

# P

# ERSPECTIVE

VOLUME 38, N° 2, 2002



## Fifth Annual Leaders Conference

- Spotlight on CMHC's Board of Directors
- Working and Living in Canada's North

## Cinquième conférence annuelle des gestionnaires

- Pleins feux sur le Conseil d'administration de la SCHL
- Travailler et vivre dans le Nord canadien



Canada 

## EDITORIAL STAFF

MANAGER,  
COMMUNICATIONS  
**Peter De Barros**

EDITOR-IN-CHIEF

**Lori Gandy**  
Communications

SENIOR EDITOR

**Suzanne Perras-Campbell**  
Communications

**DESIGN AND  
PRODUCTION**  
DocCentre

**TRANSLATION  
AND PROOFREADING**  
Linguistic Services

## CONTRIBUTORS

Assisted Housing, NO  
**Sylvie Rancourt**

Human Resources, NO  
**Cecilia Lee**

Research, NO  
**Sue Ann Rothwell**

British Columbia and Yukon  
**Valerie Rosenthal**

Prairie, Nunavut and NWT  
**Rhonda Criss-Whelpton**  
(Editor of *The Prairie Links*)

Ontario  
**Cathy Cuyllé**

Quebec  
**Lise Hamilton**  
(Editor of *SCHL Express*)

Atlantic  
**Dawn Ring**  
(Editor of *The Atlantic Rhythm*)



## I N T H I S I S S U E

- 4 Annual Leaders Conference
- 10 Spotlight on CMHC's Board of Directors
- 14 Corporate Secretariat Supporting our Leaders
- 16 Employee Snapshot
- 18 CMHC Leaders Success Profile
- 20 Corporate Publications
- 22 Leadership Network
- 24 A Snapshot of Securitization
- 26 *Homeowner's Manual*
- 28 Learning to Lead
- 32 Working and Living in Canada's North
- 36 Arctic Winter Games
- 38 Celebrating Successes in the Prairie, Nunavut and NWT Region
- 40 Coming Events Across Canada
- 42 Building on Partnerships
- 44 Admin On-Line
- 46 With Regret
- 48 Linguistics Column

## P E R S P E C T I V E

is produced for employees of Canada Mortgage and Housing Corporation. It is YOUR magazine, and we want to hear from YOU! Contact us with contributions, ideas for upcoming business, social or recreational events, or to give us feedback on the current issue. You can reach us at: *Perspective*, c/o Lori Gandy, Communications, National Office, 700 Montreal Road, Ottawa ON K1A 0P7. Lori can also be reached by  e-mail at [perspective@cmhc-schl.gc.ca](mailto:perspective@cmhc-schl.gc.ca), by  phone at (613) 748-2352 or by  fax at (613) 748-4072.

## PERSONNEL DE RÉDACTION

DIRECTEUR DES COMMUNICATIONS  
**Peter De Barros**

RÉDACTRICE EN CHEF  
**Lori Gandy**  
Communications

RÉDACTRICE PRINCIPALE  
**Suzanne Perras-Campbell**  
Communications

ÉDITION ET PRODUCTION  
CentreDoc

TRADUCTION ET CORRECTION D'ÉPREUVES  
Services linguistiques

## COLLABORATRICES

Aide au logement, BN  
**Sylvie Rancourt**

Recherche, BN  
**Sue Ann Rothwell**

Ressources humaines, BN  
**Cecilia Lee**

Colombie-Britannique et Yukon  
**Valerie Rosenthal**

Prairies, Nunavut et T.N.-O.  
**Rhonda Criss-Whelpton**  
(Rédactrice de *The Prairie Links*)

Ontario  
**Cathy Cuyllé**

Québec  
**Lise Hamilton**  
(Rédactrice de *SCHL Express*)



Atlantique  
**Dawn Ring**  
(Rédactrice de *Au rythme de l'Atlantique*)



## D A N S C E N U M É R O

- 5 Conférence annuelle des gestionnaires
- 11 Pleins feux sur le Conseil d'administration de la SCHL
- 15 Le secrétariat de la SCHL supporte nos dirigeants
- 17 Portrait d'employé
- 19 Le profil de réussite des leaders de la Société
- 21 Les publications de la Société
- 23 Le réseau du Leadership
- 25 La titrisation en un coup d'œil
- 27 *Le Manuel du propriétaire-occupant*
- 29 Apprendre à diriger
- 33 Travailler et vivre dans le Nord canadien
- 37 Les Jeux d'hiver de l'Arctique
- 39 Célébration des succès dans la Région des Prairies, du Nunavut et des Territoires du Nord-Ouest
- 41 Calendrier des événements
- 43 Miser sur des partenariats
- 45 Admin en ligne
- 47 Avec regret
- 48 Chronique linguistique

## P E R S P E C T I V E

Revue produite pour les employés de la Société canadienne d'hypothèques et de logement. Il s'agit de VOTRE revue et nous voulons avoir de VOS nouvelles! N'hésitez pas à communiquer avec nous relativement à vos articles et à vos idées sur les activités sociales, d'affaires et de loisir à venir et pour nous donner votre rétroaction sur le présent numéro. Vous pouvez communiquer avec nous à *Perspective*, aux soins de Lori Gandy, Communications, Bureau national, 700, ch. de Montréal, Ottawa (ON) K1A 0P7. On peut également communiquer avec Lori par courriel à l'adresse suivante : [perspective@cmhc-schl.gc.ca](mailto:perspective@cmhc-schl.gc.ca), par  téléphone au (613) 748-2352, ou par  télécopieur au (613) 748-4072.

# CREATING A CULTURE OF PERFORMANCE AND OPPORTUNITIES

## CMHC'S FIFTH ANNUAL LEADERS CONFERENCE

From February 27 to March 1, the 2002 Leaders Conference took place in Vancouver, B.C., drawing together CMHC's leaders and PACo members from

across the Corporation to share information and different perspectives, consider the challenges and achievements of the past year, learn new skills and contribute to setting an overall strategic direction for the future of CMHC.

For the past five years, the Leaders Conference has been held in a different region of Canada, allowing our leaders to see and experience other parts of the country and learn firsthand about the issues and opportunities specific to each region. By setting the 2002 Conference in B.C.—the last region to host the event—participants were able to gain much greater familiarity with the unique realities of doing business in B.C., including an economic and business plan overview, bus tours to projects throughout the city and the interweaving of cultural opportunities with the business issues presented during the event.

Under this year's theme, "Creating a Culture of Performance and Opportunities," delegates heard from a wide range of guest speakers from CMHC, business and academia on topics including Entrepreneurship, Risk Management, Social Capital Formation and Corporate Performance Measurement. A series of training sessions on the *Four Frames of Leadership* and *Leading Others to Lead Themselves* were also presented by UBC's Faculty of Commerce and Business Administration. Delegates found these training sessions to be both extremely useful and highly practical, as they applied directly to the core business areas of Aboriginal housing and partnerships.

As stated by Peter Friedmann, General Manager of the B.C. and Yukon Business Centre, "the 2002 Leaders Conference is an excellent example of how our region is developing culture by providing employees with opportunities to learn new skills and work together on cross-departmental teams."

This year's conference was organized by a team of employees and management

## 2001 ACCOMPLISHMENTS AND ACHIEVEMENTS

As CMHC President Jean-Claude Villiard stated at the 2002 Leaders Conference, "looking back on what we have done since our last meeting in Toronto, I am able to say with confidence and pride that we have made a difference together. For CMHC, 2001 was a year of considerable success, one of creating opportunities for our Corporation and performing at a high level on many fronts."

Just a few of CMHC's achievements in the past year include:

- Launching the Canada Mortgage Bonds and achieving an exceptional year in mortgage insurance, with rental approvals up 32% from 2000 and home ownership approvals up 41%. Our mortgage insurance in force is now \$211 billion.
- Launching CMHC International and new agreements with India and China, earning more than \$1.5 million in revenues.
- Achieving excellent financial results, including net income after taxes in 2001 of \$345 million, versus a forecast of \$303 million.
- Expanding coordination on housing issues, including reaching unanimous agreement on an affordable housing framework with the provinces and territories.
- Helping nearly 25,000 households with On-Reserve Non-Profit, RRAP, ERP, HASI and the Shelter Enhancement Program.
- Extending the breadth of knowledge transfer, answering more than 70,000 requests for information and selling over 50,000 products.
- Increasing attendance at Housing Outlook Conferences by 7%.
- Supporting the development of occupational standards for home inspectors and building code officials.
- Laying the groundwork to implement risk management and advanced corporate performance measurement tools.
- Enhancing internal communications through the *Making A Difference Together* tour and the President's Advisory Council.
- Increasing CMHC's visibility through national awareness campaigns.
- Adopting the R<sup>3</sup> corporate-wide succession framework and learning strategy.
- Granting a Corporate Award for employees. ➤

# PROMOUVOIR UNE CULTURE AXÉE SUR LA PERFORMANCE ET LES POSSIBILITÉS

## CINQUIÈME CONFÉRENCE ANNUELLE DES GESTIONNAIRES DE LA SCHL

La Conférence nationale des gestionnaires 2002 a réuni, à Vancouver (C.-B.) du 27 février au 1<sup>er</sup> mars, les cadres de la SCHL et les membres du Conseil consultatif du Président (CCP), provenant de tous les horizons de la Société, pour échanger de l'information et des points de vue divers, prendre connaissance des enjeux et des réalisations de l'an dernier, acquérir de nouvelles compétences et contribuer à l'orientation stratégique générale pour l'avenir de la SCHL.

Au cours des cinq dernières années, la Conférence des gestionnaires s'est tenue à tour de rôle dans chacune des régions du Canada, ce qui a permis à nos gestionnaires de visiter et de connaître d'autres coins du pays et d'apprendre de première main quels sont les enjeux et les possibilités dans chacune des régions. À l'occasion de la tenue de la Conférence 2002 en Colombie-Britannique – la dernière région à accueillir l'événement – les participants ont pu se familiariser à fond avec les réalités uniques du fonctionnement en C.-B., notamment par un survol du plan économique et commercial, par des visites en autobus de lieux d'intérêt dans la ville de Vancouver et un entrelacs d'activités culturelles et d'exposés thématiques présentés au cours de l'événement.

Sous l'inspiration du thème de cette année « Promouvoir une culture axée sur la performance et les possibilités », les délégués ont pu entendre une grande variété de conférenciers invités issus de la SCHL, de l'entreprise privée et des milieux universitaires, sur des sujets comme l'esprit d'entreprise, la formation du capital social et la mesure du rendement organisationnel. La faculté de commerce et d'administration des affaires de l'Université de la Colombie-Britannique a présenté une série de séances sur les *Four Frames of Leadership* et sur *Leading Others to Lead*

## ACCOMPLISSEMENTS ET RÉALISATIONS EN 2001

Comme Jean-Claude Villiard, président de la SCHL, l'a affirmé lors de la Conférence des gestionnaires 2002 :

« Si je jette un regard sur ce que nous avons accompli depuis notre dernière rencontre à Toronto, je peux dire avec fierté et conviction qu'ensemble, nous avons fait la différence. Pour la SCHL, 2001 a été une année d'accomplissements considérables, une année où nous avons pu trouver des débouchés pour notre organisation et atteindre un haut niveau de qualité sur de nombreux fronts. »

Voici quelques-unes des réalisations de la SCHL au cours de l'année dernière :

- Lancement des obligations hypothécaires du Canada et année exceptionnelle dans le domaine de l'assurance hypothécaire, avec une hausse de 32 % des approbations pour logements locatifs par rapport à 2000 et de 41 % pour les logements de type propriétaire-occupant. Notre portefeuille d'assurance en vigueur atteint maintenant 211 milliards de dollars.
- Lancement de SCHL International et conclusion d'ententes avec l'Inde et la Chine, pour des recettes de plus de 1,5 million de dollars.
- Excellents résultats financiers, notamment un revenu net après impôt de 345 millions de dollars en 2001, comparativement à des prévisions de 303 millions.
- Amélioration de la coordination dans le domaine du logement, notamment par la conclusion d'une entente unanime avec les provinces et les territoires sur un cadre de travail sur le logement abordable.
- Aide apportée à près de 25 000 ménages grâce au Programme de logement sans but lucratif dans les réserves, au PAREL, au PRU, au programme LAAA et au Programme d'amélioration des maisons d'hébergement.
- Accroissement de la gamme de nos activités de diffusion des connaissances, réception de plus de 70 000 demandes de renseignements et vente de plus de 50 000 produits.
- Hausse de 7 % de l'auditoire des conférences sur les perspectives du marché de l'habitation.
- Appui à l'élaboration de normes occupationnelles pour les inspecteurs en bâtiment et les agents du bâtiment.
- Mise en place des bases d'une fonction de gestion des risques et de mécanismes perfectionnés de mesures du rendement organisationnel.
- Amélioration de nos communications internes grâce à la tournée *Ensemble, on fait la différence* et aux travaux du Conseil consultatif du Président.
- Amélioration de la visibilité de la SCHL par des campagnes nationales de sensibilisation.
- Adoption d'un mécanisme général de relève de l'effectif appelé « Cadre R<sup>3</sup> » et d'une stratégie d'apprentissage.
- Versement aux employés de la « prime de la Société ». ➤

from a cross section of positions and business lines. Along with Mr. Friedmann, members of the organizing team included Fran Wellock, Yvonne Sawkins, Edmond Shum, Nellie Cheng, Lisa Preston, Lauren Hobson, Debra Yip, Darlene Chow and Lino Siracusa.

The event began with opening addresses from both CMHC President Jean-Claude Villiard and Chairman Peter R. Smith, setting the tone—and the agenda—for the two-and-a-half-day event.

In his remarks, Mr. Smith focused on CMHC's successes in 2001, congratulating attendees and employees on their contributions to an impressive list of achievements.

"I am repeatedly impressed by the scope of CMHC's housing activities," he said, "and the desire to improve and increase CMHC's capacity to fulfill its mandate."

Listing such accomplishments as record levels of mortgage insurance activity and the launch of Canada Mortgage Bonds, significant international activity, new benchmarks in developing affordable housing, research in key areas to improve housing conditions and the ongoing contributions of Market Analysis



in supporting housing market well-being and competitiveness, Mr. Smith stated that "our achievements in 2001 are in many respects the result of your ability to

push the envelope in responding to housing challenges."

"While I have always been impressed with the breadth of activity in which CMHC is involved," he continued, "what really strikes me about this Corporation are the values that each and every employee demonstrates in their day-to-day work. Values such as client service, entrepreneurship, innovation, and valuing and respecting individuals. These are the reasons why CMHC succeeds year after year in delivering on its objectives and serving the best interests of Canadians."

Mr. Villiard similarly highlighted the Corporation's achievements, and also drew attention to some of the major initiatives taken by senior management since the last Leaders Conference in Toronto, including the introduction of Enterprise Risk Management and Corporate Performance Measurement to help keep CMHC on track, and the decision to offer a Corporate Award this year to employees.

The Chairman and the President both agreed that Management Committee and the Board of Directors recognize that at the heart of CMHC's success, is the dedication, professionalism and passion of

## GOALS AND OBJECTIVES IN 2002

- Expand securitization by building on our first year of success with the Canada Mortgage Bonds.
- Enhance the role of public/private partnerships in all of our business pillars.
- Continue to transfer CMHC housing expertise abroad through CMHC International.
- Maintain our market share in mortgage insurance by building on our innovation and technological leadership, strengthening relationships with clients and improving our business.
- Enhance Aboriginal housing initiatives.
- Implement enterprise risk management and corporate performance measurement.
- Work to sign more bilateral agreements on affordable housing in order to maximize the funds available under this initiative.
- Lead federal/provincial/territorial work on long-term strategies for affordable housing.
- Increase awareness of our products and services.
- Launch the Canadian Housing Observatory as the leading source of housing information in Canada.
- Continue to invest in staff learning and skill development.
- Develop shared priorities and work more closely together across the Corporation and at all levels. ➤

*Themselves.* Les délégués ont apprécié le caractère hautement pratique de ces séances qui leur ont été très utiles, puisqu'elles s'appliquaient directement aux fonctions essentielles relatives au logement des Autochtones et aux partenariats.

Comme l'a déclaré Peter Friedmann, directeur général du Centre d'affaires de la Colombie-Britannique et du Yukon, « la Conférence nationale des gestionnaires 2002 permet d'illustrer de manière éloquent comment notre région enrichit sa culture en offrant à ses employés des occasions d'acquérir de nouvelles compétences et de collaborer au sein d'équipes inter-services ».

La conférence de cette année a été organisée par une équipe d'employés et de gestionnaires issus d'une variété de postes et de secteurs d'activité. En plus de M. Friedmann, l'équipe d'organisation comprenait les personnes suivantes : Fran Wellock, Yvonne Sawkins, Edmond Shum, Nellie Cheng, Lisa Preston, Lauren Hobson, Debra Yip, Darlene Chow et Lino Siracusa.

Les discours d'ouverture du Président de la SCHL, Jean-Claude Villiard, et du Président du Conseil d'administration, Peter R. Smith, ont donné le ton à l'événement en présentant l'ordre du jour des deux journées et demie à venir.

Dans son allocution, M. Smith a souligné les réussites de la SCHL en 2001, félicitant les participants et les employés de leur contribution à une étonnante liste de réalisations.

« Je suis toujours impressionné par l'étendue des activités de la SCHL dans le domaine du logement, a-t-il confié, et par la volonté qui existe à la SCHL de s'améliorer et de se développer pour mieux remplir son mandat. »

En rappelant des réalisations telles qu'un niveau record d'activités d'assurance hypothécaire et le lancement des obligations hypothécaires du Canada, un bouillonnement d'activités internationales, l'élaboration de nouveaux points de référence en matière de production de logements abordables, les activités de recherche sur les aspects visant à améliorer les conditions de logement et les efforts constants de l'Analyse de marché pour soutenir la prospérité et la compétitivité du marché de l'habitation, M. Smith a souligné que « les résultats que nous avons atteints en 2001 découlent, à plusieurs égards, de votre capacité à faire avancer les choses en répondant aux défis posés dans le domaine de l'habitation ».

« J'ai toujours été impressionné par la vaste gamme d'activités dans lesquelles la SCHL est engagée, a-t-il poursuivi, mais ce qui me frappe concrètement, ce sont les valeurs que chacun des employés de la

Société met en pratique dans son travail de tous les jours. Des valeurs comme le service à la clientèle, l'esprit d'entreprise, l'innovation et la valorisation et le respect des personnes. Voilà pourquoi la SCHL réussit, année après année, à atteindre ses objectifs et à servir les meilleurs intérêts des Canadiens et des Canadiennes. »

Dans le même esprit, M. Villiard a, lui aussi, souligné les accomplissements de la Société pour ensuite décrire les principales initiatives amorcées par la haute direction depuis la dernière Conférence des gestionnaires tenue à Toronto, notamment la mise en place d'une fonction de gestion des risques et celle d'une mesure du rendement organisationnel visant à aider la SCHL à se tenir sur la bonne voie, de même que la décision de verser cette année à tous les employés de la SCHL une prime de la Société.

Le président du Conseil et le président de la SCHL se sont entendus pour dire que les membres du Comité de gestion et du Conseil d'administration reconnaissent que le dévouement, le professionnalisme et la passion des employés sont au cœur de la réussite de la SCHL. Ils ont souligné que notre capacité à formuler des priorités communes et à collaborer s'illustre dans toutes nos réalisations et continuera de nous servir, alors que nous relèverons de nouveaux défis en 2002 et après.

## BUTS ET OBJECTIFS EN 2002

- Accroître notre fonction de titrisation en tablant sur notre première année de succès avec les obligations hypothécaires du Canada.
- Conserver notre part du marché de l'assurance hypothécaire en développant notre esprit d'innovation, en consolidant notre leadership technologique, en resserrant nos relations avec les clients et en améliorant nos activités.
- S'employer à signer davantage d'ententes bilatérales sur le logement abordable afin de maximiser les fonds disponibles dans le cadre de cette initiative.
- Accroître le rôle des partenariats publics-privés pour chacun de nos piliers fonctionnels.
- Améliorer les initiatives de logement pour les Autochtones.
- Piloter les travaux fédéraux-provinciaux-territoriaux sur les stratégies à long terme pour le logement abordable.
- Lancer l'Observatoire de l'habitation canadienne, qui deviendra la principale source de renseignements sur le logement au Canada.
- Continuer de diffuser à l'étranger les compétences de la SCHL en matière d'habitation par l'entremise de SCHL International.
- Mettre en œuvre les fonctions de gestion des risques d'entreprise et d'évaluation du rendement organisationnel.
- Accroître la reconnaissance de nos produits et services.
- Continuer d'investir dans la formation et le perfectionnement des employés.
- Définir des priorités communes et collaborer plus étroitement entre tous les services et à tous les niveaux de la Société. ➤

its employees. They stated that our ability to develop shared priorities and work together is reinforced through all of our achievements and will serve us well as we address new challenges in 2002 and beyond.

At the Conference's conclusion, Mr. Villiard again addressed the leaders to thank conference organizers and departing members of the President's Advisory Council, summarize what had been

accomplished, and lay the first stones in CMHC's commitments for the coming year.

"Much is changing in our world," he said, "and if we are going to live our values as a Corporation, we have to ask ourselves the challenging questions. Questions like, will our Corporation be as strong five years from now as it is today? What opportunities lie ahead? And how do we need to change to ensure we remain relevant and effective?"

"To answer those questions and meet those challenges, we all need to take responsibility for the success of CMHC, and do our part to help realize the Corporation's goals and fulfill our mandate."

"By becoming true ambassadors of the Corporation, we can work together to ensure our ability to help Canadians access quality, affordable housing today, and into the future." >

## PACo'S POINT OF VIEW: WHAT THE PARTICIPANTS HAD TO SAY

The President's Advisory Council (PACo) is a group of 17 employee representatives (10 from the Regions and seven from National Office), created to provide an open forum for employees and the President to engage in frank discussions on issues of interest to all employees, including suggestions and recommendations for improvement.

At the President's invitation, members of PACo joined senior management at the 2002 Leaders Conference in Vancouver. Here's what they had to say about the experience:

- **Peter MacDonald, Principal, Assisted Housing, Atlantic Business Centre:** "I enjoyed very much the opportunity to attend the Leaders Conference. As a member of PACo, it was an excellent learning experience to meet and discuss ideas with the leaders of the Corporation and to get a sense of the direction that CMHC is taking for the future."
- **Caroline Sanfaçon, Business Analyst, Quebec Business Centre:** "I really enjoyed the Leaders Conference. As a PACo member, it was a great

experience to attend the different workshops, meet the leaders of the Corporation and see the challenges that CMHC will face, and how the Corporation plans to stay the leader in housing."

- **David Stansen, Senior Market Analyst, Prairie, Nunavut and NWT Business Centre:** "CMHC's culture is changing, and for that we can thank our President, Jean-Claude Villiard, whose leadership is fostering an environment that ensures all employees are given every opportunity to grow and perform to their potential."
- **Ranga Abeysinghe, Residential Underwriter, Ontario Business Centre:** "The 2002 Leaders Conference was an excellent learning and networking opportunity for me. As a PACo member I feel honoured to have been invited to participate, to have had first hand experience in how CMHC's leaders look at the challenges facing our organization, and how as a team we find solutions to these challenges."

- **John Lynch, Principal, Business Development - Multiple Underwriting, B.C. and Yukon Business Centre:** "I thoroughly enjoyed both the educational and social sides of the event, and I felt privileged and honoured to be invited to participate. I think it's a tremendous team building exercise that gets people from across the Corporation together in one place and gives them the chance to work on some of CMHC's key priorities."
- **Steffan Jones, Business Analyst, Insurance and Securitization, National Office:** "The Leaders Conference provides unparalleled opportunities to discuss some of the key issues facing CMHC today, and to continue laying the building blocks that will ensure CMHC remains 'Home to Canadians' in the future. This year's focus on PPP [Public-Private Partnerships] and Aboriginal Housing was thought provoking and timely. My congratulations and thanks go out to the President and the B.C. region for organizing and then inviting me to participate in such an outstanding event."



En clôturant la conférence, M. Villiard a de nouveau remercié les organisateurs de l'événement et les membres sortants du Conseil consultatif du Président, il a fait le point sur les travaux accomplis et a posé les premières pierres des engagements de la SCHL en vue de l'année à venir.

« Notre monde est en profonde mutation, a-t-il affirmé, et si nous voulons mettre en pratique les valeurs de notre

organisation, nous devons nous poser les difficiles questions suivantes : notre Société sera-t-elle aussi solide dans cinq ans que maintenant? Quelles possibilités s'offrent à nous pour l'avenir? Et quels changements devons-nous apporter pour demeurer pertinents et efficaces? »

« Pour répondre à ces questions et relever ces défis, nous devons tous assumer les responsabilités nécessaires au succès de la SCHL et contribuer

à l'atteinte des objectifs de la Société et à l'accomplissement de notre mandat. »

« En devenant de véritables ambassadeurs de la Société, nous pourrions travailler ensemble à préserver notre viabilité pour aider les Canadiens et les Canadiennes à bénéficier, aujourd'hui et demain, de logements de qualité à coût abordable. » >

## CE QUE LES MEMBRES DU CCP NOUS ONT CONFIE

Le Conseil consultatif du Président (CCP), qui réunit 17 représentants des employés (10 des régions et sept du Bureau national), vise à offrir aux employés et au Président une tribune publique où ils peuvent débattre franchement des questions intéressantes tous les employés, y compris des suggestions et des recommandations d'amélioration.

À l'invitation du Président, les membres du CCP se sont joints aux cadres supérieurs à l'occasion de la Conférence nationale des gestionnaires 2002 à Vancouver. Voici ce que ces représentants nous ont confié relativement à leur expérience :

- **Peter MacDonald, directeur, Aide au logement, Centre d'affaires de l'Atlantique** : « J'ai beaucoup apprécié l'occasion qui m'a été donnée de participer à la Conférence des gestionnaires. En tant que membre du CCP, j'ai profité d'une excellente expérience d'apprentissage, qui m'a permis de rencontrer les gestionnaires de la Société, d'échanger des idées avec eux, tout en me familiarisant avec l'orientation que la SCHL prend pour l'avenir. »
- **Caroline Sanfaçon, analyste des activités, Centre d'affaires du Québec** : « J'ai vraiment apprécié la Conférence des gestionnaires. En tant que membre du CCP, j'ai pu profiter

d'une formidable expérience en assistant aux différents ateliers, en rencontrant les gestionnaires de la Société et en prenant connaissance des enjeux auxquels la SCHL fait face, tout en voyant comment la Société prévoit demeurer le chef de file dans le domaine de l'habitation. »

- **David Stansen, analyste principal de marché, Centre d'affaires des Prairies, du Nunavut et des T.N.-O.** : « La culture de la SCHL évolue, et nous devons remercier notre Président, Jean-Claude Villiard, dont le leadership favorise un environnement qui procure à tous les employés toutes les possibilités de croissance et de rendement en fonction de leur potentiel. »
- **Ranga Abeysinghe, souscriptrice résidentielle, Centre d'affaires de l'Ontario** : « La Conférence des gestionnaires 2002 a constitué pour moi une excellente occasion d'apprentissage et de réseautage. En tant que membre du CCP, j'ai été honorée d'avoir été invitée à y participer et d'avoir eu une expérience directe de la manière dont les gestionnaires de la SCHL considèrent les défis auxquels fait face notre organisation et de la manière dont l'équipe que nous formons trouve des solutions à ces défis. »

- **John Lynch, directeur, Développement des affaires – Souscription de logements collectifs, Centre d'affaires de la C.-B. et du Yukon** : « J'ai grandement apprécié les dimensions tant pédagogique que sociale de l'événement, et je me suis senti privilégié et honoré d'avoir été invité à y participer. Je pense qu'il s'agit d'une formidable expérience de travail d'équipe, qui permet à des personnes de tous les secteurs de la Société de se réunir en un lieu unique et de débattre des grandes priorités de la SCHL. »
- **Steffan Jones, analyste des activités, Assurance et titrisation, Bureau national** : « La Conférence des gestionnaires constitue une occasion unique de débattre de certains des principaux enjeux auxquels la SCHL fait face aujourd'hui et de continuer à poser les pierres qui feront que la SCHL demeurera au cœur de l'habitation dans l'avenir. L'accent mis cette année sur le PPP [partenariat public-privé] et sur le logement des Autochtones s'est avéré stimulant et opportun. Je tiens à féliciter et à remercier le Président et le personnel de la région de la C.-B. pour l'organisation de cet événement extraordinaire et l'invitation qui m'a été faite d'y participer. »

# SPOTLIGHT ON: CMHC'S BOARD OF DIRECTORS



Peter Smith



Jean-Claude Villiard



Michel Bérubé



Dino Chiesa



Janice Cochrane

## MANAGING OUR MISSION AND VISION

Effective and experienced governance is vital to the success of any organization.

For CMHC, it is also a key component in our ability to fulfill our mandate, realize our goals and objectives, and achieve our mission to help improve the housing and living conditions of our fellow Canadians.

In short, good corporate governance is about more than good leadership. It's a fundamental fact of good business.

## DRAWING ON FIRST-HAND EXPERIENCE

As stewards of the Corporation, the CMHC's Board of Directors carries out a wide range of responsibilities, including managing the affairs of the Corporation and the conduct of its business, setting our strategic direction, ensuring the integrity of our corporate systems, and

identifying and managing the main corporate risks.

In order to carry out these duties effectively, the Board meets at least six

times a year, and dedicates two of those meetings to travel to different regions of the country. Through these tours, Board members have the opportunity to

## SUPPORTING SUCCESS: CMHC'S KEY BOARD COMMITTEES

In all its activities throughout the year, the Board is supported by the following Board Committees:

- **The Corporate Governance Committee** [Peter Smith (Chair), Hugh Heron, Grace Kwok and Jean-Claude Villiard], which advises the Board on the effective application of recognized governance practices, and oversees the execution by the Board of its stewardship responsibilities;
- **The Audit Committee** [Dino Chiesa (Chair), Sophie Joncas, Rose Marie MacDonald and Jean-Claude Villiard], which advises the Board on the soundness of the financial management of the Corporation; and
- **The Human Resources Committee** [Michel Bérubé (Chair), Janice Cochrane, Hugh Heron and Jean-Claude Villiard], which was created by the Board in 2001 to oversee corporate policies and strategies relating to human resources.

# PLEINS FEUX SUR : LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SCHL



Hugh Heron



Sophie Joncas



Grace Kwok



Rose Marie MacDonald

## GÉRER NOTRE MISSION ET NOTRE VISION

Une régie efficace et expérimentée est essentielle à la réussite de toute organisation.

Pour la SCHL, c'est aussi une composante de notre capacité de nous acquitter de notre mandat, d'atteindre nos buts et de réaliser notre mission d'aider à améliorer les conditions de logement et de vie des Canadiens.

En un mot, la bonne régie de la Société, c'est plus qu'un bon leadership. C'est un élément essentiel à la survie de l'entreprise.

## TIRER PARTI D'UNE EXPÉRIENCE CONCRÈTE

À titre d'intendant de la Société, le Conseil d'administration de la SCHL exerce un vaste éventail de fonctions, dont gérer les affaires de la Société et diriger ses activités, fixer notre orientation stratégique, assurer

l'intégrité de nos systèmes et cerner et gérer les principaux risques pour la Société.

Pour bien s'acquitter de ces fonctions, le Conseil se réunit au moins six fois par

année, dont deux fois dans diverses régions du pays. Ces visites donnent aux administrateurs l'occasion de faire l'expérience concrète de la diversité du

## À L'APPUI DE LA RÉUSSITE : LES PRINCIPAUX COMITÉS DU CONSEIL DE LA SCHL

Dans ses activités tout au long de l'année, le Conseil s'appuie sur les comités suivants :

- **Le Comité de régie de la Société** [Peter Smith (président), Hugh Heron, Grace Kwok et Jean-Claude Villiard], qui avise le Conseil sur la bonne application des pratiques reconnues de régie et surveille la façon dont le Conseil s'acquitte de ses fonctions d'intendance;
- **Le Comité de vérification** [Dino Chiesa (président), Sophie Joncas, Rose Marie MacDonald et Jean-Claude Villiard], qui avise le Conseil sur la qualité de la gestion financière de la Société;
- **Le Comité des ressources humaines** [Michel Bérubé (président), Janice Cochrane, Hugh Heron et Jean-Claude Villiard], créé par le Conseil en 2001 pour surveiller les lignes de conduite et les stratégies de la Société en matière de ressources humaines.

appreciate Canada's diversity first hand, and to better understand the issues and challenges unique to each region.

Comprised of the Chairman, the President and CEO, and eight other members from the different regions and business sectors, the Board draws on the diversity of experience of its members, to

bring a breadth of expertise and different perspectives to its work—and to CMHC.

### COMMITMENT TO CORPORATE GOVERNANCE

In its continued commitment to corporate governance, the Board has also worked in recent years to introduce a number

of key governance initiatives, aimed at strengthening their role as stewards of CMHC.

The result has been an enhanced role in strategic planning, a stronger focus on risk management, internal controls and accountability, and improved succession planning and renewal. ➤

## CMHC'S BOARD OF DIRECTORS

- **Peter Smith (Chairman of the Board of Directors)** has held the position of CMHC Chairman since 1995. Mr. Smith is also President and Director of Andrin Ltd., one of the largest developers and builders of affordable housing in Canada, and recently received one of the highest honours when he was named a Member of the Order of Canada.
- **Jean-Claude Villiard (President of CMHC)** joined the Corporation in October 2000, bringing with him vast experience in senior management positions in both the public and private sectors, at the national and international levels. Over the years, Mr. Villiard also served on the Boards of a number of academic and business organizations.
- **Michel Bérubé (Quebec Region)** is Vice-President of Corporate Affairs and Administration of Ciment Québec Inc., and has held seniors positions with numerous industry and government organizations, including several leading private firms and the Quebec Ministry of Transport.
- **Dino Chiesa (Ontario Region)** worked with CMHC from 1975 to 1987, has served on the Boards of a number of different charitable and other organizations, and is now President and CEO of Residential Equities Real Estate Investment Trust, one of Canada's largest residential real estate investment trusts.
- **Janice Cochrane (Public Service)** has held a wide variety of senior positions during her 27 years with different departments within the federal public service, including her current role as Deputy Minister of Public Works and Government Services.
- **Hugh Heron (Ontario Region)** is Principal and Partner in the Heron Group of Companies and President of Heron Homes Corporation, a large building/developing firm in Toronto. Over the years, Mr. Heron has also been involved with a number of industry associations and community service organizations.
- **Sophie Joncas (Quebec Region)** is a partner with the firm Lapointe, Gagné and Pétrone, CA, and an Administrator with Production Quarters, a television production company. A chartered accountant, Ms. Joncas has worked in business and strategic planning with various public and private sector companies, including those in the building and real estate industry.
- **Grace Kwok (British Columbia and Yukon Region)**, a resident of Vancouver and the owner and Vice-President of Anson Realty Ltd., has also always been very active in community and business service organizations.
- **Rose Marie MacDonald (Atlantic Region)** recently retired as a real estate agent, is co-owner and operator of a dairy farm, and has served three terms as an elected Member of the Legislative Assembly for Prince Edward Island.

Canada et de mieux comprendre les problèmes et les défis particuliers à chaque région.

Composé du président du Conseil, du président et chef de la direction et de huit autres membres de diverses régions et de divers secteurs d'activités, le Conseil bénéficie de la diversité de l'expérience de ses membres qui apportent un large savoir-faire et divers points de vue à son travail – et à la SCHL.

## UN ENGAGEMENT ENVERS LA RÉGIE DE LA SOCIÉTÉ

Dans le cadre de son engagement envers la régie de la Société, le Conseil a aussi travaillé ces dernières années à introduire un certain nombre d'initiatives importantes de régie visant à renforcer son rôle comme intendant de la Société.

Il en est résulté un rôle accru pour la planification stratégique, plus d'insistance

sur la gestion des risques, les contrôles internes et la responsabilité et une amélioration de la planification de la relève et du renouvellement. ➤

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SCHL

- **Peter Smith (président du Conseil d'administration)** détient ce poste depuis 1995. M. Smith est aussi président et directeur d'Andrin Ltd., un des principaux promoteurs et constructeurs de logements abordables du Canada et à qui le pays a conféré une de ses plus grandes distinctions en le nommant membre de l'Ordre du Canada.
- **Jean-Claude Villiard (président de la SCHL)** est entré à la Société en octobre 2000, amenant sa vaste expérience de postes de haute direction dans le secteur public comme dans le secteur privé, et aux paliers national et international. M. Villard a aussi été membre du Conseil de plusieurs organisations universitaires et commerciales.
- **Michel Bérubé (région du Québec)** est vice-président des affaires de la société et de l'administration de Ciment Québec Inc.; il a détenu des postes supérieurs dans plusieurs organisations commerciales et gouvernementales, y compris plusieurs entreprises de pointe et le ministère des Transports du Québec.
- **Dino Chiesa (région de l'Ontario)** a travaillé à la SCHL de 1975 à 1987, a été membre du Conseil de diverses organisations caritatives et autres et est maintenant président et chef de la direction de Residential Equities Real Estate Investment Trust, une des principales sociétés de placement immobilier résidentiel au Canada.
- **Janice Cochrane (fonction publique)** a détenu une grande variété de postes supérieurs depuis ses 27 années dans la fonction publique fédérale; elle est actuellement sous-ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux.
- **Hugh Heron (région de l'Ontario)** est directeur et associé du groupe Heron et président de Heron Homes Corporation, grande entreprise de construction et de promotion immobilière de Toronto. Il a aussi été actif dans plusieurs associations professionnelles et organismes de services communautaires.
- **Sophie Joncas (région du Québec)** est une associée de la firme Lapointe, Gagné et Pétrone, CA, et administratrice d'une entreprise de production de télévision, Production Quarters. Comptable agréée, M<sup>me</sup> Joncas a travaillé en planification des activités et planification stratégique avec diverses entreprises publiques et privées, notamment dans les secteurs de la construction et de l'immobilier.
- **Grace Kwok (région de la Colombie-Britannique et du Yukon)**, résidente de Vancouver, propriétaire et vice-présidente d'Anson Realty Ltd., a aussi été très active dans des organismes de services à la collectivité et aux entreprises.
- **Rose Marie MacDonald (région de l'Atlantique)** récemment retraitée comme agente immobilière est copropriétaire exploitante d'une ferme laitière et à été élue à trois reprises à l'Assemblée législative de l'Île-du-Prince-Édouard.

# SUPPORTING OUR LEADERS

## THE FACES—AND FUNCTIONS—BEHIND CORPORATE SECRETARIAT

We are all familiar with the names and faces of senior management's members for each business line, division or region within CMHC, and we know what their contributions are towards making the Corporation a success.

But what about the people who support senior management and the Board in their respective roles?

In the heart of National Office, **Corporate Secretariat** ensures that the Board of Directors and senior management have the information and materials they need to do their jobs to the best of their abilities in a timely and effective manner.

## SUPPORTING OUR LEADERS

The role of Corporate Secretariat is, in essence, to provide coordination, support and assistance services for all meetings and events of the CMHC Board of Directors and senior management, ensuring adequate and timely information required to make well-informed and proper decisions is provided.

In addition to the Board itself, Corporate Secretariat provides vital support to the Board and senior management committees, including:

- Corporate Governance Committee;
- Audit Committee of the Board of Directors;
- Human Resources Committee of the Board of Directors;
- Pension Fund Trustees;
- Management Committee;
- Human Resources Council; and
- Asset and Liability Committee.

Photo: Geneviève Soucy



From left to right/De gauche à droite :  
Standing/Debout : Gordon Barbeau, Rosemary Valeriani, Heather Green, Shirley Roy, Nancy Chippior  
Seated/Assis : Sharon Rosentzweig, Gilles Hotte  
Missing/Absente : Sylvie Roy

For each of these committees, Corporate Secretariat is solely responsible for requesting agenda items, receiving and organizing documentation and meeting materials, coordinating arrangements, attending meetings, ensuring that decisions are properly recorded and communicated to the appropriate levels, and safekeeping all recorded decisions and documents for the official corporate record. According to Acting Manager Gilles Hotte, this can range from “making sure all materials are ready and distributed on time, to arranging schedules, logistics and support.”

Of course, most of us also know Corporate Secretariat primarily through their role as organizers of CMHC corporate events throughout the year, such as the Holiday Season wine and cheese, the annual employee summer BBQ, and other special events. While most

employees only ever see the final product, an incredible amount of work goes into the organization of these activities. As a result, each of these extremely popular events is consistently successful and enjoyable for all employees.

## “A TREMENDOUS TEAM SPIRIT”

Because of the need to coordinate a diverse group of people with extremely busy—and constantly changing—schedules, the people behind Corporate Secretariat need to be both active, and reactive.

First, they have to be as prepared as possible, as far in advance as they can, to ensure that each meeting goes smoothly and that all important topics of consideration make it onto the agenda. Most importantly, they must be ready to adapt to any potential change, sometimes at little more than a moment's notice.

# SOUTENIR NOS DIRIGEANTS

## LES FIGURES – ET LES FONCTIONS – DERRIÈRE LE SECRÉTARIAT DE LA SOCIÉTÉ

Chacun d'entre nous connaît les noms et les figures des membres de la haute direction pour chaque secteur d'activité, division ou région de la SCHL, et sait en quoi consiste leur participation à la réussite de la Société.

Mais que savons-nous de ceux qui appuient la haute direction et le Conseil dans leurs fonctions?

Au cœur du Bureau national, le **Secrétariat de la Société** veille à ce que le Conseil d'administration et la haute direction disposent de l'information et des documents dont ils ont besoin pour faire leur travail au meilleur de leur compétence de façon ponctuelle et efficace.

## SOUTENIR NOS DIRIGEANTS

Le Secrétariat de la Société a essentiellement pour rôle de coordonner toutes les réunions et tous les événements du Conseil d'administration de la SCHL et de la haute direction et de fournir des services de soutien et d'aide administrative, en veillant à fournir à temps toute l'information nécessaire à la prise de décisions justes et éclairées.

Outre le Conseil lui-même, le Secrétariat de la Société joue aussi ce rôle essentiel de soutien auprès des comités du Conseil et de la haute direction, soit :

- Comité de régie de la Société;
- Comité de vérification du Conseil d'administration;
- Comité des ressources humaines du Conseil d'administration;
- Fiduciaires de la Caisse de retraite;
- Comité de gestion;
- Conseil des ressources humaines;
- Comité de l'actif et du passif.

Pour chacun de ces comités, le Secrétariat de la Société est seul chargé de demander les articles de l'ordre du jour, de recevoir et d'organiser la documentation et le matériel pour la réunion, de coordonner les dispositions matérielles, d'assister à la réunion, de voir à ce que les décisions soient correctement consignées et communiquées aux bons niveaux et de sauvegarder les décisions et les documents pour les archives officielles de la Société. Pour citer le directeur intérimaire Gilles Hotte, cela comprend tout « depuis veiller à ce que le matériel soit prêt et distribué à temps jusqu'à organiser les horaires, la logistique et le soutien ».

Naturellement, la plupart d'entre nous connaissons aussi le Secrétariat de la Société parce qu'il se charge d'organiser divers événements de la Société au cours de l'année, comme le vin et fromage du temps des Fêtes, le barbecue annuel des employés à l'été et d'autres manifestations spéciales. Quoique la très grande majorité des employés ne voient que le produit final, l'organisation de ces événements exige une somme incroyable de travail. Mais c'est pour cela que chacune de ces manifestations extrêmement populaires est toujours une réussite très agréable pour tous.

## « UN MAGNIFIQUE ESPRIT D'ÉQUIPE »

Parce qu'ils doivent coordonner un groupe de personnes très diverses dont l'horaire est très chargé – et toujours en évolution – ceux qui s'occupent du Secrétariat de la Société doivent à la fois agir et réagir.

Tout d'abord, ils doivent se préparer le mieux possible, le plus longtemps d'avance possible, pour s'assurer que chaque réunion se déroule sans heurts et que tous les sujets d'étude importants figurent à l'ordre du jour. Mais ils doivent surtout être prêts à s'adapter à n'importe quel changement, parfois presque sans préavis.

Pour faire ce travail, et le faire bien, il faut un ensemble très particulier de compétences et de talents, dont la flexibilité, la diplomatie et l'efficacité – et savoir garder son sang-froid dans les situations d'urgence. Heureusement pour nous, les huit personnes qui constituent l'équipe du Secrétariat de la Société possèdent exactement ces qualités, et bien d'autres encore.

La direction de l'équipe est assurée par **Sharon Rosentzveig, secrétaire générale et avocate-conseil adjointe**. Sharon supervise toutes les fonctions du Secrétariat de la Société, travaillant avec les membres du Conseil et la haute direction pour assurer l'intégrité du processus décisionnel et le respect des statuts de la Société. Sharon est aussi membre des comités de gestion et assiste à toutes les réunions du Conseil d'administration et de ses comités.

Pendant l'absence de **Kathleen Chrétien, le directeur intérimaire Gilles Hotte** travaille en étroite collaboration avec Sharon pour gérer le processus décisionnel de la Société, aider le Conseil d'administration et la haute direction, appuyer toutes les fonctions liées au président du Conseil à propos du moment, de l'organisation et de l'ordre du jour de toutes les réunions de la haute direction.

**Gord Barbeau, Assistant - Parc automobile de la haute direction**, est le chauffeur des cadres supérieurs et s'occupe aussi d'un vaste éventail d'autres tâches, là où il peut être le plus utile (voir le Portrait d'employé, page 17).

**Nancy Chippior, coordonnatrice principale, Soutien des comités**, s'occupe de la salle de réunion de la haute direction et est chargée de prendre, rédiger et faire approuver le procès-verbal des réunions et les comptes rendus de décisions.

To accomplish that job, and to do it well, requires a very specific roster of skills and talents, including flexibility, diplomacy, efficiency—and a very cool head in any emergency situation. Thankfully for all of us, the eight people who make up the Corporate Secretariat team possess exactly those qualities, and many more.

Leading the team is **Sharon Rosentzweig, Corporate Secretary and Assistant General Counsel**. Sharon oversees all the functions of Corporate Secretariat, working with Board members and senior management to ensure the integrity of the decision-making process and compliance with the governing bylaws of the Corporation. Sharon also participates as a member on Management Committees and attends all meetings of the Board of Directors and its Committees.

During **Kathleen Chrétien's** absence, as **Acting Manager, Gilles Hotte** works closely with Sharon to manage the corporate decision making process, assist the Board of Directors and senior management, support all functions related to the Chairman of the Board of Directors, coordinate the preparation of agendas and liaise with senior management on the timing, organization and agendas of all executive meetings.

**Gord Barbeau, Assistant - Executive Fleet Services**, is the driver for senior executives and also handles a wide range of tasks wherever and whenever he's needed the most (see Employee Snapshot, on this page).

**Nancy Chippior, Senior Committee Coordinator**, is in charge of the executive board room, and is responsible for taking, drafting and obtaining approval of the minutes at meetings and Records of Decision.

**Heather Green, Clerk**, takes care of the executive kitchen, ensuring it is always spotlessly clean, fully supplied and well stocked, and assists with office tasks for the Secretariat.

## EMPLOYEE SNAPSHOT

### **Gord Barbeau, Assistant - Executive Fleet Services (and President's Driver), Corporate Secretariat**

- **Years with CMHC:** 27
- **Professional History:** Gord joined CMHC on contract with the Administration Division in 1975, and after just three years with the Corporation, was quickly promoted to the position of President's driver by then President Ray Hession. In the more than a quarter century since, he has fulfilled this role—and a great many other responsibilities—for a total of eight CMHC Presidents, numerous Vice-Presidents and every Chairman of the CMHC Board of Directors since the position was established (five in total).
- **Duties and Responsibilities:** In addition to driving for the CMHC President, Chairman of the Board and Vice-Presidents (logging approximately 45,000 km on CMHC business each year), Gord also delivers CMHC materials across Canada's Capital Region; maintains the corporate vehicles; assists the executive secretaries in office-related duties; supports the Corporate Secretariat in fulfilling its functions; and takes on a wide range of other duties as need or circumstance require, including "helping out with foreign delegations, being the corporate photographer, audiovisual technician, security guard, tour guide—you name it, I've done it!"
- **Selected Career Highlights:** Four Team Awards for Excellence; the President's Excellence Award in 1996; and the Chairman's Pin and Bar in 1987.
- **Gord's Point of View:** "I think the key to success is that you have to fall in love with your job, and I have!"

"I started working at CMHC the summer after school, and I just never left. Working here has been great. I've been able to expand my job to take on a lot of new and different challenges. The people here are amazing. I get a lot of variety, and I get to meet interesting people from across the Corporation, and across Canada."

"I find this a very family-oriented company, and I think we fulfill a very important role for Canada. I take my work here very seriously. I'm always proud to say I work at CMHC. And I love it."

Photo: Geneviève Saucy





## PORTRAIT D'EMPLOYÉ

### **Gord Barbeau, adjoint, parc automobile de la haute direction (et chauffeur du président), Secrétariat général**

- **Nombre d'années de service à la SCHL :** 27
- **Cheminement professionnel :** Gord est entré à la SCHL en 1975 comme employé contractuel à la Division de l'administration. Il a été rapidement promu, après trois années de service, au poste de chauffeur du président, à l'époque M. Ray Hession. Pendant plus de 25 années, il s'est acquitté de cette tâche – et de beaucoup d'autres – pour huit présidents, de nombreux vice-présidents et tous les présidents du Conseil d'administration de la SCHL depuis la création du Conseil (cinq en tout).
- **Fonctions et responsabilités :** Outre ses fonctions de chauffeur pour le président de la SCHL, le président du Conseil d'administration et les vice-présidents (ce qui suppose de rouler quelque 45 000 km par année), Gord livre des colis dans la région de la capitale nationale et assure l'entretien des véhicules de la SCHL. Il aide également les secrétaires de direction et les employés du Secrétariat général à remplir leurs fonctions. Enfin, il accomplit diverses autres tâches selon les besoins et les circonstances, notamment aider les délégations étrangères et être photographe de la Société, technicien en audio-visuel, garde de sécurité, guide touristique. « J'ai fait toutes les tâches possibles et imaginables. »
- **Faits saillants de sa carrière :** Quatre fois lauréat du prix décerné en reconnaissance du travail d'équipe; gagnant du prix individuel Hommage du président à l'excellence en 1996 et de l'épinglette à barre dorée du président du Conseil d'administration en 1987.
- **Point de vue de Gord :** « La clé du succès est de tomber amoureux de son emploi, et c'est ce qui m'est arrivé! »

« J'ai commencé à travailler à la SCHL l'été après avoir terminé mes études et j'y suis toujours resté. C'est extraordinaire de travailler ici. J'ai pu élargir mes fonctions à de nombreuses reprises et relever de nouveaux défis. Les employés sont épatants. Mon travail est diversifié, et je peux rencontrer des tas de gens intéressants, tant à la Société qu'au pays. »

« La SCHL est comme une grande famille, et je crois que nous jouons un rôle très important au Canada. Je prends mon travail très au sérieux. Je suis toujours fier de dire que je suis un employé de la SCHL. Et j'adore mon travail. »

**Heather Green, commis,** s'occupe de la cuisine de la haute direction, veillant à ce qu'elle soit toujours immaculée et bien approvisionnée, elle participe également au travail de bureau du Secrétariat de la Société.

**Shirley Roy, adjointe à la haute direction et aux comités,** a une double fonction, agissant comme adjointe exécutive du président du Conseil et aidant à coordonner la préparation des documents pour toutes les réunions du Conseil et de la direction.

**Sylvie Roy, adjointe administrative,** travaille en étroite collaboration avec l'équipe pour préparer l'ordre du jour des réunions et d'autres documents, s'assurant qu'ils sont distribués aux membres désignés de chaque comité.

**Rosemary Valeriani, coordonnatrice, Événements pour la haute direction,** coordonne la logistique pour les réunions à l'extérieur, de même que pour tous les autres événements pour la haute direction tout au long de l'année – et tous ceux d'entre nous qui en ont bénéficié peuvent en témoigner.

Manifestement, chacun a son propre travail à faire et en connaît tous les détails. Mais selon Gilles, leur véritable force est leur façon de travailler ensemble « comme une vraie équipe ».

« Chaque fois qu'il y a quelque chose à faire, tout le monde met la main à la pâte, sans exception ni hésitation. Nous avons vraiment un véritable esprit d'équipe. »

### **UN LIEN AVEC LA SOCIÉTÉ**

En assurant un fort sentiment de continuité en dépit des changements internes ou externes, le Secrétariat de la Société fournit à la SCHL un noyau de force et de stabilité qui permet à la Société de fonctionner avec efficacité et efficience année après année.

De plus, même si le Secrétariat de la Société travaille surtout pour la haute direction et le Conseil, il travaille aussi

**Shirley Roy, Executive and Committee Assistant**, has a dual responsibility, acting as the Chairman's Executive Assistant and helping coordinate the preparation of materials for all Board management meetings.

**Sylvie Roy, Administrative Assistant**, works closely with the team in preparing meeting agendas and other materials, and making sure they are distributed to the designated members of each Committee.

**Rosemary Valeriani, Executive Events Coordinator**, coordinates the logistics for external meetings, and other executive events throughout the year—as any of us who have enjoyed them can gratefully attest.

Clearly, everyone has and knows their specific job inside out. But according to Gilles, the real strength is the way they work together as “a true team.”

“Whenever there's something to be done, everyone pitches in, without exception or hesitation. We really have a tremendous team spirit.”

## CONNECTING WITH THE CORPORATION

By providing a strong sense of continuity, regardless of internal or external changes, Corporate Secretariat provides a core of strength and stability to CMHC, ensuring that the Corporation continues to run efficiently and effectively year after year.

In addition, while the work of Corporate Secretariat mainly revolves around senior management and the Board, they also work on a regular basis with many areas of the Corporation, both National Office and the Business Centres.

The group strives to achieve a high level of client service in their work

“behind the scenes” for various areas within the Corporation, which frequently require their assistance for obtaining approvals, coordinating input and other related tasks.

As for the team's point of view, as Gilles says, the ongoing contact with the rest of the Corporation is one of the most rewarding parts of the job.

“We always receive excellent cooperation from all areas of CMHC,” he says. “We often have to draw on the resources and expertise of many of the people who work at the Corporation. Whatever we need, and however quickly we need it, we always get an excellent response from everyone we deal with—professionally, and usually with a smile.”

Gilles sums it all up by saying: “It's a real pleasure to work with people from across the Corporation.” >

---

# A PROFILE IN SUCCESS

## LEADERS SUCCESS PROFILE OFFERS A BLUEPRINT FOR CAREER DEVELOPMENT

Identifying the characteristics that make today's leaders effective and successful is a key step in encouraging the development of those same qualities in the leaders of tomorrow.

For employees aspiring to leadership within the Corporation, the **Leaders Success Profile** from Human Resources offers an invaluable source of career

insight, by providing a blueprint of the behavioural competencies and attributes that are expected of CMHC's current and future leaders. Updated last summer, to incorporate leadership accountabilities for succession planning and employee development, the Leaders Profile joins four other Success Profiles—for Consultants, Analysts, Product Providers and Business Support—in providing a practical and informative tool for developing the talent of the

Corporation, and for allowing employees to focus their career development in the path they want to follow.

To find out how to tailor your career development towards the area that interests you, the five Success Profiles are available to all employees, in the “Competencies Tool Kit” on HR On-line. >

régulièrement avec plusieurs secteurs de la Société, tant au Bureau national que dans chacun des centres d'affaires.

Le groupe s'efforce d'offrir un niveau élevé de service à la clientèle dans son travail « en coulisses » pour de nombreux secteurs de la Société, qui ont souvent besoin d'aide pour obtenir des approbations, coordonner leur apport et d'autres tâches connexes.

Du point de vue de l'équipe, selon Gilles, ce rapport continu avec le reste de

la Société est un des éléments les plus gratifiants du travail.

« Nous obtenons toujours une excellente coopération de tous les secteurs de la SCHL, » dit-il.

« Nous devons souvent faire appel aux ressources et au savoir-faire de beaucoup de personnes qui travaillent à la Société. Chaque fois que nous avons besoin de quelque chose, et même si c'est urgent, nous obtenons toujours une excellente réponse de tous ceux avec qui nous

travaillons, et ce avec professionnalisme et généralement avec le sourire. »

En somme, de dire Gilles : « C'est un vrai plaisir de travailler avec des gens de partout dans la Société. » ➤

## PROFIL D'UNE RÉUSSITE

### PROFIL DE RÉUSSITE DES LEADERS : UN MODÈLE POUR LE PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL

Découvrir ce qui est à l'origine de l'efficacité et de la réussite des leaders d'aujourd'hui est une étape essentielle à l'acquisition, par les leaders de demain, des compétences voulues.

Pour les employés qui souhaitent devenir gestionnaires à la Société, le **Profil de réussite des leaders**, élaboré par les Ressources humaines, est une mine d'informations, puisqu'il renferme un modèle des compétences comportementales et des qualités essentielles que doivent posséder les leaders actuels et futurs de la SCHL. Mis à jour l'été dernier afin d'intégrer les

responsabilités relatives à la planification de la relève et au perfectionnement des employés, le Profil de réussite des leaders s'ajoute à quatre autres profils de réussite, à savoir ceux des consultants, des analystes, des fournisseurs de produits et du soutien aux activités. Ces profils sont des outils instructifs et pratiques pour développer le potentiel de l'effectif de la Société. Ils permettent en outre aux employés d'orienter leur plan de carrière en fonction de leurs aspirations.

Pour savoir comment personnaliser votre cheminement de carrière de manière à atteindre les buts que vous vous êtes fixés, lisez les cinq profils de réussite, que tous les employés peuvent consulter dans la « Boîte à outils des compétences », à la rubrique « Trousse d'outils » de RH en ligne. ➤



# STATING OUR PLAN, REALIZING OUR GOALS

## CMHC'S CORPORATE PUBLICATIONS—AND WHAT THEY MEAN TO YOU

It's that time of the year again.

It's spring, and that means that some of CMHC's most important corporate publications are either already here, or will soon be available to all employees, to offer an important and informative glimpse into the Corporation's past, present and future.

## MAPPING OUT THE PLAN

As a Crown Corporation, each year CMHC is required by legislation to develop a Corporate Plan that focuses on the next five-year period, as well as an Annual Report that looks back on the year which has just passed. Together, these documents offer a “before and after” view of how the Corporation is fulfilling its mandate, and realizing its objectives.

The Board of Directors is involved in all aspects of CMHC's corporate planning process, providing strategic direction at the outset, and helping to identify the business and public policy issues that shape CMHC's operations.

The Corporate Plan sets out in advance each year our planning and strategic goals for the following five years. In accordance with the *Financial Administration Act*, a Summary of the Corporate Plan must be tabled in the House of Commons and the Senate within 30 sitting days after the approval of the Plan by the Governor in Council.

For 2001-2006, the current Plan focuses on four key objectives:

- Improve housing choice and affordability for Canadians;

- Improve housing and living conditions for Canadians;
- Support market competitiveness, job creation and housing sector well-being; and
- Be a progressive and responsive organization.



As with the business plans of private companies, the CMHC Corporate Plan results from an in-depth analysis of the company and its expected operating environment by senior management and the Board of Directors, and commits CMHC to a planned strategic direction.

It identifies the key strategic issues the Corporation will face, and outlines actions and tactics for addressing them. It sets out how the Corporation will accomplish its objectives over the planning period and includes performance measures where appropriate.

## REPORTING ON OUR PROGRESS

The Annual Report, meanwhile, provides a yearly glimpse into how we're achieving the goals set out in the Plan, offering an overview of where we've come from, where we stand today—and where we're going tomorrow.

The Annual Report must be submitted to the Minister responsible for CMHC within three months of its financial year-end (December 31), by March 31st of each year. The Minister then tables the Report before the House of Commons and the Senate within 15 sitting days after March 31st.

As with the Summary of the Corporate Plan, after being tabled in Parliament, the Annual Report becomes a public document. The contents of the Report vary from year to year, but always follow the same general outline, and touch on the same key areas within the Corporation. The purpose of the Annual Report is literally to “report” against what we said we would do in the preceding Corporate Plan Summary.

Accordingly, messages from the President and Chairman paint a high-level portrait of CMHC's milestones, challenges and successes. A summary of the activities of each of our business areas in meeting our corporate objectives is provided. And our key initiatives and accomplishments are highlighted, to report the Corporation's work to external audiences and employees alike, and to illustrate the diversity of the products, programs and services CMHC provides in response to Canadians' housing needs.

# EXPOSER NOTRE PLAN, ATTEINDRE NOS BUTS

## LES PUBLICATIONS DE LA SOCIÉTÉ – ET CE QU'ELLES SIGNIFIENT POUR VOUS

C'est la saison.

Le printemps est arrivé, et cela signifie que certaines des plus importantes publications de la Société ou bien sont déjà là ou bien seront disponibles bientôt à tous les employés qui y trouveront un regard important et instructif sur le passé, le présent et l'avenir de la SCHL.



## PRÉPARER LE PLAN

Comme toutes les sociétés d'État, la SCHL est tenue par la loi de préparer un Plan d'entreprise pour les cinq années à venir, de même qu'un Rapport annuel portant sur l'année écoulée. Ensemble, ces documents offrent en quelque sorte une image « avant et après » de la façon dont la Société s'acquitte de son mandat et réalise ses objectifs.

Le Conseil d'administration est présent à toutes les étapes du processus de planification de la Société, donnant une

orientation stratégique au départ et aidant à cerner les dossiers d'affaires et d'intérêt public qui définissent les activités de la SCHL.

Le Plan d'entreprise expose d'avance chaque année nos objectifs de planification et de stratégie pour les cinq années à venir. La *Loi sur la gestion des finances publiques* oblige la SCHL à déposer son Plan d'entreprise à la Chambre des communes et au Sénat dans les 30 jours de séance suivant l'approbation du Plan par le Gouverneur en conseil.

Pour 2001-2006, le Plan est axé sur quatre objectifs primordiaux :

- accroître les choix en matière d'habitation et rendre les logements plus abordables pour les Canadiens;
- améliorer les conditions de logement et de vie des Canadiens;
- favoriser la concurrence, la création d'emplois et la prospérité du secteur de l'habitation;
- être un organisme progressiste et capable d'adaptation.

Comme c'est le cas des plans d'affaires des sociétés privées, le Plan d'entreprise de la SCHL découle d'une analyse en profondeur de l'entreprise et du contexte d'exploitation prévu par la haute direction et le Conseil d'administration, et engage la SCHL dans une orientation stratégique planifiée.

Le Plan indique les principaux problèmes stratégiques auxquels la Société devra faire face et expose les mesures et les tactiques destinées à les surmonter. Il expose comment la Société réalisera ses



objectifs au cours de la période de planification et inclut s'il y a lieu des mesures de rendement.

## FAIRE RAPPORT

Le Rapport annuel, par ailleurs, donne chaque année une idée de la façon dont nous réalisons les buts fixés dans le Plan, présentant un survol de la situation passée et de la situation actuelle – et de ce qui nous attend demain.

Le Rapport annuel doit être soumis au ministre responsable de la SCHL dans les trois mois qui suivent la fin de son exercice financier (le 31 décembre), soit au plus tard le 31 mars. Le ministre dépose ensuite le rapport à la Chambre des communes et au Sénat dans les 15 jours de séance suivant le 31 mars.

Tout comme le Résumé du Plan d'entreprise, après avoir été déposé au Parlement le Rapport annuel devient un document public. Le contenu du Rapport varie d'année en année, mais suit toujours le même plan et traite des mêmes secteurs essentiels de la Société. Le but du rapport annuel est littéralement de « faire rapport »

In short, the Annual Report provides a reflection of our vision as a Corporation, of the contributions of all employees throughout the year, and of CMHC's commitment to help meet the housing needs of Canadians now, and in the future.

### **THE PROCESS: A YEAR-ROUND EFFORT**

While most of us only ever see the final products, the planning and reporting process that goes into them can be an enormous and time-intensive challenge.

It all begins with an Environmental Scan, which provides an in-depth analysis of the larger social, economic and market landscape facing the Corporation. From this, the five-year Corporate Plan (currently 2002-2006), the Corporate Plan Summary and the Business and Regional

Plans are developed. Then once each year, the Corporation creates an Annual Report to chart our progress, while other reports to management and the Board of Directors are prepared on an ongoing basis.

Between the gathering and analyzing of information, creation of initial drafts, collecting clarifications and further input, reviewing and refining the resulting feedback, obtaining varying levels of approval and, finally, laying out and printing the finished products, the process represents a year-round commitment, requiring input from all business areas and regions.

### **THE BIG PICTURE**

For employees, however, the resulting information can be invaluable.

Furthering our knowledge of CMHC's goals and objectives can help us align our own professional goals with those of the Corporation. Plus, the publications let us gain a greater understanding of what's going on in other parts of CMHC, and the role our own work has to play as part of the larger picture.

To get your copy of the most recent Summary of the Corporate Plan or the 2001 Annual Report (available in late May or early June), contact the Call Centre, or just click on "About CMHC" on the CMHC Web site, at [www.cmhc.ca](http://www.cmhc.ca) >

---

## DISCOVER YOUR LEADERSHIP QUALITIES

### **INTERESTED IN DISCOVERING YOUR LEADERSHIP QUALITIES?**

Then check out <http://leadership.gc.ca>! Developed and maintained by the Leadership Network, a branch of Treasury Board of Canada Secretariat, this innovative, interactive and award-winning site helps public servants at all levels learn about renewal and leadership, in an attractive and accessible format that's easy to use and understand.

Learn more about leadership and public service renewal in the Government of Canada. Chat with other public servants and learn more about the work they do. Pick up a few tips and tools for advancing your career. Or simply find out more about leadership activities in your region.

It's all at [leadership.gc.ca](http://leadership.gc.ca)—the only Web site dedicated to leadership, built by and for Canada's public servants! >



de ce que nous avons fait en comparaison de ce que nous avons dit dans le précédent Résumé du plan d'entreprise.

Ainsi, les messages du président et du président du Conseil brossent un tableau de haut niveau des jalons, des défis et des réussites qui ont marqué la SCHL. Le Rapport présente un sommaire de ce qu'a fait chaque secteur d'activité à l'appui des objectifs de la Société. En outre, nos principales initiatives et réalisations sont soulignées, pour faire rapport du travail de la Société aux publics extérieurs comme aux employés, et pour illustrer la diversité des produits, des programmes et des services qu'offre la SCHL en fonction des besoins de logement des Canadiens et Canadiennes.

Bref, le Rapport annuel reflète la vision de la Société, les contributions de nos employés tout au long de l'année et l'engagement pris par la SCHL d'aider à combler les besoins de logement des Canadiens maintenant et à l'avenir.

## LE PROCESSUS : UN TRAVAIL À L'ANNÉE LONGUE

Même si la plupart d'entre nous ne voyons que le produit final, le travail de planification et de rapport qu'il nécessite peut être extrêmement long et difficile.

Tout commence par l'étude du contexte d'exploitation, une analyse en profondeur du contexte où se place la SCHL sur le plan de la société, de l'économie et du marché. C'est à partir de cette analyse qu'on élabore le Plan d'entreprise sur cinq ans (actuellement 2002-2006), le Résumé du plan d'entreprise et les plans d'affaires et régionaux. Puis, une fois par année, la Société prépare un Rapport annuel pour faire état de notre progrès, tandis que d'autres rapports à la direction et au Conseil d'administration sont préparés régulièrement.

Compte tenu de toutes les étapes – recueillir et analyser l'information, rédiger les premières ébauches, obtenir des précisions et de nouveaux apports, étudier et peaufiner la rétroaction, obtenir des approbations à divers paliers et, enfin,

procéder à la mise en page et à l'impression des produits finis – le processus représente un engagement à l'année longue exigeant l'apport de tous les secteurs d'activités et de toutes les régions.

## LA VUE D'ENSEMBLE

Pour les employés, cependant l'information qui en ressort peut être précieuse.

Le fait d'accroître notre connaissance des buts et des objectifs de la SCHL peut nous aider à aligner nos propres buts professionnels sur ceux de la Société. De plus, ces publications nous permettent de mieux comprendre ce qui se passe dans d'autres parties de la SCHL et le rôle que joue notre propre travail dans la vue d'ensemble.

Pour obtenir votre exemplaire du dernier Résumé du Plan d'entreprise ou du Rapport annuel 2001 (disponible fin mai ou début juin), communiquez avec le Centre d'appels ou cliquez sur « Info SCHL » sur le site Web de la SCHL à [www.schl.ca](http://www.schl.ca) >

# DÉCOUVREZ VOS QUALITÉS DE LEADER



## VOUS AIMERIEZ DÉCOUVRIR VOS QUALITÉS DE LEADER?

Alors rendez-vous à l'adresse <http://leadership.gc.ca>! Créé et mis à jour par le Réseau du leadership, une direction du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, ce site novateur et interactif, qui a été primé, aide les fonctionnaires de tous les niveaux à se renseigner sur le renouveau et le leadership, le tout dans un format attrayant et accessible, facile à utiliser et à comprendre.

Informez-vous sur le leadership et le renouveau de la fonction publique du

gouvernement du Canada. Clavardez avec d'autres employés gouvernementaux et apprenez-en davantage sur leur travail. Profitez de quelques conseils et outils qui vous aideront à progresser sur le plan professionnel ou renseignez-vous tout simplement sur les activités offertes dans votre région.

Vous trouverez tout ça à l'adresse [leadership.gc.ca](http://leadership.gc.ca), le seul site Web consacré au leadership, conçu par et pour les fonctionnaires du Canada. >

# A SNAPSHOT OF SECURITIZATION

## A YEAR OF ACHIEVEMENTS AND SUCCESSES

“The inaugural Canada Mortgage Bond (CMB) issue for C\$2.2 billion, launched in June 2001, has been awarded the ‘Best Dollar Bloc Bond Issue’ of 2001 (excluding US dollar issues) by *Euro Week*, an international publication dedicated to capital market issues. This significant award represents the tremendous hard work, dedication and entrepreneurship of CMHC’s Securitization, Treasury and Legal Division groups, as well as of all the various investment dealers, MBS originators and other CMHC staff who pulled together to launch this new and innovative financing program.”

Jean-Claude Villiard, President



« La SCHL a lancé le Programme des titres hypothécaires LNH en 1987, et nous croyons que les Obligations hypothécaires du Canada constituent la prochaine étape du financement hypothécaire au Canada. Nous pensons que les OHC pourraient devenir la source de choix de tous les prêteurs hypothécaires pour financer leurs activités. À l’heure actuelle au Canada, la titrisation représente moins de 15 % du crédit hypothécaire. Selon nous, les instruments de titrisation comme les OHC pourraient avoir une très grande influence sur l’augmentation de ce pourcentage. Nous sommes convaincus que les OHC entraîneront d’importantes modifications à long terme sur le mode de financement des prêts hypothécaires et sur la provenance des fonds. »

Karen Kinsley, vice-présidente, Assurance et titrisation

« Félicitations pour la deuxième émission des Obligations hypothécaires du Canada, qui a été lancée le 18 octobre 2001 et a été très bien reçue. C’est de toute évidence une grande réussite pour la SCHL et le secteur hypothécaire du Canada. Le Conseil d’administration est enchanté du succès qu’a connu cette émission et est conscient du travail acharné et du dévouement de votre équipe. »

Peter R. Smith, président du Conseil d’administration



“Our ultimate public policy goal is to lower mortgage financing costs for Canadians. Broad investor acceptance, both domestically and abroad, and active market support by our investment dealers will help make it happen.”

Trevor Gloyn, Treasurer



# LA TITRISATION EN UN COUP D'OEIL

## UNE ANNÉE DE RÉALISATIONS ET DE RÉUSSITES



« La première émission d'Obligations hypothécaires du Canada (OHC), lancée en juin 2001 et dont la valeur s'élève à 2,2 milliards de dollars canadiens, a été désignée 'Best Dollar Bloc Bond Issue' en 2001 (à l'exclusion des émissions en \$US) par *Euro Week*, une publication internationale sur les enjeux des marchés financiers. Cette reconnaissance attribuée à la SCHL témoigne de l'énorme travail, du dévouement et de l'esprit d'entreprise des groupes de la Titrisation, de la Trésorerie et du Contentieux de la Société, ainsi que de tous les courtiers en valeurs mobilières, les donneurs d'ordres et les autres employés de la SCHL qui ont mis la main à la pâte pour lancer ce nouveau programme de financement innovateur. »

Jean-Claude Villiard, président



“CMHC introduced the NHA MBS program back in 1987, and we now believe the Canada Mortgage Bond is the next evolution in housing finance. Looking down the road, we believe the CMB could become the program of choice for all lenders to fund mortgages. Currently in Canada, securitization represents less than 15% of mortgage origination, but I think on a go-forward basis, securitization vehicles such as the CMB could definitely have a huge impact in increasing that percentage. We really do believe this is the beginning of a more significant longer term change in how mortgages in this country get financed and who finances them.”

Karen Kinsley, Vice-president, Insurance and Securitization

« Notre objectif ultime de politique publique est de réduire les coûts de financement hypothécaire pour les Canadiens. Une reconnaissance plus vaste par les investisseurs, au pays autant qu'à l'étranger, et un soutien actif du marché par nos courtiers en valeurs mobilières aideront à sa réalisation. »

Trevor Gloy, Trésorier

“Congratulations on the very successful second Canada Mortgage Bonds issue launched on October 18th, 2001. This is clearly a great story for CMHC and for the mortgage business in Canada. The Board of Directors is delighted by the success and appreciative of the hard work and dedication of your team.”

Peter R. Smith, Chairman

# IN DEMAND

## CMHC'S POPULAR CUSTOMIZED HOMEOWNER'S MANUAL OFFERS VALUABLE KNOW-HOW

In an exciting new co-operative development, leading Canadian realtor Royal LePage signed a marketing and purchase agreement with CMHC to promote our increasingly popular *Homeowner's Manual* to all their home-buying customers.

Comprehensive, easy-to-use and customized to the unique specifications of any home, the *Homeowner's Manual* offers homeowners literally everything they need to know about operating and maintaining their home—and protecting their most important investment.

The agreement with Royal LePage represents a significant step forward in the Corporation's collaboration with industry, and in our ability to serve our ultimate clients: the Canadian homebuyer.

Realtors transact about 300,000 housing units per year. Royal LePage alone has 550 offices across Canada, with over 8,000 agents and a reported 30% share of the resale market. With Royal LePage on board, CMHC now covers the entire spectrum of clients that can be served by this groundbreaking product: Builders, Warranty Providers, Home Inspectors, Property Managers, Manufactured Housing Producers and, now, Realtors.

In addition, housing exporters are also beginning to express considerable interest in the Manual. There has been a

request to translate it into Spanish, and the American Society of Heating, Refrigerating and Air-Conditioning Engineers (ASHRAE) was impressed enough to ask for a full presentation by CMHC. This could mean a new opportunity to expand sales of the Manual into the huge U.S. market over the next few years.

In Canada, meanwhile, close to 6,000 copies of the

thanks in large part to extensive and spirited teamwork.

First, Research and Marketing staff worked hard to refine the product and make sure it responded to client needs. Then Research and Information Technology Transfer staff joined in, promoting the product, and finding and closing new clients from coast to coast.

Jacqueline Meunier (Quebec Business Centre) and Russell Sayles (formerly with the Prairie, Nunavut and NWT Business Centre), for example, each secured several large clients, while Michel Coulombe

(National Office) opened the door for a national organization of home inspectors to adopt the Manual and led the drive to commercialize its marketing and sales.

Teamwork also resulted in a number of production efficiencies, significantly reducing the cost of the Manual.

Clearly, there is an unbridled and growing enthusiasm at work, for the prospect of every Canadian homeowner having what they deserve: their very own personalized *Homeowner's Manual*. ➤



Manual were sold in 2001, and the projection for 2002 is that sales could double!

This is no mean feat, especially considering that the Manual is only in its third year of publication. According to all involved, this success was accomplished

# PUBLICATION RECHERCHÉE

## LE MANUEL DU PROPRIÉTAIRE-OCCUPANT, PUBLICATION PERSONNALISÉE TRÈS POPULAIRE DE LA SCHL, OFFRE UNE FOULE DE RENSEIGNEMENTS UTILES

Dans le cadre d'un nouveau projet de collaboration, l'importante agence immobilière canadienne Royal LePage a signé un contrat de commercialisation et d'achat avec la SCHL afin de promouvoir auprès de tous ses clients acheteurs de maisons notre *Manuel du propriétaire-occupant*, publication qui jouit d'une popularité croissante.

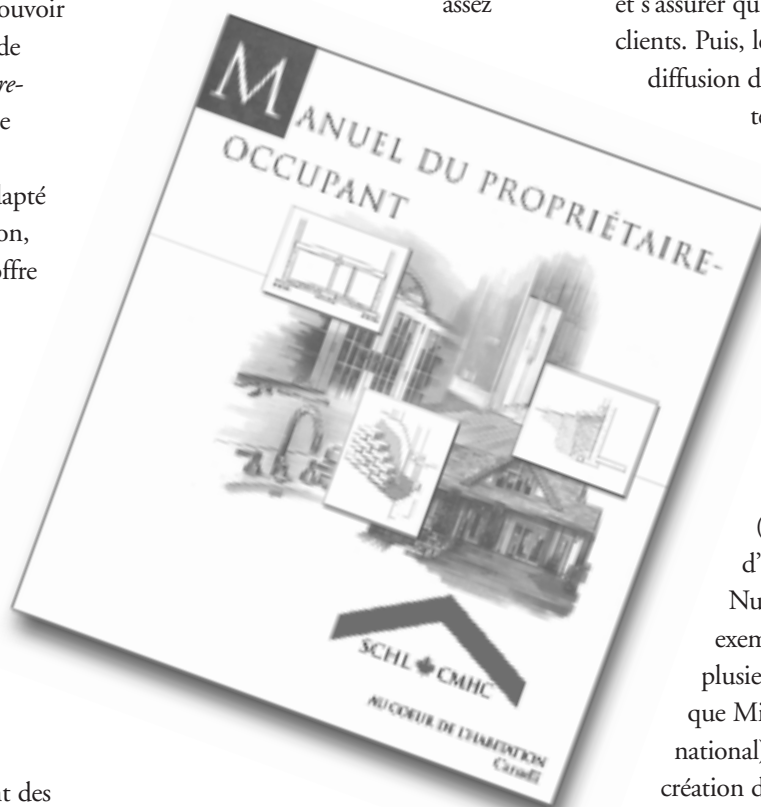
Détaillé, facile à consulter et adapté aux caractéristiques de chaque maison, le *Manuel du propriétaire-occupant* offre aux propriétaires à peu près tout ce qu'ils doivent savoir sur le fonctionnement et l'entretien de leur maison et sur la protection de leur plus gros investissement.

L'entente conclue avec Royal LePage marque un important pas en avant dans la collaboration de la Société avec l'industrie et dans notre capacité de servir notre client final : l'acheteur de maison canadien.

Les courtiers en immeubles font des transactions liées à quelque 300 000 logements par année. La firme Royal LePage, à elle seule, possède 550 bureaux partout au Canada, avec plus de 8 000 agents, et occupe une part de 30 % du marché de la revente. Avec la collaboration de l'entreprise Royal LePage, la SCHL rejoint maintenant toute la gamme des clients qui peuvent bénéficier de ce produit novateur : les constructeurs, les entreprises fournissant des garanties, les inspecteurs de maisons, les gestionnaires

immobiliers, les fabricants de maisons usinées et, maintenant, les courtiers en immeubles.

De plus, les exportateurs du secteur de l'habitation commencent eux aussi à s'intéresser sérieusement au Manuel. On a demandé qu'il soit traduit en espagnol, et l'*American Society of Heating, Refrigerating and Air-Conditioning Engineers* (ASHRAE) a été assez



impressionnée pour demander à la SCHL de lui en faire une présentation exhaustive. Cela pourrait signifier une nouvelle possibilité d'étendre les ventes du Manuel vers l'immense marché américain au cours des prochaines années.

Entre-temps, au Canada, près de 6 000 exemplaires du Manuel ont été vendus en 2001, et l'on prévoit que les ventes doubleront en 2002!

Cela a été un véritable exploit, surtout compte tenu du fait que le Manuel est publié depuis trois ans seulement. Selon toutes les parties concernées, ce succès a été possible en grande partie grâce à l'efficacité et au dynamisme du travail d'équipe.

Premièrement, le personnel de la Recherche et du Marketing a travaillé d'arrache-pied pour améliorer le produit et s'assurer qu'il réponde aux besoins des clients. Puis, le personnel de la Recherche, diffusion de l'information et transfert

technologique a mis la main à la pâte, en faisant la promotion du produit et en le vendant à de nouveaux clients d'un océan à l'autre.

Jacqueline Meunier (Centre d'affaires du Québec) et Russell Sayles

(anciennement du Centre d'affaires des Prairies, du Nunavut et des T.N.-O.), par exemple, ont chacun recruté plusieurs gros clients, tandis que Michel Coulombe (Bureau national) a ouvert la porte à la création d'une organisation nationale des inspecteurs en bâtiment qui adopterait le Manuel, et entrepris d'en organiser le marketing et les ventes. Enfin, grâce au travail d'équipe, on a pu réaliser certains gains d'efficacité au niveau de la production, ce qui a réduit considérablement le coût du Manuel.

Manifestement, tout le personnel est très enthousiaste à la perspective de pouvoir offrir à chaque propriétaire de maison au Canada, son propre Manuel personnalisé du propriétaire-occupant. ➤

# LEARNING TO LEAD

By Jean-François Pinsonnault, Learning and Development Consultant, Human Resources, National Office

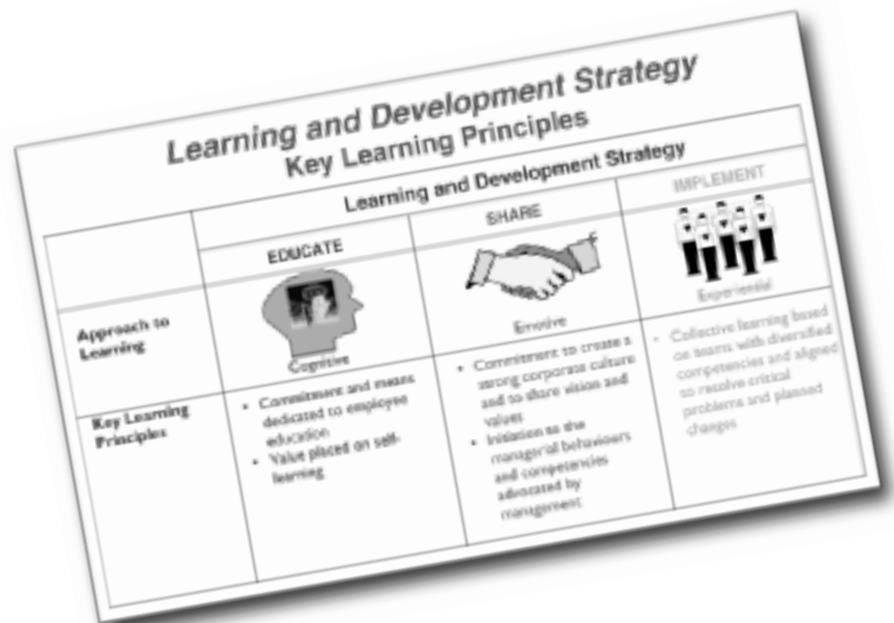
In today's increasingly competitive business environment, CMHC needs to be able to manage the effects of globalization on our operations, and meet the challenge of expected shortages in skilled and experienced employees in the years to come.

Last September, in response to this need, the Human Resources Council adopted a more strategic approach to learning at CMHC by endorsing a Learning and Development Strategy, to ensure that employees are ready to succeed in future business challenges and contribute to the continued growth and success of the Corporation.

The strategy is based on three key principles: **Educate** (which focuses on employee development through education and self-learning), **Share** (which focuses on creating a strong corporate culture by sharing CMHC's vision and values, developing core competencies and management behaviours), and **Implement** (which focuses on linking an individual's learning and development to the organization's business objectives and ultimately its performance).

As illustrated in the accompanying diagram, success depends on ensuring that these three principles are incorporated in all learning and development initiatives. The next step is therefore to make these principles a reality, by offering a wide range of learning initiatives for employees.

Some of these initiatives are already taking place, addressing specific learning needs such as management and leadership development, and performance



management. To support management and leadership development, for example, CMHC will offer two new initiatives in the second quarter of 2002.

The first consists of a series of corporate leadership development programs for three target groups: first-line supervisors, middle managers and the leadership cadre. Developed as modules and based on the competencies identified in CMHC's Success Profile for Leaders (see related article on page 18), these programs are intended to provide all levels of management with the support and tools they need to effectively communicate with employees, manage their human resources and achieve the business objectives of the Corporation. Regions that have already planned or begun management and leadership development programs will be able to

integrate the appropriate modules of the corporate programs into their ongoing efforts.

Also coming in the next few months is a Web-based program called, "Is Management for me?" This self-assessment tool will permit individuals interested in becoming managers to further explore the possibility, by helping them better understand the responsibilities, desired skills and behaviours, and expectations of the position. Ultimately, this will help employees to make more informed decisions about a career in management.

To help employees and management with the performance management process, a series of Question and Answer sessions were delivered at National Office in January of this year. A variety of similar initiatives also took place in regional

# APPRENDRE À DIRIGER

par Jean-François Pinsonnault, consultant, Apprentissage et perfectionnement, Ressources humaines, Bureau national

Aujourd'hui, dans un milieu où la concurrence ne cesse de croître, la SCHL doit pouvoir gérer les conséquences de la mondialisation sur ses activités et relever le défi que représentera le manque d'employés spécialisés et expérimentés dans les années à venir.

Pour répondre à cet impératif, le Conseil des ressources humaines (CRH) a décidé, en septembre dernier, de prendre un virage stratégique en matière d'apprentissage à la SCHL en approuvant la Stratégie d'apprentissage et de perfectionnement. Ainsi, les employés seront mieux préparés à affronter les défis à venir et davantage en mesure de contribuer à la croissance continue et à la réussite de la Société.

La stratégie repose sur trois principes clés : **éduquer** (perfectionnement des employés par les études et l'autoapprentissage), **partager** (promotion d'une culture organisationnelle solide grâce à la mise en commun de la vision et des valeurs de la SCHL; développement des compétences essentielles et des comportements de gestion) et **implanter** (établissement d'un lien entre les activités d'apprentissage et de perfectionnement des employés et les objectifs globaux de la Société et, en bout de ligne, le rendement de celle-ci).

Comme on peut le voir dans le diagramme ci-joint, pour qu'un projet de formation et de perfectionnement réussisse, il doit intégrer ces trois principes. L'étape suivante consiste à mettre ces principes en application en offrant aux employés un vaste éventail d'initiatives d'apprentissage.

Certaines initiatives sont déjà en cours et répondent à des besoins précis, notamment en gestion du rendement et pour améliorer les compétences en gestion et en leadership. Pour ce dernier groupe



de compétences, la SCHL offrira deux nouvelles initiatives au deuxième trimestre de 2002.

La première initiative prévoit une série de programmes axés sur le perfectionnement des compétences en leadership et elle s'adresse à trois groupes cibles : les superviseurs, les cadres intermédiaires et les cadres de direction. Présentés sous forme de modules et fondés sur les compétences indiquées dans le Profil de réussite des leaders de la Société (voir l'article sur le sujet à la page 19), ces programmes visent à fournir, aux gestionnaires de tous les niveaux, le soutien et les outils dont ils ont besoin pour mieux communiquer avec les employés, mieux gérer les ressources humaines et atteindre ainsi les objectifs généraux de la Société. Les régions qui ont déjà planifié ou amorcé leurs programmes de perfectionnement des cadres et d'amélioration des compétences en gestion

pourront intégrer les modules pertinents des programmes nationaux.

Dans les prochains mois, un programme intitulé « *La gestion, est-ce pour moi?* » sera mis en œuvre sur le Web. Grâce à cet outil d'autoévaluation, les employés qui veulent devenir gestionnaires pourront explorer davantage cette avenue et mieux comprendre les responsabilités, les aptitudes, les attentes et les comportements liés aux postes de direction. En bout de ligne, les employés seront mieux en mesure de décider s'ils souhaitent entreprendre une carrière en gestion.

Pour aider les employés et les gestionnaires à comprendre et à mettre en œuvre le processus relatif à la gestion du rendement, les Ressources humaines ont tenu des séances de questions au Bureau national en janvier dernier. Des activités semblables ont également eu lieu dans les centres d'affaires. Un grand nombre

offices, to help employees and managers better understand and implement the process of performance management. Sessions were very well attended, and the results of the National Office sessions are expected to be made available to all employees electronically on HR On-Line.

Another exceptional resource in itself, HR On-Line also contains a wealth of information on learning and employee

development at the Corporation, including a sub site entitled “*Learning near you,*” which highlights what’s being offered outside CMHC.

In addition, the Learning and Development Consultants from Human Resources services (Jill Sullivan and Jean-François Pinsonnault at National Office and Sylvie Paquette at the Quebec Business Centre), as well as Human

Resources representatives across CMHC, are always available to provide you with insight, guidance and information on how to reach your developmental goals.

Be sure to watch for posters and communiqués announcing new products, services or other learning opportunities at the Corporation! More information on employee learning will also be available in future issues of *Perspective*.

For now, remember that Learning and Development is the responsibility of each and every one of us. So seize the moment. Learn where you want your career to go—and how to take it there! ➤

## INVESTING IN LEARNING AT CMHC

CMHC has made significant investments in three training dependencies: continuous learning (formerly ongoing training), corporate priorities and language training.

To ensure that employee development is effectively funded, that CMHC maximizes the efficiency and effectiveness of its programs, and that they support corporate objectives, the Corporation is also reviewing its use of learning budgets. Currently, the main dependency budgets are as follows:

- The **continuous learning** budget is based on an allocation of \$825 per individual in levels 1 to 12. Created to help employees acquire or improve the skills to excel in their current or future positions within CMHC, these funds can also be put toward academic assistance for the pursuit of evening or weekend studies in a field related to corporate business goals.
- The **corporate priorities** budget provides funding for generally large-scale, corporate-wide learning and

development initiatives that impact many people, based on priorities identified at the regional and national levels.

- The **language training** budget provides funds to assist employees in meeting the language requirements of their position. The Corporation is committed to meeting language responsibilities by the end of March 2003. To facilitate the achievement of this goal, CMHC renewed its focus on second language training in the summer of 2000, developed partnerships with language schools (both on-site and off-site) and made available a range of self-help tools on HR On-Line, including CD ROMs, downloadable “GIFT” software, Web sites and Web-based programs.

For more information, your manager or Human Resources representative can help determine how your own learning needs can best be supported.



d'employés y ont assisté, et les résultats des séances tenues au Bureau national seront diffusés au moyen de RH en ligne.

La base de documents RH en ligne est une ressource exceptionnelle qui offre une foule de renseignements sur l'apprentissage et le perfectionnement des employés. On y trouve notamment un site connexe intitulé « Apprentissage près de chez vous » qui fournit une liste d'activités de formation offertes à l'extérieur de la SCHL.

En outre, les consultants en apprentissage et en perfectionnement des Services aux ressources humaines (Jill Sullivan et Jean-François Pinsonnault du Bureau national et Sylvie Paquette au Centre d'affaire du Québec), de même que les représentants en ressources humaines de toute la SCHL, sont à votre disposition pour vous donner leurs points de vue ainsi que des conseils et de l'information sur les moyens d'atteindre vos objectifs de perfectionnement.

Surveillez bien les affiches et les communiqués annonçant les nouveaux produits et services, et les occasions d'apprentissage offertes à la Société! Les prochains numéros de *Perspective* contiendront également des renseignements supplémentaires sur les activités d'apprentissage destinées aux employés.

Pour le moment, il faut se rappeler que chacun et chacune d'entre nous a une responsabilité en matière d'apprentissage et de perfectionnement. Profitez de l'occasion pour déterminer dans quelle direction vous voulez orienter votre carrière et comment vous prévoyez y arriver. ➤

## INVESTIR DANS L'APPRENTISSAGE À LA SCHL

La SCHL a affecté des sommes importantes aux budgets de chacun des trois centres de dépendance pour la formation : celui de l'apprentissage continu (anciennement la formation continue), celui des priorités de la Société et celui de la formation linguistique.

Pour s'assurer de disposer des fonds nécessaires au perfectionnement des employés et de programmes efficaces et efficaces à l'appui des objectifs de la Société, la SCHL procède actuellement à un examen de l'utilisation des crédits affectés à l'apprentissage. Les principaux budgets de centres de dépendance sont les suivants :

- Le budget relié à l'**apprentissage continu** est fondé sur une affectation de 825 \$ par employé pour les postes de niveaux 1 à 12. Ce budget permet aux employés d'acquérir ou de parfaire les aptitudes dont ils ont besoin pour réussir dans leur poste actuel ou dans un autre poste au sein de la SCHL. Les crédits de ce budget peuvent aussi prendre la forme d'une aide scolaire pour des cours suivis le soir ou les fins de semaine, dans des disciplines liées aux objectifs de la Société.

- Le budget relié aux **priorités de la Société** sert au financement de projets de formation et de perfectionnement de grande envergure, qui s'adressent à un grand nombre de personnes à la Société et qui tiennent compte des priorités établies aux niveaux régional et national.
- Le budget relié à la **formation linguistique** est utilisé pour permettre aux employés de satisfaire aux exigences linguistiques de leur poste. La Société a l'intention de s'acquitter de ses responsabilités en matière de langues officielles avant la fin de mars 2003. Pour atteindre ce but, la SCHL a renouvelé à l'été 2000 son engagement par rapport à la formation en langue seconde. Elle a établi des partenariats avec des écoles de langues (sur place et à l'extérieur) et a mis à la disposition des employés de nombreux outils d'autoapprentissage dans RH en ligne, y compris des CD-ROM, des logiciels gratuits, des sites Web et des programmes accessibles sur Internet.

Votre gestionnaire ou votre représentant en ressources humaines peut vous aider à déterminer quelles sont les solutions qui conviennent le mieux à vos besoins.

# WORKING AND LIVING IN CANADA'S NORTH

## CMHC'S REPRESENTATIVE IN YELLOWKNIFE

When you ask Sandra Turner, CMHC's Corporate Representative for the Northwest Territories and Nunavut, what it is about Canada's North that first drew her here—and then kept her living and working here for more than a decade—she says simply, “the North has a kind of magic.”

“Life is very different here. The geography and climate, the people, the communities—one thing I discovered early on, was that you either love it, or you hate it. And I love it.”

“I've been here almost 12 years now, and I don't think I could ever go back to life in a big city.”

Having begun her career in housing in Halifax, Sandra was working with a non-profit housing organization when she answered an ad that promised simply “a unique challenge.” She applied, and was quickly offered a job working with the NWT Housing Corporation. But when she started asking around about the idea of moving north, she was told by another “Southerner” who'd lived there that Iqaluit was “cold, and ugly, and the last place you'd ever want to live.”

“I guessed that he was one of those who hated it!” Sandra recalls. “After that, I told them that I didn't think I could agree to move there sight unseen. So they sent me up for a couple of days to look around. I just fell in love with the place, and the people. I took the job on the spot, thinking, what a challenge! And I haven't looked back since.”

## UNIQUE CHALLENGES—UNIQUE SOLUTIONS

Since then, both Sandra and the North have seen a lot of changes.

From the gas, oil and diamond-based economic boom in the west, to the advent of the Internet and other technologies, to the creation of a whole new Territory in the form of Nunavut, a great many changes have taken place in the past decade.

But a number of other facts of life in Canada's North—like the unique nature of the challenges and solutions Sandra has met with in her career—have stayed very much the same.

“I think it's important that we have someone who lives and works here,” Sandra says, “so they can understand first hand the unique challenges that communities here have to face.”

“For example, geography is a huge issue up here,” she explains. “With the smallest population of any region in Canada, spread out over the largest area, just getting the information out to where it counts can itself be an enormous challenge.”

Among other challenges particular to the North, Sandra



Sandra Turner

points to the diversity of landscape and climate in a region which extends both above and below the tree line; the remoteness of many communities, some of which aren't connected to the rest of Canada by roads, and so have to rely on air travel as the primary mode of transportation; the traditional, nomadic and reserve lifestyles of many of the region's inhabitants; the lack of understanding of many Southerners regarding the North; the encroachment of modern technologies such as television and the Internet which portray lifestyles very different to those of many of the inhabitants; and the sheer diversity of cultures and languages which make up the Aboriginal Peoples of Canada's North.

As a result, both CMHC and Sandra have had to create some innovative solutions, adapting our programs and services to the Northern perspective. As Sandra says, “you really have to know the issues at the local level and build trust, in order to fully understand the impact your work may have on an entire community.”

## “LEADERSHIP AND PARTNERSHIP”

Thankfully, trust is exactly what Sandra has earned over her dozen years working and living with the people she's here to help.

As Pam Hine, President of the Nunavut Housing Corporation and Sandra's colleague, notes: “You do feel isolated



# TRAVAILLER ET VIVRE DANS LE NORD CANADIEN

## LA REPRÉSENTANTE DE LA SCHL À YELLOWKNIFE

Si vous demandez à Sandra Turner, la représentante de la SCHL pour les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut, ce qui l'a d'abord attirée dans le Grand Nord – et pourquoi elle y vit et y travaille depuis plus de 10 ans – elle vous répondra simplement « il y a une sorte de magie dans le Nord ».

« La vie est bien différente ici. La géographie, le climat, les gens, les collectivités – je n'ai pas mis beaucoup de temps à comprendre qu'on aime ou qu'on déteste ça passionnément. Moi, j'aime. »

« Je suis ici depuis près de 12 ans, et je ne pense pas que je pourrais vivre dans une grande ville. »

Sandra a commencé sa carrière en logement à Halifax; elle travaillait pour un organisme de logement sans but lucratif quand elle a répondu à une annonce qui promettait simplement « un défi unique à relever ». Peu de temps après, la Société d'habitation des Territoires du Nord-Ouest lui offrait un poste. Mais quand elle a commencé à s'informer de ce que cela voulait dire de déménager dans le Nord, un autre travailleur « du Sud » qui habitait Iqaluit lui a dit que c'était « froid, laid et le dernier endroit où on voudrait vivre ».

« J'ai compris qu'il était un de ceux qui détestent le Nord, dit Sandra. Après ça, je leur ai dit que je ne pensais pas pouvoir m'installer là-bas sans savoir comment c'était. Ils m'ont envoyée quelques jours pour visiter les lieux, et je suis tombée amoureuse du paysage et des gens. J'ai accepté le poste tout de suite, en me disant que c'était tout un défi! Et je ne l'ai jamais regretté. »

## DES DÉFIS UNIQUES – DES SOLUTIONS UNIQUES

Depuis lors, il y a eu beaucoup de changements pour Sandra et pour le Nord.

Le boom économique axé sur le gaz, le pétrole et les diamants dans l'ouest, l'arrivée de l'Internet et d'autres technologies, la création d'un territoire nouveau, le Nunavut, c'est beaucoup de changements en une décennie.

Mais beaucoup d'autres éléments de la vie dans le Nord canadien – comme le caractère unique des défis et des solutions que Sandra a connus durant sa carrière – sont restés les mêmes.

« Je pense qu'il est important que nous ayons quelqu'un qui habite et travaille ici, dit Sandra, quelqu'un qui puisse comprendre concrètement les défis uniques que doivent relever les collectivités d'ici. »

« Par exemple, la géographie est extrêmement importante ici, explique-t-elle. Cette région est la moins peuplée du Canada, mais occupe le territoire le plus vaste; le simple fait de rendre l'information au bon endroit est déjà un énorme défi. »

Parmi les autres défis particuliers au Nord, Sandra signale la diversité des paysages et des climats, dans une région qui s'étale des deux côtés de la ligne des arbres; l'éloignement de nombreuses collectivités, dont certaines ne sont pas reliées par la route au reste du Canada et doivent s'en remettre principalement au transport aérien; le mode de vie traditionnel, nomade ou en réserve d'un grand nombre des habitants de la région; l'incompréhension très répandue dans le Sud vis-à-vis du Nord; l'invasion des technologies modernes, comme la télévision et l'Internet, qui présentent des modes de vie bien différents de celui de beaucoup des habitants du Nord et la très grande diversité des cultures et des langues des peuples autochtones du Nord canadien.

C'est pourquoi tant la SCHL que Sandra ont dû mettre au point des solutions innovatrices, adaptant nos programmes et nos services à la perspective nordique. Pour citer Sandra : « il faut vraiment connaître les dossiers au palier local et susciter la confiance pour bien comprendre les conséquences que son travail peut avoir sur l'ensemble de la collectivité. »

## « LEADERSHIP ET PARTENARIAT »

Heureusement, la confiance est précisément ce que Sandra a gagné en une douzaine d'années à travailler et à vivre avec les gens qu'elle doit aider.

Comme dit Pam Hine, présidente de la Société d'habitation du Nunavut et collègue de Sandra « On se sent isolé quand on vit dans le Nord. Il est parfois difficile de faire comprendre aux gens les problèmes particuliers de logement auxquels nous faisons face dans l'Arctique. Sandra est différente. Elle connaît le Nord et elle comprend nos problèmes ».

« Sandra ne se contente pas d'écouter. Elle agit. En matière de logement elle est le cordon ombilical qui nous relie au reste du Canada, et nous en sommes très reconnaissants. »

Même si bon nombre de programmes de logement ont été transférés aux gouvernements territoriaux, la SCHL continue de servir de « cordon ombilical » pour les programmes et services du gouvernement fédéral, jouant un rôle important de consultation et de facilitation pour beaucoup d'initiatives, qu'elles soient nouvelles ou déjà en place.

when you live in the North. It is sometimes difficult to have people listen and understand the unique housing issues that we must deal with in the Arctic. Sandra is different. She knows the North, and she understands our issues.”

“Sandra doesn’t just listen. She takes action. She is our housing lifeline to the rest of Canada, and for that we are very grateful.”

While many housing programs have been transferred to the Territorial governments, CMHC continues to act as the “housing lifeline” to federal government programs and services, playing an important advisory and facilitating role in a number of new and ongoing initiatives.

For example, CMHC-insured mortgage loans and the introduction of **emili**, our electronic mortgage loan insurance approval system, have improved accessibility to mortgage financing in the North.

Through our research and information transfer function, we carry out extensive research into Northern housing issues, involving local housing industry stakeholders and resulting in the publication of Northern-specific research reports documenting best practices in housing.

As Canada’s national housing agency, CMHC provides funding and other financial assistance for housing on settlement lands, and sponsors initiatives like the Housing Internship Initiative for First Nations and Inuit Youth, National Aboriginal Achievement Awards and the Arctic Winter Games [see related article on page 36].

In the international arena, CMHC International works with a number of Northern companies to help them export their

products, services and technologies around the world. Specifically, CMHC assists Northern firms in exporting technological best practices appropriate to other circumpolar countries.

CMHC has also been at the forefront of a growing number of partnerships with both the private and public sectors, aimed at improving housing and living conditions in the North. Just a couple of examples of these projects include the development of energy efficient and economical wastewater management systems, and the creation of innovative high-quality, pre-engineered construction materials designed to improve Northern buildings.

Finally, Sandra and CMHC actively participate in a variety of other ongoing social and economic initiatives, including Youth and Homelessness initiatives, monitoring housing market activity and contributing to community capacity building through information, education and training.

Yet despite this wide range of activities, Sandra summarizes how she and CMHC carry out their work in the North in just two words: “Leadership and partnership. That’s pretty much how we work up here.”

## **MAKING A REAL DIFFERENCE**

Today, Sandra is one of only two CMHCers in the Yellowknife office serving the NWT and Nunavut. She chuckles when she says that she often reminds her supervisor “how interesting it is to brainstorm by yourself!”

And when you’re a one-person team, a “typical day” is usually anything but. Sandra estimates that she’s on the road—or, more appropriately, “in the air”—between two thirds to three quarters of her working days. “It gives new meaning to the term portable office,” she says with some understatement.

## **SANDRA TURNER, CORPORATE REPRESENTATIVE, NWT AND NUNAVUT**

Sandra has 16 years of experience in the areas of property management, program development and direct delivery, community consultation, development and training. Before joining CMHC four years ago, Sandra worked for a non-profit housing agency in Halifax, as well as with the NWT Housing Corporation. She has lived in the Baffin and South Slave regions and in Yellowknife, and worked in most Northern NWT and Nunavut communities.

As a Corporate Representative, she is responsible for monitoring housing market activity, liaising with lenders, working with her North Team colleagues to identify research opportunities and working with Northern partners to develop innovative and affordable housing solutions.

Sandra has been CMHC’s Corporate Representative serving the NWT and Nunavut for almost four years, which—

coupled with her eight years with NWT Housing—has earned her the nickname, “Housing Lady of the North.” In 1999, Sandra served on the Minister’s Task Force on Housing for the Nunavut Government, which helped create a new direction for the Nunavut Housing Corporation. She also hosted the CMHC Board of Directors Northern Tour in 2000, providing valuable insight to the unique housing issues in the North.

Her work in creating partnerships and seeking innovative solutions to the housing issues faced by the Territories is critical with the economic growth in non-renewable resources in the west and the development of the new government in the east. Ensuring CMHC is represented and contributes to solutions is a unique challenge, to which Sandra never fails to rise.

Par exemple, les prêts hypothécaires assurés par la SCHL et l'introduction d'**emili**, notre système électronique d'approbation de l'assurance hypothécaire, ont amélioré l'accès au crédit hypothécaire dans le Nord.

Par le moyen de notre fonction de recherche et de diffusion de l'information, nous effectuons des recherches poussées sur les questions de logement dans le Nord, en faisant appel aux intervenants locaux du secteur de l'habitation, ce qui donne lieu à la publication de rapports de recherche axés sur le Nord présentant les règles de l'art en matière d'habitation.

En tant qu'organisme national de logement, la SCHL offre du financement et d'autres formes d'aide financière pour le logement sur les terres visées par les règlements et parraine des initiatives comme l'Initiative de stages en habitation pour les jeunes des Premières nations et les jeunes Inuit, les Prix nationaux d'excellence décernés aux Autochtones et les Jeux d'hiver de l'Arctique [voir l'article sur le sujet à la page 37].

Dans l'arène internationale, SCHL International collabore avec plusieurs entreprises du Nord pour les aider à exporter leurs produits, services et technologies dans le monde entier. Plus précisément, la SCHL aide les sociétés du Nord à exporter les règles de l'art technologiques adaptées aux autres pays circumpolaires.

La SCHL est aussi au premier rang d'un nombre croissant de partenariats avec le secteur privé comme avec le secteur public en

vue d'améliorer les conditions de vie et de logement dans le Nord. Mentionnons entre beaucoup d'autres la mise au point de systèmes économiques de gestion des eaux usées et d'énergie et la création de matériaux de construction industrialisés innovateurs et de grande qualité destinés à améliorer les bâtiments dans le Nord.

Enfin, Sandra et la SCHL participent activement à diverses autres initiatives sociales et économiques, notamment pour les jeunes et les sans abri, suivant l'activité du marché de logement et contribuant au développement du potentiel des collectivités par l'information, l'éducation et la formation.

Malgré l'étendue de cette gamme d'activités, Sandra peut résumer en deux mots son travail et celui de la SCHL dans le Nord : « Leadership et partenariat. C'est à peu près tout ce que nous faisons ici. »

## FAIRE UNE VRAIE DIFFÉRENCE

Le bureau de la SCHL à Yellowknife desservant les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut ne compte qu'un seul autre employé. Sandra rigole quand elle raconte qu'elle dit souvent à son superviseur que « c'est fascinant de faire du remue-méninges toute seule! »

Et quand on est une équipe d'une seule personne, la journée « typique » l'est rarement. Sandra estime qu'elle passe sur la route – ou plutôt « dans les airs » – entre les deux tiers et les trois quarts

## SANDRA TURNER, REPRÉSENTANTE DE LA SOCIÉTÉ, TERRITOIRES DU NORD-OUEST ET DU NUNAVUT

Sandra possède 16 années d'expérience dans les domaines de la gestion immobilière, l'élaboration et l'application directe de programmes, la consultation communautaire, le perfectionnement et la formation. Avant d'entrer à la SCHL il y a quatre ans, Sandra travaillait pour un organisme de logement sans but lucratif à Halifax de même que pour la Société d'habitation des Territoires du Nord-Ouest. Elle a habité dans les régions de Baffin et de South Slave ainsi qu'à Yellowknife et travaillé dans la plupart des collectivités des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut.

Comme représentante de la Société, elle est chargée de suivre l'activité du marché du logement, de communiquer avec les prêteurs, de travailler avec ses collègues de l'Équipe du Nord à cerner les possibilités de recherche et de collaborer avec nos partenaires du Nord à trouver des solutions de logement innovatrices et abordables.

Sandra est la représentante de la SCHL desservant les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut depuis près de quatre

ans, ce qui – s'ajoutant à ses huit années avec la Société d'habitation des Territoires du Nord-Ouest – lui a valu le surnom de « grande dame du logement dans le Nord ». En 1999, Sandra a fait partie du groupe du travail du ministre sur le logement pour le gouvernement du Nunavut qui a aidé à donner une nouvelle orientation à la Société d'habitation du Nunavut. Elle a aussi reçu le Conseil d'administration de la SCHL à l'occasion de sa visite dans le Nord en 2000, fournissant une perspective précieuse sur les problèmes de logement particuliers au Nord.

Son travail de création de partenariats et de recherche de solutions innovatrices aux problèmes de logement des Territoires est essentiel compte tenu de la croissance économique des ressources non renouvelables dans l'ouest et de la mise en place du nouveau gouvernement dans l'est. Voir à ce que la SCHL soit représentée et contribuer aux solutions est un défi unique, que Sandra ne manque jamais de relever.

In addition, as the one on the front lines, Sandra generally carries out one-on-one client consultations, and brings that information back to her colleagues in the Prairie, Nunavut and NWT region. They work together to devise a solution. Then, Sandra comes back to work with the local communities to implement them. As Sandra explains, this is another example of how apparent it is that “partnership and leveraging of resources is truly the only way to really make a difference.”

As for whether she’d do it any different if she had to make the choice all over again, Sandra says, “absolutely not.”

“Where else could you get the chance to meet great people, do a job you love—and make a real difference all at once? I see

this job, and CMHC’s role in the North, as being part of a unique and important challenge. The work is really challenging, really diverse—and never dull! For me, it’s been an incredible opportunity to travel across a part of the country where you still know your neighbours, make deals on a handshake and are actually part of history in the making.”

“Our work here definitely isn’t accomplished in huge leaps. It’s a continuing series of small steps. But that doesn’t make it any less important.”

“And I wouldn’t have it any other way.” >

---

## LET THE GAMES BEGIN!

### **ATHLETES FROM ACROSS THE CIRCUMPOLAR WORLD COMPETE IN THE 17TH ARCTIC WINTER GAMES**

On March 17, 2002, an estimated 2,000 participants—including some of the world’s most inspiring young athletes—gathered together in Iqaluit, Nunavut for the Opening Ceremonies of the 17th Arctic Winter Games.

Multi-national, multi-cultural and multi-sport, the Arctic Winter Games are one of the largest celebrations of circumpolar sport and culture. Held once every two years, they involve as many northern athletes as possible in individual competition or team trials, and provide an exciting forum for youth athletes who may not otherwise have had access to competitive opportunities on a similar international scale.

The 2002 Games mark the first time CMHC has been among the seven official sponsors. For its sponsorship, the Corporation’s funding was utilized to upgrade the Arctic College Ulkivik Residence, that was used as the Winter Games Athletes’ Village—their “home away from home.” Now that the Games have concluded, a study is being conducted in partnership with the Nunavut Housing Corporation to determine the long-term potential of the facility. By using its funding in this way, the Games offered CMHC the unique opportunity to support youth and culture, while also contributing in a meaningful way to sustainable housing solutions.

This year also goes down in history as the first time the 32-year-old Games were hosted in Nunavut, and the first Games ever to be co-hosted with Nuuk, Greenland. Events, divided between the two communities of Iqaluit and Nuuk, featured

arctic sports, alpine and cross-country skiing, badminton, basketball, curling, dog mushing, dene games, gymnastics, hockey, snowboarding, snowshoeing, indoor soccer, speed skating, table tennis, volleyball and wrestling.

In addition, a wide range of cultural programs showcased the distinctive character of Nunavut’s traditional and modern performers and artists, while exposing the local community to the breadth of talent in the circumpolar world.

Perhaps most importantly, the Games also established a legacy of training, exposure and experience for the next generation of athletes, artists and leaders: the youth of Nunavut. >



de ses journées ouvrables. « Cela donne un sens nouveau à l'expression bureau portatif, » dit-elle modestement.

En outre, parce qu'elle est en première ligne, Sandra procède souvent à des consultations individuelles avec les clients et ramène l'information à ses collègues de la région des Prairies, du Nunavut et des Territoires du Nord-Ouest. Ils travaillent ensuite ensemble à trouver une solution. Comme l'explique Sandra, cela montre bien que « le partenariat et la multiplication des ressources est réellement la seule façon de faire une vraie différence. »

Et Sandra ferait-elle d'autres choix si c'était à refaire : « Jamais de la vie! »

« Où est-ce que j'aurais la chance tout à la fois de rencontrer des gens formidables, de faire un travail que j'aime – et de faire

une vraie différence? Pour moi, ce travail et le rôle de la SCHL dans le Nord font partie d'un défi unique et important. Le travail est un vrai défi, vraiment varié – et jamais ennuyeux. Pour moi, c'est une occasion incroyable de parcourir une partie du pays où les gens connaissent encore leurs voisins, où une poignée de mains peut sceller un contrat et où l'on voit l'histoire se faire. »

« Notre travail n'est certainement pas fait de grands bonds en avant. C'est une série ininterrompue de petits pas. Mais il n'en est pas moins important. »

« Et je ne voudrais surtout pas que ça soit autrement. » ➤

---

## QUE LES JEUX COMMENCENT!

### LES 17<sup>e</sup> JEUX D'HIVER DE L'ARCTIQUE ATTIRENT DES ATHLÈTES DE TOUTES LES COLLECTIVITÉS CIRCUMPOLAIRES DU MONDE

À l'occasion des cérémonies d'ouverture des 17<sup>e</sup> Jeux d'hiver de l'Arctique le 17 mars 2002, la ville de Iqaluit au Nunavut a accueilli environ 2 000 participants, notamment certains des athlètes les plus prometteurs au monde.

Ces Jeux d'hiver, multinationaux, multiculturels et multidisciplinaires constituent l'un des plus grands événements du sport et de la culture circumpolaires. Organisés tous les deux ans, ces Jeux appellent la participation du plus grand nombre possible d'athlètes dans des compétitions individuelles ou des essais d'équipe et sont l'occasion de rencontres stimulantes pour de jeunes athlètes qui sinon n'auraient pas eu la possibilité d'entrer en compétition à un niveau international.

Les Jeux de 2002 marquent la première occasion de la SCHL de figurer parmi les sept commanditaires officiels. Le financement de commandite de la SCHL a permis de rénover la résidence Ulkivik du Collège de l'Arctique, pour en faire le village où les athlètes ont trouvé leur second chez-soi. Maintenant que les Jeux ont pris fin, une étude a débuté en partenariat avec la Société d'habitation du Nunavut afin de déterminer le potentiel à long terme des installations. Grâce à cette utilisation des fonds, les Jeux ont donné à la SCHL l'occasion unique de soutenir la jeunesse et la culture, tout en contribuant de façon appréciable à des solutions de logement durables.

Les Jeux de cette année resteront aussi gravés dans les mémoires, puisque pour la toute première fois en 32 ans, ils se sont déroulés au Nunavut et simultanément dans la ville de Nuuk au Groenland. Les événements répartis entre les communautés de Iqaluit et de Nuuk, mettaient en valeur les sports arctiques, le ski



Cérémonies d'ouverture / Opening Ceremonies

alpin et le ski de fond, le badminton, le basketball, le curling, les courses en traîneaux à chiens, les jeux de la Nation dénée, la gymnastique, le hockey, la planche à neige, la raquette, le soccer à l'intérieur, le patinage de vitesse, le tennis de table, le volley-ball et la lutte.

En outre, toute une variété de programmes culturels ont mis en valeur le caractère distinct du Nunavut traditionnel et des participants et artistes modernes, tout en faisant connaître à la communauté locale, l'envergure du talent que l'on rencontre dans les collectivités circumpolaires.

Peut-être plus important encore, les Jeux ont aussi permis de sensibiliser la jeunesse du Nunavut, la prochaine génération d'athlètes, d'artistes et de leaders, aux bienfaits de l'entraînement, des contacts et de l'expérience. ➤

# CELEBRATING OUR SUCCESS

## TWO-DAY EVENT CELEBRATES SUCCESSES IN THE PRAIRIE, NUNAVUT AND NWT REGION

When you're geographically the largest region in the Corporation, how do you go about bringing together staff from across three provinces and two territories, to share your common objectives—and recognize your successes in achieving them?

Last January 31 and February 1, 2002, the Prairie, Nunavut and NWT Region made a pretty great start, in the form of their first annual “Celebrate our Success” celebration.

Held at the Coast Plaza Hotel in Calgary, Alberta, the two-day event drew together nearly every one of the 175 employees who work in the region, from Winnipeg, Saskatoon, Regina, Edmonton, Yellowknife and Calgary.

And if the overwhelmingly positive comments received in a post-event survey of attendees is any indication, the event was a true success story of its own.

## SHARING GOALS AND ACHIEVEMENTS

The idea for “Celebrate our Success” began when the Regional Management Team responded to feedback from a series of regional “pulse checks,” where staff

indicated the need for more information sharing and better communication.

The event was created to find a new way of sharing regional goals and successes, and celebrating staff for their accomplishments both in and out of the office. While the region had previously tried conference calls and even a videoconference, it was agreed that there is nothing quite like getting together face to face, especially for sharing successes.

Slide shows showcased the region's 2001 goals and accomplishments, and highlighted the goals and plans for



*Elizabeth Huculak*

2002. Individual recognitions were carried out continuously throughout the event, drawn from the over 200 nominations received from staff. A first-ever Bragging



*Laura Gallaher, Faye Slen*

Session was held, featuring 12 inaugural braggers. And numerous awards and thanks were given to winning teams, Leadership Training trainees and Service Award employees, among many others.

As co-organizer Rhonda Criss-Whelpton says with some understatement, “it was a very full couple of days!”

The logistics behind going from idea to event in a little over a month were truly staggering.

A team of expert organizers was formed, consisting of Rhonda, Executive Assistant to the General Manager; Sylvie Linteau, Language Teacher; Rodney Neander, Marketing and Communications Senior Consultant; Elaine Newton, Manager, Human Resources, and Gerry Fairfax, Manager, Planning and Measurement.

Together, they worked day and night to create a smooth, entertaining and informative two days—and to lay the groundwork for what seems destined to become an annual event.

## 2002 GOALS FOR PRAIRIE, NUNAVUT AND NWT

1. Ensure effective delivery of quality products and services
2. Encourage entrepreneurship and innovation
3. Build HR capacity through skills and competency development

# CÉLÉBRER NOS SUCCÈS

## UN RASSEMBLEMENT DE DEUX JOURS POUR SOULIGNER LES RÉALISATIONS DE LA RÉGION DES PRAIRIES, DU NUNAVUT ET DES TERRITOIRES DU NORD-OUEST

Comment la plus grande région géographique de la Société s'y prend-elle pour réunir son personnel, dispersé dans trois provinces et deux territoires, afin de mettre en commun ses objectifs et de se féliciter de nos réussites?

sondage effectué auprès des participants, l'événement a été un franc succès.

## METTRE EN COMMUN BUTS ET RÉALISATIONS

L'idée de « célébrer nos succès » a jailli lorsque l'Équipe de gestion régionale, après avoir pris le pouls de l'organisation dans la région, a examiné les observations du personnel. Celui-ci disait vouloir une meilleure communication, de meilleurs échanges d'informations.

Il fallait donc trouver une nouvelle façon de faire connaître les objectifs et les

tenir des conférences téléphoniques et même une vidéoconférence. Cependant, rien ne vaut une rencontre en personne, surtout quand il s'agit de se réjouir de nos réussites.

Des diaporamas ont été présentés, mettant en valeur les buts et les réalisations de la région en 2001, de même que les objectifs et les projets pour 2002. Par ailleurs, la reconnaissance des employés s'est faite tout au long de l'événement. Plus de 200 mises en candidature avaient été envoyées par les membres du personnel. On a aussi assisté à la première séance de vantardise, qui mettait en vedette 12 vantards. Enfin, de nombreux prix et remerciements ont été offerts, notamment à des équipes, à des employés suivant de la formation en leadership ainsi qu'aux employés dont on a souligné l'anniversaire d'entrée en service.

Selon Rhonda Criss-Whelpton, co-organisatrice de l'événement, ces deux jours ont été bien remplis. C'est le moins qu'on puisse dire!

Il a fallu une logistique vraiment impressionnante pour concrétiser cette idée en un peu plus d'un mois.

Un comité organisateur a été mis sur pied. Il était composé de Rhonda, adjointe de la directrice générale, de Sylvie Linteau, professeure de langue, de Rodney

réalisations de la région et de souligner les succès personnels et professionnels des employés. La région avait déjà essayé de



Chris Hudson, Darrell Majdell, Jim Miller, Tulio Conejeros

Les 31 janvier et 1<sup>er</sup> février derniers, la Région des Prairies, du Nunavut et des Territoires du Nord-Ouest a tenu son premier rassemblement annuel visant à souligner les réalisations de la région.

Presque tous les membres du personnel de la région, au nombre de 175, sont venus de Winnipeg, de Saskatoon, de Regina, d'Edmonton, de Yellowknife et du bureau de Calgary pour participer à cet événement de deux jours, tenu au Coast Plaza Hotel, à Calgary.

À en croire les commentaires extrêmement positifs reçus à la suite d'un

## OBJECTIFS DE LA RÉGION DES PRAIRIES, DU NUNAVUT ET DES TERRITOIRES DU NORD-OUEST EN 2002

1. Fournir des produits et services de qualité
2. Favoriser l'esprit d'entreprise et l'innovation
3. Accroître le potentiel des ressources humaines par le développement des compétences

## “AN OVERWHELMING SUCCESS!”

“Because we’re such a big region,” explains Rhonda, “it can be very difficult for all of us to get together.”

“I’ve been here for over four years, and until January 31st, there were still a number of people in this region who I’d never even met! This event was a great opportunity to pull everyone together.”

“Plus, we discovered that we have some real hidden talents in this Corporation. All our emcees—Terry Hodkinson, Peggy Roberts, Crystall Joscak and Doreen Lipovski—had everyone in stitches!”

Moreover, it appears that Rhonda’s positive opinions were shared by nearly everyone at the event. Among other comments received in the follow-up survey, one staff member stated that the event “gives an opportunity for those working outside of Calgary to get to know those people and to see and hear what



*Rick Anda, Carley Cheng, Meredith King, Heidi Bohlmann*

some of the teams in the region are currently working on.”

Another employee emphasized the “excellent direction to see where CMHC is headed,” pointing out that “sharing the results achieved in the entire region is a great idea.”

Finally, another team member’s comments summarized the reasons behind—and success of—the event, saying: “I more fully appreciate the comprehensive contributions and functions of other areas.” >

---

# COMING EVENTS

## CONFERENCES AND EVENTS ACROSS CANADA

Throughout the year, CMHC representatives participate in a wide variety of housing-related conferences and events across the country to meet with our clients and partners, promote our products and services, and increase awareness and visibility.

Some events in which CMHC will be taking part in the remainder of 2002 include:

- **Canadian Institute of Planners (CIP):** May 19 to 22 in Vancouver
- **Appraisal Institute of Canada (AIC):** May 30 to June 2 in Kelowna
- **Federation of Canadian Municipalities (FCM):** May 31 to June 3 in Hamilton
- **Royal Architectural Institute of Canada (RAIC):** June 5 to 8 in Winnipeg
- **Co-Operative Housing Federation of Canada (CHF):** June 17 to 23 in Hamilton
- **Housing Awards Forum:** October 22 and 23 in Toronto
- **Canadian Institute of Mortgage Brokers and Lenders (CIMBL):** November 24 to 26 in Toronto

## UPCOMING CMHC EVENTS:

- **Consumer Campaign:** homebuying (March 8 to April 7) and renovation (April 12 to June 2)
- **CMHC Board of Directors Tour:** May 26 to 30 in Southern Ontario
- **CMHC Board of Directors Tour:** August 18 to 22 in Nova Scotia >



Neander, consultant principal, Marketing et communications, d'Elaine Newton, directrice, Ressources humaines, et de Gerry Fairfax, directeur, Plan d'activités régional et Mesure du rendement.

Ensemble, ils ont travaillé sans relâche pour organiser deux journées sans accroc, divertissantes et informatives – et pour jeter les bases de ce qui semble destiné à devenir un événement annuel.

### « UN FRANC SUCCÈS! »

« Étant donné l'étendue de la région, expliquer Rhonda, rassembler tous les employés est souvent un véritable tour de force. »

« Je suis ici depuis plus de quatre ans. Avant le 31 janvier dernier, il y avait encore un certain nombre d'employés de la région que je n'avais jamais rencontrés! C'était une excellente occasion de réunir tout le monde. »

« Nous avons aussi découvert qu'il y avait, à la Société, de véritables talents cachés. Les animateurs – Terry Hodkinson, Peggy Roberts, Crystall Joscak et Doreen Lipovski – nous ont tous fait rire aux larmes! »

Il semble que presque tous les participants partagent l'opinion positive de Rhonda. Par exemple, un membre du personnel a dit que ce rassemblement donnait, aux employés qui travaillent à l'extérieur de Calgary, l'occasion de connaître tous ces gens et de découvrir par eux-mêmes ce sur quoi travaillent certaines des équipes de la région.

Un autre employé mettait l'accent sur « l'excellent aperçu de l'orientation dans laquelle s'engage la SCHL », ajoutant que faire connaître les résultats obtenus dans toute la région était une excellente idée.

Enfin, les commentaires d'un autre membre de l'équipe résumant bien les raisons qui motivent la tenue de l'événement et qui expliquent le succès de celui-ci : « Je comprends mieux le travail et les fonctions des autres secteurs d'activité. » >



David Monroe, Debra Pekrul, Colin Crumb

## CALENDRIER DES ÉVÉNEMENTS

### CONFÉRENCES ET ÉVÉNEMENTS D'UN BOUT À L'AUTRE DU CANADA

Tout au long de l'année, des représentants de la SCHL participent dans différentes régions du pays à un large éventail de conférences et d'événements liés au secteur de l'habitation, afin de rencontrer nos clients et partenaires, de promouvoir nos produits et services et de mieux faire connaître la SCHL.

Voici les organismes qui tiendront des événements auxquels participeront en 2002 des représentants de la SCHL :

- Institut canadien des urbanistes (ICU) : du 19 au 22 mai 2002, à Vancouver
- Institut canadien des évaluateurs (ICE) : du 30 mai au 2 juin, à Kelowna
- Fédération canadienne des municipalités (FCM) : du 31 mai au 3 juin, à Hamilton
- Institut royal d'architecture du Canada (IRAC) : du 5 au 8 juin, à Winnipeg
- Fédération de l'habitation coopérative du Canada (FHCC) : du 17 au 23 juin, à Hamilton
- Forum des prix d'excellence en habitation de la SCHL : les 22 et 23 octobre, à Toronto
- Institut canadien des courtiers et des prêteurs hypothécaires (ICCPH) : du 24 au 26 novembre 2002, à Toronto

### ÉVÉNEMENTS DE LA SCHL À VENIR :

- Campagne auprès des consommateurs : achat d'une maison (du 8 mars au 7 avril) et rénovation (du 12 avril au 2 juin)
- Visite du Conseil d'administration de la SCHL : du 26 au 30 mai, dans le sud de l'Ontario
- Visite du Conseil d'administration de la SCHL : du 18 au 22 août, en Nouvelle-Écosse >

# BUILDING ON PARTNERSHIPS, TO BUILD WITH THE CHBA

On February 24 to 27, 2002, CMHC took part in the 59th Annual Conference of the Canadian Home Builders' Association (CHBA) in Victoria, British Columbia.

CHBA is a national organization of professionals involved in Canada's residential housing sector. Through its 80 local associations and provincial councils, it represents approximately 7,000 private sector companies across the country.



CMHC Booth / Kiosque de la SCHL

Attended by some 250 to 500 delegates, including builders, renovators, suppliers and service professionals, the CHBA conference is one of the most important events of the year in the residential construction industry. At this year's conference, CMHC Chairman Peter R. Smith delivered a speech thanking the CHBA for its participation as a partner in a range of CMHC initiatives, including the Affordability and Choice Today (ACT) Program, Homegrown Solutions, the Canadian Centre for Public-Private Partnerships in Housing (CCPPPH) and the National Housing Research Committee.

"Canadians are one of the best-housed peoples in the world, and that's true in large part because of the efforts made

by CMHC and the members of CHBA," Mr. Smith told delegates.

Mr. Smith also pointed to the long history CMHC has enjoyed in working with Canada's builders, as exhibited in the Corporation's new brochure, *CMHC and Builders: Building on Partnerships to Build the Future Together*.

"Partnership has always been at the heart of CMHC. It's who we are, and how we do business," he explained. "On behalf of CMHC, and as a builder, I invite you to work with CMHC and the Canadian Centre for Public-Private Partnerships in Housing to build even more successful partnerships that will produce affordable housing."



Michel Coulombe, Bill Johnson, Rhina Racine, Denise Rempel, Denise Van Herk, Brian Ricketts, Darrel Smith, Jim Robar

"By helping you build and renovate affordable, quality homes that appeal to Canadians, CMHC has the tools you need to build on your business success this year, and beyond."

Incoming CHBA President Greg Christenson, a second-generation builder from Edmonton, similarly praised the progress made in a number of key areas through the collaborative efforts of CMHC and CHBA.

Mentioning the recent unanimous agreement by the Federal, Provincial and Territorial housing ministers on a framework for creating more affordable housing across Canada, he stressed the importance that this "commitment . . . to address systematic barriers to housing affordability moves forward." Mr. Christenson also lauded the work of the CCPPPH, stating that he "would like to see our industry members much more aware of and engaged with CMHC's Public-Private Partnership Centre." >

# MISER SUR DES PARTENARIATS POUR BÂTIR AVEC L'ACCH

Du 24 au 27 février 2002, la SCHL a participé à la 59<sup>e</sup> conférence annuelle de l'Association canadienne des constructeurs d'habitation (ACCH), tenue à Victoria, en Colombie-Britannique.



Peter R. Smith

L'ACCH est un organisme national de professionnels oeuvrant dans le secteur canadien de l'habitation. Avec ses 80 associations locales et ses conseils provinciaux, l'ACCH représente quelque 7 000 entreprises au pays.

De 250 à 500 délégués – constructeurs, rénovateurs, fournisseurs et prestataires de service – ont assisté à la conférence de l'ACCH, l'une des activités les plus courues de l'année dans le secteur de la construction résidentielle. Cette année, le président du Conseil d'administration de la SCHL, M. Peter R. Smith, a été invité à prononcer un discours, dans lequel il a remercié l'ACCH d'être le partenaire de la SCHL, notamment dans le cadre du programme Abordabilité et choix toujours (ACT), de Solutions maison, du Centre canadien du partenariat public-privé dans l'habitation (CCPPPH) et du Comité national de recherche sur le logement.

« Les Canadiens comptent parmi les peuples les mieux logés au monde. Cette situation est attribuable en grande partie aux efforts déployés par la SCHL et vous, les membres de l'ACCH », a déclaré M. Smith devant les délégués.

M. Smith a également souligné la longue tradition de partenariat qui existe entre la SCHL et les constructeurs canadiens, comme en témoigne le nouveau dépliant produit par la SCHL : *La SCHL et les constructeurs : Miser sur des partenariats pour bâtir l'avenir ensemble.*

« Le partenariat a toujours été au cœur de la SCHL. C'est ainsi que se reflètent notre identité et notre façon de faire des affaires, a-t-il expliqué. Au nom de la SCHL et à titre de constructeur, je vous invite à épauler la SCHL et le Centre canadien du partenariat public-privé dans l'habitation afin de former des partenariats encore plus fructueux qui se traduiront par la production de logements abordables. »




Lucia Su

« En vous aidant à construire et à rénover des maisons de qualité et de prix abordable qui suscitent l'intérêt des Canadiens, la SCHL possède les outils dont vous avez besoin pour tirer parti de votre réussite cette année et après. »

Le nouveau président de l'ACCH, M. Greg Christenson, qui est de la deuxième génération d'une famille de constructeurs d'Edmonton, a lui aussi fait l'éloge des progrès réalisés dans un certain nombre de dossiers clés en raison des efforts conjugués de l'ACCH et de la SCHL.

Donnant comme exemple le récent consensus auquel étaient arrivés les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux responsables de l'habitation sur la mise en place d'un cadre de référence en matière de production de logements abordables au pays, il a fait ressortir l'importance de cet « engagement... en vue d'éliminer les obstacles à l'abordabilité accrue des logements ». M. Christenson a par ailleurs rendu hommage au travail réalisé par le CCPPPH, indiquant qu'il « aimerait que les membres du secteur de l'habitation connaissent mieux ce centre de la SCHL et qu'ils participent davantage à ses activités ». >



Prairie, Nunavut and NWT /  
Prairies, Nunavut et T.N.-O.



Ontario



Quebec / Québec

Welcome to  
ADMIN on-line

CLIENT SERVICE THROUGH  
TEAMWORK  
AND  
INNOVATION

enter

## ADMIN GOES ON-LINE!

### ADMIN SERVICES NOW JUST A CLICK AWAY

On December 10, 2001, a brand new resource came on-line, aimed at making CMHC's administrative services more accessible to employees than ever.

ADMIN on-line was created by Administrative Services Division, along with the Business Service Centres, Information Technology Division, Communications Division and the DocCentre. This new Lotus Notes database offers CMHC employees access to a wide range of administrative products and services at the click of a mouse.

### CLIENT SERVICE THROUGH TEAMWORK AND INNOVATION

ADMIN on-line is divided graphically into a series of major sections and smaller subsections. As Business Analyst Carol Nason says, this ensures "that any information you're looking for is often not more than three clicks away and sometimes only two!"

From the home page, direct links take users quickly to information on Travel; Records and Databases; Buying Goods and Services; Safety and Security; Inventory Management and Ordering Supplies; Guidelines, Policies and Procedures; FAQs (frequently asked questions) and contact information.

Other services and information are also readily available. Plus, there's also an easy-to-use search tool and much more.

When an employee first uses ADMIN on-line, the system asks whether he or she is located at National Office or in one of the regions. Information tailored for their location is then displayed, in addition to information that applies to the whole Corporation. In this way, employees from every part of CMHC can find exactly what they're looking for, quickly and easily.

### BASED ON YOUR INPUT. TAILORED TO YOUR NEEDS.

The idea behind ADMIN on-line began as a result of interviews with a variety of clients, who indicated that they were not aware of the full extent of the services offered by Administrative Services Division.

To meet this challenge, ASD obtained agreement from the Business Service Centre Managers (whose staff provide related services to field employees) to participate in a collaborative project to build a single database of information about all administrative services.

In June 2001, a team was formed representing all participating groups [see sidebar on the ADMIN on-line Team]. Consultations were held to ensure the database terminology and categories of

information would work according to employees' needs. The structure and design were created, reviewed and tested, with a focus on making ADMIN on-line as user-friendly as possible.

With the help of IT Division's Jeff Blackadar, the database was built. The graphics were then produced by Brian Beehler and Tim Stairs of the DocCentre. Finally, with the help of Communications Services' Suzanne Clement, ADMIN on-line was launched.

But with ADMIN on-line, the launch is really only the beginning of the story.

First, an information session was held at National Office in January. Others will take place soon in the regions to help introduce staff to this latest tool. In addition, ADMIN on-line is not intended to be static. Rather, it was created to evolve as staff needs change, and in response to their input.

In fact, two features exist in ADMIN on-line to allow employees to easily provide feedback. One is "Ask Us," located on the bottom navigation bar on each page, which can be used for any type of e-mail communication about ADMIN on-line. The other is an exit survey, which appears as you exit ADMIN on-line for the first time, and then randomly thereafter. All suggestions will be reviewed and, where beneficial and possible, put into action.

# Bienvenue à ADMIN en ligne

LE SERVICE À LA CLIENTÈLE PAR  
LE TRAVAIL EN ÉQUIPE  
ET  
L'INNOVATION



Colombie-Britannique et Yukon / British Columbia and Yukon



Atlantique / Atlantic

entrée

## LA BASE ADMIN EN LIGNE EST LANCÉE !

### LES SERVICES ADMINISTRATIFS SONT MAINTENANT À PORTÉE DE LA MAIN

Le 10 décembre 2001, une toute nouvelle ressource est devenue accessible en ligne à tous les employés de la SCHL, rendant les Services administratifs plus près que jamais des employés.

ADMIN en ligne a été créée par la Division des services administratifs, en collaboration avec les centres de service aux affaires, la Division des technologies de l'information, la Division des communications et le Centredoc. Grâce à cette nouvelle base de documents Lotus Notes, les employés de la SCHL ont maintenant à portée de la main une vaste gamme de produits et de services administratifs.

### LE SERVICE À LA CLIENTÈLE PAR LE TRAVAIL EN ÉQUIPE ET L'INNOVATION

Sur le plan graphique, la base ADMIN en ligne est divisée en sections principales et en sous-sections. Comme le dit Carol Nason, analyste des activités, « cette disposition fait en sorte qu'il ne vous faut jamais plus de trois clics de souris pour trouver le renseignement que vous cherchez et même parfois seulement deux. »

À partir de la page d'accueil, des liens directs mènent rapidement l'utilisateur à

l'information sur les déplacements; les dossiers et les bases de documents; l'achat de biens et services; la sécurité des personnes et des biens; la gestion des stocks et la commande de fournitures; les directives, les politiques et les procédures, ainsi qu'à la foire aux questions (FAQ) et aux personnes-ressources. D'autres services et renseignements sont aussi accessibles en direct. La base comporte aussi une fonction de recherche conviviale et bien d'autres choses encore.

Lorsque les employés consultent ADMIN en ligne pour la première fois, le système leur demande s'ils sont au Bureau national ou dans l'une des régions. L'information propre à leur lieu de travail leur est ensuite présentée, en plus des renseignements d'intérêt général. Peu importe où est situé leur bureau, les employés peuvent trouver exactement ce dont ils ont besoin, rapidement et facilement.

### FONDÉE SUR VOS COMMENTAIRES ET ADAPTÉE À VOS BESOINS

La nécessité de créer la base ADMIN en ligne est ressortie des entrevues menées auprès de divers clients qui ont indiqué ne pas connaître tous les services offerts par la Division des services administratifs (DSA).

Pour remédier à cette situation, la DSA a obtenu la participation des

directeurs des centres de service aux affaires (dont le personnel fournit des services connexes aux employés des bureaux extérieurs) à un projet commun visant l'établissement d'une base de documents unique englobant l'information relative à chacun des services administratifs.

En juin 2001, la Division a formé une équipe réunissant des représentants de tous les groupes participant au projet [voir l'encadré sur l'équipe ADMIN en ligne]. Les consultations menées par l'équipe ont permis de faire en sorte que la terminologie et les catégories utilisées dans la base de documents répondent aux besoins des employés. L'équipe a créé, vérifié et mis à l'essai la structure et la conception avec un seul but en tête : rendre ADMIN en ligne aussi facile à utiliser que possible.

Grâce à la collaboration de Jeff Blackadar, de la Division des technologies de l'information, la base de documents a pu voir le jour. Les graphiques ont ensuite été produits par Brian Beehler et Tim Stairs du Centredoc. Finalement, avec l'aide de Suzanne Clement des Communications, la base ADMIN en ligne a été lancée.

Dans un projet comme ADMIN en ligne, le lancement ne marque vraiment que le tout début.

## THE ADMIN ON-LINE TEAM / L'ÉQUIPE ADMIN EN LIGNE

- **Team Leader / Chef d'équipe** : Carol Nason
- **Facilities Management / Gestion des locaux et des installations** : Marie Joly, Ann Lalonde, Agathe Martineau, Carole Cléroux
- **Security and Risk / Sécurité et gestion des risques** : Danielle Deschambault
- **Procurement / Approvisionnement** : Peggy McCann, Joan Heins
- **DocCentre Services / Services du Centredoc** : Glynis Kossatz, Ann Auger, Brian Beehler, Tim Stairs
- **Records Management / Gestion des documents** : Jocelyne Barnes
- **Linguistic Services / Services linguistiques** : Geneviève Soucy
- **Director's Office / Bureau du directeur** : Nicole Anderson
- **Communications Division / Communications** : Suzanne Clement
- **Information Technology Division / Division des technologies de l'information** : Jeff Blackadar
- **B.C. and Yukon Business Centre / Centre d'affaires de la Colombie-Britannique et du Yukon** : Debbie Dunlop, Faith Obioha, Christiane Daneault, Elizabeth Abeney, Betina Lozier
- **Prairie, Nunavut and NWT Business Centre / Centre d'affaires des Prairies, du Nunavut et des Territoires du Nord-Ouest** : Tom Cox, Vicki Blanchette
- **Ontario Business Centre / Centre d'affaires de l'Ontario** : Sandra Moore, Dave Burrows
- **Quebec Business Centre / Centre d'affaires du Québec** : Serge Paradis, Daniel Tessier
- **Atlantic Business Centre / Centre d'affaires de l'Atlantique** : Jennifer Brounstein, Jill Haverstock, Lal Malaviarachchi, Natalie Tanner, Michel Plante

"After all," as Carol says, "this database is for CMHC employees. We want the design and content to be useful, so we encourage all employees to let us know what they'd like to see!"

### AN EVOLVING RESOURCE

To encourage employees to provide feedback right from the start, the launch included an e-mail invitation to check out the new database, take part in a Trivia Contest and fill out a survey of what they liked—or didn't like—about it.

Within the first week alone, 252 surveys were completed. Eighty-five per cent of the feedback received was extremely positive, with comments such as "looks great," "very useful," "every division in the Corporation should follow suit," "it should have been out five years ago" and "congratulations on a job well done!"

If you haven't already, now's the time to check out this exciting new resource! If you don't have the database on your desktop, you can request a link from Nicole Anderson by e-mailing her or by phoning (613) 748-2300, extension 3361. In the meantime, stay tuned to future issues of *Perspective* for more details! ➤

## WITH REGRET



With regret the Corporation advises that the following people have passed away in recent months:

<b>PENSIONERS</b>	<b>DATE (2002)</b>	<b>BRANCH/DIVISION</b>
Jean-Noël Chayer	January 5	Montreal Branch
Charles Sim	January 19	Manitoba Regional Branch
Lawrence Wake	February 10	Winnipeg Branch
Mildred Bleakley	February 21	Toronto Branch
Alban Rocque	March 9	Financial Services Division, NO
Vianney Boivin	March 12	Montreal Branch
Ken Norris	March 31	Administrative Services Division, NO

N.B. *With Regret* is a regular column produced by *Perspective*. Information provided in this column was obtained from CMHC's Pension and Benefits Division (Human Resources).



National Office / Bureau national



Une séance d'information a eu lieu au Bureau national en janvier et des séances seront aussi offertes dans les régions pour présenter ce nouvel outil aux employés. Il est évident qu'ADMIN en ligne évoluera et que son contenu sera modifié selon les besoins et les commentaires du personnel.

À cet effet, ADMIN en ligne comporte deux fonctions qui permettent aux employés de fournir leurs commentaires de manière simple. Le bouton « Demandez-le-nous », que l'on retrouve dans la barre de navigation au bas de chaque page, peut être utilisé pour toute communication électronique au sujet d'ADMIN en ligne. L'autre fonction est un questionnaire qui est proposé aux employés la première fois qu'ils quittent la base et de façon sporadique par la suite. Toutes les suggestions seront examinées et mises en oeuvre si elles sont avantageuses et réalisables.

« Après tout, comme le dit Carol Nason, cette base de documents a été conçue à l'intention des employés de la SCHL. Nous voulons leur offrir une présentation simple et un contenu utile, et c'est pourquoi nous encourageons tous les employés à nous dire ce qu'ils souhaitent y trouver. »

### UNE RESSOURCE EN CONSTANTE ÉVOLUTION

Afin d'encourager les utilisateurs à formuler leurs commentaires dès le départ, l'équipe ADMIN en ligne a invité les employés, dans le cadre du lancement, à consulter la nouvelle base de documents, à participer à un jeu-questionnaire et à répondre à un sondage en indiquant ce qu'ils avaient aimé et ce qu'ils n'avaient pas aimé dans la base.

Pendant la première semaine seulement, 252 personnes ont répondu au sondage. Parmi les commentaires recueillis, 85 % étaient extrêmement positifs : « excellente présentation », « très utile », « chaque division à la Société devrait suivre votre exemple », « enfin, elle est arrivée », « beau travail, félicitations ».

Si vous n'avez pas encore consulté cette formidable ressource, n'attendez plus! Et si l'icône de la base de documents n'est pas sur votre espace de travail, vous pouvez communiquer avec Nicole Anderson par courrier électronique ou par téléphone, au (613) 748-2300, poste 3361, pour lui demander de vous envoyer le lien. Ne manquez pas les prochains numéros de *Perspective* pour obtenir d'autres détails. >

## AVEC REGRET



La SCHL a le regret d'annoncer le décès des personnes suivantes :

### RETRAITÉS

Jean-Noël Chayer

Charles Sim

Lawrence Wake

Mildred Bleakley

Alban Rocque

Vianney Boivin

Ken Norris

### DATE (2002)

5 janvier

19 janvier

10 février

21 février

9 mars

12 mars

31 mars

### POINT DE SERVICE/DIVISION

Bureau de Montréal

Bureau régional de Manitoba

Bureau de Winnipeg

Bureau de Toronto

Division des services financiers, BN

Bureau de Montréal

Division des services administratifs, BN

N.B. *Perspective* publie régulièrement cette notice nécrologique. Les renseignements proviennent du Groupe des pensions et des avantages sociaux (Ressources humaines).

# TERM-BITS FOR YOUR IDLE THOUGHTS! AU-DELÀ DES MOTS!



**By Gregg Joe, Terminologist, Linguistic Services / par Gregg Joe, terminologue, Services linguistiques**

In this Leadership instalment of *Term-bits*, CMHC Terminologist Gregg Joe takes a closer look at a few terms of particular interest to CMHC and its future leaders: “corporate” and “leadership.”

Dans la présente chronique d'*Au-delà des mots*, Gregg Joe se penche sur deux termes qui présentent un intérêt particulier pour les employés - et les futurs leaders - de la SCHL, à savoir « corporate » et « leadership ».

## CORPORATE

A multi-purpose word that is overused in the English language, especially in the business world. Note that the anglicism “corporatif” should never be used at CMHC.

« Corporate » est un mot galvaudé en anglais, surtout dans le monde des affaires. Il n'existe pas en français un terme unique pour traduire la notion. L'anglicisme « corporatif » ne correspond pas à la réalité de la SCHL. En français, l'adjectif « corporatif » se rapporte à une corporation (c'est-à-dire à un ensemble de personnes exerçant le même métier ou la même profession), et non pas à une société.

- corporate account = compte d'entreprise
- corporate advisory = avis général
- corporate client information system = système de renseignements sur les clients
- corporate governance = (pratiques de) régie des sociétés (d'État [s'applique aux sociétés d'État et au gouvernement fédéral]; gouvernement d'entreprise [ne s'applique qu'aux entreprises privées])
- corporate results = résultats généraux (dans un résumé des résultats)
- corporate services = services généraux
- Corporate Plan = Plan d'entreprise (on emploie le « P » majuscule s'il s'agit du titre du document même; dans les autres cas on utilise le « p » minuscule)
- corporate representative = représentant (de la) SCHL ou représentant (et non représentant corporatif)
- corporate advertising strategy = stratégie publicitaire pour la SCHL
- corporate client = client, compagnie, entreprise ou société, selon le cas
- corporate marketing database = base de données de la Société portant sur les clients
- corporate planning = planification générale
- Corporate Secretariat = Secrétariat général
- corporate communications plan = plan de communication de la Société
- corporate planning process = processus de planification globale

## LEADERSHIP

- (effective) leadership = leadership (efficace)
- leadership in Canadian housing = le leadership en habitation au Canada
- leadership in renovation financing = en tête des prêts-rénovation
- providing leadership in marketing = être des leaders en marketing
- leadership behaviours profile = profil comportemental en leadership
- leadership cadre development = perfectionnement des cadres de direction
- Leadership Cadre Framework = Structure de gestion des cadres de direction
- leadership compensation = rémunération des cadres de direction
- Leadership Conference/Leaders Conference = Conférence des gestionnaires
- (executive) leadership training = formation en leadership pour les cadres supérieurs; formation au leadership
- leadership profile = profil des compétences en leadership
- organizational leadership program = programme d'études en leadership en entreprise

Gregg Joe is available to answer your terminological questions, English or French, at [gjoe@cmhc-schl.gc.ca](mailto:gjoe@cmhc-schl.gc.ca) or (613) 748-4826.

Gregg Joe est disponible pour répondre à vos questions de terminologie, en français comme en anglais. Vous pouvez communiquer avec lui par téléphone, au (613) 748-4826, ou par courriel, à [gjoe@cmhc-schl.gc.ca](mailto:gjoe@cmhc-schl.gc.ca) >