

Rapport annuel 2021 de l'Institut national de la paie

Anciennement l'Association
canadienne de la paie



Table des matières

Message du président	1
Message de la présidente du conseil d'administration	3
Retour sur l'année 2021	5
Retour sur le changement de l'image de marque	9
Retour sur la promotion d'intérêts	13
Retour sur la Semaine nationale de la paie	17
Retour sur l'éducation	21
Les faits saillants de l'année 2021	25
Lauréats 2021 des prix de l'Institut national de la paie	27

Message du président

Tout le monde reconnaît que 2021 a été une épreuve d'endurance. Pour moi, cette année a été marquée par la résilience inébranlable de nos membres et de l'Institut national de la paie. Ensemble, nous avons su composer avec tous les imprévus, autant les nombreux changements législatifs que les éternels confinements. Peu importe le défi, l'Institut et ses membres ont inlassablement relevé leurs manches pour offrir aux employeurs l'expertise vitale, l'information et le soutien dont ils avaient besoin pour accorder la priorité à leurs employés et poursuivre leurs activités.

La dernière année a aussi été marquée par la préparation, afin que l'Institut soit en mesure de saisir les occasions et de relever les défis qui l'attendent. Nous avons préparé le terrain avec des projets stratégiques, comme l'adoption d'un nouveau nom marquant l'évolution de notre image de marque. L'Association canadienne de la paie est ainsi devenue l'Institut national de la paie, un changement clé qui démontre que nous sommes les mieux placés pour répondre aux besoins changeants de la profession et des entreprises au Canada. Nous avons aussi étudié les répercussions de la pandémie sur le monde du travail, notamment sur le travail à distance et à l'étranger, et évalué la préparation du Canada à ces changements.

Les principales conclusions de cette étude, menée et publiée par PricewaterhouseCoopers, soulignent l'importance

pour les organisations et les entreprises canadiennes de se préparer aux affectations à l'étranger, sans quoi elles risquent de voir s'exiler certains de leurs talents. Certaines entreprises font déjà des pieds et des mains pour trouver les candidats dont elles ont besoin. Cette réalité, conjuguée à la réglementation très complexe de la paie au Canada, signifie qu'il est urgent pour les dirigeants d'entreprise de discuter avec leurs équipes de paie et de tenir compte de leur avis professionnel pour prendre les décisions nécessaires pour composer avec ces aspects du nouveau marché du travail.

Ces efforts démontrent que l'Institut national de la paie n'a pas l'intention de se tourner les pouces. Nos plans d'avenir comprennent la décision stratégique de réinvestir dans notre organisation. En fait, nos investissements consacrés à la croissance de l'Institut ont doublé, passant de 740 000 \$ en 2020 à 1,4 million de dollars en 2021. Nous nous assurons ainsi que l'Institut est le mieux outillé possible pour continuer à accroître sa valeur pour ses membres.

L'une des conséquences imprévues de la pandémie est l'amélioration de la perception des services de paie. Les employeurs s'en sont remis à leurs professionnels de la paie pour gérer le tsunami de changements législatifs apportés par les gouvernements et ainsi répondre aux besoins des Canadiens et des entreprises partout au pays. Nous savions

déjà que les services de paie étaient essentiels, mais ce n'est qu'avec la pandémie que les dirigeants d'organisation et d'entreprise ont pleinement pris conscience de leur professionnalisme et de leur valeur. À présent, notre défi sera de garder cet élan et de le faire perdurer même lorsque la pandémie ne sera plus qu'un souvenir.

Une autre réalité de la pandémie est la place centrale qu'occupe désormais le monde numérique dans tout ce que nous faisons : au quotidien, au travail, dans le milieu éducatif, et bien plus encore. Malgré les changements incessants imposés par la pandémie dans nos vies, je suis fier de la faculté d'adaptation dont l'Institut a constamment fait preuve pour servir ses membres. Au fil du temps, nous avons acquis de nouvelles connaissances et les avons exploitées pour innover à l'aide de la technologie. L'Institut s'engage à rester agile et à faire preuve de souplesse pour échanger de façon pertinente avec ses membres, autant en ligne qu'en personne.

En 2022, nous récolterons les fruits de bon nombre des investissements et plans stratégiques de l'Institut. Nos membres constateront que ces stratégies les aideront à

faire avancer leur carrière et à faire rayonner encore plus la profession. Ils verront aussi de nouveaux projets stratégiques passionnants prendre forme pour renforcer la proposition de valeur de l'Institut et améliorer leur réalité professionnelle.

Tous ces changements ne pourraient tomber à un meilleur moment. Après toutes les incertitudes et le chaos de la pandémie, nous avons besoin, en tant qu'êtres humains, de nous sentir revigorés. Et c'est ce que l'Institut cherche à accomplir par chacune de ses actions. ■



Peter Tzanetakis
*L'Institut national
de la paie*



« L'Institut s'engage à continuer de faire preuve d'agilité et de souplesse pour encourager la participation de ses membres de façon significative, tant en ligne qu'en personne. »

Message de la présidente du conseil d'administration

Au début de l'année 2021, nous pensions que la pandémie touchait à sa fin. Nous pensions alors reprendre les cours en personne et nous voir en chair et en os au congrès. Mais 2021 nous réservait bien des surprises.

Je tiens donc à féliciter le personnel de l'Institut national de la paie qui a continué d'organiser des événements en ligne, mais avec de belles nouveautés! Malgré des plans sans cesse bouleversés, les webinaires, le congrès et la Semaine nationale de la paie se sont parfaitement déroulés, de façon de plus en plus interactive et créative. Des vidéos, des concours divertissants, des conférenciers dynamiques et des fonctions de clavardage améliorées ont contribué à créer des événements particulièrement rassembleurs pour les membres. Et comme toujours, nous avons pu compter sur l'aide de nos précieux membres bénévoles.

Nos membres étaient au cœur de tout ce que nous avons planifié en 2021, notamment des projets qui se concrétiseront en 2022. Le conseil d'administration veut à tout prix conserver l'essence de notre organisation et ce qu'elle représente. Ainsi, chaque fois que nous avons planifié un nouveau projet, nous nous sommes demandé s'il était conforme à nos valeurs fondamentales et à nos objectifs. Servirait-il nos membres de la meilleure façon possible?

Pour notre changement de nom (de l'Association canadienne de la paie à l'Institut national de la paie), nous avons tout

mis en œuvre pour que nos caractéristiques fondamentales et notre mission demeurent solides, tout en reconnaissant que l'organisation avait besoin d'évoluer. La profession de la paie a changé depuis nos débuts, à l'instar de la perception que les gens en ont. Pour accroître davantage la visibilité de la paie, nous devons entrer en relation avec d'autres organisations, le gouvernement et la société en général. Il est temps de faire reconnaître que la paie est au cœur des affaires et qu'elle est indispensable à la santé des entreprises.

L'évolution a été un thème récurrent tout au long de nos efforts de planification de l'année dernière, alors que nous surveillions également les changements touchant le monde du travail. L'une des principales conclusions du rapport L'avenir de la paie, rédigé et publié par PricewaterhouseCoopers, était que les professionnels de la paie doivent jouer un rôle de premier plan dans le processus décisionnel de leur entreprise pour en assurer la prospérité future.

La pandémie a fait prendre conscience à de nombreux propriétaires d'entreprise qu'ils avaient absolument besoin d'un professionnel de la paie non seulement pour s'y retrouver avec les changements législatifs, mais aussi pour comprendre les subtilités du financement offert aux employeurs en ce qui concerne leurs employés. Mais les effets de la pandémie ne s'arrêtent pas là. Une multitude de changements ont transformé notre monde et nos façons de travailler. De nombreux employés accordent maintenant une importance

capitale au travail à distance et à l'étranger. Ils veulent de la souplesse et sont prêts à changer d'emploi pour l'obtenir. Les professionnels de la paie connaissent les exigences légales des différents gouvernements et leurs répercussions fiscales. Ils joueront un rôle central dans le nouveau monde du travail : les employeurs auront besoin de leur expertise pour modifier leurs politiques, rédiger de nouveaux contrats de travail et négocier des conventions collectives.

L'Institut a toujours fait valoir le droit des employés d'être payés à temps et avec exactitude. Notre question de prédilection a toujours été la suivante : « Que se passe-t-il si quelqu'un ne reçoit pas sa paie? » Elle démontre l'importance de notre compréhension de la façon dont les Canadiens dépensent et économisent. C'est d'ailleurs pour cette raison que nous avons conclu un partenariat avec le laboratoire canadien sur le bien-être financier. Il s'avère

essentiel de comprendre que des changements se profilent à l'horizon, comme la paie à la demande, car c'est ainsi que nous pourrions aider nos membres à se préparer à l'avenir, avec l'aide de nos connaissances d'avant-garde.

Beaucoup d'activités et d'efforts de planification stratégiques ont eu lieu en 2021, et les projets en cours suscitent tout notre enthousiasme. Il n'y a pas de doute : l'avenir nous sourit! ■

Sherisse Mason

Sherisse Mason, G.A.P
The City of Toronto



« Le travail à distance et international sont désormais des préoccupations majeures pour de nombreux employés ; ils veulent de la flexibilité et sont prêts à changer d'emploi pour l'obtenir. »

Retour sur l'année 2021

01



L'Institut national de la paie demeure stratégique

La montagne russe de la pandémie s'est poursuivie en 2021. Les espoirs ont connu des hauts et des bas, et l'apparition de nouveaux variants a forcé certaines entreprises à fermer de nouveau leurs portes, nous plongeant dans un climat d'incertitude permanent.

Malgré ces difficultés, l'Institut national de la paie était plus résolu que jamais à répondre aux besoins de ses membres et de l'ensemble de la communauté de la paie.

Tout au long de la pandémie, le nombre d'étudiants a atteint un sommet sans précédent dans l'histoire de notre organisation, augmentant du tiers pendant la seule année de 2021. Nous avons continué d'offrir de la formation professionnelle continue et de mobiliser les professionnels de la paie grâce à des activités virtuelles. Plus de 5 100 membres ont participé à nos séminaires de fin d'année, et plus de 7 400 ont participé à notre conférence, à la Semaine nationale de la paie et aux événements de reconnaissance de l'accréditation. En outre, le personnel de la Ligne Info sur la paie a répondu à quelque 43 000 questions. Nous avons continué de défendre les intérêts de la profession et de faire la promotion du service de paie et avons encouragé les membres d'un océan à l'autre à déclarer « La paie, c'est moi! »

Cette croissance et ces résultats nous ont permis d'aider nos membres et les entreprises pour lesquels ils travaillent à traverser cette période exceptionnellement difficile et incertaine.

Nous avons également réagi à la pandémie en continuant d'investir dans les projets stratégiques tournés vers l'avenir visant à faire rayonner la profession de la paie et à montrer qu'elle est indispensable à la réussite à court et à long terme de toutes les entreprises.

Un de ces projets consistait à réexaminer notre marque, et plus particulièrement le nom de l'Association. Après plus de douze mois de travail intense comprenant des recherches, des ateliers avec l'équipe de la haute direction et le conseil d'administration, plusieurs réunions animées du conseil d'administration, des analyses comparatives, des groupes de discussion et plus encore, nous avons pris la décision de rebaptiser l'organisation. En 2022, après 43 ans d'activité, l'Association canadienne de la paie devient officiellement l'Institut national de la paie.



Retour sur l'année 2021

Nous avons également entrepris des recherches pour souligner l'apport unique et essentiel des experts de la paie au sein des entreprises. Dans le cadre de cette initiative, nous avons collaboré de nouveau avec PricewaterhouseCoopers (PWC) pour mieux comprendre les conséquences du travail à distance et du travail outre-frontière sur les entreprises et les politiques publiques dans un rapport intitulé : *Tendances en matière de travail à distance et outre-frontière : le Canada est-il prêt?* Les résultats de cette étude ont montré que la paie jouera un rôle déterminant pour aider le Canada à composer avec le nouveau visage du travail dans l'économie postpandémique.

Notre accent sur la recherche s'est aussi manifesté par notre soutien envers la création du laboratoire canadien sur le bien-être financier de l'Université Western. Composé de partenaires de l'Ivey Business School, de l'Université Wilfrid-Laurier, de l'Université de la Colombie-Britannique et de l'Université de Winnipeg, le laboratoire fait appel à l'actuariat, à la modélisation financière et à la science des données afin de mieux comprendre le stress et le bien-être financiers, deux sujets sur lesquels l'Institut se penche depuis plus d'une décennie. Le laboratoire a d'ailleurs créé un nouvel outil d'évaluation conçu pour aider les travailleurs canadiens à se situer sur l'échelle du bien-financier. L'Évaluateur de santé financière est accessible au <https://financiallyfit.ca/fr/>.

La collaboration entre le gouvernement et l'Institut a également été porteuse de changement, notamment en ce qui concerne la promotion de la paie électronique. Cette

initiative, entreprise par le gouvernement fédéral en 2021, aura d'importantes retombées pour les professionnels de la paie et les fournisseurs de service de paie. Après plusieurs consultations et mémoires, y compris la publication des principes directeurs qui devraient, selon nous, être au centre de toute solution de paie électronique, nous sommes ravis que l'Institut canadien de la paie ait été reconnu comme un intervenant clé par les principaux organismes gouvernementaux. Cette reconnaissance officielle signifie que les professionnels de la paie seront entendus à toutes les étapes du processus de transformation numérique du service de perception de l'impôt sur le revenu fédéral.



Retour sur l'année 2021

Ce travail préparatoire et ces activités stratégiques ne sont que les faits saillants de cette année très chargée. Mais ce n'est pas fini. Nous comptons accélérer encore davantage le rythme au cours des prochaines années!

« En construction »

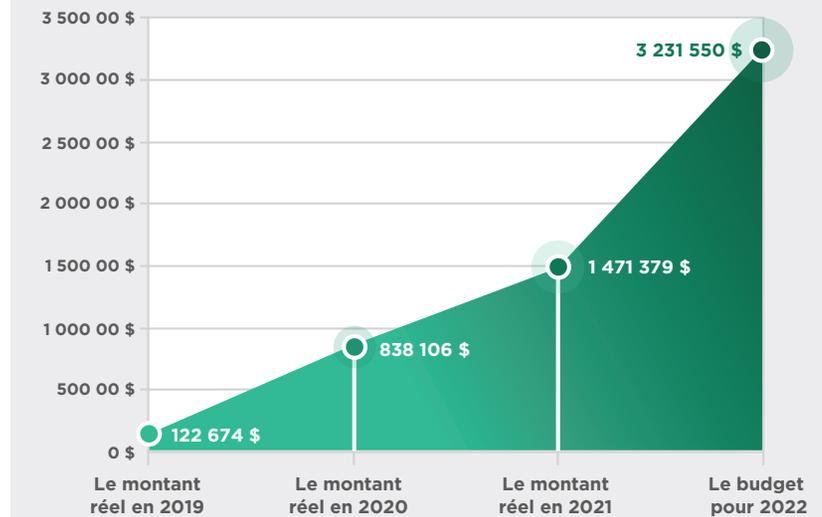
L'Institut est en train de créer le Dix-septième étage, une communauté en ligne destinée aux professionnels du secteur. Cette communauté verra officiellement le jour en 2022. Elle permettra aux professionnels de la paie et des domaines connexes d'échanger et de s'aider mutuellement à progresser sur les plans personnel et professionnel. Cette communauté unique en son genre jettera des ponts entre les professionnels de disciplines différentes, mais connexes, et leur fournira des occasions uniques de mentorat, de formation et d'échange au sein d'un groupe. Elle sera dirigée par un groupe consultatif d'utilisateurs bénévoles composé de professionnels des disciplines de la paie, de la comptabilité et des ressources humaines provenant de divers domaines et représentant divers postes à l'échelle de l'organisation.

De nouvelles occasions d'apprentissage s'ajouteront à la série de webinaires sur l'avenir de la paie, lancée en 2021. Nous avons en effet lancé trois nouveaux webinaires afin de présenter les concepts ainsi que trois ateliers d'une demi-journée visant à approfondir les connaissances. Le webinaire sur la technologie a présenté l'état actuel de la technologie ainsi que les nouveaux développements dans le secteur de la paie. En matière d'analyse de données, nous avons examiné

comment la paie peut accroître la valeur des autres services au sein des entreprises, et, du côté des indicateurs de rendement clés (IRC), nous avons présenté les IRC typiques et la manière dont ils peuvent ajouter de la valeur aux organisations.

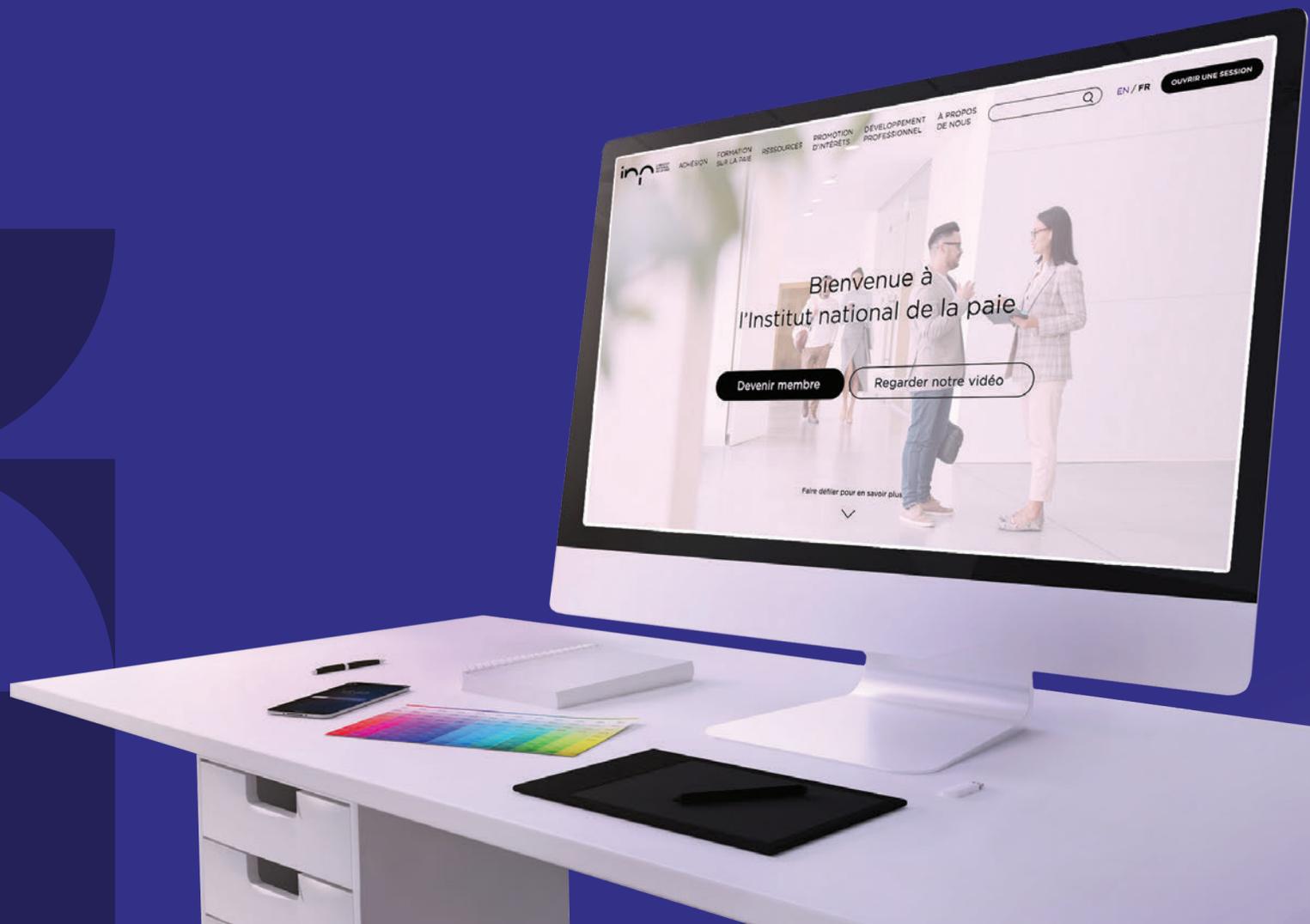
L'Institut poursuit également ses efforts visant l'établissement d'un organisme de normalisation professionnel pour la profession de la paie. En 2022, nous passons aux prochaines étapes, notamment en consolidant cet organisme professionnel dans le règlement administratif et en actualisant le code de conduite professionnelle. ■

Tableau des investissements pour les projets stratégiques



Retour sur le changement de l'image de marque

02



Retour sur le changement de l'image de marque

Le point sur l'évolution de l'INP

Vous avez sans doute remarqué notre changement d'image. Et notre nouveau nom.

Quoi de neuf au sein de l'organisation qui vous représente?!

La transition de l'Association canadienne de la paie vers l'Institut national de la paie a pris forme parallèlement à notre réflexion sur l'avenir de la paie, en 2021. Pourquoi avons-nous adopté ces changements? En deux mots, il s'agissait de la prochaine étape logique dans le cadre de notre impératif stratégique visant à mieux servir nos membres. Nous sommes la même organisation que vous appréciez, mais forte d'une aspiration renouvelée, de nouveaux services, d'une valeur ajoutée et d'une confiance accrue.

« La décision d'adopter une nouvelle image de marque n'est jamais facile à prendre pour une entreprise, explique Peter Tzanetakis, président de l'Institut. Certaines le font parce que leur marque est dépassée ou désuète, d'autres doivent se réorienter complètement. Lorsque le conseil d'administration a déterminé qu'il était temps de changer de nom, il s'est basé sur la volonté de passer au prochain chapitre d'évolution de notre organisation et de notre profession, sans toutefois avoir à en réécrire l'histoire. Il s'agit principalement de tirer profit des possibilités qui se présentent, tout en faisant émerger du lot notre service essentiel et notre profession exercée avec rigueur. »

M. Tzanetakis souligne qu'il n'y a pas si longtemps, le service de paie était considéré comme une tâche administrative que n'importe qui pouvait accomplir. Aujourd'hui, il est reconnu comme une carrière nécessitant une formation, une expertise et un investissement. « Le service de paie est au cœur des activités des entreprises. En tant qu'Institut national de la paie, nous sommes mieux placés pour répondre aux besoins changeants de la profession et des entreprises au Canada. »



Retour sur le changement de l'image de marque

Le processus de repositionnement de la marque a duré plus d'un an et a été exhaustif, réfléchi et fondé sur la stratégie. Il a également été le fruit d'une intense collaboration. Amorcé par une recherche environnementale et auprès des membres, il a vraiment pris forme grâce aux entretiens avec ces derniers et aux ateliers avec le conseil d'administration.

« Toutefois, une conclusion s'est imposée durant ce processus : même si nous sommes tous de fiers membres de l'Association, nous sommes collectivement bien plus que cela », affirme Sherisse Mason, présidente du conseil d'administration de l'Institut national de la paie. Nous offrons une expertise spécialisée et indispensable. Nos connaissances contribuent au bon fonctionnement des entreprises et au bien-être financier des employés.

« Le conseil doit prendre les mesures qui s'imposent pour faire passer la profession de la paie au niveau supérieur, explique Carolyn Lesyshen, vice-présidente de l'Institut. Une fois le dialogue engagé, nous avons constaté qu'il fallait commencer à progresser dès maintenant pour la croissance future de nos membres et de notre profession. »

Nous avons envisagé de nombreuses appellations, mais avons opté pour « l'Institut national de la paie » parce que ce nom illustre harmonieusement notre stratégie de marque et établit un consensus autour du caractère essentiel du service de paie pour le bien-être d'une entreprise. Un tel cadre a élevé la profession de la paie. Il nécessitait une image de marque qui transcende la définition d'un groupe de professionnels constituant une « association ». Nous devons souligner les caractéristiques – l'expertise et le professionnalisme – qui rassemblent nos membres. Plus qu'un groupe de professionnels, nous sommes un groupe d'experts. Ensemble, nous sommes véritablement un Institut.

Ce changement de nom vise également à éliminer la confusion avec l'ordre des CPA, souvent confondu avec l'ancien acronyme anglais de l'Association. Le temps était venu de nous distinguer et de résoudre ce problème de perception auprès du public.

Voici en détail ce que représente notre nouveau nom.

Pourquoi
« Institut »
?

Ce terme illustre notre position en tant que centre d'expertise et de connaissances spécialisées qui permet aux professionnels de se réunir pour se perfectionner et atteindre des objectifs communs. Il rend également compte de notre statut de chef de file à l'avant-garde de la profession.

Pourquoi
« national »
?

Parce que nous représentons tous les Canadiens et toutes les régions du pays; nous célébrons les différences culturelles et les caractéristiques communes qui nous unissent.

Pourquoi
« paie »
?

Au-delà de la raison évidente derrière ce choix, la paie est une préoccupation qui touche toutes les collectivités canadiennes. C'est une profession qui exige une formation et des connaissances spécialisées afin de contribuer à la réussite de toute entreprise. Ce service d'entreprise vital est un droit fondamental pour tous les travailleurs canadiens, qui dépendent des professionnels de la paie pour être payés à temps et avec exactitude.

Retour sur le changement de l'image de marque

Pour toutes ces raisons, notre nouvelle identité est bien plus qu'un nouveau logo. Elle illustre tout ce qui nous tient à cœur : la paie fait partie de la haute direction ; elle optimise les activités commerciales et constitue un service primordial de l'entreprise d'où proviennent des renseignements commerciaux essentiels.

Le terme « Institut » évoque également la vocation éducative de notre organisation ainsi que l'étendue et l'ampleur de ses connaissances et de son rayonnement. Il témoigne des nombreux services que nous offrons à nos membres. Nous nous engageons à former et à renseigner nos membres, à intégrer les données et les connaissances, à organiser des événements et des conférences, à collaborer avec le gouvernement ainsi qu'à réduire les risques et à optimiser la productivité. Nos connaissances contribuent au bon fonctionnement des entreprises ainsi qu'à leur planification d'avenir et à leur réussite globale. En outre, nos conseils stratégiques optimisent l'efficacité des mesures législatives.

La paie est indispensable à la santé des entreprises. L'Institut national de la paie est plus déterminé que jamais à promouvoir et à offrir les services dont nos membres ont besoin pour assurer le sain déroulement des activités des entreprises.

La nouvelle image de marque reflète à la fois ce qui a changé et l'évolution que nous voulons stimuler dans les années à venir. Le rôle que joue la paie au sein d'une entreprise comme service primordial, source de conseils sur sa santé et partie prenante à sa culture positionne la profession comme un rouage essentiel au bien-être de l'organisation.

Sherisse Mason, présidente du conseil d'administration de l'Institut, souligne que ce changement s'accompagne d'une promesse, celle de continuer à évoluer et à innover. « Nous amènerons la profession à évoluer dans l'avenir en fournissant une expertise vitale qui contribue au bon fonctionnement des entreprises, en plaidant auprès des gouvernements pour une réduction de la charge administrative liée à la paie et en mobilisant encore davantage les membres. » ■

La paie en chiffres :

- ▶ Plus de **200** exigences réglementaires
- ▶ **345 milliards** de dollars de retenues obligatoires
- ▶ **1,02 billion** de dollars en salaires

Retour sur la promotion d'intérêts

03



Promouvoir les intérêts du service de paie

Une visite de moins à la banque. Un chèque de moins. Un coût de moins. Un réconciliation de moins.

Pour les employeurs, ces facteurs sont des économies de temps et d'argent considérables. Et ils sont attribuables à l'un des nombreux « gains » réalisés par l'Institut national de la paie en 2021.

Grâce aux efforts de l'Institut, les cotisations de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT) peuvent être versées directement à l'Agence du revenu du Canada (ARC) par les employeurs de la Nouvelle-Écosse et du Québec depuis 15 ans. Ceci se traduit par des économies de temps, d'argent et de travail administratif. Malheureusement, les autres provinces et territoires tardent à emboîter le pas.

« Les lois peuvent prendre beaucoup de temps à changer », affirme Rachel Dobrin-De Grâce, directrice des Affaires gouvernementales et législatives à l'Institut national de la paie. « Chaque changement de gouvernement amène de nouvelles priorités et du nouveau personnel. Tout est toujours à refaire. »

En 2021 cependant, notre détermination a porté ses fruits. Après une longue attente, les employeurs de l'Ontario pourront bientôt verser les cotisations CSPAAT directement à l'ARC, comme ils le font actuellement pour l'impôt, l'assurance-emploi et le régime de pensions du Canada (RPC).



« Une loi peut prendre beaucoup de temps avant de changer. »

Retour sur la promotion d'intérêts

Des résultats positifs grâce à la promotion d'intérêts

En 2016, Rachel Dobrin-De Grâce et Steven Van Alstine, vice-président de la formation à l'Institut national de la paie, ont dirigé une table ronde avec les représentants des organismes d'indemnisation des travailleurs des provinces et des territoires. « Nous les avons incités à suivre l'exemple de la Nouvelle-Écosse et du Québec », explique M. Van Alstine.

Dans la foulée de cette réunion, la CSPAAT de l'Ontario a communiqué avec l'Institut pour obtenir plus d'information. « Nous avons recommandé que l'Ontario prenne les devants pour étendre le changement à tout le pays », dit M^{me} Dobrin-De Grâce. « Puis, il y a eu une élection qui a conduit à un changement de gouvernement. »

Quelques années plus tard, en 2019, M^{me} Dobrin-De Grâce a fait une présentation aux ministres Monte McNaughton et Prabmeet Sarkaria. « Ils ont accepté plusieurs de nos recommandations et nous avons inclus cette proposition dans notre mémoire prébudgétaire de 2021 remis au gouvernement de l'Ontario. »

Le gouvernement ontarien a ensuite présenté le projet de loi 27 permettant à la CSPAAT de conclure une entente avec un tiers pour autoriser l'ARC à gérer le versement des cotisations.

La nouvelle a été accueillie avec enthousiasme, affirme M^{me} Dobrin-De Grâce. L'Institut a exprimé publiquement son soutien à cette loi et M^{me} Dobrin-De Grâce ainsi que Peter Tzanetakis, président de l'Institut, ont été invités à l'Assemblée législative en novembre à titre de témoins afin d'appuyer le projet de loi.

Dans son exposé, l'Institut a souligné que l'initiative liée à la CSPAAT permettrait d'alléger considérablement le fardeau administratif des employeurs tout en produisant un effet positif sur la conformité. M^{me} Dobrin-De Grâce note qu'après l'entrée en vigueur du changement au Québec en 2010, plus de 20 000 entreprises se sont inscrites à la Commission de la santé et de la sécurité du travail (la CSST est l'équivalent de la CSPAAT).

« L'initiative de la CSPAAT réduit considérablement la charge sur les employeurs tout en augmentant la conformité. »



Retour sur la promotion d'intérêts

La Loi 27 a finalement été adoptée en Ontario et le gouvernement fédéral négocie actuellement un protocole d'entente avec la province, dernier obstacle à surmonter avant que le nouveau processus devienne une réalité.

« Nous sommes absolument ravis », ajoute M^{me} Dobrin-De Grâce. « C'est une situation avantageuse pour tout le monde. Elle profitera autant aux employeurs qu'à la CSPAAT, en plus d'être imperceptible pour les employés.

Ce changement législatif aura d'énormes retombées financières. En effet, dans un rapport sur le coût de la conformité publié en 2020, PricewaterhouseCoopers (PwC Canada) a évalué que la conformité coûte aux employeurs 12,5 milliards de dollars par an, dont 281 millions de dollars pour le traitement des primes d'indemnisation des travailleurs. En affectant 30 pour cent

de ce montant à la gestion de la CSPAAT, l'entente avec l'ARC permettrait de réduire nettement les coûts annuels pour les employeurs, soit environ 85 millions de dollars.

En 2021, l'équipe de l'Institut national de la paie a également facilité la vie de ses membres grâce au prolongement des déductions liées au télétravail et à la simplification des avantages imposables.

L'Institut a notamment été reconnu comme un intervenant clé dans le cadre de l'initiative de paie électronique de l'ARC. « Cela pourrait marquer le changement le plus radical pour le service de paie au cours des dernières décennies, ajoute M. Tzanetakis. Être reconnu par l'ARC est primordial, puisque cela nous permet de conseiller le gouvernement sur des sujets importants pour les professionnels de la paie dès le début des projets. » ■

Deux ministres fédérales discutent lors de la conférence de l'Institut national de la paie

Carla Qualtrough

ministre de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et de l'Inclusion des personnes handicapées



Diane Lebouthillier

ministre du Revenu national

Retour sur la Semaine nationale de la paie

04



Retour sur la Semaine nationale de la paie

Cette année, la Semaine nationale de la paie s'est déroulée sous le thème « La paie, c'est moi... », qui représente clairement et fièrement les professionnels du secteur. Les points de suspension dans le titre ne sont pas une erreur. Ils ont pour objectif d'inspirer nos membres à compléter la phrase avec leurs expériences individuelles selon leur perspective.

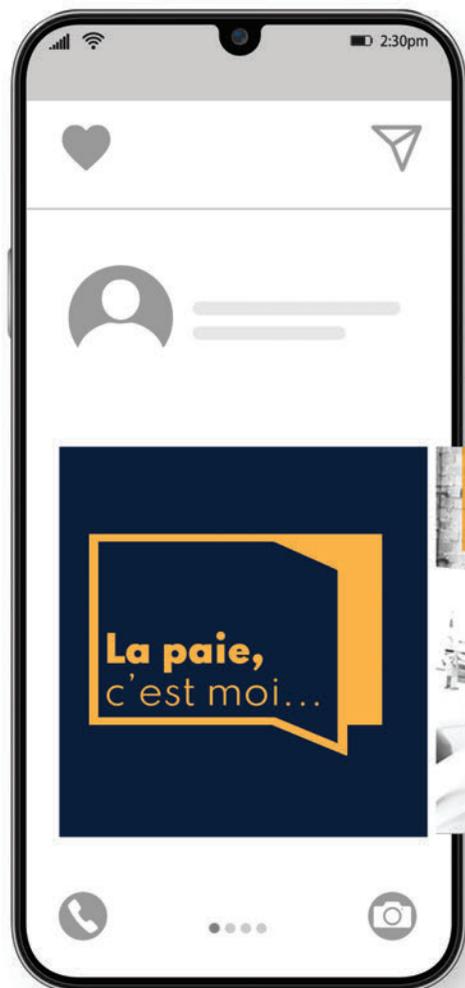
« Nos membres ont répondu à l'appel en exprimant leur fierté de faire partie de la profession et en faisant valoir les nombreuses contributions essentielles de la paie », affirme Peter Tzanetakis, président de l'Institut national de la paie. « Par l'entremise de témoignages vidéo et écrits inspirants, nos membres nous ont communiqué leur histoire, soulignant l'apport essentiel de la paie pour le bien-être des entreprises ainsi que le talent et la diversité de cette communauté de professionnels. »

Cette campagne virtuelle a été lancée au début d'août sous forme de microsite à l'intention des membres. Durant les jours et les semaines précédant la Semaine nationale de la paie, nos membres ont été appelés à relever de nouveaux défis sur le microsite et dans les médias sociaux, par exemple en répondant à des questions comme « Qu'est-ce qui nourrit votre passion pour la paie? » Ils ont également été invités à « faire de la paie la vedette de leur prochaine conférence vidéo » en utilisant des arrière-plans personnalisés leur permettant d'afficher avec fierté leur profession. Les membres ont également eu l'occasion d'exprimer leur fierté par l'entremise de textos, de vidéos et de photos sur le site Web et les médias sociaux (#LaPaieCestMoi).

La paie,
c'est moi...

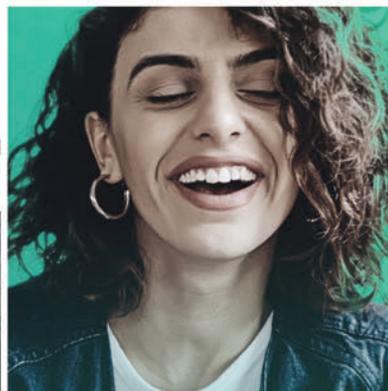


Retour sur la Semaine nationale de la paie



Cette campagne avait pour objet d'offrir aux membres des activités amusantes et compétitives tout en accumulant des points pour remporter le grand prix *Mégawatt de la paie*. Le microsite a également donné l'occasion aux membres de réseauter, d'échanger et de partager leurs connaissances avec d'autres professionnels de la paie grâce à des forums virtuels.

« Nous savons à quel point le réseautage a manqué à nos membres durant la pandémie », affirme M. Tzanetakis. « Nous avons donc mis à profit les principes éprouvés des médias sociaux afin que les professionnels de la paie puissent continuer de bâtir des liens durant cette période importante de l'année. »



Retour sur la Semaine nationale de la paie

Grâce aux défis quotidiens et hebdomadaires, les membres ont pu exprimer leur fierté autant personnelle que professionnelle. « Je crois sincèrement que la paie est la seule tâche qui ne peut pas être interrompue, peu importe les circonstances », explique Carolyn Jourdain, membre de l'Institut national de la paie. « Une pandémie peut naturellement engendrer un sentiment de panique, mais omettre de payer les employés le jour prévu? Cela susciterait une véritable panique générale. Je me souviens qu'en mars 2020, un travailleur m'a dit qu'il aurait été compréhensible que sa paie soit versée en retard. Je lui ai répondu que cela aurait été totalement inacceptable pour le service de paie. »

De son côté, Keira Meldrum a expliqué que la pandémie lui a permis de développer sa force personnelle. « Durant la dernière année, j'ai appris que je pouvais en faire plus que je ne l'aurais jamais pensé. Je faisais du télétravail à temps plein et je collaborais à l'élaboration d'un nouveau système d'information sur les ressources humaines tout en jouant mon rôle de parent, en étant maman d'un enfant qui commençait la maternelle, en faisant du bénévolat et en composant avec la pandémie. Chaque fois que je pensais atteindre ma limite, je finissais par me montrer à la hauteur. L'important, c'est de prendre de grandes respirations et de faire une chose à la fois. »

Le concours s'est poursuivi pendant la Semaine nationale de la paie, du 20 au 24 septembre. Les membres inscrits aux événements virtuels ont été invités à trouver chaque jour la « phrase qui paie » et à la partager sur le microsite.

Le point culminant de la campagne a été une série d'activités virtuelles organisées durant la Semaine nationale de la paie. Pour l'occasion, plus de 4 000 membres ont assisté aux présentations de nos conférenciers, notamment la quadruple médaillée olympique Hayley Wickenheiser. Dans la foulée des épreuves que la communauté de la paie a traversées, l'Institut a offert ces activités gratuitement en 2021.

La Semaine nationale de la paie a été couronnée par l'annonce de Chantelle Forest comme gagnante du concours Mégawatt de la paie. Elle a remporté un voyage toutes dépenses payées au prochain Congrès annuel de l'Institut à Niagara Falls.

Le concours a également permis de promouvoir la profession de la paie auprès du public. En effet, les réponses les plus inspirantes ont servi à créer des publicités télévisées diffusées à l'automne dans les deux langues officielles. Ces publicités ont fait connaître la fierté des professionnels de la paie et ont permis de sensibiliser le public aux nombreux visages de la paie : de l'analyse de données en passant par la mobilisation des professionnels et plus encore.

« La campagne 2021 a été un succès retentissant, se réjouit Christian Coutu, président sortant du conseil d'administration. La fierté, la participation, la résilience et le dévouement des professionnels de la paie ont été au premier plan, comme il se doit. » ■



Dr. Hayley Wickenheiser
Médaillée d'or olympique

Retour sur l'éducation

05



- Apprendre le fonctionnement de la paie
- Avantages et indemnités imposables
- Normes d'emploi
- Élaborer votre manuel de l'employé

Entreprendre des changements. Apprendre. Entreprendre d'autres changements.

Le fait de devoir surmonter autant de défis au cours des deux dernières années a aussi apporté son lot de résultats positifs. Parmi les plus marquants : nous avons tous appris à nous adapter. Rapidement. Agilement. Et en continu.

En ce qui a trait à l'éducation et au perfectionnement professionnel offerts par l'Institut national de la paie, cette adaptation s'est manifestée par une rapide adoption de la formation en ligne en 2020, de même que l'enseignement de nouvelles méthodes et stratégies pour aider les formateurs à enseigner dans un environnement virtuel. Elle s'est aussi manifestée par l'intégration de plus de 500 changements législatifs visant à assurer aux membres un accès à des renseignements actuels et de qualité. Tout cela a nécessité la création de nouveaux cours qui reflètent l'urgence et l'immédiateté d'un monde profondément lié à la technologie numérique.

Ray Ann Comeau a vécu la rapide évolution de l'offre de cours de l'Institut, et elle s'en est sortie grandie. Aujourd'hui gestionnaire accréditée de la paie (G.A.P), elle se rappelle de son premier cours à l'Institut il y a plus de 10 ans :

« Je me rappelle avoir pensé "C'est extraordinaire! Je sais maintenant vers quels organismes gouvernementaux me tourner lorsque j'ai des questions". C'était comme si le brouillard s'était dissipé, comme si quelqu'un m'avait donné un code secret! »



Retour sur l'éducation

« C'est ça l'objectif », dit Janet Grosset, gestionnaire du service de la conformité et du perfectionnement professionnel de l'Institut. « Nous avons transformé le contenu en connaissances, et les connaissances en un sentiment d'assurance. » Elle ajoute que l'Institut est en constante évolution, tant dans le contenu de ses cours que dans les outils qu'il offre à ses membres. « Nous ne pouvons pas rester immobiles. Nous devons être agiles et réactifs. Nous devons regarder vers l'avenir de la paie et agir comme des leaders. »

C'est pourquoi, en 2021, l'Institut a fourni de nouvelles occasions de perfectionnement professionnel basées sur les résultats du rapport de PricewaterhouseCoopers sur l'avenir de la paie.

Trois nouveaux webinaires ont été créés pour offrir un aperçu de haut niveau des principaux thèmes présentés dans le rapport : un webinar sur la technologie, qui aborde les nombreuses nouvelles utilisations de la technologie, par exemple pour augmenter la satisfaction des employés; un webinar sur l'analyse des données, qui explique comment les données sur la paie peuvent augmenter la valeur d'autres secteurs fonctionnels d'une organisation; et un webinar sur les indicateurs de rendement clés (IRC), qui montre les principaux IRC que les professionnels de la paie doivent comprendre pour bien accomplir leurs tâches et ajouter de la valeur aux organisations. Ces webinaires seront offerts sur demande pendant une année complète.

Ray Ann Comeau a une vision claire du rôle que les professionnels de la paie seront amenés à jouer à l'avenir : « Les données racontent une histoire, et les professionnels de la paie ont l'expertise pour lire et interpréter ces données de manière à soutenir la santé de leur entreprise et le bien-être financier des employés. »

Elle a aussi pu profiter de la formation continue à l'Institut. Pour maintenir les titres de S.C.P, de G.A.P et de PPQ, les professionnels doivent suivre la formation professionnelle continue (FPC) chaque année. Cela assure que ceux et celles qui détiennent ces titres ont les connaissances et les compétences nécessaires pour obtenir des résultats remarquables à chaque étape de leur carrière. C'est aussi très important afin de maintenir la valeur de ces titres durement gagnés au fil du temps. « Je suis convaincue que la formation continue est essentielle », affirme M^{me} Comeau. « Pour offrir ses services et fournir la meilleure valeur possible,

il faut continuellement rafraîchir ses

compétences et en acquérir de nouvelles. »



« Nous devons regarder vers l'avenir de la paie tout en nous assurant que nous continuons à innover. »

Retour sur l'éducation

Selon Ray Ann Comeau, certaines personnes ont eu à gérer la paie sans aucune formation ni personne pour leur montrer comment faire. « C'est une tâche d'envergure, stressante... et il se produit beaucoup d'erreurs. C'est une immense responsabilité. Et les échéances se bousculent. »

Elle est maintenant formatrice pour les spécialistes en conformité de la paie, et elle puise dans son expérience concrète pour aider ses étudiants. Elle dit qu'elle peut reconnaître le moment où ses étudiants se rendent compte que leur façon de faire dérogeait à la réglementation. « J'ai perdu le compte des fois où lorsque j'enseigne et que j'insiste sur la conformité, je vois une lumière s'allumer dans la tête des étudiants. Ensuite, ils se mettent à poser beaucoup de questions. »

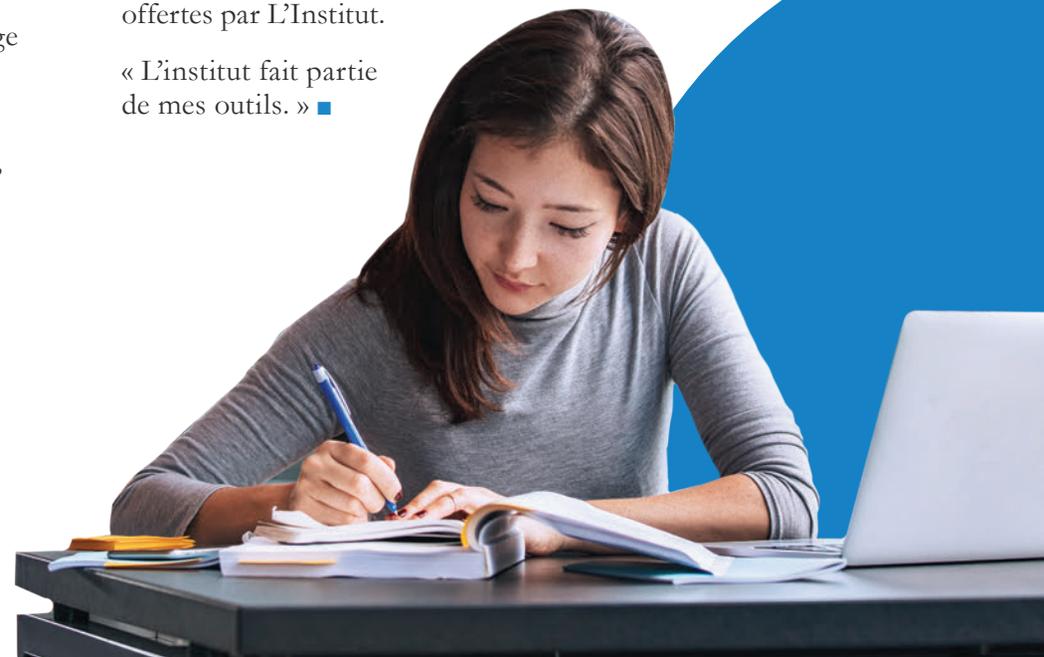
L'attention au détail fait partie intégrante du travail des professionnels de la paie, et M^{me} Comeau raconte des histoires vécues avec ses étudiants pour souligner l'importance de la précision. Par exemple, elle dit que la législation entourant les relevés de paie électroniques exige que les employés puissent y accéder de façon privée et les imprimer s'ils le souhaitent.

« Je dis aux étudiants qu'à un endroit où j'ai déjà travaillé, le seul ordinateur était situé dans une salle commune. Les employés ne pouvaient ni accéder à leurs relevés de paie en privé ni les imprimer. Dans ce cas, nous devions les imprimer pour eux. »

Un autre exemple qui revient souvent lors de ses cours est celui des saisies-arrêts du salaire. La loi insiste sur la confidentialité et le respect de la vie privée, mais M^{me} Comeau indique aussi que les tâches quotidiennes peuvent parfois faire perdre de vue de tels principes fondamentaux. « On ne peut pas fournir de renseignements privés et confidentiels sur un employé sans son consentement. Un avocat m'a déjà téléphoné pour avoir des renseignements sur une employée », dit-elle, en ajoutant que les avocats peuvent parfois prendre un ton très officiel et intimidant. « J'ai répondu : "Je la connais, je vais vous rappeler." J'ai donc discuté avec l'employée, et sa réponse était : "Hors de question!" »

La formatrice utilise cet exemple pour rappeler à ses étudiants de s'arrêter, de réfléchir et de consulter les personnes concernées au besoin. Elle précise qu'elle a constamment recours à la Ligne Info sur la paie, aux webinaires et à de nombreuses ressources offertes par L'Institut.

« L'institut fait partie de mes outils. » ■



Bilan de 2021

Adhésion



Augmentation de plus de **3 %** pour un total de **22 816** membres



Accréditation professionnelle



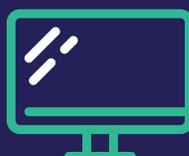
1 662
diplômés

18 377
participants inscrits à des cours menant à une accréditation – une augmentation de **21,5 %** par rapport à 2020

Gestion des programmes et des événements



4 nouveaux événements virtuels de reconnaissance de l'accréditation auprès de **2 060** délégués



Conférence virtuelle augmentée – plus de **1 300** délégués, avec traduction simultanée



5 événements virtuels en anglais et **2** en français pendant la Semaine nationale de la paie, avec traduction simultanée



4 030
participants

Bilan de 2021

Service de la conformité et du perfectionnement professionnel

43 000 réponses aux demandes de renseignements à la Ligne Info sur la paie

Sujet des demandes :

- 23 %** Code du travail et normes d'emploi
- 12 %** Avantages imposables et non imposables
- 11 %** Rapports de fin d'année et déclarations de revenus



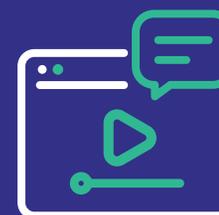
Séries de webinaires de perfectionnement professionnel sur l'avenir de la paie

- 1** Technologie de la paie
- 2** Analyse des données
- 3** IRC

auxquelles **193** membres ont participé

Création ou amélioration de **4** séminaires sur le perfectionnement professionnel

- Administration de la paie en Colombie-Britannique
- Implanter les meilleures pratiques de paie
- L'essentiel de la gestion de projet
- Régimes de pensions et de retraite : responsabilités de la paie



Total de **11 154** participants en personne et en ligne aux séminaires et aux webinaires

Représentation

25

soumissions et présentations au gouvernement



Mise en œuvre de **200** changements législatifs liés à la pandémie

Lauréats 2021 des prix de l'Institut national de la paie

L'Institut national de la paie est ravi de présenter les prix 2021 qui récompensent l'excellence dans le secteur de la paie. Les lauréats ont fait preuve d'un niveau exemplaire de service, de dynamisme et d'engagement à l'égard de notre profession et de notre communauté, et ils méritent toute notre reconnaissance. Félicitations à tous nos gagnants et gagnantes!



Prix Diana Ferguson

Frank Lilley, CPA (CGA), Fellow de l'Institut national de la paie

Nommé en l'honneur de la fondatrice de l'Association canadienne de la paie (maintenant appelé l'Institut national de la paie), le Prix Diana Ferguson récompense une personne ayant contribué de manière exceptionnelle à l'avancement de la mission, des objectifs et des valeurs de l'Institut.

Frank Lilley a été un bénévole actif et dévoué auprès de l'Institut national de la paie. Il a été président du Comité des relations avec le gouvernement fédéral dont il a été membre du conseil d'administration pendant huit ans et président en 2017-2018.

La perspicacité et le leadership de M. Lilley ont grandement contribué à aider l'Institut à établir des relations d'entraide durables avec les fonctionnaires, lesquelles ont mené à plusieurs victoires importantes. En tant que membre du conseil d'administration, parmi ses nombreuses réalisations, il a aidé à rédiger l'énoncé de mission de l'Institut ainsi que la devise « Payez-vous d'abord », laquelle est mise à l'honneur lors de la Semaine nationale de la paie. M. Lilley a également joué un rôle déterminant dans le recrutement du président de l'Institut, Peter Tzanetakis, et était un mentor estimé auprès des autres membres du conseil qu'il a côtoyés.



Prix du conseil d'administration de l'Institut national de la paie

Sous-comité des fournisseurs de logiciels et de services de paie du Comité des relations avec le gouvernement fédéral

Le Prix du conseil d'administration de l'Institut national de la paie est une distinction décernée à un groupe ayant collectivement démontré un engagement, une vision, une créativité et un esprit d'équipe exceptionnels afin de faire progresser les objectifs de l'Institut.

Cette année, le Prix du conseil d'administration est décerné au sous-comité des fournisseurs de logiciels et de services de paie du Comité des relations avec le gouvernement fédéral – aussi connu sous le nom de sous-comité FLSP.

Tout au long de la pandémie de COVID-19, le travail du sous-comité FLSP a été exemplaire et essentiel pour aider à la fois l'Institut et ses membres à s'adapter aux centaines d'annonces gouvernementales liées à la pandémie qui ont eu des effets directs sur le service de paie. À chacune des modifications législatives, peu importe leur complexité, le sous-comité s'est montré déterminé à aider rapidement les membres, les employeurs et leurs propres entreprises à les assimiler, à se frayer un chemin et à s'ajuster en conséquence. Leurs efforts inlassables ont été déterminants pour veiller, malgré les obstacles, au traitement exact et à temps des salaires d'employés de partout au Canada, dans les délais prescrits; à la production de millions de relevés d'emploi; à la prise en charge de subventions salariales complexes, et plus.

Liste des membres du Comité : Lyndee Patterson (présidente); Josée Bergeron, CRHA; Steve Bestvater; Maria Carrera; Martine Castellani; Veronica Castro; Jean-François Doré; Pat Kniginyzky, S.C.P; Sandrine Lafleur, S.C.P; Maria Moreno; Irene Paul, G.A.P; Viswanath Ramamurthy; Giovanni Stea, G.A.P; Marty Sokolov, G.A.P; Dany Tanguay; Sophie Ulysse, S.C.P; Rachel Dobrin-De Grâce, G.A.P, CAE; Gaetano Gagliardi, G.A.P; Janet Grossett, G.A.P, CAE



Prix de contribution exceptionnelle Patrick Culhane Chuck Grace

Le Prix de contribution exceptionnelle Patrick Culhane est décerné à une personne ou à une organisation ayant apporté une contribution considérable à la profession de la paie.

Chuck Grace a travaillé avec l'Institut national de la paie durant près de trois ans pour l'aider à façonner son orientation stratégique. Il a guidé le conseil d'administration afin que celui-ci s'appuie sur ses réussites antérieures pour définir les stratégies qui feront progresser l'Institut et les services aux membres. Pour ce faire, il a échangé avec différents membres de l'équipe de gestion, du conseil d'administration et du personnel pour aider à articuler les trois piliers stratégiques – les stratégies fondamentales, les stratégies d'influence et la stratégie centrale – lesquels constituent aujourd'hui la base de l'architecture stratégique de l'Institut.

Fellow de l'Institut national de la paie

Notre Prix du Fellow souligne le service exemplaire et la contribution durable qu'une personne a apportés à l'Institut national de la paie, à la profession de la paie et à la communauté.

Cette année, nous avons été ravis de souhaiter la bienvenue à six Fellows exceptionnels.



Patrick Culhane, FCPA, FCMA, CAE

Pendant son mandat de 18 ans au poste de président, le nombre de membres de l'Institut national de la paie a augmenté de 200 % et le nombre de professionnels de la paie accrédités est passé de 36 à 13 600. En outre, Patrick Culhane a réussi à accroître le prestige des services de paie.

Patrick est considéré comme l'un des plus importants spécialistes en matière d'élaboration de programmes et de délivrance d'accréditation. Il a notamment rédigé le chapitre sur l'accréditation du manuel *Canadian Association Management* de la Société canadienne des directeurs d'association (SCDA).

Son expertise a été reconnue internationalement par des prix du *Chartered Institute of Payroll Professionals* (CIPP), au Royaume-Uni, du *American Payroll Association* ainsi que par le Pinnacle Award de la SCDA.



Wendy Doane, G.A.P, FCPA

Wendy Doane est une bénévole dévouée de longue date qui a célébré en 2020 sa 25^e année en tant que membre. Depuis qu'elle a commencé à faire du bénévolat pour l'Institut national de la paie en 1995 en tant que membre du comité du Congrès d'Halifax, elle a été présidente de la section d'Halifax et de la section régionale de l'Atlantique et membre du Conseil consultatif des relations avec les gouvernements provinciaux. En 2013, elle a été élue au conseil d'administration, puis elle y a occupé le poste de présidente en 2019-2020.

À titre de membre du groupe de travail sur l'examen des accréditations en matière de gestion de la paie de 2005, lequel a reçu le Prix du conseil d'administration en 2006, M^{me} Doane a joué un rôle déterminant dans la refonte du Programme d'accréditation en gestion.

En tant que membre et ancienne présidente du comité d'évaluation des candidatures, elle ne cesse de promouvoir le service de paie et d'en améliorer la perception au sein de son organisation et partout au Canada.



Patricia Munson, G.A.P

Patricia Munson s'est jointe en 1997 à ce qui était à l'époque l'équipe des services d'information de l'Institut national de la paie. Elle a été une bénévole de premier plan et une spécialiste en la matière à la section de Toronto. Elle a mis en pratique son expertise tirée de plusieurs postes dans des services de paie pour épauler les membres de l'Institut national de la paie. Elle a pris sa retraite en 2009 après avoir passé plus de 12 ans au sein de l'équipe.



Richard Desjardins, G.A.P

Richard Desjardins s'est joint à l'Institut en 1995 après avoir été le gestionnaire de la paie pour une importante chaîne d'épicerie, LOEB, à Ottawa. Importante ressource bilingue pour l'Institut, il aidait les membres francophones par l'entremise de la Ligne Info et assurait la prestation de tous les programmes de perfectionnement professionnel au Québec. À mesure que l'Institut prenait de l'ampleur, la demande pour des ressources en français se faisait plus forte et M. Desjardins a joué un rôle primordial pour offrir ce soutien requis. Il a pris sa retraite en 2010 après avoir passé plus de 15 ans dans l'équipe.



Barbara Lue, G.A.P

Embauchée en 1994, Barbara Lue s'est jointe à l'équipe en tant que membre du Service de la formation, lequel est ensuite devenu le Service d'accréditation. En 2000, elle a intégré le groupe de ressources de paie (désormais l'équipe du service de la conformité et du perfectionnement professionnel) et a pris sa retraite en 2012.



Claudette Baril, G.A.P

Claudette Baril a été l'une des toutes premières personnes embauchées pour la Ligne Info sur la paie en 1992 à titre de conseillère à la paie bilingue. Comme bénévole et spécialiste en la matière, elle a joué un rôle déterminant dans la mise sur pied des premiers programmes d'accréditation. Elle a quitté l'Institut en 1995 pour mieux revenir en 2009 et continuer à soutenir les membres. M^{me} Baril a pris sa retraite en 2014.

L'Association canadienne de la paie

(devenue l'Institut national de la paie)

États financiers

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021

[Cliquez ici](#)