

	l'objet d'une transformation majeure et où une grande partie des activités sont externalisées à un fournisseur de services.	d'administration. La Société améliorera davantage son offre actuelle de formation à l'intention des administrateurs et leur suggérera régulièrement des séminaires et des cours liés à des domaines opérationnels particuliers, des sujets d'actualité, des priorités de la Société et des activités.	nécessiteront un examen annuel de la matrice des compétences du Conseil d'administration. Lorsque des sièges d'administrateur deviendront vacants, la matrice et l'Avis de débouchés professionnels seront remis au ministre. Pendant le processus de nomination au Conseil d'administration, la SCHL continuera d'offrir au ministre, de manière proactive, des conseils et un soutien pour la sélection des membres du Conseil d'administration.				
Para 27	Le Conseil d'administration de la Société canadienne d'hypothèques et de logement devrait jouer un rôle plus actif dans l'établissement de l'orientation stratégique de la Société et la surveillance de son rendement dans le secteur de l'aide au logement.	Recommandation acceptée. La Société canadienne d'hypothèques et de logement aidera le Conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance et de contrôle du rendement en veillant à la mise en place et à l'application efficaces de politiques, de programmes et d'initiatives portant sur l'aide au logement, notamment la Stratégie nationale sur le logement. Elle le fera par l'entremise de son nouveau Comité de l'aide au logement et des nouveaux membres qualifiés de son Conseil d'administration, nommés par le ministre à la fin de 2017. La Société fournira régulièrement des mises à jour à ce sujet au comité, dont des rapports à l'intention du gouvernement fédéral et un supplément d'information trimestriel sur les activités d'aide au logement, qui a été lancé au troisième trimestre de 2017. La Société fournira également des mises à jour régulières sur les activités relatives au logement des Premières Nations, notamment sur son appui aux initiatives dirigées par Services aux Autochtones Canada.	Le Comité sur le logement abordable recevra des mises à jour trimestrielles sur les questions pertinentes, y compris des copies des rapports d'étape remis au gouvernement fédéral, des rapports sur le rendement et des mises à jour sur les activités du Logement des Premières Nations.	Décembre 2018 ACHEVÉ	s.o.	Anik Génier, chef de cabinet, Bureau du président et premier dirigeant 613-748-2932 Lynne Vézina, secrétaire générale, Secrétariat général 613-748-2641	
Para 28	Le Conseil d'administration de la Société canadienne d'hypothèques et de logement devrait veiller à recevoir régulièrement des informations	Recommandation acceptée. La Société canadienne d'hypothèques et de logement continuera d'aider le Conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités en matière de	Des rapports exhaustifs et pertinents sur les initiatives clés, comme les initiatives de transformation et les activités d'impartition pour les TI, et	T3 2019 – Progresse selon le calendrier	Un nouveau comité de surveillance du Conseil d'administration a été créé (Comité du logement et des projets d'investissement). Ses membres se rencontreront pour la première fois en	Anik Génier, chef de cabinet, Bureau du président et	

	complètes sur tous les volets du mandat de la Société et sur toutes les activités importantes qui sont en cours.	gouvernance en s'assurant qu'il reçoit régulièrement des rapports d'avancement complets et pertinents portant notamment sur les possibilités et les enjeux, les initiatives clés et d'autres activités importantes. La Société continuera également à faire en sorte que le Conseil d'administration soit satisfait des informations qui lui sont transmises pour l'aider à accomplir son travail.	sur d'autres activités importantes seront régulièrement présentés au Conseil d'administration. Cela sera conforme au cadre de présentation de rapports mentionné relativement à la recommandation au paragraphe 62.		<p>mai 2019. Ce nouveau Comité remplace le Comité sur le logement abordable.</p> <p>Ce Comité surveillera la Stratégie nationale sur le logement et les dépenses en capital, y compris tous les projets de la transformation technologique et opérationnelle, les projets de L'avenir du travail et tout autre projet dont le coût est estimé à plus de 10 millions de dollars.</p> <p>Des tableaux de bord pour l'élaboration de rapports ont été préparés pour la première réunion. Le Bureau de gestion de projet préparera les rapports pour le Comité. Les risques importants associés aux projets d'envergure continueront aussi d'être signalés au Comité des risques de la SCHL.</p>	<p>premier dirigeant 613-748-2932</p> <p>Lynne Vézina, secrétaire générale, Secrétariat général 613-748-2641</p>	
Para 34	La Société canadienne d'hypothèques et de logement devrait améliorer ses processus d'évaluation et de documentation du niveau de capital dont elle a besoin pour faire face à tous les risques importants, y compris les risques d'atteinte à sa réputation et les risques stratégiques.	Recommandation acceptée. La Société canadienne d'hypothèques et de logement continuera de rehausser la qualité de ses documents relatifs à l'évaluation interne des risques et de la solvabilité (ORSA) afin d'inclure son évaluation des exigences en matière de capital à des fins de gestion des risques stratégiques et d'atteinte à la réputation. Ces travaux seront achevés à temps pour être inclus dans son rapport ORSA 2018, qui sera finalisé d'ici la fin du quatrième trimestre de 2018.	<p>Le secteur du chef de la gestion des risques élaborera un processus et des procédures pour évaluer les risques d'atteinte à la réputation et les risques stratégiques et incorporera ce processus à l'exercice d'évaluation interne des risques et de la solvabilité (ORSA).</p> <p>Dans le cadre du processus, le secteur du chef de la gestion des risques, en consultation avec les secteurs d'activité appropriés, élaborera des scénarios qui pourraient avoir une incidence directe sur les risques d'atteinte à la réputation et les risques stratégiques de la SCHL. Des scénarios seront sélectionnés en fonction de leur gravité. Pour chacun des scénarios sélectionnés, le secteur du chef de la gestion des risques, avec l'aide des intervenants pertinents et des outils visant le capital économique, quantifiera</p>	T3 2018 ACHEVÉ	s.o.	<p>Steven Mennill, chef de la gestion des risques, Bureau du chef de la gestion des risques 613-748-7227</p> <p>Pascale Harvey, directrice, Conformité et gouvernance 613-748-2729</p> <p>Ivy Ou, gestionnaire principale, Simulation de crise et ORSA 613-748-2031</p>	

			<p>l'exposition aux pertes et évaluera respectivement les exigences en matière de capital.</p> <p>L'évaluation des risques des scénarios et les exigences en matière de capital (le cas échéant) pour les risques d'atteinte à la réputation et les risques stratégiques seront incluses dans le rapport d'évaluation interne des risques et de la solvabilité de la SCHL, qui sera approuvé par le Conseil d'administration.</p>				
Para 39	<p>La Société canadienne d'hypothèques et de logement devrait définir d'autres simulations de crise ponctuelles pour mieux comprendre ses principales vulnérabilités et son profil de risque en cas de crises graves et ainsi avoir l'assurance que les mesures prévues par la direction puissent être menées pour faire face de manière proactive à de tels scénarios.</p>	<p>Recommandation acceptée. La Société canadienne d'hypothèques et de logement poursuivra les travaux déjà en cours visant à accroître ses capacités de simulation de crise pour procéder à d'autres simulations de crise ponctuelles. Dans le cadre de ce travail, la Société continuera d'améliorer la production de documents concernant les mesures et les plans d'intervention de la direction afin de pouvoir réagir de façon proactive en cas de scénarios extrêmes. Ce travail sera achevé d'ici la fin du quatrième trimestre de 2018.</p>	<p>En consultation avec différents secteurs d'activité, le secteur du chef de la gestion des risques élaborera des scénarios ponctuels de simulation de crise (risques d'atteinte à la réputation, risques opérationnels, etc.).</p> <p>Pour les scénarios sélectionnés, le chef de la gestion des risques évaluera et consignera la vraisemblance et l'incidence (risques stratégiques, risques financiers et risques d'atteinte à la réputation) sur les différents secteurs d'activité et sur le mandat général.</p> <p>Pour chaque scénario, le chef de la gestion des risques évaluera et consignera les mesures de gestion et les guides stratégiques respectifs.</p> <p>Un plan de préparation aux situations de crise comprenant des scénarios (simulations de crise ponctuelles), des mesures de gestion et des guides stratégiques sera présenté au Conseil d'administration.</p>	T3 2019 ACHEVÉ	s.o.	<p>Steven Mennill, chef de la gestion des risques, Bureau du chef de la gestion des risques 613-748-7227</p> <p>Pascale Harvey, directrice, Conformité et gouvernance 613-748-2729</p> <p>Ivy Ou, gestionnaire principale, Simulation de crise et ORSA 613-748-2031</p>	

			Concevoir un processus pour mettre à jour régulièrement le plan de préparation et inclure le processus dans la documentation sur les politiques visant les risques de la Société (Cadre de gestion des risques d'entreprise ou politique sur le risque opérationnel).				
--	--	--	---	--	--	--	--

N° de réf. du rapport	Recommandation	Réponse ministérielle	Description du résultat final attendu	Date d'achèvement prévue	Jalons intermédiaires clés (Description/dates)	Organisme responsable / point de contact (Nom, titre du poste, n° de tél.)	Indicateur de succès (Réservé à l'usage du Comité)
Para 60	La Société canadienne d'hypothèques et de logement devrait gérer ses initiatives de transformation de manière intégrée, constituer une équipe de gestion de projet pour superviser l'ensemble des projets de transformation et les activités de gestion des changements, et présenter au Conseil d'administration des comptes rendus sur l'état général d'avancement des initiatives de transformation.	Recommandation acceptée. La Société canadienne d'hypothèques et de logement tirera parti de ses fonctions actuelles de gestion intégrée du portefeuille et de gestion du changement organisationnel, toutes deux centralisées au sein d'une nouvelle Division de la stratégie et de l'excellence organisationnelle, afin d'assurer la surveillance de la gestion des projets et du changement et de permettre la présentation de rapports auprès de la haute direction et du Conseil d'administration sur les projets de transformation, tels que déterminés par le Comité de la haute direction de la Société. Cette nouvelle division servira d'intermédiaire pour tous les bureaux de transformation opérationnelle (p. ex., le bureau de transformation des TI) afin de faciliter la production de rapports exhaustifs sur la transformation.	<p>En consultation avec le Bureau du dirigeant principal de l'information, la Stratégie et excellence organisationnelle examinera et définira les engagements de rendre compte existants pour soutenir les comités de régie de la Société.</p> <p>En consultation avec le Bureau du dirigeant principal de l'information, la Stratégie et excellence organisationnelle définira des indicateurs de rendement intégrés à l'échelle de la Société pour soutenir une approche de gestion et de surveillance intégrée des projets, y compris les activités de gestion du changement, pour tous les comités de régie.</p> <p>La Stratégie et excellence organisationnelle définira des orientations et des processus visant l'élaboration de rapports intégrés pour les secteurs afin de soutenir la surveillance des projets très complexes et l'élaboration de rapports sur ces derniers en fonction des indicateurs convenus.</p> <p>La Stratégie et excellence organisationnelle élaborera un cadre de présentation de rapports et des rapports connexes pour les projets très complexes afin que les comités de régie de la Société et le Conseil</p>	T2 2019 En cours	<p>En consultation avec le Bureau du dirigeant principal de l'information, la Stratégie et excellence organisationnelle a défini des indicateurs de rendement intégrés à l'échelle de la Société pour soutenir une approche de gestion et de surveillance intégrée des projets, y compris les activités de gestion du changement, pour le nouveau Comité du logement et des projets d'investissement du Conseil d'administration et pour les comités de gestion de la SCHL.</p> <p>La Stratégie et excellence organisationnelle a aussi défini des orientations et des processus visant l'élaboration de rapports intégrés pour les secteurs afin de soutenir la surveillance des projets très complexes et l'élaboration de rapports sur ces derniers en fonction des indicateurs convenus.</p> <p>En voie d'être achevé au plus tard à la fin du deuxième trimestre de 2019.</p>	<p>Marie-Claude Tremblay, première vice-présidente, Personnes et Stratégie 613-748-2178</p> <p>Sharon Ross, gestionnaire principale, GIP – BGP, Élaboration de la Stratégie de la Société 613-748-2176</p>	

			d'administration soient informés de l'état général des projets à chaque trimestre.				
Para 63	La Société canadienne d'hypothèques et de logement devrait clairement définir des objectifs, des résultats attendus, des indicateurs de rendement et les avantages escomptés pour chacun de ses projets de transformation et présenter régulièrement des rapports sur les résultats obtenus.	Recommandation acceptée. À partir du premier trimestre de 2018, la Société canadienne d'hypothèques et de logement inclura les projets de transformation déterminants et d'une grande complexité dans son processus d'évaluation et de priorisation des initiatives. Ce processus documente les objectifs des projets et les résultats escomptés pour tous les grands projets opérationnels. Il requiert également l'élaboration et l'approbation d'une analyse de rentabilisation complète, y compris la détermination de la valeur et des avantages prévus des projets. Au fur et à mesure de la progression de ces projets, la réalisation de leur valeur sera régulièrement communiquée à la haute direction et au Conseil d'administration, le cas échéant.	<p>En collaboration avec les Finances, la Stratégie et excellence opérationnelle élaborera un formulaire de prise en charge des projets et révisera le modèle d'analyse de rentabilisation afin qu'il comprenne des objectifs de projet clairement définis, des résultats, un total des coûts, des mesures de rendement, un degré de changement et des avantages mesurables prévus.</p> <p>La SCHL embauchera un tiers et offrira des formations sur le leadership fondé sur des données probantes à tous les membres du Comité de gestion et du Comité d'évaluation et de priorisation des initiatives ainsi que des formations sur la mesure du rendement aux employés qui participent activement à la mesure du rendement.</p> <p>En consultation avec le Bureau du dirigeant principal de l'information, la Stratégie et excellence opérationnelle élaborera une méthode visant la réalisation des avantages pour la Société et des rapports sur les avantages à l'appui pour les projets très complexes, y compris les projets de transformation, selon ce qui est déterminé par l'outil d'évaluation de la taille et de la complexité des projets de la SCHL.</p> <p>La Stratégie et excellence opérationnelle élaborera une orientation et un processus visant la réalisation des avantages pour les secteurs</p>	T2 2019 En cours	<p>En consultation avec le Bureau du dirigeant principal de l'information, la Stratégie et excellence organisationnelle a élaboré une méthode visant la réalisation des avantages de la Société et des rapports sur les avantages à l'appui pour les projets très complexes, y compris les projets de transformation, selon ce qui est déterminé par l'outil d'évaluation de la taille et de la complexité des projets de la SCHL.</p> <p>La Stratégie et excellence opérationnelle a aussi élaboré une orientation et un processus visant la réalisation des avantages pour les secteurs afin de soutenir la surveillance de la réalisation des avantages pour les projets de transformation et l'élaboration de rapports à ce sujet.</p> <p>Des formations sur la mesure du rendement (formation sur le processus de mesure du rendement [PMR]) ont été offertes dans l'ensemble de la Société aux ressources qui participent aux activités concernant les indicateurs clés de rendement.</p> <p>En voie d'être achevé au plus tard au deuxième trimestre de 2019.</p>	<p>Marie-Claude Tremblay, première vice-présidente, Personnes et Stratégie 613-748-2178</p> <p>Sharon Ross, gestionnaire principale, GIP – BGP, Élaboration de la Stratégie de la Société 613-748-2176</p>	

			<p>dans le contexte d'un cadre de gestion du rendement des projets afin de soutenir la surveillance de la réalisation des avantages ou de la valeur pour les projets de transformation et l'élaboration de rapports à ce sujet.</p> <p>La Stratégie et excellence opérationnelle élaborera un cadre de présentation de rapports et des rapports connexes pour les projets très complexes (y compris les projets de transformation) en fonction de la méthode convenue afin que l'état des résultats et des avantages soit partagé avec les comités de régie de la Société et le Conseil d'administration à chaque trimestre.</p>				
--	--	--	--	--	--	--	--