

# PIVOT



Lauréat  
**MEILLEUR  
MAGAZINE**  
aux Prix du  
magazine  
canadien : B2B  
2021

MARS-AVRIL 2022

## HORS DE PORTÉE?



**Il est urgent de doter  
les régions rurales d'un accès  
Internet fiable et rapide.  
L'avenir économique du pays  
en dépend.**

**+** DES CPA STARS DES RÉSEAUX SOCIAUX // IMMOBILIER : FOLIE FURIEUSE // FAMINE DANS LES BANQUES ALIMENTAIRES

# 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](http://mfacc.utoronto.ca)



Institute for Management & Innovation

**UNIVERSITY OF TORONTO**

MISSISSAUGA

## CONTENU WEB EXCLUSIF

CPACANADA.CA/ACTUALITES

- Les défis économiques de 2022



- Comment gérer le harcèlement au travail

- Transformation numérique : les conseils d'un CPA



34

## ARTICLES DE FOND

**18 | Un si cher chez-soi**

Faibles taux d'intérêt. Forte demande. Le marché du logement au Canada mène la vie dure aux acheteurs, ainsi qu'aux propriétaires.

PAR CASSANDRA DRUDI

**28 | D'un naturel social**

D'Instagram à YouTube, en passant par Twitter et LinkedIn, ces CPA profitent des médias sociaux pour partager leur expertise.

PAR ALI AMAD

**34 | La main à la pâte**

Pandémie oblige, les Canadiens se sont rués vers les banques alimentaires. Des CPA ont aidé ces organismes à répondre à la demande.

PAR LIZA AGRBA

**40 | Fracture numérique**

Sans connexion Internet à haute vitesse fiable, certaines zones rurales demeurent isolées, ce qui compromet l'avenir économique du pays.

PAR DAVE ZARUM



EN UNE  
PHOTO  
KEITH POLISCHUK

**4 | Mot du président et chef de la direction****EN PRIMEUR**

**6 | Des blouses véganes pour ce créateur à la mode**

**9 | Des morts qui rapportent**

**10 | Crise immobilière au Canada : pourquoi?**

**12 | Florilège de fraudes**

**14 | Tarifier le carbone, une solution durable**

**EN PRIME**

**49 | Une âme d'enfant**

**51 | L'essor de l'inventu**

**52 | La saga WeWork**

**54 | Les marchés gourmands ont de l'appétit**

**55 | Suggestions de télé-réalité, balado et livre**

**57 | Lecture : pour le meilleur et pour (éviter) le pire**

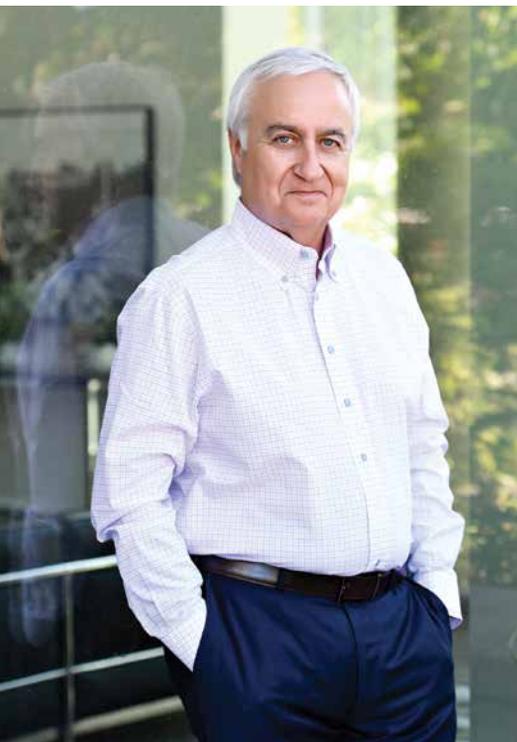
**58 | Marquer sans compter**

**EXPRIMEZ-VOUS**

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

# AU REVOIR ET UN GRAND MERCI

Après deux ans de défis relevés en temps de pandémie, un changement de garde s'amorce pour CPA Canada. **PAR CHARLES-ANTOINE ST-JEAN**



## Bonjour à vous!

À la fin de l'exercice, le 31 mars, je quitterai mon poste de président et chef de la direction de CPA Canada, après l'avoir occupé durant presque deux ans. Et je suis fier quand je réfléchis aux nombreuses réalisations de l'organisation et de la profession canadienne de CPA, aux prises avec des défis de taille, dans la tourmente de la pandémie.

Malgré des incertitudes économiques et sociales sans précédent, CPA Canada a su offrir un soutien indéfectible aux CPA et aux parties prenantes. Nous avons aidé nos membres, les entreprises et les particuliers à bien saisir les répercussions économiques de la COVID-19. L'organisation est devenue une ressource incontournable pour qui souhaitait obtenir des orientations claires sur des enjeux pressants,

notamment des précisions sur des questions fiscales. Ressources de confiance, réflexions innovatrices, publications primées, congrès et webinaires éclairants ont été proposés aux intéressés. Ajoutons que les examens nationaux ont été maintenus.

La profession comptable canadienne unifiée s'apprête à entamer une deuxième décennie, et il est impératif qu'elle évite de se replier sur elle-même, afin de plutôt s'attacher à cultiver ses relations avec les autres organisations pour défendre des objectifs communs.

La profession se heurte à des difficultés d'envergure mondiale, qui se complexifient. Et ces difficultés, CPA Canada les aborde en étroite collaboration avec des réseaux aux visées semblables tels que la Global Accounting Alliance (GAA) et l'International Federation of Accountants (IFAC), pour apporter une valeur concrète, source de retombées économiques et sociales, tant locales que mondiales.

## LES CPA D'AUJOURD'HUI ET DE DEMAIN FONT PREUVE D'AUDACE. ILS ONT TOUT POUR OCCUPER LE DEVANT DE LA SCÈNE ET FAÇONNER L'AVENIR.

Dans cet esprit, je suis particulièrement fier de nos efforts menés de concert avec nos alliés pour faire avancer les pratiques de durabilité.

CPA Canada est l'une des 13 organisations comptables qui s'engagent publiquement à réduire leurs émissions de GES pour prendre le virage carboneutre et à proposer à leurs membres des outils pour y parvenir eux aussi. Cet engagement émane des membres du Réseau des organisations comptables de

l'Association pour la comptabilité durable (ACD) du prince de Galles. CPA Canada entend soutenir la protection et la remise en état des espaces naturels et, dans cette logique, la GAA a souscrit à l'appel à l'action lancé par la coalition Business for Nature sur le thème *Nature is Everyone's Business*.

De plus, l'approche de collaboration menée par CPA Canada a fait pencher la balance en faveur du choix de Montréal pour accueillir l'un des bureaux du nouveau conseil des normes internationales d'information sur la durabilité (International Sustainability Standards Board, ou ISSB). La création de l'ISSB par l'IFRS Foundation, jalon marquant en normalisation, campe aussi le Canada dans un rôle déterminant au sein d'un écosystème commun et cohérent d'information sur la durabilité.

## REGARDS ET PERSPECTIVES

Ancrée dans une tradition de gestion saine, éthique et intègre, la profession est prête à tirer parti d'idées novatrices et de compétences essentielles, en vue de favoriser une reprise qui concilie expansion économique et essor social, et qui fasse coïncider vitalité, durabilité et responsabilité.

Mais ce n'est qu'un début, et le parcours continue, pour le Canada et la profession. Nous entendons nous investir dans la lutte contre le blanchiment d'argent, entre autres, en collaborant avec les gouvernements et divers organismes pour déjouer les manœuvres des criminels.

Aussi, le pays poursuit sa transition vers une réalité postpandémique, et nous devons nous concerter pour nourrir une reprise inclusive. Par ses interventions de littératie financière,

la profession outille les Canadiens, mieux renseignés et invités à renforcer leur sécurité financière, gage de bien-être et de stabilité économique.

Les imprévus se succèdent, et les préoccupations se recourent : santé, changements climatiques, affaires, innovation, culture, politique, technologies, les remous n'ont de cesse. La nouvelle Grille de compétences modulable de la profession sera un bel atout pour former des CPA agiles, tournés vers l'avenir, mais il faut aller au-delà.

### UNE PROFESSION BIEN PLACÉE POUR RÉUSSIR

Je suis heureux d'avoir pu favoriser l'avancement de l'organisation dans sa quête d'excellence, mais je dois passer le flambeau.

D'autres professions que la nôtre luttent pour asseoir leur pertinence devant les bouleversements. J'invite les CPA d'aujourd'hui et de demain à briller, pour façonner leur avenir avec audace et renforcer la profession, parée à surmonter les difficultés économiques, accompagnées d'enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance, mais aussi d'occasions à saisir.

Durant cinq ans, comme président du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public, à qui CPA Canada est fière d'offrir un appui financier, puis dans mes fonctions actuelles, j'ai constaté l'ampleur du travail des bénévoles, des membres, des employés et du Conseil d'administration de l'organisation, au bénéfice de l'intérêt public. Merci de m'avoir donné le privilège d'évoluer à vos côtés.

Je remercie aussi les organisations des provinces, des territoires et des Bermudes pour leur engagement constant envers la profession. En conclusion, je me félicite d'avoir choisi ce métier, qui m'a porté bonheur et ouvert tant de portes.

Oui, je suis fier de ce que CPA Canada a accompli, et optimiste à l'égard tant de son avenir que de celui de la profession.

Au revoir! ♦

# PIVOT

VOLUME 5 | NUMÉRO 2



**DIRECTEUR DE LA PUBLICATION, VERSION ANGLAISE**  
Paul Ferriss

**RÉDACTEUR PRINCIPAL**  
Dave Zarum

**DIRECTEUR DE LA PUBLICATION, VERSION FRANÇAISE**  
Mathieu de Lajartre

**DIRECTEUR ARTISTIQUE**  
Adam Cholewa

**DIRECTEUR DE LA PHOTOGRAPHIE** Daniel Neuhaus

**ÉDITRICE DÉLÉGUÉE**  
Melanie Morassutti

**ÉDITRICE, VERSION NUMÉRIQUE**  
Beverley Ann D'Cruz

**DIRECTEUR ARTISTIQUE ADJOINT** Dan Parsons

**ADJOINTES À LA RÉDACTION**  
Harriet Bruser, Asmahan Garrib

**RÉVISEURE** Jen Cutts

**CORRECTRICE D'ÉPREUVES**  
Marie-Annick Thabaud

**COLLABORATEURS**  
Liza Agrba, Ali Amad, Claudine Baltazar, Rodolphe Beaulieu, Brian Bethune, Chris Bolin, David-Alexandre Brassard, Steve Brearton, LeeAndra Cianci, Curtis Comeau, Rob Cserynik, Cassandra Drudi, Vanessa Heins, Solarina Ho, Chris Johns, Erin Leydon, Kagan McLeod, Vanessa Milne, Maria Palombini, Alicia Thwaites

**ÉDITRICE**

Heather Whyte, MBA, APR, CDMP

**ÉDITEUR DÉLÉGUÉ** Tobin Lambie

**DIRECTEUR DE PROJETS, CONTENU** Douglas Dunlop

**DIRECTRICE DES VENTES**  
Nicole Mullin

**REPRÉSENTANT, VENTES PUBLICITAIRES**

Ian McPherson  
416-364-3333, p. 4059  
ian.mcpherson@stjoseph.com

**DIRECTRICE, SERVICES LINGUISTIQUES** Jane Finlayson

**CONSEIL CONSULTATIF SUR LA RÉDACTION**

**PRÉSIDENT :**  
John Redding, CPA, CMA

**MEMBRES :**  
Maury K. Donen, CPA, CMA

Debra J. Feltham, FCPA, FCGA

Caroline Garon, CPA, CGA, CAFM

Jason R. Kwiatkowski, CPA, CA, CBV, ASA, CEPA

Ashley Lowe, CPA, CA



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

Pivot est publié six fois par an par Comptables professionnels agréés du Canada en collaboration avec St. Joseph Communications. Les opinions exprimées par les auteurs, les rédacteurs et dans les publicités n'engagent pas la responsabilité de CPA Canada. Copyright 2022.

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

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

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

**INTERNET**  
cpacanada.ca/pivotmagazine

**PUBLICITÉ**  
publicite.pivotmagazine  
@cpacanada.ca

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

### STRATEGIC CONTENT LABS

**DIRECTEUR GÉNÉRAL**  
James McNab

**VICE-PRÉSIDENTE PRINCIPALE, CRÉATION ET CONTENU**  
Maryam Sanati

**VICE-PRÉSIDENT PRINCIPAL, INNOVATION DE PRODUITS**  
Duncan Clark

**VICE-PRÉSIDENT, RECHERCHE**  
Clarence Poirier

**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

# EN PRIMEUR

EN IMAGES

## DES BLOUSES VÉGANES

Wuxly Movement, champion des manteaux véganes, a aussi produit des blouses de protection pendant la pandémie, sans dévier de son objectif de durabilité.

PAR ROB CSERNYIK

**Quand la pandémie** a déferlé, on a vite manqué de blouses pour les travailleurs de la santé, et la Fédération canadienne du vêtement a invité ses membres à se lancer dans la confection de tenues de protection. James Yurichuk a répondu à l'appel.

Le fondateur et chef de la direction de Wuxly, spécialiste des vêtements d'extérieur véganes et durables, s'est engagé dans l'aventure, et l'entreprise, qui a remporté un contrat pour le fédéral, a fabriqué plus d'un million de blouses médicales réutilisables. « Nous nous sommes ni plus ni moins dotés d'une nouvelle division », explique James Yurichuk, fier de la capacité d'adaptation de son équipe.

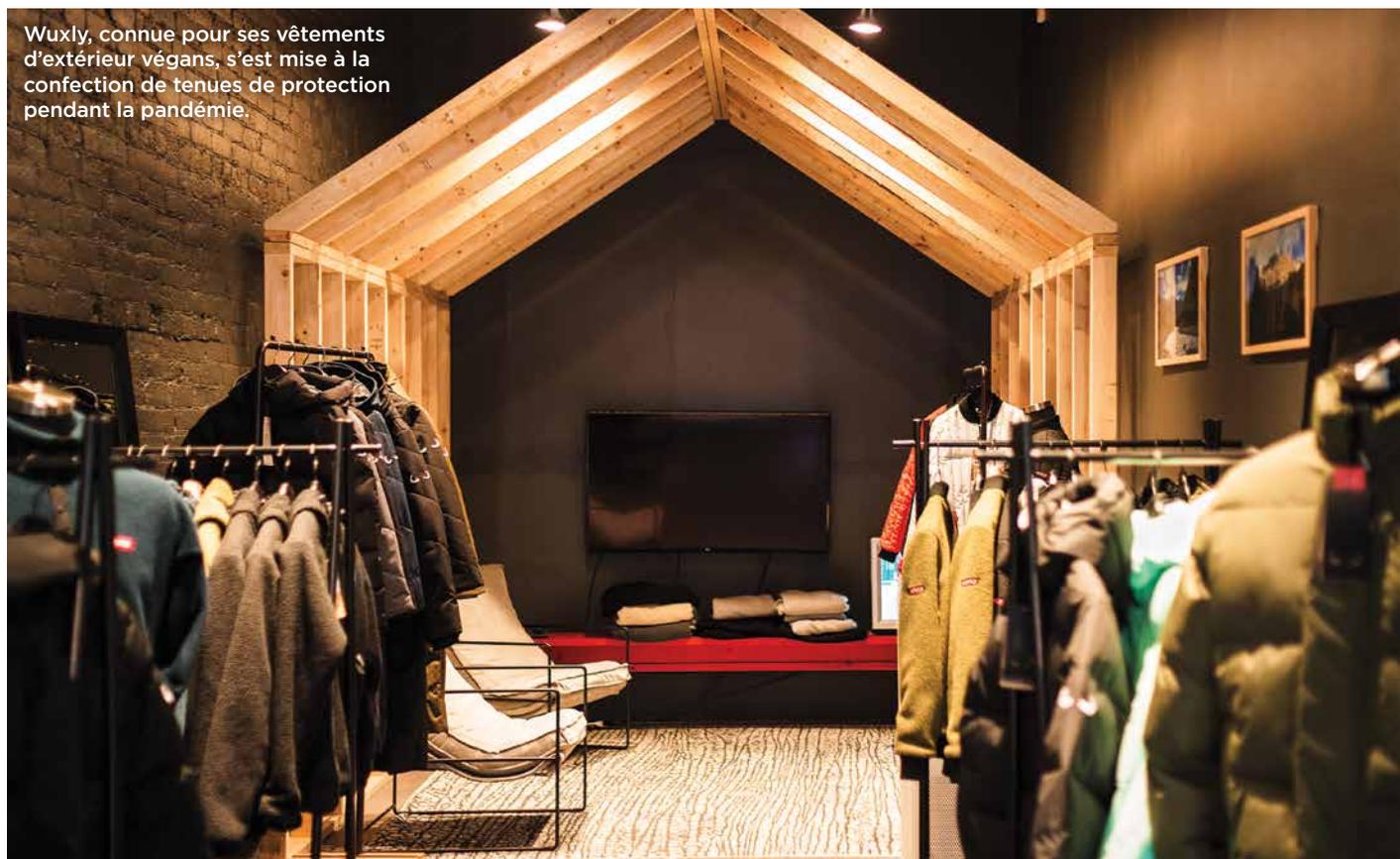
Ce grand sportif a lancé Wuxly sur Kickstarter en 2015, avant la huitième et dernière saison de sa carrière dans la Ligue canadienne de football.





James Yurichuk, PDG (à gauche) et Adam Douglas, vice-président aux finances, posent devant le magasin de Wuxly au centre-ville de Toronto.

Wuxly, connue pour ses vêtements d'extérieur végans, s'est mise à la confection de tenues de protection pendant la pandémie.



Forte d'une cinquantaine d'employés, présente à Toronto mais aussi à Montréal et à Winnipeg, où sont confectionnés ses manteaux, l'innovatrice s'est fait connaître par ses collections stylées, sans fourrure ni plumes, vendues en ligne et par des détaillants partenaires (un accord avec la chaîne nationale Sport Chek a fait sextupler ses ventes en gros). En 2021, elle était en lice pour le prix de durabilité Tricon des Canadian Arts & Fashion Awards.

## LA VENTILATION DES COÛTS ET LE SUIVI DE LA TRÉSORERIE ONT PRIS UNE IMPORTANCE ACCRUE LORS DE LA FABRICATION DES BLOUSES.

Pour James Yurichuk, la durabilité s'envisage à long terme, un pas à la fois. « Un de nos manteaux peut compter une quarantaine de composants, et nos procédés sont perfectibles. »

Quand elle a pris le virage de la production de blouses de protection, Wuxly n'a pas cessé d'employer des matériaux écologiques créés au Canada.



Elle a choisi divers tissus de source durable, dont certains auparavant réservés à l'enveloppe extérieure des manteaux.

Selon Adam Douglas, CPA, vice-président aux finances et à l'exploitation de Wuxly, pour préparer l'entrée sur le marché des blouses, la ventilation des coûts et le suivi de la trésorerie ont pris une importance particulière. « L'expérience acquise a facilité la planification des activités de production courantes. »

PHOTOS CLAUDINE BALTAZAR



La voie n'était pas tracée d'avance, mais il souligne que l'entreprise était déjà au fait des subtilités de la planification et de la budgétisation, pour le volet durabilité, qui fait intervenir des composants coûteux et des évaluations du coût par utilisation. Wuxly a accéléré la cadence pour produire à vive allure des blouses réutilisables, revêtues par des travailleurs de la santé du pays tout entier. Ayant respecté ses échéances et ses budgets pour ses premiers lots, elle a décroché de nouveaux contrats.

L'entreprise ambitionne d'intégrer à sa gamme des matières biologiques, qui se dégraderont naturellement en fin de cycle. James Yurichuk tient à confectionner des vêtements qui durent toute une vie. « La durabilité passe aussi par la longévité. » ♦

PHOTOS : DAHL, JACKSON, COBAIN, MERCURY, GETTY, PEANUTS, ALAMY, PIERRE TOMBALE, ISTOCK

## PROFITS POSTHUMES



Morts et enterrés, certains auteurs, chanteurs et créateurs rapportent gros à leurs ayants droit : chansons, films et émissions, objets souvenirs, tout s'additionne. Pour Prince (†2016), on parle de 120 M\$\* l'an passé, tandis que les héritiers de D<sup>r</sup> Seuss, auteur jeunesse, auraient empoché la rondelette somme de 35 M\$. Passés de vie à trépas, quelques personnages dégagent d'appréciables rentrées, davantage que de leur vivant. **PAR STEVE BREARTON**

### 686 M\$

En 2021, Netflix a versé 686 M\$ à la famille de Roald Dahl (†1990) pour acquérir les droits sur l'œuvre complète de l'écrivain britannique (dont *Charlie et la Chocolaterie* et *James et la Grosse Pêche*). L'auteur est devenu le défunt célèbre le mieux rémunéré de l'année. Netflix touchera des redevances sur les contenus existants et pourra en créer d'autres.



### 40 M\$

En 2020, Apple TV+ a acquis en exclusivité le catalogue Peanuts, qui aurait rapporté 47 M\$ à la famille de Charles Schulz (†2000), rien que pour l'an dernier. Sa veuve, Jean Schultz, a déclaré au magazine *Variety* que seule Apple s'était engagée à suivre les orientations des héritiers pour toute création future.

### 287,5 M\$

En 2018, la succession de Michael Jackson (†2009) a cédé à Sony le reste de ses droits dans EMI Music Publishing pour 287,5 M\$. En 2020, les légataires auraient tiré 48 M\$ des avoirs de la star.



### 6,1 M\$

L'an passé, la mythique guitare acoustique Martin D-18E de 1959 que Kurt Cobain (†1994) a utilisée pendant le spectacle MTV Unplugged de Nirvana, à New York, a été adjugée à 6,1 M\$, un record en 2020. En 2006, Courtney Love, la veuve du musicien, a cédé ses droits contre environ 50 M\$.



### 60 M\$

Après la sortie du film biographique *Bohemian Rhapsody*, en 2018, la succession de Freddie Mercury (†1991) – contrôlée par Mary Austin, l'ancienne amie de cœur du chanteur – aurait récolté 60 M\$.

\* TOUS LES MONTANTS SONT EN \$ US



ÉCONOMIE

# LES CANADIENS ACHÈTENT-ILS TROP DE MAISONS?

La richesse nationale est très concentrée dans l'immobilier résidentiel, ce qui n'est peut-être pas de bon augure pour notre économie.



DAVID-ALEXANDRE BRASSARD

La croissance du marché immobilier a atteint des sommets depuis le début de la pandémie. Pendant plusieurs mois en 2021, les prix ont augmenté de plus de 20 % par rapport à 2020. À l'échelle nationale, le marché n'a pas ralenti depuis la dernière récession, ce qui concentre les avoirs et la dette des Canadiens dans leur résidence. L'importance de la dette des ménages dans l'économie a doublé en l'espace de 30 ans et se situe à un niveau comparable à l'endettement américain avant la récession de 2008 (à l'inverse, l'endettement des ménages y décroît là-bas depuis). À l'échelle internationale, les investissements immobiliers ont un poids plus prépondérant dans l'économie canadienne que dans l'ensemble des pays industrialisés de l'OCDE.

Un marché immobilier gonflé nuit à l'accès à la propriété pour les Canadiens et inquiète quant aux

impacts qu'une possible dévaluation des propriétés pourrait avoir sur l'économie et sur les ménages. Cela dit, même si les prix se stabilisaient à leurs niveaux actuels, est-ce une bonne chose de concentrer autant d'argent dans ce seul secteur?

Quoique difficile à quantifier, l'impact d'une telle concentration de la richesse se comprend intuitivement. Plus les maisons coûtent cher, plus les nouveaux acheteurs doivent épargner pour en devenir propriétaires avant de consacrer une part importante de leurs revenus au remboursement de leur hypothèque. Difficile aussi dans ce contexte d'épargner et d'investir ailleurs, à moins d'acheter une autre propriété grâce à la valeur nette de sa résidence ou d'utiliser une marge de crédit hypothécaire. On doit également considérer que les sommes investies seront graduellement bloquées avec le remboursement du prêt. C'est autant d'argent qui ne circule plus dans l'économie, alors que la population, vieillissante qui plus est, rembourse des prêts sur des demeures de grande valeur. La situation peut s'avérer problématique.

Je ne mets pas en question l'idée de possession d'une propriété, mais ne devrions-nous pas diriger une plus grande part de notre richesse vers des piliers économiques reconnus, comme les secteurs primaires ou manufacturiers, dont les impacts économiques percolent dans d'autres domaines, ou encore miser sur les services à haute valeur ajoutée qui formeront l'économie de demain? Le Canada a des besoins criants en investissements s'il veut reprendre aux enjeux de productivité.

**667 000**

maisons ont changé de propriétaire en 2021, soit 30 % de plus que la moyenne d'il y a 10 ans.

# AUX CPA DE FACILITER LE VIRAGE NUMÉRIQUE

Dans le climat actuel, le passage au numérique prend figure d'atout indéniable, garant de l'avenir de l'organisation.

Pourquoi est-il essentiel de prendre le virage numérique? Un rapport sur la fabrication de pointe des Tables de stratégies économiques du Canada le dit sans ménagement : « Les fabricants canadiens adopteront la technologie ou mourront. »

Le passage au numérique a permis à des organisations déjà bien établies d'accroître leur efficacité, leur efficacité et leur compétitivité. Virage numérique est donc le maître mot parmi nos entreprises. Et c'est là une démonstration des efforts déployés pour embrasser l'évolution technologique, quoique certains pourraient dire « s'y soumettre ». Pour affronter la concurrence, ou tout simplement pour tenir bon, les organisations numérisent à tout le moins certains aspects de leurs activités afin de mieux comprendre les préférences des clients, de rationaliser les processus ou de lancer un service par abonnement, pour ne citer que ces possibilités.

Dans les entités des secteurs privé et public, les technologies numériques telles que l'intelligence



artificielle sont désormais mises en œuvre afin de tenir tête aux concurrents. Le secteur privé partage ses données pour en arriver à des constats éclairés qui faciliteront la réalisation des objectifs des politiques publiques. Les administrations publiques, elles, numérisent leurs registres papier précédents pour créer des sources ouvertes de données dans le but de favoriser l'innovation dans le secteur privé et de stimuler la croissance.

La numérisation et les données vont de pair. L'adoption de méthodes numériques a entraîné un afflux de données qui peuvent être incroyablement utiles, pourvu qu'elles soient exploitées à bon escient. Seulement voilà : bien des organisations ne savent trop qu'en faire. Beaucoup deviennent riches en données, mais restent pauvres en informations.

C'est là que les CPA peuvent intervenir. Au moment où le virage numérique se généralise, on observe un niveau d'incertitude qui exige une planification

minutieuse d'une telle transition pour l'entreprise. La possession de données s'accompagne d'une pléthore de responsabilités. Respecter la réglementation de protection de la vie privée, souscrire à des pratiques éthiques, recourir à des méthodes judicieuses de stockage et d'utilisation des données afin d'inspirer confiance, voilà quelques-unes des préoccupations qui mobilisent les entreprises et le public. Les organisations doivent faire appel à des spécialistes en données (ingénieurs, contrôleurs, scientifiques) pour la réalisation des activités quotidiennes connexes. Mais ce n'est pas tout : elles doivent endosser des responsabilités de gestion et de suivi, à l'égard des données, tout d'abord, mais aussi des politiques et des stratégies du numérique. Ces tâches exigent des compétences fondamentales que possèdent les CPA, comme le sens des affaires, le jugement, l'esprit critique et la capacité d'assurer la surveillance des systèmes et des contrôles.

## Renforcement des compétences actuelles

Dans le cadre du processus de numérisation des données, les projets et les stratégies doivent reposer sur une analyse de rentabilité solide et sur l'adhésion de l'organisation. S'ajouteront des politiques, des procédures, des indicateurs de gestion des risques et des interventions de surveillance, à la hauteur des besoins. Les CPA sont bien placés pour jouer un rôle de premier plan dans l'élaboration et la gestion des cadres de gouvernance des données exigés, et, entre autres, pour participer à la création des politiques de données de l'entreprise. Il s'agira de prendre en considération les questions de gouvernance des données, de veiller au respect de la législation sur la confidentialité des données, et de gérer les risques qu'entraîne l'utilisation secondaire des données. La profession comptable se transformera parallèlement à l'évolution technologique, et les CPA peuvent s'attendre à devoir adopter une approche globale, qui s'appuiera sur leurs compétences et connaissances traditionnelles, axées sur la finance.

Vous voulez en savoir plus sur le rôle essentiel que les CPA peuvent jouer dans la prise en main des données?

Lisez la série « Maîtrise des données »,  
à [cpacanada.ca/maitrisedonnees](https://cpacanada.ca/maitrisedonnees)

**Voir demain**  
RÉIMAGINER LA PROFESSION.

**CPA** COMPTABLES  
PROFESSIONNEL  
AGRÉÉS  
CANADA

Inutile de penser qu'une hausse des taux d'intérêt corrigera la situation, car la marge de manœuvre de la Banque du Canada est réduite, vu l'endettement des ménages. Les villes et les gouvernements devront continuer à intervenir au niveau de l'offre (zonage, permis, frais de développement, etc.) et éviter de mettre en place de nouvelles mesures incitatives pour l'achat d'une propriété qui, finalement, contribuent à la frénésie. Taxer les étrangers qui achètent des logements au Canada est une mesure attrayante, donc populaire, mais qui ne suffit pas à calmer les marchés, puisque ces acheteurs représentent au maximum 5 % des propriétaires à Toronto et à Vancouver.

## TAXER LES INVESTISSEURS ÉTRANGERS NE SUFFIRA PAS À CALMER LES MARCHÉS.

Faut-il augmenter l'offre d'habitation? Il n'est pas clair qu'on ait systématiquement affaire à une offre insuffisante dans toutes les villes canadiennes ainsi que pour les différents types de logements (maisons, copropriétés, appartements, etc.). Il faudrait plutôt promouvoir une meilleure adéquation entre les nouveaux développements et les besoins du marché de l'habitation. Bref, « construire mieux », en tenant compte des besoins, plutôt que simplement « construire plus », surtout vu les pressions inflationnistes du secteur de la construction.

Enfin, on ne peut ignorer la frustration et l'impuissance des nouveaux acheteurs qui voient leur rêve de devenir propriétaire s'éloigner. Cependant, certains sont dans l'impossibilité de simplement couvrir leurs frais de logement, et c'est encore plus critique. Ce sont d'ailleurs les propriétés onéreuses jumelées à une offre locative déficiente qui alimentent les enjeux du logement. Les très faibles taux d'inoccupation des logements dans plusieurs villes canadiennes illustrent bien les besoins en logements locatifs. Si ceux-ci occupent dorénavant une part plus importante des nouveaux développements, il faudra s'assurer que les besoins des locataires, tant pour des petits que pour des grands logements, seront satisfaits. Comment espérer combler la pénurie de travailleurs peu qualifiés dans les villes canadiennes avec des travailleurs immigrés si l'on n'est même pas en mesure de leur offrir un logement adéquat pour eux et leur famille? ♦

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

## ESCROCS SANS SCRUPULES

Florilège de fraudes. PAR DAVE ZARUM



99,99 %

Dépréciation-éclair de la cryptomonnaie Squid Game, nommée en référence à la série sud-coréenne qui fait sensation sur Netflix. Lancé à 0,01 \$, le SQUID a atteint 2 856 \$ en moins d'une semaine, fin 2021, pour s'effondrer avec fracas en quelques minutes par la suite.

À la première envolée du jeton, les cambistes amateurs ont poussé les hauts cris : impossible de s'en défaire! Dans ce qu'il convient d'appeler une escroquerie tentaculaire, les promoteurs de la cryptomonnaie (négociée sur des bourses décentralisées et non réglementées qui mettent demandeurs et offreurs en connexion directe) ont pris leurs jambes à leur cou, et les liquidités ont disparu. Les escrocs auraient ainsi empoché 3,38 M\$ US.

« Dans l'arsenal des promoteurs malintentionnés, c'est l'une des nombreuses manœuvres qui ciblent les néophytes », déplorait Eswar Prasad, professeur d'économie à l'Université Cornell, dans un rapport de la BBC.

30 \$/HEURE

Salaire promis à une Ontarienne de 22 ans pour un prétendu poste de commis à la saisie de données chez Aritzia, géant de la mode féminine né à Vancouver. Prise au piège, elle a découvert que tout était faux dans l'histoire : le site Web, le contrat, et surtout le chèque de 3 485 \$ - dont on lui a demandé de transférer le montant à une soi-disant entreprise de matériel de bureau, mais qui s'est avéré être sans provision.

Selon le Centre antifraude du Canada, quelque 1 400 victimes auraient perdu au-delà de 8 M\$ dans le cadre de fraudes à l'emploi en 2021, deux fois plus qu'en 2020.



## « GUICHETS DE SÉCURITÉ »

Stratagème employé par un soi-disant fonctionnaire de l'Agence des services frontaliers du Canada pour mettre le grappin sur les économies d'une victime.

C'est d'abord par téléphone que la dame en question a été avisée de la saisie prochaine de son compte en raison d'activités suspectes.

Puis, par courriel, on l'a priée de virer 30 000 \$ vers un compte sécurisé, à partir de « guichets de sécurité », pour protéger son avoir. En fait, les rusés fraudeurs la dirigeaient, comme la police l'a découvert plus tard, vers des guichets de bitcoins.

La victime a commencé à avoir des soupçons et a refusé d'obtempérer. Et voilà qu'un certain sergent Marshall de la police de Kingston l'a appelée pour lui intimer d'arrêter de poser des questions. Le numéro était bien celui du poste de police - maquillé par « mystification » -, mais le caractère insolite de la conversation l'a amenée à prévenir les autorités (les vraies).



financement.  
conseil.  
savoir-faire.

# Ici pour soutenir la croissance par acquisition

BDC apporte un soutien à toutes les étapes du processus d'acquisition d'entreprise et offre une variété de solutions de financement adaptées aux différents besoins et réalités.

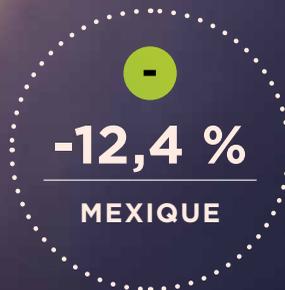
Ici pour les entrepreneur·e·s

[bdc.ca](https://www.bdc.ca)

EN CHIFFRES

# VERS LE VIRAGE VERT

D'un hémisphère à l'autre, les pouvoirs publics tarifient le carbone pour réduire les émissions de GES. À la COP26 de novembre 2021, il a été convenu d'accélérer la lutte contre le réchauffement planétaire en créant un marché du carbone. Un virage s'amorce : pour les géants du numérique, impossible de se soustraire à l'impôt, et pour les émetteurs de GES, impossible de sévir impunément. On ne peut plus polluer sans payer, rappelait Justin Trudeau à Glasgow. Des analystes laissent entendre que concrétiser le principe de la tarification du carbone (principe défendu depuis 2005 par l'UE) pourrait faire chuter les émissions et éponger une partie des coûts de la transition. Particuliers, entrepreneurs, administrations publiques, tous seraient incités à réduire leurs émissions et à adopter des énergies propres. —*Steve Brearton*



**Limitons le réchauffement →**

Il faudra réduire les émissions de CO2 de **12,9 %** en moyenne par an pour limiter le réchauffement à **1,5 °C**, seuil nécessaire pour maîtriser les risques et répercussions des changements climatiques. Mais on est loin du compte. Voici l'évolution annuelle du taux d'émission de carbone de certains pays :

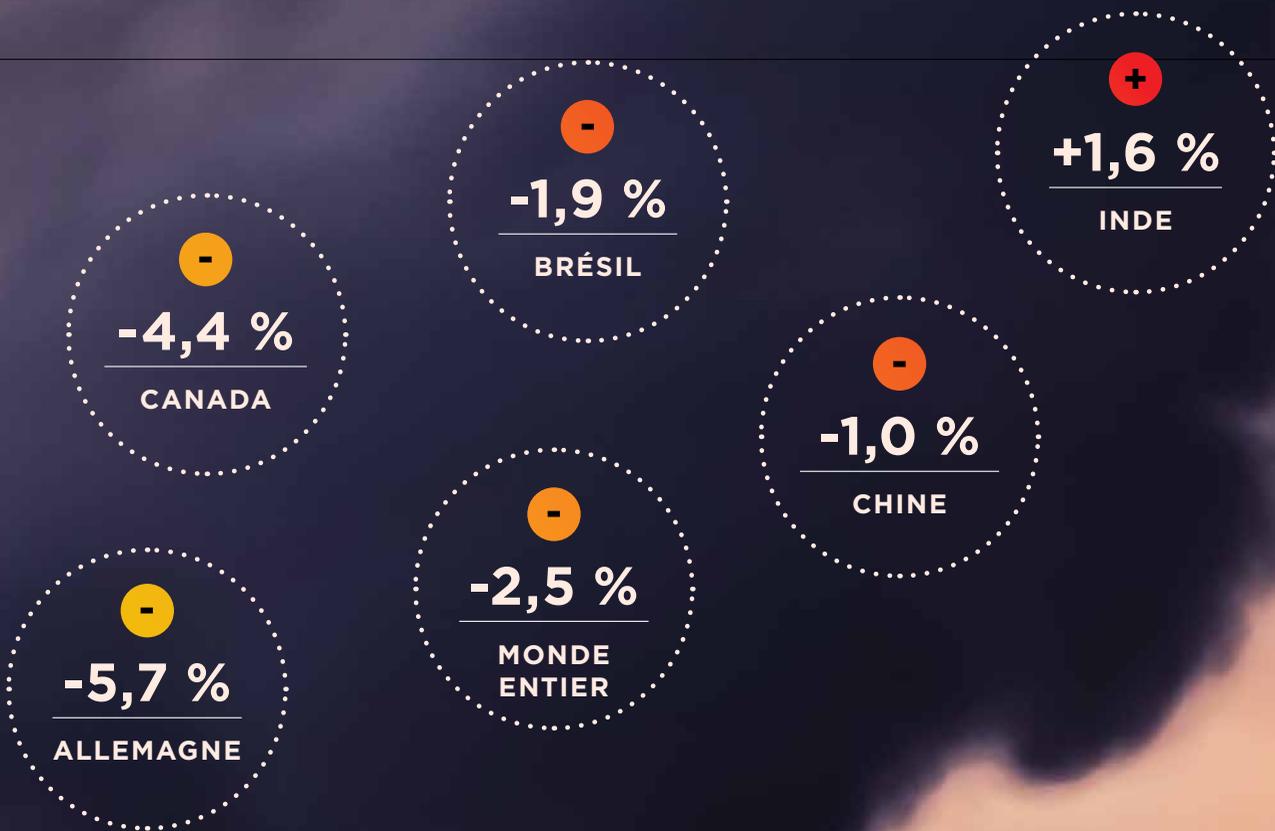
**12,3 %** Diminution prévue des émissions de GES selon une tarification minimale mondiale du carbone, comparativement au modèle actuel

**13 %** Pourcentage des recettes tirées de la taxe carbone dans les pays développés, à percevoir pour compenser la perte de PIB des pays émergents

Variation prévue de la valeur ajoutée, avec un régime de tarification du carbone :

Exploitation houillère	Industrie gazière	Industrie pétrolière
-15,05 %	-6,24 %	-3,77 %
Agriculture	Transport aérien	Production d'électricité
-0,19 %	0,20 %	2,27 %





## PRIX DU CARBONE AU CANADA

Depuis 2019, la législation fédérale exige que les provinces et territoires tarifient le carbone. Les provinces peuvent créer leur propre régime ou respecter les normes fédérales initiales de 40 \$ la tonne de CO<sub>2</sub> (50 \$ cette année). Dans certains cas, une tarification mixte s'applique.

### Les normes provinciales/territoriales s'y appliquent

- Colombie-Britannique
- Québec
- Nouvelle-Écosse
- Terre-Neuve-et-Labrador
- Territoires du Nord-Ouest
- Nouveau-Brunswick

### Les normes fédérales et provinciales s'y appliquent

- Alberta
- Saskatchewan
- Île-du-Prince-Édouard

### Les normes fédérales s'y appliquent

- Manitoba
- Ontario
- Yukon
- Nunavut

## REVENUS POTENTIELS DE LA TAXATION DU CARBONE AU CANADA

(Estimations nettes par province)

Colombie-Britannique 1,86 G\$	Québec 897 M\$
Alberta 2,29 G\$	Nouveau-Brunswick 151 M\$
Saskatchewan 543 M\$	Nouvelle-Écosse 268 M\$
Manitoba 211 M\$	Î.-P.-É. 24 M\$
Ontario 2,12 G\$	Terre-Neuve-et-Labrador 82 M\$

**TOTAL : 8,43 G\$**

# LE STYLE DE VIE QUE VOUS MÉRITEZ POUR LA NOUVELLE ANNÉE.



Nous voilà dans une nouvelle réalité, tant pour ce qui est de la vie quotidienne et du travail qu'en ce qui concerne l'économie. Pour vous aider, CPA Canada vous fait profiter d'aubaines qui tombent à point : forfaits de téléphonie mobile, articles promotionnels durables, location ou financement de voitures, hôtels, traitement de la paie et plus encore.

**ÉCONOMISEZ JUSQU'À 30 %!**

**AVIS**

Économisez jusqu'à 30 % sur le tarif de location de base (paiement immédiat) ou jusqu'à 25 % (paiement par la suite)\*.

**ÉCONOMISEZ JUSQU'À 35 %!**

**Budget**

Économisez jusqu'à 35 % sur le tarif de location de base (paiement immédiat) ou jusqu'à 25 % (paiement par la suite)\*.

**ÉCONOMISEZ 10 %!**

**OYSTER**  
sustainable promotional products

Profitez de 10 % de rabais sur les articles promotionnels durables d'Oyster.

**RABAIS SPÉCIAUX**

**SIGNORITY**

Économisez sur les forfaits de Signority, principal fournisseur de signature numérique au Canada.

**ÉCONOMISEZ JUSQU'À 15 %!**

**CHOICE**  
HOTELS CANADA  
Choice Quality

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

**JUSQU'À 1 746 \$ DE RABAIS!**

**HYUNDAI**

Les membres de CPA Canada bénéficient de prix exclusifs sur les véhicules neufs de Hyundai : jusqu'à 1 746 \$ de rabais, plus nos offres promotionnelles exceptionnelles.

**OFFRE SPÉCIALE!**

**ADP**  
Axer le développement  
sur les personnes

ADP Canada offre aux CPA trois mois de traitement de la paie gratuits et l'installation gratuite pour votre organisation et vos clients.

**OFFRE SPÉCIALE!**



Profitez d'une offre spéciale pour les membres de CPA Canada à l'achat, à la location ou au financement de véhicules neufs Mercedes-Benz et Mercedes AMG 2022.

**OFFRE SPÉCIALE!**

**Programme privilège de ROGERS**

Dans le cadre du Programme privilège de Rogers, les CPA sont admissibles à une offre exclusive sur des forfaits pour les services mettant à profit le plus vaste réseau 5G du pays.

Pour en savoir plus, consultez le [cpacanada.ca/economiesetoffres](https://cpacanada.ca/economiesetoffres) et abonnez-vous au bulletin *Nouvelles économies et offres de CPA Canada* ou à l'*Avis d'économies et d'offres de CPA Canada*.

\*Certaines conditions s'appliquent.

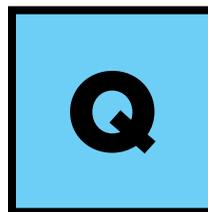




# Prix très élevés, taux hypothécaires bas et offre insuffisante : tous les ingrédients sont réunis pour que le marché canadien de l'immobilier batte des records mois après mois. Mais que faire?

Acheter à plusieurs, une tendance de fond? Apprenez-en plus à [cpacanada.ca/hypothèque](https://cpacanada.ca/hypothèque)

PAR CASSANDRA DRUDI



Qui aurait pu voir dans sa boule de cristal qu'une pandémie créerait pareille frénésie immobilière? En 2021, les ventes ont fracassé le précédent record de 2020. Et la demande, en ébullition, continue de surpasser l'offre. Résultat : les prix montent, et montent encore. Si on ajoute les pressions inflationnistes au tableau, il faudra patienter « des années » avant un retour à la normale, peut-on lire dans la dernière mise à jour économique et budgétaire présentée par Ottawa. Mois après mois, le marché immobilier surchauffe toujours davantage, et rien ne laisse présager un quelconque essoufflement.

## Calgary

Prix moyen des  
logements en 2021 :

**446 300 \$**

Prix moyen des  
logements en 2020 :

**408 200 \$**

**+9,3 %**

Évolution du prix  
moyen des  
logements entre  
2020 et 2021

Pendant les 10 premiers mois de 2021, 580 000 biens immobiliers ont changé de mains, soit plus que le pic de 552 423 pour tout 2020. Et l'Indice des prix des propriétés MLS a connu un bond sans précédent de 25,3 % entre 2020 et 2021. Les prix à Toronto ont franchi un nouveau sommet en novembre, en hausse de 28,3 % par rapport à 2020 à pareille date. Vu la baisse de l'inventaire de propriétés (-10 % pour les copropriétés), le prix de vente moyen y a atteint un record de 1,163 M\$, soit 21,7 % de plus que l'année d'avant. À l'échelle nationale, il a augmenté de 19,6 % pour culminer à 720 854 \$. Et à Vancouver, les ventes ont monté de 11,9 % dans l'ensemble, et de 8,6 % entre septembre et octobre. Il faut revenir à juillet 2020 pour voir un tel bond, d'un mois à l'autre.

Les analystes s'entendent sur une chose : le marché, porté par des taux d'intérêt au plancher et par une offre comprimée, n'est pas près d'un retour au calme.

« La hausse devrait se poursuivre, du moins à court terme », prévoit Martin Joyce, associé et leader national, Services à la personne et services sociaux, chez KPMG. S'il s'attend à des variations d'un océan à l'autre, les faibles taux, la forte migration interprovinciale et l'offre en berne devraient encore faire gonfler les prix un certain temps.

À son examen de la politique monétaire de janvier 2022, la Banque du Canada n'a pas touché à son taux de financement à un jour, cloué à 0,25 % depuis l'arrivée de la pandémie, mais elle a annoncé qu'elle pourrait bien le relever à la prochaine date d'établissement du taux, le 2 mars.

Devant la perspective d'un relèvement du taux du financement à un jour qui ferait grimper les taux hypothécaires, les particuliers qui rêvent d'accéder à la propriété pourraient appuyer sur l'accélérateur, soutient Benjamin Tal, économiste en chef adjoint, à Marchés des capitaux CIBC.



**+3,8%**  
Évolution du prix  
moyen des  
logements entre  
2020 et 2021

## Regina

Prix moyen des  
logements en 2021 :

**260 900 \$**

Prix moyen des  
logements en 2020 :

**251 400 \$**

« Ceux qui avaient l'intention d'acheter prochainement vont peut-être se hâter de profiter des taux d'intérêt actuels, pour ainsi dire dérisoires. C'est un phénomène passager qu'on observe chaque fois que les taux commencent à monter. Si on se fie aux tendances, l'activité sera forte dans les prochains mois, et puis, il y aura un ralentissement au deuxième semestre. »

En temps de pandémie, les prévisions immobilières ne sont pas chose simple, le marché allant parfois à contre-courant des projections.

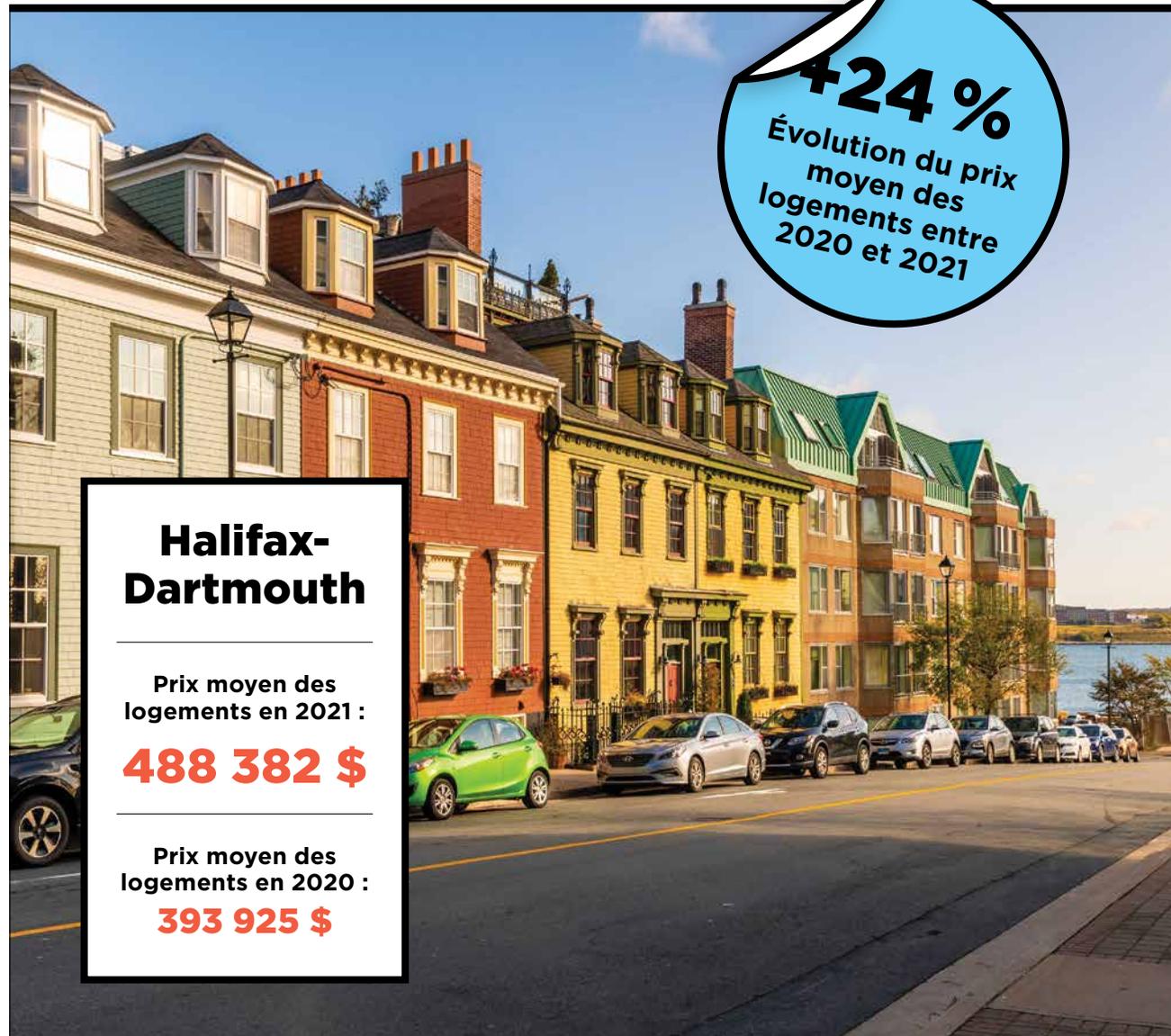
« Au début, on ne s'attendait pas à cette frénésie. L'heure était aux mises à pied et aux fermetures, et non à l'achat de propriétés. Du moins, c'est ce qu'on croyait », explique Julie Manna, courtière en prêts hypothécaires et

**Les propriétaires  
aussi se bousculent  
pour profiter des  
taux d'intérêt  
avantageux et  
emprunter davantage.**

CPA de Calgary. « C'est un phénomène qui nous a pris de court en 2020, mais sa persistance, elle, on a pu la voir venir. Vraiment, 2021 a été une année tout sauf normale, et on n'a pas chômé. »

Pour elle, le boom immobilier n'a pas seulement élargi le bassin de premiers acheteurs : les propriétaires aussi se bousculent pour profiter des

taux d'intérêt avantageux et emprunter davantage pour faire des travaux et réaménager leur lieu de vie, à l'heure où le télétravail se généralise. Elle ajoute que, l'an passé, elle a présenté un nombre record de demandes de garantie de taux pour une préapprobation hypothécaire. Les demandes de garantie de taux, jadis plutôt rares, ont pris figure de pratique courante. Presque chaque préapprobation a été assortie d'une telle demande d'engagement



## Halifax-Dartmouth

Prix moyen des logements en 2021 :

**488 382 \$**

Prix moyen des logements en 2020 :

**393 925 \$**

ferme, en général pour une fourchette de 90 à 120 jours. C'est que la volatilité a gagné les taux fixes de cinq ans vers la fin de 2021 : le plus bas taux annoncé pour les prêts à taux variable est ainsi passé de 1,34 % à 0,85 % en trois jours en novembre.

« Les demandes de garantie de taux se sont multipliées, souvent dans la panique. On ne comptait plus nos heures. »

De l'avis de Benjamin Tal, la surchauffe immobilière est due aux répercussions économiques inégales du premier confinement. La classe à faible revenu, en général locataire et jeune, a été la plus touchée par le chômage, tandis que la classe supérieure a pu continuer de travailler à distance. Autre facteur : la démographie. Selon un rapport du Centre for Urban Research and Land Development (CUR) de

**Selon une spécialiste, on aurait sous-estimé l'incidence de l'afflux des jeunes premiers acheteurs sur le marché immobilier.**

l'Université Ryerson, en 2016, le nombre de Y s'appêtant à voler de leurs propres ailes – et à se doter d'un premier nid – était de 700 000 dans le « Golden Horseshoe », le pôle urbain du centre sud de l'Ontario.

« On aurait sous-estimé l'incidence de cet afflux de jeunes premiers acheteurs, explique Diana Petramala, économiste en chef du CUR. En 2019, les Y qui n'étaient pas encore propriétaires avaient davantage de liquidités en main que les générations précédentes. Quand ils le pouvaient, donc, c'est sûr qu'ils étoffaient leur mise de fonds. »

Sont aussi montrés du doigt les acquéreurs étrangers et les fiducies immobilières multinationales. Pour baliser leurs activités, Justin Trudeau proposait, dans une lettre adressée en décembre au ministre du Logement et de la

## Kitchener-Waterloo

Prix moyen des logements en 2021 :

**825 000 \$**

Prix moyen des logements en 2020 :

**615 100 \$**

**+34,1%**  
Évolution du prix  
moyen des  
logements entre  
2020 et 2021

Diversité et de l'Inclusion, Ahmed Hussien, de resserrer les conditions d'accès au marché immobilier, en plus de mettre fin aux offres à l'aveugle, entre autres solutions.

Pour citer le ministre : « Ce qu'il faut, c'est réduire le mouvement spéculatif sur le marché et freiner les hausses de prix vertigineuses. »

**S**i un marché immobilier en ébullition peut sourire aux vendeurs, l'économie nationale, elle, en profite moins. En raison des prix records, les premiers acheteurs qui rêvent de se loger dans les grands centres comme Vancouver ou Toronto peuvent avoir à s'éloigner, une décision qui n'est pas sans conséquences. Leurs habitudes de consommation évolueront. De plus, si leur employeur exige un retour au travail en présentiel, seront-ils en mesure de prendre le virage?

Benjamin Tal pense qu'un ralentissement, causé par des hausses de taux faibles mais fréquentes de la part de la banque centrale, permettrait une correction sans heurts ni coup de frein. « Le bouillonnement qu'on a pu voir en 2021 n'était pas viable. Selon moi, ce n'est pas à l'immobilier de se faire l'un des moteurs de la croissance économique. »

À son examen de la politique monétaire de janvier, la Banque du Canada a cessé de fournir des « indications prospectives exceptionnelles ». Maintenant que l'économie s'est remise des chocs initiaux de la COVID-19, la priorité de la Banque est d'augmenter les coûts d'emprunt pour maîtriser l'inflation. « Tout le monde doit s'attendre à ce que les taux d'intérêt suivent une trajectoire à la hausse » a déclaré aux journalistes le gouverneur de la Banque du Canada, Tiff Macklem. « Quand nous parlons d'une *trajectoire*, il ne s'agira pas d'une hausse unique, mais graduelle. »

## Gatineau

Prix moyen des  
logements en 2021 :

**452 275 \$**

Prix moyen des  
logements en 2020 :

**344 894 \$**

**+31,1 %**  
Évolution du prix  
moyen des  
logements entre  
2020 et 2021

Dans son long rapport de renouvellement du cadre de politique monétaire de décembre, la Banque a souligné qu'« une longue période de bas taux d'intérêt pourrait favoriser un accroissement des vulnérabilités financières ».

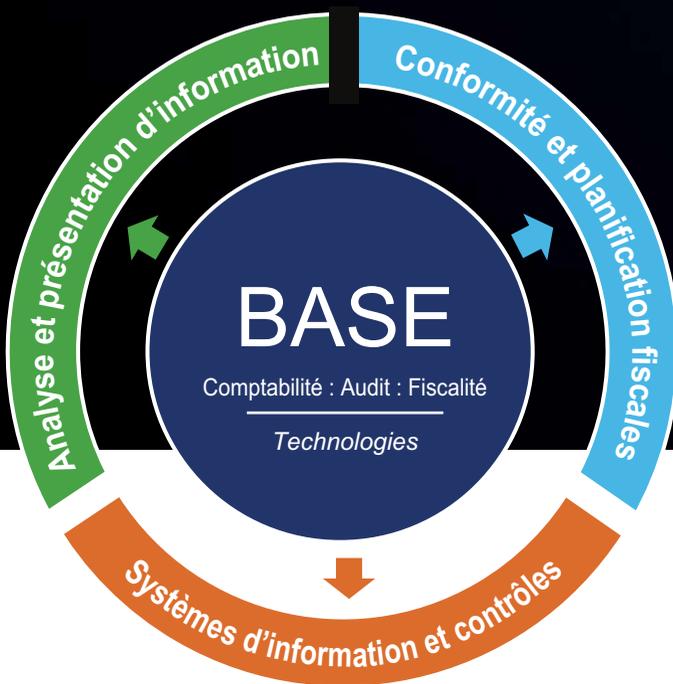
Jason Armstrong, courtier hypothécaire et CPA de London, constate que davantage de clients ont besoin d'un cosignataire et s'en inquiète. Ceux qui se sont lourdement endettés se retrouveront-ils au pied du mur, une fois la pandémie jugulée et les taux à la hausse? « Certains se contentaient d'une maison modeste et d'autres choisissaient de louer pour pouvoir voyager et se gâter. Mais au sortir de la pandémie, le marché aura changé, et les acheteurs se rendront compte que leur rêve sera difficile à réaliser. »

La flambée des prix a agi comme barrière à l'accession à la propriété. La crise du logement a d'ailleurs été une question dominante aux dernières élections, les libéraux s'étant engagés à investir 20 G\$ dans l'infrastructure

sociale et à faire du logement abordable une priorité des 10 prochaines années. En 2022, on prévoit l'instauration d'une taxe fédérale de 1 % sur les propriétés vacantes détenues par des personnes non résidentes et non canadiennes. Vancouver s'est doté en 2017 de sa propre taxe, qui lui a depuis rapporté 86,6 M\$ à l'appui de « diverses initiatives de logement abordable », peut-on lire dans son rapport de 2020 sur la taxe sur les logements vacants. En a aussi découlé une chute de 26 % du nombre de résidences inoccupées. Du côté de Toronto, une récente politique de zonage d'inclusion exige des nouveaux complexes domiciliaires qu'ils prévoient un certain pourcentage de logements à loyer modique ou d'unités abordables. C'est là « l'une des nombreuses solutions » au problème, explique Martin Joyce.

« Plus les prix montent, et plus les solutions devront être radicales. Reste à savoir si on les trouvera vraiment. »

# Obtention du titre américain de Certified Public Accountant (CPA) ... À vous de jouer!



**CERTIFIED  
= PUBLIC  
ACCOUNTANT**

Schéma : National Association of State Boards of Accountancy (NASBA)

Dans le cadre de l'initiative CPA Evolution, les programmes et l'examen donnant droit au titre américain de Certified Public Accountant (CPA) seront restructurés dès le 1er janvier 2024. Des changements seront donc apportés à l'International Qualification Exam (IQEX), auquel les détenteurs du titre canadien de CPA pourraient vouloir se présenter afin d'obtenir le titre américain, en vertu de l'accord de reconnaissance mutuelle (ARM) de 2017.

N'attendez pas de voir quelle sera l'étendue des changements sur l'IQEX. **Entamez votre travail préparatoire pour profiter de l'ARM sans tarder.**

Grâce à **USCPA NOW**, notre plateforme complète d'étude et de préparation à l'IQEX, optimisez vos chances de réussir à l'examen. Pour un temps limité, nous vous offrons une tarification avantageuse, alors, à vous de jouer!

Pour en savoir plus :  
[www.uscpa-now.ca](http://www.uscpa-now.ca)  
1-781-428-4544





**+16 %**

Évolution du prix  
moyen des  
logements entre  
2020 et 2021

## Vancouver et alentours

Prix moyen des  
logements en 2021 :

**1 211 200 \$**

Prix moyen des  
logements en 2020 :

**1 044 400 \$**

Par exemple, l'Incitatif à l'achat d'une première propriété proposé par la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) offre aux premiers acheteurs un coup de pouce : un financement de 5 % ou 10 % du coût d'achat si l'emprunt total ne dépasse pas quatre fois leur revenu admissible (quatre fois et demie pour Toronto, Vancouver et Victoria), financement à rembourser par la suite. Une aide qui ne cadre pas avec la réalité sur le terrain. D'après Julie Manna, peu d'acheteurs la demandent.

« Le coût du logement a tellement augmenté que cette solution n'est bien souvent pas envisageable. » Pour faciliter l'accession à la propriété, on aurait plutôt avantage à faire passer l'amortissement des prêts assurés par la SCHL à 30 ans, avance-t-elle.

**Un jeune ménage  
qui décide de louer  
aura l'impression  
d'être jugé. C'est la  
mentalité canadienne  
qu'il faut changer.**

Si la Stratégie nationale sur le logement, qui prévoit 72 G\$ sur 10 ans, constitue un pas en avant, de l'avis de Diana Petramala, « c'est encore trop peu », et l'enveloppe pourrait être bonifiée de beaucoup.

Mais au fond, ne faudrait-il pas secouer les préjugés et cesser de présenter l'achat d'un bien immobilier comme une nécessité absolue? Une hausse de l'offre d'habitations à vocation locative (plutôt qu'une frontière poreuse entre logements à loyer et copropriétés) pourrait contribuer à faire de la location un choix viable aux yeux des Canadiens.

« Un jeune ménage qui décide de louer n'aurait plus l'impression d'être jugé, de s'exposer à la réprobation, fait valoir Benjamin Tal. C'est, à mon sens, la mentalité qu'on doit se forger, et une piste de solution. » ♦

# CONJUGUER ADAPTABILITÉ ET RÉSILIENCE : DES OCCASIONS À SAISIR POUR LES CPA

Pour la première fois en dix ans d'existence, le *Global Risks Report 2020* du Forum économique mondial fait la part belle à l'environnement : phénomènes météorologiques extrêmes, inaction devant les enjeux climatiques, catastrophes naturelles, perte de la biodiversité et catastrophes environnementales d'origine humaine sont au nombre des principaux risques qui planent sur l'économie mondiale dans les dix prochaines années.

En pleine lutte contre la pandémie, il est tout naturel de s'interroger : avons-nous appris certaines leçons à appliquer pour répondre aux risques environnementaux connus, comme les changements climatiques?

Pour les entreprises, la pandémie sert de rappel important : gérer le risque de perturbation est crucial, et la planification de la résilience est un impératif, non seulement pour résister aux assauts, mais aussi pour connaître de francs succès.

La stratégie de développement durable choisie par votre organisation doit prévoir un volet résilience, afin de composer avec une pandémie future et certains bouleversements que les risques environnementaux tels que les changements climatiques devraient provoquer.

## Les CPA, chefs de file pour créer et protéger la valeur, dans la durée

« Notre profession peut contribuer à cerner les principaux obstacles et à évaluer leur incidence potentielle sur la performance et les perspectives », explique Davinder Valeri, directrice, Stratégie, risques et gestion de la performance, à CPA Canada.

L'intensité des changements et des perturbations dans le monde des affaires d'aujourd'hui crée des débouchés porteurs d'avenir pour les CPA. Ils feront preuve de leadership en aidant les organisations à gérer l'incertitude à court terme, et, aussi, mettront en avant leur pertinence en dégagant des façons nouvelles et créatives d'ajouter de la valeur sur le long terme, fait-elle remarquer.

## Intégrez l'adaptation aux changements climatiques au cheminement en développement durable

Comme leader au cœur de l'organisation, aidez la direction à intégrer les enjeux des changements climatiques à la stratégie organisationnelle et à en rendre compte. Faites porter vos efforts sur les trois axes prioritaires suivants :

**1. Planification de la stratégie.** Tenez compte des risques que suscitent les

changements climatiques pour établir la stratégie de l'organisation, gérer ses finances et assurer l'exploitation. Continuez de souligner que la prise en considération des changements climatiques se répercute sur le résultat net, rassure les investisseurs, atténue les risques et stimule la croissance.

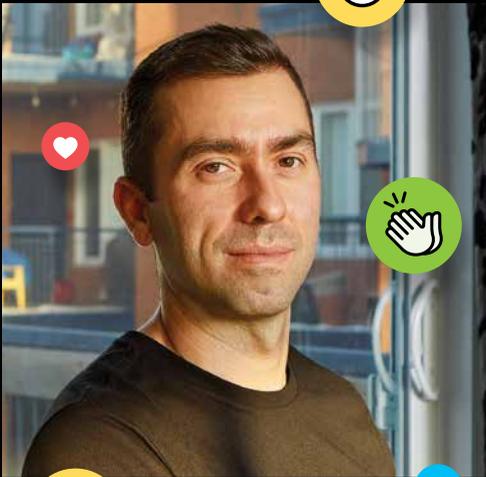
**2. Information financière.** Établissez un solide cadre d'information sur le développement durable; par exemple, en ce qui concerne le changement climatique, mettez en place un cadre d'information comme celui du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques. Même si ces informations sont communiquées à titre volontaire au Canada, l'adoption du cadre fournira à votre organisation des renseignements fiables et uniformes à l'égard des changements climatiques, nécessaires à la prise des décisions de planification et de budgétisation.

**3. Gouvernance stratégique.** Établissez des cibles à atteindre qui arrivent la gestion de la performance aux résultats en matière de développement durable, et qui s'appliqueront aussi au travail des cadres supérieurs. Elles prévoient des résultats mesurables qui associent développement durable et stratégie, et qui favorisent la prise de décisions fondées sur les données financières pour développer de nouvelles solutions judicieuses et, ainsi, régler les problèmes.



**CPA**

COMPTABLES  
PROFESSIONNELS  
AGRÉÉS  
CANADA



# Bien présents sur les médias sociaux, les CPA de la relève se font un nom en parlant finance.



d'un naturel social

Par Ali Amad

**Sur LinkedIn**, YouTube, Twitter et aussi TikTok, davantage de CPA se manifestent, histoire de se faire connaître et de proposer à leurs lecteurs quelques orientations éclairées. Certains font même carrière de leur influence, comme Kelly Phillips Erb, avocate fiscaliste à Philadelphie, alias Taxgirl. « La fiscalité, c'est mon univers, et je me suis tournée vers les médias sociaux pour transmettre mes connaissances. »

Ce qui n'était au départ qu'un modeste blogue se déploie aujourd'hui sur plusieurs plateformes et compte quelque 75 000 abonnés. Un franc succès qui a conduit M<sup>e</sup> Erb à écrire pour *Forbes* et pour *Bloomberg*, où sa chronique lui a valu un poste de chef d'équipe à Bloomberg Tax. « On gagne à se mettre en avant. Sur les médias sociaux, on peut relayer à d'autres des savoirs et des acquis. »

Pour discuter du pouvoir des nouvelles plateformes et des modes de rayonnement qui prévalent désormais, nous nous sommes entretenus avec huit CPA bien présents sur les médias sociaux.



## Sam Cao

**Conseiller principal, Accélérateur numérique, PwC**  
**Plateforme : TikTok**  
**Identité virtuelle : @canadiantaxenthusiast**  
**Abonnés : 17 500**  
**Port d'attache : Winnipeg**



**C'est en préparant** l'EFC en 2019 que je me suis passionné pour la fiscalité et par la suite, j'ai voulu établir une présence sur les médias sociaux.

TikTok gagnait en popularité, alors je m'y suis lancé. En avril 2021, j'ai publié mes premières vidéos de conseils sur la comptabilité. Au début, je n'obtenais qu'une dizaine de vues, mais j'ai persévéré. Je publiais des conseils à intervalles réguliers, mais j'étais parfois à court d'inspiration. Et puis, le déclic s'est produit : je travaillais en fiscalité, je me tenais au courant de tout, alors, pourquoi ne pas parler de... fiscalité? On la dit ennuyeuse, mais j'ai voulu redorer son blason.

J'ai produit une série de capsules de 60 secondes, mes *Canadian Tax Tips*. Contrairement à YouTube et autres plateformes où il faut un logiciel de montage, TikTok dispose de fonctions intégrées pour monter les vidéos sur le téléphone. J'ai pu réaliser mes vidéos dès que j'avais un peu de temps libre.

Autre avantage, les vidéos peuvent vite grimper au palmarès sur TikTok. Si bien que du jour au lendemain, j'ai eu 100 000 vues pour certaines de mes capsules. Le nombre d'abonnés augmente jour après jour, preuve qu'on s'intéresse à la fiscalité, justement. De mes vidéos, les abonnés tirent des informations utiles, et c'est toute la motivation dont j'ai besoin pour continuer.

## Andrew Wall

**Associé directeur, CPA4IT**  
**Plateforme : Twitter**  
**Identité virtuelle : @WallCPA**  
**Abonnés : 65 000**  
**Port d'attache : Toronto**

J'ai fait mes premières armes aux côtés de mon père, George Wall, CPA lui aussi, à son cabinet de Toronto, Wall & Associates. C'est de père en fils, donc. Au début des années 2010, j'ai été séduit par la comptabilité en nuage, qui offre une expérience client optimisée et conviviale.

Mon mentor, Jim Harris, qui a dirigé le Parti vert du Canada, m'a conseillé Twitter pour entrer en contact avec d'autres adeptes de la comptabilité infonuagique. Issu du monde de la politique, il avait vite compris le pouvoir de Twitter pour véhiculer un message. En 2014, j'ai créé un compte Twitter et j'ai commencé à présenter mes idées sur les thèmes de la comptabilité et de la finance.

Étonnamment, ce sont mes messages en direct, diffusés à l'occasion de congrès sur la comptabilité, qui ont suscité l'engouement. On aime suivre les moments forts des grands rendez-vous, les nouveautés à retenir, les analyses livrées par des conférenciers renommés. De fil en aiguille, mes messages en direct m'ont amené à nouer des liens avec d'autres professionnels de l'univers de la finance. J'ai vu que c'était un moyen d'entrer en contact avec des PME qui souhaitaient passer à la comptabilité en nuage. L'année suivante, j'ai lancé mon cabinet virtuel, WallCPA, qui propose une gamme complète de services comptables dans le nuage.

Depuis, sur Twitter, mes gazouillis remportent un vif succès. Il m'arrive de couvrir un congrès et d'obtenir un million de réactions ou presque en 72 heures. Mon compte m'a été extrêmement utile pour promouvoir ma nouvelle entreprise, CPA4IT, fondée en 2019. Nous aidons les PME à mieux structurer leurs finances, à grandir, et à faire fructifier leur avoir. Quand on affiche 65 000 abonnés, c'est un gage de confiance, une attestation d'autorité dans le domaine.





## Ryan Lazanis

Au départ, j'ai fait appel à LinkedIn pour tisser des liens avec de nouveaux clients et aussi pour recruter. Quand j'ai fondé Future Firm, j'ai créé des ressources offertes en libre consultation : un blogue, des balados et une infolettre hebdomadaire, désormais envoyée à 6 000 leaders qui exercent en cabinet. LinkedIn se prête bien aux contenus approfondis que cherchent mes lecteurs.

Sur LinkedIn, je propose aux CPA des outils et des méthodes pragmatiques à suivre pour bâtir sans délai un cabinet évolutif. Il est facile de trouver les sujets à traiter, après avoir fait le tour du marché pour en saisir les particularités : j'élabore des réflexions autour des questions qui reviennent le plus souvent.

C'est à mon approche que je dois mon succès. Au lieu de faire appel à LinkedIn pour présenter mes services, j'y vois un moyen de faire circuler des orientations utiles, qui font réagir. Pour mes meilleurs contenus, je peux arriver à 50 000 vues, ce qui assure le rayonnement de mes propos et de Future Firm. C'est un atout de taille.

Sur les médias sociaux, je constate une forme de narcissisme. Au lieu de parler d'eux-mêmes, les professionnels devraient tenter de faire profiter autrui de leur savoir. LinkedIn est le réseau idéal, fréquenté par des professionnels qui cherchent à évoluer et à développer leurs activités, des professionnels en quête de ressources pour mieux avancer. C'est là qu'on peut leur donner un bon coup de main.

**Fondateur, Future Firm**

**Plateforme : LinkedIn**

**Identité virtuelle : Ryan Lazanis sur LinkedIn**

**Abonnés : 6 000**

**Port d'attache : Montréal**



Après avoir obtenu mon titre professionnel en 2011, j'ai lancé Xen Accounting, l'un des premiers cabinets en ligne du Canada. Aujourd'hui, je dirige Future Firm, au service des milliers de CPA qui veulent passer à un modèle dynamique, évolutif et structuré.

PHOTOS ALICIA THWAITES (SAM CAO), RODOLPHE BEAULIEU (MIRIAM ET RYAN)

## Myriam-Karina Gad

**Analyste budgétaire, Groupe d'alimentation MTY**

**Plateforme : TikTok**

**Identité virtuelle : @mimismoneymoves**

**Abonnés : 12 000**

**Port d'attache : Montréal**

Une fois mon titre de CPA en poche, fin 2020, j'ai été engagée par le franchiseur de restaurants MTY. Je veille surtout à aider diverses marques à faire le lien entre leur plan stratégique et les chiffres. On pense ici à la budgétisation et aux prévisions. Comme experte dans mon domaine, j'ai été frappée par l'abondance de conseils plutôt douteux sur la marche à suivre pour tenir un budget. Quantité de prétendus *coachs* prêchent la frugalité jusqu'à l'absurde. Je comparerais un budget à un régime : les régimes restrictifs qui suppriment tous vos aliments préférés ne sont jamais viables à long terme, et il en va de même pour les budgets trop serrés, qui ne laissent aucune place au plaisir.

C'est donc pour proposer une approche souple et pragmatique des finances personnelles que j'ai voulu créer une chaîne TikTok. En février 2021, j'ai publié ma première vidéo. Au départ, je présentais des stratégies budgétaires de base. Aujourd'hui, je partage mon parcours, avec ses hauts et ses bas. Je me montre ouverte et vulnérable, et mes abonnés, qui sont nombreux à traverser les mêmes difficultés que moi, apprécient ma franchise. Mon expérience sur TikTok m'a fait comprendre que j'aimais aider les autres à gérer leur avoir, alors, je compte bientôt commencer à offrir des services-conseils en finances personnelles.





**Ashli Phippen**

**Martina Morton**

**Fondatrices, Grow CPA**

**Plateforme : Instagram**

**Identité virtuelle : @growcpa**

**Abonnés : 2 000**

**Port d'attache : Huntsville (Ontario)**

**Martina :** En 2007, j'étais en 4<sup>e</sup> année de mathématiques à l'Université de Waterloo, mais après avoir participé à un concours d'études de cas de CMA Ontario, j'ai décidé d'opter pour la comptabilité. J'ai obtenu le titre de CPA en 2014.

**Ashli :** Mon parcours est plus classique. J'ai terminé mon baccalauréat en commerce avec spécialisation en comptabilité à l'Université Carlton, en 2008, et j'ai décroché mon titre professionnel peu après.

**Martina :** Aujourd'hui, nous dirigeons Grow CPA, un cabinet numérique de tenue de livres, de comptabilité et de fiscalité pour les PME. Nous proposons aussi des formations et des ressources pour aider les entrepreneurs à mieux réussir.

**Ashli :** Nous avons publié des contenus sur Instagram dès le début, en 2019. Comme cabinet numérique qui n'a pas pignon sur rue, nous comptons sur la présence en ligne pour exprimer l'identité et les valeurs de notre marque. Tout le monde fréquente les médias sociaux, de nos jours, et on doit s'y montrer pour se faire connaître. En général, certains hésitent à parler d'argent; le sujet peut gêner, mais Martina et moi, nous préférons l'aborder sans détour.

**Martina :** Nous créons des outils pour les entrepreneurs qui veulent aller au fond des choses et maîtriser les rouages de la comptabilité. Nos idées de contenu proviennent d'échanges avec les clients et de nos propres constats comme entrepreneures. Aider les PME à mieux comprendre et prendre en main leurs finances, c'est ce qui nous motive, une capsule à la fois.

**Ashli :** Nos efforts de développement en ligne nous ont valu d'élargir nos champs d'intervention. Présentes sur les médias sociaux, nous sommes souvent invitées à participer à des balados et des webinaires sur les affaires.

**Martina :** Les médias sociaux, c'est un lieu d'apprentissage en réseau. Nous proposons des conseils et des stratégies pour préparer les entrepreneurs à assurer leur avenir. Quand ils et elles sont prêts à aller plus loin et à approfondir leurs connaissances, nous sommes en mesure de les soutenir dans leur démarche, au-delà des médias sociaux.

**Fondatrice, Balance and Wealth CPA**

**Plateforme : YouTube**

**Pseudonyme : Ms. Balance**

**Gabrielle Lee**

**Abonnés : 11 000**

**Port d'attache : Vancouver**

En 2014, diplômée de la Sauder School of Business (UBC), j'ai décroché un poste chez PwC. En 2017, j'ai obtenu mon titre de CPA. Quand la pandémie a frappé, en 2020, je me suis mise au télétravail. Évidemment! Confinée, je disposais de temps libre à revendre, et, adepte de YouTube, j'avais en tête l'idée de créer ma propre chaîne.

Sur YouTube, il n'y avait presque rien sur les perspectives de carrière en fiscalité et en comptabilité, alors, j'ai décidé de monter des vidéos pour présenter mon parcours et guider les futurs CPA. Dès avril 2020, j'ai commencé à diffuser mes vidéos, une par semaine. Mais au début,

**Gabrielle Chung**

je plafonnais à 200 vues. J'étais déçue, mais j'ai repris courage en voyant toutes les questions dans les commentaires. Je voyais bien que mes vidéos plaisaient. J'ai continué à en réaliser de nouvelles sur la fiscalité et sur un large éventail de sujets : budgétisation, épargne, placements.

Ce passe-temps est devenu un emploi à temps plein. Après avoir passé sept ans chez PwC, j'ai lancé mon cabinet en février, Balance and Wealth CPA, qui est spécialisé en numérique, commerce électronique et cryptoactifs. On n'a pas idée de l'effort à fournir pour produire des vidéos de qualité! Je consacre des heures à la recherche, à l'écriture, au tournage, au montage. C'est du travail, mais les abonnés sont satisfaits, ils en retirent quelque chose. Maîtriser les rudiments de la finance, c'est fondamental, mais tout le monde n'a pas eu l'occasion



d'acquérir les compétences nécessaires. J'espère que mes vidéos aident à redresser la situation. Un autre principe essentiel que j'essaie de transmettre, c'est la recherche d'un juste équilibre entre le travail et les loisirs. D'où mon pseudonyme de youtubeuse, où j'ai mis le mot « balance », pour l'équilibre.



## Bassem Zahili

**Directeur principal, NorthWest Healthcare Properties REIT**

**Plateforme : YouTube**

**Identité virtuelle : Bassem - Canadian Finance, Investing & Real Estate**

**Abonnés : 11 000**

**Port d'attache : Toronto**

Après un stage chez Crowe Soberman, je suis devenu CPA, en 2014. Je travaille pour une société d'investissement immobilier en santé où je fais de tout : information financière, comptabilité, fiscalité. Je travaille aussi à mi-temps comme agent immobilier et j'investis moi-même dans l'immobilier depuis 2011.

En 2019, j'ai concrétisé un autre projet et créé ma chaîne YouTube. J'avais constaté que ceux de mes amis qui ne travaillaient pas en comptabilité et en finance ne comprenaient pas forcément les subtilités du prêt hypothécaire, de la fiscalité et des placements. Ces sujets essentiels brillent par leur absence dans les programmes scolaires; on ne parle pas vraiment de finance et d'investissement à l'école. À la fin de ses études secondaires, un jeune peut avoir une carte de crédit et ne pas savoir comment s'en servir sans plonger dans l'endettement. J'ai voulu combler de telles lacunes et aider les autres à maîtriser les bases des finances personnelles et des placements.

En 2020, j'ai tourné et monté 18 vidéos où j'aborde des notions fondamentales (REER, CELI...). Comparé à celui d'autres youtubeurs, mon style de présentation manquait peut-être d'originalité, mais après tout, en comptabilité, la créativité n'a rien d'une vertu. Mes vidéos ont été bien accueillies, et j'ai reçu de nombreux commentaires demandant plus d'informations, ce qui m'a incité à produire du nouveau contenu.

Au départ, je pensais qu'il n'y aurait pas grand monde qui me regarderait présenter des considérations sur la fiscalité, et qui m'observerait acheter et vendre des valeurs mobilières en direct. Pourtant, ma chaîne a recueilli 600 000 vues en deux ans à peine. Sur Twitter, impossible d'aller au fond des choses, et sur TikTok, trente secondes, c'est vite passé. Alors, dans mes vidéos, plutôt longues, je creuse la question. C'est justement ce qui plaît.

Je suis toujours aussi étonné qu'on s'intéresse autant à ce que j'ai à dire et j'espère que mon public s'inspirera de mon propre parcours sur les marchés pour se lancer à son tour.

## Un an plus tard

En mai 2021, *Pivot* dressait le portrait de jeunes CPA qui arrivaient sur le marché du travail. Que sont-ils devenus?

**Nicole Hosler, Edmonton**

**Hier : Chargée de mission, KPMG**

**Aujourd'hui : Directrice, Audit et analyse de données, KPMG**

J'aide à présent les équipes d'audit locales et régionales à intégrer les technologies. Je suis aussi leader en innovation pour l'Ouest. Avec d'autres leaders du cabinet, nous prenons le virage numérique : simplifier l'extraction de données, créer des tableaux de bord pour montrer les indicateurs de performance aux clients et former le personnel aux outils de reconnaissance de texte pour accélérer le traitement sont nos axes d'intervention.

**Carter Wilson, Vancouver**

**Hier : Conseiller principal, MNP**

**Aujourd'hui : Directeur, Service FUTÉ, Services aux Autochtones, MNP**

Je travaille encore à élargir le service FUTÉ destiné aux clients autochtones et j'ai été promu. Je dirige les projets d'organisations autochtones en démarrage. Nous créons de nouveaux processus financiers et formons les utilisateurs sur les nouveaux systèmes, afin d'atteindre un objectif commun : renforcer la fonction de gestion financière pour amener l'organisation à réaliser sa vision.

**Murjanat Dambatta, Toronto**

**Hier : Analyste financière principale, Fire & Flower**

**Aujourd'hui : Analyste financière principale, Information financière externe, Oliver & Bonacini**

L'été dernier, je suis passée chez Oliver & Bonacini, qui possède plusieurs restaurants gastronomiques. J'y travaille encore en information financière. J'ai appris à maîtriser les subtilités de la comptabilisation des contrats de location selon IFRS 16. Comme O&B étend ses activités, je me consacre à plusieurs projets dans différentes régions.

**Joshua Faier, Montréal**

**Hier : Directeur des finances, Sprout Therapy**

**Aujourd'hui : Chef des finances et de l'immobilisation des cryptoactifs, Figment**

En mai 2021, j'ai suivi ma passion pour la chaîne de blocs et les cryptomonnaies : je me suis joint à Figment, qui aide à bâtir le Web3, une nouvelle version décentralisée d'Internet qui repose sur la chaîne de blocs. J'ai diverses responsabilités, notamment les prévisions annuelles et la coordination du lancement de notre nouveau réseau. Dans une jeune pousse, les fonctions changent constamment, ce qui me plaît beaucoup. ♦

PAR LIZA AGRBA

# LA MAIN À LA PÂTE

**Prises d'assaut,  
les banques alimentaires  
redoublent d'efforts  
pour accueillir une  
vague de nouveaux  
clients, fragilisés  
par l'instabilité due  
à la pandémie.**

PHOTOS  
CHRIS BOLIN (CALGARY)  
VANESSA HEINS (TORONTO)





CALGARY

**G**retchen Daniels, chef des finances de la banque alimentaire Daily Bread, à Toronto, déborde d'enthousiasme, convaincue d'occuper un poste en or. « Je veille sur le budget de l'organisme, mais surtout, je m'investis totalement dans un projet plus grand que moi. »

Cette infatigable CPA a été embauchée peu avant le déferlement de la pandémie, et depuis, les services de Daily Bread n'ont jamais été aussi sollicités. Évidemment, c'est le cas de la majorité des banques alimentaires.

« L'an dernier, les banques alimentaires de l'agglomération torontoise ont enregistré 1,45 million de visites, du jamais vu sur 12 mois. On parle d'une hausse de 47 % par rapport à l'année précédente. C'est même 1,5 fois plus qu'en 2010, année record, où les effets de la récession de 2008 ont culminé. »

Les visites se multiplient, et l'instabilité amène son lot de nouveaux visages dans les banques alimentaires. Pour la première fois, en 2021, Daily Bread a accueilli davantage de nouveaux clients que d'habituels.

Néanmoins, la COVID n'est pas le seul facteur à avoir aggravé l'insécurité alimentaire. Banques alimentaires Canada tirait déjà la sonnette d'alarme dans un rapport de 2019, évoquant la hausse du prix des denrées et d'autres déterminants du coût de la vie, les coûts élevés du logement dans les centres urbains et ruraux, et la stagnation des revenus.

Et le coût des aliments devrait connaître cette année une augmentation de 5 à 7 %. Jamais le



CALGARY



CALGARY

rapport annuel sur les prix des aliments n'avait annoncé une telle flambée. Au banc des accusés, les difficultés d'approvisionnement occasionnées par la pandémie, les phénomènes météorologiques (sécheresses, feux de forêt) provoqués par les changements climatiques, l'inflation, l'augmentation des coûts de transport causée par la hausse des cours du pétrole, et la pénurie de main-d'œuvre dans l'industrie alimentaire.

D'aucuns jugent que ceux qui touchent la Prestation canadienne d'urgence (PCU), entre autres, ont eu des réticences à réintégrer le marché du travail, d'où une pénurie de main-d'œuvre qui contribue à l'inflation. Des propos à nuancer. De nombreux travailleurs du secteur alimentaire (des restaurants à la chaîne logistique) ont cherché de la stabilité et un meilleur salaire ailleurs. S'il est difficile de les retenir (une tendance observée avant la pandémie et l'arrivée des prestations), c'est qu'ils sont rebutés par la faible rémunération, l'insuffisance des avantages sociaux et les exigences du travail physique. S'ajoute le risque accru de contracter la COVID.

Banques alimentaires Canada souligne qu'avec l'arrivée de la PCU et des autres prestations, le nombre de demandes d'aide alimentaire a fléchi. De mars à juin 2020, 53 % de ces organismes ont constaté une baisse, que 90 % d'entre eux expliquent

**1,9 M\$**

Montant payé par Daily Bread pour remplir son garde-manger avant la pandémie. Ce montant devrait augmenter de 200 % en 2022.



CALGARY

Farhana Janmohamed, trésorière de la banque alimentaire de Calgary

par les aides supplémentaires versées. Une fois ces prestations épuisées, il ne reste plus que les régimes d'aide sociale et de prestations d'invalidité, qui n'ont pas suivi l'inflation, encore moins l'inflation alimentaire. En 2019, il aurait fallu relever de 13 000 \$ les prestations annuelles d'aide sociale pour réussir à franchir le seuil de la pauvreté.

« [L]a valeur réelle moyenne en dollars de la portion générale de l'aide sociale provinciale est à peu près la même qu'il y a 30 ans », lit-on dans le



TORONTO



TORONTO



TORONTO

Gretchen Daniels,  
chef des finances  
de la banque  
alimentaire  
Daily Bread

rapport de 2021 de Banques alimentaires Canada. « Dans le cas des bénéficiaires de l'aide sociale provinciale pour personnes handicapées, toutefois, la valeur réelle de leur revenu a diminué de près de 10 % par rapport à celle d'il y a 30 ans. Aussi, alors que les taux d'aide sociale ont diminué en dollars réels, les coûts de produits alimentaires et de logements ont considérablement augmenté. » Les banques alimentaires comme Daily Bread voient de nouveaux clients arriver, et même ceux qui n'avaient pas recours à l'aide sociale vivent des difficultés.

Banques alimentaires Canada a récemment publié des recommandations pour orienter les politiques : un soutien pour les locataires à faible revenu,

**5-7 %**

Augmentation  
prévue du coût  
des aliments  
cette année par  
rapport à 2021



TORONTO



les travailleurs à faible salaire et les sans-emploi, et même une voie vers un seuil de revenu minimum, qui correspond à une allocation universelle.

« [D]e nombreuses banques alimentaires au Canada craignent de ne pas pouvoir accueillir un raz-de-marée de nouveaux clients créé par la pandémie tout en maintenant leur niveau de soutien pour les besoins à long terme créés par des décennies de négligence en matière de politique sociale », faisaient valoir les auteurs.

Dans l'Ouest, le bilan n'est guère meilleur. Entre 2019 et 2020, la banque alimentaire de Calgary a doublé le nombre de paniers remis, prolongé sa plage d'ouverture (quatre heures de plus par jour) et ajouté une journée de distribution à son calendrier, souligne la trésorière, la CPA Farhana Janmohamed. « On voit beaucoup de nouveaux clients qui reviennent à répétition, signe que les difficultés économiques les obligent à continuer de recourir à nous. »

C'est bien dommage, mais Daily Bread n'entrevoit pas de dénouement rapide, au contraire, car les conséquences d'une crise se font souvent sentir

En 2021,  
les banques  
alimentaires de  
Toronto ont noté  
une hausse de

**47 %**

des visites par  
rapport à 2020,  
soit 1,45 M de  
visites en tout.

longtemps après coup. La plupart des démunis épuiseront leurs économies avant de se tourner vers les banques alimentaires. Prépandémie, Daily Bread dépensait environ 1,9 M\$ pour garnir son garde-manger, mais Gretchen Daniels s'attend à une hausse de 200 % au cours de l'exercice. À Calgary, Farhana Janmohamed, elle, a constaté un fléchissement de la demande à l'arrivée de la PCU, mais les clients sont aujourd'hui de retour, encore plus nombreux qu'auparavant.

Prévoyante, Gretchen Daniels a créé un fonds qui aidera Daily Bread à assurer le même niveau de services. Farhana Janmohamed, de son côté, voit d'un bon œil l'arrivée de dons en argent, tout à fait utiles. Surtout qu'obtenir un soutien supplémentaire s'avère plus ardu que jamais. Certaines campagnes de financement en personne ont été annulées; d'autres se déroulent à échelle réduite.

« La pandémie nous a obligés à tout revoir, de conclure Gretchen Daniels. Mais le principal défi est devant nous. Il s'agit de se préparer à répondre à une demande qui ne manquera pas de monter en flèche. » ♦

# PIVOT

## VOTRE ANNONCE DANS LE MAGAZINE DES CPA



## COMMUNIQUEZ AVEC LES DÉCIDEURS ET DIRIGEANTS

PIVOT dresse le portrait de personnalités et d'entreprises qui se démarquent, et présente des stratégies qui inspirent les leaders d'ici.

Publication phare de Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada), PIVOT paraît en format papier et en ligne six fois par année, en français et en anglais.

### PIVOT, EN BREF



**260 000**  
exemplaires  
par numéro



**PAPIER + NUMÉRIQUE**  
180 000 abonnés au  
format papier et 80 000  
au format électronique



**TOUTES LES PROVINCES**  
et territoires sont représentés  
amongst le lectorat : possibilités  
de ciblage national et régional



**91,5 %**  
des exemplaires  
papier sont postés  
au domicile des CPA

**Présentez vos services, attirez des clients, faites briller votre entreprise et recrutez des candidats d'élite**

Multipliez les formats d'annonce, pour la version **papier**

Version papier qui rayonne auprès d'un vaste lectorat; **en ligne** au [cpacanada.ca/actualites](http://cpacanada.ca/actualites)

À vous la parole : annonces pleine page ou double page pour vos **contenus personnalisés**

Possibilité de **commandite d'activités** organisées pour les CPA

Communication de proximité avec les CPA au moyen d'**infolettres**

**Encarts et excarts** personnalisés, sur demande

**Un auditoire à l'aise, instruit, actif dans divers domaines en dehors du travail**

**Revenu personnel élevé**

**Lectorat de rang supérieur** - En PME comme en grande entreprise, des lecteurs influents

**Forte dominance** dans plusieurs catégories de produit

Lectorat équilibré - Hommes : **55 %** / Femmes : **45 %**

**Un magazine primé, des journalistes acclamés**

PIVOT a remporté 3 médailles d'or et 6 médailles d'argent au concours Prix du magazine canadien : B2B, édition 2020.

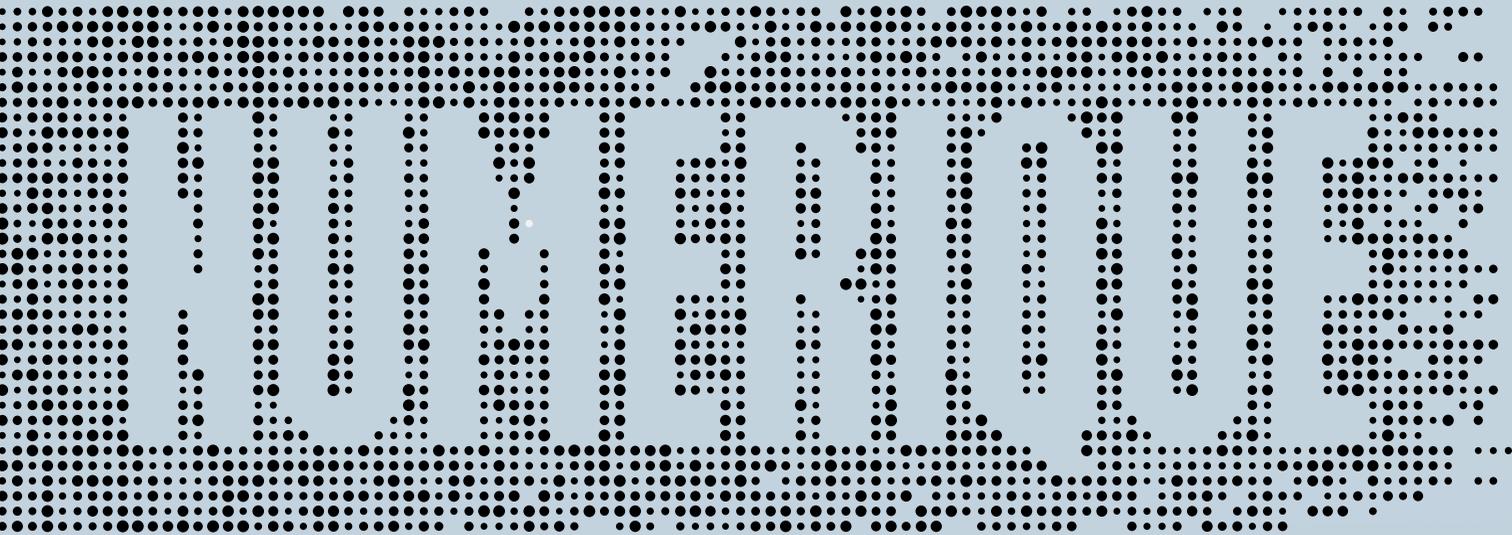
**Choisi meilleur magazine en 2019**

Nos journalistes ont signé des articles dans le *New York Times*, le *Globe and Mail*, le *National Post* et le *Wall Street Journal*

Pour toute demande de renseignements, contactez **Ian McPherson** à [ian.mcpherson@stjoseph.com](mailto:ian.mcpherson@stjoseph.com)

# STAIRS





**L'écart numérique entre les citadins et les ruraux  
reste immense, malgré les milliards investis  
par les secteurs public et privé. Il en va pourtant  
de l'avenir économique du Canada.**



**PAR DAVE ZARUM**

« **Oui! Vous m'entendez?** » répète Brenna Minish-Kichuk, rivée à l'image pixélisée, qui reste figée à l'écran.

Nous sommes à Swan River, au cœur du Manitoba, où le réseau MNP a établi un de ses bureaux. Brenna Minish-Kichuk, CPA, associée du cabinet, s'entretient avec un client qui vit à une centaine de kilomètres, dans une réserve des Premières Nations. Il s'agit, en cette fin d'exercice, de passer en revue tout un lot de documents. Accoutumée aux aléas d'une connexion par satellite chancelante, Brenna Minish-Kichuk s'arme de patience. La municipalité, à cinq heures de route au nord-ouest de Winnipeg, près de la frontière avec la Saskatchewan, compte à peine 3 800 habitants, mais en dessert 10 000 alentour. Un vaste territoire, parsemé d'exploitations agricoles et de réserves.

Exercer dans une petite ville auprès d'une clientèle diversifiée, c'est traiter toute une gamme de dossiers. « Je joue un peu le rôle du médecin de campagne, ce qui me plaît. L'ambiance est décontractée, pour mieux accueillir nos clients. On faisait du présentiel sans le savoir, on échangeait souvent avec eux sur place. »

La pandémie a tout changé, et il faut dorénavant composer avec les défaillances d'un monde virtuel. Brenna Minish-Kichuk se débrouille à distance comme elle peut, en attendant que le client voie s'afficher les fichiers, qu'il entende ses questions, qu'il lui réponde. « C'était de peine et de misère, mais on y est arrivé. »

Un accès rapide et fiable à Internet manque encore dans la plupart des zones rurales et éloignées du Canada, et Swan River ne fait pas exception. Il y a deux ans, le fournisseur WestMan a installé quelques câbles à fibre optique, pour offrir une connexion haute vitesse stable, mais le rayon de couverture aux alentours, lui, n'est pas bien large. Seuls quelques privilégiés y ont droit.

En décembre 2016, six mois après la reconnaissance par l'Assemblée générale des Nations Unies de l'accès à Internet comme droit fondamental, le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) déclare que la connectivité à large bande constitue

un service de base. Ottawa promet l'Internet haut débit à 98 % de la population d'ici 2026, et à 100 % d'ici 2030. Par « haut débit », on entend des vitesses d'au moins 50 Mb/s de téléchargement et 10 Mb/s de téléversement (mégabits par seconde).

Selon le CRTC, 87,4 % des Canadiens ont accès à la haute vitesse. Dans les centres urbains, ce chiffre monte à 98,6 %, mais chute à 45,6 % en région rurale, et à 34,8 % dans les réserves des Premières Nations.

Si le clivage ville-campagne a toujours existé, il est aujourd'hui numérique, séparant les privilégiés qui bénéficient d'un accès Internet fiable des millions de laissés pour compte qui en sont privés.

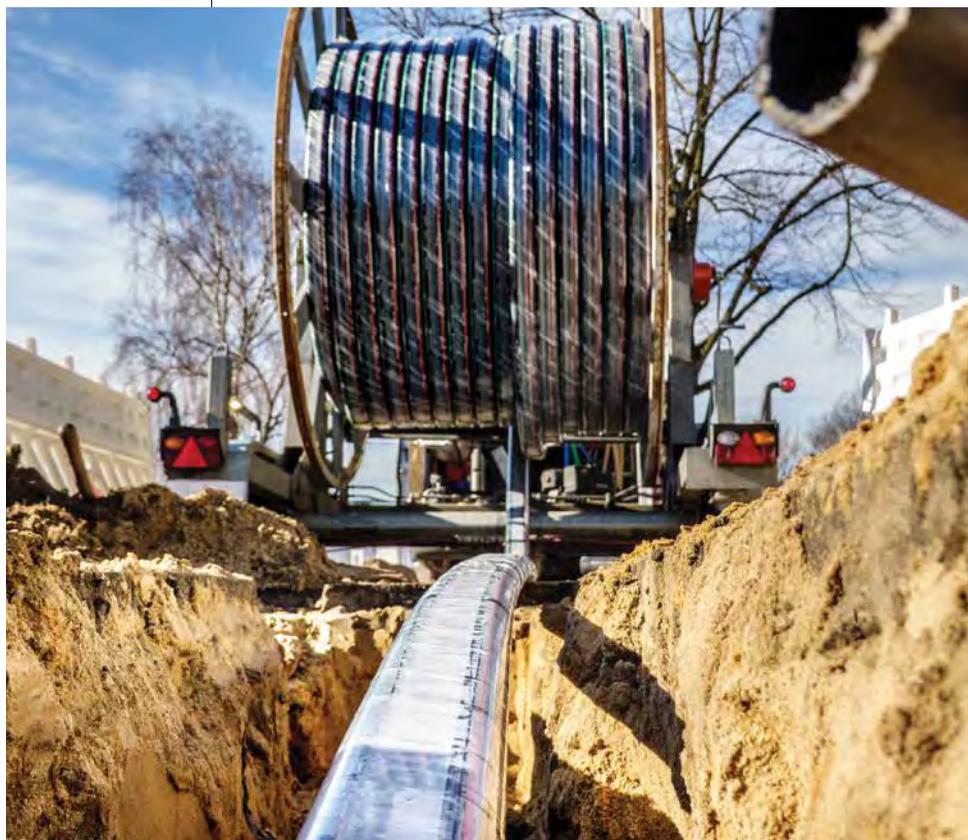
« La leçon à retenir, c'est que le statu quo a échoué. » Professeure à l'Université de Guelph, Helen Hambly dirige le Regional and Rural Broadband Project, qui porte sur les grands travaux d'infrastructure réalisés par les géants des télécommunications et sur les projets financés par le secteur public, sans oublier l'activité des nombreux fournisseurs locaux.

L'évolution de l'économie mondiale passe par la large bande. Les innovations, notamment l'infonuagique, transforment les modes de fonctionnement, et l'industrie 4.0 tout entière roule sur les réseaux de cinquième génération (5G). Les Canadiens en sont venus à dépendre du haut débit pour les services essentiels et comme moyen de communication. Son absence crée des disparités socioéconomiques et freine la croissance.

Des milliards de dollars en programmes provinciaux et fédéraux ont ainsi pour but de combler le fossé numérique. « Le secteur des télécommunications n'en est plus un parmi d'autres, mais forme à lui seul le soubassement de l'économie », signale la spécialiste.



**À cause de la topographie et du climat, câbler les marchés ruraux coûte cher et présente de nombreux défis logistiques.**





**Chaque province est unique : ce qui convient en Alberta ne convient pas en Nouvelle-Écosse.**



## BOUCLIER CANADIEN

Pour le CPA John Simcoe, leader national, Médias et télécommunications, associé, Audit et certification, à PwC, « la connectivité prime, plus que jamais. La pandémie a rendu nécessaire le renforcement des capacités numériques, ici comme partout ailleurs ». Selon une étude menée par le cabinet, au Canada, le taux d'utilisation d'Internet a grimpé de 48 % dès le premier confinement de mars 2020, par rapport à 2019.

Outre l'affluence sur YouTube et Facebook, en tête du palmarès, la fréquentation des plateformes en ligne se généralise. Selon un sondage de 2021 réalisé par l'Autorité canadienne pour les enregistrements Internet (Canadian Internet Registration Authority – CIRA), on communique en ligne surtout avec les banques (en première position, à 68 %) et les administrations publiques. Nouveauté à retenir, 28 % des consultations médicales se sont déroulées en ligne, contre 17 % l'année précédente.

Plus nous dépendons du numérique, plus une connectivité fiable et abordable pour tous s'impose. Certes, mais la chose n'est pas simple.

La situation se complexifie, compte tenu des particularités régionales, rappelle Helen Hambly. « Ce qui marche pour le Sud de l'Ontario ne marche pas pour le Nord; ce qui convient en Alberta ne convient pas en Nouvelle-Écosse. »

Si trois grands joueurs (Rogers, Telus et Bell) dominent le paysage, de plus petites pointures ont trouvé un créneau dans les marchés ruraux et éloignés mal desservis. Tel est le cas du Kuh-Ke-Nah Network (alias K-Net), établi et exploité à Sioux Lookout (dans le Nord-Ouest de l'Ontario) par les Premières Nations depuis 1994. Simple plateforme d'échange pour les élèves du secondaire, au départ, le réseau dessert maintenant



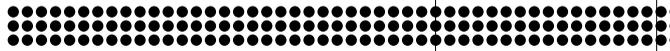
**Ottawa promet l'Internet haut débit à 98 % de la population d'ici 2026.**

une centaine de communautés des Premières Nations. « L'entreprise appartient à la collectivité, elle réinvestit dans le réseau, et les usagers sont formés à l'entretien de l'équipement, fait valoir Helen Ambly. Un modèle neuf, taillé sur mesure. »

Outre K-Net, environ 250 fournisseurs se partagent quelque 400 000 clients en milieu rural. « Avec un service de qualité, parfois même à fibres optiques, l'offre est concurrentielle, mais demeure localisée. »

La pose du câblage coûte cher, « plus qu'ailleurs », précise John Simcoe. La topographie, déjà, pose problème. Le climat aussi. Il y a du roc précambrien à creuser, des tours à ériger en terrain accidenté, des hivers rigoureux à braver.

Vu les difficultés logistiques que présente l'installation d'un réseau sans fil, l'accès par satellite est privilégié en région rurale et éloignée. Cela dit, dès que la concentration d'utilisateurs monte, la qualité du signal faiblit, si bien que la connexion par satellite est écartée en zone urbaine, où on procède plutôt à des mises à niveau d'infrastructures. Les nouveaux réseaux 5G promettent d'accueillir un million d'utilisateurs dans un rayon d'un kilomètre, pratiquement sans décalage. Mais leur installation est compliquée, surtout en région éloignée,



où le satellite reste la meilleure solution. En août dernier, le fédéral a investi 1,44 G\$ dans Telesat, qui développe une technologie satellitaire à haut débit, et d'autres fournisseurs de services par satellite de première génération, comme Xplornet, se sont positionnés sur le marché rural.

En 2021, Starlink, fournisseur de services haute vitesse par satellite lancé par Elon Musk, le créateur de Tesla, a fait son apparition au Canada. Starlink est au cœur d'une stratégie planétaire de connectivité à haut débit, à faible latence (les pages s'affichent sans délai).

« Starlink est sur toutes les lèvres », note Brenna Minish-Kichuk, qui précise que les abonnements sont déjà pris, quelques mois avant le lancement. Mais les droits d'activation se chiffrent à 700 \$, au bas mot, qui s'ajouteront aux mensualités de 75 à 120 \$ que les habitants de Swan River déboursent pour leur accès Internet. Aussi bien le dire, le service sera inabordable pour les particuliers.

Solution utile, alors? Selon Helen Hambly, il est trop tôt pour se prononcer, et il faudra patienter deux ans encore pour savoir si Starlink a tenu promesse.

## FINANCEMENT PUBLIC

« Le virage numérique s'accélère, et la connectivité à large bande s'avère vitale, estime John Simcoe. Les gouvernements l'ont compris. »

Dès novembre 2020, en réaction aux contraintes de la pandémie, le fédéral a rehaussé d'environ 75 % son financement du Fonds pour la large bande universelle d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE) pour y verser 2,75 G\$. S'ajoute l'apport du Fonds pour la large bande du CRTC, entité distincte, quoique de même nom (750 M\$ en cinq ans), complété par divers fonds provinciaux. Un afflux d'investissements, donc, débloqués pour tenter de combler le fossé numérique.

Pour Helen Hambly, ce sont « les aides publiques qui changent la donne en milieu rural », dans la mesure où les fournisseurs qui desservent les résidents touchent les appuis nécessaires à des mises à niveau



**Le déploiement des réseaux 5G peut aider l'industrie 4.0 à se développer complètement au Canada.**



d'envergure. Par exemple, au Nunavik, dans le Nord du Québec, l'Administration régionale Kativik et le principal fournisseur Internet, Tamaani, nourrissent depuis longtemps un ambitieux projet : installer la fibre optique pour les communautés majoritairement inuites de ce majestueux territoire.

En mars dernier, Tamaani a reçu du CRTC 53 M\$ pour le câblage sous-marin de la fibre optique, qui assurera l'accès haut débit à plusieurs localités de Chisasibi, dans la région de la baie James, à 530 km au nord de Puvirnituq. Un renfort qui conjuguera rapidité et fiabilité, et viendra délester le réseau satellite du Nunavik qui, en 2020, au pic de la pandémie, était à bout de forces.

« Partout ici, la bande passante est alimentée par satellite. La COVID a mis en relief les limites du système, surtout quand l'enseignement et les consultations médicales devaient se faire en ligne », explique Sarah Rogers, qui a signé des articles sur les télécommunications dans le *Nunatsiaq News*. « Certains ont été privés de service durant des semaines d'affilée. »

« Nous constatons chaque jour la malheureuse réalité et les défis auxquels sont confrontées les collectivités mal desservies », déclarait Ian Scott, président et premier dirigeant du CRTC. « Il est très important de combler le fossé numérique pour permettre à tous les Canadiens de participer pleinement à l'économie numérique. »



## « La COVID a mis en relief les limites du système, surtout quand l'enseignement et les consultations médicales devaient se faire en ligne. »

### INDUSTRIE 4.0

À l'aube d'une quatrième révolution industrielle, la haute vitesse deviendra l'atout maître de la croissance.

Devant l'émergence de l'industrie 4.0, véritable lame de fond qui fait reposer l'essor économique sur la connectivité de réseau, voilà que naît un sentiment d'urgence. On s'inquiète du fossé numérique, et les acteurs du public et du privé voient tous l'intérêt d'une mise aux normes, sans plus tarder.

« L'industrie 4.0 passe par l'intégration d'un vaste écosystème connecté, gage de productivité, d'efficacité et d'agilité dans l'ensemble de l'économie, explique John Simcoe. La connectivité en milieu rural sera le moteur du virage à prendre pour garantir l'avancée dans des industries clés : agriculture, énergie, mines, pétrole, gaz. » Les minières, par exemple, s'appuient sur des réseaux à large bande pour monter des réseaux intégrés où seront recueillies des données fiables, afin d'assurer la surveillance et l'entretien des équipements. Du côté des énergies renouvelables, les centrales solaires et éoliennes exploitent l'infonuagique, tandis que dans l'agriculture, les technologies de pointe promettent des rendements optimisés.

La vitesse est indispensable à la croissance, d'où la nécessité de déployer des réseaux 5G rapides et robustes. Telus, qui a lancé il y a deux ans l'unité Telus Agriculture, a dévoilé en mai

dernier un plan d'investissement de 54 G\$ pour étendre la 5G à 529 autres localités urbaines et rurales, un pari ambitieux. Le géant estime que la 5G devrait créer 40 000 emplois dans les quatre prochaines années et rapporter 150 G\$ en 20 ans.

L'année dernière, le fédéral aussi a annoncé plusieurs investissements dans la couverture 5G, dont un projet de 400 M\$, mené de concert avec l'Ontario et le Québec. John Simcoe précise que le développement de solides infrastructures est incontournable pour assurer la fluidité des communications avec les communautés éloignées et rurales.

Le problème ne date pas d'hier, mais le passage à l'industrie 4.0, couplé à une forme d'exode urbain, à l'heure où les citoyens logés à l'étroit se dirigent vers les régions environnantes, plus abordables, l'a placé en tête des priorités nationales.

Le changement serait-il pour bientôt? À Swan River, le doute règne. « On doit faire preuve de patience », confie Brenna Minish-Kichuk, qui ajoute que ses clients se sont résignés aux aléas d'une connexion instable et lente. « C'est dommage, mais c'est la réalité. »

Fracture et clivage, le gouffre numérique se creuse à mesure que progresse l'économie. À en croire John Simcoe, le combler nécessite l'engagement de tous. « Pour éviter les écarts de connectivité, il est impératif de prendre en considération les exigences de toutes les parties prenantes. Nos réseaux ont été un facteur clé de la résilience économique en contexte pandémique, alors, gardons ce bel élan. » ♦

---

Visitez [cpacanada.ca/hautevitesse](https://cpacanada.ca/hautevitesse) et voyez pourquoi un meilleur accès à la haute vitesse bénéficiera à la profession.



# PROGRAMME FONDAMENTAL D'IMPÔT

La formation en fiscalité la plus complète au Canada

## FÉLICITATIONS À LA CUVÉE 2021

Bravo pour votre réussite au Programme fondamental d'impôt. Même si l'année 2021 n'a pas été facile, vous avez tenu le cap avec brio. Il est maintenant temps de souligner vos réalisations!

### PROJET DE L'ANNÉE 3 – MENTIONS D'HONNEUR

Après évaluation des 150 projets soumis cette année, CPA Canada souhaite souligner la qualité exceptionnelle du travail\* des 15 étudiantes et étudiants ci-dessous.

Austin Charles, **EY**

Yuan (Nancy) Chen, **Chaggares & Bonhomme, CPAs**

Sharon Ciano, **Tricon Residential**

Maddisan Clarke, **MNP**

Gavin D'Amico, **Kingston Ross Pasnak**

Lisa Ferreira, **Deloitte**

William Kim, **Agence du revenu du Canada**

Liting (Christine) Liao, **Deloitte**

Akshita Malik, **KPMG**

Aaron Pitkethly, **BDO Canada**

Yuan (Bonnie) Ren, **MNP**

Hardeep Saund, **SSP**

Alice Sui, **KPMG**

Chris Sulaiman, **Deloitte**

Jie (Kathy) Yin, **Financière Sun Life**

\* Le projet de l'année 3 permet de faire le lien entre les notions et les compétences acquises au cours du programme pluriannuel.

#### Territoires du Nord-Ouest

Ethan Oatman

#### Colombie-Britannique

Zuka Abaza

Shaun Andresen

Navi Antil

Olivia Antwi

Gurtag Bains

Heather Balfour

Chelsea Bohonis-Schiemann

Kevin Burkett

Sukhraj Buttar

Jennifer Caldwell

Alex Cameron

Po-Chun Richard Chang

Quan Cheng

Tse Chih Chi

Jeffrey Cho

Gloria Chong

Tino Chou

Daphne Chu

Carlee-Ann Clingwall

Marijane Degelman

Rui Hua Deng

Lindy Do

Justin Dzuba

Yao Hui Fan

George Gamala

Jonathan Gibson

Scott Gorski

Bradley Grsic

Alka Gupta

Dinesh Gupta

Kathy Hao Yi Huang

Anthony Jay

Baljinder Johal

Michael Jones

Oktay Kacmaz

Scott Kennedy

Alina Khakhuda

Ekroop Khangura

William Kim

Adam Krastel

Julianne Kublik

Patric Kuo

Hsin Yu Lai

Alena Lane

Yik Hei Lau

Annie Lei

Cole Leonoff

Melissa Leung

Fangmeng Li

Navdeep Litt

Wing Lam Lo

Xinchi Luan

Robyn Luna

Xiaodan Luo

Aiken Luu

Christine Marin

Kaiden Mcintyre

Thomas Miller

William Milne

Brent Mitchler

Michael Mulroney

Leigha Nevay

Chien Yuet On

Eduardo Paguirigan

Nav Pannu

Ross Parker

Jamie Parmar

Ian Parry

Ravi Patel

Aaron Pitkethly

Warren Punchak

Trevor Shum

Gurbir Rai

Nabeel Remtulla

Jasprit Samra

Maneisha Sandhu

Gurkeerat Sangha

Trevor Shum

Tara Simkins

Seema Singh

Jeannie So

Logan Jun Ik Song

Matthew Stam

Kaimin Sun

Marcus Tam

Steven Tanaka

Alex Tao

Rajdeep Thaper

Jaspreet Thind

Sonamdeep Toor

Bao Thy Tran

Tsz Ka Cora Tsang

Tu Vu

Matthew Wan

Kerry Watson

Matthew Weaver

Theresa Witt

Katherine Wolfe

Jason Wong

Siu Fai Frederick Wong

Lian Ying Wu

Tina Xu

Taylor Zhang

Wenqi Zhang

Qinmei Zheng

#### Alberta

Adeolu Ajayi

Oluwadamilola Ajibade

Basil Alcordo

Cecile Arendas

Colin Bartlett

Huiling Chen

Erin Chyka

Brandon Collette

Eric Dalke

Gavin D'Amico

Roslyn Davidson

Ashley Davis

Kale Donald

Munkhnaran Erdenebat

Safaa Fakh

Jennifer Gifford

Joyce Gonzales

Harpreet Grewal

Jenna Harriman  
Min Ning He  
Todd Hicks  
Jeffrey Ireland  
Chris Johnston  
Ryan Kerr  
Alvin Koo  
James Lambert  
Jason Lau  
Olivia Lennox  
Winnie Leung  
Eva Li  
Mark Lillejord  
Sarbjit Lohchav  
James Machin  
Rachelle Mondor  
Chad Murray  
Ahson Nasir  
Gita Marie Nielsen  
Natasha Palichuk  
Celia Poon  
Danielle Resta  
Benjamin Robinson  
Amandeep Sandhu  
John Schappert  
Robert Schottner  
Andrew Shannon  
Smita Sharma  
Ryan Sirovyak  
Elizabeth Stecyk  
Mark Stevens  
Fahad Suleman  
Anita Swanson  
Tammy Taylor  
Victoria Thomson  
Rebecca Thorpe  
Viktoria Tuz  
Amanrit Uppal  
Danielle Wallace  
Wei Wang  
Christopher Weinrauch  
Derek Wilkening  
Alepho Wong

#### **Saskatchewan**

Alana Doetzel  
Luke Hergott  
James Nixon

#### **Manitoba**

Manmeet Bahad  
Jesse Burrows  
Sarah Degagne  
Ariel Floom  
Shaun Harder  
Marintha Lau  
Nahdoondoo Oakley  
Harpreet Panesar  
Natasha Robichaud  
Mark Rosendahl

#### **Ontario**

Henna Abbasi  
Walid Abu Daia  
Rebecca Adrian  
Ninanori Agustin  
Mishal Ahmed  
Sukaina Ahmed  
Zareen Ali  
Jonthan Annand  
Daniel Aubry  
Ashdin Bahmardi  
Akilananth Balachandran  
Abysynd Balakumar  
Donna Bartens  
Martin Bastarache  
Margaret Bauer  
Abhirami Bharathen  
Gagandeep Bhumak  
Katherine Bicanic  
Claire Brooke  
Clinton Burch  
Kevin Chan  
Ishan Chandrawarnam  
Gloria Chang  
Austin Charles

Jonas Charyk  
Lanqing Chen  
Yu Chia Chen  
Ziyuan Chen  
King Tsan Chi  
Amelia Chiu  
Michael Chong  
Sharon Ciano  
Maddisan Clarke  
Orlando Consoli  
Raffaella Crowe  
Frank Culmone  
Needhi Danak  
Ingrid De Freitas  
Kristine Del Rosario  
Anna Demchenko  
Gagandeep Dhatt  
Eytan Dishy  
Denzil D'Lima  
Kyle Dobric  
Paige Donnelly  
Yunjie Du  
Andrew Dubroy  
Valérie Duchesneau  
Daniel Eddu  
Patrick Egit  
Yassine Elfilali  
Jenifer Elmy  
Steven Enns  
Haifa Farooqi  
Furqan Faruqi  
Lisa Ferreira  
Marc-Antoine Fleury  
Julian Franch  
Kai Yin Fung  
Luças Gareri  
Mathew Gearges  
Peter Ghali  
Maryum Ghayur  
Leonard Gilbert  
Connor Glazier  
Brittany Greenberg  
Arjun Gulati  
Xing Guo  
Danielle Haas  
Mohtasim Hakim  
Xin Han  
Andrew Hashinsky  
Erica Hemsworth  
Eric Hendry  
Michael Hidden  
Timothy Ho  
Jennifer Horton  
Yanjue Hou  
Yifei Hu  
Haris Hyder  
Stephen Ilagan  
Sohel Ingar  
Patrick Isaacs  
Sangin Jae  
Khyati Jaggi  
Avinash Jagtap  
Arpit Jain  
Nicholas Jones  
Sheilagh Jones  
Rajeeth Kanagaiyah  
Stephanie Kania  
Michael Katz  
David Kazatsker  
Maha Khan  
Muhammad Khan  
Sehrish Khan  
Rachel Killorn  
Na Ri Kim  
Joel Kom  
Louis Kou  
Elise Kovac  
Alexia Kuan  
Lucas Kuzniak  
Ronald Kwok  
Ho Chai Lau  
Patrick Lau  
Ryan Layfield  
Lingzi Layman  
Jay Lee

Kitae Lee  
Brett Lemcke-Evans  
Jason Lenz  
Ming Yan Leung  
Miao Hong Li  
Xuexuan Li  
Mike Li Yuet Cheong  
Bohan Liang  
Liting Liao  
Seohee Lim  
Ming Lin  
Leona Liu  
Quinlan Lomas  
Francesca Loreto  
Lauren Lowe  
Michael Lozinski  
Jiaqi Lu  
Nicole Lynx  
Surendranath Maharaj  
Akshita Malik  
Rohit Mann  
Karla Mansfield  
Daniella Marando  
Justin Marquis  
Michael Mcgee  
Jared McGeough  
Chandresh Mehta  
Victoria Mida  
Sulaiman Mirani  
Emad Mohamed  
Zekria Mohdarif  
Rustem Moldagazinov  
Anna Ng  
Luyun Ni  
Amanda Paquette  
Collin Pearce  
Adam Pegler  
Xian Peng  
John Pollock  
Tyler Powers  
Ashish Prabhakar  
Shakambari Raina  
Sageevan Rajasrikumar  
Kyle Rankin  
Yuan Ren  
Christie Roberts  
Michael Rooke  
Cristina Russo  
Andrea Ryer  
Murtaza Saifuddin  
Robert Santia  
Victor Santos  
Hardeep Saund  
Lauren Schwindt  
Yaroslavna Serdyukova  
Cory Serson  
Lindsay Sgro  
Sundeep Shah  
Sneha Shringi  
Balvinder Singh  
Evgenia Sirotenko  
Amrita Siva  
Ashley Smith  
Courtney Smith  
Roger Smith  
Thularsi Sriranjani  
Michael Steele  
Nicholas Strachan  
Ning Su  
Qiubian Su  
Sathish Subramanian  
Alice Sui  
Jim Swanson  
Christopher Tan  
Danlynn Tang  
Pavel Tarasevich  
Peter Tenvoorde  
Vivek Thareja  
Balakumar Thevakumar  
Daniella Thomson  
Yinuo Tian  
John Tokmak  
Nicholas Tomec  
Alina Trambitas  
Timothy Tsui

Danara Turspekova  
Khursheed Umer  
Sufiya Varachhia  
Kathryn Walker  
Xiaoyuan Wang  
Samantha Webb  
William Weng  
Paul Williams  
Scotty Wolff  
Robert Wyka  
Xiaoyi Yan  
Ya Li Ye  
Jie Yin  
Abrar Yousaf  
Mantallah Zaribiaa  
Karen Zhang  
Sisi Zhang  
Yan Zhi Zheng  
Jessica Zhu  
Tangning Zhu

#### **Québec**

Lin Chen  
Christian Emond  
Svetlana Fedossiok  
Kévin Gauthier  
Marie-Claude Giguère  
Catherine Girard  
Alessandro Greco  
Kyle Griffith  
Alexandre Héon  
Geneviève Houle-Deshaies  
Syed Ather Imam  
Ryan Kleinberg  
Catherine Kornek  
Samuel Lachance  
Elisabeth Lamontagne  
Natalia Landini  
Maddie Le Rossignol  
Yannick Lemay  
Stevo Liouitch  
Wei Liu  
Lindsay Lubov  
Roger Maalouf  
Maxime Martin  
Robert Matarasso  
Cynthia Moramarco  
Cecilia Moyikoua  
Thien Ly Nguyen  
Rhiana Noel  
André Pickler  
Lauren Prorok  
Maria Rallis  
Fabiola Rojas  
Jessica Scott  
Lathika Sivanathan  
Marilyne Tremblay

#### **Nouveau-Brunswick**

Jeremie Guitard  
Judith Stephanie Valcour

#### **Nouvelle-Écosse**

Kyle Andrus  
Ashley Duggan  
Eric Feunekes  
Nick Fraser  
Jake Handrahan  
Sarah Hoyt  
Cory Maclean  
Kathryn Sabean  
Kyle Schrader  
Andrea Skehen

#### **Terre-Neuve-et-Labrador**

Deep Datta  
Alicia Wilkins

#### **États-Unis**

Aideen Brennan  
Amanda Leong  
Rajdeep Pandher

#### **Barbade et Bermudes**

Christopher Sulaiman  
Kayla Vandegoede

Vous souhaitez **en savoir plus** sur le programme de formation en fiscalité par excellence au Canada?

Visitez le [cpacanada.ca/fondamentaldimpot](http://cpacanada.ca/fondamentaldimpot)



**CPA**

COMPTABLES  
PROFESSIONNELS  
AGRÉÉS  
CANADA



## Une équipe derrière votre équipe.

Chaque jour, vous aidez vos clients à travailler plus efficacement, à relever de nouveaux défis et à créer des entreprises plus solides. Chez ADP®, nous faisons de même pour votre compagnie en créant des plateformes qui transforment la façon dont le travail est effectué, et en ouvrant un monde d'opportunités pour vous permettre de consolider votre statut de conseiller stratégique.

**Vous faites plus que de la comptabilité. Nous faisons plus que de la paie. Ensemble, nous pouvons aider vos clients à réussir.**

### OFFRE EXCLUSIVE POUR VOUS ET VOS CLIENTS



**Obtenez 3 mois de paie GRATUITS**  
sur les solutions de RH et Paie d'ADP  
Profitez de cette offre à durée limitée :  
**[ADP.ca/CPACanadaFR](https://ADP.ca/CPACanadaFR)**



Les jouets comme ce LEGO Star Wars ont trouvé un marché captif auprès des adultes.

## DOUCE FOLIE

# RETOMBER EN ENFANCE

Les adultes se prennent au jeu, et un créneau du marché des jouets prend de l'ampleur. **PAR SOLARINA HO**

La liste des modèles LEGO les plus prisés au Canada peut surprendre.

Parmi eux, l'ensemble « Les appartements de Friends » de 2 048 pièces, inspiré de l'émission américaine (1994-2004). S'y ajoutent une impressionnante carte du monde de 11 695 pièces et la Cantina de Mos Eisley de l'univers Guerre des étoiles, autant de joujoux au prix fort, pensés pour les grands enfants.

Le géant de la petite brique en plastique vise en effet les adultes nostalgiques, à la recherche d'un exutoire créatif. Jusqu'ici, pari réussi.

Le groupe LEGO et tout le secteur des jouets viennent de connaître deux années fastes, aidés en cela par la pandémie qui nous fait casaniers et fervents collectionneurs. Le colosse danois a fait état d'une croissance de 46 % du chiffre

d'affaires et d'une hausse de 104 % du bénéfice d'exploitation au premier semestre 2021.

« LEGO a toujours eu une clientèle adulte et a su jouer sur ce tableau en créant des ensembles encore plus sophistiqués », explique Richard Gottlieb, chef de la direction du cabinet-conseil Global Toy Experts. « Quand on regarde les produits, la frontière entre ceux pour petits et ceux pour grands est bien floue. »

« Souvent, nos passions d'enfant restent en nous », soutient Sara Feldstein, CPA, qui, en pleine pandémie, s'est lancée dans la fabrication de jouets nouveau genre, après avoir quitté son poste d'associée dans un cabinet.



Les personnages de Friends en version LEGO

« Les adultes aiment bien construire des forts, par exemple. Mais on n'a pas toujours l'occasion de s'adonner à des loisirs de ce genre. » Sara Feldstein a vu un vide à combler sur le marché : des jouets modulables, durables, qui feront le bonheur autant des jeunes que des moins jeunes. Le premier qu'a lancé son entreprise, Barumba Play? Un ensemble de blocs de construction en mousse et grand format pour créer vite fait bien fait un lit ou un sofa.

Le concept des jouets pour enfants qui plaisent aux parents ou carrément conçus pour les adultes n'est certes pas nouveau.

LEGO, albums à colorier, modèles réduits d'automobiles, figurines, jeux de société ou puzzles, les grands les achètent pour eux-mêmes depuis des dizaines d'années. Mais les experts constatent que le phénomène a pris de l'ampleur. « Quand les baby-boomers ont jeté aux orties les valeurs de leurs parents, l'une des choses chères à leur cœur était le jeu », fait observer Richard Gottlieb.

Selon les analystes, les jouets pour adultes représentent environ 13 % en valeur et 20 % en volume unitaire des ventes annuelles de jouets.

« C'est un marché énorme », lance Juli Lennett, conseillère spécialisée au NPD Group. « Les produits pour les 12 ans ou plus pèsent 7,6 G\$ US. Qui donc oserait négliger ce segment? »

Corollaire de la pandémie, les ventes de jouets ont grimpé de 6 % en glissement annuel au

Canada, en date de décembre 2021. Une progression qui s'ajoute au bond de 17 % enregistré l'année précédente. Normalement, fait observer Juli Lennett, les chiffres de vente oscillent entre une hausse ou une baisse annuelle de l'ordre de 3 %.

L'un des facteurs évoqués par Sara Feldstein est le trop-plein de temps passé en ligne ces deux dernières années, pour des réunions ou des cours à distance.

## DES MARQUES DE 30, 40 OU 50 ANS ONT ENCORE LA COTE, CAR ELLES SONT PERÇUES COMME SOURCES DE RÉCONFORT.

« Jouer au Monopoly ou faire un casse-tête permet de décrocher du téléphone et de l'ordi. On aime faire une pause et se rassembler à tout âge. »

Quant à l'attrait des bonnes vieilles marques, la nostalgie y est pour quelque chose. Des études l'ont montré, lorsque les temps sont difficiles, le retour aux plaisirs d'antan est un puissant antidote au sentiment de solitude ou d'instabilité.

Des entreprises comme LEGO sont heureuses de distiller du bonheur, sachant que des passionnés sont prêts à allonger 950 \$ pour le kit à 6 785 pièces du quadripode TB-TT de *La Guerre des étoiles*. Juli Lennett avance que l'un des jouets les plus vendus pour les Fêtes a été le jeu de construction LEGO « Le Mandalorien et l'Enfant », car parents et grands-parents aiment faire découvrir à une autre génération le monde intergalactique fictif qui les a fascinés naguère.

« Je ne suis pas étonnée de voir que des marques présentes depuis 30, 40 ou 50 ans ont encore la cote. En cette période de moral à plat, elles sont source de réconfort. » ♦

## NOUVELLES OBLIGATIONS

### PARTICULIERS QUI EMPLOIENT DES TRAVAILLEUSES ET DES TRAVAILLEURS DOMESTIQUES

Informez-vous sur ces nouvelles dispositions au [www.cnesst.gouv.qc.ca/particulier-travailleur-domestique](http://www.cnesst.gouv.qc.ca/particulier-travailleur-domestique).



À compter du 6 avril 2022, sous certaines conditions, les particuliers qui emploient une travailleuse ou un travailleur domestique auront de nouvelles obligations en tant qu'employeur. Par exemple, ils devront s'inscrire à la CNESST et payer une prime d'assurance en matière de santé et de sécurité du travail.

Certains de vos clients pourraient être concernés.

MODERNISATION  
DU RÉGIME DE SANTÉ ET  
DE SÉCURITÉ DU  
**TRAVAIL**

CNESST

**DURABILITÉ**

## BOUCHÉES DOUBLES

Les gourmands pressés se tournent vers une appli ingénieuse pour commander un repas surprise et, du coup, réduire le gaspillage alimentaire.

PAR VANESSA MILNE

Au Canada, on jette 35,5 millions de tonnes de nourriture par an. C'est énorme. Et la planète s'en ressent. « Dans bien des pays, c'est un gaspillage effréné, qui représente 10 % des émissions de gaz à effet de serre », souligne Sam Kashani, directeur national au Canada de Too Good To Go, dont l'appli se taille un franc succès : restaurants et épiceries y écoulent leurs invendus au tiers du prix courant.

Bien présente dans le monde, Too Good To Go compte plus de 48 millions d'utilisateurs et 128 000 établissements participants. L'entreprise aurait déjà récupéré plus de 105 millions de repas, et ce n'est pas fini. Fondée au Danemark en 2015, elle s'est implantée dans 17 pays avant de se lancer au Canada en juillet 2021, d'abord à Toronto, puis à Vancouver et à Montréal. Sans pour autant divulguer tous les chiffres, Sam Kashani ajoute que plus d'un millier de points de vente et de restaurateurs se sont mis de la partie fin 2021. « C'est un accueil enthousiaste et une croissance exponentielle, semaine après semaine. »

Pour les chefs et les gourmands, l'intérêt de la démarche saute aux yeux.

À Toronto, Christine Trinh, qui a une boutique de vêtements d'occasion pour enfants, a repéré les annonces de Too Good To Go sur les médias sociaux. Le modèle proposé a touché une corde sensible. « Oui, l'idée me séduit. On pense à l'empreinte écologique, et la clientèle y trouve son compte. » Christine Trinh, vite devenue une habituée, a commandé via l'application une demi-douzaine



### PLUS QUE JAMAIS, LES CONSOMMATEURS VEULENT S'ASSOCIER À DES MARQUES QUI INCARNENT LEURS PROPRES VALEURS ENVIRONNEMENTALES.

de fois dès le premier mois. « On ne sait pas exactement ce qu'on va recevoir, mais on se régale. » Les restaurants préparent des sacs à surprises au gré des thèmes de l'heure. Pâtisseries, fruits et légumes frais, sandwichs, sushis sont à l'honneur. « C'est l'effet inattendu, j'ai toujours l'impression d'avoir gagné le gros lot. »

Pour Sam Kashani, l'appli fait trois gagnants. « D'abord, le consommateur, qui reçoit son sandwich, sa pizza, ses denrées au tiers du prix.

Ensuite, l'établissement, qui récupère ses coûts et se fait connaître, d'où une fréquentation accrue. Enfin, la planète. On évite le gaspillage. J'y vois une victoire éclatante, à l'heure de la lutte contre les changements climatiques. » Évidemment, son entreprise, qui prélève une commission comme intermédiaire, s'en tire bien aussi.

De fait, Too Good To Go dégage une marge bénéficiaire et réinvestit pour prendre de l'expansion, elle qui

entend essaimer dans la plupart des métropoles d'Amérique du Nord. Quant à sa certification B-Corp, elle est garante de la priorité accordée aux retombées sociales et environnementales.

Selon Rosemary McGuire, directrice, Information destinée à des tiers et marchés financiers, Recherche, orientation et soutien, à CPA Canada, c'est grâce à l'appui de consommateurs déterminés à s'associer à des marques qui incarnent leurs valeurs que les innovatrices axées sur l'environnement – comme Too Good To Go – réussissent à briller. « L'employeur qui défend une mission sociale marque des points et pourrait devancer ses concurrents. En plus, les jeunes aspirent à travailler pour une entreprise qui épouse leurs idéaux, une entreprise citoyenne, en somme. Et dans un contexte où la durabilité s'impose, la guerre des talents fait rage. »

Too Good To Go a une autre corde à son arc, et non des moindres : la sensibilisation. Elle exerce des pressions pour faire modifier les règles d'étiquetage – pour les dates de péremption, entre autres – et s'efforce de promouvoir la réduction du gaspillage.

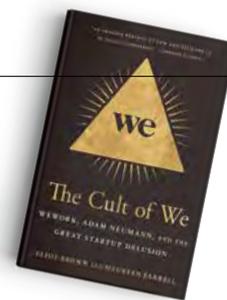
Comment? Elle s'associe avec des banques alimentaires comme Daily Bread et prévoit participer à des programmes implantés dans les établissements d'enseignement d'un océan à l'autre.

Rosemary McGuire ajoute que, compte tenu de la fréquence accrue des intempéries catastrophiques (en font foi les déluges récents en Colombie-Britannique), les questions environnementales se hissent au premier rang des préoccupations. C'est aussi le cas des contrecoups de la COVID-19, déclinés sur divers plans. Et de citer, pêle-mêle, la montée inéluctable du télétravail et la qualité de vie des travailleurs, sans oublier la primauté de la santé et de la sécurité publiques. « La prise de conscience s'est accélérée, et il serait impensable de faire marche arrière. » ♦

## BONNES FEUILLES

## L'ASCENSION ET LA CHUTE DE WEWORK

La cupidité et un ego surdimensionné ont terrassé la jeune pousse qui devait révolutionner les lieux de travail. **PAR BRIAN BETHUNE**



Quel meilleur sujet pour les journalistes spécialisés en affaires que la montée fulgurante et l'effondrement de WeWork? Après des débuts modestes, la société immobilière commerciale a atteint en une dizaine d'années une valeur de 40 G\$ US et s'est ensuite écroulée. Le principal responsable de la débâcle? Son charismatique fondateur, Adam Neumann, qui se voyait le premier milliardaire au monde et proclamait qu'un éventuel traité de paix au Moyen-Orient serait signé dans un

## AUX YEUX DU PUBLIC, LE FONDATEUR EST PASSÉ DE VISIONNAIRE À CARICATURE VIVANTE.

local de WeWork. Dans leur livre *The Cult of We: WeWork, Adam Neumann, and the Great Startup Delusion*, les journalistes Eliot Brown et Maureen Farrell brossent un portrait peu flatteur de Neumann et sont à peine plus tendres avec sa femme, Rebekah Paltrow (cousine de l'actrice Gwyneth Paltrow). Le couple est comparé aux personnages du roman *Gatsby le Magnifique*, de F. Scott Fitzgerald, des « gens négligents [qui] brisaient choses et êtres, pour se mettre, ensuite, à l'abri de leur argent [...] en laissant à d'autres le soin de faire le ménage ».

En quoi s'agit-il de l'un des meilleurs récits du genre à paraître ces dernières années? Sous la plume de Farrell et Brown, l'histoire

de WeWork révèle la fragilité et l'étroitesse de vue du système financier, ainsi que la disjonction entre marchés boursiers (qui ont bondi pendant la pandémie de COVID-19, en dépit de la flambée de chômage) et économie réelle. Plus intéressant encore, le récit lève le voile sur le « culte » que les investisseurs en capital de risque de la Silicon Valley vouent aux fondateurs.

Neumann rêvait de richesse et de célébrité bien avant de choisir un domaine. Après avoir tenté sa chance à 29 ans dans les vêtements pour bébés, en 2008, il a frappé un filon. Les jeunes pousses cherchaient de petits locaux, à utiliser au besoin, d'autant que la crise financière avait accru la demande, nombre de nouveaux chômeurs s'étant lancés à leur compte. Propriétaire de deux immeubles lucratifs à Brooklyn, Neumann a voulu procéder immédiatement à des acquisitions à New York et à San Francisco, voire outre-mer. De très riches investisseurs étaient prêts à financer l'expansion de WeWork, car Neumann avait le profil recherché par les soi-disant « chasseurs de licornes » : un visionnaire fantasque, passionné et bon vendeur qui leur rapporterait des milliards. Enclins à prêter foi à des fondateurs à l'attitude « presque messianique » – loin de les rebuter, l'excentricité les attirait –, les investisseurs n'ont pas posé de questions tandis que Neumann flambait à mesure les capitaux levés. Vu la faiblesse des taux d'intérêt, seule la plus-value comptait. Espérant que la trajectoire d'Apple se reproduirait, on s'intéressait beaucoup plus à la valeur qu'au bilan.

Ces ornières ont empêché les fonds de capital-investissement de voir que WeWork était un fournisseur de locaux pour bureaux appartenant à la

vieille économie et ne deviendrait pas comme Apple un colosse de la nouvelle économie. C'est sans compter des comportements très étranges... Par exemple, lors d'un vol en jet nolisé, Neumann, adepte des voyages de luxe, a produit avec ses amis tant de fumée de cannabis que l'équipage a dû mettre des masques à oxygène. La chute était inéluctable... et c'était avant la rencontre de l'investisseur rêvé.

Masayoshi Son, qui dirigeait la japonaise SoftBank et promettait à WeWork un investissement de 10 G\$ US, a dit à Neumann qu'il n'était pas assez fou. Avec leur subtilité habituelle, Brown et Farrell rapportent que ces propos ont alarmé les partenaires de Neumann, « qui ne connaissaient pour la plupart personne de plus déjanté ». Vers la fin, Neumann avait fortement investi dans la nouvelle entreprise Life Biosciences (il disait à ses employés que la mort était un problème technique temporaire), et son ego était « complètement débridé ».



En août 2019, ses frasques et sa cupidité l'ont rattrapé. WeWork a fait un premier appel public à l'épargne qui devait rapporter des dizaines de milliards, mais les investisseurs se sont montrés hostiles, ce qui a fait chuter la valeur de l'entreprise de plus de 80 %. Aux yeux du public, le fondateur est passé de visionnaire à caricature vivante : cette année-là, des New-Yorkais ont pris ses traits à l'Halloween. Bien vite, comme s'ils étaient tous redevenus lucides, les banquiers, les administrateurs et les

dirigeants de l'entreprise – qui avaient pourtant encouragé les excès de Neumann – l'ont incité à partir.

Or, ce remarquable récit d'ascension et de chute précède le point culminant de *The Cult of We*. Selon Farrell et Brown, les gros investisseurs attendent la venue du prochain visionnaire... Par ailleurs, contrairement à ses ex-employés, qui se sont retrouvés avec des options sur actions sans valeur, Neumann a eu droit à un parachute doré de 185 M\$ US. Comme quoi, parfois, l'égoïsme paie. ♦

PHOTO GETTY

## Facilitez la période de préparation des déclarations de revenus grâce à QuickBooks

QuickBooks aide les PME à économiser environ 2 500 \$ par année.<sup>1</sup>

Inscrivez-vous aujourd'hui et économisez 70 % !<sup>2</sup>

1. Selon un sondage réalisé en août 2020 auprès de PME qui utilisent QuickBooks en ligne.
2. Le rabais ci-dessus est offert uniquement aux nouveaux clients de QuickBooks pendant les 3 premiers mois de l'abonnement et ne peut être jumelé à aucune autre offre de QuickBooks en ligne.

En savoir plus:

[https://quickbooks.grsm.io/CPA\\_fr](https://quickbooks.grsm.io/CPA_fr)

 intuit  
quickbooks®



TENDANCES

## COUP DE FOURCHETTE

Les marchés gourmands, ces immenses espaces où des chefs de renom ont établi des comptoirs, espèrent ne faire qu'une bouchée de la pandémie.

PAR CHRIS JOHNS

Pensez à un banal centre commercial où s'alignent des franchises de restauration rapide. Bof, direz-vous. Chaises vissées au sol, pizzas, poutine et hamburgers. Eh bien, non. Les marchés gourmands sont arrivés.

Au revoir, hamburgers grisâtres et fades! Bonjour, tortillas maison qui éclatent de saveur, délicieuses bouchées népalaises, sushis réinventés par un chef étoilé, bières artisanales où se marient les arômes.

Toronto a accueilli la première destination du genre au Canada, Chef's Hall, où officient des passionnés, en décembre 2017. A suivi The Annex l'année d'après. Du côté de Vancouver,

on prévoit l'ouverture, en 2023, d'un espace de 26 000 pi<sup>2</sup> dans le Post, un complexe immobilier revitalisé où s'installera aussi Amazon.

Montréal, qui brigue le titre de capitale des gourmets au Canada, a bien évidemment adhéré avec enthousiasme au mouvement. Entre septembre 2019 et janvier 2020, trois marchés gourmands y ont ouvert leurs portes : Le Central, le Time Out Market et Le Cathcart.

Ces trois destinations s'affrontaient dans le cœur des épicuriens de la ville, mais le Time Out Market, qui s'étend sur 40 000 pi<sup>2</sup> et peut accueillir 650 convives, s'imposait déjà, à Montréal comme ailleurs, avant la pandémie.

Cette aventure culinaire s'inscrivait dans le prolongement de la marque du magazine *Time Out*, qui fut fondé à Londres en 1968, a traversé l'océan pour jeter l'ancre à New York en 1995, et est désormais publié sous licence dans 300 villes et 59 pays.

Le patrimoine journalistique et culturel de la marque a d'abord été transposé sous forme culinaire en 2014 au Time Out Market Lisbon, un précurseur qui

occupe le plus que centenaire marché Mercado da Ribeira.

La capitale du Portugal s'enorgueillit de son marché gourmand de 32 000 pi<sup>2</sup>, qui peut accueillir près d'un millier d'affamés. Fort de ses 26 comptoirs et restaurants, ce carrefour des saveurs fait fureur, c'est le moins qu'on puisse dire. En 2019, 4,1 millions d'amoureux de bonne chère l'ont fréquenté (dont

AVEC L'AUTORISATION DE TIME OUT



Sur ses 40 000 pi<sup>2</sup>, le Time Out Market de Montréal peut accueillir 650 clients.

peut-être le quart lors de ma visite, et j'exagère à peine).

« On voulait donner corps à tout l'éclat des publications Time Out, leur trouver un écrin à la hauteur, explique Jay Coldren, chef de l'exploitation de Time Out Market en Amérique du Nord. Lisbonne nous offrait un bel ancrage, qui allait en retour procurer des retombées à la ville. Les astres étaient alignés, pour ainsi dire, et Time Out s'est rendu compte que l'idée avait de l'avenir. »

Devant le franc succès obtenu à Lisbonne, Time Out s'est monté une brigade pour s'atteler à la tâche et partir à la conquête du monde. Après

## LES CHEFS RAFFOLENT DU MODÈLE D'AFFAIRES CLÉ EN MAIN : ILS N'ONT À FOURNIR QUE TALENT ET BRIGADE.

quelques années de développement, tout a déboulé. En 2019, cinq métropoles d'Amérique du Nord ont ouvert un Time Out Market : Boston, Chicago, Miami, New York et Montréal.

Au cœur du Centre Eaton, le Time Out Market Montréal réunit 16 grands noms, entre autres les enseignes de Normand Laprise, de Paul Toussaint et de Carlos Ferreira.

Les chefs raffolent du modèle d'affaires clé en main. « On s'occupe de l'équipement de cuisine, de la gestion, du gaz, de l'électricité et des permis, explique le directeur général du Time Out Market Montréal,

Laurent Ruffier-Lanche. Tout ce que doit fournir le restaurateur, c'est son talent et sa brigade. »

Time Out touche une commission sur le chiffre d'affaires, et les restaurateurs signent des baux renouvelables d'un an. Un choix à la carte, donc, de part et d'autre.

Au départ, Montréal était en voie de reproduire le triomphe de Lisbonne. « Notre ouverture était attendue, et les amateurs se bouscullaient au portillon, se souvient Laurent Ruffier-Lanche. Il a fallu augmenter notre capacité d'accueil après trois mois. Mais la pandémie a frappé. »

Une par une, les échoppes du Time Out Market ont fermé, et c'est toute l'organisation qui en a souffert. Pour la période de 18 mois close le 30 juin 2021, le chiffre d'affaires brut a chuté à 76,6 M\$, contre 131,5 M\$ en 2019. En résultats nets, on parle de 64,5 M\$, en forte baisse par rapport aux 108 M\$ de 2019. (Le virage en ligne et le lancement de *Time In*, version numérique du magazine, ont fait office de planche de salut.)

« On a pu garder l'essentiel de notre équipe de direction, qui veille sur nos différents centres, se console Jay Coldren. Pour la période de six à huit mois précédant les fermetures, nos indicateurs de viabilité étaient au

beau fixe. Ainsi, pour le retour, on sait à peu près où se situer par rapport aux chiffres de 2019. À New York, par exemple, on doit être à 95 % des résultats d'avant. »

Il est vrai que les contrecoups de la pandémie, qui s'éternise, risquent de mener la vie dure aux marchés gourmands, mais à long terme, ces hauts lieux de la gastronomie aspirent à faire souffler sur un créneau mis à mal un vent favorable. Ou du moins, à proposer une solution au déchirant dilemme : McDo ou Burger King? Entre les deux, mon cœur balance. ♦

### LES CHOIX DE PIVOT

## Temps libres

PAR DAVE ZARUM

### À regarder

L'impérissable *Survivor* revient pour une 42<sup>e</sup> saison (oui!) en mars. La pandémie n'aura pas eu raison de ce phénomène de télé-réalité, après un report d'un an provoqué par les confinements. Le tournage s'est fait à vive allure, sur 26 jours au lieu de 39 (quarantaine oblige). L'archipel Mamanuca des îles Fidji promet encore de nous offrir de l'action à profusion, mais cette fois, en accéléré.

Le 9 mars à 20 h (HE), CBS



### À écouter

*No Such Thing As A Fish* a été lancé par les chercheurs derrière *QI*, le vénérable jeu-questionnaire de la BBC que les Anglais adorent. Ce balado se veut un bêtisier de savoureuses anecdotes non retenues pour la télé. Tour à tour, les quatre animateurs présentent leur fait inédit préféré, sur un mode humoristique.

### À lire

Enfance dans les quartiers défavorisés de Brooklyn, service militaire pendant la Seconde Guerre mondiale, et finalement carrière de révé à Hollywood, l'icône de l'humour Mel Brooks, né Melvin Kaminsky, se livre dans *All About Me!* Tous ses hauts faits y sont couchés : auteur pour l'émission *Your Show Of Shows* de Sid Caesar, scénariste, acteur et réalisateur dans des films culte comme *Les Producteurs*, *Le Shérif est en prison* et *Frankenstein Junior*, producteur (en coulisses) de *Elephant Man*... Au fil des pages, on comprend vite pourquoi le cocasse Mel Brooks a tout d'un géant de l'humour.



# LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT D'ARGENT : QUEL EST VOTRE RÔLE?

**Les règles sur la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement des activités terroristes (FAT) changent.**

Voyez nos ressources sur l'évolution des dispositions de la *Loi sur le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes* (LRPCFAT). De la connaissance du client aux règles sur la propriété effective, vous avez un rôle à jouer.

**TÉLÉCHARGEZ CES RESSOURCES AU**  
[cpacanada.ca/ressourcesLBA](http://cpacanada.ca/ressourcesLBA)

À LIVRE OUVERT

## UNIS POUR LE MEILLEUR

Si l'amour rend aveugle, ce sont souvent nos finances qui en font les frais. Deux CPA expliquent pourquoi. **PAR MATHIEU DE LAJARTRE**

Les livres écrits par des CPA sont rares, a fortiori ceux qui parlent d'argent et de couple. C'est néanmoins le sujet chaud, pour ne pas dire tabou, abordé par *La Facture amoureuse* (Saint-Jean, 2022), du bien connu Pierre-Yves McSween et de son confrère Paul-Antoine Jetté, professeur d'administration au Cégep régional de Lanaudière.

Le livre a déjà fait couler beaucoup d'encre, mais on n'a pas assez souligné à quel point les CPA peuvent être d'excellents pédagogues en littérature financière. Si d'aucuns se sont focalisés sur l'invitation (provocatrice à dessein) des auteurs à demander bilan bancaire et avis de cotisation dès les premiers rendez-vous amoureux, il n'en reste pas moins que « financièrement, un couple se gère comme une entreprise. C'est un processus de création de valeur. » Une sorte d'accroissement des avantages futurs pour les parties prenantes, diraient certains. Or la démarche comporte son lot de pièges et d'angles morts.

### AVEUGLEMENT (IN)VOLONTAIRE

Entre ceux qui se retrouvent avec des menottes financières conjugales, ceux qui subventionnent leur partenaire sans le savoir et ceux qui sont victimes de *gold diggers* (ces partenaires plus attirés par la richesse, le prestige ou le pouvoir que par l'amour), les exemples de relations piégées ne manquent pas.

Et que dire des victimes de violence financière, dans ces couples où la différence de revenus est marquée, où l'un dépend de l'autre et où il y a une centralisation du contrôle de la gestion de l'argent? Vu la diversité des bourreaux de cœurs (passif-agressif, contrôlant, suranalyste, centralisateur, dominateur, épargnant extrême...), difficile de toujours réaliser qu'on en est victime. Et puis l'amour rend aveugle!

Protéger son autonomie financière et ne pas payer le prix du passé de l'autre

devraient pourtant être des priorités.

« Quand on ne tient pas les cordons de sa bourse, rappellent McSween et Jetté, on ne contrôle pas grand-chose. Pas de liberté financière égale pas de réelle liberté. » Par ailleurs, « s'occuper des finances du couple, c'est *turn off*. Mais c'est encore plus *turn off* de se faire avoir par la personne que l'on aime ou que l'on a déjà aimée ».



« L'argent est aussi un outil de mesure de la confiance, disent-ils. Quand il n'y a pas d'argent en jeu, la confiance en l'autre ou la non-confiance n'a pas d'autre impact que la déception. » Mais la donne change pour celles et ceux plus avancés dans la vie qui ont actifs et passifs. Si elle apporte une béquille financière, procure un effet de levier et réduit le stress, la vie à deux permet de partager les risques... et les multiplie, en imposant de faire « un paquet de compromis pour pouvoir en profiter ».

Bien que les jeunes couples aient moins à risquer, cela ne devrait pas les empêcher de définir ouvertement un idéal commun : des objectifs financiers, des habitudes à adopter et des principes directeurs.

« Si l'argent est tabou dans ton couple, comment feras-tu pour financer vos projets communs? »

Il faut dire que, au fil du livre, les auteurs pointent un nombre impressionnant d'aberrations du système fiscal et du droit familial.

### UN SYSTÈME MÉCONNU

À tort, les conjoints de fait pensent souvent jouir à peu près des mêmes avantages que les couples mariés, mais c'est faux (en particulier en cas de séparation ou de décès). En s'unissant, ils n'ont entre autres plus droit à diverses exemptions fiscales, ils se font imposer des contraintes supplémentaires pour utiliser le RAP et ils voient chuter certaines allocations pour enfants. « Plus le gouvernement t'aide, plus il te coupe les vivres quand il juge que ton couple te favorise financièrement. »

Ainsi, un parent qui gagne 50 000 \$ par année et paie une pension alimentaire à son ex qui gagne 40 000 \$ ne pourra pas demander de crédit pour personne à charge, au niveau fédéral, mais la personne qui gagne 100 000 \$ par année et ne paie pas de pension à son ex, qui gagne aussi 100 000 \$, le pourra. Car oui, croire et savoir sont deux choses différentes, surtout en amour, et nos choix de vie ont des impacts fiscaux importants. En cas d'union, par exemple, un REER est inclus dans le patrimoine familial et sera donc partagé en cas de séparation, alors qu'un CELI ne le sera pas.

Avoir un compte conjoint, déterminer à qui appartient le REEE, répartir la valeur à la revente d'une propriété, financer un congé sans solde, gérer un écart important de richesse... Le livre regorge de cas-problèmes illustrant une chose : « Quand on s'aime, on a probablement plus tendance à s'entendre sur une répartition juste et équitable des biens et des actifs que quand on ne s'aime plus. » Simple truisme? Le livre reproduit au contraire des jugements réels montrant qu'il vaut mieux aborder le sujet tôt que tard. Philosophe, McSween se demande même si prévoir la séparation ne pourrait pas aider à la prévenir.

Et l'amour dans tout ça? Il vous le revaudra. « Protéger ses actifs tout en protégeant l'autre dans le cadre d'un engagement conscient, clair et détaillé, peut s'avérer une bonne façon d'exprimer un amour sincère. » L'amour... cet actif incorporel dont les CPA connaissent bien la valeur réelle. ♦

## UNE PASSE DÉCISIVE

Depuis 2008, Christian Gaudet, un CPA de 35 ans, dirige une ligue de hockey-balle à Moncton, en mettant leadership et travail d'équipe à l'honneur. **PAR ALI AMAD**

« J'ai grandi à Memramcook, au Nouveau-Brunswick. **Quand j'ai chaussé des patins, à 5 ans, je rêvais de jouer pour la LNH.** Mon père nous faisait une patinoire, et j'y passais des heures, j'en oubliais le froid. »

« À 19 ans, j'étais capitaine de mon équipe de hockey junior majeur, les Wildcats de Moncton, qui s'est rendue pour la première fois au championnat. **Lever le trophée devant mes proches, c'est un souvenir inoubliable.** »

« En 2008, j'ai décidé de lancer une ligue de hockey-balle pour les jeunes, à Moncton. **Les hockeyeurs ont chacun leur sobriquet : le mien, c'était Goody,** dérivé de Gaudet, mon nom. J'ai donc baptisé ma ligue "Goody's Ball Hockey". »

« Je n'ai jamais évolué dans la LNH, mais **j'ai joué comme professionnel dans les ligues mineures pendant trois ans avant mes études en comptabilité** à l'Université de Moncton. Diplôme en poche, j'ai travaillé pour Grant Thornton, puis MNP. »

« Le sport nous enseigne qu'il faut travailler dur pour atteindre tout objectif. **Je crois que tous les enfants devraient pouvoir faire du sport.** Pour que plus de jeunes puissent prendre part à des activités récréatives, Goody's a recueilli 10 000 \$ au bénéfice de PRO Kids. »

« **Le sport m'a appris à collaborer et à prendre les devants, des compétences clés dans ma carrière.** Comme entraîneur, je mets l'accent sur ces atouts pour outiller les jeunes. »

« Je suis directeur en certification au cabinet GGFL d'Edmonton. L'été, les associés me laissent travailler de Moncton, pour que je m'occupe de Goody's. Près de 500 enfants en profitent. **Je suis fier de savoir que notre équipe leur apporte quelque chose de positif.** »

# La santé mentale est-elle importante pour vous ?

La Commission de la santé mentale du Canada est à la recherche de nouveaux membres pour son conseil d'administration.



**Obtenez tous les détails et présentez votre candidature.**  
[commissionsantementale.ca/ce-que-nous-faisons/recrutement/joindre-notre-conseil-dadministration/](https://commissionsantementale.ca/ce-que-nous-faisons/recrutement/joindre-notre-conseil-dadministration/)

**Faites-nous part de votre intérêt avant le 31 mars 2022.**



Commission de  
la santé mentale  
du Canada

Mental Health  
Commission  
of Canada

*Avec le financement de*



Santé  
Canada Health  
Canada

# HEUREUX AU TRAVAIL ?

Vous avez de la flexibilité?

Des tâches stimulantes?

Votre équipe est solidaire et travaille dans le plaisir?

Vous avez la possibilité de vous épanouir  
et de progresser?

---

Si vous avez répondu oui à toutes ces questions, nous nous  
excusons du dérangement...

Vous êtes clairement déjà chez MNP.

