

TIAC



www.tiactimes.com • Spring / Printemps 2023

Jamie McMillan: Building Passion Construire sa voie

Also in this issue:

Également dans ce numéro :

Recession-proofing your construction company for 2023

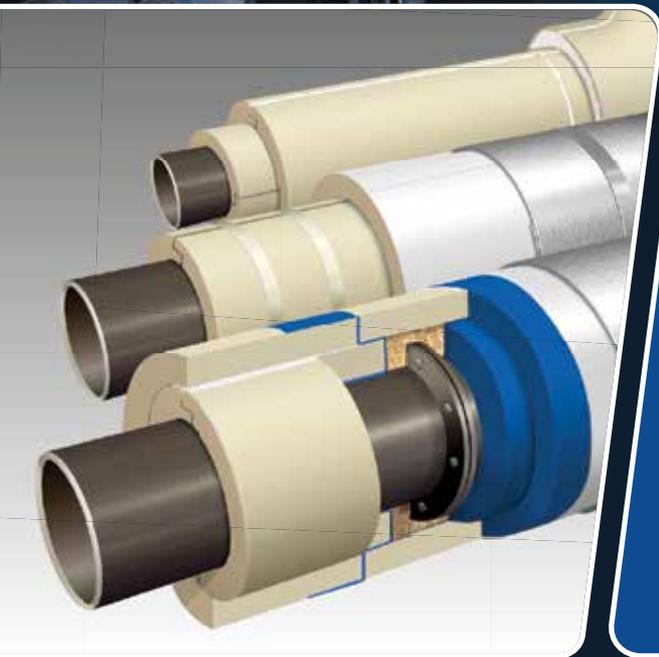
En 2023, protégez votre entreprise de construction contre la récession

Declan McGilton, BC Insulators Local 118

Declan McGilton, BC Insulators section locale 118

TRYMER® PIR

Guiding You Through LNG Systems



TRYMER® PIR, is a closed-cell, high-performance insulation with a broad temperature range, giving you the perfect insulation solution for not only heated applications but also cryogenic applications, like those found in LNG plants.

- *Economical*
- *Easy to fabricate & install*
- *Superior thermal performance*
- *Available in a variety of densities and thicknesses*
- **NEW!** *LNG systems guide now available*



PUBLISHER / EDITOR

Jessica Kirby
jessica.kirby@pointonemedia.com
250.816.3671

CONTRIBUTING WRITERS

Tristan Bertram
Joey Fabing
Joel Garfinkle
Meredith Low
Nemanja Simic

ADVERTISING SALES / CREATIVES

Lara Perraton • 877.755.2762 ext 1407
lperraton@pointonemedia.com

COVER IMAGE:
Kick Ass Careers

PUBLISHED QUARTERLY BY:

Point One Media Inc. on behalf of the
Thermal Insulation Association of Canada
1485 Laperriere Avenue Ottawa, ON K1Z 7S8
T: 613.724.4834 / F: 613.729.6206

Contact: The Willow Group
info@thewillowgroup.com • www.tiac.ca

While information contained in this publication has
been compiled from sources deemed to be reliable, the
publisher may not be held liable for omissions or errors.

Contents ©2023 by Point One Media Inc. All rights
reserved. No part of this publication may be reproduced
or duplicated without prior written permission from the
publisher.

Printed in Canada • Postage paid at Coquitlam, BC.

Return postage guaranteed. Canada Post Canadian
Publications Mail Sales Product Agreement #40719512.

Return undeliverable Canadian addresses to:
Circulation Department
TIAC Times
PO Box 11 Stn A Nanaimo, BC V9R 5K4
email: circulations@pointonemedia.com

TIAC reserves the right to refuse any ad copy that contains anything
that may be adverse to the interest of TIAC, including advertisements
that are supportive of products, groups, or companies that are not
supportive of the general objectives of TIAC.

*L'ACIT se réserve le droit de refuser toute annonce publicitaire dont
le contenu serait contraire à ses intérêts, notamment toute annonce
faisant la promotion de produits, de groupes ou de compagnies qui ne
favorisent pas les objectifs généraux de l'ACIT.*

Statements of fact and opinion are the responsibility of the authors
alone and do not necessarily reflect the official views of TIAC. Also, the
appearance of advertisements and new product or service information
does not constitute an endorsement of products or services featured.

*Les déclarations et les opinions énoncées sont la responsabilité des
seuls auteurs et ne reflètent pas forcément le point de vue officiel de
l'ACIT. La présence d'annonces et de renseignements sur de nouveaux
produits et services ne signifie pas que la revue endorse les produits
et services en question.*

"With the participation of the Government of Canada."
« Avec la participation du gouvernement du Canada. »

Funded by the Government of Canada
Financé par le gouvernement du Canada

Canada



© Can Stock Photo / iac-alpoini

20

Spring / Printemps 2023

14 Jamie McMillan: Building Passion Jamie McMillan : Construire sa voie

20 Recession-proofing Your Construction Company for 2023 En 2023, protégez votre entreprise de construction contre la récession

25 Setting Goals and Taking Names Se fixer des objectifs pour réussir

Extras / Les extras

- 4 President's Message / Le mot du président
- 10 Technical Insights / Conseils techniques
- 28 Contractors 101 / Entrepreneurs 101
- 30 TIAC Distributors / Distributeurs de l'ACIT
- 32 Strategic Planning / Planification stratégique
- 35 Advertiser Index / Index des annonceurs



polyguard

Providing Moisture Control Solutions for over 60 Years

Long known for its weatherproof cladding and vapor barriers, Polyguard now offers superior insulation systems (including protection from CUI) targeting below ambient and chilled water applications and a complete line of pipe supports and tools from Buckaroos.



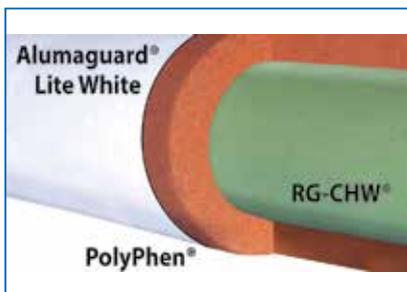
Alumaguard



RG-2400



Styrofoam XPS



PolyPhen



Insulrap/ZeroPerm



Pipe Supports

- Weatherproof Jacketing • CUI protection
- Vapor Barriers • Insulation • Pipe Supports

The DOW logo is a registered trademark and STYROFOAM is a trademark of The Dow Chemical Company ("Dow") or an affiliated company of Dow



polyguard

214-515-5000

www.polyguard.com/mechanical



BUCKAROOS

800-969-3113

www.buckaroos.com

Buckaroos is now a Polyguard Company

President, Joe Leo, and the President Elect, Laura Dover, their Past President, David Cox, and Treasurer, Rick Sutphin, and, of course, Michelle Jones. They gave us an hour and half for the meeting, and we used every single minute. The conversations could have continued, but unfortunately both sides had to adjourn due to other commitments. It was a very positive meeting, and I know that there are items that were discussed that will be of benefit our TIAC members.

We met many people, manufacturers, distributors, and contractors throughout the convention. I am hoping that our conversations with these people will lead to more attendance at our conference in Whistler this August. I was given the opportunity to address the entire convention to talk about Tristan and our upcoming conference. Thank you to NIA for that opportunity as it is hard to get time within their jam-packed itinerary. We closed out the convention with a traditional luau. It was a great experience for both of us.

Chris Ishkanian has been working very hard on the upcoming conference. Registration opened in March, and we started seeing members sign up right away. It is exciting to see such quick response! I believe that we are going to have a very educational and fun experience. I am personally looking for to it. The hotel will book up quickly, so start making your travel plans soon.

The team went to Whistler in May for our spring board meeting. At this meeting, we got to see all of the great things that Chris has lined up for us, from the hotel to restaurants to the golf course. Unfortunately, with our very full meeting agenda, we were not able to enjoy the golf course on this trip.

The Innovators are continuing work on their initiative to reach out to different avenues of the industry to get more people involved with TIAC. This dedicated group meets at least twice a month. If you are interested in joining the Innovators, please contact your provincial rep and let them know.

AIQ is continuing to work on their Quality Assurance Program. They have been working very diligently on this program, and we are looking forward to hearing their updates at the conference.

Once again, I am looking forward to seeing everyone in August in Whistler. You won't want to miss this Conference! Trust me, it will be worth every penny that you invest in it. ■

Vous travaillez à un projet intéressant ou vous avez une idée d'article à proposer ? Il suffit pour cela de communiquer avec notre rédactrice en chef, Jessica Kirby, au 250.816.3671 ou de lui envoyer un courriel à l'adresse jkirby@pointonemedia.com

participants à cette réunion. Parmi eux, les délégués canadiens assistant au congrès, que j'aimerais remercier individuellement pour avoir démontré leur soutien en faveur de l'ACIT devant le conseil d'administration de la NIA. Le président de la NIA, Joe Leo, la présidente désignée, Laura Dover, l'ancien président David Cox, le trésorier Rick Sutphin et, bien entendu, Michelle Jones, étaient présents. Ils nous ont consacré une heure et demie durant la réunion, dont nous avons mis chaque minute à profit. La conversation aurait pu continuer, mais malheureusement, les deux parties ayant d'autres engagements, il a fallu se résigner à y mettre fin. Ce fut une rencontre très fructueuse, et je ne doute pas que certains points évoqués auront des retombées positives pour les membres de l'ACIT.

Durant cet événement, nous avons rencontré un grand nombre de gens, fabricants, distributeurs et entrepreneurs. J'espère que nos conversations avec ces personnes déboucheront sur une participation accrue à notre propre congrès, qui se tiendra à Whistler au mois d'août. J'ai eu l'occasion de présenter Tristan et de promouvoir notre prochain événement devant l'ensemble des participants. Je tiens à remercier la NIA de nous avoir donné cette possibilité, car son programme était bien rempli et pouvoir bénéficier d'un temps de parole n'était pas chose facile. Nous avons clôturé le congrès avec un « luau », le banquet traditionnel hawaïen. Ce fut une expérience très gratifiante, pour chacun d'entre nous.

Chris Ishkanian ne ménage pas ses efforts pour organiser notre prochain congrès. Les inscriptions ont été ouvertes en mars, et nos membres n'ont pas tardé à s'enregistrer. Une réaction aussi rapide est très encourageante! Je pense que ce sera à la fois une expérience très enrichissante et divertissante. En ce qui me concerne, je suis impatient d'y participer. Les hôtels vont se remplir rapidement, et il vaut mieux vous y prendre à l'avance pour organiser votre voyage.

Notre équipe était à Whistler pour la réunion de printemps du conseil d'administration. À cette occasion, nous avons pu apprécier tout ce que Chris avait organisé pour nous, depuis l'hôtel jusqu'aux restaurants, sans oublier le parcours de golf. Malheureusement, en raison d'un ordre du jour très chargé, nous n'avons pas pu profiter du terrain de golf lors de cette visite.

Les innovateurs continuent à explorer d'autres pistes dans notre secteur d'activité, pour attirer plus de gens vers l'ACIT. Ce groupe dévoué se réunit au moins deux fois par mois. Si vous souhaitez vous joindre aux innovateurs, veuillez vous adresser à leur représentant dans votre province pour lui faire part de votre intérêt.

Le Programme d'assurance-qualité (PAQ) continue à évoluer. L'équipe responsable s'est beaucoup investie dans ce programme, et nous sommes impatients d'écouter ce qu'elle aura à nous dire, lors du congrès.

Une fois de plus, je me réjouis de tous vous voir à Whistler au mois d'août. C'est un événement à ne pas manquer! Je puis vous assurer qu'il vaudra chaque sou dépensé. ■



EXTREMELY EASY. EXTREMELY FAST.

**SSL II® WITH ASJ MAX FIBERGLAS® PIPE INSULATION.
TAILORED TO FIT. TAILORED TO PERFORM.™**

Today's extreme business climate means less time to do more. Your projects don't wait, and you can't afford to either. SSL II® with ASJ Max FIBERGLAS® Pipe Insulation is designed to seal, protect and insulate—faster and easier than ever before. Our SSL II® closure system provides a superior seal. ASJ Max protects against water and mold growth.¹ The insulation is tailored to fit and tailored to perform for any application with FlexCore Technology for copper pipes and RigidCore Technology for iron pipes. For extreme timelines, use pipe insulation that is extremely fast and easy to install.

To learn more, visit [OwensCorning.com/fiberglas-pipe](https://www.OwensCorning.com/fiberglas-pipe)

1. ASJ Max Jacket does not support mold growth when tested in accordance with ASTM C1338.
© 2023 Owens Corning. All Rights Reserved. © 1964–2023 Metro-Goldwyn-Mayer Studios, Inc. All Rights Reserved.



TIAC's mission is to represent and promote the membership as the national voice of the thermal insulation industry in Canada. The TIAC membership works to advance the thermal insulation industry through the development of national industry standards, information, and education.

Our Objectives

1. To continue to promote and advance the TIAC Best Practices Guide to the industry.
2. To further the interests of the members of the Corporation.
3. To educate members of the Corporation, permitting the highest possible development of professional skills with respect to insulation in all aspects and through this professional development to continue to merit the confidence of architects, engineers, owners, and/or their agents.
4. To obtain, disseminate, and exchange full and accurate information among the members regarding all matters pertinent to the advancement of the insulation industry and the improvement of conditions within the industry.
5. To promote the conservation of energy through the effective use of insulation.
6. To co-ordinate industry endeavours and represent the membership as the national voice of the insulation industry.

La mission de l'ACIT consiste à représenter et à promouvoir ses membres sur un front uni, une voix nationale de l'industrie de l'isolation thermique au Canada. Les membres de l'ACIT œuvrent afin d'améliorer l'industrie de l'isolation thermique par le biais du développement de normes, de l'information et de l'éducation de l'industrie au niveau national.

Nos buts

1. Poursuivre la promotion et l'avancement du guide des meilleures pratiques d'isolation dans notre industrie.
2. Assurer la progression et favoriser les intérêts des membres.
3. Éduquer les membres, en permettant le plus haut degré de développement des compétences professionnelles en ce qui a trait à l'isolation sous toutes ses formes, et par l'entremise de ce développement professionnel afin de continuer à s'attirer la confiance des architectes, des ingénieurs, des propriétaires et de leurs agents.
4. Obtenir, disséminer et échanger de l'information complète et exacte parmi les membres en ce qui concerne toute matière pertinente à l'avancement de l'industrie de l'isolation et à l'amélioration des conditions au sein de l'industrie.
5. Promouvoir la conservation de l'énergie par le biais d'un usage efficace de l'isolation.
6. Coordonner les projets ou activités de l'industrie et représenter les membres sur un front uni, c'est-à-dire la voix nationale de l'industrie de l'isolation.

If you would like more information about the association or would like to review a complete list of members, please visit www.tiac.ca.

Si vous désirez davantage de renseignements sur l'association ou souhaitez accéder à la liste complète des membres, veuillez visiter le site www.tiac.ca.



Vous travaillez à un projet intéressant ou vous avez une idée d'article à proposer ? Il suffit pour cela de communiquer avec notre rédactrice en chef, Jessica Kirby, au 250.816.3671 ou de lui envoyer un courriel à l'adresse jkirby@pointonemedia.com.

2022 – 2023

President – Joey Fabing
 1st Vice-President – Robert Bertram
 2nd Vice-President – Mathieu Hamel
 Treasurer – Chris Ishkanian
 Past-President – Shaun Ekert
 Secretary – David Reburn
 Chairman Manufacturers – Jason Meikle
 Alternate Manufacturers – Katy McFadden
 Chairman Distributors – Louis Basque
 Alternate Distributors – Bob de Boer
 Chairman Contractors – Mark Trevors
 Alternate Contractors – Robert Gray
 Director of British Columbia – Brad Haysom
 Director of Alberta – Mark Trevors
 Director of Saskatchewan – Vacant
 Director of Manitoba – Robert Gray
 Director of Ontario – Darren Sloan
 Director of Quebec – Mathieu Hamel
 Director of the Atlantic Region – Malcolm Robertson
 Director at Large – Walter Keating

Advisors to the Board of Directors

Rémi Demers
 Norm Depatie

Committees

Conference Chair – Steve Huculiak
 Conference 2022 Chair – Tim Pullyblank
 Conference 2023 Chair – Chris Ishkanian
 TIAC Innovators Chair – Luis Garcia

Provincial Association Representatives

Association d'Isolation du Québec – Mariana Morin B.C.
 Insulation Contractors Association – Bradley Budden
 Master Insulators Association of Ontario – Charlie Stuckey
 Manitoba Insulation Contractors Association – Robert Gray
 Saskatchewan Insulation Contractors Association – Shaun Ekert
 Thermal Insulation Association of Alberta – Jenny Kerr

2022 – 2023

Président – Joey Fabing
 Premier vice-président – Robert Bertram
 Deuxième vice-président – Mathieu Hamel
 Trésorier – Chris Ishkanian
 Président sortant – Shaun Ekert
 Secrétaire – David Reburn
 Président de fabricants – Jason Meikle
 Suppléant de la section des fabricants – Katy McFadden
 Président de distributeurs – Louis Basque
 Suppléant de la section des distributeurs – Bob de Boer
 Président d'entrepreneurs – Mark Trevors
 Suppléant de la section d'entrepreneurs – Robert Gray
 Directeur de la Colombie-Britannique – Brad Haysom
 Directeur de l'Alberta – Mark Trevors
 Directeur de la Saskatchewan – Vacant
 Directeur du Manitoba – Robert Gray
 Directeur de l'Ontario – Darren Sloan
 Directeur du Québec – Mathieu Hamel
 Directeur de la région de l'Atlantique – Malcolm Robertson
 Directeur par mandat spécial – Walter Keating

Conseillers du conseil d'administration

Rémi Demers
 Norm Depatie

Comités

Président des congrès – Steve Huculiak
 Président du congrès 2022 – Tim Pullyblank
 Président du congrès 2023 – Chris Ishkanian
 Président des innovateurs de l'ACIT – Luis Garcia

Représentants des associations provinciales

Association d'Isolation du Québec – Mariana Morin
 B.C. Insulation Contractors Association – Bradley Budden
 Master Insulators Association of Ontario – Charlie Stuckey
 Manitoba Insulation Contractors Association – Robert Gray
 Saskatchewan Insulation Contractors Association – Shaun Ekert
 Thermal Insulation Association of Alberta – Jenny Kerr

TIAC Honorary Members / Membres honoraires de l'ACIT

Denis Beaudin
 Don W. Bell
 Maurice Bleau
 Alison Bowick-MacLeod
 Bud Cameron
 Lee Cole
 Ian Dewar

Joe Fabing
 George Faulkner
 Jim Ferguson
 Lloyd Fleet
 Jim Flower
 Albert Fryer
 John Jackson

Robert Lacoste
 Allan MacDonald
 George Pachon
 Cam Phibbs
 Anthony Pjaczkowski
 Harvey Webb
 Bill Wilson

Connecting with the TIAC Community

Over the past few months, I have had the privilege of connecting with many of our members across the country. Through this engagement, I have gained a better understanding of the industry ecosystem in Canada. I was also able to identify common pain points among our members and gain insight into what our membership expects from TIAC.

I intend to harness the resources and expertise available within TIAC to help alleviate some of our members' significant challenges in recent years. I have heard about many challenges our membership faces, from labour and material shortages to project delays and price increases. Despite these difficulties, I am proud to be part of a resilient community that remains committed to persevering, no matter how steep the climb.

Although adversity seems to come with the times, I have also heard positive indications that our membership is en route to climbing out of the hole that the pandemic left. This is encouraging news and sets the stage for TIAC's 61st annual conference to have a great turnout and, yet again, provide value and improvement for our members and industry.

As TIAC's Technical Initiative and Strategic Relationship Coordinator, it is my responsibility to gather insight from our members and assist TIAC's Board of Directors in ensuring harmony between our members' needs and our initiatives to improve the industry. I want to extend my gratitude to all the members who spared some time to discuss and share their feedback. Your valuable input has helped us create a job plan for my position that suits our industry's needs. Together, TIAC's Board of Directors and I have identified three major job components for my role in expanding TIAC's value: promoting the industry, increasing member engagement, and developing member value. The job plan for my position dives deep into these components and provides a practical framework to help make TIAC the best association possible.

Being the "national voice of the thermal insulation industry" means it is TIAC's obligation to forge a community united around advancing our industry. TIAC's goals must hold significance and provide more value to our contractors, manufacturers, distributors, and associates. To accomplish this, it is critical that we have a clearly defined vision, mission, and purpose for our members and industry stakeholders to rally around. The feedback provided by many of TIAC's members has not only aided in developing



By / par Tristan Bertram, TIAC's Technical Initiatives and Strategic Relationship Coordinator / Coordonnateur des initiatives techniques et des relations stratégiques de l'ACIT

Créer des liens avec la communauté de l'ACIT

Ces derniers mois, j'ai eu le privilège d'entrer en relation avec un grand nombre de nos membres, dans tout le pays. Grâce à ces échanges, j'ai pu acquérir une meilleure compréhension de l'écosystème de notre métier au Canada. J'ai également pu repérer les points sensibles parmi nos membres, et me faire une idée de ce qu'ils attendent de l'ACIT.

J'ai l'intention de mettre à profit les ressources et l'expertise de l'ACIT pour venir en aide à certains d'entre eux, affectés par les défis majeurs de ces dernières années. Ils m'ont parlé des nombreuses difficultés auxquelles ils font face, depuis le manque de main-d'œuvre et de matières premières, jusqu'aux retards dans la réalisation des projets, en passant par l'augmentation des prix. En dépit de ces difficultés, je suis fier d'appartenir à une communauté aussi résiliente, qui ne cesse de persévérer, en dépit des embûches.

Même si l'adversité est dans l'air du temps, nos membres m'ont également dit qu'il y avait des signes encourageants et qu'ils étaient en train de sortir de l'ornière créée par la pandémie. Cette bonne nouvelle prépare la voie pour que le 61^e congrès de l'ACIT soit un succès et, comme toujours, apporte une plus grande valeur et une meilleure qualité de service à nos membres et à notre secteur d'activité.

En tant que coordonnateur des initiatives techniques et des relations stratégiques de l'ACIT, j'ai la responsabilité de recueillir les idées de nos membres et d'aider le conseil d'administration à assurer la cohérence entre, d'une part, les besoins de nos adhérents et, d'autre part, les initiatives que nous prenons pour apporter des améliorations au secteur. Je tiens à remercier tous les membres qui ont le pris le temps de discuter avec moi et de me faire part de leur opinion. Grâce à leurs précieux commentaires, nous avons élaboré un plan d'action dans le cadre de mes fonctions, qui répond aux besoins de notre secteur. Ensemble, le conseil d'administration et moi-même avons défini trois axes essentiels autour desquels mon rôle s'articulera pour décupler la valeur de l'ACIT : promouvoir

SPI Welcomes Business at its New Langley, BC, Location

Specialty Products and Insulation (SPI) is pleased to announce a new location in Langley, BC, located at Unit A100 and A105 – 6286, 203 rd St.. This location is ideally located to service the Fraser Valley and surrounding area with fiberglass pipe insulation, duct wrap, duct liner, and related accessories. SPI Langley will also stock fire stop and heat trace products. Sales representatives Ben Gasiorowski and Curtis Wilson look forward to servicing your complete mechanical insulation business needs.

Learn more at | spi-co.com | 604-248-6028

SPI accueille les clients dans son nouvel établissement, à Langley, C.-B.

Specialty Products and Insulation (SPI) a le plaisir d'annoncer l'ouverture d'un nouvel établissement à Langley, C.-B. situé au local A105 – 6286, 203 rd St.. Cet établissement est idéalement situé pour servir la vallée du Fraser et ses environs et propose des produits d'isolation en fibre de verre pour canalisations, d'enveloppe et de doublure de conduites ainsi que les accessoires connexes. SPI Langley fournira également des coupe-feux et des câbles chauffants. Ben Gasiorowski et Curtis Wilson se réjouissent de répondre à tous les besoins d'isolation mécanique de votre entreprise.

En savoir plus | spi-co.com | 604-248-6028

Stay ahead of water. Now and in the long run.

**NEW**

**NOW AVAILABLE AS
STANDARD ON MATS
(WRAPS)**

- ProRox MA 960



with
**WR
TECH™**

**PATENT
PENDING**

ProRox WR-Tech: when durability matters.

Need to protect your plant from water? We lead the field. ProRox stone wool insulation with WR-Tech Water Repellency Technology is the best-in-class solution to keep your entire plant dry. It's complete coverage made possible by our New ProRox Mat (Wrap) MA960 With WR-Tech – our advanced mat solution designed to complement the proven protection of our ProRox pipe sections. Together, they maintain a durable insulation performance over the critical corrosion under insulation (CU) temperature range.



improvement initiatives but has also allowed us to begin to refine TIAC's strategic intent.

Based on your feedback, I am excited and grateful for the opportunity to work with our Board of Directors to refine our vision, mission, and purpose. I believe the years to come hold the potential for us to change our industry's perception from the "itchy stuff in homes" to an industry at the forefront of carbon emissions reduction and climate rehabilitation. Our members know we are an industry with the potential to make the world a greener place, and we have yet to scratch the surface of the value we offer. We are lucky to have a Board of Directors committed to advancing the thermal insulation industry, and I look forward to supporting them in making TIAC the best association possible. It is up to us all to take advantage of the opportunity ahead and do our part in improving the world.

Thank you to the TIAC community for providing me with this opportunity to learn, grow, and help improve our association. I will continue to call on our membership periodically as I value your input and the ability to develop new relationships. If I have not yet had the chance to connect with you, I encourage you to reach out at any time. I am always happy to assist in any way possible and further my understanding of our industry's needs. We'd love you to join us in Whistler, BC, for TIAC's 61st annual conference from August 23-26, 2023! The TIAC team and I are excited to bring our community together to achieve great things and make some great memories. I hope to see you there! ■

notre secteur d'activité, accroître la participation des membres et enrichir la qualité de nos prestations. Ces trois axes occupent une place essentielle dans le plan d'action et s'appuient sur un cadre pratique pour contribuer à faire de l'ACIT la meilleure association possible.

Pour l'ACIT, « représenter l'industrie de l'isolation thermique au niveau national » signifie qu'elle a l'obligation de fonder une communauté motivée par le désir de faire avancer notre secteur. Les objectifs de l'ACIT doivent être pertinents et apporter plus de valeur aux entrepreneurs, fabricants, distributeurs et associés qui constituent notre communauté. Pour y parvenir, il est essentiel d'avoir une vision, une mission et une finalité clairement définies, capables de mobiliser nos membres et les parties prenantes du secteur. Les avis exprimés par de nombreux membres de l'ACIT ont non seulement permis de créer des initiatives d'amélioration, mais aussi de commencer à préciser la volonté stratégique de l'association.

Après vous avoir écoutés, je me sens à la fois enthousiaste et reconnaissant d'avoir la chance de travailler avec notre conseil d'administration pour parfaire notre vision, notre mission et notre finalité. Je crois que les années à venir seront pour nous l'occasion de faire évoluer la perception de notre secteur comme « ce truc qui gratte, dans les murs des maisons » à une industrie à l'avant-garde de la réduction des émissions de carbone et de la réhabilitation climatique. Nos membres savent que notre secteur a le potentiel de rendre ce monde plus respectueux de l'environnement et nous commençons seulement à découvrir tout ce que nous avons à offrir.

Nous avons la chance d'avoir un conseil d'administration déterminé à faire progresser le secteur de l'isolation thermique et c'est avec joie que je me joindrai à ses efforts pour faire de l'ACIT la meilleure association possible. C'est à nous de savoir profiter de l'occasion qui se présente et de faire ce que nous pouvons pour créer un monde meilleur.

Je remercie la communauté de l'ACIT de m'avoir fourni cette occasion d'apprendre, de m'épanouir et de contribuer au développement de notre association. Je continuerai à appeler nos membres régulièrement, car je valorise leur point de vue et l'opportunité d'entamer de nouvelles relations. Si je n'ai pas encore eu l'occasion de vous contacter, je vous invite à m'appeler quand vous voulez. C'est toujours un plaisir pour moi de vous apporter mon aide et de mieux comprendre les besoins de notre secteur. Nous serons ravis de vous recevoir à Whistler, C.-B., lors du 61^e congrès de l'ACIT, du 23 au 26 août 2023! L'équipe de l'ACIT et moi-même nous réjouissons d'accueillir notre communauté pour accomplir de grandes choses et repartir avec de bons souvenirs. J'espère vous voir à cette occasion! ■



CROSSROADS C&I
DISTRIBUTORS / FABRICATORS
The Insulation Specialists™




**THE LARGEST DISTRIBUTOR
AND FABRICATOR OF
COMMERCIAL AND
INDUSTRIAL INSULATION
PRODUCTS IN CANADA**



CONTACT YOUR NEAREST CROSSROADS C&I BRANCH

<p>Edmonton, AB 800.252.7986</p> <p>Calgary, AB 800.399.3116</p> <p>Coquitlam, BC 800.663.6595</p>	<p>Toronto, ON 800.268.0622</p> <p>Hamilton, ON 877.271.0011</p> <p>Kitchener, ON 800.265.2377</p>	<p>London, ON 800.531.5545</p> <p>Sarnia, ON 800.756.6052</p> <p>Ottawa, ON 800.263.3774</p>	<p>Montreal, PQ 800.361.2000</p> <p>Quebec City, PQ 800.668.8787</p> <p>Dartmouth, NS 877.820.2550</p>
---	---	---	---

ISO 9001:2008

crossroadsci.com

The Ultimate

Protection

DUCT & PIPE SEALING SYSTEM

FlexClad® is a self-adhering, sheet-type waterproofing membrane that protects critical HVAC duct and piping against the harshest environments. The product is easy to install, conforms to odd shapes, and self-seals around penetrations for complete waterproofing protection. Backed by a 10-year warranty, FlexClad® offers the Ultimate Protection!

UV Stable, Weather Resistant and Waterproof.



Aluminum



White



Almond



FLEX CLAD®

DUCT & PIPE
WATERPROOFING MEMBRANE

**Exceeds 25/50 Flame/Smoke Rating
and features a durable
Cross-Laminated Construction**

mfm® BUILDING PRODUCTS CORP.

www.flexclad.com | 800-882-7663



Watch our video
on YouTube
for installation
instructions.

Building Passion

Jamie McMillan, founder of Kickass Careers, offers insight into skilled trades as a pathway to success for women

Construire sa voie

Pour la fondatrice de Kickass Careers, les métiers qualifiés ouvrent aux femmes la voie de la réussite

With notes from NAWIC and International Brotherhood of Boilermakers, edited by Jessica Kirby

For Jamie McMillan of KickAss Careers, inspiring youth from kindergarteners to high school students to careers in construction is all in a day's work. After all, she spends up to 30 weeks a year presenting to thousands of students, parents, educators, and employers about skilled trades as a first-choice career path, one that offers economic security, practical knowledge, and lifelong skills.

But children aren't the only ones she is inspiring. Moms and dads who may have zero interest in construction when they come to one of her presentations with their child, reach out to her afterwards saying, "I am unhappy with my job. How can I start a career in the skilled trades?"

"Skilled trades offer a pathway into so many different careers," McMillan says. "Many people don't understand

Pour Jamie McMillan, fondatrice de KickAss Careers, inciter les jeunes, depuis la maternelle jusqu'à l'école secondaire, à faire carrière dans l'industrie de la construction est une occupation à temps plein. En effet, elle consacre jusqu'à 30 semaines par an à promouvoir devant des milliers d'étudiants, de parents, d'enseignants et d'employeurs les métiers spécialisés comme premier choix d'orientation professionnelle, car ils garantissent une stabilité économique et l'acquisition de connaissances pratiques et de compétences durables.

Mais ce n'est pas seulement pour les enfants qu'elle est une source d'inspiration. Les parents, qui ne s'intéressent pas forcément à l'industrie de la construction, mais qui accompagnent leurs enfants à ses exposés, viennent ensuite la trouver en lui demandant « Mon travail ne me plaît pas.



skilled trades can lead from being an apprentice on tools to being a contractor or owner of a company.”

McMillan is a self-described passionate advocate of the industry because, she says, the trades saved her life. Though she was raised in a loving and socially conscious home, by the time McMillan turned 18, she was itching to strike out on her own.

“I thought I was a big girl, and I could take care of myself,” she says. “I wanted to drop out of school, but my parents wouldn’t let me.”

So, she left her family, dropped out of high school in Timmins, Ontario, and went to work at a variety of service jobs. Unfulfilled, she decided to pursue additional schooling. She went into healthcare and worked for the Red Cross for a few years, but felt this, too, was the wrong path.

While walking to the grocery one afternoon, a car pulled up to the curb. The woman in the car had just gotten a dispatch from her ironworker local and asked for a pen to jot down the address where she needed to report to work.

After the woman handed the pen back, she looked at McMillan, stared for a minute then asked, “Is your name Jamie?”

Turns out, the woman was her old high school classmate, now smiling up at her—500 miles from Timmons. As an ironworker, she made good money. McMillan’s old classmate had a good life.

“Eight years of searching. Eight years of not being happy with my life, and I had to find out about an apprenticeship from a random encounter with a high school classmate,” McMillan says with a shake of her head. “Crazy.”

A few days later, she looked up the ironworkers and trekked to their hall, filled out an application, and hoped for the best. A letter came a few months later confirming her apprenticeship, but when she showed up at the hall, the Ironworkers were surprised. They’d accepted her into the apprenticeship thinking she was a man, because of her name, but they still accepted her.

An ironworker since 2002, McMillan is now a highly sought after motivational speaker, apprentice boilermaker, outreach specialist, author, visionary, and advocate for skilled trades, technology, mental health, and youth. What began from a chance opportunity to fill in for a panelist at a SkillsOntario event led to presenting the keynote at a conference for 77 school boards in Ontario and resulted in her new career.

McMillan founded KickAss Careers in 2014 to recruit the next generation of skilled trades workers through engaging presentations and hands-on experiences.

INSULATION • METAL • ACCESSORIES

AMITY INSULATION GROUP INC.

DISTRIBUTORS • FABRICATORS



Amity Insulation delivers high performance industrial materials, certified to ASTM quality standards, and supplied via personalized, prompt, and dedicated service



AMITY INSULATION GROUP INC.

14715 - 122 Avenue, Edmonton, Alberta, Canada, T5L 2W4
Phone: (780) 454-8558 Fax: (780) 452-2747
www.amityinsulation.com
Email: sales@amityinsulation.com

Comment pourrais-je me reconverter dans les métiers qualifiés? ».

« Les métiers spécialisés ouvrent la voie vers une multitude de carrières différentes », explique Jamie McMillan. « Souvent, les gens ne savent pas que les métiers spécialisés peuvent mener un apprenti mécanicien à devenir entrepreneur ou à posséder sa propre entreprise. »

Jamie McMillan se définit comme une ardente avocate de ce secteur d’activité, car pour elle, les métiers qualifiés ont été une planche de salut. Bien qu’ayant grandi dans un foyer aimant et socialement engagé, à l’âge de 18 ans, Jamie McMillan était impatiente de tenter sa chance toute seule.

« Je me disais que j’étais adulte et donc capable de me débrouiller toute seule », se souvient-elle. « Je voulais abandonner mes études, mais mes parents n’étaient pas d’accord. »

Alors, elle quitta sa famille, son école secondaire de Timmins, en Ontario, et occupa divers emplois dans le secteur des services. Insatisfaite, elle décida de reprendre ses études. Elle s’orienta vers les soins de santé et travailla pour la Croix-Rouge pendant quelques années; cependant, elle sentait que ce n’était pas non plus sa vocation.

According to the KickAss Careers website, through apprenticeship, technical education, STEM programs, and the armed forces, many highly educated skilled professionals are making white-collar salaries designing, building, and maintaining our infrastructure. With the current labour shortage and focus on infrastructure upgrades nationally, skilled tradespeople will be in demand well into the future. Jobs like electrician, ironworker, pipefitter, and sheet metal worker offer quicker entry into a career than many of those requiring a four-year college degree. On-the-job training and apprenticeship programs are well-suited for people who thrive on the challenges of hands-on work and are inspired by seeing what they have accomplished.

McMillan sees that excitement and sense of accomplishment in her students, too—like primary school girls building a birdhouse for the first time or the quiet boy who struggles in school coming out of his shell to lead his peers in building a bridge out of paper. She finds the younger children are braver. Less afraid, they are intuitive and curious, asking the most intelligent questions. Grades 7 and 8 still have “spongy curiosity” she says, but by early high school they are more influenced by peer pressure.

In her work as an advocate, McMillan also strives to break down negative misconceptions and stereotypes and build up women working in construction. For women looking for a successful career path, construction offers competitive wages nearly equal to men and plenty of opportunities for work and growth. Yet, only about 11% of the construction workforce is women, and the number in skilled trades is even smaller.

As an ironworker, McMillan travelled across Canada for contract projects wherever the work took her. Often, she was the only woman on the job, sometimes working alongside as many as 400 men.

“In the field, some men like to try to divide tradeswomen and create chaos,” she said. “We need to be there to support and uplift each other.”

She explains, “There are a variety of different types of people in construction, as with any job, and people you will struggle

NDTSeals.com Shop Online Today!
WWW.NDTSEALS.COM

NDT Inspection Plugs
NDT Inspection Point Labels

BETTER DESIGN
+
BETTER MATERIALS
=
LONGER LIFE

Huge Inventory of Sizes and Types Available
Fast Shipping Worldwide
Friendly, Knowledgeable Customer Service
30 YEARS IN BUSINESS!
(713) 222-PLUG

Un jour qu’elle se rendait à l’épicerie, une voiture s’arrêta près du trottoir. La femme qui était au volant venait de recevoir une affectation de son syndicat local de monteuses de charpentes métalliques; elle lui demanda si elle pouvait lui emprunter un stylo pour noter l’adresse où elle devait se présenter pour travailler.

Après lui avoir rendu le stylo, elle regarda Jamie McMillan de plus près, avant de lui demander : « Vous vous appelez Jamie? »

Il s’avéra que cette femme, qui la regardait en souriant, était une ancienne camarade de classe de l’école secondaire de Timmins — à 500 miles (800 km) de là. Elle était monteuse de charpentes métalliques et était bien payée. L’ancienne camarade de classe de Jamie McMillan avait la belle vie.

« J’avais cherché pendant huit ans. Huit ans pendant lesquels j’étais insatisfaite de ma vie, et il avait fallu retrouver par hasard cette camarade de classe pour que j’entende parler des stages d’apprentissage », raconte Jamie McMillan qui secoue la tête en y repensant. « C’est fou. »

Quelques jours plus tard, elle se renseigne sur les monteuses de charpentes métalliques et se rendit à leur local syndical, remplit une demande et croisa les doigts. Quelques mois plus tard, elle reçut une lettre confirmant sa demande d’apprentissage, mais lorsqu’elle se présenta au local, les monteuses de charpentes métalliques restèrent interloqués. Ils avaient accepté sa demande d’apprentissage parce qu’ils pensaient qu’il s’agissait d’un homme, en raison de son prénom; néanmoins, ils l’acceptèrent.

Jamie McMillan, monteuse en charpentes métalliques depuis 2002, est aujourd’hui une conférencière renommée dans le domaine de la motivation, ainsi qu’apprentie en chaudronnerie, spécialiste du travail de proximité, autrice, visionnaire; elle s’emploie à promouvoir les métiers qualifiés, la technologie, la santé mentale et à plaider en faveur des jeunes. Ce qui avait débuté par hasard, avec une invitation à remplacer au pied levé un panéliste lors d’un événement organisé par Compétences Ontario, devait par la suite donner l’occasion à Jamie McMillan d’intervenir comme conférencière d’honneur devant 77 conseils scolaires provinciaux, et de commencer une nouvelle carrière.

En 2014, elle fonda KickAss Careers pour recruter la nouvelle génération de travailleurs qualifiés, en s’appuyant sur des exposés captivants et des expériences de terrain.

Selon le site Web de KickAss Careers, grâce aux stages d’apprentissage, aux formations techniques, aux programmes SITM (études en sciences, technologie, ingénierie et mathématiques) et aux Forces armées, un grand nombre de professionnels qualifiés de haut niveau gagnent des salaires de cols blancs en travaillant dans la conception, la construction et



A Global Leader in Distribution and Specialty Fabrication

Mechanical And Building Insulation Systems

Pipe, Duct, Tank & Equipment Insulation
Industry Leading CUI Mitigation Systems
Building Thermal, Acoustic and Fire Protection Products
Patented SafeLite®, ULC Certified Ceiling Fixture Covers



Serving Industrial, Commercial, Marine, & OEM

From first contact to project completion, you'll benefit from our extensive product offering, superior service, and value.

Burnaby

3220 Lake City Way
604-430-3044

Calgary

6703 30th Street, SE
403-720-6255

Edmonton

12416 184 Street, Bldg C
780-452-4966

Mississauga

350 Britannia Road E, #5&6
416-675-1710

Dartmouth

120 Troop Ave, #600
902-468-5232

Call SPI for all your insulation needs!

Learn more at www.spi-co.com

with, just like in family and friendship circles. But the workplace is different because you need the income to survive.”

That’s where McMillan finds the mentorship and support from other women in construction so important. The internet and social media have opened up more ways for construction women to find connections, too. “If you are having a rough day, you can pop on a group chat and within 15 minutes you have 30 women from all over the world saying ‘Go, Sister!’ and offering advice because they have been in a similar situation,” McMillan says.

“The more antagonistic people are, the more they inspire me. They are the reason I am successful. They are the ones who have pushed me to prove them wrong.” With a smile, she adds, “Success is the best revenge.”

To learn more about Jamie McMillan and the work of KickAssCareers, visit kickasscareers.ca.

Don't miss Jamie McMillan's keynote address at the 2023 TIAC Conference in Whistler, BC, August 23-26. "The Workplace Detox: Build It and They Will Come" explores how we can work together to boost retention in the trades and become organizations thriving with reliable talent. Find out why turn-over is so high and companies are losing millions of dollars in lost productivity and supplies because of "toxic norms" affecting job sites across the country. ■

DISPRO
The reference since 1982
La référence depuis 1982

Complete line of insulation products
THERMAL AND ACOUSTICAL

3 locations to serve you better

Gamme complète de produits isolants
THERMIQUES ET ACOUSTIQUES

3 succursales pour mieux vous servir

OTTAWA **QUÉBEC** **MONTRÉAL**

514-354-5250 • 1-800-361-4251
WWW.DISPRO.COM
email | courriel : iso@dispro.com

l’entretien de nos infrastructures. Si l’on considère le manque de main-d’œuvre et l’accent mis sur la modernisation des infrastructures dans tout le pays, il y aura une forte demande de travailleurs qualifiés pendant encore longtemps. Des emplois comme électricien, monteur de charpentes métalliques, tuyauteur et tôlier offrent des possibilités d’évolution professionnelle plus rapide que les carrières exigeant quatre ans d’études postsecondaires. Les programmes de formation en milieu professionnel et d’apprentissage sont bien adaptés aux personnes qui aiment résoudre les difficultés liées à des tâches pratiques et qui retirent de la satisfaction de voir leur ouvrage terminé.

Jamie McMillan perçoit aussi cet enthousiasme et ce sentiment d’accomplissement chez ses étudiants — chez les petites filles de l’école primaire qui construisent un nichoir pour la première fois, ou chez le petit garçon timide qui a du mal à sortir de sa coquille en classe, et qui explique à ses camarades comment faire un pont avec du papier. Elle estime que les plus jeunes sont les plus audacieux. Ils ont moins peur, ont plus d’intuition et de curiosité et posent les questions les plus intéressantes. Dans les classes de 7e et 8e années, les élèves absorbent encore l’information « comme des éponges », mais au début de l’école secondaire, ils deviennent plus sensibles à l’influence de leurs camarades.

Dans son activité de plaidoyer, Jamie MacMillan s’efforce également de combattre l’accumulation de préjugés et stéréotypes concernant les femmes qui travaillent dans l’industrie de la construction. Pour les femmes qui veulent réussir professionnellement, ce secteur offre des salaires concurrentiels presque équivalents à ceux des hommes et de nombreuses offres de travail et occasions de s’épanouir. Pourtant, les femmes ne constituent qu’environ 11 % de la main-d’œuvre de l’industrie de la construction, et dans les métiers spécialisés, elles sont encore moins nombreuses.

En tant que monteuse de charpentes métalliques, Jamie McMillan a voyagé dans tout le Canada dans le cadre de projets contractuels; elle allait là où il y avait du travail. Souvent, elle était la seule femme sur le chantier, et travaillait avec près de 400 hommes.

« Sur le terrain, certains hommes tentent de semer la division entre les ouvrières qualifiées et provoquent la mésentente », commente-t-elle. « Nous devons être solidaires pour nous soutenir et nous encourager mutuellement. »

Selon elle, « il y a une grande variété de personnes différentes dans la construction, comme dans n’importe quel métier, et il y a certains individus avec lesquels vous aurez une relation difficile, tout comme dans votre cercle familial ou social. Mais dans le milieu professionnel, c’est différent parce vous avez besoin de gagner votre vie. »



Thank you for 43 years of partnership.

Since 1980, Proto Corporation has been working hard to earn the trust of our customers, manufacture the highest quality products and deliver the industry's best service. Thank you for your continued support.

Recession-proofing your construction company for 2023

En 2023, protégez votre entreprise de construction contre la récession

By / par Nemanja Simic

Talk of a looming recession has only intensified over the past few months and industries are taking action to prepare for the impact. Since the start of the COVID-19 pandemic, change has been the only constant for the construction industry and the economy at large.

When we hear recession we think of layoffs, downsizing, shrinking profit margins, steeper competition, and bankruptcies. These things are inevitable, and it'd be overly optimistic to say there's a lot of silver lining when it comes to economic downturns but there's one thing they do reveal: poor business decisions.

The flip side to this is that, over time, good business fundamentals win. There may be slower growth, and recessions will still have their effect, but good businesses survive and build a reputation of trust with their clients.

We've seen project delivery go from a design-bid-build to a design-build model, with design-build expected to make up 47% of all construction spending in the US by 2025. There's been an influx of energy and money going towards sustainable buildings, and massive technological change, both in the office and on the job site.

At the moment, construction is juggling a seemingly contradictory set of variables. The pervasive skilled labour shortage is still around even though overall employment in the industry is rising and demand for construction services is still hot. Material and energy costs are still high, cutting into profits. Workers are bargaining for higher wages and since unemployment is down it means that costs will be higher. The

Ces derniers mois, la rumeur d'une récession imminente n'a fait que s'amplifier et les secteurs industriels se préparent pour faire face aux conséquences. Depuis le début de la pandémie de COVID-19, la seule constante, pour le secteur de la construction comme pour l'économie en général, a été le changement.

Lorsque l'on entend le terme « récession », ce sont les licenciements, les restructurations, la diminution des marges bénéficiaires, le durcissement de la concurrence et les faillites qui viennent à l'esprit. Tout ceci est inévitable et ce serait faire preuve d'un optimisme exagéré que de dire que les crises économiques présentent un grand nombre d'avantages. Les récessions servent néanmoins à mettre une chose en évidence : une mauvaise gestion d'entreprise.

À l'inverse, les principes fondamentaux de bonne gouvernance finissent par prévaloir. La croissance peut ralentir et les récessions ont des conséquences, mais les entreprises bien gérées survivent et gagnent la confiance de leurs clients.

La réalisation de projets a évolué d'un schéma conception-soumission-construction à un modèle conception-construction qui devrait représenter 47 % de l'ensemble des dépenses du secteur du bâtiment aux États-Unis d'ici 2025. On a observé un déploiement d'efforts et un afflux de fonds dans le domaine des bâtiments durables, ainsi qu'un immense changement technologique, à la fois dans les bureaux et sur les chantiers.

À l'heure actuelle, le secteur de la construction est aux prises avec un ensemble de variables à première vue contradictoires. Le manque généralisé de main-d'œuvre continue à sévir, même

result of this could be that policymakers tighten interest rates further to curb inflation.

Overall, the economic forecast for construction is stable because project backlogs are steady and contractors are anticipating rising sales and employment.

Of course, all of this can change, especially in an industry that must react aggressively to the whims of the global economy. As it stands, contractors have a great opportunity to put themselves in a strong position whether or not the economy recovers or continues staggering.

Recession-proofing starts with people

One of the first instincts to arise during an economic downturn is to cut down costs. The largest expense for a construction company is its people, but this is a double-edged sword because its people are also at the heart of its project delivery.

Shedding workers is a massive risk at this time because there's already a lack of labour. If the soft recession forecast is correct, then trying to rehire quickly when the economy improves will prove to be exceptionally difficult.

It seems counterintuitive but it's not a bad idea to keep hiring. Having a surplus of labour is an extra cost as things slow down, but when they pick up you'll be a lot more prepared to win projects and deliver them effectively because it'll be easier to assemble teams of people you already have rather

si, globalement, on observe une augmentation de l'emploi et que la demande de services de construction reste forte. Le coût des matériaux et de l'énergie reste élevé, ce qui réduit la marge des profits. Les travailleurs négocient des salaires plus élevés, et comme le taux de chômage est faible, cela signifie aussi une augmentation des coûts. Par conséquent, les responsables politiques pourraient encore hausser les taux d'intérêt pour combattre l'inflation.

En général, les prévisions économiques pour le secteur de la construction sont stables parce que les projets continuent à s'accumuler et que les entrepreneurs prévoient un accroissement des ventes et de l'embauche.

Bien entendu, tout cela peut changer, en particulier dans un secteur où il faut savoir réagir énergiquement face aux caprices de l'économie mondiale. Pour le moment, que l'économie se redresse ou qu'elle continue à stagner, les entrepreneurs ont une excellente occasion de se positionner avantageusement.

En effet, la protection de votre entreprise contre la récession commence avec le facteur humain.

Instinctivement, l'une des premières réactions face à une crise économique est de diminuer les coûts. Pour une entreprise de construction, c'est le personnel qui représente la plus grosse charge; mais la réduction des effectifs est une arme à double tranchant, car c'est aussi le personnel qui est au cœur de la réalisation des projets.

FyreWrap[®] Elite 1.5
Duct Insulation

FyreWrap Has You Covered!
Best in class product, systems and support for grease duct enclosure.

- ◆ Easy to install, saves labor
- ◆ No bulky overlaps, saves space and material
- ◆ Listed systems assures code compliance
- ◆ Engineering Judgments provided quickly
- ◆ Certified online installation training
- ◆ HVAC Duct, Plenum and Dryer Exhaust systems also available
- ◆ Made in the USA

Cross section of applied insulation

Alkegen Fire Protection
Contacts:

Application Engineering:
716-768-6298

National Sales Manager:
Alan Shepherd: 919-895-5002

Area Manager:
Tim Walter: 281-203-7553

ALKEGEN
alkegen.com

UL US
ETL Intertek

than trying to scramble and hire people that may not be the best fit for the work you do.

The problem isn't the cost of labour, but rather the cost of ineffective management of labour.

Play Where You Win

The cost of ineffective management happens most often when contractors are taking risks on projects they aren't experienced in or are ill-equipped for. A key way to recession-proof your company is to bid on projects you have a higher chance of winning and completing successfully.

A few things happen when you do this. Firstly, you build trust with your clients. They know they can count on your company to complete projects successfully, therefore they come back for repeat business.

Secondly, your bid-hit ratio improves, meaning you're not necessarily winning more projects, but you're bidding on less to win. Whether a bid is won or lost, there's an overhead cost for putting it together. These expenses include marketing, sales, pre-construction services, public relations, and the costs of employing estimators. Improving this ratio will mitigate the cost of lost bids and target your resources toward bids that have a higher probability of success.

Thirdly, it puts you in a strategic mindset. Every action and decision you make must have a defined goal with clear

À l'heure actuelle, licencier des travailleurs constitue un énorme risque en raison de la pénurie existante de main-d'œuvre. Si la prévision d'une récession passagère se confirme, tenter de réembaucher rapidement quand l'économie repartira sera extrêmement difficile.

Bien que cela puisse sembler paradoxal, continuer à embaucher n'est pas une mauvaise idée. Avoir un surplus de main-d'œuvre représente un coût supplémentaire lorsque l'économie ralentit, mais lorsqu'elle reprend, vous serez en meilleure position pour remporter des projets et les exécuter efficacement parce qu'il vous sera plus facile d'assembler des équipes avec le personnel dont vous disposez déjà plutôt que d'avoir à vous démener pour embaucher des gens qui ne seront pas forcément les mieux indiqués pour effectuer le travail que vous faites.

Le problème n'est pas le coût de la main-d'œuvre, mais plutôt le coût d'une gestion inefficace de celle-ci.

Jouer gagnant

Le plus souvent, le coût d'une gestion inefficace apparaît lorsque les entrepreneurs prennent des risques en s'engageant dans des projets dans lesquels ils n'ont pas d'expertise ou pour lesquels ils sont mal préparés. La meilleure manière de protéger votre entreprise contre la récession est de faire des offres sur les projets que vous êtes le plus susceptible de remporter et de mener à bien. Quand vous faites cela, il se passe un certain nombre de choses. En premier lieu, vous gagnez la confiance de vos clients. Ils savent qu'ils peuvent compter sur votre entreprise pour mener à bien les projets et par conséquent, ils se tourneront à nouveau vers vous.

En deuxième lieu, le rapport offres soumises/projets remportés évolue en votre faveur, ce qui signifie que vous n'obtenez pas forcément plus de projets, mais que vous faites des offres moins nombreuses, mais mieux ciblées. Que votre offre soit acceptée ou non, toute soumission a un coût qui se répercute indirectement sur votre entreprise. Ce coût est lié aux services de marketing, de vente et d'études préalables à la mise en chantier, à la relation publique et aux frais engagés pour payer les estimateurs. Améliorer ce rapport permet donc de mitiger le coût des offres rejetées et de concentrer vos ressources sur des soumissions ayant une plus grande probabilité de succès.

En troisième lieu, vous envisagez la situation de façon stratégique. Chacune de vos actions et de vos décisions doit viser un objectif précis, avec une tactique clairement définie pour l'atteindre. Pour cela, vous devez avoir une réflexion stratégique sur la plus importante de vos ressources : vos employés. Cette réflexion stratégique doit prévoir vos capacités à long terme en matière de main-d'œuvre et s'appuyer sur des informations de qualité pour que votre équipe puisse collaborer efficacement.

FATTAL

A Family Tradition Since 1830

THERMOCANVAS • INSULTAPE • PVC



BUY DIRECT FROM US!

Tel: 1-800-361-9571 • Fax: 514-932-4088

Email: info@fattal.ca

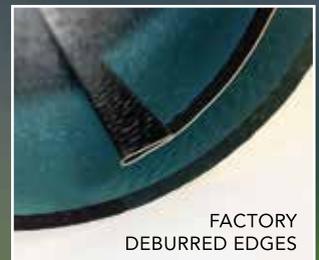


SAFETYJACS®

WHAT IF YOU COULD PROVIDE BETTER

SAFETY & PRODUCTIVITY?

- INCREASE YOUR PRODUCTIVITY
- REDUCE SAFETY RISKS
- PROTECT YOUR ASSETS
- PROTECT YOUR HANDS
- OPTIMIZE YOUR WORKFORCE



SafetyJacs® has become the standard in cut & roll jacketing, that are **safer**, **quicker** and **easier** to install.

Safer. Smarter. Faster.

SCHEDULE A PRESENTATION TO LEARN HOW CAN 800.299.0819 • USA 888.877.7685 • www.idealproducts.ca



tactics laid out for achieving it. To pull this off you need to be strategic about your most important resource, your people. You build this strategy by having long-term visibility of your labor capacity and by having quality data so your team can collaborate effectively.

Break Down Data and Communication Silos

One of the most insidious aspects of economic pessimism is the pressure that persistently amplifies itself through companies. It causes teams to isolate themselves and work in a vacuum. The irony is this behaviour has an extremely detrimental effect on morale and company performance. In construction, this is especially relevant because silos are already prevalent due to tools like spreadsheets, which don't lend themselves to quality data and collaboration, as well as the generally complex nature of the projects that contractors are attempting to deliver.

In order to recession-proof your business, these silos need to be broken down as soon as possible so collaboration is made easy through cross-functional teams.

Embracing innovative technology designed to help you achieve this level of collaboration is the first step in achieving this as an organization. For example, using construction workforce management software can help operations, sales/marketing, and HR collaborate around all the variables around labour.

Imagine giving your business development teams the ability to see when people with certain project experience are coming off a job six months from now. It's going to make a huge difference in their ability to procure everything needed for a bid if they know your company will have the capacity to complete the job on time.

This collaborative effort goes the other way, too. If your operations team knows certain projects are being pursued by business development, they can take those into account and run scenarios showing whether or not you have the labour capacity to take those jobs on. If not, then you can proactively reach out to HR so they can recruit with enough leeway to pick the best candidates for the job. With today's skilled labour shortage, any time HR gets to proactively set up a recruitment strategy will be cherished.

There's no guarantee that better business decisions will make you a construction behemoth, but every construction company that emerges stronger from this economic downturn will have figured out how to empower their people to collaborate so they can win at a greater rate. When the dust settles, they'll be ready to take advantage of the boom. ■

Reprinted with permission from gobridgit.com

En finir avec le cloisonnement de l'information et la communication en vase clos

L'un des aspects les plus insidieux du pessimisme économique concerne les tensions qui ne cessent de s'amplifier dans les entreprises. Ce faisant, les équipes s'isolent et finissent par travailler en vase clos. Ironiquement, ce comportement a un effet extrêmement néfaste sur le moral et le rendement de l'entreprise. Cela est particulièrement vrai dans le secteur de la construction, où le cloisonnement est déjà fréquent, à cause d'outils tels que les feuilles de calcul, qui ne favorisent pas la qualité de l'information et la collaboration, et de la nature généralement complexe des projets que les entrepreneurs tentent de réaliser.

Pour protéger votre entreprise de la récession, ces cloisonnements doivent être abolis au plus vite pour faciliter la collaboration entre équipes polyvalentes.

Adopter des technologies innovantes, conçues pour vous aider à atteindre ce niveau de collaboration, est le premier pas pour que votre organisation y parvienne. Par exemple, dans le secteur de la construction, un logiciel de gestion des effectifs peut faciliter la collaboration entre les services d'exploitation, de vente/marketing et de RH en intégrant toutes les variables liées à la main d'œuvre.

Imaginez donner à votre équipe de développement commercial le moyen de savoir quand les travailleurs ayant une certaine expérience du projet seront disponibles d'ici six mois. Cela fera une différence énorme dans sa faculté à obtenir toutes les données nécessaires pour soumettre une offre, avec la certitude que votre entreprise disposera des capacités requises pour réaliser ce travail à temps.

Cet effort de collaboration fonctionne également dans le sens inverse. Si votre équipe d'exploitation sait que l'équipe de développement commercial travaille à certains projets, elle peut les prendre en compte pour élaborer des scénarios et déterminer si vous disposez de suffisamment de main-d'œuvre pour les réaliser. Si tel n'est pas le cas, vous pouvez vous adresser à l'équipe des RH pour qu'elle recrute suffisamment à l'avance afin de choisir les meilleurs candidats pour ce projet. Compte tenu du manque actuel de main-d'œuvre, toute initiative prise par les RH en vue d'élaborer une stratégie de recrutement sera la bienvenue.

Rien ne garantit qu'une meilleure gestion d'entreprise fera de vous un géant de la construction, mais les sociétés qui sortiront plus fortes de cette crise économique seront celles qui auront su donner à leurs employés les moyens de collaborer pour remporter plus de projets. Une fois que la poussière sera retombée, elles seront prêtes à tirer parti de la reprise économique. ■

Réimprimé avec la permission de gobridgit.com



Setting Goals and Taking Names

Declan McGilton, member development co-ordinator at Local 118 in Vancouver, is crossing off items on his professional goal list while improving recruitment and retention in the mechanical insulation trade.

Se fixer des objectifs pour réussir

Declan McGilton, coordinateur du programme de perfectionnement des membres de la section locale 118 à Vancouver, continue à gravir les échelons tout en améliorant le recrutement et la rétention du personnel dans le secteur de l'isolation mécanique.

By / par Jessica Kirby

Declan McGilton, member development co-ordinator for BC Insulators Local 118 in Vancouver, starts every day in the gym next to the Local office. Then, he gets to his desk early and spends the day connecting with members, the Local's team, and industry. He might spend time in a day answering email, listening to apprentice concerns in his office, or taking a group of members to watch the Whitecaps kick-off. Most importantly, he is helping make the insulation industry a more attractive and viable career option for new apprentices.

Born in Oakville, Ontario, McGilton worked for an open shop right after high school and gained enough experience to land a position with Arc West when he moved to BC in his 20s. He didn't know anything about union shops until he started at the Vancouver-based company, but it was a gamechanger for his perspective on the trade.

“Once I saw the opportunities that came with union work—there was a Red Seal in it for me, benefits, a pension, and room to move up—that is when I started taking it seriously,” McGilton says.

His passion for the trade grew with the variety of work and constant opportunities to learn. “I could be doing duct insulation one day, pipe insulation the next, and installing firestopping the next,” he says. “All of a sudden, we're doing jacketing. There was so much to keep my attention focused, and I was learning in so many areas.”

Over time, McGilton's perspective broadened, and he took on a leadership role. He'd set goals early in his apprenticeship that were focused on eventually moving up the ladder to a

Pour Declan McGilton, coordinateur du programme de perfectionnement des membres syndiqués de BC Insulators à Vancouver, la journée débute à la salle de gym, puis il se rend à la section locale 118. Il arrive tôt au bureau et passe sa journée à communiquer avec les membres, l'équipe de la section locale et les professionnels du secteur. Il consacre son temps tantôt à répondre aux courriels, tantôt à écouter les questions des apprentis ou à accompagner un groupe de membres au coup d'envoi de la saison des Whitecaps. Mais le plus important, c'est qu'il contribue à rendre le secteur de l'isolation plus attrayant et à le promouvoir comme un bon choix de carrière auprès des nouveaux apprentis.

Né à Oakville, en Ontario, Declan McGilton a commencé à travailler dans une entreprise non-syndiquée après ses études secondaires, et après avoir acquis suffisamment d'expérience, il a obtenu un poste chez Arc West et s'est établi en Colombie-Britannique, alors qu'il avait une vingtaine d'années. Avant de commencer à travailler pour cette entreprise de Vancouver, il ignorait tout des entreprises syndiquées; néanmoins, cela devait changer complètement sa vision du métier.

« Une fois que j'ai compris les avantages du travail syndiqué – obtenir un Sceau rouge et bénéficier d'avantages sociaux, d'un régime de retraite et de possibilités d'évolution professionnelle – c'est là que j'ai commencé à prendre les choses au sérieux », se souvient Declan McGilton.

Motivé par la diversité des tâches et les nouvelles occasions d'apprendre, son enthousiasme pour le métier ne s'est jamais démenti. « Un jour, j'isolais des gaines, le lendemain j'isolais des canalisations, le surlendemain j'installais des coupe-feux », explique-t-il. « Et tout d'un coup, je me retrouvais en train d'installer un revêtement. Il y

specialty or leadership position, so he was right on track. “Next, I got my Red Seal,” he says. “Setting and achieving my goals while continuing to learn every day is what kept me motivated.”

He applied for and earned the position at Local 118 in January 2023. Different from an organizer, he oversees membership development within the union, organizing group events, consulting with the team on training and workforce development, and checking in with apprentices and members to make sure they are happy, progressing, treated well, and meeting their goals.

Early on, he realized retention was an issue. Some apprentices would last six months before feeling stagnant and moving

avait un grand nombre de choses qui attiraient mon attention, et j’ai pu ainsi me familiariser avec différents domaines. »

Avec le temps, Declan McGilton a élargi sa perspective et a assumé un rôle de direction. Au début de son apprentissage, il s’était fixé pour objectif de gravir les échelons en vue de se spécialiser ou d’occuper un poste de dirigeant, et il a continué sur cette voie. « Par la suite, j’ai obtenu mon Sceau rouge », souligne-t-il. « Ce qui m’a permis de rester motivé, c’est de me fixer des objectifs et de les atteindre tout en continuant à apprendre chaque jour. »

En janvier 2023, grâce à son ancienneté il a pu obtenir le poste qu’il convoitait à la section locale 118. Sa fonction diffère de celle d’un recruteur; il supervise le perfectionnement des

membres du syndicat, organise des événements de groupe, consulte l’équipe sur les questions de formation et de perfectionnement de la main-d’œuvre et s’assure auprès des apprentis et membres qu’ils sont satisfaits, qu’ils progressent, qu’ils sont bien traités et atteignent leurs objectifs.

Il s’est rapidement rendu compte que le maintien en poste des apprentis posait problème. Après six mois, certains d’entre eux avaient le sentiment de stagner et abandonnaient – la situation était encore pire pour ceux qui n’étaient pas bien encadrés.

« J’ai compris que lorsque quelqu’un n’a pas de défi à relever et a l’impression de faire du sur place, il se désintéresse du métier », explique-t-il. « Depuis, nous avons amélioré la qualité de notre mentorat, et les apprentis restent plus longtemps. »

Le centre de formation de la section locale 118 accueille des classes de 16 personnes auxquelles Declan McGilton et l’instructeur exposent les avantages du mentorat et la manière d’être un bon apprenti stagiaire.

« Lorsque les gens viennent me demander de l’aide, je prends le temps de leur montrer les trucs et astuces que j’ai appris, pour enrichir leur expérience et les encourager », raconte-t-il. « J’essaie de les motiver pour qu’ils comprennent que même s’ils ne savent pas ce qu’il faut faire, ce sont de bons apprentis. S’ils demandent de l’aide et qu’on leur dit “Débrouille-toi tout seul”, ils ont le sentiment d’être incompetents, comme s’ils posaient une question sur quelque chose qu’ils devraient déjà savoir. Mais en tant qu’apprenti, il y a un grand nombre de choses que l’on ne sait pas, et il est difficile de travailler rapidement quand on est encore en train d’apprendre. »

BROCKWHITE
A WHITE CAP COMPANY

**YOUR INSULATION
& FABRICATION
SOURCE IN
WESTERN
CANADA**

BROCKWHITE.CA

on—a situation that worsened for apprentices who were not properly mentored.

“I started to identify that if someone wasn’t feeling challenged and sort of running in place, they would lose interest,” he says. “Since we’ve upped our game in the mentorship area, the turnover has dropped.”

Local 118’s training centre sees classes of 16 at a time, and McGilton and the instructor deliver a presentation to each class on the benefit of mentorship as well as how to be a good mentee.

“When people came to me for help, I take the time to show them the tips and tricks I learned, and I keep the experience positive and encouraging,” he says. “I try to uplift them because it validates them not knowing what to do but still being a good apprentice. If they ask for help and someone tells them ‘Go figure it out,’ it makes them feel inadequate or as though they are asking about something they should already know. But there is a lot you don’t know as an apprentice, and it is hard to be fast when you are just learning.”

Mentoring apprentices to be good mentees is just as important, McGilton says. He asks apprentices to set goals, show up every day ready to work, and try to find passion for their job. Perhaps most importantly, he encourages initiative and active listening.

“They can’t go in every day constantly asking what they need to do,” he says. “Instead of asking, ‘What should I do?’ they should look around and see what needs to be done and then come to the supervisor with, ‘I noticed this, should I do that?’ That would show me this mentee is willing to learn and taking the trade seriously.”

If McGilton is giving instructions, he expects eye contact, a nod of comprehension, and that the apprentice can repeat back what he’s asked. “They just need to make a point of getting better at these things every day,” he says.

Setting goals is one of the most important things that make apprentices successful, and it is something McGilton recommends for anyone new to or considering the trade.

“The insulation trade has so many things to offer in terms of a career and ways it can benefit you,” he says. “If you get a Red Seal, that’s when your career starts, and the possibilities are endless. You can start your own company, get into a management role, take on a specialty like estimating, or get into union work, like I did. You can use this trade to create an amazing career for yourself. That’s what it did for me.” ■

Time to show off your awesome work. Email jkirby@pointonemedia.com to pitch your project story, and have it featured in *TIAC Times*.

Enseigner aux apprentis à être de bons stagiaires est tout aussi important, ajoute Declan McGilton. Il les invite ainsi à se fixer des objectifs, à donner chaque jour le meilleur d’eux-mêmes et à chercher dans leur travail un motif de satisfaction. Il encourage l’initiative et l’écoute active, ce qui est peut-être encore plus important.

« Un apprenti ne peut pas se présenter tous les jours au travail en demandant systématiquement ce qu’il doit faire », souligne-t-il. « Plutôt que de demander “Qu’est-ce que je dois faire?”, il faut qu’il regarde autour de lui pour voir ce qui doit être fait et qu’il aille ensuite trouver son superviseur en lui disant “J’ai remarqué telle chose; est-ce que je peux m’en occuper?” Cela prouve qu’il veut apprendre et prend le métier au sérieux. »

Lorsque Declan McGilton donne des instructions à un apprenti, il attend de celui-ci qu’il le regarde dans les yeux, qu’il signale qu’il a compris et qu’il soit capable de répéter ce qu’il doit faire. « Un apprenti doit s’employer à faire tout cela de mieux en mieux, jour après jour », dit-il.

Se fixer des objectifs est l’une des choses les plus importantes qu’un apprenti doit faire pour réussir, et c’est le conseil que donne Declan McGilton à toute personne nouvelle dans la profession ou envisageant ce métier.

« Le secteur de l’isolation a beaucoup à offrir sur le plan professionnel et présente de grands avantages », rappelle-t-il. « Au moment où obtenez un Sceau rouge, c’est là que votre carrière décolle; à partir de là, les possibilités sont infinies. Vous pouvez créer votre propre entreprise, assumer un rôle de direction ou encore vous orienter vers une spécialité, comme l’établissement de devis, ou travailler dans un contexte syndical, comme moi. Ce métier peut ouvrir la voie vers un remarquable parcours professionnel. En ce qui me concerne, cela m’a réussi. » ■

Learn more about Local 118 at | Pour en savoir plus sur la section locale 118 : insulators118.org

Connect | Contact :
Facebook @bcinsulators118
Twitter @BCInsulators
Instagram @bcinsulatorslocal118
LinkedIn @ BC Insulators Union Local 118

**DISTRIBUTORS OF
COMMERCIAL / INDUSTRIAL
INSULATIONS**

WALLACE

CONSTRUCTION SPECIALTIES LTD.
www.wallace.sk.ca

825 MacKay St. Regina, SK S4N 2S3 Toll-free: (800) 596-8666	1940 Ontario Ave. Saskatoon, SK S7K 1T6 Toll-free: (800) 667- 3730
---	--

The Myth of Potential: 5 Ways to Develop Talent

In high school, I wasn't an amazing athlete, but one of my closest friends sure was. Most people didn't know it, though. He was quiet, even shy, and spent most of his time either practicing or studying. Nothing he did off the court—not the way he acted, how he dressed, or who he talked to—shouted “jock!” But he handled a basketball as if he'd been born with one in each hand. According to our school's coach, one of the best in the region, my friend had “real potential.” He even talked about him going pro.

But what is potential? When most people say “potential,” what they really mean is “proven success.” After all, no one mentioned my friend's potential when he was an awkward third grader learning how to dribble. It wasn't until he already established himself as a local superstar that people started talking about his potential.

The truth is everyone has potential, and nearly every employee has some talent of great potential value. But developing that talent takes serious work, both from employees and their managers—just like the thousands of hours my friend put in every day after school, along with the encouragement and instruction from his dad and his coach.

Developing talent—that is, helping every employee reach their potential—should be a goal of every leader. In fact, at GE top executives spend as much as 40% of their time identifying and mentoring their replacements. Leaders at other companies would be wise to follow suit. Here's how to start:

1. Give employees time to focus. With the frenetic pace of business, it's easy to get lost in a sea of deadlines and shifting priorities. The best leaders encourage employees to spend time absorbed in a single project or area of focus—especially when it's a stretch assignment that will challenge their abilities. Some of the most innovative companies in the country put a priority on free or flexible time. For example, Google developers and engineers receive “20 percent time”—eight hours a week they can devote solely to projects of their choice. Likewise, Bell Labs—one of the biggest American innovators of all time—gave scientists and engineers the opportunity to spend years researching a single product.
2. Promote the value of learning. Leaders should be on a constant lookout for professional development opportunities. Taking time to focus on learning helps employees crystallize their goals and determine what skills and areas of growth are most important to them. As I mentioned, General Electric is one example of a company that places a premium on promoting the value of professional development and learning. The company has a Chief Learning Officer and spends \$1 billion a year in training its employees through the GE Global



By / par Joel Garfinkle, Executive Coach /
Accompagnateur de gestionnaires

Le mythe du potentiel : cinq manières de susciter les talents

À l'école secondaire, je n'avais rien d'un athlète exceptionnel – contrairement à l'un de mes plus proches amis. Cependant, la plupart des gens ne le savaient pas. C'était quelqu'un de réservé, voire timide, qui passait la majorité de son temps à s'entraîner ou à étudier. Hors du terrain d'athlétisme, rien dans son comportement – ni sa manière d'agir ni sa façon de s'habiller ou de s'exprimer – ne laissait entrevoir un « sportif ». Et pourtant, sur le terrain de basket-ball, on aurait juré qu'il était venu au monde avec un ballon dans chaque main. D'après notre entraîneur scolaire, l'un des meilleurs de la région, mon ami avait « un véritable potentiel ». Il lui proposa même de devenir professionnel.

Mais que veut dire « avoir du potentiel »? Lorsqu'ils parlent de « potentiel », la plupart des gens pensent en fait à quelqu'un qui a déjà « fait ses preuves ». Après tout, personne n'avait remarqué le potentiel de mon ami lorsqu'il était encore en 3e année et s'essayait maladroitement à dribbler. Ce n'est qu'après qu'il est devenu une célébrité locale que les gens ont commencé à parler de son potentiel.

En fait, tout le monde a du potentiel, et presque chaque employé possède, virtuellement, un talent de grande valeur. Cependant, développer ce talent exige beaucoup d'efforts, aussi bien de la part des employés que des personnes qui les encadrent – tout comme mon ami qui, chaque jour après l'école, pratiquait des heures durant, avec les encouragements et les conseils de son père et de son entraîneur.

Développer les talents – autrement dit, aider chaque employé à atteindre son potentiel – devrait être l'objectif de tous les dirigeants. Ainsi, les cadres supérieurs de General Electric passent jusqu'à 40 % de leur temps à repérer et à former ceux qui les remplaceront. Les dirigeants des autres sociétés seraient bien avisés d'en faire autant. Voici par où commencer :

1. Laissez aux employés le temps de se concentrer. Entre la multitude des échéances et les priorités changeantes, le rythme professionnel peut être frénétique, et il est facile de perdre pied. Les meilleurs dirigeants sont ceux qui encouragent leurs employés à se consacrer à un seul projet ou domaine à la fois – en particulier lorsqu'il s'agit d'un projet spécial, qui mettra à l'épreuve leurs

Learning initiative. That's about \$3,500 per year for each of their 290,000 employees.

3. Ask lots of questions. It's no secret that leadership requires clear and effective communication. When it comes to developing talent, leaders should focus on the listening side of the communication equation. Find out what's important to employees, what experience they have, where they see themselves in the future, and what excites them about the company. Colin Powell nicely sums up the importance of listening and effective communication: "The day soldiers stop bringing you their problems is the day you have stopped leading them." His words are just as true in the corporate world as they are in the military one.
4. Give frequent, specific feedback. It's far too easy for managers to only give feedback during performance reviews or to offer vague platitudes. The best mentors provide quality feedback that's timely, genuine, and focused on desired behaviors. It's also important to be positive and forgo any personal judgments. To reinforce how critical providing quality feedback is, try Googling "leaders and the importance of feedback." The search yields over 18 million results (and lots of good advice).
5. Treat failure as an opportunity for improvement. Nobody likes failure, but everybody enjoys saving face. When employees fail, they're often at their most vulnerable. And that's a good thing. It means they're open to receiving feedback, trying new approaches, and improving areas of weakness. Stay positive as you help your team members take advantage of these opportunities.

Some of the most meaningful learning in my life has been in response to failure. A beloved high school teacher of mine often used the mantras, "Failure is a better teacher than success," and, "The bigger the failure, the bigger the lesson." Obviously, no one wants to encourage failure, but it's important to realize that it will happen—and embrace it for what it is: a learning opportunity.

Remember: Everyone has potential, but that potential may remain hidden without skilled mentoring and effective leadership. Take time to help employees discover their talents, learn from failures, and build on their successes. It may just save your company some major recruitment dollars. ■

Joel Garfinkle is recognized as one of the top 50 leadership coaches in the United States. As an executive coach he has worked with many of the world's leading companies, including Google, Amazon, Deloitte, Oracle, and Ritz-Carlton. He is the author of seven books, including Getting Ahead: Three Steps to Take Your Career to the Next Level. Learn more about his books and executive coaching services at garfinkleexecutivecoaching.com. You can also subscribe to his Fulfillment@Work receive the free e-book, 41 Proven Strategies to Get Promoted Now!

compétences. Dans certaines des entreprises les plus novatrices du pays, la flexibilité ou la liberté dans la manière d'utiliser son temps de travail est une priorité. Par exemple, les développeurs et ingénieurs de Google disposent de « 20 % du temps » – soit huit heures par semaine qu'ils peuvent dédier exclusivement aux projets de leur choix. De même, les Laboratoires Bell – l'un des plus grands pionniers américains de tous les temps – ont donné à leurs scientifiques et ingénieurs la possibilité de consacrer des années de recherche à un seul et même produit.

2. Valorisez l'apprentissage. Les dirigeants devraient être sans cesse à l'affût des occasions de perfectionnement professionnel. Prendre le temps de se concentrer sur l'apprentissage permet aux employés de définir leurs objectifs et de déterminer quels sont les compétences et domaines de développement les plus importants pour eux. Comme je l'ai souligné, General Electric est un exemple d'entreprise accordant une grande importance à la promotion des valeurs d'apprentissage et d'évolution professionnelle. La société a un directeur général de la formation en entreprise, et dépense un milliard de dollars par an à former ses employés, dans le cadre de son initiative GE Global Learning. Cela représente environ 3 500 \$ par année pour chacun de ses 290 000 employés.
3. Posez beaucoup de questions. Ce n'est un secret pour personne que tout leadership exige une communication claire et efficace. En ce qui concerne le développement des talents, les dirigeants devraient se concentrer sur la variable de l'équation portant sur l'écoute. Demandez à vos employés ce qui est important pour eux, quelles sont leurs expériences, comment ils voient leur avenir et ce qui leur plaît dans l'entreprise. Colin Powell résume joliment combien il est important d'écouter et de communiquer efficacement : « Le jour où les soldats ne viennent plus vous parler de leurs problèmes, c'est que vous avez cessé d'être leur chef. » Ses paroles sont tout aussi valables dans le monde de l'entreprise que dans un contexte militaire.
4. Donnez des feedbacks fréquents et précis. Pour les gestionnaires, la solution de facilité consiste à ne commenter la performance des employés que lors des évaluations du rendement ou à se borner à de vagues platitudes. Or, les meilleurs mentors sont ceux qui savent fournir un feedback sincère, au bon moment, en ciblant le comportement recherché. Il est également important d'avoir une attitude positive et de ne pas porter de jugements personnels. Pour voir combien la qualité du feedback est cruciale, il suffit de taper [en anglais] « dirigeants et importance du feedback » sur Google. Cette recherche donne 18 millions de résultats (et une multitude de bons conseils).
5. Envisagez les revers comme une occasion de s'améliorer. Personne n'apprécie l'échec, mais tout le monde aime sauver la face. Lorsqu'un employé échoue, c'est le

Featured Distributors - Distributeurs vedettes



BRITISH COLUMBIA

Brock White Canada

- Burnaby, BC..... (604) 299-8551
(800) 665-6200
- Coquitlam, BC..... (604) 777-9974
(866) 400-5885
- Kelowna, BC..... (250) 765-9000
(800) 765-9117
- Langley, BC..... (604) 888-3457
(877) 846-7506

- Prince George, BC..... (250) 564-1288
(877) 846-7505
- Victoria, BC..... (250) 384-8032
(877) 846-7503

Crossroads C&I Distributors

- Coquitlam, BC..... (800) 663-6595

Nu-West Construction Products / Shur-Fit

- Burnaby, BC..... (604) 288-7382
(866) 655-5329

SPI Canada Distribution Inc.

- Burnaby, BC.....(604) 430-3044

ALBERTA

Amity Insulation Group Inc.

Edmonton, AB (780) 454-8558

Brock White Canada

Calgary, AB (403) 287-5889
 (877) 287-5889
 Edmonton, AB (780) 447-1774
 (800) 724-1774
 Lloydminster, AB (780) 875-6860
 (877) 775-6860

Crossroads C&I Distributors

Edmonton, AB (800) 252-7986
 Calgary, AB (800) 399-3116

Nu-West Construction Products

Calgary, AB (403) 201-1218
 (877) 209-1218
 Edmonton, AB (780) 448-7222
 (877) 448-7222

SPI Canada Distribution Inc.

Calgary, AB (403) 720-6255
 Edmonton, AB (780) 452-4966
 Edmonton, AB (780) 732-0731
 (855) 732-0731

SASKATCHEWAN

Brock White Canada

Regina, SK (306) 721-9333
 (800) 578-3357
 Saskatoon, SK (306) 931-9255
 (800) 934-4536

Crossroads C&I Distributors

Regina, SK (800) 252-7986

Nu-West Construction Products

Saskatoon, SK (General Enquiries) (306) 978-9694
 (866) 469-6964
 Regina, SK (306) 721-5574
 (800) 668-6643
 Saskatoon, SK (306) 242-4224
 (800) 667-3766

Wallace Construction Specialties Ltd.

Regina, SK (306) 569-2334
 (800) 596-8666
 Saskatoon, SK (306) 653-2020
 (800) 667-3730

MANITOBA

Brock White Canada

Winnipeg, MB (Corporate) (204) 694-3600
 (888) 786-6426

Crossroads C&I Distributors

Manitoba Representative (800) 252-7986

Nu-West Construction Products

Winnipeg, MB (204) 977-3522
 (866) 977-3522

ONTARIO

Brock White Canada

Thunder Bay (807) 623-5556
 (800) 465-6920

Crossroads C&I Distributors

Hamilton (877) 271-0011
 Kitchener (800) 265-2377
 Ottawa (800) 263-3774
 London (800) 531-5545
 Sarnia (800) 756-6052
 Toronto (800) 268-0622

Dispro Inc.

Ottawa (800) 361-4251

Impro

Mississauga, ON (905) 602-4300
 (800) 95-IMPRO

SPI Canada Distribution Inc.

Mississauga, ON (416) 675-1710

QUEBEC

Crossroads C&I Distributors

Montreal (800) 361-2000
 Quebec City (800) 668-8787

Dispro Inc.

Montréal, QC (514) 354-5250
 Québec City, QC (800) 361-4251

Nadeau

Montreal, QC (514) 493-1800
 (800) 361-0489
 Québec City, QC (418) 872-0000
 (800) 463-5037

NEW BRUNSWICK

Scotia Insulations

Saint John, NB (506) 632-7798

NOVA SCOTIA

Crossroads C&I Distributors

Dartmouth, NS (902) 468-2550

Scotia Insulations

Dartmouth, NS (902) 468-8333

SPI Canada Distribution Inc.

Dartmouth, NS (902) 468-5232

NEWFOUNDLAND & LABRADOR

Scotia Insulations

Mount Pearl, NL (709) 747-6688



TIAC   **ACIT**

Thermal Insulation Association of Canada **Association Canadienne de l'Isolation Thermique**
The Voice of The Mechanical Insulation Industry La voix de l'industrie de l'isolation mécanique

BECOME A MEMBER OF TIAC TODAY

Interested in becoming a member? Contact the TIAC office for more information at
 1485 Laperriere Avenue, Ottawa, ON K1Z 7S8
 tel: 613.724.4834 • fax: 613.729.6206

If you're already a member and would like to book your listing in the TIAC Distributor Directory please contact Lara Perraton, *TIAC Times* tel: 1.877.755.2762
 email: lperraton@pointonemedia.com.

Joignez-vous à l'ACIT dès aujourd'hui

Pour devenir membre, il suffit de communiquer avec le bureau de l'ACIT qui vous fournira tous les renseignements nécessaires. Le bureau est situé à l'adresse suivante : 1485, av. Laperrière, Ottawa (Ontario) K1Z 7S8 – téléphone : 613.724.4834, télécopieur : 613.729.6206.

Si vous êtes déjà membre et souhaitez figurer au répertoire des distributeurs vedettes de l'ACIT, veuillez communiquer avec Lara Perraton, *TIAC Times*, au numéro 877.755.2762 ou lui faire parvenir un courriel à l'adresse lperraton@pointonemedia.com pour vous faire inscrire sur la liste.

Decision-making, but make it virtual

We prefer to have serious decision-making discussions in person. We like to see each other think. Challenging conversations are easier when we can read body language or even hear intakes of breath. We want to look into other people's eyes when we are making a commitment together. There's a reason the word "conspiracy" has at its roots the idea of breathing the same air. Organizations that have a mix of in-person and telephone meetings will reserve the more complex discussions for in-person meetings, as a matter of habit.

Now more and more organizations are being forced to make serious decisions both at a distance and at breakneck speed, with high stakes and seriously limited information. It's no longer an option to defer difficult conversations to in-person meetings.

It's not (just) about the tech

I'd like to get into how to structure decision-making so that you can overcome some of the challenges of the virtual context, and still help your organization—whether it's the board, the management team, or even the membership—make good decisions.

Do you need to set up the tech so it's an enabler and not an impediment? Sure, you do.

But then you need to think about how you are going to make decisions, which decisions you're going to ask different groups to make, and *why*. And then proceed working with the tech—and the group of decision-makers—you've got.

How to structure the discussion

Much of this is about thinking through what decisions need to be made, why, and in what order. It's absolutely crucial to set clear expectations about what a given discussion is about—and what it's not. Remember that in a time of stress and ambiguity, putting parameters around the conversation can come as a relief. Help people understand what they are being asked to weigh in on, how, and why. Kick some cans down the road, absolutely, but be explicit about it.

How do you structure a conversation so you can make a decision?



By / par Meredith Low

Comment prendre des décisions... virtuelles

Au moment de prendre des décisions, nous préférons avoir les discussions sérieuses en personne. Nous aimons voir ce que pense notre interlocuteur. Les conversations difficiles le sont moins lorsque nous pouvons interpréter le langage corporel ou même entendre la respiration de l'autre. Lorsque nous prenons un engagement envers quelqu'un, nous voulons le regarder dans les yeux. Ce n'est pas un hasard si le mot « conspiration » trouve sa racine dans l'idée de respirer le même air qu'autrui. Les organisations qui combinent réunions en présentiel et par téléphone ont l'habitude de réserver les discussions les plus complexes pour les entretiens en personne.

Mais aujourd'hui, de plus en plus d'organisations se voient forcées de prendre des décisions importantes à distance et avec une rapidité fulgurante, alors les enjeux sont élevés et les informations sérieusement restreintes. Il n'est plus possible de remettre les conversations difficiles à plus tard, en face à face.

Ce n'est pas (uniquement) une question de technologie

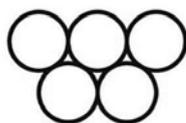
J'aimerais aborder comment structurer la prise de décisions afin de pouvoir à la fois surmonter certaines des difficultés liées à l'environnement virtuel et aider votre organisation — au niveau du conseil d'administration, de l'équipe de direction, ou même des membres — à faire les bons choix.

Faut-il envisager la technologie comme un atout, plutôt que comme un obstacle? Bien entendu.

Mais pour ce faire, vous devez analyser comment vous allez prendre des décisions, quelles décisions vous allez soumettre à différents groupes, et pourquoi. Ensuite, vous pouvez commencer à travailler avec la technologie dont vous disposez — et le groupe de décisionnaires concerné.

Structurez la discussion

Il s'agit avant tout de réfléchir aux décisions qui doivent être prises, pour quelle raison et dans quel ordre. Il est absolument essentiel de définir clairement sur quoi porte une discussion donnée — et sur quoi elle ne porte pas. Rappelez-vous que, dans les moments de tension et de confusion, établir des paramètres délimitant le périmètre de la conversation peut être d'un grand secours. Aidez les gens à comprendre sur quoi on leur demande leur avis, comment et pourquoi. Vous pouvez bien entendu remettre certaines décisions à plus tard, mais dans ce cas, faites-le de façon explicite.



TIGHT5
CONTRACTING LTD

MECHANICAL INSULATION SERVICES

Insulation and Fire Stop Specialists

Office: 604-874-9615
Fax: 604-874-9611
Email: RFQ@tight5.net

#108 - 4238 Lozells Avenue
Burnaby, BC V5A 0C4

www.tight5.net

- Frame the decision – what is/isn't on the table? State the decision you are asking for in a single sentence or phrase.
- Outline the stakes – why is this decision needed, and what happens if there is no decision?
- Clarify roles – why is this group or individual being asked to make this decision?
- Decide what information or inputs are needed to make that decision. Will your board need to see financial projections? Member feedback? Best practices from experts? Legal advice? Anticipating those needs can help you get to actual decisions – even if all you're doing is recognizing that the exigencies of the situation require you to make decisions lacking information you would have liked to have.
- Put the decision in context. Once this decision is made, what happens next? What will be the next decision (or cluster of decisions) that this group (or others) will need to think about?

A board needs leadership support at a time like this, not to usurp their role but to set them up for success.

Presenting options

Presenting options for decisions, consider:

- What options to present:
 - Laying out options you considered, but do not recommend, will clarify your logic and make your processes more transparent.
 - Will board members think of an option that you know to be impossible or highly impractical? Present it as an option and note why it's not possible. Set it up to knock it down, so the discussion doesn't get derailed.
- What criteria to use to analyze the options:
 - Cost (financial/non-financial)
 - Impact/benefits
 - Ability to execute
 - Impact on stakeholders
 - What happens if you take an option – and maybe even what happens if you don't take it
- Risks and potential mitigations for each.

Give these poor people a deck!

There are ways to prepare for this conversation to maximize your success:



Are you working on an interesting project or do you have a story idea to share? Contact our editor, Jessica Kirby, at 250.816.3671 or email jkirby@pointonemedia.com

Comment structurer une conversation pour aboutir à une décision?

- Délimitez le cadre de la décision — sur quel enjeu porte-t-elle... ou pas? Résumez la décision en question en une seule phrase ou locution.
- Soulignez les enjeux — pourquoi cette décision est-elle nécessaire, et que se passe-t-il si aucune décision n'est prise?
- Clarifiez les rôles – pourquoi demander à un groupe ou à un individu donné de prendre cette décision?
- Déterminez quelles sont les informations ou opinions requises pour prendre cette décision. Votre conseil d'administration aura-t-il besoin d'avoir accès aux prévisions financières? Aux commentaires des membres? Aux meilleures pratiques utilisées par les experts? À un avis juridique? Prévoir ces besoins peut vous permettre d'aboutir à des décisions concrètes — même si vous vous contentez de prendre acte du fait que la situation exige que vous décidiez sans avoir accès aux informations dont vous auriez aimé disposer.
- Mettez la décision en contexte. Une fois la décision prise, que va-t-il se passer? Quelle sera la prochaine décision (ou les décisions) à laquelle ce groupe (ou d'autres) devra réfléchir?

Dans ce genre de circonstances, le conseil d'administration doit pouvoir s'appuyer sur un leader qui, sans usurper son rôle, le mette sur la voie de la réussite.

Exposez les possibilités

Au moment d'exposer les choix possibles, réfléchissez :

- Aux possibilités que vous présenterez :
 - Expliquer quels sont les choix envisageables, mais non recommandés, vous permettra de préciser votre raisonnement et de rendre votre processus de pensée plus transparent.
 - Il se peut que les membres du conseil d'administration aient une idée impossible à mettre en œuvre ou difficilement réalisable. Abordez vous-même cette idée en expliquant pourquoi elle n'est pas envisageable. Autrement dit, ciblez-la pour mieux la torpiller et éviter ainsi les digressions.
- Aux critères utilisés pour analyser ces possibilités :
 - Coût (financier/non financier)
 - Inconvénients/avantages
 - Capacité d'exécution
 - Conséquences pour les parties prenantes
 - Ce qui se passe si vous faites un choix – et peut-être même ce qui se passe si ne faites pas de choix.
- Aux risques et aux mesures d'atténuation possibles pour chaque choix.

- Have a deck! Don't expect people to just follow along verbally.
- Test the proposed process and document in advance, if possible.
- Provide materials and thought-starter questions in advance to the participants. Ask people to reflect on the questions they should be prepared to answer

Having a good conversation

Some recommendations for the discussion:

- Provide technical support – ideally the person responsible for the decision-making process isn't also on IT support.
- Ensure there is solid leadership for the discussion. Ideally this is the chair, but they can also hand off management of specific discussions to someone else to facilitate, as long as the objectives and roles are clear.
- Leaders should remember some important elements of decision-making:
 - o Allow people space and time to think, including silence.
 - o If someone's role or job suggests you need their input, go ahead and call on them by name.
 - o Be clear when you're moving to decision-making, and when you need affirmative consent – "I'm asking for a clear yes from everyone here."

Decisions can be imperfect

Boards are not held accountable for making perfect decisions. But what boards are still accountable for is having a justifiable and appropriate process. That doesn't mean slow decision-making in a fast-moving environment. It does mean taking a beat, making your thinking explicit, and applying critical thinking. This takes courage, but it's what leadership requires in this situation. ▀

Fournissez un dossier de présentation à ces malheureux!

Il y a des façons de préparer ce type de conversation afin d'optimiser le résultat :

- Prévoyez un dossier de présentation! N'attendez pas des gens qu'ils se contentent d'un exposé verbal.
- Testez le déroulement proposé et la documentation de votre exposé en amont, si possible.
- Fournissez les documents en avance aux participants, ainsi que des questions permettant d'amorcer la réflexion. Demandez aux gens de réfléchir aux questions auxquelles ils devraient être prêts à répondre.

Favorisez une conversation fructueuse

Voici quelques conseils concernant la discussion :

- Prévoyez une assistance technique — il est préférable que le responsable du processus décisionnel et le responsable des TI ne soient pas une seule et même personne.
- Veillez à ce que la discussion soit solidement encadrée. Dans l'idéal, c'est au président qu'incombe cette tâche, mais la modération de certaines discussions peut être déléguée à quelqu'un d'autre, du moment que les objectifs et rôles restent clairement définis.
- Ceux qui encadrent les discussions doivent garder à l'esprit certains éléments importants de la prise de décisions :
 - o Il faut donner aux gens l'espace et le temps de réfléchir, notamment en silence.
 - o Si vous avez besoin de l'avis de quelqu'un, en raison de son rôle ou de sa fonction, allez-y et faites appel à cette personne nommément.
- Indiquez clairement le moment où la décision va être prise et où vous avez besoin d'une approbation explicite — « Je demande à tous ceux présents de donner clairement leur accord. »

Les décisions n'ont pas à être parfaites

Les conseils d'administration n'ont pas la responsabilité de prendre des décisions parfaites. En revanche, ils sont tenus d'observer un processus décisionnel légitime et pertinent. Cela ne veut pas dire prendre des décisions au ralenti alors que l'environnement évolue rapidement. Mais cela signifie faire une pause, expliquer votre raisonnement et faire usage d'esprit critique.

Cela exige du courage, mais dans ce genre de situation, tel est le prix du leadership. ▀



Share Your News

Do you have interesting industry or product news you'd like to share? Contact our editor, Jessica Kirby

250.816.3671 • jkirby@pointonemedia.com

Vous désirez mettre vos projets ou chantiers en valeur ? Veuillez communiquer avec Jessica à l'adresse jkirby@pointonemedia.com pour faire paraître votre article dans *TIAC Times*.

CONSTRUIRE SA VOIE

suite de la page 18

C'est pour cela que Jamie McMillan estime que le conseil et l'appui des autres femmes qui travaillent dans la construction sont si importants. De plus, grâce à Internet et aux médias sociaux, les femmes qui travaillent dans ce secteur ont maintenant beaucoup plus de moyens de nouer des liens. « Si la journée a été rude, vous pouvez vous joindre à une discussion de groupe et dans les 15 minutes, vous avez une trentaine de femmes du monde entier qui vous remontent le moral et peuvent vous conseiller parce qu'elles ont vécu une situation similaire », explique Jamie McMillan.

« Plus les gens sont hostiles, plus cela me stimule. C'est à eux que je dois ma réussite. Ce sont eux qui m'ont poussée à démontrer qu'ils ont tort. » « La réussite est la meilleure revanche », ajoute-t-elle en souriant.

Pour en savoir plus sur Jamie McMillan et l'activité de KickAssCareers, consultez kickasscareers.ca. ■

Ne manquez pas le discours thème de Jamie McMillan, lors du congrès 2023 de l'ACIT, à Whistler, C.-B., du 23 au 26 août. « The Workplace Detox: Build It and They Will Come » analyse comment nous pouvons unir nos efforts pour retenir les talents dans les métiers spécialisés et, grâce à une main-d'œuvre stable, prospérer en tant qu'organisations. Découvrez pourquoi le roulement du personnel est si élevé et pourquoi les entreprises perdent des millions de dollars en productivité et approvisionnement en matériaux en raison de « normes toxiques » qui ont un impact sur les chantiers dans tout le pays.

ENTREPRENEURS 101

suite de la page 33

moment où il se sent le plus vulnérable. Et c'est une bonne chose. En effet, cela veut dire qu'il est disposé à recevoir un retour d'information, à essayer de nouvelles approches et à améliorer ses points faibles. Conservez une attitude positive lorsque vous aidez les membres de votre équipe à tirer parti de telles occasions.

C'est après avoir subi un revers que j'ai tiré certains des enseignements les plus importants de ma vie. À l'école secondaire, l'un de mes professeurs préférés disait souvent que « la meilleure école, c'est l'échec » et que « plus l'échec est retentissant, plus éclatante est la leçon ». Bien évidemment, personne ne souhaite encourager l'échec, mais il est important de comprendre qu'il est inévitable – et de l'accepter pour ce qu'il est : l'occasion d'apprendre.

Rappelez-vous : tout le monde a un potentiel, mais sans mentorat avisé et leadership efficace, ce potentiel risque de rester inexploré. Prenez le temps d'aider les employés à découvrir leurs talents, à apprendre de leurs échecs et à s'appuyer sur leurs réussites. Cela pourrait permettre à votre entreprise de faire de grosses économies en frais de recrutement. ■

Joel Garfinkle est reconnu comme l'un des 50 meilleurs conseillers en leadership des États-Unis. Il a travaillé en tant qu'accompagnateur auprès d'un grand nombre de sociétés de premier plan, notamment Google, Amazon, Deloitte, Oracle et Ritz-Carlton. Il est l'auteur de sept ouvrages, parmi lesquels Getting Ahead: Three Steps to Take Your Career to the Next Level. Pour en savoir plus sur ses livres et services en tant qu'accompagnateur de gestionnaires, consultez garfinkleexecutivecoaching.com. Vous pouvez également vous abonner à Fulfillment@Work pour recevoir gratuitement le livre, 41 Proven Strategies to Get Promoted Now! sous format électronique.

Advertiser index / Index des annonceurs

Advertiser / Compagnie	Page	Phone	Web
Alkegen Construction and Advanced Materials Group	21	919.695.5002	www.alkegen.com
Amity Insulation Group Inc.	15	780.454.8558	e: sales@amityinsulation.com
Brock White Canada	26	403.287.5889	www.brockwhite.ca
C&G Insulation Ltd.	4	250.769.3303	e: candginsulation@shawbiz.ca
Crossroads C&I Distributors Inc.	12	604.421.1221	www.crossroadsci.com
Dispro Inc.	18	800.361.4251	www.dispro.com
Fattal	22	800.361.9571	e: info@fattal.ca
Ideal Products of Canada Ltd.	23	800.299.0819	www.idealproducts.ca
Johns Manville	IFC	800.654.3103	www.jm.com/industrial
MFM	13	800.882.7663	www.flexclad.com
NDT Seals	16	800.261.6261	www.ndtseals.com
Owens Corning	7	800.GET.PINK	www.owenscorning.com/fiberglas-pipe
Polyguard Products Inc.	5	214.515.5000	www.polyguard.com/mechanical
Proto Corporation	19	800.875.7768	www.protocolcorporation.com
Rockwool Technical Insulation	11	800.265.6878	rti.rockwool.com
Specialty Products & Insulation	17	780.452.4966	www.spi-co.com
Tight 5 Contracting Ltd.	27	604.874.9615	www.tight5.net
Wallace Construction Specialties Ltd.	32	800.596.8666	www.wallace.sk.ca
Featured Distributors / Manufacturers	30-31 / OBC		



AMITY INSULATION GROUP INC.



CROSSROADS C&I
DISTRIBUTORS / FABRICATORS
The Insulation Specialists™



IDEAL PRODUCTS



Johns Manville
A Berkshire Hathaway Company



BUILDING PRODUCTS CORP.



**OWENS
CORNING**®



IMPRO
NU-WEST
Construction Products

NADEAU
SCOTIA
INSULATIONS

TECHNICAL INSULATION



polyguard



ROCKWOOL®



**Specialty Products
and Insulation**