

# PIVOT



**CPA**  
CANADA

Lauréat  
**MEILLEUR  
MAGAZINE**  
aux Prix du  
magazine  
canadien : B2B  
2022

NOVEMBRE-DÉCEMBRE 2022



*À  
donner*

**Les idées de  
génie sont rares.**

**Alors pourquoi  
le Canada les  
laisse-t-il filer ?**



**DURABILITÉ :  
ENFIN LES  
MÊMES NORMES  
POUR TOUS**

**UN CPA  
ARTISTE PEINTRE**

**LA DIVERSITÉ,  
BONNE POUR LES  
AFFAIRES**

# Chers comptables, vous en ressortirez gagnants:

**NOUS SOMMES LÀ POUR VOUS,  
COMME VOUS ÊTES LÀ POUR VOS CLIENTS!**



Ne cherchez plus, vous avez trouvé le meilleur service à la clientèle du secteur et une plateforme fiable de traitement de la paie qui comporte de multiples fonctionnalités.



SCANNEZ ICI POUR EN SAVOIR PLUS

**Payworks** 

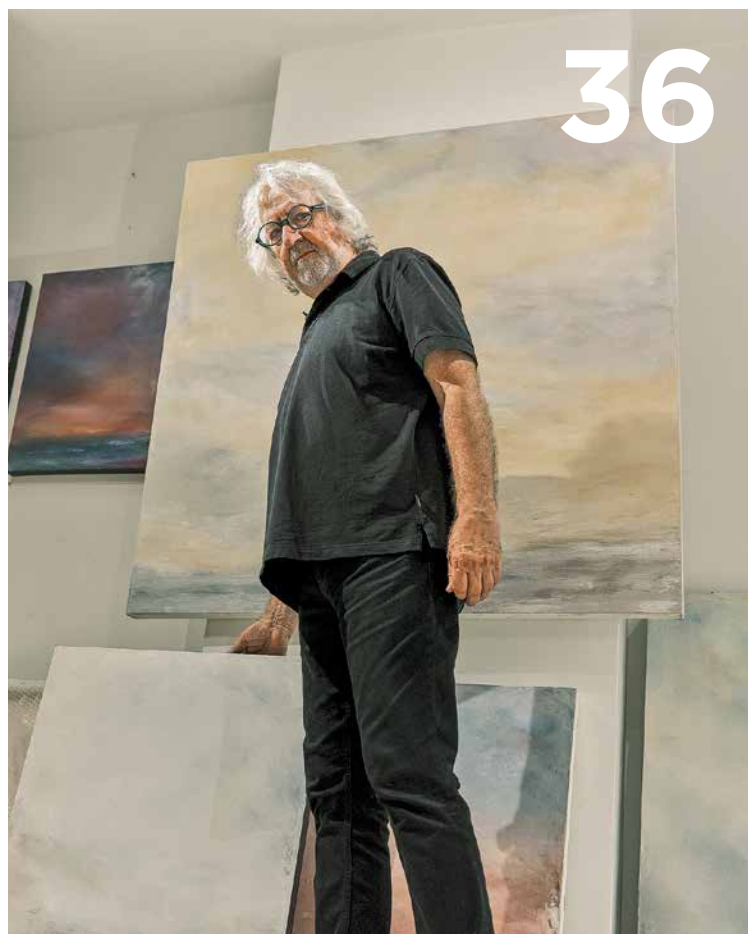
## CONTENU WEB EXCLUSIF

CPACANADA.CA/ACTUALITES

- Des règles de déclarations des fiducies revues

- Les nouveaux moyens de paiement modifient le paysage des affaires

- Avancées technologiques pour les auditeurs



## ARTICLES DE FOND

**20 | Des idées qui s'envolent**

Pourquoi tant d'innovations canadiennes aboutissent-elles dans des entreprises étrangères? **PAR PETER SHAWN TAYLOR**

**30 | Information sur la durabilité : la fin du far west**

Depuis des années, entreprises, investisseurs et CPA sont aux prises avec des normes concurrentes. Heureusement, une certaine harmonisation se profile. **PAR ANDREW RAVEN**

**36 | Coup de pinceau**

Jacques Descoteaux, CPA originaire de Montréal, a troqué ses outils de comptabilité pour un chevalet, de la peinture à l'huile et une carrière artistique. **PAR CHRIS POWELL**

**44 | Sens des affaires**

Combiner objectifs de croissance et de chiffre d'affaires à la diversité semble contradictoire pour certains. Pourtant, d'autres y arrivent très bien. **PAR STACY LEE KONG**



## EN UNE

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

## EN PRIMEUR

**6 | Courrier des lecteurs****8 | Une championne du leadership****11 | Jeunes pousses en folie****12 | Regard économique****13 | Mettre fin au harcèlement en ligne?****13 | Savoir choisir son chez-soi****16 | CPA, comment allez-vous?****17 | Florilège de fraudes****18 | À qui faites-vous confiance?**

## EN PRIME

**50 | Des mangeoires à croquer****52 | Renoncer, c'est malin****53 | Voyager (presque) seul****54 | Nos suggestions de série, de livre et de balado****55 | La révolution, un repas à la fois****58 | Une CPA en pleine effervescence**

## 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.



## ALLÉGER LE FARDEAU

De meilleures connaissances en finance peuvent aider les Canadiens face à une économie incertaine. **PAR PAMELA STEER**

**En novembre**, Mois de la littératie financière, CPA Canada renforce son engagement à l'égard d'un enjeu d'envergure. Son Programme de littératie financière, offert d'un océan à l'autre, propose divers outils visant à bâtir la confiance : membres des communautés autochtones, néo-Canadiens, jeunes et aînés, tous en bénéficient. Entre changements climatiques, inflation et instabilité géopolitique, les incertitudes se multiplient pour les Canadiens, de sorte que les efforts que nous déployons pour leur offrir des ressources n'ont jamais été aussi importants, aussi nécessaires.

« Le renforcement de la littératie financière vient niveler les inégalités »,

rappelle Doretta Thompson, chef du développement de la littératie financière à CPA Canada. « Alors, outiller les Canadiens de tous les milieux, c'est leur donner les moyens

### DÉVELOPPER LA LITTÉRATIE FINANCIÈRE PERMET DE SOUTENIR LES AUTRES ET DE RELANCER L'ÉCONOMIE.

de s'épanouir, d'apporter leur contribution, d'où des retombées appréciables pour le pays. »

De fait, pour l'économie et les marchés, les résultats sont probants. Mieux renseignés, mieux équipés, les Canadiens sont en mesure de prendre en main leurs finances pour

surmonter les difficultés, même si l'inflation s'intensifie et que les coûts de logement montent.

Une dure réalité émerge : nombre de jeunes risquent d'être moins bien lotis que leurs parents, et tardent à quitter le nid familial. En cause : la hausse des coûts, la stagnation des salaires et les perturbations qui touchent divers secteurs et chamboulent le travail. Notre sondage *Le casse-tête immobilier* révèle que la moitié des Canadiens qui ne sont pas propriétaires d'une maison jugent peu probable de pouvoir un jour en acheter une. L'autre moitié reste optimiste quant à l'accession à la propriété, mais à peine 20 % entendent passer bientôt chez le notaire. Dans ce contexte, les décisions judicieuses sont de mise, et pour réussir à les prendre, il faut maîtriser les rudiments de la finance.

À l'épicerie et à la station-service, la facture monte vite. De plus, les entreprises peinent à trouver du personnel, et comme quantité de Canadiens sont à l'aube de la retraite, il deviendra encore plus compliqué de recruter. Bref, le fardeau s'alourdit, et pour braver la tempête dans une conjoncture économique difficile, mieux vaut savoir gérer ses finances. À titre de CPA, nous avons le devoir d'épauler les autres et de leur offrir notre savoir-faire, sachant que des incidences sociales et économiques favorables en découleront.

« Au départ, on se dit que la littératie financière apporte des atouts à la personne, à sa famille », souligne David-Alexandre Brassard, économiste en chef à CPA Canada. « C'est vrai, mais les retombées sociales, pourtant manifestes, restent négligées. En général,



les contribuables qui acquittent une large part des impôts possèdent aussi de solides compétences en finance, et ils évoluent dans la sphère d'entreprises et d'organisations qui favorisent la prise de décisions financières éclairées. »

Selon une étude menée pour CPA Canada, il y a lieu de se préoccuper de la question de l'endettement. On y apprend que 49 % des répondants sont endettés, et que 68 % d'entre eux s'en inquiètent. En outre, 61 % de ceux qui ont emprunté pour couvrir des dépenses courantes, ces deux dernières années, n'ont pas encore tout remboursé.

« L'endettement apporte des soucis, on a parfois l'impression d'être pris au piège, mais il existe des solutions, rappelle Doretta Thompson. Quand on éprouve des difficultés, il n'y a pas de honte à demander de l'aide. »

CPA du Canada, saurez-vous relever ce défi? J'aimerais que nous puissions, grâce à nos interactions avec nos clients et nos collectivités, miser sur les assises du Programme de littératie financière pour continuer à renseigner, à outiller, à épauler tous les Canadiens. Ce n'est là qu'un moyen d'aider les autres et de relancer l'économie.

Je remercie les nombreux bénévoles qui participent déjà à ce programme, mené en collaboration avec les ordres des provinces, des territoires et des Bermudes, ainsi qu'avec nos partenaires communautaires et commanditaires, pour transmettre de l'information impartiale, claire et utile. Je rappelle que CPA Canada fournit aux CPA bénévoles tout le matériel nécessaire pour animer des ateliers informatifs et gratuits dans leur milieu.

En participant au programme, vous réussirez à faire avancer les choses, au-delà de la profession. La démarche apporte à celles et ceux qui assistent aux ateliers des atouts porteurs de changement, et nous pouvons en tirer une juste fierté. ♦

# PIVOT

VOLUME 5 | NUMÉRO 6



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

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

**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**  
Anya Levykh, Asmahana Garrib

**RÉVISION** Marisa Baratta, Perry Jensen

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

**COLLABORATEURS**  
Liza Agrba, Claudine Baltazar, Brian Bethune, David-Alexandre Brassard, Steve Brearton, Jennifer Brevorka, LeeAndra Cianci, Alex Correa, Rob Cserynik, Daniel Ehrenworth, Gundi Jeffrey, Chris Johns, Stacy Lee Kong, Emily Latimer, Kagan McLeod, Chris Powell, Andrew Raven, Peter Shawn Taylor, Doretta Thompson

**ÉDITEUR DÉLÉGUÉ**  
Tobin Lambie

**DIRECTEUR DE PROJETS, CONTENU** Douglas Dunlop

**DIRECTRICE DES VENTES**  
Nicole Mullin

nicole.mullin@stjoseph.com  
**REPRÉSENTANTE, VENTES PUBLICITAIRES** Sue Marteleira  
sue.marteleira@stjoseph.com

**TRADUCTION**  
Services linguistiques, CPA Canada

**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 GreenTrees 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



**Passons à l'action**

Je viens de lire le Mot de la présidente, « Une action concertée », consacré à la lutte contre le blanchiment d'argent (Septembre-Octobre).

À mon grand étonnement, je constate que voilà des décennies qu'on parle de ce fléau sans jamais l'éradiquer.

Pourtant, le gouvernement fédéral et les autres autorités compétentes sont en mesure d'enrayer ces agissements, qui s'étalent au grand jour. Devant l'ampleur du phénomène, quand je vois les criminels s'enrichir et certains politiciens poursuivre leur carrière sans encombre, j'en deviens cynique.

Hélas, les défavorisés de ce monde sont les premières victimes. Ils sont directement touchés puisque le blanchiment d'argent finance le trafic de stupéfiants, la prostitution et d'autres délits commis par les groupes criminels.

La recommandation de la Commission Cullen, qui invite la Colombie-Britannique à nommer un commissaire indépendant chargé d'assurer le contrôle des dispositions

de lutte contre le blanchiment d'argent, n'est qu'une dérobade. Une telle mesure, qui ne fera qu'alourdir la bureaucratie, ne sert qu'à renvoyer la balle.

Une seule et unique instance fédérale pourrait-elle enfin prendre en main le dossier, une fois pour toutes?

Nous avons le devoir de protéger les intérêts des citoyens qui restent dans le droit chemin. Le blanchiment d'argent est un crime, peu importe la province ou le lieu.

— A. Stuart Mah, CPA, CMA  
Vancouver (C.-B.)

**Une longue route**

J'ai été ravi de lire le billet de notre nouvelle présidente et chef de la direction sur les incidences de la durabilité pour la profession (Juillet-Août 2022). Il y a trente ans, quand la « durabilité » était une idée nouvelle, pratiquement inconnue dans nos milieux, je prônais déjà l'intégration des enjeux comptables et environnementaux.

La position de Pamela Steer sur les vastes possibilités qu'offre la durabilité pour la profession et sur

les responsabilités sociales qui en découlent me frappe par sa pertinence.

Et quand elle a évoqué les ordres provinciaux et territoriaux, j'ai vite pensé au Québec.

Au Québec, l'Ordre a été l'un des premiers à mener des interventions de recherche et de sensibilisation en durabilité environnementale, dès les années 1990. Je salue les efforts de l'Ordre et les contributions des trois organisations d'origine de CPA Canada – notamment les travaux de l'ICCA – dans les domaines émergents des normes internationales d'information sur la durabilité, sur les axes de la gestion et de la gouvernance, entre autres.

La route a été longue pour en arriver à l'ouverture du centre de l'ISSB à Montréal, une réussite que nous devons à CPA Canada.

— Alan Willis, FCPA, FCA  
Mississauga (Ontario)

**Gare aux chiffres**

J'ai lu avec intérêt l'article « Grand ménage » (Juillet-Août 2022), mais j'y relève un détail gênant sur la fabrication des produits ménagers MYNI, qui exigerait « mille fois moins d'énergie » que l'élaboration de produits nettoyants traditionnels. Le hic? C'est impossible.

S'il faut une seule unité d'énergie pour fabriquer un produit nettoyant traditionnel, l'élaboration du nouveau produit exigera, au mieux, « une fois moins » d'énergie. Autrement dit, aucune énergie. Pour avoir une valeur ajoutée de « mille », il faudrait que la fabrication du produit non seulement n'utilise aucune énergie, mais crée aussi 999 unités d'énergie.

J'ai l'habitude de voir ce genre d'erreur dans la presse, mais pas dans *Pivot*, notre magazine national.

— Pat Winstanley  
St. Catharines (Ontario)

**Erratum :** Le « mille fois » cité est effectivement incorrect et n'aurait pas dû apparaître dans l'article. Toutes nos excuses.

porter

# Deux par deux. C'est mieux.

Pour le confort c'est le calcul parfait. À bord de Porter, il y a juste deux colonnes... de sièges. Les CPA apprécient.



## MISSION

# VISER HAUT

Mentore et championne de l'accès des femmes aux postes de direction, Christine Sawchuk s'emploie aussi à redéfinir le rôle de leader. **PAR LIZA AGRBA**

**L'évaluation d'entreprises** tient à la fois de l'art et de la science. « Bien sûr, les chiffres sont importants », affirme Christine Sawchuk, présidente-directrice générale de l'Institut canadien des experts en évaluation d'entreprises. « Mais pour qu'un utilisateur – qu'il soit partie à une transaction ou juge d'un litige – souscrive à votre vision, vous devez être capable de lui expliquer comment vous êtes arrivé à ces chiffres. Les chiffres ne sont qu'un aspect du travail. Pour le reste, tout est une question de communication. »

Christine Sawchuk, CPA, EEE et titulaire d'un doctorat en éducation de l'Université Western, s'est jointe à l'Institut en 2014 comme directrice adjointe de la formation et de l'accréditation avant de gravir les échelons jusqu'au poste de PDG. Elle a longtemps considéré ses talents pour l'analyse et la communication comme sa grande force (d'où sa spécialisation), mais depuis son arrivée à l'Institut, elle a déployé ses compétences afin de résoudre un problème débordant le cadre de ses fonctions officielles.

« En comptabilité, on observe dans l'ensemble une assez bonne diversité de genre, mais dès qu'on touche à des domaines un peu plus spécialisés

comme les finances et l'évaluation, la représentation des femmes, notamment dans les postes de direction, chute considérablement », note-t-elle. Christine Sawchuk entend tout faire pour renverser cette situation avant longtemps. Ardente défenseuse de la diversité de genre dans son champ d'activité, elle multiplie les efforts, que ce soit en contribuant à l'élaboration de la stratégie DEI (diversité, équité, inclusion) de l'Institut ou en mentorant de jeunes femmes comptables dès qu'elle le peut.

Ces actions ne visent pas seulement à renforcer le rôle des femmes dans des secteurs spécialisés de la comptabilité comme le sien, mais aussi à bouleverser les normes culturelles en matière de leadership. « Évidemment, ma motivation première est de diriger l'Institut de manière à créer de la valeur pour les membres, les étudiants et le grand public, précise-t-elle. Mais je veux aussi remettre en question le modèle traditionnel du leader. »

**Selon une étude récente, il y aurait, au Canada, plus de PDG prénommés « Michael » et « Mark » que de femmes PDG. Vous notez un recul de la représentation féminine dans les champs de spécialisation. Comment l'expliquez-vous?**

Selon moi, il est très difficile de bâtir un réseau de soutien dans des environnements encore dominés par les hommes. Voilà pourquoi j'essaie d'agir comme mentore auprès du plus grand nombre de femmes possible. Beaucoup de dirigeantes jonglent pour concilier vie professionnelle et vie familiale, et leur charge mentale est souvent supérieure à celle des hommes. Même quand leur partenaire est féministe et progressiste, les femmes ont souvent un travail invisible associé à la gestion de la maison. Sans parler, bien sûr, des partis pris inconscients à l'égard des femmes qui sont tenaces – par exemple, cette croyance voulant qu'elles soient plus émotives et moins aptes à trancher que les hommes. Enfin, je crois que les femmes sont plus réticentes qu'eux à accepter des postes de direction.







**Parlez-vous ici du syndrome de l'imposteur?**

Pas tout à fait. Le problème, c'est davantage que les femmes douées pour le leadership n'en ont pas toujours conscience parce qu'elles ne se reconnaissent pas dans le stéréotype du leader extraverti, charismatique et dynamique. Or, les recherches indiquent que les qualités traditionnellement dévolues aux femmes – l'écoute et la communication, l'empathie et l'intelligence émotionnelle – sont exactement les attributs qu'on recherche chez les leaders de demain.

**LES FEMMES OPÈRENT PLUS DE TRANSFORMATIONS QU'ELLES N'IMPOSENT LEUR AUTORITÉ.**

Mon expérience m'a appris qu'en général, les femmes sont des dirigeantes plus soucieuses d'opérer des transformations que d'imposer leur autorité – elles cherchent à élever les autres. Mais comme elles n'associent pas toujours cette qualité au leadership, elles ne se définissent pas comme des leaders. Cela dit, le syndrome de l'imposteur, qui se manifeste chez bien des femmes hésitant à demander une promotion ou un salaire plus élevé, joue très certainement un rôle dans cette réticence à accepter un poste de direction.

**Vos recherches doctorales visaient, entre autres, à déterminer comment attirer les femmes vers la profession comptable et favoriser leur ascension dans la hiérarchie. Pouvez-vous nous résumer vos constats?**

La représentation est primordiale. Tout au long de ma carrière et encore aujourd'hui, je me suis employée à montrer aux étudiantes, aux étudiants et aux jeunes membres que les femmes pouvaient gravir les échelons et assumer un poste de direction. Le mentorat, structuré ou non, est un autre aspect essentiel. J'essaie toujours d'être là pour mes étudiantes, mes étudiants et mes collègues, et je ne compte plus les heures passées à discuter avec des personnes à divers stades de leur carrière.

**Comment appliquez-vous ces principes dans votre rôle de PDG?**

Promouvoir la formation et les connaissances sur la diversité de genre à l'Institut est devenu un objectif personnel. Nous avons un groupe de travail (dont les activités, suspendues durant la pandémie, viennent de reprendre) axé sur les enjeux de DEI dans la profession d'expert en évaluation d'entreprises. Nous encouragerons la révision des politiques et l'établissement de programmes de formation, et mettrons en œuvre des stratégies visant à remédier



au manque de représentation féminine dans les rangs supérieurs de la profession.

Mais nous devons avant tout donner l'exemple. Six des quatorze membres de notre conseil sont des femmes, ce qui dépasse largement la moyenne nationale; toutes occupent des postes de direction dans la profession d'expert en évaluation d'entreprises, et nous nous assurons d'en informer le public. Je veille personnellement à proposer des femmes pour prononcer des allocutions d'envergure ou pour siéger au conseil. Les trois dernières personnes que j'ai embauchées étaient les plus compétentes pour remplir ces fonctions, et ce sont des femmes.

### Envisagez-vous avec optimisme l'avenir des femmes dans votre profession?

Oui. Cela nous ramène au style de leadership dont nous aurons besoin dans l'avenir. Les leaders devront être agiles et novateurs. Ils devront savoir tirer le meilleur de leurs employés pour prospérer dans une économie de plus en plus axée sur l'information et les connaissances. Nous avons donc besoin de leaders empathiques et capables d'écoute. Ce sont des qualités qu'on retrouve souvent chez les femmes. Je suis optimiste quant à la prochaine génération de dirigeants. Dans l'ensemble, cette génération connaîtra un monde très différent. ♦

## JEUNES POUSSÉS EN CROISSANCE

La pandémie a accéléré l'adoption des technologies dans les affaires : depuis le déferlement de la COVID-19, les entreprises technos ont grandi deux fois plus vite que les autres. D'après le Forum économique mondial, d'ici 10 ans, la nouvelle valeur économique créée dans le monde sera fondée à 70 % sur le numérique. Voici un portrait de nos jeunes technos. **PAR STEVE BREARTON**

# 78,74 G\$

Valeur de l'écosystème des jeunes entreprises au Canada en 2021\*

## N°1

La région de Toronto-Waterloo a la plus grande concentration de jeunes entreprises d'intelligence artificielle (IA) au monde.

### N° 17 et n° 36

Dans son *Rapport sur l'écosystème mondial des startups 2022*, Startup Genome classe Toronto-Waterloo 17<sup>e</sup> et Montréal 36<sup>e</sup> pour la valeur de leurs jeunes entreprises.

### LICORNES À L'INTERNATIONAL

Le terme « licorne », qui désigne une entreprise en démarrage valorisée à plus de 1 G\$, est apparu en 2013. Aujourd'hui, plus de 1 000 de ces audacieuses (dont 21 canadiennes) ont dépassé ce seuil.

### NOMBRE DE LICORNES PAR PAYS



**865**  
États-Unis



**224**  
Chine



**108**  
Inde



**66**  
Royaume-Uni



**21**  
Canada



### NOS JEUNES ENTREPRISES

**Edmonton : 641 M\$**  
(IA, mégadonnées et analyse, sciences de la vie)

**Québec : 1,2 G\$**  
(IA, mégadonnées et analyse, sciences de la vie)

**Calgary : 2,5 G\$**  
(technologie propre, technologie financière)

**Atlantique : 4,4 G\$**  
(pêches et océans, sciences de la vie, cybersécurité)

**Montréal : 24 G\$**  
(IA, mégadonnées et analyse, sciences de la vie, technologie financière)

**Toronto-Waterloo : 46 G\$**  
(IA, mégadonnées et analyse, sciences de la vie)

## ÉCONOMIE

## CRÉER DE LA RICHESSE

Le Canada doit miser sur une politique de croissance économique à long terme s'il espère financer les programmes sociaux ainsi qu'encourager l'innovation et l'investissement.



DAVID-ALEXANDRE BRASSARD

L'inflation a atteint une croissance inégalée depuis près de 40 ans, ce dont souffrent le plus les ménages les moins fortunés chaque fois qu'ils achètent des biens essentiels. Différentes provinces ont déjà octroyé des aides financières ponctuelles, et je ne serais pas surpris qu'elles le fassent de nouveau. Au niveau fédéral, l'alliance politique conclue entre le Nouveau Parti démocratique et le Parti libéral du Canada prévoit également l'instauration de programmes sociaux d'envergure : des services de garde, une assurance dentaire et même une assurance médicaments. Bref, la redistribution de richesse par des transferts directs ou par l'ajout de services est au cœur des préoccupations politiques.

Cela dit, ces programmes sociaux doivent être financés. En d'autres termes, avant de redistribuer la richesse, il faut commencer par la créer, or les prochaines décennies seront marquées par une croissance économique anémique. L'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) prévoit même que le Canada sera dernier pour la croissance du PIB par habitant entre 2020 et 2060, une faible performance anticipée qui est due en partie au vieillissement de la population ainsi qu'à notre difficulté à créer plus de richesse grâce à l'innovation ou à la productivité.

Certains froncent les sourcils à la mention de croissance économique. Ils y associent une croissance des inégalités et des dommages environnementaux, une association que j'ai toujours trouvée simpliste, car de nombreux pays européens sont simultanément riches, égaux et connus pour une empreinte environnementale réduite (Danemark, Pays-Bas, Suède, etc.). D'ailleurs, le Canada arrive à bien redistribuer les revenus, surtout si on le compare à son voisin du Sud. Dans les deux pays, les 40 % parmi les moins nantis gagnent de 11 à 12 % des revenus de travail. Cependant, après impôts, la redistribution fait en sorte qu'ils se retrouvent avec 24 % des revenus au Canada alors que ce pourcentage est seulement de 14 % aux États-Unis.

Même si le gouvernement a un plan clair pour « renouveler » le marché du travail (principalement

grâce à l'immigration), on ne saurait en dire autant à l'égard de la croissance économique à long terme, qui ne fait pas l'objet d'un « plan directeur » visant à nous sortir de cette situation de faibles innovation et productivité. Multiplier les initiatives à la pièce, aux résultats incertains, ne suffit pas.

Le gouvernement a annoncé dans son dernier budget les créations d'une Agence canadienne d'innovation et d'investissement et du Fonds de croissance du Canada. Soit, mais ces initiatives ne devront pas être associées à des objectifs de création d'emplois comme l'ont été plusieurs programmes gouvernementaux de soutien à l'innovation ou à l'investissement si on veut garantir une croissance économique alors que le bassin de travailleurs diminuera.



L'Agence canadienne d'innovation et d'investissement devra miser sur son accessibilité tout en tissant des liens serrés avec le secteur privé. Elle devra développer une expertise pointue pour cibler les projets potentiellement plus risqués et nécessitant de l'accompagnement. Le but? Lancer des projets qui n'auraient pas vu le jour sans son appui, ce qui posera des défis de financement. En effet, tout bon montage prévoit un partage de risques entre les différents investisseurs (banques, fonds de pension, gouvernements, entreprises et investisseurs privés). Or, certains d'entre eux sont assez frileux, ce qui amène le gouvernement à investir plus qu'il ne devrait le faire dans des projets d'investissement ou d'innovation.

Quant au Fonds de croissance du Canada, il devra avoir les moyens financiers de ses ambitions s'il veut accompagner les entreprises en plein développement. S'il sera tentant d'utiliser le Fonds à toutes les sauces (développement régional, priorité politique,

autre projet connexe, etc.), la qualité des projets soumis devra primer sur la quantité dans la sélection. Il en va de sa crédibilité. De plus, le Fonds devra lui aussi travailler main dans la main avec le secteur privé pour créer un effet de levier financier.

De toute évidence, il faut une vision d'ensemble pour s'assurer que l'écosystème de soutien à l'innovation et à la productivité soit complet. Cela

## LE CANADA SOUFFRE D'UN MANQUE D'INNOVATION ET D'UNE PRODUCTIVITÉ PLUTÔT FAIBLE.

implique aussi que la partisanerie politique soit mise de côté. Qu'on tire des apprentissages des précédents programmes. Qu'on expérimente pour trouver de nouvelles solutions au problème de la faiblesse de l'innovation et de la productivité qui, lui, n'est pas nouveau. Ne serait-ce pas le comble, après tout, que les secteurs public et privé s'accusent mutuellement de ne pas en faire assez en matière d'innovation et d'investissement? ♦

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

### DANS SON BON DROIT

## DÉFENSE NUMÉRIQUE

Halte au cyberharcèlement, disent les tribunaux.



JENNIFER BREVORKA

*Pour une fiscaliste, quelle impolitesse! Je voulais lui faire préparer mes déclarations, mais quand je lui ai montré mes comptes d'entreprise, elle a éclaté de rire. – Irritée à Medicine Hat (Alberta)*

Qui ne se renseigne pas en ligne avant de faire affaire avec un professionnel ou un cabinet? En quelques clics, les calomnies montent vite dans la liste des résultats. Un mécontent peut fabriquer à lui seul tout un tissu de mensonges, d'autant plus que les plateformes de recherche tardent parfois à éliminer les contenus préjudiciables.

ILLUSTRATION KAGAN MCLEOD; PHOTO ISTOCK

### BON À SAVOIR

## BIEN À VOUS

Avant l'achat d'un chez-vous, assurez-vous de savoir quel est votre véritable objectif. **PAR DORETTA THOMPSON**



**L'accession à la propriété**, symbole de réussite, pierre angulaire d'un pécule de retraite, reste un objectif clé pour bien des Canadiens.

Selon notre sondage *Le casse-tête immobilier* (2022), 53 % d'entre eux sont propriétaires. Mais pour la moitié des autres, le rêve ne deviendra pas réalité. En cause, l'abordabilité, et les répondants évoquent des difficultés bien réelles : mise de fonds à constituer (84 %), coût des rénovations (83 %), choix du quartier (83 %), impôts fonciers et mensualités hypothécaires (81 %).

Alors, êtes-vous propriétaire? Voulez-vous le devenir? Depuis quelques années, les mentalités changent. Au lieu d'acheter un chez-soi qui sera l'écrin du bonheur, on veut investir dans de la brique et du mortier, qui, du moins on l'espère, se changeront en or. A-t-on perdu de vue l'objectif, avoir un chez-soi? Faut-il vraiment acheter une maison pour profiter d'un nid douillet?

Ceux pour qui l'accès à la propriété prend figure d'un rêve hors de portée n'ont pas à faire une croix sur le plaisir d'être bien chez eux, et eux aussi pourront assurer leur sécurité financière à long terme. Certains choisiront une maison moins grande ou un quartier moins prisé; d'autres opteront pour la location, une stratégie à assortir d'objectifs d'épargne et d'investissement complémentaires.

Pourquoi être propriétaire, ou rêver de le devenir? Voulez-vous vivre des moments heureux? Investir pour réaliser une plus-value? Voilà quelques questions à reconsidérer. ♦

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



Mettre un frein à la propagation accélérée de telles faussetés n'a rien d'aisé, mais un arrêt récent d'un tribunal de l'Ontario renforce l'arsenal des professionnels aux prises avec une campagne de salissage menée contre eux ou leur entourage. Si leur réputation se trouve entachée, ils pourront riposter. Voilà qu'émerge un nouveau délit, le harcèlement en ligne.

Malgré l'omniprésence d'Internet, les litiges pour infractions en ligne, parce que souvent à cheval entre droit criminel et droit civil, restent

C'est dans la décision en droit civil *Caplan c. Atas*, rendue récemment en Ontario, qu'on a vu apparaître un nouveau délit, le harcèlement par Internet. L'accusée, établie à Toronto, a calomnié et harcelé en ligne des victimes du monde entier, des décennies durant, dès les années 1990. Dans la mire, plus de 150 cibles, notamment des professionnels agréés tels des avocats et des courtiers, et leur entourage, sur qui elle déversait un torrent de faussetés malveillantes, multipliant les évaluations diffamatoires et les actes de harcèlement en ligne.



difficiles à trancher. Mais, à l'égard des plaintes pour cyberharcèlement, certains juges se montrent enclins à faire jurisprudence pour pallier les insuffisances des dispositions réglementaires et législatives lacunaires.

Vu son caractère interactif et anonyme, le cyberharcèlement peut s'avérer bien plus nocif que la diffamation telle qu'on la connaissait dans ses manifestations précédentes. C'est pourquoi les tribunaux donnent fréquemment raison aux demandeurs exposés à des actes de diffamation et à des déclarations mensongères en ligne.

Cela dit, pour tenter une action en justice, il faut s'armer de patience et engager des frais. Dans l'affaire *Clancy c. Farid*, non moins de 53 dirigeants et recruteurs du secteur des TI, en butte aux assauts sans merci d'un harceleur, ont décidé de contre-attaquer.

La bataille a duré cinq ans. Il a fallu embaucher un détective pour épingle l'auteur des actes diffamatoires, obtenir des ordonnances de saisie et de copie des données de ses appareils électroniques, et multiplier les requêtes, pour qu'enfin l'attribution de dommages-intérêts puisse être envisagée. Afin d'avoir gain de cause, les plaignants ont dû user de stratégie, année après année.

**53**


Nombre de personnes victimes d'un seul et même harceleur dans une récente action en justice.

Le juge saisi de l'affaire a établi que, sous réserve de critères stricts, le demandeur était en droit d'obtenir des dommages-intérêts et des mesures dites conservatoires, pour mettre un terme à toute autre calomnie en ligne. Comme nouveauté par rapport aux remèdes opposés à la diffamation dans ses formes précédentes, il a aussi été statué que le demandeur pouvait exiger que les sites Web cessent d'héberger les communications mensongères.

Il s'agit d'établir que le défendeur :

- s'est livré avec malveillance ou insouciance à des activités de communication dommageables, considérées comme outrancières de par leur nature, leur durée et leur intensité, qui dépassent les bornes de la décence et de la tolérance;
- a délibérément voulu effrayer, angoisser et perturber le demandeur ou porter atteinte à sa dignité;
- a porté préjudice au demandeur par ses agissements.

La preuve reste difficile à monter. Et les spécificités du cyberharcèlement signifient que, pour qu'un jugement favorable au demandeur soit prononcé, il faudra faire intervenir des éléments distincts, comparativement à ceux des autres poursuites civiles couramment intentées contre des cyberharceleurs.



# LITTÉRATIE FINANCIÈRE : REGARD SUR LA FINANCE MONDIALE

## Conférence virtuelle Finances sans frontières 2022

Les 2 et 3 novembre, ne manquez pas cet événement unique. Venez échanger sur les tendances, innovations et enjeux du paysage financier mondial actuel, et sur leurs implications pour le Canada.

### CONSULTEZ LA PAGE

[cpacanada.ca/lfconferencevirtuelle](https://cpacanada.ca/lfconferencevirtuelle) | [#CPAMW22](https://twitter.com/CPAMW22)



La conférence virtuelle Finances sans frontières 2022 se tiendra en anglais seulement, sous le titre *Money and the World Virtual Conference*, mais avec un service d'interprétation en français. L'événement est offert gratuitement grâce à nos commanditaires principaux, la Canada Vie et ADP, et au commanditaire de l'allocution principale, la BDC.



**CPA**

COMPTABLES  
PROFESSIONNELS  
AGRÉÉS

CHARTERED  
PROFESSIONAL  
ACCOUNTANTS

On ignore quelles suites seront données aux poursuites pour cyberharcèlement dans les autres provinces, où l'arrêt *Caplan* n'a été cité que dans quelques affaires et où la définition du nouveau délit n'a été ni validée ni rejetée.

À noter que la voie des tribunaux n'est pas la seule à emprunter pour s'opposer au salissage sur Internet. Nombre de bureaux d'enquête offrent des services de protection de la réputation en ligne et font appel à des équipes spécialisées pour délimiter le périmètre numérique et contrer certains résultats de recherche. Les plus réputés savent s'y prendre pour convaincre Google et LinkedIn de supprimer les évaluations médisantes et les profils mensongers.

On ne saurait opposer de simples interventions passe-partout aux complexités que déploie le cyberharcèlement. Certains, à court de moyens pour faire taire un internaute malveillant, finiront par se tourner vers la cour, prête semble-t-il à faire preuve d'ouverture pour octroyer des réparations à qui saura démontrer un préjudice réel. ♦

*Jennifer Brevorka défend des cadres et des entreprises poursuivis par des organismes de réglementation, des procureurs et des concurrents. Associée chez Henein Hutchison à Toronto, elle pratique au civil et au criminel.*

SANTÉ MENTALE

## LOURD PASSIF

Anxiété, dépression, épuisement, bien des CPA souffrent en silence. Mais les mentalités évoluent, la sensibilisation progresse, et de nouveaux outils apparaissent.



GUNDI JEFFREY

Faut-il s'en étonner? Depuis quelques années, les CPA, comme tant d'autres professionnels, ne sont pas épargnés par les problèmes de santé mentale. La pandémie, montrée du doigt, n'est pourtant pas la seule au banc des accusés. À en croire une enquête récente menée par un groupe de professeurs d'universités canadiennes, 52 % des 312 professionnels de la comptabilité interrogés ont vécu des difficultés : au premier rang du cortège, l'anxiété, suivie du stress, de la détresse et de l'épuisement. Parmi les répondants aux prises

avec un problème de santé mentale, 58 % souhaitaient changer de cadre de travail, et 48 % envisageaient de demander un congé de maladie.

Il s'avère aussi que, comparativement aux membres de six autres professions, les CPA étaient moins enclins à signaler un problème de santé mentale ou à prendre un congé de maladie.

L'étude est en cours, mais Merridee L. Bujaki, FCPA, coresponsable du volet Profession comptable de l'enquête Healthy Professional Worker Partnership, se dit « rassurée de voir que la profession commence à prendre au sérieux les méfaits de la maladie mentale dans ses rangs ».

## LES CPA SERAIENT MOINS ENCLINS À SIGNALER UN PROBLÈME DE SANTÉ MENTALE OU À PRENDRE UN CONGÉ DE MALADIE.

Selon les premiers constats, dans le domaine de la comptabilité, les femmes seraient davantage disposées à faire état de difficultés d'ordre psychologique (59 %) que leurs confrères (45 %).

« Nous poursuivons l'analyse, mais l'écart serait à rapprocher des attentes sociales, qui veulent que les femmes plutôt que les hommes soient encore aujourd'hui appelées à prendre en charge les enfants et les aînés. »

Un certain nombre de répondants, faute de soutien au travail, ont opté pour un nouvel emploi valorisant, dans une organisation où la culture favorise le bien-être et la résilience. Il s'agit peut-être de l'une des raisons pour lesquelles les CPA prennent moins de congés de maladie que les autres professionnels. « Il se peut que les CPA décident plutôt de partir, et de chercher un employeur accueillant et des responsabilités équilibrées. »

En 2020, des chercheurs australiens ont prouvé que, pour les comptables, la présence de superviseurs compréhensifs et l'accès à des programmes de mentorat efficaces venaient réduire considérablement la fréquence des situations d'épuisement et renforcer le sentiment d'appartenance à l'organisation.

Pour les CPA qui dirigent une équipe, si certains employés vivent des difficultés, les questions de la santé mentale ne pourront être éludées, ajoute Merridee L. Bujaki, qui recommande d'offrir aux superviseurs des formations structurées pour les guider. Évidemment, les ressources et les services d'aiguillage en santé mentale s'avèrent utiles. Et surtout, il y a lieu de normaliser les conversations



sur le sujet entre consœurs et confrères : « Les personnes qui souffrent ne sont pas forcément en mesure de consulter, de lancer un appel à l'aide et de s'outiller. »

Merridee L. Bujaki conseille aux employeurs de laisser les CPA reprendre leur souffle après les périodes de pointe. Les temps d'arrêt, qui favorisent le ressourcement et le mieux-être, font aussi office d'outil pour fidéliser le personnel. « On s'interrogera sur l'organisation du travail de comptabilité et de certification, sur le nombre de clients et de dossiers confiés aux professionnels, et sur les cas où les exigences de la clientèle passent avant le bien-être du personnel. »

Certains des grands cabinets comptables du pays multiplient déjà les efforts pour épauler les troupes.

« Nous souhaitons que les membres de l'équipe diversifient et renouvellent leurs outils sur le plan psychologique », explique Denis Trottier, premier responsable, promotion de la santé mentale, à KPMG au Canada. « Je le souligne, nos séances sur la santé mentale, proposées à toutes les recrues en intégration, tout comme nos formations sur la gestion du stress pour les candidats à l'EFC, ont été fort bien accueillies. »

De plus, dans de nombreux bureaux, KPMG a créé des groupes d'alliés en santé mentale, qui discutent de divers enjeux et se consacrent à la sensibilisation.

« En comptabilité, le métier nous apporte de solides atouts : jour après jour, on apprend et on se tient au courant des derniers développements. Cela dit, les exigences des clients se multiplient, les échéances se chevauchent, les cours à suivre se succèdent, ce qui vient compliquer la conciliation travail-vie personnelle. Il faut attaquer le mal à la racine, et les CPA ont tout intérêt à faire le point sur les facteurs qui les fragilisent », rappelle Denis Trottier. À chacun de se prendre en charge pour veiller à un juste équilibre.

« Chez KPMG, le médecin qui se penche sur ces questions a constaté que les CPA en difficulté qui choisissent de démissionner et d'aller ailleurs finissent par rechuter, dans leur nouvel environnement. Je les invite à s'interroger, au lieu de rejeter la faute sur le travail lui-même, pour voir comment préserver leur équilibre, s'épanouir et réussir à fond. » ♦

*Gundi Jeffrey est directrice de la rédaction pour ThinkTWENTY20, plateforme où sont explorés des enjeux qui transforment la profession. Pour en savoir plus : thinktwenty20.com.*

PHOTO GETTY

## ESCROCS SANS SCRUPULES

Florilège de fraudes PAR ANDREW RAVEN



### HORS-LA-LOI

Finie l'utopie libertaire des cryptomonnaies? Dans l'État de New York, trois habitués de la plateforme de négociation Coinbase ont été inculpés pour délit d'initié, une première sur le marché des cryptos.

Un ancien employé de Coinbase aurait prévenu à répétition son frère et un complice que tel ou tel cryptoactif serait bientôt coté.

Grâce à ces tuyaux, les deux partenaires auraient effectué une douzaine d'opérations et récolté 1,5 M\$ US. L'affaire a éclaté un mois après une première accusation de délit d'initié, qui impliquait des jetons non fongibles, un autre type d'actif numérique.

« Les accusations portées rappellent que sur le Web3 aussi, nul n'est à l'abri des lois », a déclaré l'un des procureurs, Damian Williams.

### EN FAMILLE

Trois membres d'une famille de Toronto sont accusés d'avoir élaboré un stratagème complexe pour soutirer à leurs créanciers plus d'un million de dollars. Selon la Gendarmerie royale du Canada (GRC), le trio s'est servi de documents montés de toutes pièces pour souscrire une série d'emprunts auprès du Programme de financement des petites entreprises du Canada, un partenariat entre les banques et le fédéral. Aussitôt les prêts approuvés, les fonds étaient virés à divers comptes d'un réseau d'entreprises, certaines légitimes, d'autres non, histoire de brouiller les pistes.

Fraude, blanchiment d'argent, la famille fait face à une douzaine de chefs d'accusation.

### LOUP DANS LA BERGERIE

Ne reculant devant rien, des arnaqueurs osent désormais se faire passer pour des enquêteurs du Centre antifraude du Canada.

Les escrocs font circuler des courriels qui imitent les messages types que le Centre envoie dès qu'une fraude est signalée.

Le destinataire est prié de cliquer sur un lien ou de télécharger un fichier pour consulter son dossier.

Des fraudeurs ont aussi usurpé le numéro sans frais du Centre pour faire de faux appels sous son identité.

Le Centre, administré par la GRC, la Police provinciale de l'Ontario et le Bureau de la concurrence, a précisé que ces escroqueries visent à subtiliser des renseignements personnels confidentiels ou à installer des logiciels malveillants.

Hélas, la fraude rapporte gros au Canada. Près de 46 000 cas ont été signalés au premier semestre de 2022, et les victimes ont essuyé des pertes de 242 M\$.

EN NOMBRES

# LA CONFIANCE RÈGNE

Les Canadiens se méfient des grandes institutions ainsi que des entreprises et de leur direction, invitées à se mobiliser devant les enjeux sociaux, environnementaux et politiques. Selon le Baromètre de confiance Edelman 2022, à peine 40 % des répondants voyaient les entreprises comme une force unificatrice, et ils auraient voulu qu'elles s'impliquent davantage. — Steve Brearton

## Les Canadiens font davantage confiance à leur employeur qu'aux entreprises en général.

### Capacité à « agir de façon juste » en 2022

Mon employeur.....	76 %
ONG .....	55 %
Entreprises.....	54 %
Gouvernement.....	53 %
Médias.....	52 %

## La confiance envers les entreprises, stable depuis 2012

### Capacité des entreprises à « agir de façon juste »

<b>2022</b>	<b>2017</b>	<b>2012</b>
<b>54 %</b>	<b>50 %</b>	<b>51 %</b>



### Les travailleurs veulent que l'employeur prenne position sur les enjeux sociopolitiques.

Plus de la moitié (54 %) s'attendent à ce que la direction prenne position sur des enjeux sociopolitiques controversés.

**56 %**

« L'entreprise n'en fait pas assez contre les changements climatiques. »

**48 %**

« L'entreprise n'en fait pas assez contre les inégalités économiques. »

**42 %**

« L'entreprise n'en fait pas assez contre les injustices systémiques. »



FAUSSES  
NOUVELLES

60 %

Répondants convaincus que les dirigeants d'entreprise tentent de les tromper en disséminant de l'information erronée ou exagérée, selon Edelman (+10 points depuis 2021)

### Désaccord entre dirigeants d'entreprise et consommateurs

Dirigeants convaincus que les consommateurs font confiance à leur entreprise (enquête 2022 Consumer Intelligence de PwC)

87 % 

Consommateurs qui font confiance aux entreprises

30 % 

### Les excuses de 2022

« J'assume l'entière responsabilité de veiller à ce que Rogers regagne votre confiance [...]. »

Tony Staffieri, chef de la direction, après une panne de réseau sans-fil qui a perturbé les entreprises et l'accès au 911 (juillet).

« CTV regrette que la façon dont la nouvelle [du départ de la cheffe d'antenne Lisa LaFlamme] a été communiquée ait pu donner aux téléspectateurs une fausse impression quant à la considération de CTV envers Lisa et sa carrière remarquable. »

Wade Oosterman, président de Bell Média (août). Une dirigeante a ajouté qu'il faudra du temps au nouveau chef d'antenne pour gagner la confiance des téléspectateurs.

Dirigeants  
d'entreprise

36 %

Élus

43 %

Journalistes

50 %

Les dirigeants  
d'entreprise seraient  
les leaders  
les moins fiables.

Crédibilité des  
dirigeants, telle que  
perçue par  
les Canadiens

Les Canadiens  
demandent  
des comptes  
aux entreprises.

Lorsqu'ils achètent des  
produits et services

56 %

achètent des produits ou  
endossent une marque selon  
leurs croyances et valeurs.

Lorsqu'ils cherchent  
un emploi

55 %

choisissent un employeur selon  
leurs croyances et valeurs.

Lorsqu'ils  
investissent

43 %

investissent selon leurs  
croyances et valeurs.



DANGER DO NOT TOUCH WINDSCREEN BEFORE DISCHARGING STATIC

NO STEP  
DANGER  
HEATED PROBE



NO STEP  
DANGER  
HEATED PROBE



NO STEP  
DANGER  
HEATED PROBE

NO STEP  
DANGER  
HEATED PROBE

**VENDU**



# des idées qui s'envolent

Pourquoi tant de  
grandes innovations  
canadiennes finissent-  
elles dans le giron de  
pays concurrents?

PAR PETER SHAWN TAYLOR

# Le Canada aurait-il tourné le dos à ses fleurons d'hier, gobés par des concurrents affamés?

L'an passé, lors d'une somptueuse cérémonie à l'aéroport Paris-Charles-de-Gaulle, dignitaires et cadres supérieurs n'ont cessé de vanter l'Airbus A220. Air France prenait alors possession du premier des 60 appareils de 148 places qu'elle a commandés.

« Il s'agit de la plus importante commande de l'histoire d'Air France », a rappelé Benjamin Smith, directeur général d'Air France-KLM. De quoi « commencer le renouvellement et la rationalisation de notre flotte », a-t-il ajouté. Réductions des émissions, rendement énergétique inégalé, c'est un atout majeur. Et Jean-Baptiste Djebbari, ministre français délégué aux Transports, de renchérir : « Moins polluant. Moins bruyant. Plus confortable. Plus lumineux. » La quintessence de l'excellence à la française, en somme?

Eh bien non.

À vrai dire, cette quintessence n'a rien de français. Revenons en arrière. En 2018, l'A220, qui s'appelle alors la « C Series », nouveauté imaginée par Bombardier, titan



montréalais, fait la fierté des innovateurs d'ici, et des ingénieurs aux contribuables, tout le monde y a mis du sien. Pourtant, malgré les avantages indéniables de l'appareil, l'avionneur peine à trouver des marchés. Bombardier se voit contraint de céder le tout à un concurrent pour une bouchée de pain.

La transformation de la C Series au destin contrarié en glorieux Airbus A220 a fait éclater au grand jour certains problèmes chroniques sur le marché de l'innovation. Le Canada néglige en effet la recherche-développement. Résultat? Quand des poids lourds comme Bombardier émergent, ils réussissent rarement à métamorphoser leurs grandes idées en victoires sur l'échiquier mondial. À l'heure où le Canada cherche à tirer parti d'une foule de percées technologiques dans l'économie verte, quelles leçons tirer d'une telle déconvenue? Et quel rôle joueront les CPA pour faciliter le virage?





### Prouesse et naufrage

La C Series fait sa première apparition publique en 2008 sous forme de maquette alors clouée au sol, au salon de l'aéronautique de Farnborough, non loin de Londres. À l'époque, Bombardier promet que l'avion va révolutionner la catégorie des jets monocouloir. Compte tenu des antécédents de l'avionneur, pourquoi en douter?

« Il y a vingt ans, Bombardier, c'était un fer de lance, un rayonnement inégalé à l'international », rappelle Karl Moore, qui enseigne à la Faculté de gestion Desautels de l'Université McGill à Montréal. « Quelques-unes de nos banques pesaient plus lourd, mais aucune n'avait l'envergure du groupe bâti par Laurent Beaudoin, un entrepreneur de génie. »

Sous l'impulsion de son PDG, Bombardier, au départ l'inventeur de la motoneige, se transforme en force vive qui s'impose dans plusieurs domaines : aéronautique,

▲ Présentation du nouvel Airbus A220 SE aux employés d'Air France-KLM à l'aéroport Charles-de-Gaulle à Paris en 2021.

transport sur rail, véhicules récréatifs. Selon Karl Moore, la clé de la réussite éclatante de Laurent Beaudoin réside dans son audace. L'homme n'a pas froid aux yeux et mise sans hésiter sur des innovations marquantes. Bombardier arrive en trombe sur le marché de l'aviation en 1986, après avoir racheté Canadair, qui battait de l'aile, au gouvernement du Canada. L'avionneur acquiert ensuite d'autres constructeurs aéronautiques en mauvaise posture pour devenir un joueur incontournable dans le créneau du jet d'affaires et du jet régional. La C Series, c'est l'un des grands paris de l'entrepreneur.

Un jet efficace, à fuselage étroit, qui accueille entre 110 et 150 passagers? La C Series arrive à point nommé. « En 2010,





- ▲ Les dirigeants de Bombardier et d'Airbus posent après une conférence de presse (2017) durant laquelle ils ont annoncé leur partenariat sur la C Series.
- ◀ Une maquette de la C Series de Bombardier, au salon de l'aéronautique de Farnborough en 2008.

### Grands airs

Si le flair de Laurent Beaudoin l'a amené à repérer un marché porteur, avide de nouveauté, la réussite, elle, n'est pas au rendez-vous. « Il faut avoir les poches bien remplies pour percer dans l'industrie », ajoute Karl Moore. Retards, dépassements de coûts, Bombardier a du mal à livrer une version de la C Series prête à fendre l'air. Endetté, essoufflé, l'avionneur manque de liquidités.

Bombardier se tourne alors vers le contribuable. En 2015, le programme de la C Series enregistre une perte de 4,1 G\$, mais le Québec y injecte 1 G\$. Puis, en 2017, les autorités fédérales accordent à l'avionneur un prêt de 372 M\$. Selon l'Institut économique de Montréal, Bombardier a obtenu quelque 4 G\$ d'aide publique au total, depuis 1966.

L'hostilité d'Airbus et de Boeing, qui prennent enfin la mesure de la menace qui plane sur eux, vient semer d'autres embûches sur la route de l'avionneur montréalais. Longévité et fiabilité sont les maîtres mots pour toute compagnie aérienne. Airbus table ainsi sur les perspectives incertaines de Bombardier à long terme. John Leahy, personnage haut en couleur, à la tête des ventes d'Airbus, ironise et qualifie la C Series de « joli petit avion » destiné à devenir « orphelin » si Bombardier fait faillite.

Boeing adopte une autre attitude. En 2017, année où la C Series semble sur le point de percer le marché américain,

les compagnies aériennes, en quête d'avions plus légers, plus petits, ne trouvaient pas leur bonheur dans les catalogues Airbus et Boeing », explique Addison Schonland, analyste pour AirInsight. On peut bien réduire le nombre de sièges de 20 %, mais le poids de l'appareil ne baisse pas nécessairement d'autant. « L'efficacité n'est plus à la hauteur. »

Partir à zéro pour déjouer le duopole existant, voilà le pari de Bombardier. Équipée de moteurs ultra-silencieux de dernière génération, la C Series annonce des économies de carburant de l'ordre de 20 %. Sans compter une pléthore de nouvelles technologies et des sièges plus larges, tout confort. « Nul doute qu'ils ont amélioré le produit, mais il y a un hic. On se disait que tout le monde se précipiterait sur les prouesses techniques, mais dans le marché des avions de ligne, la logique est autre. »



▲ Bombardier a cédé le reste de ses activités de transport à l'entreprise Alstom en 2021.

le géant de l'aéronautique dénonce les colossales subventions versées à Bombardier et dépose une plainte devant les autorités, qui imposent à l'avionneur canadien des droits punitifs de 300 %. Même si la décision sera annulée par la suite, le mal est fait. Voilà qu'arrive l'été. À court de liquidités, Bombardier, qui risque de devoir abandonner l'ensemble du programme, finit par céder une part majoritaire de la C Series à son rival Airbus, en échange d'une aide au développement et à la commercialisation. Deux ans plus tard, l'entreprise se déleste du reste de sa participation pour 600 M\$. Le Québec conserve une part de 25 % du programme. Les activités ferroviaires de Bombardier ainsi que sa filière Avions régionaux sont elles aussi délaissées. Aujourd'hui, tout ce qui reste du grand groupe, autrefois si puissant, c'est un constructeur de jets d'affaires, de moindre envergure, il est vrai, mais rentable.

## L'A220 est un bel avion, et le Canada peut être fier de l'avoir créé, mais Airbus a assuré son avenir.

Ironie du sort, depuis qu'il a été rebaptisé A220, l'appareil connaît un succès fulgurant. Les doutes sur sa fiabilité et sa pérennité s'envolent. Le rayonnement et la renommée d'Airbus viennent à bout de la frilosité des compagnies aériennes. En 2017, dernière année où Bombardier contrôlait pleinement le programme C Series, 17 avions avaient été vendus. À l'été 2022, Airbus se vante d'avoir réalisé une percée sur le marché : 220 appareils livrés, 760 commandés.

Mais que reste-t-il de ce grand projet, autrefois canadien à part entière? Airbus Canada fabrique des A220 dans les anciennes installations de Bombardier à l'aéroport de

Mirabel, mais les appareils sont aussi construits dans sa vaste usine de Mobile, en Alabama. Subsiste également une grappe d'acteurs de l'aérospatiale dans la région de Montréal. Pour énoncer l'ensemble des leçons à dégager, Karl Moore résume : « C'est un bel avion, et on peut tirer fierté de l'avoir créé, mais c'est Airbus qui a réussi à assurer son avenir. » Outre la satisfaction du travail bien fait, que doit-on retenir de l'histoire mouvementée de la C Series?

### Paradoxe canadien

Dans l'économie du savoir, l'essor d'un pays dépend de sa capacité à innover et à tirer parti de ses idées. « Le Canada a tous les atouts dans son jeu », fait observer Aidan Hollis, économiste à l'Université de Calgary. « Main-d'œuvre diplômée, équipes de recherche, accès à des fonds publics. » Pourtant, selon une étude de 2019 qu'il a réalisée pour l'Institut de recherche en politiques publiques en collaboration avec Nancy Gallini, économiste à l'Université de la Colombie-Britannique, le Canada accuse du retard : investissements en R-D, nombre de chercheurs, brevets obtenus, autant de paramètres essentiels. Pour les experts, ce « paradoxe canadien » est déroutant, décevant. « Oui, nous innovons, mais sans accéder aux mêmes résultats qu'ailleurs pour la commercialisation et la propriété, poursuit Aidan Hollis. Les entreprises étrangères qui mettent en marché nos inventions conservent une large part des bénéfices. »

La saga de la C Series l'illustre, le problème ne se résume pas à un sous-investissement en R-D, axe négligé semble-t-il par les entreprises du Canada. Bombardier a brisé ce moule quand il a tenté de percer le marché des jets d'affaires. De 2012 à 2018, par ses investissements en R-D, qui se chiffraient parfois au double de ceux de BlackBerry, autre figure de légende au destin tragique, Bombardier s'est souvent hissé au premier rang au Canada. Malgré tout, l'avionneur a trébuché, puis échoué.

On observe le même phénomène dans un éventail de secteurs, ont constaté les chercheurs. Aux États-Unis, où sont déposés tous les brevets internationaux notables, la majorité des brevets canadiens appartiennent en fait à des intérêts étrangers. Pourtant, bon nombre de ces inventions ont été mises au point grâce à de généreuses aides publiques, notamment les crédits d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental (RS&DE).

Comment expliquer que tant de bonnes idées, nées en sol canadien, finissent entre les mains d'entreprises d'ailleurs? Aidan Hollis propose plusieurs pistes, et évoque des particularités géographiques et économiques. À côté du plus grand marché du monde, le Canada ne fait pas le poids, et ses entreprises peinent à rivaliser avec leurs concurrentes outre-frontière. Et les innombrables points communs entre les deux pays facilitent la tâche des grands employeurs américains, en quête de talent et d'innovation. « Proximité, accessibilité et culture anglo-saxonne, c'est un terrain de chasse idéal. » Et puis, il peut s'avérer plus simple pour les inventeurs de brader leurs brevets que de déployer les efforts exigés pour lancer un nouveau produit, une nouvelle idée.

Aidan Hollis l'admet, de toute vente à l'étranger découlent quand même des retombées appréciables pour nos entrepreneurs. « En définitive, des sociétés établies





ailleurs récoltent les fruits de notre ingéniosité. Il serait préférable de pouvoir rapatrier les profits, si les sièges sociaux restaient au Canada. »

### Vers l'économie verte

Dans le budget 2022, les autorités fédérales ont annoncé la création d'une agence d'innovation et d'investissement, comme en Israël et en Finlande, pays passés maîtres dans l'art de faire fructifier les inventions. Ottawa entend aussi revoir le système de crédits d'impôt pour RS&DE, omniprésent, et proposer un soutien sur mesure. Karl Moore et Aidan Hollis appuient l'idée, mais il faudra bien cibler les industries et entreprises à épauler.

Tous les regards se braquent sur un repositionnement de l'économie, pensé pour tirer parti des nouvelles technologies vertes. C'est ici que de riches enseignements doivent être tirés de la destinée de la C Series. De généreuses aides

gouvernementales couplées à un imposant budget de recherche-développement ne garantissent pas la réussite. N'oublions pas non plus que les particularités du contexte compliquent l'accès au marché des avions de ligne. En fait, d'autres secteurs de pointe se prêteraient peut-être mieux à des innovations menées par et pour le Canada.

Comme filon à explorer, les autorités fédérales et provinciales ont jeté leur dévolu sur les véhicules électriques. « Un marché prometteur, où le Canada pourrait devenir un chef de file », fait valoir Peter Hatges, leader national, Automobile, à KPMG au Canada. Des batteries aux systèmes de conduite autonome, l'effervescence des nouvelles technologies se confirme. « Un grand virage s'opère, qui va révolutionner l'industrie, et le Canada peut jouer la carte de l'innovation. »

Pour Peter Hatges, comme rampe de lancement, le secteur automobile, en mouvance, prototype du libre marché où s'affrontent moult constructeurs, a tout pour



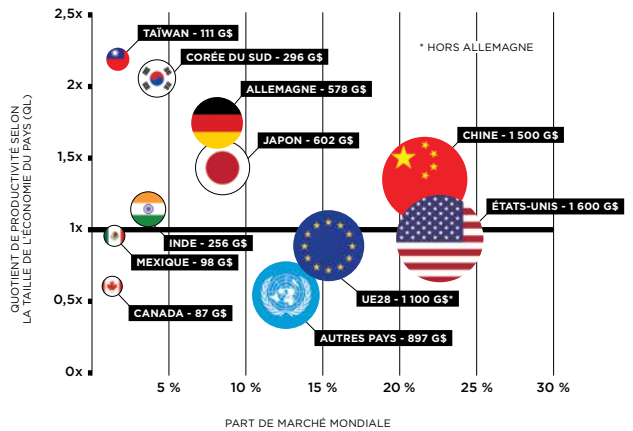


▲ Airbus A220 dans l'usine d'assemblage d'Airbus Canada, à Mirabel.

plaire, contrairement au duopole de l'aviation de ligne. Dans l'automobile, la chaîne d'approvisionnement compte mille et un maillons. Nul besoin, donc, pour un entrepreneur d'ici de partir à l'assaut des fiefs que dominent des multinationales. Il suffit de tisser des liens avec les nombreux acteurs du domaine au Canada, précieux partenaires au sein d'un réseau planétaire interconnecté.

Sortir de l'impasse du paradoxe canadien passera par une refonte des mentalités dans l'écosystème du capital de risque, explique David-Alexandre Brassard, économiste en chef à CPA Canada. « Un certain immobilisme règne », souligne-t-il. L'immobilier commercial et résidentiel, vu comme un choix prudent par les investisseurs, draine des sommes prodigieuses. « Par conséquent, de nombreux secteurs

# Retard à l'allumage



**Comment comparer** la capacité d'innovation de divers pays, étant donné la multitude d'indices et de paramètres à prendre en considération, facteurs qui s'appliquent à une foule d'industries? L'Information Technology and Innovation Foundation (ITIF) de Washington a esquissé une ébauche de solution. Son indice Hamilton, publié en début d'année, dresse un portrait comparatif des grandes économies dans sept secteurs clés, notamment technologies de l'information, matériel informatique, produits pharmaceutiques et transport.

L'indice repose sur un quotient calculé en divisant la part du PIB national par la part du PIB mondial pour chacun des secteurs de pointe, puis en additionnant les sept résultats. Un quotient supérieur à 1 dénote une meilleure productivité du pays dans ces secteurs, compte tenu de la taille de son économie. Le score des innovateurs remarquables, comme Taïwan, la Corée du Sud et l'Allemagne, atteint ou dépasse 1,74. Celui des États-Unis, lui, s'établit à moins de 1.

Avec son quotient d'à peine 0,6, le Canada fait piètre figure, admet le président et fondateur de l'ITIF, Robert Atkinson, natif de Calgary. De 1995 à 2018, le pays a perdu du terrain dans tous les domaines étudiés. Ainsi, le Canada, qui accuse un retard substantiel par rapport au Mexique (0,95), devance à peine la plupart des pays en développement.

Un recul qui s'explique principalement par des résultats médiocres dans les secteurs de l'automobile, de l'aérospatiale et du matériel informatique. Soit, mais comment renverser la vapeur? Pour Robert Atkinson, il incombe au gouvernement fédéral de largement favoriser les dépenses privées et publiques en recherche-développement. La solution la plus logique résiderait dans un financement ciblé, basé sur une stratégie d'innovation axée sur les secteurs où nous avons toutes les chances d'exceller. « Prenez l'île de Taïwan, qui s'est hissée au premier rang des producteurs de puces. Son secret? Avant tout, le déploiement d'une stratégie structurée. » — Peter Shawn Taylor



▲ Le PDG de BlackBerry, John Chen, annonce l'ouverture d'un centre de recherche sur les voitures à conduite autonome en 2016.

▲ Une station de recharge Peak Drive pour voitures électriques à Toronto.

d'avenir sont délaissés. » L'économiste invite les banques, caisses de retraite et autres acteurs d'envergure à repenser les paramètres de risque pour tirer parti d'occasions inédites. Justement, les CPA, aptes à soupeser les aléas et à analyser des parcours d'expansion divergents, sont là pour participer à la démarche. « Souvent, l'évaluation va au-delà des constats fondés sur le chiffre d'affaires, sur les décaissements. Dans les créneaux émergents, certains éléments intangibles apparaissent, alors, pour en tenir

compte, des savoir-faire de pointe entrent en jeu. »

David-Alexandre Brassard juge tout à fait pertinente la mise à jour du programme fédéral d'encouragements fiscaux pour RS&DE, à remanier pour cultiver la créativité. De fait, faciles à obtenir et largement utilisées, les aides consenties, au lieu de favoriser l'innovation, sont désormais vues par bien des entreprises comme une sorte de droit acquis, comme un poste budgétaire récurrent. « Il s'agit donc d'établir de meilleurs incitatifs, pour alimenter l'essor de domaines prometteurs, tels que les technologies et la santé. »

## S'il faut une infrastructure porteuse de croissance, l'essentiel demeure l'étincelle de génie.

Pour ne pas revivre la saga de la C Series, faisons germer les idées et transposons-les à grande échelle sans gaspiller les deniers publics. Et évitons que d'autres pays ne mettent la main sur nos trouvailles. Peter Hatges de conclure : « Il faut une infrastructure porteuse de croissance, et on doit analyser les questions de fiscalité, de main-d'œuvre, d'énergie, de financement public. Mais l'essentiel, c'est l'étincelle de génie. » ♦





Événements et webinaires

# Laissez-vous inspirer et élargissez vos connaissances

Assistez à notre série d'événements et de webinaires conçus pour vous inspirer et stimuler la croissance de votre cabinet. Participez à des ateliers interactifs ou à des séances de formation présentés par des experts, et apprenez auprès de vos pairs de la communauté de la comptabilité.



Détails et inscription :

<https://quickbooks.intuit.com/fr-ca/comptables/evenements/>



# Information

# sur la

PAR ANDREW RAVEN

# durabilité :

# la fin

Sociétés, investisseurs et comptables peinent à s'y retrouver dans l'univers disparate des multiples référentiels d'information sur la durabilité, qui se chevauchent. À quand l'uniformisation?

# du far west



**G**lasgow, au cœur de l'Écosse, le 3 novembre 2021. Quelques douzaines de participants, réunis dans une vaste salle, se préparent à écouter une allocution fort attendue. C'est le quatrième jour de la Conférence des Nations unies sur les changements climatiques, mieux connue sous le nom de COP26, et d'éminents chefs d'État et PDG ont déjà pris la parole.

Mais ce jour-là, ce n'est pas une illustre personnalité qu'on est venu entendre.

C'est plutôt Erkki Liikanen, auparavant ministre des Finances de la Finlande, maintenant président de l'IFRS Foundation (organisme chargé d'établir les normes comptables suivies par 140 ressorts territoriaux), qui s'apprête à s'exprimer.

Et voilà que, sans tambour ni trompette, l'homme annonce la création par l'IFRS Foundation d'un conseil international qui élaborera des règles pour normaliser la communication, par les sociétés, des incidences que pourraient avoir sur leurs résultats de futures catastrophes. Sécheresses, inondations, tempêtes, quelles seront les conséquences?

« Les marchés de capitaux ont un rôle essentiel à jouer pour que la carboneutralité se concrétise », explique Erkki Liikanen. L'objectif, c'est d'éliminer les émissions de GES pour faire échec aux changements climatiques. « En clair, l'information sur la durabilité doit respecter les mêmes critères de rigueur, de qualité et de comparabilité que l'information financière. »

Le nouveau Conseil des normes internationales d'information sur la durabilité (International Sustainability Standards Board – ISSB) sera appelé à mettre de l'ordre dans un univers où la confusion règne, mais sa création a soulevé des questions. Dans quelle mesure les normes seraient-elles explicites et rigoureuses? Quel serait leur champ d'application? Comment déterminer si les engagements seraient bel et bien respectés, du point de vue des investisseurs?

Un an plus tard, des réponses s'esquissent. D'où, selon les experts, des retentissements sur les marchés de capitaux et, par ricochet, sur la profession comptable.

« Jamais la sphère comptable n'aura évolué à une telle allure, en 40 ans », précise Bob Bosshard, président du Conseil des normes d'audit et de certification, pour décrire la prolifération des normes d'information sur la durabilité. « Tout a démarré sur les chapeaux de roue. »



# 600

Nombre de normes  
d'information sur la  
durabilité actuellement  
en vigueur



Le virage vers la présentation d'information sur la durabilité découle des mouvements écologistes des années 1960. À l'époque, des manifestes comme *Printemps silencieux* de Rachel Carson, un essai alarmant sur les pesticides, braquent les projecteurs sur des errements regrettables. Quinze ans de catastrophes se succèdent, et certaines marqueront l'opinion. Des hydrocarbures en surface prennent feu sur la rivière Cuyahoga à Cleveland, et on découvre des déchets toxiques non loin de Niagara Falls. Les décideurs le constatent, on arrive à un point de rupture.

C'est en 1989, quand le pétrolier *Exxon Valdez* s'échoue sur les côtes de l'Alaska, déversant 41 millions de litres de brut, que les répercussions pour les actionnaires se précisent. On voit à la télévision des images d'oiseaux englués de pétrole, Exxon est condamnée à verser des milliards en amendes, et voilà qu'on réclame davantage d'informations sur le bilan environnemental des entreprises.

Le désastre de l'*Exxon Valdez* conduira à la création de la Global Reporting Initiative, qui publie en 2000 le premier cadre mondial d'information sur la durabilité. Avec le temps, les normes, d'abord axées sur les préoccupations environnementales, engloberont les enjeux sociaux et de gouvernance.

Avec la sensibilisation aux changements climatiques, les référentiels évoluent. Aujourd'hui, il existe plus de 600 normes, selon Brightest, qui propose des logiciels de suivi des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

C'est trop, s'exclament les spécialistes, car la profusion de normes sème la confusion chez les investisseurs et laisse les entreprises sélectionner à dessein les données communiquées.

« Imaginez que le professeur dise à l'élève de choisir les questions d'examen et de noter lui-même sa copie », fait valoir Tegan Keele, leader, Données et technologies climatiques, à KPMG. « L'entreprise peut faire le tri et oublier le reste. »

# 41

Nombre de millions de litres de pétrole déversés par le pétrolier Exxon Valdez en 1989



Le désastre de l'Exxon Valdez a mené à la création du premier cadre mondial d'information sur la durabilité.

## La profusion de normes existantes laisse les entreprises sélectionner à dessein les données qu'elles communiquent.

Avec un centre ouvert cet été à Montréal, qui s'ajoute au siège social de Francfort et à ses autres bureaux, l'ISSB apportera de la clarté. On compte créer une base de référence mondiale pour orienter l'information sur la durabilité d'ici le début de 2023. Trois avantages sont évoqués : les investisseurs

seront mieux renseignés, les analystes pourront comparer les entreprises entre elles, et ces dernières seront poussées à progresser.

« L'information sur les facteurs ESG a toujours été là sous diverses formes, mais désormais, on reconnaît que les enjeux ne sont pas à dissocier de la performance financière », précise Rosemary McGuire, directrice, Information destinée à des tiers et marchés financiers, à CPA Canada. « Ces renseignements, loin d'être facultatifs, deviennent essentiels pour évaluer les perspectives d'avenir d'une entreprise. »

L'ISSB s'appuie sur deux acteurs clés en normalisation, le Sustainability Accounting Standards Board et le Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques. Il y a quelques mois, l'ISSB publiait des projets de normes fondés sur le travail des deux organismes, qui définissent les exigences générales en matière d'information sur la durabilité et les changements climatiques. Les entreprises seraient tenues de fournir des informations à l'égard de quatre thèmes :

- processus de gouvernance pour gérer les risques liés à la durabilité;
- stratégies à court, à moyen et à long terme en matière de durabilité;
- protocoles de gestion des risques;
- indicateurs et cibles de durabilité.

Elles seraient amenées à décrire l'incidence que pourraient raisonnablement avoir les risques liés au climat sur leur modèle économique, leurs flux de trésorerie et leurs coûts d'emprunt. Les entreprises aborderaient les risques intermittents (inondations, ouragans) et permanents (hausse des températures, élévation du niveau de la mer).

Les dangers sont réels. D'après une récente étude de Deloitte, les changements climatiques, faute de mesures pour les ralentir, pourraient coûter 178 000 G\$ à l'économie mondiale d'ici 2070.

L'ISSB en est convaincu, les normes aideront les investisseurs à traverser les turbulences.

« La mission qui nous a été confiée, c'est de répondre aux besoins des investisseurs », précisait Emmanuel Faber, président de l'ISSB, dans un entretien de l'été dernier avec Richard Olfert, président du Conseil de CPA Canada. « Nos démarches, la qualité et la portée voulue des normes, tout doit y concourir. »

La création du Conseil canadien des normes d'information sur la durabilité annoncée en juin vise à faire entendre le point de vue du Canada. L'organisme travaillera en concertation avec l'ISSB pour faciliter l'adoption des nouvelles règles sur la présentation



# 94

Pourcentage des principales sociétés cotées qui font déjà état de leurs résultats ESG

d'information relative à la durabilité au Canada, précise Omolola Fashesin, directrice de projets, Normes d'information sur la durabilité, Normes d'information financière et de certification Canada.

En définitive, ce sera aux autorités de réglementation de décider quelles normes appliquer. Au Canada, aux États-Unis et en Europe, elles ont toutes publié des projets de règles sur la présentation d'information sur la durabilité et les changements climatiques. Malgré certaines différences, Rosemary McGuire s'attend à ce que les dispositions convergent, en fonction des normes proposées par l'ISSB.

À souligner, aux États-Unis, dans la sphère politique où évoluent les conservateurs, ces propositions suscitent une vive opposition. Dans un éditorial du *Wall Street Journal*, l'ancien vice-président Mike Pence a qualifié la montée des facteurs ESG de « stratégie pernicieuse d'une gauche bien pensante ». En août, Ron DeSantis, gouverneur de la Floride, pressenti comme candidat aux présidentielles, interdisait à la caisse de retraite de l'État de fonder ses décisions d'investissement sur les facteurs ESG. Il décriait toute « ingérence partisane » dans les mécanismes des marchés.

Cependant, les spécialistes croient que l'adoption de règles de présentation de l'information sur la durabilité, basées sur des données probantes, contribuerait largement à dépolitiser les décisions d'investissement. « Une masse critique d'intéressés réclame de l'information, ajoute Rosemary McGuire. L'émergence des normes viendra dissiper les doutes, et nul n'y verra des manœuvres politiques, des intentions cachées. »

Au Canada, 94 % des principales sociétés cotées font déjà état de leurs résultats ESG, selon l'International Federation of Accountants (IFAC). Mais que choisissent-elles de dire? Comment leurs déclarations sont-elles attestées? À peine la moitié des entités canadiennes qui ont publié des données sur la durabilité en 2020 les ont fait certifier, comparativement à 95 % en France. Dans l'ensemble, elles présentent des rapports sur la durabilité audités près de 100 jours après la publication des états financiers audités, contre 9 jours en Europe.

Avec la codification des normes, ces délais devraient disparaître.

« La présentation de l'information par les entités cotées sera mieux intégrée, continue Bob Bosshard. Dans le rapport annuel, on trouvera non seulement de l'information financière, mais aussi des données convaincantes sur les questions de durabilité. Durabilité et finances sont interreliées, pour les risques entrevus et les réalisations attendues. »



## L'adoption de nouvelles règles devrait largement contribuer à dépolitiser les décisions d'investissement.

La Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3000, *Missions d'attestation autres que les audits ou examens d'informations financières historiques*, peut s'appliquer avec tout référentiel sur la durabilité. « La norme de certification existe, on est fin prêts, on attend que les autorités précisent les exigences et les étapes à suivre », ajoute Bob Bosshard. (Le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance [IAASB] travaille sur de nouvelles normes de certification qui offriront des solutions adaptées aux critères de l'information sur la durabilité.)

En général, l'information sur la durabilité fait l'objet d'une mission d'assurance limitée, mais à mesure qu'évoluera le marché, on passera plutôt à une mission d'assurance raisonnable, plus rigoureuse, précise Bob Bosshard.

« Nous sommes aux premières étapes du parcours. »

Certaines lignes de faille ont complexifié la démarche de normalisation. Dans le respect des projets de normes de l'ISSB, les sociétés sont tenues de présenter de l'information sur la durabilité qui



# 178 000

Coût prévu, en milliards de dollars, des changements climatiques sur l'économie mondiale d'ici 2070

Consultez  
une synthèse des  
commentaires reçus  
sur les deux premiers  
exposés-sondages  
de l'ISSB à  
[cpacanada.ca/  
issbexposes](https://cpacanada.ca/issbexposes)



Manifestation contre les changements climatiques lors de la COP26 en 2021

a des incidences sur leur valeur. Pour certains, il faut aller plus loin et faire état des impacts environnementaux qu'ils aient ou non des incidences financières significatives. C'est le principe de la double importance relative, au cœur des règles de présentation de l'information proposées en Europe.

Une approche clé, à l'heure où les changements climatiques s'accroissent et où la pollution s'intensifie, souligne Charles Cho, professeur à la Schulich School of Business de l'Université York qui se consacre aux questions de comptabilité durable.

« Envisager la durabilité du seul point de vue de l'investisseur, c'est mettre en péril le devenir de la planète. »

Les normes devraient obliger les entités à présenter des faits sur leurs émissions de GES et de polluants, poursuit-il. C'est essentiel pour prévenir l'écoblanchiment et amener les acteurs du monde des affaires à repenser leurs relations avec la planète.

Dans les rapports annuels, on voit des bambins, un ciel bleu. « Une stratégie de communication futile, ajoute-t-il, à remplacer par des données scientifiques. »

Nombre d'observateurs tels que Rosemary McGuire soulignent l'importance d'une analyse éclairée des impacts environnementaux au sens large. Cela dit, en ciblant ses efforts, l'ISSB publiera ses règles sans délai et se positionnera en tête dans une sphère en mouvance.

« Il n'y a pas forcément incompatibilité entre les besoins des investisseurs et les attentes des autres parties prenantes », fait-elle remarquer.

Quel que soit le référentiel mis de l'avant par les autorités, on s'accorde à dire que sa mise en œuvre sera complexe.

« Répondre aux attentes des investisseurs à l'égard de l'information non financière, voilà tout un défi », expliquait Marc Seigel, spécialiste de la durabilité chez EY, présent à un colloque tenu il y a quelques mois.

« Les marchés, le Financial Accounting Standards Board et la Securities and Exchange Commission ont eu 90 ans pour réaliser cet objectif. Et nous tentons d'atteindre la cible en 90 mois, voire 90 jours. Le parcours sera difficile. » ♦





# COUP DE

*JACQUES  
DESCOTEAUX*

# PINCEAU

*À l'heure de la retraite,  
Jacques Descoteaux, CPA, a  
troqué ses feuilles Excel contre  
un chevalet et des pinceaux.*

---

Par Chris Powell  
Photographie Claudine Baltazar



**P**endant des années, le peintre torontois Jacques Descoteaux, né à Montréal, se disait comptable de jour et artiste de nuit. Les choses ont changé en 2015, l'année de sa retraite, après 26 ans chez Honda Canada, où il a occupé divers postes en finances.

Aujourd'hui, après une « double carrière », l'homme s'investit aussi à titre bénévole pour certains organismes « dans le domaine de la justice sociale et dans le monde de l'art », apprend-on sur son site Web. Désormais artiste de jour, comptable de nuit, il navigue entre deux réalités.

De prime abord, les deux passions de Jacques Descoteaux étonnent par leur côté contrastant, l'une régie par les règles immuables des mathématiques et des bilans, et l'autre, menée par l'interprétation, voire l'expérimentation.

« Éblouie par son talent, j'ai été prise de court quand il m'a confié qu'il avait eu une belle carrière comme CPA », explique son amie de longue date, l'artiste Janet Read. « Entre chiffres et couleurs, le mariage n'a rien d'impossible, mais il n'est pas courant. »

Jacques Descoteaux n'est pas de ces créateurs minutieux, issus de l'univers des sciences, où domine l'approche analytique, enclins à peindre des miniatures, obsédés par la nécessité de capturer les moindres détails.

« Certains s'intéressent à l'hyperréalisme, tandis que Jacques, lui, vise à véhiculer des émotions, à susciter une réaction, pour aller au-delà du visible », conclut-elle.

L'homme précise que ses deux carrières, d'hier à aujourd'hui, ne sont pas aussi différentes qu'on pourrait le croire. Toutes deux nécessitent structure, discipline et curiosité. Et puis, il faut savoir jongler avec des concepts abstraits, de temps à autre.

« Concevoir des procédures et des contrôles en entreprise demande tout de même une bonne dose de créativité. L'ingéniosité est essentielle, on doit sortir des sentiers battus pour discerner les éléments perfectibles. C'est un talent qui s'intègre tout naturellement à la démarche du créateur. »

L'art, selon lui, fait aussi appel à des compétences analytiques, à la résolution de problèmes. « Quand je crée une toile, je marque des temps d'arrêt,



*Les carrières de CPA  
et d'artiste requièrent  
toutes deux structure,  
discipline et curiosité.*

j'observe sa composition pour voir s'il faut la retravailler. Et arrive le moment où il n'y a rien à changer, alors, je la signe. »

Jacques Descoteaux a apposé sa signature stylisée sur des centaines d'œuvres au fil des ans, principalement des peintures à l'huile, mais également des sculptures, des photographies et d'autres créations en techniques mixtes.

Ses toiles riches en couleurs sont manifestement naturalistes, comme en témoignent leurs titres poétiques, où la lune brille, la brise souffle et la mer murmure. On s'y aventure dans un univers qui s'esquisse tout juste au-delà du réalisme. Jacques Descoteaux manie avec adresse les fins couteaux de peintre pour créer de forts contrastes entre la terre et le ciel, un ciel qui se taille la part du lion de ses toiles.

Il a également fait des incursions dans d'autres domaines, notamment la sculpture et la photographie, et le meurtre de George Floyd, en 2020, lui a inspiré une série de collages intitulée *Voix volées*, dédiée à tant de disparus, victimes du racisme systémique, de la misogynie, du privilège, du silence.

Parmi les œuvres de la série, on trouve *Dudley George*, hommage à un membre d'une collectivité autochtone abattu par un tireur d'élite lors de la



Jacques Descoteaux a créé des centaines d'œuvres au fil des ans : peintures à l'huile, sculptures, photographies et autres créations en techniques mixtes.





crise d'Ipperwash, en 1995, près de Sarnia (Ontario). S'y ajoute 6 décembre 1989, un collage qui honore les 14 jeunes femmes tuées à l'École polytechnique de Montréal il y a plus de 30 ans.

Malgré tout, les paysages abstraits à grande échelle suggérés par la rudesse de lieux éloignés, comme la baie James au Canada et les étendues nordiques de l'Islande, de l'Irlande ou de l'Écosse, qui évoquent le bout du monde, demeurent son thème favori. Son amie Janet Read, qui s'inspire elle aussi de ces paysages, les décrit comme « la ceinture de l'Atlantique Nord », où une « lumière atmosphérique » unique vient imprégner la toile. Elle et Jacques Descoteaux y puisent leurs idées.

« La clarté tend à y être moins aveuglante que celle du Sud, explique le peintre. Beaucoup d'artistes du début du XX<sup>e</sup> siècle affluaient au sud de l'Italie et de la France pour capturer la vive lumière de la Méditerranée. Pour ma part, j'aime ces endroits, bien entendu, mais le Nord me donne un éclairage plus tamisé. »

Ses toiles sont caractérisées par un horizon bas et un ciel gigantesque. « Parfois, c'est un ciel calme, et parfois, la turbulence s'y installe. Tout est question de mon ressenti, de mon humeur quand je peins. »

Entre peinture et comptabilité, toute réflexion sur les passions d'une vie soulève la question de l'inné contre l'acquis. L'enfance de Jacques Descoteaux le destinait certainement à ses deux carrières. « Inné, acquis, je pense que c'est une combinaison des deux », fait-il valoir.

L'homme a vu le jour à Ahuntsic-Cartierville, un quartier de classe moyenne, au nord de l'île de

## *Même s'il a toujours été séduit par l'art, Jacques Descoteaux n'a créé ses premières œuvres qu'à la mi-trentaine.*

Montréal, et auparavant le cœur de l'industrie textile de la métropole. Il y a grandi avec ses trois frères dans un foyer où les affaires et la musique étaient omniprésentes.

Le père de Jacques a fait carrière dans la gestion de chantiers de construction, et sa mère s'essayait volontiers au piano. C'est le grand-père maternel de Jacques, organiste titulaire d'un doctorat en musique qui se produisait dans l'une des églises du quartier, qui a appris à sa mère à jouer du piano.

Et les frères de l'artiste, alors? Serge, plus jeune que Jacques, a d'abord travaillé en menuiserie avant de devenir expert en sécurité des données pour l'une des grandes banques du Canada. Christian, celui du milieu, passionné de musique, dirige maintenant l'école de musique la Finenote à Lac-Beauport, au nord de Québec.

Quant à Jacques, même s'il n'a créé ses premières œuvres qu'à la mi-trentaine, il a toujours été séduit par l'art. Il raconte qu'au milieu des années 1970, superviseur de la paie pour l'entreprise de construction québécoise Sintra, il avait dépensé une part de

**L'artiste se contentait de petites surfaces quand son amie Amanta Scott l'a invité à adopter les grands formats. « J'étais persuadée que son travail s'y prêtait par sa puissance. Une œuvre d'envergure est percutante. »**





Les grands paysages abstraits peints par Descoteaux lui ont été inspirés par la baie James et les étendues nordiques de l'Islande, de l'Irlande ou de l'Écosse.



son tout premier salaire pour s'offrir deux œuvres d'art. Il les possède encore aujourd'hui.

Depuis, il estime en avoir acquis plus d'une centaine, mais ces deux premiers coups de cœur ont marqué le début d'un périple qui a changé sa vie à tout jamais. « J'ai bien fait de me les offrir! », dit-il en souriant.

À Honda Canada, c'est l'un de ses patrons qui l'a poussé sans le savoir à devenir un artiste de renom, dont les œuvres sont prisées par des collectionneurs du Canada et des États-Unis. Et Jacques Descoteaux de raconter : « Les comptables travaillent trop, on le sait. Un soir, il m'a dit : "Rentre chez toi, tu restes trop tard." »

Le jeune homme suit ce conseil et s'inscrit à deux cours donnés par la commission scolaire de Toronto. Au programme, l'aquarelle et l'improvisation théâtrale. « Je me suis lancé à tout-va, mais je cherchais des pistes. Ce que je voulais, c'était cesser de travailler autant. »

L'improvisation lui plaît bien, tandis que ses talents d'aquarelliste laissent à désirer. Pourtant, encouragé par des progrès lents mais perceptibles, il persévère dans la peinture. Il s'inscrit à d'autres cours au Musée des beaux-arts de l'Ontario et à l'Ontario College of Art & Design (OCAD University) ainsi qu'à des cours privés auprès d'artistes dans leur atelier.

Jacques Descoteaux a depuis abandonné l'improvisation, mais a gardé le sens de la répartie. « Je sais réagir vite et me lancer sans trop savoir de quoi il sera question. »

Sans formation structurée en art, il a tout de même été encadré par des artistes de Toronto et d'ailleurs. Il a suivi un cours de pastel donné par le peintre américain d'origine allemande Wolf Kahn, à la National Academy de New York.

Collègues et amis décrivent un homme humble, travailleur, « gentil comme tout », toujours prêt à donner un coup de main à autrui. « Il a une générosité peu commune, et dans le milieu des arts, tout comme dans d'autres professions d'ailleurs, c'est une denrée qui se fait rare », soutient Janet Read.

Amanta Scott a rencontré Jacques Descoteaux à la Propeller Art Gallery de Toronto pour une soirée





Descoteaux peint quotidiennement dans son atelier du quartier Parkdale, à Toronto.

pluvieuse il y a environ 10 ans. Après s'être aventurée à l'autre bout de la ville, elle qui venait de l'est, Amanta se souvient d'être arrivée trempée, son parapluie ayant succombé aux assauts du vent. Il n'en restait plus grand-chose.

« J'ai jeté le squelette du parapluie, mais j'ai gardé le tissu, que j'ai enroulé autour de mes épaules en guise de châle. Les yeux de Jacques ont brillé à la vue de cette petite bête mouillée, cette inconnue. D'autres m'auraient sans doute prise pour une folle, mais un lien s'est noué. »

Un lien qui s'est transformé en amitié ponctuée de maintes promenades durant lesquelles Amanta et Jacques discutaient d'idées et de techniques, et abordaient les difficultés qui se dressent sur le chemin des artistes. Un chemin incertain, sur lequel le créateur doit aussi savoir dresser un budget et se vendre.

Dans l'art de son confrère, Amanta Scott dit percevoir des échos de l'œuvre de Clyfford Still, artiste américain acclamé par le Metropolitan Museum of Art, membre clé de la première génération des peintres expressionnistes abstraits de New York.

Jacques se concentrait sur de petites surfaces lorsqu'il a rencontré Amanta, qui l'a invité à adopter les grands formats qu'il privilégie à présent. « J'étais persuadée que son travail s'y prêtait par sa puissance. Une œuvre d'envergure est percutante, elle n'est pas que pour faire joli. »

Alors, où l'artiste puise-t-il ses idées? Voilà une question souvent posée, tôt ou tard. Certains peintres

*« L'inspiration arrive quand je suis debout, devant le chevalet, et non assis à patienter. »*

évoquent un éclair d'inspiration, d'autres disent travailler au quotidien pour cultiver la créativité.

Jacques Descoteaux, qui n'attend pas l'inspiration, le souffle créateur, se plie chaque jour à la même discipline, dans son atelier au troisième étage d'un immeuble du quartier Parkdale à Toronto. « L'inspiration arrive quand je suis debout, devant le chevalet, et non assis à patienter. Il faut ménager un environnement propice, et les idées naissent. »

Si certains obstinés ne cessent de revoir et de remanier leurs œuvres (le sculpteur Auguste Rodin aurait passé 37 ans sur *La Porte de l'Enfer*, inspirée par *La divine comédie* de Dante), Jacques, lui, ne s'acharne pas. « Je n'hésite pas, j'avance. Je sais que la prochaine toile sera une autre découverte. »

Sa seconde carrière comme artiste bien entamée, Jacques Descoteaux entend poursuivre sur sa lancée. En avant, les pinceaux! ♦



# Des points de vue d'experts sur l'information sur la durabilité

Écoutez la série

## Balados pour CPA : Voir demain Saison 3

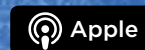
Cette saison s'attarde sur l'influence et la portée de l'information sur la durabilité, et sur ses implications pour la profession comptable.

Écoutez ce que pensent les chefs de file qui ouvrent la voie dans le domaine de l'information sur la durabilité.

La saison 3 est à découvrir sur vos plateformes habituelles de baladodiffusion.

### RENDEZ-VOUS AU

[cpacanada.ca/fr/voir-demain-initiative/  
voir-demain-balados](http://cpacanada.ca/fr/voir-demain-initiative/voir-demain-balados)





---

# SENS

DES

# AFFAIRES

---

The illustration features the words 'SENS' and 'AFFAIRES' in large, bold, black, sans-serif capital letters. The word 'DES' is smaller and colored in a vibrant teal. The composition is framed by two horizontal black lines, one above 'SENS' and one below 'AFFAIRES'. Various stylized human figures are integrated with the text: a woman with a laptop sits on the top of the 'S' in 'SENS'; two people plant a tree on the top of the 'S' in 'AFFAIRES'; a woman in a pink suit talks on a mobile phone next to the 'S' in 'AFFAIRES'; a man in a white lab coat sits in a wheelchair on the top of the 'S' in 'AFFAIRES'; two women in business attire high-five each other at the bottom of the 'A' and 'F' in 'AFFAIRES'; and a woman in a pink suit walks carrying a folder at the bottom of the 'S' in 'AFFAIRES'.

---

PAR STACY LEE KONG

# Contrairement à ce que pensent certains, concilier diversité et rentabilité n'a rien d'impossible.

## En voici la preuve.

**P**ourfendre les préjugés sur les rondeurs du corps, encore aujourd'hui parfois mal vues, voilà la mission que s'est donnée Marnie Rabinovitch Consky, fondatrice de Thigh Society, qui offre aux femmes une gamme de sous-vêtements moulants, sur le principe du short tout confort, qu'on enfle pour dire adieu aux cuisses qui frottent. La confection de grandes tailles revient plus cher? Qu'à cela ne tienne, l'entreprise se fait un devoir de proposer les mêmes gammes de prix dans tout l'éventail des tailles. Discriminer, pas question.

« Je préférerais de loin que nos marges en prennent un coup plutôt que de faire payer le prix fort à la clientèle. Bien dans sa peau, bien



dans son corps, silhouette longiligne ou formes généreuses, toute femme est belle. » Un credo qui fait oublier le culte de la minceur et la dictature des régimes.

Marnie Rabinovitch Consky n'est pas la seule à avoir fait le choix de l'éthique. Aux États-Unis, après l'abrogation en juin de l'arrêt *Roe c. Wade*, des colosses comme Apple, Netflix, Disney, J.P. Morgan, Levi Strauss et Microsoft ont renforcé la couverture offerte aux femmes pour préserver l'accès aux soins de santé reproductive.

Tout autre domaine mais même principe, Yvon Chouinard, fondateur du géant des vêtements techniques Patagonia, vient d'annoncer, avec l'aval de sa femme et de leurs deux enfants, qu'il ferait don de l'entreprise, valant 3 G\$, pour lutter contre les changements climatiques. Les actions avec droit de

vote iront au Patagonia Purpose Trust, fiducie créée pour défendre les valeurs de Patagonia, et les actions sans droit de vote, au Holdfast Collective, OSBL en lutte contre la crise environnementale.

La planète ira mieux, mais que dire de la rentabilité? Elle se portera à merveille, semble-t-il. Les conseillers Mercer voient dans les politiques d'inclusion et de diversité ainsi que dans le combat contre les inégalités (on pense à la rémunération, aux avantages sociaux et aux assurances) de nouveaux impératifs. Aux exigences du personnel s'en ajoutent d'autres, car autorités, investisseurs, clientèle, fournisseurs, médias, tout le monde s'y met. Et puis, de la pensée plurielle à la renommée élargie et au recrutement facilité, les retombées sont là. À l'inverse, les employeurs incapables de promouvoir le mieux-être social perdront en attractivité.

Marnie Rabinovitch Consky a fondé Thigh Society en 2008, bien avant Instagram et les discours sur la réappropriation du corps. « D'emblée, j'ai voulu que la marque accueille la diversité », fait-elle valoir. Une ambition qui s'affiche sur le site Web et les campagnes de publicité de l'entreprise, où les corps en vue déclinent courbes et couleurs, et où toutes les silhouettes ou presque trouvent leur bonheur, du XS au 6XL. Même approche dans le recrutement.

« Embaucher au féminin n'était pas un but en soi, mais je penchais vers une telle approche. » Il est vrai que les femmes rondes sont trop souvent critiquées, que le culte de la minceur reste une réalité, que toute une industrie s'est développée autour des régimes. « Au départ, c'est aux femmes que je proposais des sous-vêtements tout confort, d'où l'idée d'une équipe composée presque exclusivement de femmes. »

Mettre en exergue la diversité, voilà un principe qui se généralise, dans les PME et ailleurs. KPMG au Canada en a fait son cheval de bataille dès 2014, année où le cabinet a créé un conseil consacré à la diversité, à l'équité et à l'inclusion. Il s'agissait, explique Rob Davis, chef de l'inclusion et de la diversité ainsi que président du conseil d'administration, d'établir une stratégie nationale et d'encourager l'action à tous les niveaux. Depuis, la démarche a évolué : « Au-delà de la diversité dans les rangs du personnel et des associés, on veut que tout le monde se sente accueilli, à l'aise, et puisse assumer pleinement son identité dans une équipe désormais plurielle. »

Au nombre des objectifs que se donne le cabinet, certains portent sur le recrutement. KPMG aspire à renforcer la diversité parmi ses associés pour arriver à y dénombrier, d'ici octobre 2025, un tiers de femmes et un quart de personnes de

**Marnie Rabinovitch Consky s'efforce de lutter contre les stéréotypes liés au corps via son entreprise, Thigh Society.**



couleur. S'ajoute à cela la volonté d'engager davantage de candidats issus des communautés noires et autochtones, entre autres. Une plus large représentation des personnes qui vivent avec un handicap est aussi souhaitée. Le cabinet s'est tourné vers des recruteurs spécialisés pour faire des pas en avant sur ces différents axes. Vient enfin la mise en place de « plans d'action pluriannuels pour la réconciliation avec les groupes autochtones, la lutte contre le racisme et l'accessibilité », de conclure Rob Davis.



# MAÎTRISER L'ARGENT, LE TRAVAIL D'UNE VIE

## Conférence Mastering Money 2022

Soyez des nôtres les 24 et 25 novembre à Toronto pour l'événement de littératie financière de l'année! Présentations interactives, activités de réseautage, séances de questions en direct vous attendent à ce grand rendez-vous.

**INSCRIVEZ-VOUS :**  
[cpacanada.ca/finlitconference](https://cpacanada.ca/finlitconference)  
#CPAMM22



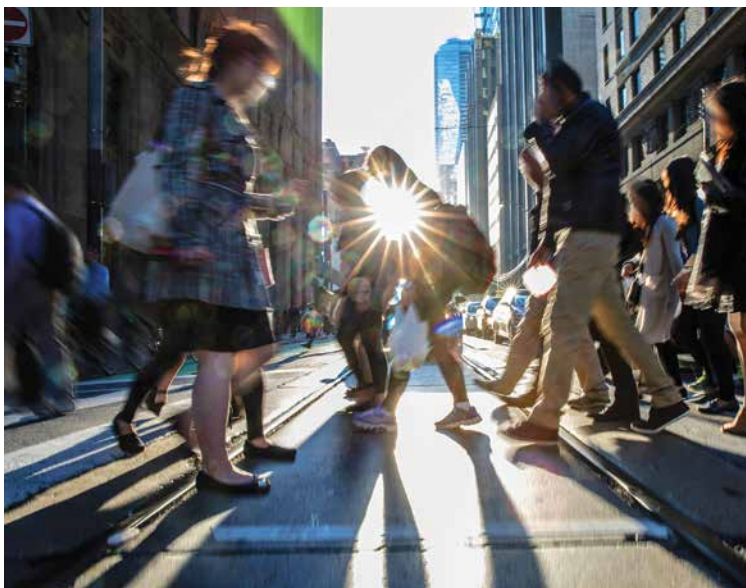
**CPA**

COMPTABLES  
PROFESSIONNELS  
AGRÉÉS





Yvon Chouinard, fondateur de Patagonia, a annoncé qu'il fera don de son entreprise pour lutter contre les changements climatiques.



## Employés, investisseurs, autorités... Tous attendent des entreprises qu'elles luttent contre les inégalités.

Il n'en demeure pas moins que bâtir une marque considérée comme progressiste reste parfois un exercice périlleux, surtout quand l'organisation est en plein développement. On a vu passer ces dernières années plusieurs exemples d'entreprises montrées du doigt en raison d'une incohérence entre valeurs affichées et action concrète.

Ainsi va une certaine représentation de la femme d'affaires, image qui a fait surface dans les années 2010. Une ambitieuse qui incarnait, pour la génération montante, la carrière au féminin. Un



idéal creux, osait dire Rhiannon Lucy Cosslett du quotidien anglais *The Guardian*, qui n'a vu dans cette féminisation d'un stéréotype arriviste qu'un leurre de parité, sous l'ombre du capitalisme. De fait, en 2013, Sheryl Sandberg, directrice de l'exploitation de Facebook, dans son manifeste féministe *En avant toutes*, prenait position. Pour se faire une place dans la caste de l'entreprise, l'ambitieuse doit jouer le jeu, prise au piège du pouvoir et du privilège. Et une fois arrivée au sommet, elle se retrouvera obligée de reproduire la dynamique contraignante qu'elle a elle-même subie.

Sophia Amoruso, femme d'affaires et créatrice de plateformes en ligne, a publié le récit *#Giriboss* en 2014. L'année suivante, elle a été attaquée en justice, accusée de faire régner une culture toxique, où l'on écartait les femmes enceintes et où les mesures d'accommodement au travail étaient refusées. Un phénomène loin d'être isolé. D'autres ambitieuses ont été épinglées. Racisme, culture toxique, pratiques abusives, les accusations se sont accumulées. Dans le collimateur, Audrey Gelman, qui a créé *The Wing*, lieu de travail partagé pour femmes, et Emily Weiss, icône de la série *The Hills*, à l'origine de la marque Glossier, qui décline soins pour le visage et maquillage.

Chez *Thigh Society*, la présence dans l'espace public d'enjeux inédits a infléchi la stratégie marketing. « Le discours sur la diversité de genre évolue, et l'émergence du genre non-binaire se confirme. Alors une nouvelle clientèle se profile, et nous souhaitons l'accueillir », poursuit Marnie Rabinovitch Consky. « C'est l'occasion de remplir notre mission, qui est de présenter les corps dans toute leur pluralité. »

Silhouettes, origines, âges, différences, la mosaïque est là, si bien qu'au-delà du marketing, l'entreprise entend « livrer un message qui correspond à son positionnement ».

Du côté de KPMG, l'enjeu sera de maintenir la dynamique dans une conjoncture incertaine, marquée par la guerre en Ukraine, le risque de récession et la pression inflationniste, pour réussir à progresser sur la voie de l'inclusivité, une tâche de longue haleine, à ne pas perdre de vue.

Rob Davis parie sur la communication : « On discute des pas en avant, on en parle en assemblée du personnel. Du côté du recrutement, de la fidélisation des employés et des relations client, la diversité, l'équité et l'inclusion sont omniprésentes. » Pour bien communiquer, toute la hiérarchie se met de la partie. « La stratégie de diversité a été portée par les associés les plus haut placés, et sans leur soutien indéfectible, elle se serait enlisée. Bien au contraire, elle s'est enchâssée au cœur de nos valeurs. » ♦

**Acquisition**      **Expansion**      **Cession**

De la première écriture à l'arrêté des comptes...  
*Vous pouvez compter sur Poe Group Advisors.*

**Avancez vers l'avenir,  
une étape à la fois.**

**POE GROUP**  
ADVISORS

Que vous souhaitiez acquérir un cabinet, le faire croître ou passer le flambeau, Poe Group Advisors saura vous épauler et vous aider à considérer divers points, étape par étape.

Consultez nos fiches de cabinets à vendre et notre bibliothèque de ressources au [PoeGroupAdvisors.com](http://PoeGroupAdvisors.com).

PoeGroupAdvisors.com | Au Québec: 1-833-984-9222 (sans frais)

**Avis sur les publicités et petites annonces**  
Des publicités et petites annonces paraissent dans le magazine *Pivot*, en format papier et numérique. CPA Canada dégage toute responsabilité à l'égard des produits, des services, des organisations et des déclarations présentés dans ces publicités et annonces, qu'elle n'a ni évalués ni approuvés.

**ENFIN!**

**ASSOYEZ-VOUS  
TRANQUILLEMENT**



Appelez-nous ou visitez APS.net dès aujourd'hui pour une évaluation gratuite et confidentielle de votre cabinet.

Alan M. Liverman C.A. (1973-1998)  
Alan@aps.net  
514.819.8088

Sonia Albert  
Sonia@aps.net  
1.877.606.8622

118 - 6185, boul. Taschereau, bureau 120, Brossard, Qc, J4Z 0E4

**NOUS OBTENONS DES RÉSULTATS,  
UNE PRATIQUE À LA FOIS**

## AGRANDISSEZ VOTRE CABINET !



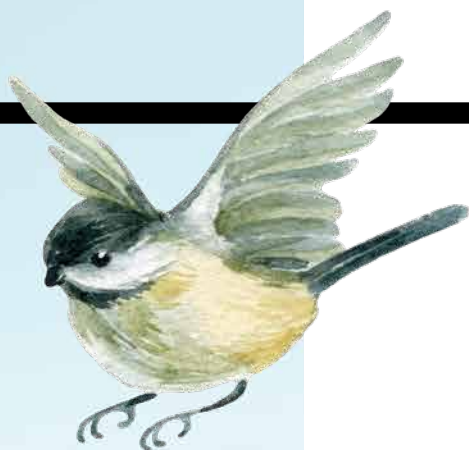
	Cabinet de CPA Basses-Laurentides QC1035	Cabinet de CPA Laurentides QC1036	Cabinet de CPA-Audit Estrie/Montérégie QC1029
<b>Services offerts</b>	Avis aux lecteurs et missions d'examen pour les entreprises (65 %), tenue de livre/paie/etc. (12,5 %), impôt des particuliers (10 %) et consultations (12,5 %).	Avis aux lecteurs et missions d'examen pour les entreprises (49 %); comptabilité (27 %), impôt des particuliers (21 %), consultations (3 %).	Compilations/avis aux lecteurs (41,8 %), impôts des particuliers (15,8 %), examen et audits (22 %), paie/tenue de livre/TPS/TVQ (11,6 %), consultations (8,8 %).
<b>Chiffres d'affaires</b>	1 550 000 \$	815 000 \$	806 000 \$
<b>Prix demandé</b>	1 899 000 \$	899 000 \$	840 000 \$
<b>Logiciels</b>	CaseView, CaseWare, TaxPrep, Acoma, Sage 50	TaxPrep, Drill, Sage 50	TaxPrep T2, DT Mx T1, Avantage Pro
<b>Personnel</b>	6 employés	4 employés	4 employés

**Sonia Albert**  
Courtier d'affaires

Sonia@aps.net  
1.514.661.0782  
1.877.606.8622







PETIT LUXE

## POUR LA FINE FLEUR DES ORNITHOLOGUES EN HERBE

Les mangeoires de luxe, un marché de niche exploité par une PME ontarienne. **PAR ALEX CORREA**

À la fois appât et sanctuaire, la mangeoire est l'outil par excellence pour observer la faune ailée qui peuple nos jardins. Dans le domaine, une entreprise canadienne se démarque en transformant la simple cabane à oiseaux en refuge à l'élégance raffinée.

Depuis 1994, Moore Birdfeeders, de Chatsworth, en Ontario, crée des mangeoires et d'autres accessoires de jardin d'une beauté épurée.

« Chaque article est fabriqué à la main, explique la propriétaire, Erica Moore. Mon mari, Steven, les dessine, et nous les confectionnons dans notre atelier. »

Aussi esthétiques que fonctionnelles, ces créations uniques sont faites de matériaux chics et durables : le verre et le laiton, qui, contrairement au bois et au plastique, ne se détériorent pas. Elles ont bénéficié du récent regain d'intérêt pour l'observation d'oiseaux.

La popularité de ce loisir s'est mise à augmenter juste avant les premiers confinements, et elle continue de grandir. Ainsi, la plateforme de recensement des oiseaux eBird Canada a enregistré un bond d'activité de 30 % de 2019 à 2020, et de 14 % en 2021. De même, Merlin Bird ID (permettant d'identifier l'animal à la manière de

Shazam, à partir de son chant ou de sa photo), qui demeure parmi les applications de référence les plus téléchargées dans l'App Store, a constaté une croissance annuelle de 175 % en 2021.

Pour repousser l'ennemi juré des ornithologues, Moore propose des mangeoires munies d'une solide grille en laiton, qui empêche les écureuils de s'y introduire, et de déflecteurs intérieurs, qui gardent les graines hors de la portée des petits chapardeurs à queue touffue.

La mangeoire haut de gamme, une version antiécureuil sur pied, se détaille 220 \$, mais l'article le plus vendu reste le modèle qui se fixe aux fenêtres, à 85 \$, précise Erica Moore.

Avant la pandémie, Moore offrait ses produits au design unique dans les divers salons et expositions d'art tenus un peu partout au pays.

La suspension des événements en personne a poussé l'entreprise familiale à changer d'approche. Pour stimuler les ventes, celle-ci a réorienté son énergie créative vers les médias sociaux, principalement Facebook et Instagram. L'expérience a été fructueuse : l'essentiel de ses ventes et de son rayonnement, elle le doit désormais à ces réseaux. ♦

## BONNES FEUILLES

# ALLEZ, BAISSÉZ LES BRAS!

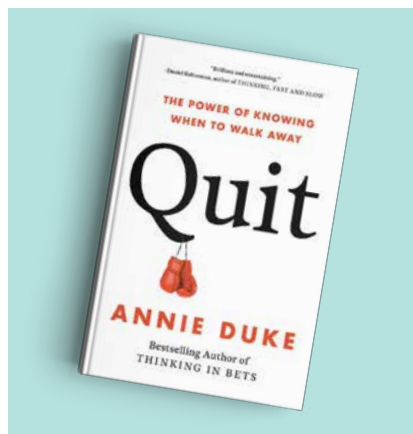
Pourquoi glorifier l'acharnement alors qu'il serait souvent plus judicieux d'abandonner? Annie Duke décortique la question dans son dernier livre. **PAR BRIAN BETHUNE**

Le toit du monde, mai 1996. Juste avant d'atteindre le sommet de l'Everest, au bout de nombreux sacrifices, trois alpinistes décident de rebrousser chemin. Ce faisant, ils sombreront ensuite dans l'oubli, mais, contrairement à quatre de leurs compagnons qui n'ont pas capitulé ce jour-là, ils s'en sont sortis vivants. Le drame, décrit par Jon Krakauer dans *Tragédie à l'Everest*, ouvre plusieurs pistes de réflexion pour l'auteur de *Quit: The Power of Knowing When to Walk Away*. La principale concerne le biais cognitif favorisant la persistance, bien ancré dans nos mentalités. Nos héros persévèrent, quitte à mourir; la mémoire collective n'a que faire des autres. Or, à ces personnes qui puisent dans leurs dernières forces pour aller jusqu'au bout quand tout indique qu'il vaut mieux arrêter, Annie Duke dit simplement : « Ne faites pas cette erreur. »

Études de doctorat en psychologie, gains de 4,2 M\$ au poker professionnel, la quinquagénaire sait manifestement quand s'accrocher et quand abandonner. Elle souligne qu'il est essentiel de savoir s'arrêter, mais que notre aversion instinctive pour cette position rend celle-ci difficile à adopter. La crainte du jugement (« on me traitera de lâche, de dilettante ») et l'incertitude (« je ne saurai jamais jusqu'où j'aurais pu aller ») nous poussent souvent à nous enliser, coûte que coûte. Ce qui s'avère dangereux, notamment au poker, écrit-elle. Au Texas Hold'em, les professionnels choisissent de ne pas garder les deux cartes qu'ils reçoivent dans 75 à 85 % des cas, mais les amateurs, eux, les conservent plus d'une fois sur deux, en proie à un espoir irrationnel. L'incertitude est vite dissipée : ils sont ruinés en un tour de main.

Car ils courent de plus en plus vite à leur perte : il est dans la nature humaine

de réagir à de mauvaises nouvelles en s'investissant davantage. Après sa première mise, le joueur a encore plus de mal à abandonner, même si la probabilité d'obtenir de meilleures cartes ne fait que s'amenuiser. En effet, selon Annie Duke, tout nouveau départ – que ce soit une mise au poker, une nouvelle relation ou un placement – nous rend vulnérables à l'erreur de jugement des coûts irrécupérables. Chaque fois, c'est comme si un compte s'ouvrait dans notre esprit, et personne n'aime fermer un compte à découvert. Or, plus on s'investit, plus l'enjeu prend de l'envergure, et plus il devient difficile



## SAVOIR S'ARRÊTER EST ESSENTIEL. POURTANT, INSTINCTIVEMENT, NOUS REFUSONS SOUVENT D'ABANDONNER.

de jeter l'éponge. L'exemple de la guerre, où les pertes se chiffrent en vies humaines, illustre ce cercle vicieux. L'auteure cite un général américain qui, lors des innombrables funérailles auxquelles il a dû assister pendant la guerre d'Afghanistan, décelait chez tous les parents endeuillés l'espoir que leur fils ne soit pas mort en vain. Ainsi, dans la plupart des cas, les chefs d'État s'entêtent à nier l'évidence et à

envoyer d'autres soldats au front pour justifier les morts subies.

Que faire, alors? Hélas, il ne suffit pas de connaître ces biais cognitifs pour échapper à leur emprise. C'est ce que montre le sort d'un des premiers psychologues à étudier ce type d'obstination, Jeffrey Rubin. En 1995, l'homme tente de compléter sa tournée des 100 plus hauts sommets de la Nouvelle-Angleterre en bravant la dernière montagne sur sa liste. Le temps se gâte, son compagnon fait demi-tour, lui poursuit l'ascension seul et, dans le brouillard, fait une chute mortelle. L'incapacité de cet expert à interrompre son propre projet montre bien à quel point il est difficile d'abandonner, conclut l'auteure.

Heureusement, il y a moyen de surmonter cette prédisposition. Commençons par faire l'éloge de ceux qui savent reculer, propose Annie Duke. Elle présente l'exemple de Stewart Butterfield : après avoir misé quatre années de sa vie, sa réputation et 10 M\$ sur Glitch, un jeu en ligne, il lui a tourné le dos – même si des investisseurs et le personnel voulaient toujours y croire – pour ensuite créer Slack à partir du système de communication qu'avait adopté l'équipe. Nous pouvons aussi neutraliser cette mauvaise conseillère en dressant une liste de signaux à interpréter comme des barrières à ne franchir sous aucun prétexte. « Si d'ici telle date, tel jalon n'est pas atteint, j'arrête » : voilà une règle simple et efficace.

C'est en respectant leurs critères de renoncement que les trois alpinistes ont sauvé leur vie en 1996. Leur ascension ralentie par l'affluence de plusieurs cordées, ils se trouvaient ce jour-là à trois heures du point culminant, mais à seulement une heure et demie du moment où ils devaient entamer la descente. À deux doigts du sommet, ils ont su rebrousser chemin. Ce fut la meilleure décision de leur vie. ♦





VOYAGE

## PLIER BAGAGE

Les voyagistes accompagnent les intrépides, qui rêvent de sortir des sentiers battus, mais en tout confort. **PAR CHRIS JOHNS**

Frappé de plein fouet par la pandémie, le secteur du voyage a connu en 2020 la pire année de son histoire, souligne l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) des Nations unies. Entre 2019 et 2020, le nombre d'arrivées internationales s'est effondré, et on a déploré un recul de 72 %, suivi d'un début de rebond en 2021. Éclaircie à l'horizon, la reprise s'est accélérée au premier semestre de 2022, pour atteindre 46 % du volume pré-pandémique de 2019.

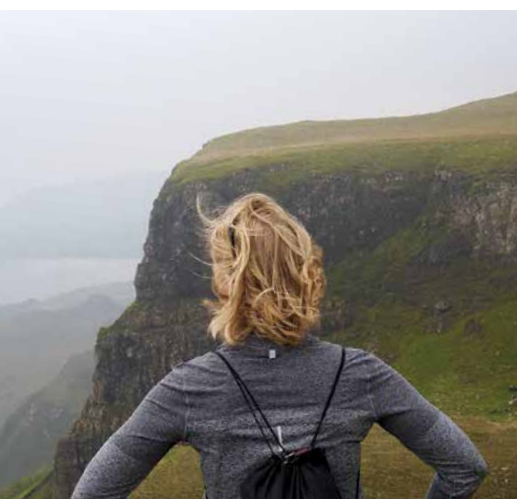
On a recommencé à voyager, c'est vrai, mais différemment. Aux groupes organisés, avec guide et autocar, et aux voyages sur mesure, souvent aussi avec un guide, s'ajoute une nouveauté en

forte croissance, le voyage autoguidé.

Si plusieurs agences proposent un éventail de voyages, la formule reste sensiblement la même. Une fois le circuit choisi (une randonnée à travers les villages et vignobles d'Alsace, par exemple), le touriste reçoit un itinéraire : indications GPS détaillées, réservations d'hôtel et de restaurant, billets de train, liste des incontournables, tout y est. À noter que, sur place, il aura accès à une personne-ressource qui lui apportera de l'aide en cas d'imprévu. Et, sauf exception, la manutention des bagages d'un hôtel à l'autre est prise en charge. Ouf ! Fini, les encombrantes valises à traîner !

Nombre de sportifs s'intéressent à ce genre d'aventure. Randonnée pédestre, cyclotourisme, kayak, ski, il y en a pour tous les goûts. Le genre attire surtout les indépendants, qui préfèrent garder une marge de manœuvre dans l'organisation de leur séjour. Autre point non négligeable, le prix. La formule, moins coûteuse que les voyages de groupe avec guide accompagnateur, plaît aux touristes tenus de respecter un budget.

De toute évidence, les voyages autoguidés présentent plusieurs avantages. Ajoutons à ces considérations la prudence qui subsiste depuis la pandémie, et on ne s'étonne plus que la tendance se confirme. C'est ce qu'explique Katy Rockett, directrice générale, Amérique du Nord, qui représente le spécialiste des voyages d'aventure Exodus Travels, né au Royaume-Uni. « Certains s'inquiètent à l'idée de se retrouver là où affluent



les voyages d'aventure, organise des excursions autoguidées depuis 2013. Au départ, l'offre comprenait cinq circuits, mais elle a été étoffée pour suivre la demande. L'agence propose désormais non moins de 14 choix, allant de la randonnée sur la côte amalfitaine (six jours, cinq nuits, 12 508 \$ par personne) à la tournée cycliste en Slovénie (8 645 \$ par personne).

« Nous le constatons, le voyage autoguidé plaît au voyageur qui, auparavant, devait s'occuper seul de toute la planification », souligne Georgia Yuill, établie à Milan et dans les Dolomites, directrice régionale et créatrice de voyages chez Butterfield & Robinson. « Plus que jamais, la formule autoguidée allie le meilleur des deux mondes, pour ceux qui organisaient eux-mêmes leur voyage par le passé. On leur propose davantage de souplesse que le voyage organisé à itinéraire fixe, mais avec du soutien au besoin. »

Les voyageurs sont séduits. Les pays aussi. À l'amorce de l'après-pandémie, en septembre, même le Japon, qui, il y a peu, refusait encore tout tourisme international, commence à s'ouvrir aux visiteurs en voyage autoguidé, alors que seul un tourisme restreint

## LES VOYAGES AUTOGUIDÉS OFFRENT AUX VOYAGEURS PLUS DE SOUPLESSE ET DU SOUTIEN SUR DEMANDE.

des masses de touristes. La pandémie et les foules ne font pas bon ménage, et les appréhensions demeurent. En revanche, en voyage autoguidé, on voit des couples, des amis qui partent ensemble se ressourcer à la campagne, loin de la cohue. Je pense qu'ils se sentent rassurés, en contrôle. »

Exodus Travels se taille ainsi un franc succès. « En comparant les chiffres de 2019 et de 2022, toutes catégories confondues, nous constatons que les clients se tournent vers les voyages autoguidés. La hausse est de l'ordre de 23 %. »

Le voyageur torontois Butterfield & Robinson, lui aussi spécialisé dans

et strictement encadré y était autorisé auparavant. À la faveur de ce virage, les arrivées quotidiennes au pays du Soleil levant devraient bondir et passer de 20 000 à 50 000. Cela dit, c'est moins de la moitié des 100 000 entrées quotidiennes recensées en 2019.

Dans un nombre grandissant de marchés, la cote des voyages autoguidés monte en flèche, et tout indique que la tendance se poursuivra. Les voyages de groupe ne sont pas près de disparaître, mais, chose sûre, une fois qu'on aura goûté au bonheur de déambuler librement, sans lourdes valises à la traîne, on ne voudra plus s'en passer. ♦

### LES CHOIX DE PIVOT

## Temps libres

PAR CHRIS POWELL

### À regarder

Après non moins de 80 longs-métrages, Sylvester Stallone fait une incursion au petit écran dans la série policière **Tulsa King**, concoctée par Taylor Sheridan (*Yellowstone*). Il y incarne un mafioso de New York qui sort de prison après 25 ans pour reprendre du service à Tulsa. Stallone sait s'imposer dans un scénario bien ficelé. Les amateurs de films de gangsters y verront de quoi se régaler. Dès le 13 novembre sur Paramount+.

### À lire

Le prestigieux cabinet-conseil McKinsey & Company a fait fortune en prodiguant de judicieuses orientations aux pouvoirs publics et aux grandes entreprises. Mais les journalistes d'enquête Walt Bogdanich et Michael Forsythe brosent un portrait accablant des manœuvres déployées en coulisses par son équipe. Dans **When McKinsey Comes to Town**, ils avancent que les conseillers ont frayé avec maints clients véreux : pétroliers douteuses, États répressifs, mafia du tabac. McKinsey aurait aidé des compagnies d'assurance à s'enrichir en entravant l'indemnisation de victimes d'accidents, exploité ses relations en haut lieu pour soustraire des géantes de Wall Street à la surveillance des autorités, et affaibli certains régimes publics de soins, sacrifiés sur l'autel du profit.

### À écouter

Dans un balado intitulé **The Women of Ill Repute**, Maureen Holloway, animatrice à la radio, et Wendy Mesley, journaliste, s'entretiennent avec des battantes qui ont refusé le conformisme pour défricher de nouvelles pistes. Au sommaire, les perspectives de l'auteure-compositrice-interprète Jann Arden, qui ose aborder l'épineuse question de la culture du bannissement. S'y ajoutent les prises de position de Jean Agg, restauratrice et auteure de Toronto, qui s'est démarquée dans un univers masculin, et a surmonté la misogynie et divers accidents de parcours.

À LIVRE OUVERT

# LA RÉVOLUTION, UN REPAS À LA FOIS

Notre assiette change, pour le meilleur.  
Adieu veau, vache, cochon! **PAR MATHIEU DE LAJARTRE**



L'inflation qui sévit depuis quelque temps a mis à mal l'assiette de nombreux Canadiens. Mais à lire *La Révolution des protéines* (Les Éditions de l'Homme, 2022), on comprend qu'une transformation bien plus grande est en cours et que les protéines animales tirent tranquillement leur révérence.

## DÉCLIN AUX CAUSES VARIÉES

Les protéines font pourtant partie de notre vie depuis toujours, rappelle Sylvain Charlebois, professeur en distribution et politiques alimentaires à l'Université Dalhousie, à Halifax. 91 % des Canadiens mangent de la viande; plus de 60 % d'entre eux en mangent au moins 4 fois par semaine. Par an et par personne, nous ingérons 40 kilos de poulet et 26 de bœuf. Mais voilà : « L'acte de consommer de la viande vieillit mal. On l'associe à un monde plus rudimentaire, plus masculin, plus exclusif et moins contemporain. »

Élément important du *Guide alimentaire canadien*, le lait a été remplacé par l'eau comme boisson de choix dans l'édition 2019. Le message est clair pour l'auteur : « L'agence fédérale a de sérieuses réserves sur les vertus nutritionnelles des produits laitiers tant vantés par l'industrie. »

Et puis d'autres préoccupations, notamment budgétaires, agitent les consommateurs. Selon Statistique Canada, entre 2009 et 2021, les salaires moyens bruts ont augmenté de 35,5 %. Durant la même période, le bœuf a augmenté de 99 %, le saumon de 100,9 %, les œufs de 46,9 % et le porc de 39 %, ce qui explique que les Nations unies aient classé le Canada au 18<sup>e</sup> rang mondial en matière d'abordabilité alimentaire. La situation immobilière au pays n'aide pas : le prix des maisons y a augmenté de plus de 168 % au cours

des 20 dernières années, soit le taux le plus élevé parmi tous les pays de l'OCDE. Conséquence : quand on veut économiser, on coupe dans la viande.

S'ajoutent encore des enjeux environnementaux. La production d'un litre de lait de vache a une empreinte environnementale de 8,95 m<sup>2</sup> alors qu'elle est de 0,76 m<sup>2</sup> pour une boisson végétale à base d'avoine. En outre, 628,2 litres d'eau seront nécessaires à la production du même litre de lait, quand la moitié suffit pour une boisson à base d'amande. Sans parler de l'intolérance au lactose, dont 7 millions de Canadiens souffriraient. Rien qu'entre les viandes, d'importants écarts existent. Si la production d'un kilo de porc ne génère « que » 12,9 kilos de

## LES LÉGUMINEUSES SONT LA 5<sup>e</sup> RÉCOLTE EN IMPORTANCE AU PAYS, POUR UN MONTANT ÉVALUÉ À PLUS DE 4 G\$ US.

CO<sub>2</sub>, celle d'un kilo de bœuf en génère 32,5. Protéines végétales et légumes se situent sous la barre des 2 kilos.

Autant de considérations que les Canadiens, en particulier les moins de 35 ans, entendent. Surtout quand des organismes comme le GIEC leur disent que, pour devenir des citoyens responsables en matière d'environnement, ils devraient se limiter à un seul repas de viande par semaine.

Alors que 800 millions de bêtes passeront à l'abattoir cette année, on réfléchit aussi davantage au bien-être animal, constate Sylvain Charlebois. « La science nous dit que les animaux de ferme possèdent une plus grande capacité d'aimer et de souffrir qu'on ne le pensait. » Plusieurs pays sont d'ailleurs sur le point d'interdire le foie gras, et on réclame de plus en plus souvent que les poules soient élevées en liberté.

Et puis les scandales se sont multipliés : crise de la vache folle, écloison de listériose (Maple Leaf) ou d'E. coli (XL Foods), « buttergate » (ajout d'huile de palme dans l'alimentation des vaches), saumon génétiquement intégré dans les produits transformés, etc.

## VIRAGE AMORCÉ

Selon les dernières estimations de l'Université Dalhousie, le nombre de Canadiens qui se passeront de viande ou en mangeront moins pourrait dépasser les 16 millions d'ici 2025. Il faut dire que les alternatives sont nombreuses et abondantes. Les légumineuses, par exemple, sont devenues la 5<sup>e</sup> récolte en importance au pays, qui en exporte pour plus de 4 G\$ US dans 130 pays. On peut aussi compter sur le seitan, le tofu, les insectes ou les algues, autant de produits dont les qualités nutritives, éthiques et environnementales sont nombreuses. Bien sûr, il faudra un temps de transition, mais regardez Beyond Meat : peu de gens y croyaient au départ. L'entreprise vaut maintenant 8 G\$.

Fabriquée en laboratoire, la viande cellulaire, elle, a la même composition que la viande traditionnelle mais peut être produite sans qu'aucun animal ne soit tué. Selon McKinsey, le marché mondial de la viande cultivée pourrait atteindre 25 G\$ d'ici 2030. Au cours des 9 prochaines années, le coût de production d'une livre passera de 10 000 \$ à 2,50 \$.

*La Révolution des protéines* est un court essai, percutant, qui dresse la table aux protéines de demain sans faire fi de l'histoire de notre pays ni des intérêts d'une industrie tentaculaire. Omnivore déclaré, Sylvain Charlebois y explique avec brio comment les Canadiens ont déjà changé certaines de leurs habitudes alimentaires pour un avenir plus viable. Un message fort, alors qu'on n'a jamais autant parlé de facteurs ESG ni de durabilité. ♦



# Vos affaires prennent de l'envergure.

Nous remercions les associées et associés ci-dessous d'avoir choisi MNP



Anita Fowsar  
Cowansville



Carole Beauchemin  
Drummondville



Michelin Bélisle  
Drummondville



Eric Duguay  
Gaspé



Alain Paradis  
Gaspé



Joëlle Tremblay  
Laval



Jean Luc  
Quenneville  
Laval



Nancy Villeneuve  
Laval



Maryse Vendette  
Montréal



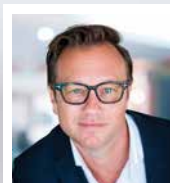
Michel Durand  
Montréal



Nicolas Désy  
Montréal



Christian Fanning  
Montréal



Eric Girard  
Montréal



Sylvain Thibeault  
Montréal



Carole Messaoudi  
Saguenay/Montréal



Claude Riverin  
Saguenay/Montréal



Ariane Babin  
Québec



Andrée Germain  
Trois-Rivières



Éric Piché  
Trois-Rivières

Nous sommes heureux de vous présenter les associées et associés qui ont décidé de se joindre à MNP dans les 18 derniers mois, ainsi que ceux et celles qui ont reçu une promotion à ce rang. Nous avons hâte de voir leur contribution au succès du cabinet.

Jeremy Cole, FCPA, EEE  
Premier vice-président, Grand Toronto et Québec  
416.260.3514 | [jeremy.cole@mnp.ca](mailto:jeremy.cole@mnp.ca)



# Notre équipe aussi!



**Louis Amireault**  
Alma



**Erika Noël**  
Alma



**Chantal Gagné**  
Amos



**Anthony McFadden**  
Amos



**Marie Provencher**  
Amos



**Geneviève Bonneau**  
Chicoutimi



**Isabelle Delisle**  
Chicoutimi



**Vicky Gauthier**  
Chicoutimi



**Frédéric Fortin**  
Chicoutimi



**Dominique Girard**  
Chicoutimi



**Pierre-Olivier Riou**  
Chicoutimi



**Marie-Christine  
Boucher Allard**  
Drummondville



**Hugo Lemaire**  
Drummondville



**Lucie Laliberté**  
Granby



**Stéphanie Hébert**  
Granby



**Olivier Boyd**  
Montréal



**Steve Ehounou**  
Montréal



**Vistel Ganongo**  
Montréal



**Walter Gomez**  
Montréal



**Alissa Kahan**  
Montréal



**Yoni Kaston**  
Montréal



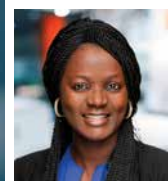
**Audrey Hamel**  
Shawinigan



**Lorraine Laquerre**  
Montréal



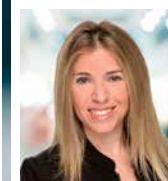
**David Roberge**  
Montréal



**Aichatou Salifou**  
Montréal



**Nigar Sultana**  
Montréal



**Melanie Wiseblatt**  
Montréal



**Philippe Trudeau**  
Rouyn-Noranda



**Christian Maheux**  
Saint-Hyacinthe



**Jasmin Allard**  
Sherbrooke



**Mathieu Beaudoin**  
Sherbrooke



**Josiane Dorion**  
Sherbrooke



**Sébastien Nadeau**  
Sherbrooke



**Olivier Leroux**  
Saint-Félicien



**Patrick Brouillette**  
Trois-Rivières



**François Doucet**  
Trois-Rivières

Nous félicitons également nos collègues partout  
au Québec pour leur nomination.



## SANTÉ!

Pétillant, il éclate de saveurs. Quoi donc? Le kombucha, boisson en plein essor – qui a conquis les papilles de Jamie Kirwin, CPA, hier consultante, aujourd’hui cofondatrice de Plenty Hard Kombucha. **PAR ROB CSERNYIK**

Le défi, quand on met en marché une boisson alcoolisée, c’est le contexte réglementaire. Tout est balisé, alors il faut encadrer avec rigueur les démarches de vente et de marketing. **Mon bagage de CPA m’a aidé à composer avec les complications dans mon travail auprès de la régie des alcools de la Colombie-Britannique.** On ne doit rien négliger.

À l’université, je m’orientais vers le marketing, mais j’avais d’excellents résultats en comptabilité et en finances. Un professeur m’a dit que je faisais fausse route, et que je serais douée pour le métier. J’ai changé de programme et je ne l’ai jamais regretté. **La comptabilité, les finances forment selon moi l’assise des affaires.** J’ai toujours voulu comprendre les rouages pour faire progresser une organisation.

C’est mon associée Valli Manickam qui a eu l’idée de fonder Plenty Hard Kombucha. C’est son bébé.

**J’ai goûté un de ses échantillons maison, au cours d’une soirée entre amis, et j’ai adoré.**

Valli cherchait du financement, et comme j’évoluais en gestion financière depuis dix ans, je lui ai donné un coup de main. À présent, nous travaillons en tandem.

**L’entrepreneuriat m’a toujours attirée,** et même si j’avais plein d’idées, je ne m’étais jamais jetée à l’eau. Le lancement de Plenty Hard Kombucha m’a donné l’occasion de créer une marque de A à Z, pour proposer des nouveautés qui me plaisaient.

**Sur la côte ouest, tout le monde connaît le kombucha, mais, ailleurs, c’est moins évident.**

Un travail de sensibilisation s’impose. Nous expliquons que c’est une boisson sans gluten à base de thé, et aussi, nous précisons qu’il y a tout un éventail de saveurs à explorer. Certaines variétés déploient des bases acides, astringentes. La deuxième fermentation, qui produit l’alcool, neutralise l’acidité, pour donner un goût frais, désaltérant.

**J’aime la diversité de mon travail.** Un jour, je m’occupe du marketing, le lendemain, je pense à l’image de marque, aux réseaux sociaux, aux stratégies avec nos conseillers. Le surlendemain, je retourne aux finances et à la comptabilité. Les journées se suivent mais ne se ressemblent pas.



## DES ÉCONOMIES SIGNÉES CPA CANADA



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 : traitement des paiements, gestion de placements, matériel informatique, logiciel financier, forfaits de téléphonie mobile, location de voitures et plus encore.

### RABAIS EXCLUSIFS!

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 grand réseau 5G au Canada.

### ÉCONOMISEZ 75 %!

**qb** intuit  
**quickbooks**

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

### JUSQU'À 1 755 \$ DE RABAIS!

**HYUNDAI**

Les membres de CPA Canada bénéficient de prix exclusifs sur les véhicules neufs de Hyundai : jusqu'à 1 755 \$ de rabais, plus nos offres promotionnelles exceptionnelles.

### RABAIS SPÉCIAUX!

**ADP**  
Avec le développement  
sur les personnes™

ADP Canada offre aux membres de CPA Canada trois mois de traitement de la paie gratuits pour ses solutions de paie et de ressources humaines.

### ÉCONOMISEZ JUSQU'À 35 %!

**Budget**

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

### ÉCONOMISEZ 25 %!

**Dext**

Offre exclusive : réduction de 25 % pendant 6 mois avec un abonnement annuel; intégration gratuite (60 jours) et soutien bilingue.

### NOUVELLE OFFRE!

**CI** INVESTISSEMENT  
**DIRECT**

À l'ouverture de votre premier compte chez Investissement direct CI, obtenez une exemption des frais de gestion sur un montant maximal de 10 000 \$, pendant un an.

### RAPPEL - OFFRE EXCLUSIVE!

**VISIBLE**  
COMMERCIAL CONNECTION

Économisez sur le traitement des paiements ou recevez une carte-cadeau Mastercard<sup>MD</sup> de 1 000 \$ grâce à Visible Commerce Connection.

### ÉCONOMISEZ JUSQU'À 50 %!

**Lenovo**

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

# Peut-être que ce n'est pas vous, mais eux.

Pourquoi endurer un logiciel de préparation des déclarations de revenus dont vous n'êtes pas satisfait?

**Passez à TaxCycle aujourd'hui.**

Économisez jusqu'à 150 \$ sur la suite TaxCycle pendant nos soldes d'avant-saison. De plus, profitez de **modalités de paiement de 12 mois** sans frais sur les suites et les produits combinés!



Visitez [taxcycle.com/fr-ca/cpa](https://taxcycle.com/fr-ca/cpa)  
Appelez-nous au **1-833-277-4055**



La vente se termine le **jeudi 15 décembre 2022**



**TaxCycle**  
DE XERO

**Simplifiez votre saison des impôts**