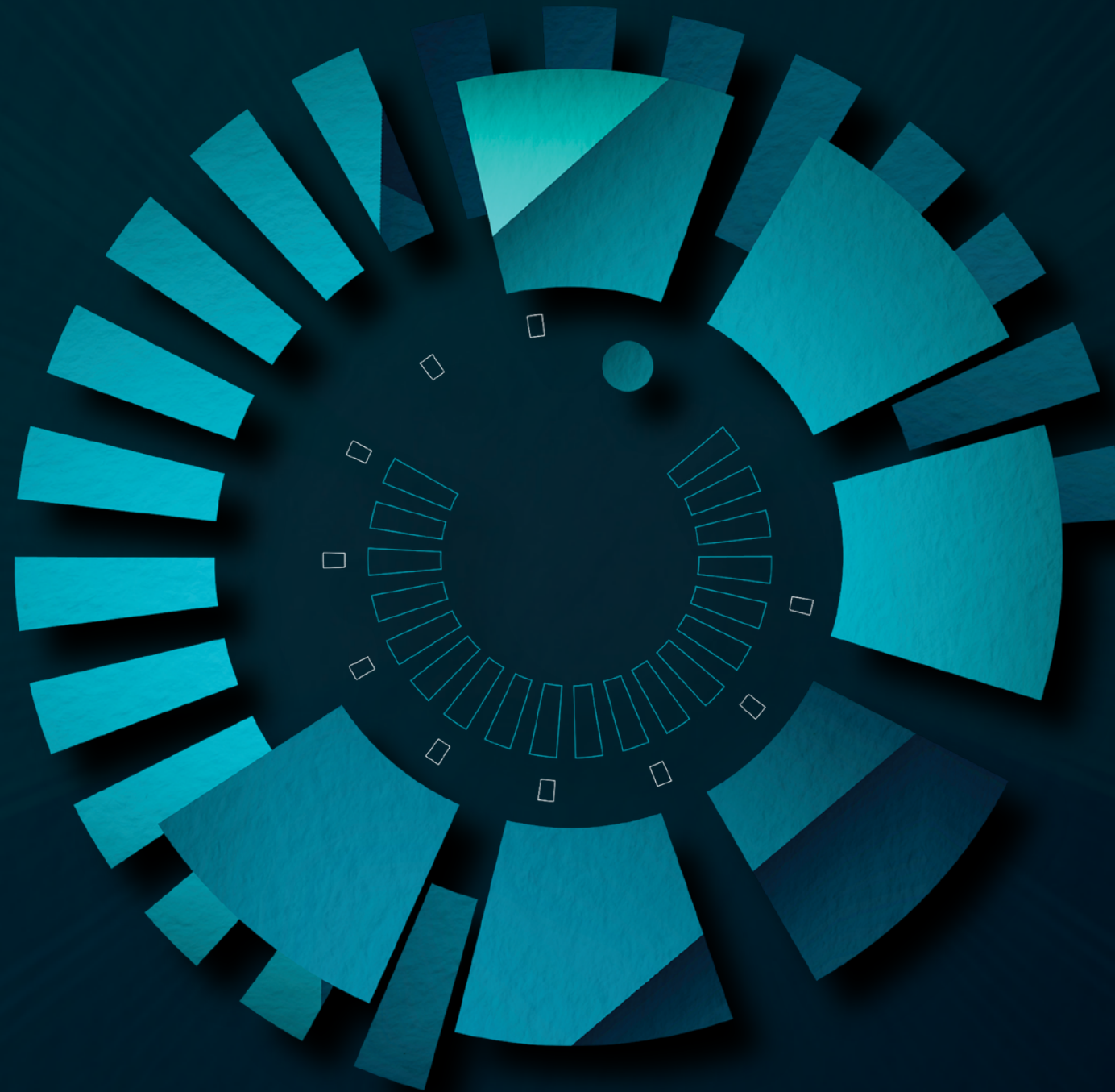


**360**

by Deloitte

# Insights for action

March 8–9, 2023



**360**

par Deloitte

*Des idées  
pour agir*

*8 et 9 mars 2023*

March 8, 2023 • 8 mars 2023

## Economy and policy *Économie et politique*

*Séance en français / French breakout session\**

### **Keynote 1 / Conférence principale 1\***

Economic outlook 2023  
*Perspectives économiques de 2023*

Breakout sessions 1 / *Séances 1\*\**

12:50 ET / HE | Break / Pause

Breakout sessions 2 / *Séances 2\*\**

### **Keynote 2 / Conférence principale 2\***

Metaskills  
*Métacompétences*

◀ **10:00** ▶  
ET / HE

◀ **11:00** ▶  
ET / HE

◀ **12:05** ▶  
ET / HE

◀ **13:10** ▶  
ET / HE

◀ **14:00** ▶  
ET / HE

March 9, 2023 • 9 mars 2023

## Workforce and growth *Main-d'œuvre et croissance*

*Séance en français / French breakout session\**

### **Keynote 1 / Conférence principale 1\***

Get big things done  
*Faire les choses en grand*

Breakout sessions 1 / *Séances 1\*\**

12:50 ET / HE | Break / Pause

Breakout sessions 2 / *Séances 2\*\**

### **Keynote 2 / Conférence principale 2\***

Lessons from the den  
*Leçons d'une dragonne*

\*Simultaneous translation / *Traduction simultanée*

\*\*Offered in English only / *Offert en anglais seulement*





## Comment les chefs des finances des sociétés les Mieux Gérées propulsent leurs organisations vers le succès

### BRIGITTE VACHON

Associée et leader du programme des sociétés les mieux gérées pour le Québec et la région de la Capitale nationale  
**Deloitte Canada**

### SÉBASTIEN LÉPINE

Vice-président, Finances et technologies de l'information  
**Norda Stelo Inc.**

*Les sociétés les Mieux Gérées démontrent une capacité exceptionnelle à repérer de nouvelles occasions d'affaires et à s'adapter dans un marché concurrentiel qui évolue rapidement, en misant sur des compétences sectorielles de pointe pour maximiser leurs investissements et favoriser une croissance durable. Les chefs des finances jouent un rôle clé dans la vision et la prise de décisions stratégiques au sein de leurs entreprises afin d'en assurer le succès.*

*Joignez-vous à nous pour cette discussion inspirante qui mettra en lumière la vision de chefs des finances d'entreprises québécoises faisant partie des sociétés les Mieux Gérées au Canada.*

## How CFOs of Best Managed companies drive growth for their organizations

### BRIGITTE VACHON

Partner and Quebec and National Capital Region Leader, Canada's Best Managed Companies  
**Deloitte Canada**

### SÉBASTIEN LÉPINE

Vice-President, Finance and Information Technology  
**Norda Stelo Inc.**

Companies who have achieved the designation of the Canada's Best Managed program demonstrate an exceptional ability to identify new business opportunities and successfully adapt in a changing market. Their CFOs play a unique role in providing strategic insights and leveraging industry-leading competencies to maximize their investments and drive sustainable growth.

Join us for an inspiring discussion that will highlight the vision of CFOs from some of Canada's Best Managed companies.

11:00 • 12:00 ET / HE

## Keynote 1 / Conférence principale 1\*

**GEORGINA BLACK**

Managing Partner, Government & Public Services /  
Associée directrice, Gouvernement et services publics

Deloitte Canada



MEET / RENCONTREZ GEORGINA

**SHANIA JOHN**

Senior Associate / Conseillère principale

Deloitte Canada



MEET / RENCONTREZ SHANIA

**TREVIN STRATTON**

Partner, National Economic Advisory Leader /  
Leader national, Services-conseils en économie

Deloitte Canada



MEET / RENCONTREZ TREVIN

**ALICIA MACDONALD**

Senior Manager / Directrice principale

Deloitte Canada



MEET / RENCONTREZ ALICIA

## Economic outlook 2023: Calling on our resilience to weather the storm

Slowing demand, elevated uncertainty, and tight labour markets continue to dominate the economic story in 2023. What do increasing interest rates, slowing inflation, and an economy entering a mild recession mean for the growth aspirations of Canadian businesses and you as a leader?

Join us for this insightful keynote as we survey the macro-level trends influencing economic changes and the subsequent provincial implications, and explore the solutions that can position companies to weather the economic storm ahead.

## Perspectives économiques de 2023 : un appel à notre résilience pour surmonter la tempête

Une demande ralentie, l'incertitude en hausse et le marché du travail en mode resserrement continuent de dominer la situation économique en 2023. Qu'est-ce que l'augmentation des taux d'intérêt, le ralentissement de l'inflation et l'entrée de l'économie dans une récession modérée signifient pour les aspirations de croissance des entreprises canadiennes ainsi que pour vous, en tant que leader?

Joignez-vous à nous pour cette présentation instructive alors que nous sonderons les tendances générales qui influent sur les changements économiques ainsi que leurs répercussions subséquentes à l'échelle provinciale. Nous explorerons aussi des solutions pouvant placer les entreprises en situation avantageuse pour faire face à la tempête économique qui s'annonce.

\*Simultaneous translation / Traduction simultanée

## 1

ESG reporting as a competitive advantage /  
Rapports ESG : un avantage concurrentiel

## NURA TAEF

Partner, ESG Reporting Advisory / Associée,  
Services-conseils en matière d'information ESG  
Deloitte Canada

## KRISTEN DAVIES

Practice Leader, Strategic Communications /  
Leader de pratique, Communications  
stratégiques  
Deloitte Canada

As the number of stakeholders that rely on ESG reporting to make decisions increases, many organizations are looking to their finance functions to determine what existing controls, processes, and governance can be extended to ESG data, calculations, and reporting.

This session will tackle how to prepare for evolving reporting requirements and the opportunities that implementation presents.

---

À mesure que le nombre de parties prenantes qui s'appuient sur les rapports ESG pour prendre des décisions augmente, de nombreuses organisations se tournent vers leur fonction finance pour déterminer les contrôles, les processus et la gouvernance qui peuvent être étendus aux données, aux calculs et aux rapports ESG.

Cette séance portera sur la façon dont votre organisation peut se préparer à l'évolution des exigences en matière de rapports et tirer parti des occasions que présente cette mise en œuvre.

## 2

Optimizing value in a complex environment  
with M&A / Optimiser la valeur dans un  
environnement complexe avec les F&A

## BRIAN STEWIEN

Partner, Private Equity  
Portfolio Company Leader /  
Associé, Leader du groupe de  
capital-investissement  
Deloitte Canada

## RYAN LANG

Managing Director, Deloitte  
Corporate Finance / Directeur  
général, Financement  
corporatif Deloitte  
Deloitte Canada

## KAIT MCCANN

Principal, Sagard Senior  
Lending Partners /  
Associée principale,  
Sagard Senior Lending  
Partners  
Sagard

## JAMIE CARTWRIGHT

Principle / Vice-président  
principal  
Novacap

## IOAN SHRIMPTON

Managing Director /  
Directeur général  
Kinperium Industries

The pace of today's M&A activity demands that decision-makers be able to capitalize on new opportunities by making the right moves confidently and swiftly. With an increasingly complex environment and the availability of bank debt likely to be constrained, being prepared will help ensure your company is positioned to succeed.

In this session, we'll share how you can create value, optimize your working capital, and ensure you have the right capital structure to flourish.

---

Le rythme actuel des activités de F&A exige que les décideurs soient en mesure de tirer parti des nouvelles occasions en prenant les bonnes mesures rapidement et en toute confiance. Dans un environnement de plus en plus complexe et avec une dette bancaire susceptible d'être limitée, une bonne préparation aidera votre entreprise à réussir.

Au cours de cette séance, nous vous expliquerons comment créer de la valeur, optimiser votre fonds de roulement et vous assurer que votre structure du capital vous permettra de prospérer.

## 3

Tax management: Evolving for elevated  
impact and outcomes / Gestion fiscale :  
évoluer pour une plus grande incidence  
et de meilleurs résultats

## MONIQUE RUDDER

Partner, Tax & Legal / Associée,  
Fiscalité et Services juridiques  
Deloitte Canada

## STANISLAV MANTULENKO

Director, Tax & Legal /  
Directeur, Fiscalité et Services juridiques  
Deloitte Canada

## JEFF BUTT

Partner, Tax & Legal / Associé,  
Fiscalité et Services juridiques  
Deloitte Canada

## HEATHER EVANS

Executive Director and CEO /  
Directrice générale et chef de la direction  
Canadian Tax Foundation /  
Fondation Canadienne de fiscalité

Transformation is all around us and intensified by pressures for faster technology adoption, evolving workforce capabilities, and elastic processes that can deliver at the increasing pace of business. Simultaneously, regulations are in constant flux, influenced by complex geopolitical forces, the rise of the digital economy, and sprints to solve climate issues. In tax, navigating the value creation and value protection equilibrium often feels like more of an art form. Today's tax management should be seeking out opportunities to capitalize on these trends.

Which alternative approaches to technology, talent, and processes are recipes for elevated outcomes? Join us as we discuss operational transformation for tax.

---

La transformation est omniprésente et intensifiée par des pressions en faveur d'une adoption plus rapide des technologies, de l'évolution des capacités de la main-d'œuvre et de processus flexibles qui peuvent produire des résultats au rythme croissant des affaires. Simultanément, les réglementations sont en constante évolution, influencées par des forces géopolitiques complexes, par l'essor de l'économie numérique et par des courses contre la montre pour résoudre les problèmes climatiques. En fiscalité, c'est presque une forme d'art que de tenter de trouver un équilibre entre la création de la valeur et la protection de la valeur. Le domaine de la gestion fiscale d'aujourd'hui devrait chercher des occasions de tirer parti de ces tendances.

Quelles autres approches en technologie, talents et processus sont des recettes gagnantes pour obtenir de meilleurs résultats? Joignez-vous à nous pour discuter de la transformation opérationnelle de la fiscalité.



## 1

## Optimizing supply chains for future resilience / Optimiser les chaînes d'approvisionnement pour une résilience future

**JIM KILPATRICK**

Leader, Global Supply Chain & Network Operations / *Leader mondial, Chaîne d'approvisionnement et opérations réseau*  
**Deloitte Canada**

**SARTHAK PANY**

Leader, Supply Chain AI Practice / *Leader, Chaîne d'approvisionnement*  
**Deloitte Canada**

**LAURIE WANG**

Partner, Supply Chain & Network Operations / *Associée, Chaîne d'approvisionnement et opérations réseau*  
**Deloitte Canada**

The lingering COVID-19 pandemic and ongoing geopolitical tensions have exposed serious vulnerabilities in today's efficient global supply chains. However, as companies work to make their supply chains more resilient, they also continue to face tremendous pressure to hold down costs and manage working capital in a highly inflationary and weakening economic environment. Add the imperative to reduce the supply chain carbon footprint to slow climate change, and it's clear that a fundamental shift in current strategy and operating models is required.

Join us for an interactive discussion about the ways in which organizations are navigating this once-in-a-century transition and transforming their supply chains by embracing more digital and automated models.

---

*La pandémie persistante de COVID-19 et les tensions géopolitiques continues ont mis en évidence de graves vulnérabilités dans les chaînes d'approvisionnement mondiales actives d'aujourd'hui. Cependant, à mesure que les entreprises s'efforcent de rendre leurs chaînes d'approvisionnement plus résilientes, elles continuent d'être soumises à des pressions considérables pour réduire les coûts et gérer le fonds de roulement dans un environnement économique fortement inflationniste et affaibli. À cela s'ajoute l'impératif de réduire l'empreinte carbone de la chaîne d'approvisionnement pour ralentir les changements climatiques; il est donc clair qu'une transformation fondamentale dans la stratégie et les modèles d'exploitation actuels s'impose.*

*Joignez-vous à nous pour une discussion interactive sur la façon dont les organisations gèrent une transition comme il n'en arrive qu'une fois par siècle et transforment leurs chaînes d'approvisionnement en adoptant des modèles plus numériques et automatisés.*

## 2

## Building trust and confidence in a complex world: The future of corporate reporting / *Inspirer confiance dans un monde complexe : l'avenir de la présentation de l'information par les sociétés*

**MICHAEL GOODFELLOW**

Leader, Global Accounting Operations Advisory / *Leader mondial, Opérations de comptabilité*  
**Deloitte Canada**

**NIKKI CARVALHO**

Chief Financial Officer / *Chef de la direction financière*  
**State Window Corporation**

In today's uncertain world, achieving trust can require a difficult balancing act: responding to disruption with resilience while building trust with, and creating sustainable long-term value for, all stakeholders. Today more than ever, there are shifts and challenges across the reporting landscape. The focus on purpose, people, and planet as well as prosperity is driving a change in the way companies need to think about reporting information. With new and evolving expectations from stakeholders, what will corporate reporting as we know it today look like tomorrow and beyond? What key areas of investment and focus should organizations be thinking about? And how can the finance function be prepared to deliver with confidence and instill trust?

This presentation will also include a fireside discussion with a chief financial officer from a leading Canadian organization.

---

*Dans le monde incertain d'aujourd'hui, inspirer confiance peut devenir un exercice d'équilibre difficile : réagir aux perturbations avec résilience tout en établissant un lien de confiance avec toutes les parties prenantes et en créant une valeur durable à long terme pour celles-ci. Aujourd'hui plus que jamais, on observe des changements et des défis dans l'ensemble du milieu de la présentation de l'information. L'accent mis sur la raison d'être, les gens et la planète ainsi que sur la prospérité entraîne une transformation de la façon dont les entreprises doivent réfléchir à la présentation de l'information. Compte tenu des attentes nouvelles et changeantes des parties prenantes, à quoi ressemblera à l'avenir la présentation de l'information par les sociétés telle que nous la connaissons aujourd'hui? Quels sont les principaux domaines d'investissement et d'intérêt que les organisations devraient considérer? Et comment la fonction finance peut-elle se préparer à produire des résultats avec assurance et à inspirer confiance?*

*Cette présentation comprendra une discussion informelle avec un chef des finances d'une organisation canadienne de premier plan.*

## 3

## Driving resilience by modernizing cyber and business risk operations / Favoriser la résilience en modernisant les opérations liées aux cyberrisques et aux risques d'entreprise

**ROB MASSE**

Partner, Risk Advisory / *Associé, Conseils en gestion des risques*  
**Deloitte Canada**

**JIM GALATI**

Director, Cyber and Strategic Risk, Risk Advisory / *Directeur de service, Cybersécurité et risques stratégiques, Conseils en gestion des risques*  
**Deloitte Canada**

**DAPHNE LUCAS**

Partner, Risk Advisory / *Associée, Conseils en gestion des risques*  
**Deloitte Canada**

With digitalization efforts accelerating across all industries, day-to-day cyber and business risk operations are often left to be managed in siloes across the organization, resulting in redundancies and limited insights. By managing risk operations holistically, you can create more proactive and robust IT systems and control frameworks that can weather uncertainties.

---

*Les efforts de numérisation s'accroissent dans tous les secteurs, mais les activités quotidiennes liées aux cyberrisques et aux risques d'entreprise sont souvent gérées de façon cloisonnée à l'échelle de l'organisation, ce qui entraîne des redondances et limite les perspectives. En gérant les opérations liées aux risques de manière globale, on peut créer des systèmes informatiques et des cadres de contrôle plus proactifs et plus robustes, capables de répondre aux incertitudes.*

14:00 • 15:00 ET / HE

## Keynote 2 / Conférence principale 2\*

**GEORGINA BLACK**

Managing Partner, Government & Public Services /  
Associée directrice, Gouvernement et services  
publics

Deloitte Canada



MEET / RENCONTREZ GEORGINA

**SHERI PENNER**

Managing Partner, Atlantic /  
Associée directrice, Atlantique

Deloitte Canada



MEET / RENCONTREZ SHERI

**DANE JENSEN**

CEO / Chef de la direction  
Third Factor



MEET / RENCONTREZ DANE

## Metaskills: Future-proofing yourself and your company

Skills allow us to execute. Metaskills like empathy, resilience, creativity, and self-awareness allow us to evolve. In a world where organizations and industries face increasingly rapid change and unceasing disruption, where job descriptions are fluid and agility is essential, metaskills are fast becoming the currency of talent.

Packed with ideas on both how to foster the development of your own metaskills and how to build metaskilled teams and organizations, this keynote lays out a framework for future-proofing yourself and your company in a fast-changing world.

## Métacompétences : assurez votre pérennité et celle de votre entreprise

Les compétences sont capitales pour la mise en œuvre. Les métacompétences comme l'empathie, la résilience, la créativité et la conscience de soi sont nécessaires à notre développement. Dans un monde où les organisations et les secteurs sont confrontés à des changements de plus en plus rapides et à des perturbations incessantes, où les descriptions de poste sont fluides et l'agilité essentielle; les métacompétences deviennent rapidement la monnaie d'échange des talents.

Cette conférence propose des façons d'approfondir vos propres métacompétences et de créer des équipes et des organisations axées sur les métacompétences. Elle présente un cadre qui vous aidera à assurer votre pérennité, ainsi que celle de votre entreprise, dans un monde qui évolue rapidement.

\*Simultaneous translation / Traduction simultanée

## Optimiser ses talents pour maximiser sa performance organisationnelle

KATHLEEN ST-PIERRE

Associée, Consultation

Deloitte Canada

*Le monde du travail, les effectifs et les milieux de travail réagissent aux perturbateurs technologiques et socio-économiques propres à notre époque. Pour réussir, il faut se doter d'une stratégie qui redéfinit tous les aspects et la gestion de la main-d'œuvre.*

*Deux ans après la pandémie, quelles sont les politiques de télétravail les plus efficaces afin d'allier performance des équipes et des organisations et bien-être des employés? Quelles nouvelles façons de recruter à l'externe et à l'interne peuvent être considérées dans un contexte de fortes tensions sur le marché du travail?*

## Optimize your talents to maximize your organizational performance

KATHLEEN ST-PIERRE

Partner, Consulting

Deloitte Canada

The work world, resources, and workplaces are reacting to technological and socioeconomic disturbances that are specific to our era. To succeed, we must acquire a strategy that redefines every aspect and management of the labour force.

Two years after the pandemic, what are the most efficient telework policies for aligning the performance of teams and organizations with the well-being of employees? What new approaches for external and internal recruiting can be considered in a context where there is great stress on the job market?



## Get big things done: The power of Connectional Intelligence

We typically associate success and leadership with smarts, passion, and luck. But in today's hypercompetitive world, even those gifts aren't enough. Strategist Erica Dhawan argues that the game-changer is a thoroughly modern skill called Connectional Intelligence (CxQ). As radical a concept as emotional intelligence was in the 90s, CxQ is turning people into superconnectors who accelerate innovation, break down silos, and foster breakthrough top- and bottom-line impact.

This dynamic, engaging, and fast-paced keynote will help participants understand how to use CxQ as the key to professional success and leadership in the 21st century. Attendees will gain new insights and tools to accelerate the connected power of teams, become more agile and innovative, and drive groundbreaking ideas and outcomes.

## Faire les choses en grand : le pouvoir de l'intelligence connective

*Nous associons habituellement le succès et le leadership à l'intelligence, à la passion et à la chance. Mais dans le monde hypercompétitif d'aujourd'hui, même ces cadeaux ne suffisent pas. La stratège Erica Dhawan affirme qu'une compétence entièrement moderne appelée intelligence connective est l'élément qui change la donne. Concept aussi radical que celui de l'intelligence émotionnelle dans les années 90, l'intelligence connective transforme les gens en superconnecteurs qui accélèrent l'innovation, brisent les cloisons et favorisent une percée pour le chiffre d'affaires et le résultat net.*

*Cette conférence dynamique et palpitante aidera les participants à comprendre comment utiliser l'intelligence connective comme clé de la réussite professionnelle et du leadership au 21<sup>e</sup> siècle. Les participants obtiendront de nouvelles perspectives et de nouveaux outils pour accélérer la puissance connectée des équipes, devenir plus agiles et innovateurs, et générer des idées et des résultats révolutionnaires.*



**PATRICE NJOH**

Leader, Organization Transformation /  
Leader, Transformation organisationnelle

Deloitte Canada



MEET / RENCONTREZ PATRICE



**JODI EVANS**

Managing Partner, British Columbia /  
Associée directrice, Colombie-Britannique

Deloitte Canada



MEET / RENCONTREZ JODI



**ERICA DHAWAN**

Collaboration, Body Language,  
and Digital Teamwork Expert /  
Experte en collaboration, en langage  
corporel et en travail d'équipe numérique



MEET / RENCONTREZ ERICA



## 1

Building tomorrow's skills-based organization / *Bâtir l'organisation de demain axée sur les compétences*

## STEPHEN HARRINGTON

National Leader, Workforce Strategy /  
Leader national, Groupe Stratégie relative  
à la main-d'œuvre  
Deloitte Canada

## TARA VAN ZUIDEN

National Leader, Workforce Development /  
Leader nationale, Perfectionnement de  
la main-d'œuvre  
Deloitte Canada

With workplace agility and flexibility increasing in importance and the pressure of talent and skills shortages continuing to impact organizational growth, leaders are seeking fresh ways of working—and restless employees are becoming more open to major changes than ever before.

Join us to learn more about how organizations are adopting a skills-based operating model for work and their workforce, using it as fuel for a wide range of talent and business decisions while accelerating business agility and growth.

*L'agilité et la flexibilité en milieu de travail étant de plus en plus importantes et la pression des pénuries de talents et de compétences continuant d'influer sur la croissance organisationnelle, les leaders cherchent de nouvelles façons de travailler, et les employés fébriles sont plus ouverts que jamais à des changements majeurs.*

*Joignez-vous à nous pour en apprendre plus sur la façon dont les organisations adoptent un modèle opérationnel axé sur les compétences pour le travail et leur main-d'œuvre, en l'utilisant comme moteur pour un large éventail de décisions en matière de talents et d'activités tout en accélérant l'agilité et la croissance de l'entreprise.*

\*\*Offered in English only / Offert en anglais seulement

## 2

Here to play: Mastermind Toys redefines an industry / *Un joueur de premier plan : comment Mastermind Toys redéfinit un secteur*

## LORRIE KING

Partner and Co-lead, Canada's Best Managed Companies Awards Program / Associée et coleader du programme des sociétés les mieux gérées au Canada  
Deloitte Canada

## SARAH JORDAN

CEO / Chef de la direction  
Mastermind Toys

Sarah Jordan took the helm of Mastermind Toys in January 2020, and has led a transformation over the last three years against the backdrop of a pandemic, unprecedented supply chain challenges, inflation, and a looming recession. The acceleration of the digital age, along with rising customer expectations, presented an opportunity to reinvent the almost 40-year-old brand with a renewed purpose. She has reimaged the entire digital offering to be rooted in customer experience and driven innovation by tapping into the creativity and passion of the company's Play Experts from coast to coast.

Join Lorrie King for this candid conversation with Sarah as they explore her strategy to transform the brand into an award-winning omnichannel retailer and her courage to innovate by empowering employees.

*Sarah Jordan a pris les commandes de Mastermind Toys en janvier 2020, et elle a orchestré sa transformation au cours des trois dernières années dans un contexte de pandémie, de défis sans précédent liés à la chaîne d'approvisionnement, d'inflation et de récession imminente. L'accélération de l'ère numérique de même que les attentes accrues des clients offraient une occasion de réinventer cette marque datant de près de 40 ans avec une raison d'être renouvelée. Elle en a donc profité pour réinventer la totalité de l'offre numérique de l'entreprise pour l'axer sur l'expérience client et stimuler l'innovation en puisant dans la créativité et la passion des experts en jeu de l'entreprise d'un océan à l'autre.*

*Joignez-vous à Lorrie King pour cette conversation franche avec Sarah, qui explore sa stratégie visant à transformer la marque en un détaillant omnicanal primé ainsi que le courage dont elle a fait preuve pour innover en habilitant les employés.*

## 3

Prioritizing mental health: Actionable insights for supporting employee well-being / *Prioriser la santé mentale : des perspectives exploitables pour soutenir le bien-être des employés*

## KARI LOCKHART

Partner, Audit & Assurance /  
Associée, Audit et Certification  
Deloitte Canada

## KATHY WOODS

National Leader, Future-ready Organization /  
Leader nationale, L'avenir de l'organisation  
Deloitte Canada

## DR. TOM STEWART

Chief Medical Officer /  
Médecin-chef  
Deloitte Canada

## NATALIE ARCHIBALD

VP of People (Employee Success) /  
Vice-présidente, Talents (Réussite des employés)  
Clio

The pandemic has profoundly affected people's lives, livelihoods, relationships, and physical and mental health. At work, smaller teams, rising workloads, longer hours, and competing workplace demands are all contributing to higher levels of work stress and exhaustion among employees at all levels. Yet the lingering stigma surrounding mental health can make it difficult for individuals to share their feelings and concerns, and many aren't getting the help they need to avoid burnout.

Join us as we discuss these issues, along with actionable measures you can take to better support employee mental health and workplace well-being in the post-pandemic era.

*La pandémie a profondément ébranlé la vie, la subsistance, les relations et la santé physique et mentale des gens. Au travail, des équipes plus petites, une charge de travail accrue, des journées plus longues et des demandes conflictuelles contribuent toutes à accroître le stress et l'épuisement chez les employés de tous les niveaux. Pourtant, la stigmatisation persistante entourant la santé mentale peut être difficile pour certaines personnes de partager leurs sentiments et leurs préoccupations, et beaucoup n'obtiennent pas l'aide dont elles ont besoin pour éviter un épuisement professionnel.*

*Joignez-vous à nous pour discuter de ces enjeux et des mesures que vous pouvez prendre pour mieux soutenir la santé mentale et le bien-être des employés en milieu de travail dans l'après-pandémie.*



# 1

New avenue for accessing a skilled workforce in the ongoing war for talent / Une nouvelle voie d'accès à une main-d'œuvre qualifiée dans la guerre actuelle du recrutement

## SHANNON KOT

Partner, Canadian Federal Immigration Leader / Associée, Leader canadienne de l'immigration fédérale  
**Deloitte Canada**

## NIKI ANDERSON

City Manager / Directrice municipale  
**City of Regina / Ville de Regina**

## DAVID NOEL

Senior Vice President, CEO Support / Vice-président principal et adjoint au chef de la direction  
**Scotiabank / Banque Scotia**

## PATRICK MACKENZIE

CEO / Chef de la direction  
**Immigrant Employment Council of BC / l'Immigrant Employment Council (IEC-BC)**

Join us for a panel on the immigration imperative for the Canadian economy and society—and the role that corporations must play to maximize the human capital potential. With Canada's workforce growth tied to immigration, businesses across sectors and regions have valuable opportunities to seek out, engage, and retain top talent from around the globe.

This candid discussion will focus on the role of employers, on lessons learned, and on the criticality of elevating the talent competitiveness of Canada. It will also discuss strategies for employers to reduce newcomer barriers to employment.

*Joignez-vous à nous pour un groupe de discussion sur le caractère impératif de l'immigration pour l'économie et la société canadiennes, et le rôle que les entreprises doivent jouer pour maximiser le potentiel en capital humain. La croissance de la main-d'œuvre du Canada étant liée à l'immigration, les entreprises de tous les secteurs et toutes les régions profitent de précieuses occasions de recruter, d'engager et de conserver les meilleurs talents du monde entier.*

*Cette discussion franche portera sur le rôle des employeurs, sur des leçons apprises et sur l'importance cruciale d'accroître la compétitivité du Canada sur le plan des talents. Nous traiterons également de stratégies que les employeurs peuvent employer afin de réduire les obstacles à l'emploi des nouveaux arrivants.*

# 2

Sustaining cost transformations through cultural change / Maintenir les transformations des coûts dans le cadre de changements culturels

## MELVIN BOSSO

National Leader, Strategic Cost Transformation / Leader national, Transformation durable des coûts  
**Deloitte Canada**

## SUZANNE KWOK

Director, Financial Advisory / Directrice de service, Conseils financiers  
**Deloitte Canada**

To successfully manage a cost-transformation journey, your ability to lead your workforce through deep emotional change is critically important. In fact, research suggests that up to 70% of transformations fail due to leaders' inability to change their organizations' culture and properly support and manage people throughout the journey.

Join Deloitte leaders Melvin Bosso and Suzanne Kwok as they explore the mindset shifts required to get your transformation journey right.

*Pour gérer avec succès un parcours de transformation des coûts, votre capacité à diriger votre main-d'œuvre dans un contexte de profond changement émotionnel est d'une importance cruciale. En fait, des recherches indiquent que jusqu'à 70 % des transformations échouent en raison de l'incapacité des leaders à changer la culture de leur organisation et à bien soutenir et gérer les gens durant ces transformations.*

*Joignez-vous aux leaders de Deloitte, Melvin Bosso et Suzanne Kwok, et explorez avec eux les changements de mentalité nécessaires pour réussir votre parcours de transformation.*

# 3

Revisiting hybrid work considerations for business leaders / Travail hybride – principaux éléments à considérer pour les chefs d'entreprise

## GUY JASON

National Leader, Global Employer Services / Leader national, Services aux employeurs mondiaux  
**Deloitte Canada**

## JESSICA KEARSEY

National Leader, Employment and Labour Law / Leader nationale de l'équipe responsable du droit de l'emploi et du travail  
**Deloitte Legal Canada LLP / Deloitte Legal Canada, Cabinet d'avocats S.E.N.C.R.L. / s.r.l.**

## ANNALISA LOFFREDA

Senior Director, Total Rewards / Directrice principale, rémunération totale  
**SNC-Lavalin**

## ANDREA VRBANAC

Vice President of People & Culture / Vice-présidente, talents et culture  
**Axonify**

Hybrid work arrangements have become commonplace as organizations continue to realize the benefits, including their appeal to talent. But the transition to a permanently hybrid workplace raises significant tax and employment law considerations that need to be addressed. What is the best way to handle the new workforce issues that are arising in the wake of the collapsing boundaries between work and home?

Join Guy Jason, national leader of Global Employer Services, for this panel discussion to revisit how the key strategic considerations and regulatory compliance models have matured—and how to respond.

*Les ententes de travail hybrides sont devenues habituelles, les organisations continuant à prendre conscience de leurs avantages, notamment de leur attrait pour les talents. La transition vers un milieu de travail hybride permanent comporte toutefois quelques éléments à envisager pour la fiscalité et le droit du travail. Quelle est la meilleure façon de gérer les nouveaux problèmes liés à la main-d'œuvre à la suite de l'effondrement des frontières entre le travail et la maison?*

*Joignez-vous à Guy Jason, leader national des Services aux employeurs mondiaux, pour une discussion de groupe qui portera sur la façon dont les principaux éléments stratégiques et les modèles de conformité réglementaire ont évolué, et sur la façon de s'adapter.*

## Lessons from the den: Succeeding at business and being an entrepreneur

Can anyone be an entrepreneur? Arlene Dickinson's answer is an emphatic "Yes!" Join Dan Rowe for a candid conversation with one of Canada's most high-profile businesswomen as she distills a lifetime of experience to reveal everything you need to know—and do—to start, run, and grow a great business.

On stage, she displays a palpable and infectious belief in the entrepreneurial spirit, recalling the major contributions Canadians have made to international business and the entrepreneurial tradition.

## Leçons d'une dragonne : réussir en affaires et être un entrepreneur

*Est-ce que n'importe qui peut devenir entrepreneur? La réponse d'Arlene Dickinson est un « Oui! » sans équivoque. Joignez-vous à Dan Rowe pour une conversation franche avec l'une des femmes d'affaires les plus en vue au Canada, au cours de laquelle elle s'inspirera de son expérience de vie afin de faire connaître tout ce que vous devez savoir – et faire – pour démarrer, diriger et faire croître une entreprise formidable.*

*Sur scène, elle démontre une croyance ferme et contagieuse envers l'esprit d'entrepreneuriat, et elle nous rappelle les contributions importantes que des Canadiens ont apportées au commerce international et à la tradition d'entreprise.*



**PATRICE NJOH**

Leader, Organization Transformation /  
Leader, Transformation organisationnelle

Deloitte Canada

[MEET / RENCONTREZ PATRICE](#)



**DAN ROWE**

Managing Partner, Ontario /  
Associé directeur, Ontario

Deloitte Canada

[MEET / RENCONTREZ DAN](#)



**ARLENE DICKINSON**

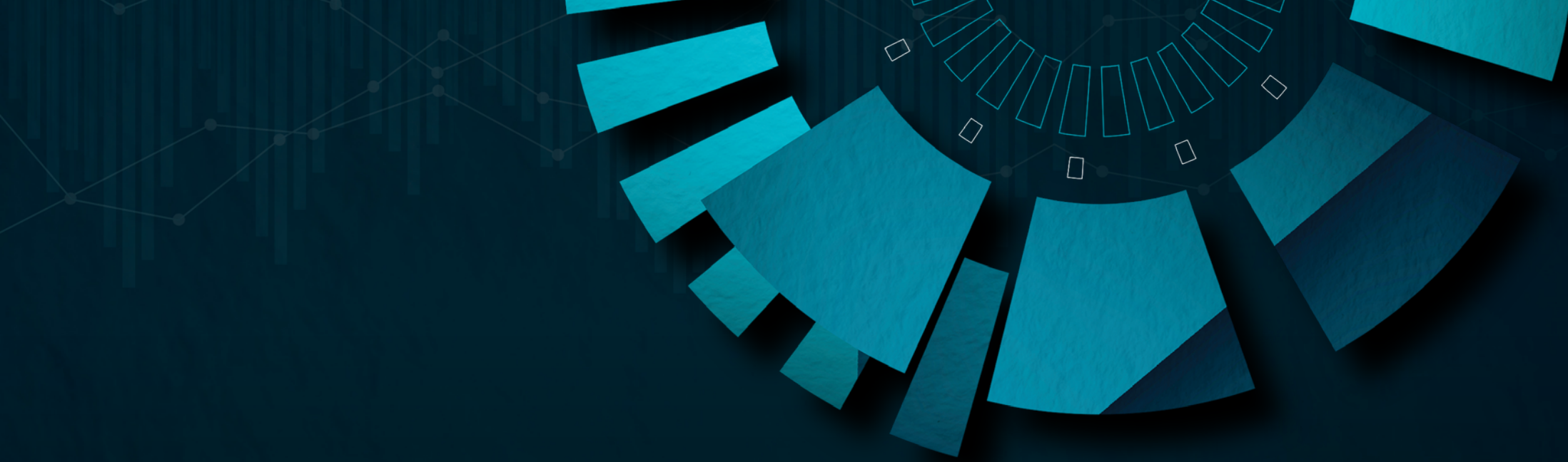
Managing General Partner /  
Associée directrice générale

District Ventures Capital

[MEET / RENCONTREZ ARLENE](#)

\*Simultaneous translation / Traduction simultanée





Welcome to Deloitte Canada's largest complimentary future-focused conference series. 360 by Deloitte is designed to unite and inspire the forward-thinking leaders in Canadian business, giving focus to the exciting ideas, innovations, and in-depth insights shaping the future.

Explore other 360 by Deloitte events: [www.deloitte.ca/360](http://www.deloitte.ca/360)

#### About Deloitte

Deloitte provides audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax, and related services to public and private clients spanning multiple industries. Deloitte serves four out of five Fortune Global 500® companies through a globally connected network of member firms in more than 150 countries and territories bringing world-class capabilities, insights, and service to address clients' most complex business challenges. Deloitte LLP, an Ontario limited liability partnership, is the Canadian member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) for a detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Our global Purpose is making an impact that matters. At Deloitte Canada, that translates into building a better future by accelerating and expanding access to knowledge. We believe we can achieve this Purpose by living our Shared Values to lead the way, serve with integrity, take care of each other, foster inclusion, and collaborate for measurable impact.

To learn more about Deloitte's approximately 330,000 professionals, over 11,000 of whom are part of the Canadian firm, please connect with us on [LinkedIn](#), [Twitter](#), [Instagram](#), or [Facebook](#).

© Deloitte LLP and affiliated entities.  
Designed and produced by the Agency | Deloitte Canada. 23-6624131

Bienvenue à la plus grande série de conférences gratuites de Deloitte Canada axées sur l'avenir. L'événement 360 par Deloitte est conçu pour unir et inspirer les leaders avant-gardistes du secteur canadien des affaires, en mettant l'accent sur les idées stimulantes, les innovations et les perspectives approfondies qui façonnent l'avenir.

Découvrez les autres événements 360 par Deloitte : [www.deloitte.ca/360fr](http://www.deloitte.ca/360fr)

#### À propos de Deloitte

*Deloitte offre des services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des conseils financiers, des conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes à de nombreuses sociétés ouvertes et fermées dans différents secteurs. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500<sup>MD</sup> par l'intermédiaire de son réseau mondial de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, qui offre les compétences de renommée mondiale, le savoir et les services dont les clients ont besoin pour surmonter les défis d'entreprise les plus complexes. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir [www.deloitte.com/ca/apropos](http://www.deloitte.com/ca/apropos).*

*Notre raison d'être mondiale est d'avoir une influence marquante. Chez Deloitte Canada, cela se traduit par la création d'un avenir meilleur en accélérant et en élargissant l'accès au savoir. Nous croyons que nous pouvons concrétiser cette raison d'être en incarnant nos valeurs communes qui sont d'ouvrir la voie, de servir avec intégrité, de prendre soin les uns des autres, de favoriser l'inclusion et de collaborer pour avoir une influence mesurable.*

*Pour en apprendre davantage sur les quelque 330 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 11 000 font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [Twitter](#), [Instagram](#) ou [Facebook](#).*

© Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. et ses sociétés affiliées  
Conçu et produit par l'Agence | Deloitte Canada. 23-6624131