative de ces supertours impénétrables. Pouvoir et exclusivité, deux chasses gardées, plus que jamais, de la gent richissime.

Les condos dans ces immeubles, dont 44 % sont vacants selon le dernier décompte, servent autant de résidences que d'autels à la richesse. Tels les coffres-forts les plus garnis du monde, ils sont de simples reflets de l'argent (métaphorique) qu'ils renferment, trônant sur l'horizon de Manhattan et éclipsant les mortels à leurs pieds. ♦



AU TRAVAIL

DIVERSITÉ, ÉQUITÉ ET INCLUSION, UN TRIO EN PERTE DE VITESSE

Au dernier semestre, plus de 300 postes en DEI ont été abolis. Quel avenir pour les initiatives dans le domaine? **PAR TAYO BERO**

Après le meurtre de George Floyd, en 2020, et les manifestations qui ont suivi, les têtes dirigeantes du milieu des affaires ont injecté quantité de ressources dans la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI). Trois ans plus tard, il n'en reste plus grand-chose.

Une récente analyse publiée par le cabinet Live Data Technologies révèle que les chefs de la diversité sont les cadres qui risquent le plus de subir un licenciement, et selon Revelio Labs, leur échelon n'est pas le seul concerné : au dernier semestre, plus de 300 postes en DEI ont été abolis, notamment chez Amazon, Twitter et Nike (de 5 à 16 suppressions de postes chacune). La *Harvard Business Review* a interviewé plus d'une quarantaine de chefs de la diversité en 2019, puis en 2021, et d'après son analyse, à peine retombée la poussière des

manifestations, ces cadres ont vu leurs responsabilités élargies en plus de vivre la déception d'un retour rapide au statu quo. Certaines sociétés résistent à la tendance (comme L'Oréal Canada, qui a créé un poste de chef de la DEI en 2022 et l'a confié à Marie-Evelyne François, une employée de longue date, et Interac Canada, qui affirme accélérer ses investissements en DEI), mais la plupart semblent bel et bien investir moins.

« Face à la révolte populaire, les organisations ont dû réagir. Plusieurs l'ont fait en créant des postes de direction en DEI, dont celui de chef de la diversité », explique Kristen Liesch, cofondatrice et cochef de la direction à Tidal Equality, un cabinet canadien qui aide les organisations à enchâsser l'équité dans leurs processus décisionnels et leur culture.

Comment en sommes-nous arrivés là?

Il semble qu'en 2020, les dirigeants de sociétés ont consacré des sommes considérables à ce qui s'est avéré, pour l'essentiel, une belle façade, résume Kristen Liesch. De nombreux chefs d'entreprise ont fait des déclarations d'appui aux populations marginalisées, invité des conférenciers étoiles aux événements de leurs groupes de ressources pour le personnel, et financé divers programmes et formations sur l'inclusion. Malheureusement, faute d'une réelle volonté de changement systémique, bien des sociétés ont agi dans une optique commerciale ou réputationnelle, en misant sur des stratégies appliquées depuis un demi-siècle et non sur des initiatives novatrices.

Pour couronner le tout, trois ans après les soulèvements de 2020, un fort retour du balancier se fait amèrement sentir, ajoute Kristen Liesch.

« Aux États-Unis, le ressac a pris une dimension résolument politique et législative dans le cadre d'un renversement de la jurisprudence sur la discrimination positive. »

Les législateurs républicains ont eu vite fait de transformer les contestations des lois sur la discrimination positive en répercussions pour toute société dont un programme ou un engagement pouvait donner l'impression de conférer un avantage disproportionné à un groupe de personnes se réclamant d'un statut quelconque, protégé ou non.

Les contraintes économiques jouent aussi un rôle déterminant dans les investissements organisationnels. Le spectre d'une récession pousse les dirigeants à évaluer le rendement de leurs initiatives en DEI; dans la plupart des cas, ils invoquent un manque de rentabilité.

Désormais, beaucoup reviennent donc sur leurs engagements de solidarité, désinvestissent de leurs programmes de DEI, ou laissent partir leur chef de la diversité sans le remplacer.

Quel sort pour la DEI?

La DEI a cruellement besoin du remaniement qui lui a fait défaut durant la pandémie et lors des manifestations du mouvement Black Lives Matter, croit Kristen Liesch. « En 2020, on a réutilisé les mêmes vieilles tactiques, qui remontent au mouvement pour les droits civiques. Elles n'ont rien changé à l'époque, et il y a trois ans non plus. »

Depuis le début, en matière de DEI, tout le fardeau du changement incombe aux individus. On peut le constater entre autres dans les formations sur les partis pris inconscients. Mais ce n'est pas ainsi qu'on viendra à bout des causes profondes des inégalités.

« Tous nos systèmes, à moins d'être conçus dans un but déclaré d'équité, comportent des biais qui engendrent des résultats discriminatoires et inéquitables. Il faut commencer par un virage conceptuel : ne plus miser sur la responsabilité de l'individu, et opter pour une démarche de changement systémique. »

LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE POUSSE CERTAINS DIRIGEANTS À RÉÉVALUER LEURS INITIATIVES EN DEI.

Le recrutement anonyme fait partie des moyens simples d'y arriver, selon Kristen Liesch. Il s'agit de retrancher des CV et des lettres de présentation les éléments pouvant révéler, par exemple, l'origine ethnique, l'âge, le type de formation suivie ou encore la classe sociale, pour rendre possible une évaluation en fonction d'autres critères. Cette pratique permet aux gestionnaires de considérer les candidatures autrement, et peut contribuer à éviter les partis pris implicites.

Quant aux contraintes financières, elles servent souvent de prétexte facile aux yeux de Kristen Liesch.

« Certaines entreprises allèguent que la DEI ne s'est pas avérée rentable depuis trois ans, voire plus, même s'il est établi que les équipes diversifiées obtiennent

de meilleurs résultats et proposent des approches plus novatrices. Des preuves irréfutables existent depuis une trentaine d'années. Les leaders qui demandent encore une analyse de la rentabilité la trouveraient facilement sur Google. »

Interac a donc choisi, au lieu d'embaucher un chef de la diversité, de privilégier une approche globale, dont une campagne de dévoilement volontaire de l'identité (race, genre, orientation sexuelle, etc.) lancée en 2023.

« La composition et la mobilisation de notre effectif, un important baromètre de l'efficacité des mesures prises en matière de DEI, orientent nos investissements à cet égard, précise Peter Seney, directeur, Commandites et Responsabilité sociétale, à Interac. Nous sommes convaincus que les mentalités et les vécus diversifiés de nos équipes renforcent notre entreprise et en rehaussent la pertinence. C'est ce qui motive nos investissements dans la collecte de données sur l'effectif et les programmes internes, grâce auxquels nous favorisons un milieu diversifié et inclusif dans le cadre de notre engagement à combattre le racisme, pour ainsi ouvrir des possibilités aux membres de notre personnel et de nos collectivités, et favoriser leur épanouissement. »

Par ailleurs, Interac prône le souci de la diversité et de l'inclusion dans toutes ses activités dès leur conception, explique Peter Seney. Elle met par exemple en œuvre des programmes pour les nouveaux arrivants, offre des stages d'été et des programmes d'apprentissage expérientiel aux jeunes des communautés noires et autochtones, et commandite des programmes axés sur l'équité, comme l'initiative HeARTwork de Conscious Economics, qui recommande aux organisations canadiennes des moyens d'éliminer les obstacles auxquels se heurtent les femmes d'origines diverses.

La diversité, l'équité, l'inclusion et le sentiment d'appartenance favorisent de bons résultats – la recherche l'a prouvé hors de tout doute, réitère Kristen Liesch. Pour les organisations disposées à accepter l'évidence, il s'agira donc de trouver d'autres façons d'investir dans les stratégies d'équité en entreprise. ♦

LES CHOIX DE PIVOT

Temps libres

PAR CHRIS POWELL



À regarder

Après *The Last of Us*, un autre jeu vidéo sera adapté : **Fallout** (Prime Video). Orchestrée par Jonathan Nolan, scénariste-créateur de *Westworld*, la série met en vedette Ella Purnell (*Yellowjackets*), Walton Goggins (*Justified*) et Kyle MacLachlan (*Twin Peaks*). La première bande-annonce laisse penser que la production a saisi l'essence du monde postapocalyptique à la fois sombre et absurde de *Fallout*, de l'esthétique art déco aux innombrables mutants irradiés.

À lire

Cofondatrice et éditorialiste du site Recode, la journaliste Kara Swisher connaît à fond les géants technologiques et leurs dirigeants. Son redoutable instinct pour dévoiler des affaires marquantes a poussé un dirigeant à l'accuser de l'avoir écouté depuis des conduits de chauffage. Son ouvrage **Burn Book** compile souvenirs et histoires, et fait œuvre utile en retraçant les hauts faits des acteurs les plus influents en technologies. L'autrice expose avec lucidité l'impact démesuré de la Silicon Valley sur notre quotidien.

À écouter

Les histoires de réussites plaisent à tous, mais le balado **The Big Flop**, du réseau Wondery, prouve qu'il est tout aussi intéressant d'explorer les idées n'ayant jamais percé. Au menu, de forts engouements qui se sont soldés par de vrais fiascos, comme la malheureuse adaptation cinématographique de la comédie musicale *Cats*, le Pepsi Cristal et la métamorphose décriée de l'idole du country Garth Brooks en Chris Gaines, chanteur de rock alternatif mélancolique.

AVEC L'AUTORISATION D'AMAZON PRIME VIDEO

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.

NOUVELLE OFFRE!

MYDOH

Aidez vos enfants et vos ados à réussir sur le plan financier grâce à Mydoh! Inscrivez-vous et bénéficiez d'un essai GRATUIT de 6 mois.

RABAIS EXCLUSIFS!

SAMSUNG

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

ÉCONOMISEZ JUSQU'À 50 %!

Lenovo

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 30 %!

AVIS

Économisez jusqu'à 30 % (paiement immédiat) ou jusqu'à 25 % (paiement par la suite) sur le tarif de location de base. Certaines conditions s'appliquent.

ÉCONOMISEZ JUSQU'À 30 %!

Bell

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

ÉCONOMISEZ 80 %!

**qb INTUIT
quickbooks.**

Gardez la maîtrise des finances de votre entreprise avec QuickBooks en ligne. Obtenez un rabais de 80 % pendant 6 mois.

UN AN GRATUIT!

vf Verifyle

Abonnez-vous sans frais à Verifyle Pro pour un an (tarif courant : 144 \$/an) et profitez de 100 Go pour le stockage et le partage sécurisés de vos messages et fichiers, avec un nombre illimité de signatures numériques.

ÉCONOMISEZ JUSQU'À 15 %!

**CHOICE
HOTELS CANADA**

Choice Hotels rend vos voyages plus agréables grâce à des rabais allant jusqu'à 15 % et à un programme de récompenses primé.

CRÉDIT DE 500 \$!

ADP
Axer le développement
sur les personnes

Recevez jusqu'à 500 \$ de crédit unique à titre de membre de CPA Canada sur les solutions de RH et de paie d'ADP pour les entreprises et les cabinets comptables.

Pour d'autres offres et rabais, visitez la page
www.cpacanada.ca/fr/zone-membres/economies-et-offres.

À LIVRE OUVERT

CHATGPT, LA CHIMÈRE NUMÉRIQUE

L'impact de l'IA sur notre avenir se fait sentir au quotidien. **PAR MATHIEU DE LAJARTRE**



On a longtemps considéré le langage comme étant le propre de l'homme. À quel point ChatGPT a-t-il changé la donne? Dans son livre *Donnerons-nous notre langue au ChatGPT? L'impact de l'IA sur notre avenir* (Éditions Le Robert), Gilles Moysse entend démystifier le phénomène ChatGPT et sensibiliser le public aux risques et aux défis que présente l'intelligence artificielle. Rappelons qu'à son lancement, en novembre 2022, ChatGPT a eu l'effet d'une bombe et attiré un million d'utilisateurs en cinq jours. Quinze mois plus tard, le robot compte 200 millions d'utilisateurs dans le monde, ébahis de pouvoir converser avec une machine.

Le Québec ne fait pas exception. Selon un sondage de la firme SOM mené en novembre dernier, 23 % de la population adulte (et 62 % des 18-24 ans) a déjà utilisé l'outil. Et si près de 90 % s'en dit satisfaite, 58 % avoue avoir déjà obtenu des informations erronées. Il faut dire que l'outil n'a rien de magique, comme l'explique Gilles Moysse de façon très claire, remontant jusqu'aux origines de l'informatique et à la machine de Turing.

Le fonctionnement, selon le docteur en IA qui a enseigné à Sciences Po (Paris), est plutôt simple. ChatGPT « n'est qu'une machine à prédire un mot étant donné un texte. [...] Alors qu'il n'a été entraîné qu'à calculer pour chacun des [300 milliards de] mots qu'il connaît la probabilité qu'il soit le suivant pour un texte donné, le chatbot a très souvent des réponses sensées, même à des questions complexes. » Résultat : l'agent conversationnel résume, comprend ou traduit des documents, en génère, informe, aide à prendre des décisions ou à résoudre des problèmes. C'est comme avoir un assistant permanent qui en plus aurait lu tout Wikipédia. « Nul doute que l'ampleur de la révolution

technique portée par une machine capable de parler est immense, admet l'auteur. La question qui m'anime aujourd'hui est parallèle : Sommes-nous en mesure d'accueillir cette solution dans un environnement qui nous la rende favorable ? »

En effet, si l'erreur est humaine, ChatGPT n'y échappe pas non plus. Que dire des hallucinations qu'il génère (du texte vraisemblable, mais faux), du mystère entourant ses sources d'information (qui sont inconnues), ou des problèmes d'interprétabilité? De plus, ChatGPT établit des corrélations et non des causalités. Par exemple, imaginez lire que 57 % des morts ont lieu à l'hôpital. Vous n'en déduirez pas que l'hôpital est dangereux pour autant, mais l'IA, elle, le fera. L'agent pose aussi des problèmes de sécurité, au point que de nombreuses entreprises comme Apple, Amazon, Samsung et différentes banques en ont interdit l'utilisation à leurs employés, afin de prévenir les fuites de données.

DONNER SA LANGUE AU CHATGPT, C'EST LUI CONFIER UNE PARTIE DE NOTRE COMMUNICATION ET DE NOTRE PENSÉE.

Malgré ces limites évidentes, l'engouement est là. En effet, l'IA titille l'imagination, fascine autant qu'elle effraie, et stimule les optimistes comme les pessimistes. Aussi, le discours sur l'IA relève majoritairement du fantasme dans les médias grand public et prend une place disproportionnée par rapport aux applications réelles de l'IA, a constaté Gilles Moysse. Entre « l'IA magique », qui va révolutionner le domaine de la recherche, de la santé ou de l'éducation, et « l'IA tragique », qui prend les emplois des êtres humains, domine ceux-ci, voire les supprime

(de *Métropolis* à *Terminator* en passant par *Matrix*), il y a un monde dans lequel une myriade d'entreprises se sont engouffrées. Et l'auteur de rappeler que, lors de la ruée vers l'or, les marchands de pelles et de pioches aussi ont fait fortune.

Et puis l'IA reste mystérieuse pour bien des personnes, qui finissent presque par oublier qu'elle fait partie de leur quotidien, de leur maison, de leurs téléphones, des réseaux sociaux qu'elles fréquentent ou des moteurs de recherche qu'elles utilisent. Qu'au moyen de puissants algorithmes, l'IA leur proposera toujours plus de publications sur Facebook, d'articles sur Amazon, de publicités sur Google ou de films sur Netflix. Une exploitation sauvage de nos données personnelles qui a fait la fortune d'une poignée d'acteurs du domaine, dont les revenus se sont élevés à 600 G\$ en 2022. Cette même année, Meta a réalisé 98 % de son chiffre d'affaires (115 G\$ sur 117 G\$) grâce à son moteur de recommandation.

Appelant à plus d'indépendance et de souveraineté numérique face aux États-Unis et à la Chine, Gilles Moysse dresse une liste de dangers mondiaux : manipulation d'opinion, biais algorithmiques stéréotypés, non-transparence des modèles, transferts de données personnelles non consentis, exploitation des travailleurs du clic,

empreinte carbone, manque de fiabilité des modèles... Et c'est une des forces de ce livre : amener son lectorat à ne pas baisser la garde trop vite quand le chant des sirènes technologiques se fait entendre. « Donner sa langue au ChatGPT, c'est lui confier une partie de notre expression, de notre communication, de notre pensée. Cela peut avoir des conséquences positives, comme nous aider à apprendre, à créer, à nous divertir. Mais cela peut aussi avoir des conséquences négatives, comme nous déresponsabiliser, nous influencer, nous aliéner. » ♦



Abonnez-vous

ET RECEVEZ LE MAGAZINE
CHATELAINE CHAQUE SAISON !



**ABONNEZ-VOUS
MAINTENANT !**

Dans chaque numéro, des reportages sur des enjeux actuels,
des tendances mode, beauté et décoration, des portraits de personnalités
inspirantes, des conseils pratiques et bien plus !



FR.CHATELAINE.COM/ABONNEMENT

JOUEZ HAUTBOIS

Le hautbois serait un des instruments les plus difficiles à maîtriser. Or dès que Juanita Gomes l'a essayé, la magie a opéré. Aujourd'hui, la CPA de Kelowna (C.-B.) concilie son travail d'associée dans un cabinet de solutions comptables avec une carrière au sein de l'Orchestre symphonique de l'Okanagan, où elle joue depuis bientôt 20 ans. **PAR ROB CSERNYIK**

J'ai commencé le piano classique à neuf ans, puis intégré l'harmonie de l'école en jouant de la clarinette. À la recherche d'autres voies pour me dépasser, j'ai essayé le hautbois, et **je suis tombée sous le charme, au point de vouloir en jouer sans cesse!** Je ne suis pas diplômée en musique, mais j'ai étudié sous la direction du premier hautbois solo de l'Orchestre symphonique de l'Okanagan, Walter Burton, un CPA aujourd'hui à la retraite. Comme mentor, il m'a beaucoup influencé.

Le hautbois se distingue par son anche double, que les hautboïstes professionnels apprennent à fabriquer eux-mêmes pour obtenir le bon timbre. **L'instrument produit un son enchanteur, d'une grande beauté, mais il faut parfois des années de travail pour obtenir ce son.**

J'adore rechercher des solutions pour une entreprise car cela implique souvent de faire preuve de créativité. Or cette dernière est également importante en musique, et le hautbois représente aussi un très grand défi, car sa maîtrise est des plus difficiles, ce qui me plaît.

Au secondaire, un cours de comptabilité a piqué ma curiosité : la matière était aux antipodes de tout ce qu'on nous enseignait.

Le fonctionnement d'une entreprise et la logique comptable me fascinaient.

J'aime beaucoup résoudre les problèmes de mes clients et prendre un projet en main. Je ne sais pas lequel m'a le plus passionnée, mais, chose certaine, **j'adore démêler diverses situations et voir une entreprise prospérer.** Pouvoir gérer mon horaire et m'occuper de la famille au besoin est un autre bel avantage de ce travail.

À mon avis, **les morceaux qui transmettent une vive émotion sont idéalement adaptés à l'instrument,** qui est en quelque sorte le prolongement de la voix, au ressenti très riche. J'aime jouer de Mozart ainsi que des œuvres du répertoire romantique, comme *Le Lac des cygnes* et *Roméo et Juliette*.

La conciliation de la musique et du travail de CPA demande du doigté. Comme les sportifs de haut niveau, les musiciens doivent garder la forme. Dès que je délaisse mes exercices, l'embouchure et le souffle ne sont plus au point : je dois donc miser sur une bonne planification pour éviter d'en arriver là, mais il n'est pas toujours facile de trouver le temps de tout faire.

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

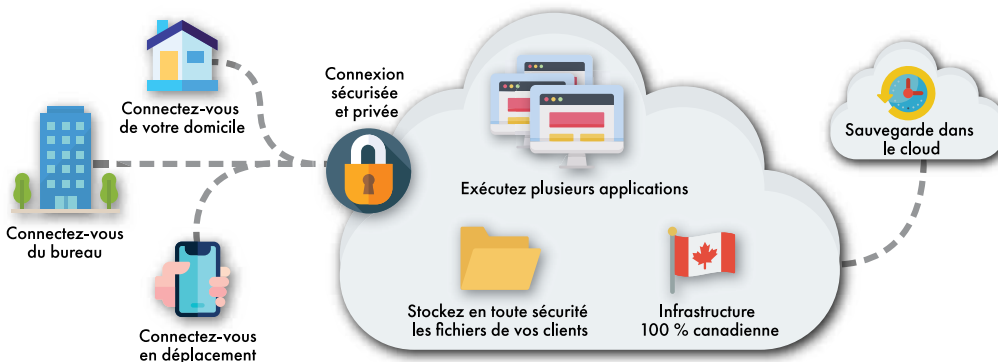
Nous sommes sûrs que vous avez assez d'inquiétudes!

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



Chroniques des NAS QNAP

Transformer les pratiques des cabinets comptables grâce à de vraies histoires de succès

Rejoignez le parcours de succès d'un cabinet comptable qui a transformé les obstacles en opportunités avec les NAS QNAP

- QNAP assure des sauvegardes à distance sécurisées, offrant à votre cabinet comptable une tranquillité d'esprit.
- Le partage facile et sécurisé de fichiers optimise la collaboration entre le personnel autorisé et les clients.
- Le QVPN de QNAP simplifie les connexions sécurisées, améliorant l'efficacité du travail à distance du cabinet comptable.
- Solution tout-en-un rentable : de la sauvegarde des fichiers, les courriels, des contacts et des discussions aux fonctionnalités intégrées de surveillance.

