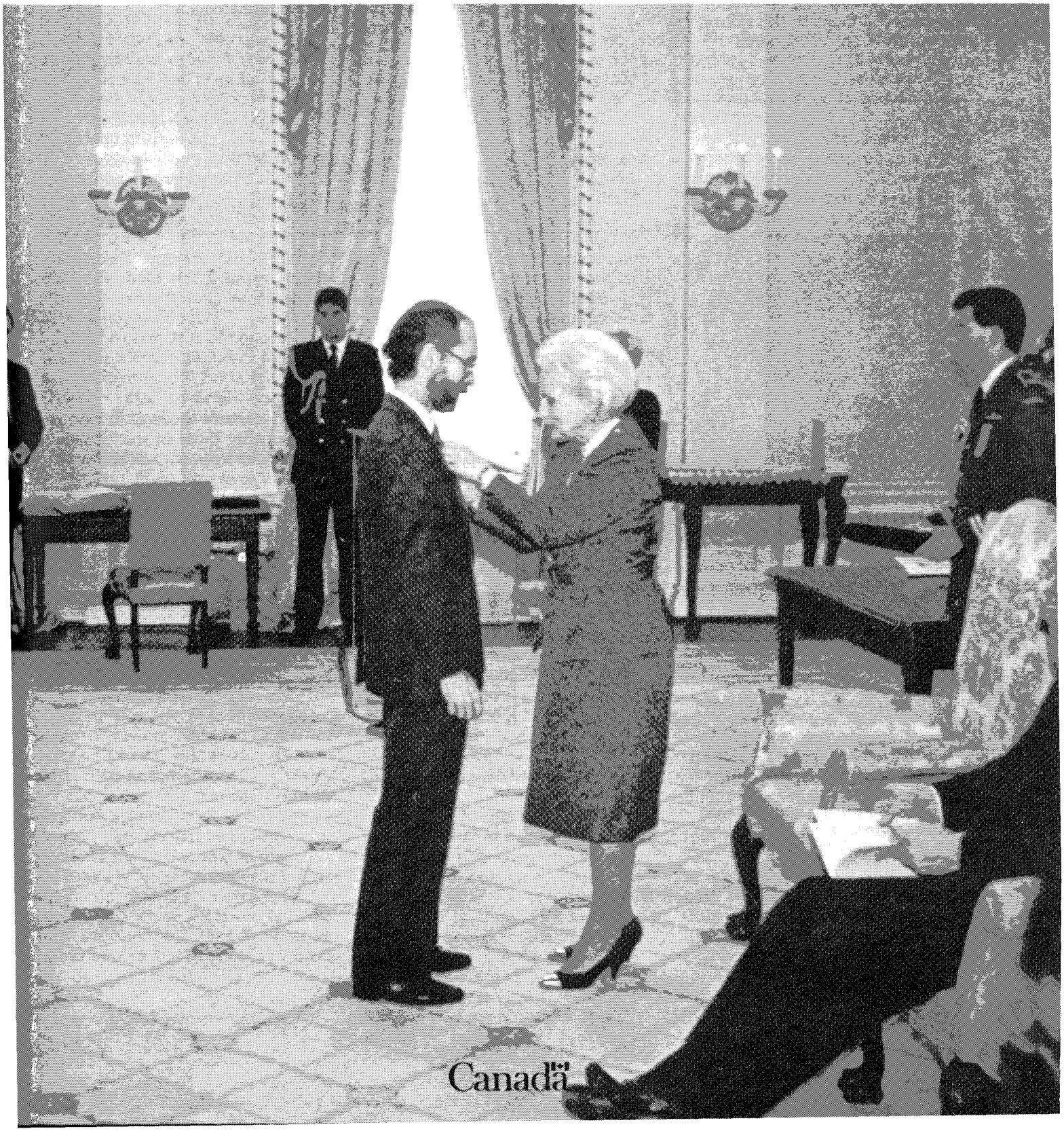
Canada Mortgage and Housing Corporation
Société canadienne d'hypothèques et de logement
Vol. 25 – Feb. 1990

PERSPECTIVE



PERSPECTIVE

Published monthly for employees of CANADA MORTGAGE AND HOUSING CORPORATION

Please address all contributions including business activities, Recreation Club and social items to the Editor, Public Affairs Centre, National Office.

As Canada was learning to live with one tragedy, the avoidance of others was being recognized. A CMHC employee, Russell Jones, Vancouver Branch, received a Medal of Bravery from the Governor General of Canada in Ottawa on December 11th. Russ had prevented the rape of a young mother in the presence of her two children. Presentation of the Medals was delayed as the Governor General first attended the funeral, in Montreal, of nine of the victims of the University massacre. Details and additional photographs appear on page 2.

Contents

The President's Column - 1
Russell Jones receives Medal of Bravery - 2
Fredericton: A surprising city - 3
Notes for writers submitting material for Perspective - 6
Gilles celebrates in jail - 7
Award of excellence: CORONET's latest accolade - 8
A new home for little Amber-Rae - 9
Quality service — the way we work - 10
If I became president - 12
What is a claim? - 12
Making houses fit with communities - 14
Two distinguished alumni - 15
The beginning of CMHC - 16
Winnipeg staff get a special treat - 19
Vincent McCauley retires - 20
Sudbury's 6th Curling Funspiel (Somewhere in Mexico) - 22

NOTE

The opinions expressed in this publication are those of individual writers or contributors, and not necessarily those of the Canada Mortgage & Housing Corporation, its management, or editorial staff.

The President's Column

by George Anderson

Doug Ewart, the Manager of our Kingston, Ont. office, wrote to me to say that he has been hearing discussions lately, in workshops and other meetings, about centralization and decentralization.

He suggested that I ought to write something in this column about concerns that the role of the field-office network may be diminishing.

I want to say first of all, that I understand the importance that people in the field attach to the relative strength and authority of the field and National Office.

It's been a matter of concern ever since the Corporation was founded, and I expect it will be as long as CMHC exists. It was always a lively topic of discussion when I worked in the field.

It's a subject that deserves our continuous attention, because it profoundly affects our efficiency and our effectiveness in serving our clients.

The number of people who work in the field and at National Office, and the way authority is distributed, at any particular point in our history, depends very much on the roles the Corporation is asked to play.

As our roles change from year to year, so does the strength of the field, relative to National Office. It ebbs and flows, first in one direction, then in the other.

I can assure you that the decision whether a function can be performed best at National Office or in the field is not one that is made casually. Whenever we begin a new operation, we do a thorough study to find out where it can be handled most efficiently, making the best use of our human and financial resources.

At one time, for example, we looked at the possibility of making claims payments from local offices, rather than from Ottawa. When we studied it closely, however, the General Managers agreed that, considering the number of people and procedures involved, it would be too costly and inefficient to decentralize that particular function.

On the other hand, a careful study of Agreements Administration showed that this kind of work could best be done at the local level, where people are in regular contact with our clients. That decision has been implemented, and a number of new positions have been created in the field offices.

In the same way, Market Analysis is essentially a field function, because it requires an intimate understanding of local markets.

We recently hired 25 Business Development Officers and put them in field offices to work with clients in expanding our mortgage insurance business.

At the moment, we are looking at ways in which our branch offices can be more closely involved in research, by having more to do with the promotion of regional research, and the distribution of data. That idea deserves study.

The new Land Development and Mortgage-Backed Securities offices were decentralized and, in the case of Land Development, it's the first time that someone at the vice-presidential level has been actively engaged in managing operations from a field location.

The fact is, if you compare CMHC with other financial services organizations, or government departments, you will be hard-pressed to find any that are as highly decentralized as we are, in terms of decision-making authority and leeway for independent action.

The shape and size of our organization, however, is continuously changing, in response to the changing social, economic and political environment.

As the number and nature of the services we are required to deliver change, we require different sets of skills, in different numbers, and in different offices. A skill for which there is little demand today, can be very much in demand in two or three years, as our mandate changes.

As opportunities for growth slow down in one aspect of our work, they open up in others. We are less active today than we once were in the delivery of social housing, but we are much more active in fields like Mortgage Insurance, Mortgage-Backed Securities, Market Analysis, Marketing, and the dissemination of knowledge.

It's only prudent to invest our resources in those areas where there is opportunity for growth. That means, from time to time, that we have to redistribute our human resources, and that may sometimes involve a change in the ratio of staff employed in the field and at National Office.

The history of the Corporation shows that, over the years, our mandate has often changed quite drastically. Activities that were once of little account have expanded, and diminished, and grown again.

People often ask me what the future is going to be like at CMHC. That's something we try to outline in our Strategic Plan. Still, as we have seen in Eastern Europe, it's difficult to be certain about the future.

Continued on page 21

Russell Jones receives Medal of Bravery

The Medal of Bravery is awarded for acts of bravery in hazardous circumstances, and may be awarded posthumously.

Anyone is free to propose the name of a person, who, on behalf of another, incurred a grave risk of injury or whose own life was jeopardized by the act. Instances of life-saving where the rescuer was not exposed to any appreciable risk do not qualify for this award.

Decorations are made by the Governor General on behalf of the Sovereign. Her Excellency is assisted by the Canadian Decorations Advisory Committee, which recommends names of those who merit awards.

The Medal of Bravery consists of a circular silver medal suspended from a ribbon of red with three blue stripes. Recipients are entitled to have the letters 'M.B.' placed after their surnames on all occasions when the use of such letters is customary.

December 11 was a big day for Russell Jones M.B., MIS Officer in Vancouver Branch, because he was invited to the residence of the Governor General of Canada to receive the Medal of Bravery.

March 14, 1988 was also a big day for Russ: that was when a series of events led to the award.

Russ was out walking through Mundy Park in Coquitlam with his daughter Carly, just a few months old. Russ is a wiry sort of person, a marathon runner without a spare ounce of fat. He likely weighs less than 150 lbs, but he didn't hesitate when he realized a woman was in trouble.

Carmen Rose was also out walking, with her 5 and 7 year-old children. As they walked along a secluded path beside the lake, a man lunged at her, threw her to the ground and dragged her into some nearby bushes, intent on rape.
Ms Rose is the 31-year-old daughter of a member of the BC Legislative Assembly, Mark Rose, and she agreed to publicity in the hope of preventing other such incidents. The incident was therefore widely reported.

After the events, Russ received letters of thanks or congratulation from several people, including Mark Rose MLA, David C. Lam, Lieutenant-Governor, Bill Reid, Minister of Tourism and Provincial Secretary, and Ian Waddell, M.P. for Port Moody/Coquitlam.
Yvonne Golly is a woman in her sixties who didn't think twice about helping, and she struck the assailant with a handy stick to no avail. Russell Jones put his baby daughter, who he had been carrying, gently on the ground and ran to help, punching and wrestling with the much bigger man. Both of them ended up in the lake. In the ensuing running battle, Russell was able to gain the attention of some soccer players in the park, and the whole team came to help hold the attacker until police arrived.

What the local newspapers did not report, was that after it was all over, Russell returned for his baby daughter, only to find she was no longer there. For a few moments, he panicked. Carmen Rose had had the presence of mind to retrieve the

The Rt. Hon. Jeanne Sauvé, Governor General of Canada, receives Russ' medal from an aide. After pinning the medal on recipients, Mme Sauvé warmly congratulated winners. In brief remarks at the close of the ceremony, held in Rideau Hall, she noted that these were the last such awards she would present during her term of office.

Russ Jones and Yvonne Golley, who also received a medal, pose together after the presentation.

Earlier, Russ had been received in the President's office, and George Anderson presented him with a gold CMHC pin.

crying baby and look after her until Russell returned. As it turned out, the woman had not been seriously hurt, thanks to the two people who were ready to help a person in need. She was bruised, sore, and suffered a concussion. The experience was also traumatic for her and her children.

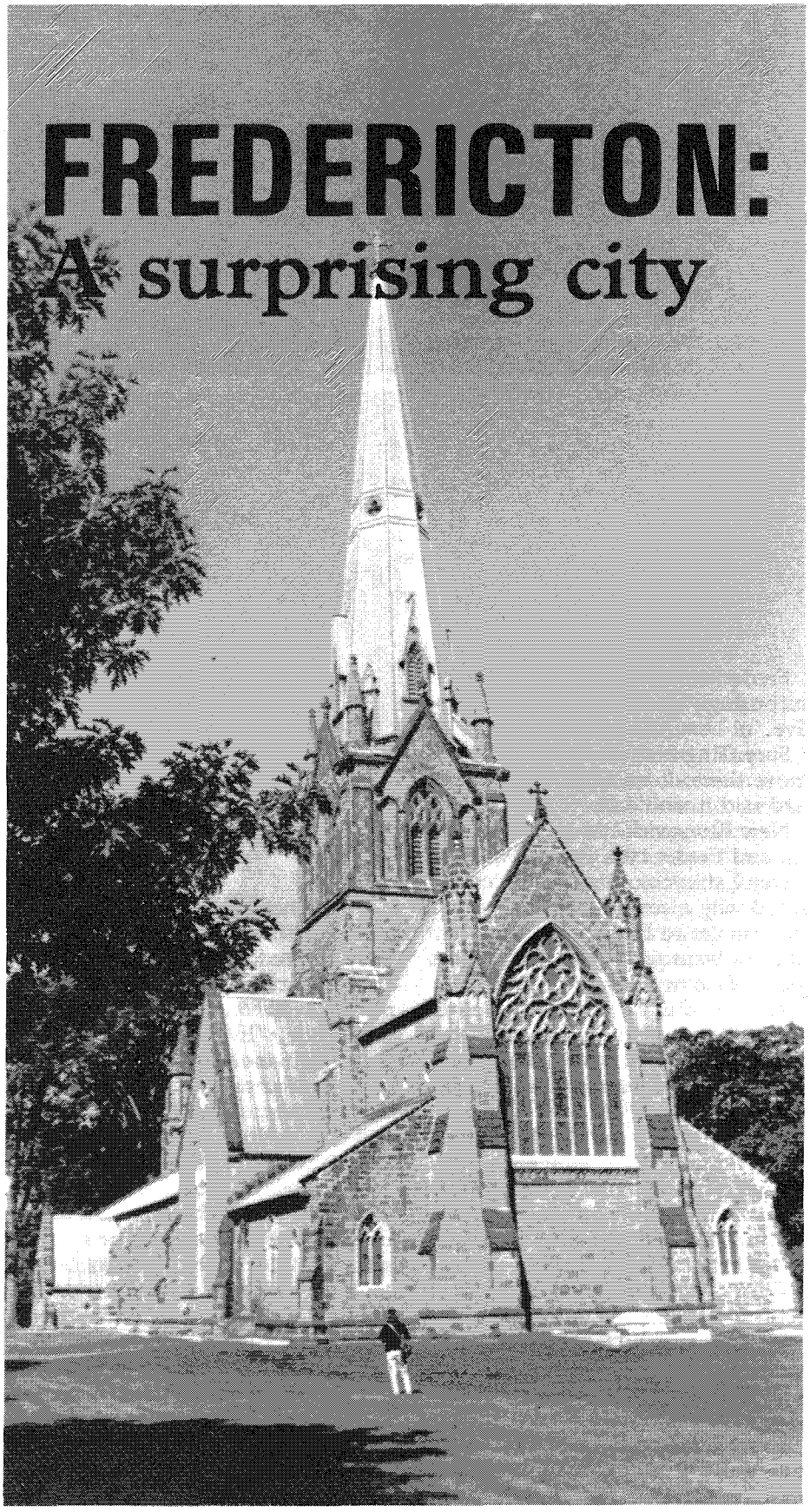
There was considerable ongoing local controversy about the release of persons such as the assailant without adequate supervision.

After the events, Russ received letters of thanks or congratulation from several people, including Mark Rose MLA, David C. Lam, Lieutenant-Governor, Bill Reid, Minister of Tourism and Provincial Secretary, and Ian Waddell, M.P. for Port Moody/Coquitlam.

When Russ Jones received his invitation to visit the Governor General at Rideau Hall in Ottawa, he showed what kind of employee he is by asking "Should I take some vacation leave for this?" Yvonne Golly also received a similar invitation for her part in the affair.

Of course, while in Ottawa, Russ was able to visit with a few people at National Office as well, as our photos attest. □

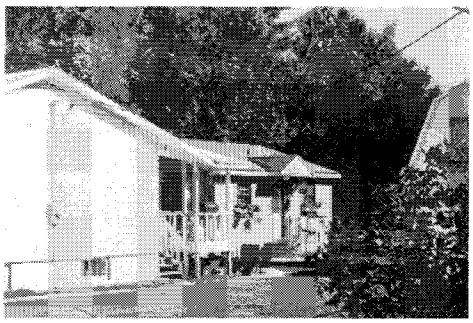
Places we serve:

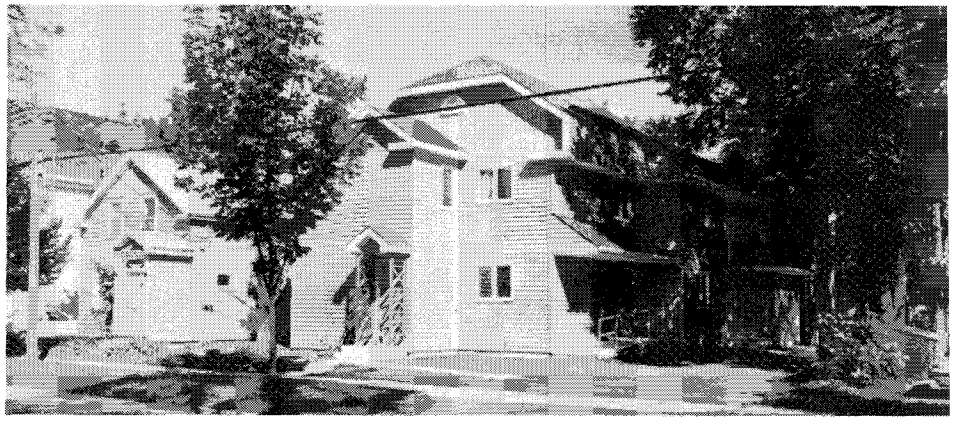


In 1845, Queen Victoria caused letters to be issued making Fredericton a Cathedral City and the seat of a Bishop's Diocese even though the population was less than normal in such circumstances. The beautiful Gothic Cathedral still stands today near the Saint John River.

When the Loyalists arrived after fleeing the American Revolution, they brought with them their house design. To this day, these long, narrow homes can be found around Fredericton. This shot was taken about two blocks from city centre. Oh yes, they have been well RRAPed.

This is the only "Granny Flat" in New Brunswick. It can be moved three or four times before structural damage will be too severe for further use.





This 4-unit family project was built under a federal-provincial agreement in 1987.

The design was intended to blend into the surrounding community.

Fredericton is, to many people, a surprisingly good place in which to live.

Surprising because, when they move there, it isn't the way people had said it would be.

New Brunswick Provincial Director and Fredericton Branch Manager Gerry Lafrance could not understand why a couple of people slated for transfer to Fredericton said they did not want to move there: "It's a great place to bring up a family — there are so many facilities here" he says. "People don't know what they are missing!"

Gerry himself has lived in several different cities in Ontario, Quebec and New Brunswick, but he says Fredericton is the best. "There are lots of community activities, sports, art and virtually no crime," he says, adding "Fredericton was recently named the cleanest city in Canada!"

Gary Glauser came from Regina Branch last April to be Manager of Program Operations, Curt Wilson moved to Fredericton from Corporate Finance Division in Ottawa last September, while Brenda Simmons also moved into Fredericton from nearby Saint John.

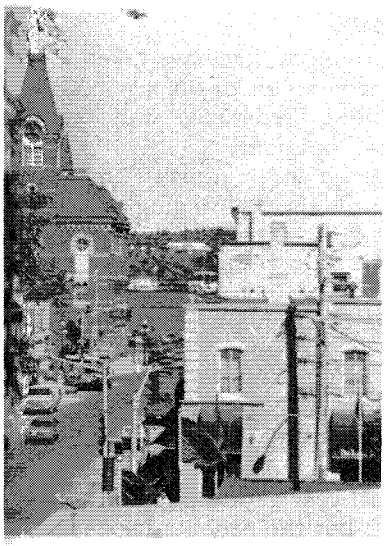
Curt says people are friendly here, and everything seems to be close at hand in Fredericton. His hardest adjustment was changing from policy involvement to the operational side. "Everything is done faster, with more immediate impact," he says. The pace of life is slower, but Curt comes from Newfoundland and sees the pace as being similar to the island province.

Gary likes the geography and history. Being close to the ocean and Saint John River is great, he says, and so is the sense of history one can feel — it is so different from the Prairies. Gary had a work adjustment, too. He changed from working quite independently in Regina to overseeing several people in Fredericton. Socially, he thinks it was an easy transition, since neither place is a large metropolitan area.

Brenda likes the weather, because it doesn't get as foggy as Saint John, which is only an hour's drive away. The clear air suits her son, who suffers from asthma. Brenda says the most difficult part was the actual move itself. "CMHC has a good policy on moving, but I still spent my whole vacation dealing with plumbers, electricians and so on in my brand-new house."

A drawback they all admit to is less activities or options for single adults — most activities are family oriented.

One challenge Gary has already faced was to participate in the office re-organization. "It is also a challenge for the staff to adjust, and make it work" he says. "CMHC is monitoring rather than delivering. We must show our MPs that social housing is being delivered and



Fredericton's stately City Hall, viewed from the CMHC office window.

Jean Rioux, Manager, Portfolio Management, talks things over with officers Line Gullison, seated, and Barbara Ann Touzel.

In the Branch reception area, Nancy Lange, Federal/Provincial Affairs Officer, leaves a message with Jocelyne Lavoie, F/P Clerk.

Gary Glauser and Gerry Lafrance talk business.

Yolande Burnett, Acting Secretary to the Provincial Director, meets with Barbara Cross, Human Resources and Administration.

objectives are being met. The province is not off doing things on its own — there is mutual respect in the relationship."

Historical notes

Fredericton can trace its modern history back some 300 years. Earlier, the area was used for hunting, fishing and farming by Maliseet and Micmac Indians who called the Saint John River the "Woolastook". They did not have a permanent settlement until 1847.

As the English and French disputed ownership of the continent, in 1692 a French settlement and fort were located where Fredericton now stands. These settlers were later sent to Port Royal, Nova Scotia, to help rebuild the fort after severe flood damage, and Fredericton was not settled again until 1732 when a group of 15 Acadian families fled from British forces in Nova Scotia. Old Government House stands today on the site of their community, called Ste. Anne's Point.

British jurisdiction took over in 1758, when the Acadians were expelled. The British were not welcomed by the local Indians and did not permanently settle until 1768.

The City of Fredericton was eventually established by some 2,000 Loyalists who escaped from the American Revolution in 1783. Many had to winter in tents that year, upon arrival, and a lot did not survive. A memorial to them rests in the City to this day. The city was named (Frederick's Town) after Frederick, son of King George III. It became the provincial capital in 1785.

CMHC Fredericton

Fredericton Branch is "mother" to two local offices, situated in Moncton and Saint John. "They operate in a fairly autonomous fashion, but we like them to come to us first," says Manager Gerry Lafrance. "They understand that it may often be easier in Saint John to approach Region directly, just down the street, but they are very cooperative in this respect."

The staff number approx. 35, and several are now in new jobs. Betty Dunphy is one of them, moving from Manager of Loans Administration and Real Estate into the totally different world of Public Affairs. Betty will find her long CMHC experience invaluable as she negotiates publicity with the province and works on developing a communication plan, but she knows she has much to learn about the communication business.

Alumni of Fredericton include the retired George Cross, Ken Frazer and Neil Sneyd, while others still with the Corporation include Jim Morris (BC & Yukon Region), Leigh Williams (Atlantic Region), Marcel Vienneau (BC & Yukon Region),

and Jim Miller (Underwriting Division).

Stressing his point, Gerry Lafrance says there may be fewer people in this list than at some branches, because people don't leave — they like it here!

MIS Officer

When Brenda Simmons arrived in Fredericton, it was to begin work in a new position, that of MIS Officer. There used to be a Systems Supervisor — a person familiar with the technical hardware who managed the system. The MIS Officer is a more recent development, much more actively involved in user applications. Brenda provides training for other members of the staff and substantially more information for management. She is not a programmer, but applies software already in the system.

The post requires a lot of learning — it may take two years "on-the-job" development. Brenda is clearly enjoying herself. "The main thing is not to take myself too seriously," she says.

Steven MacKenzie, Program Officer — Underwriting, is in the background as Nancy Lange and Brenda Simmons talk computers.

There are a few others holding similar positions elsewhere in the Corporation. Brenda thinks about half of them came from Systems Supervisor positions.

The future

Despite changes that have taken place, there is an air of quiet confidence among Fredericton staff. Among staff opinions:

"Fredericton isn't cliquish — the government is always bringing people in — the city is booming."

"I see the Branch building up more, and becoming more actively involved in the public arena."

"It is a great place for training staff."

"We've tried several forms of training: mentorships, job rotation, and level 50 included, mostly within regular staff-year allocation. We paid for it, but the benefits far outweighed the costs."

If people ever have an opportunity to transfer to Fredericton, there is a strong consensus here that they should take it. "It's a wonderful place to live," says Gerry. □

Notes for writers submitting material for "*Perspective*"

1. Most importantly, don't worry about style — our first concern is to receive the content. We will adjust the style if necessary.
2. Notwithstanding 1 above, some people will want to submit material in as good a form as possible. *Perspective* is required by policy to use "CP" style as used by most newspapers. That means, for instance, no "Mr" or "Mrs", other titles (Rev, Dr.) noted only on first reference, and certain rules for capitalization, plurals etc. Keen people may purchase a book called "*The Canadian Press Stylebook*" from Canadian Press in Toronto. A French version is also available.
3. Tell the story in the article, not in photo captions.
4. Use as few words as possible to tell what happened. Remember that *Perspective* is limited to one article per issue of up to 1,500 words, one or two of up to 1,000 words, and the balance of about 500 words — that is about two typed pages, double spaced.
5. Always type material double spaced, with a wide left margin.
6. Don't worry about headlines — we will add them.
7. Try to avoid bureaucratic terms like "prioritize" and use the shortest word that accurately conveys the meaning.
8. Avoid embarrassment. If you have a funny story that involves another person, add a note that the person has seen the text and does not object to its use.
9. Beware of sexist language. Use "him" or "his" only to refer to a male, not as a generic term. Most sentences can be written to avoid awkwardness.

Gilles celebrates in jail!

A small celebration was held at National Office when Gilles Girard was named "Senior Vice President," and several friends and colleagues attended. Unexpected guests were two police officers, who removed Gilles in handcuffs.

Led away, in cuffs, to a nearby shopping mall, Gilles learned that it was a fund-raising stunt for the Canadian Cancer Society. He was 'sentenced' to remain in jail until he could raise pledges totalling at least $1,055. We heard that the third floor at National Office kicked in the first $40.

Here's Gilles in the Jail'n Bail lockup, hard at work soliciting donations. He did make it back to the office... much later!

10. Finally, if not entirely comfortable about writing, just make notes in point form. We'll write it up and refer back to you for agreement, or telephone for more details if needed.

Photographs

1. Black and white is much preferred, and will reproduce better.
2. Size is unimportant — standard 3½ × 5 or 4 × 6 prints are quite adequate for today's offset presses.
3. We CAN use colour if the contrasts are vivid. Keep in mind that reds and greens all come out grey. Bright colours help a lot — dark, dingy inside colour photos are almost impossible to reproduce.
4. We do not need negatives — only prints. We will however, have your negatives developed to save you the cost involved, but this takes longer as we then have to return the photos to have the subjects identified.
5. When listing people in a photo, always name them from left to right, and if they are in rows, from back to front.
6. Do not write on photos. Using a soft pencil, number each picture in one corner of the reverse side. Provide details for each number on a separate sheet (not stuck on the back, as the typesetter doesn't see it). □

Award of Excellence: CORONET'S latest accolade

CMHC's Corporate Online Network (CORONET) has won another honour. This time, it was bestowed with the Award of Excellence from the Society of Canadian Office Automation Professionals (SCOAP), in December at the Skyline Hotel in Ottawa.

The awards for SCOAP are now in their third year. Each year, private sector companies, crown corporations and government departments within the Ottawa-Carleton area, are nominated for their achievements in office automation. SCOAP started up in 1981 in order to encourage the effective use of information technologies.

The awards of merit went to the Department of Supply and Services, and to the Nepean Police Service, both of which were seen as good examples of office automation. The award of excellence went to CMHC for the CORONET system, as an excellent example of office automation to be given special recognition.

CORONET was applauded for its strong management support, high level of integration, its functionality, for being set up within its two-year time frame and for staying within its $20 million budget.

Gaylen Duncan, CMHC's VP Corporate Resources who accepted the award, said CORONET has been a success because of its "marketing and management commitment." "The commitment from the top and a major marketing campaign sold it," he told the audience.

Gaylen mentioned several other CMHC employees who were instrumental in the CORONET project; Bill Rowe who "was the technical-level guru who somehow made it all work," Tony Walshe, "who runs MISD directorate," and Pamela Duncan "who helped sell it."

Gaylen pointed out that more than 1600 terminals are operational throughout the system, and they're looking at 600 more. He said the equipment replaced by CORONET was more expensive even though the new system is state-of-the-art.

Coronet makes it possible for 3000 employees across the country to communicate with each other. The system links those at the national office with those at the five regional offices and fifty branch offices.

The biggest advantage CORONET has had, Gaylen said is that it has "empowered" its CMHC employees. So far, CORONET has also been honoured with the President's award, an IBM award, and with praise from the External Auditor who said the system is a "textbook case on how to do it."

SCOAP members had the opportunity to find out all about CORONET at a special presentation, as a result of winning this award, and CMHC had the opportunity to describe the system which links employees from the maritimes to the territories. □

The "team" with their award. (Photos by Katherine Blair)

Gaylen Duncan accepts SCOAP's Award of Excellence. He is particularly pleased at the cost-saving aspects of CORONET.

A new home for little Amber-Rae

Amber-Rae Ens is just about three years old, and lives with her parents in Lumby, BC, within the area serviced by our Kelowna Branch.

Her father has worked for the past ten years for a meat packing house — a steady job not requiring extensive education, but also not one likely to make a person wealthy. A lot of the family income had been spent these past years on more trips to Vancouver Childrens' Hospital than the family wishes to count, and they were all living in her (rented) Grandmother's house. It was very old, and expensive to heat.

Amber-Rae, you see, had been born with club feet, a congenital deformity that could have prevented her from learning to walk.

Two groups of people came to the aid of this genuinely needy family:

The Kinsmen Rehabilitation Foundation agreed to help with travel and accommodation costs, and Amber-Rae made one more trip to hospital for an extensive operation. Her tendons were severed, she had to spend eight months in a full-length cast, but her club feet have been corrected. She still has to wear special shoes, and puts on braces at night, but she is an active child. "You can't even tell there was anything wrong now," says Audra, her mother, who last year joined in the Kinsmen and Kinettes "Mothers March" to help raise funds for others in need. Meanwhile, the Foundation continued to help with the cost of the braces and special boots the little girl needs.

And then, there was CMHC.

With the assistance of our delivery agent (BC Native Housing), 3 existing units had been purchased in Lumby, so 25-year-old Mark Ens had heard about the Corporation. He asked if CMHC could help and was sent an application for the Rural and Native Housing program, asked to complete it and send it to our agent.

The Ens family's new home in Lumby, B.C.

He was interviewed, and the agent confirmed need within the core need income threshold. Work record was steady, though with limited income, and the Grandmother's ancient house was far from satisfactory housing.

Under Section 55 of the National Housing Act, Kelowna Branch last year was first required to seek adequate and affordable housing in the area.

They found a suitable home, and the family was required to put in $1,700 in cash or "sweat equity." Given the circumstances outlined above, cash was in short supply, but a willingness to work was not. A CMHC Inspector, BCNH Agent, and the client listed repairs needed, although the home was basically clean. The interior badly needed fresh paint, the attached deck had to be re-built, a guard-rail had to be re-constructed and the deck area painted. With a few smaller items, it was estimated that some $3,000 worth of work was needed in all, and the client agreed to do this.

As usual under this program, CMHC purchased the home and it was to remain Corporation property until all repairs had been satisfactorily completed. A 30-day limit is imposed.

Mark Ens set to work, using virtually all his spare time away from his job, and he contacted Carol Henderson, Program Officer — Rural and Native Housing at CMHC within three weeks. All the work was done.

Amber-Rae likes her home.

It was all satisfactory, so details were finalized and the title was transferred with CMHC having first charge against the property.

The child's successful operation and their new home have completely transformed the lives of this family. They love their new home, and they are tremendously grateful to CMHC. Mark and Audra said they dreamt of living in this area one day, but never thought it would happen.

As for Carol Henderson, she says "It makes you feel so good about working for CMHC when you can change the whole lifestyle for a family like this. They are so grateful, and it is all so worth while."

Amber-Rae Ens has a loving family. And a new, warm home in which to grow up!□

QUALITY service: the way we work

During the final months of last year, about two hundred employees had an opportunity to take part in a two-day "Quality Service Training Program".

The course, which was well received by most participants, covered four major areas where quality service counts. They were serving the client, communication skills, telephone techniques, and professionalism. We are summarizing some of the key points from the seminar for the benefit of those unable to attend.

One of the National Office training courses in full swing.

Serving our clients

People who come into one of our offices have a need, otherwise, they wouldn't be there.

The person coming through the office door may need a signature on a form, some basic information, some technical help, or simply, a brochure. It is often something we know all about and may even take for granted, but the visitor doesn't know. We must always be careful not to seem to be 'talking down' to someone who lacks our specific knowledge.

When we say clients coming to our office have a need, it is not only a need for something tangible; it is also a need to leave with a sense of accomplishment — to feel that as a result of the visit with us, the situation in which they find themselves has been advanced in some way.

We could say this another way. Each human being has some basic needs, and they apply just as much to our clients as to anyone else:

The need to feel important — when we make the client feel important, we are on the way to success.

The need to be understood — emotions or language barriers can get in the way of understanding. A part of effective listening is to re-phrase what we think we heard in our own words, to make sure we understand. This tells the client that we are listening carefully.

The need to feel welcome — people like to be appreciated, and to know that their presence is important to you, and that you are pleased to see them.

The need for comfort — the physical comfort of a waiting area or meeting room, or psychological comfort of assurance that their needs will be met.

There are a few questions you can ask yourself, like:

* Do I let people see if I am in a bad mood?
* Am I always pleasant to clients, even if I feel upset with them?
* Do I really enjoy meeting people?
* Do I enjoy helping others, and being of service?
* Do I remember people's names and faces?

and

* Do I always take pride in my appearance?

The difficult client

Sometimes, a client can be difficult. For real or imagined reasons, they may be irrational, unpleasant, or uncooperative.

You help by listening carefully to the complaint (they usually have one!), then repeating it in your own words to be sure you understand it correctly. Apologise, and acknowledge the client's right to feel that way, while searching for a workable solution to the problem. Explain what you will do, and thank the person for bringing the problem to your attention.

Check other establishments

One way to become more aware of the quality of service offered to clients is to rate the service quality offered by other organizations when you visit them, shop at their store, or simply ask for help.

If the service is poor and the staff gives the appearance of not caring, you realize that the organization does not care about the quality of service given, will not take the time to train staff, or establish a workable system.

If you feel like a number, you are facing an assembly-line approach which may be efficient but which lacks the human touch.

If people are very friendly (perhaps even overly friendly), but inefficient, you won't go back if you are in a hurry. You feel vaguely guilty, perhaps, because of the friendly reception, but without efficient service you are wasting your time.

Finally, if you leave an establishment looking forward to the opportunity to call again because you have been dealt with by a knowledgeable and efficient staff who work for an organization strong in human relations, you *know* that is a quality service operation.

And that's the feeling we want our clients to have!□

Participants took an active role in the course.

Role-playing situations drew enthusiastic participation. This group in Kamloops enjoyed their Thespian activities.

If I became president...

Client service, programs and human resources lead in employee interests

Last October, Perspective invited readers to submit ideas of what they would do first if appointed as the next president of CMHC.

A few people had concerns that we would receive a lot of facetious answers, like "triple vacations and reduce hours," but it didn't happen. There was only one reply where the sender felt unable to give his or her name, and only very few could be termed 'facetious'.

The remainder gave carefully considered ideas and suggestions. The largest group had something to do with employee relations or human resources. The next largest group made constructive suggestions regarding programs or proposed changes to the National Housing Act.

The third largest group had suggestions relating to customer or client services, while a smaller number wanted to see formal recycling programs in effect.

Kent Bilton, in Legal Division, thought a method like the feedback forms could be used on a formal basis so that employees could submit suggestions on policies, procedures and practices on a regular basis, while Perry Staniscia in Vancouver Branch seemed to express a similar motivation when he said he would implement a formal staff suggestion program and quality circle groups.

Human issues

This largest group collected a wide variety of suggestions, including:

* reclassification of support staff
* an on-site day care centre at National Office
* a place for smokers to smoke
* change and shower facilities to encourage fitness and
* an explanation of skills required for various jobs.

Legislation and program issues

Ideas here were often presented in considerable detail, and although in some cases it is apparent that some background knowledge may be lacking, the presentations were nevertheless sincere.

Some of the suggestions referred to CMHC programs which already exist, and therefore they indicate a need for more education among employees about the many and various programs administered by the Corporation.

Service to the client

There were variations on the "customer service training for all" theme, one stipulating that managers should be included. Ghislaine Rivard at Blair Place thought that any unit of more than 25 employees should have a central telephone receptionist to ensure a professional image is presented and clients are properly served.

Naturally, in this brief review, it has been necessary to summarize ideas, and even to omit some altogether. That does not imply that they have less value.

The many proposals are being forwarded to the President who will reply personally. □

What is a claim? by Gilles Girard

What is a claim? For many, a claim is a CMHC form which is filled out after a business trip to claim the expenses incurred. For others, it's quite another story.

For Doug Heys, Supervisor — Claims, Homeownership, a claim "is a request for payment under an insurance policy."

For Sylvie Crispo, Chief — Default Management and Claims, Multiple Units, a claim means "honouring our commitments in accordance with the contract while recognizing CMHC's role in conducting the file since default."

Claude Hotte, Chief — Claims, Homeownership, tells us that "we must, in accordance with the contract, pay our client's claim efficiently and promptly."

For others, when we insure a loan, it is a wager with an Approved Lender to the effect that the borrower will be able to reimburse his/her mortgage. We believe that the borrower will meet his or her obligations whereas the lender thinks otherwise. If the lender wins, we pay!

To come out ahead in the insurance game, we have to minimize our risks by underwriting quality mortgages.

The Mortgage Insurance Operations Centre, which is made up of a group of 43 people under the Management of Gord Thompson, is the one which is accountable at the moment of truth.

The underwriters in the Branches sell mortgage insurance by providing an impecable service to our clients. The CMHC 530, after all, is an insurance contract. Manager, Gord Thompson is sticking to this point: "Insurance is a contract and where there is a contract, there are clauses. These clauses must be applied professionally and equitably. The after-sale service is just as important, if not more important than the pre-sale service."

The following table shows the scope of this group's activities over the past 5 years.

YEAR	SINGLE NO.	SINGLE $M	MULTI NO.	MULTI $M	TOTAL NO.	TOTAL $M
1984	5,358	284.7	2,486	76.9	7,844	361.6
1985	5,777	305.2	7,565	286.5	13,342	591.7
1986	3,099	138.9	2,980	76.0	6,079	214.9
1987	2,178	85.2	2,779	93.5	4,957	178.7
1988	1,693	60.0	1,889	67.6	3,582	127.6

What a lot of data entries for Marilyn Rawes' group including Monique, Ginette and Lyne!

I would like to point out that even though the Centre is located at National Office in Ottawa, it could just as well be elsewhere in the country. This group is a responsibility centre in itself which is responsible for honouring the contract concluded between the Approved Lenders and CMHC.

Occasionally one hears that certain claims are not paid. I would like to correct this "gossip."

CMHC honours all its insurance contracts. In 1988, claims amounted to $129M and we paid out $127M.

Is there a contradiction here? Why did we not pay out the $129M? The difference is very easily explained.

For example, once a claim is received, people like Lise, Marilyn, Sandra, Joanne, Marg, Sylvie... verify in detail the amounts claimed. Here are the findings:

A.	Omission or negligence in loan underwriting:	$ 1,200,000
B.	Delay in title conveyance:	181,000
C.	Bad administration of real estate taxes:	78,000
D.	Inappropriate calculation of mortgage payment.	64,000
E.	Delays in filing the claim:	55,000
F.	Delays in judicial procedures:	47,000
G.	Others (borrower's charges, interest rate,...):	375,000

As one can see, most of the reductions are due to calculation or administration errors. I believe that, on reading this table, item A in the amount of $1.2 million draws our attention and deserves more explanations:

Any claim where the borrower has made less than 12 monthly mortgage payments is the subject of a verification. Joanne, Gisèle, Lorraine, Lyne... analyse on the whole the underwriting performed by the lender and determine whether the latter has respected its obligations under Section 48 of the NHA Loan Regulations.

This regulation stipulates that the Approved Lender shall exercise reasonable care and prudence in the making of an approved loan... and if an approved lender fails to exercise *reasonable* care and prudence... the Corporation may deduct from any sum payable under the mortgage loan insurance policy in respect of the loan secured by the mortgage the amount of damage resulting from such failure.

Considering that a judgement is rendered, either Ilene, Geraldine, Doug, Aurèle, Sue or Richard... informs the lender of our initial conclusions and asks the lender to provide us with any other pertinent information or data which could be of assistance in finalizing the claim.

The Title Conveyance staff under the management of Jim Godin ensure that the property titles for which a claim has been received are valied. As for Default Management, the group looks after minimizing acquisitions or, in cases where acquisitions become inevitable, facilitate this procedure and thus minimize the related costs.

Very conscious of the importance of client service, the claims team, an integral part of the Insurance Sector, initiated in 1988 an information program with approved lenders. They met with nearly 700 clients to explain to them the claims process and provide them with judicious advice to minimize their losses and thus to facilitate the process.

As we see, the Mortgage Insurance Operations Centre is hard at work providing an after-sale service. This service is essential to our success. If you have any suggestions for further improving this service, don't hesitate to write or telephone. □

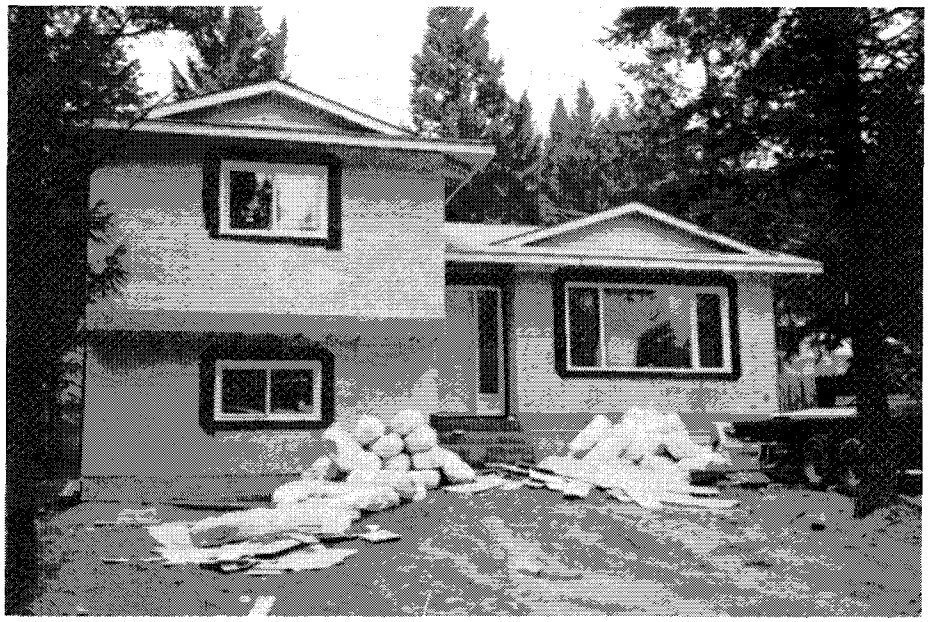
Making houses fit with communities

Carol Henderson (Program Officer — Rural and Native Housing) and Norm Blaine (Manager — Programs) both in the Kelowna Branch, have changed the face of Rural and Native housing in British Columbia.

They found that, all too often, the houses stood out within a small community because of their boxy design, so they decided to design their own version.

Having worked out everything they wanted, including a side-split styling, but based in general on plans from earlier types, they brought in a draftsman to complete the drawings to their specifications. Carol has provided some photographs to show what they accomplished. □

A two-bedroom unit under construction. Eleven such units have so far been built in Invermere, in the East Kootenays of British Columbia.



Carol had a lot to say about the kitchen design, and the key items (sink, stove, and refrigerator) are conveniently spaced, while lots of cupboards are available.

Tubs are fully enclosed. The one-piece design reduces maintenance.

Carol and Norm in the office, deciding what's next.

Two distinguished alumni

Ray Boivin, 1988. (Photo: John Evans Photography)

H.W. Hignett. This portrait was taken by Bill Cadzow in 1970.

CMHC during 1989 lost two of its most distinguished alumni.

Herbert W. Hignett, who spent 27 years in the Corporation, and served as its president from 1964 to 1973, died on June 23, at the age of 76.

Raymond Boivin, who joined the Corporation at the age of 20, and devoted his entire working career to its service, died on October 6. He was just 55.

Both men were proud to be CMHC people, and both were loved and respected throughout the Corporation, at National Office and in the field. They both spent many years in the field before taking up positions at National Office, and they both understood from first-hand experience the special challenges of working in field offices. They helped to create and enhance the Corporation's traditions of competence, integrity and public service.

Mr Hignett was born at Crewe, in Cheshire, England, and came to Canada as a child. He was educated in Winnipeg schools and took a degree in civil engineering from the University of Manitoba in 1936. After graduation he worked in the engineering department of the City of Winnipeg.

At the outbreak of World War II he joined the Royal Canadian Engineers and served in France and Germany, directing the building of bridges spanning rivers that stood in the way of the advancing Allied troops. For outstanding services, he was made a Member of the Order of the British Empire. He retired from the Army with the rank of major.

At the end of the war, in 1946, he returned to Winnipeg and joined the newly formed Central Mortgage and Housing Corporation as the Branch Manager. He subsequently became Assistant Regional Supervisor, and then Supervisor, of the Prairie Region. His public service in bringing relief to the victims of the Winnipeg Flood was widely recognized.

He became Superviser of the Ontario Region in 1953. In 1957 he went to National Office as Executive Director and in 1963 became Vice-President. He was appointed President the following year.

Mr Hignett said about himself: "To most people who work in the field, I'm regarded as a field officer. To those people who work at Head Office, I'm a Head Office guy."

Throughout his career he was, of course, both a field officer and a "Head Office guy," with a special sympathy and understanding of the problems involved in both kinds of work. His wife Gwen, a Manitoba girl, was almost as well-known throughout the Corporation, and was much admired for her cheerful and loyal support.

He was held in high regard by all of CMHC's clients, and not least by the Micmac Indians who made him an honorary chief, with the title Wa-Big Gobit, or Chief White Beaver, the busy man who builds houses.

Raymond Boivin was also made an honorary chief, by the Montagnais Indians at Sept Iles on the Québec North Shore.

He was born and educated in Ottawa and took a Bachelor of Commerce degree at the University of Ottawa. He joined the Corporation in 1954, as an auditor in the Internal Audit Division at National Office, and in the Ottawa Branch.

He worked at 20 different jobs during his 34 years at CMHC, served twice as Acting President and, for a time, as Acting Chairman of the

Continued on page 21

The beginning of CMHC

When the Corporation celebrated its 40th anniversary in 1986, it was realized that nobody was left on staff from the early days. In fact, only a person who began at CMHC direct from school could possibly have still been around.

Our history was being lost and forgotten as more and more of the "old-timers" went into retirement.

Throughout 1986, Perspective brought you a series of anecdotes from many locations, as a focus was placed on each province in turn. Some of these anecdotes came from retired employees.

Now, with the opening of our new National Office building, official Corporate Historian Christine Warne has been building an archival display with the help of many CMHC staff and veterans.

Andrew Hazeland was one of the people involved at the very outset, and he has written some anecdotes from that period. Not only will his contribution be of great value to the archives, they explain many of the programs and activities we have heard about, but of which we may understand little.

These, then, are the recollections of Andrew Hazeland, in his own words:

I well remember the day David Mansur called on me in Washington DC in the fall of 1945. It didn't take him long to convince me that the new proposed Crown corporation of CMHC offered a developing and interesting prospect. And so it proved to be over the next 25 years as it expanded and unsuitably became more and more institutionalized.

It started with advantages and difficulties. The advantages were that it was a new organization with a strong and aware management supported by a powerful Board of Directors. There was a wartime minded cabinet and our minister was C.D. Howe who only interfered in matters when achievement was not up to his standards. As far as I know he never did interfere and only gave support — he did complain to me through his Executive Assistant that Mansur wrote him more than one page memoranda.

Also there was a full supply of mortage funds available from lending institutions.

But there were difficulties: against a background of overwhelming demand for housing, there was an inadequate house building capacity. A house builder in those days built 6 or 7 housing units a year. To encourage expansion and give confidence to builders the Integrated Housing Plan had been devised. This was a buy-back scheme given to builders who would offer houses at a pre-determined price to veterans. In the event of a failure to sell after six months, the Corporation would repurchase the house from the builder. I believe there were no buybacks. It was a period when veterans, particularly, would buy an excavation! There was a shortage of materials — particularly cement, nails, piping and to a lesser degree lumber, wall board and plumbing fixtures. A priority system was worked out with a Priority Officer of the Department of Reconstruction, whereby materials were directed to housing being built for veterans. Four kegs of nails a house — a commodity, the nail, in those days! Cement was controlled by Canada Cement and its shortage ran on longer than other products. If one wanted several carload lots as we did for veterans' products it needed a personal visit to their

offices in Montreal. There one was met by a charming person who had been a great football player — everyone I met there was an ex great athlete. The telephone rang incessantly and this was answered — "Bill — John or whosever, if you were the Pope himself, I coudn't let you have a bag of cement." In fact he knew nothing, but Mrs. Laframboise (?) would be buzzed in — she alone knew what the supply was, and what distribution could be made. To increase supplies of building materials an arrangement was made with War Assets Corporation to make available materials from the demolition of surplus buildings to priority housing. The Corporation had to make a judgement on the buildings to be torn down. Many were large buildings of heavy construction and inappropriate. But some excellent quality timber and plumbing materials were diverted to veterans housing under this program. Other matters of immediacy were providing emergency shelter, particularly to meet married quarters for veterans who were flooding the universities. A brave effort was also made to build rental housing. There was some success through Housing Enterprises of Canada. This was a holding company owned by Canadian life insurance companies building under the limited dividend section of the NHA. The bulk of rental housing in the immediate post war was produced by this scheme, but it petered out with the Corporation absorbing the units. Presumably, the lending institutes found better ways to use their funds.

During that first year some effort was made to put together statistical information. As an example of immediate improvisation: when driving to talk to municipal officials in Belleville, Mansur asked if anyone knew how many housing units were being built there. A gap of ignorance. Within a very short time our building inspectors were counting starts and completions in most cities and towns. Later DBS was approached to give us figures based on a sample technique for all other areas. Eventually, DBS took over this operation but for some time we had a human computer room run by two juniors who went far in the Corporation — George Dussey and Tom Extence. They produced exact information at speed, so important for decision making and the management of the Veteran Rental Program at a time where housing and materials were still being allocated.

So on Wednesday, January 24, 1946, I, with a number of others arrived at Temporary Building No. 4 to tackle these matters in which some of us had had little experience. And that first year really went well with a cheerful, expanding staff being well directed and prepared to tackle short and long term matters. The Corporation had taken over the NHA Administration, Emergency Shelter, a rather static home conversion plan and a number of employees of those organizations. By the end of the first year, the staff was made up of about 300 persons. And during the year, Regional (5) Offices and a number of branch offices had been established. Management were very determined to put together a network of offices across the country recognizing that housing matters were of a local nature and could best be handled on that basis. The Corporation was fortunate in having Eric Gold as Secretary. He played an important part in taking on staff and funding office accommodations — a dreadful office in Vancouver — on a corner where the street cars turning the corner made such a noise everyone had to stop talking — we had staccato meetings there. While the fabric of a nation-wide organization was being built up, we at N.O. held weekly night meetings — a small group — where we aired our difficulties, got advice and direction, and were apprised of the general situation by Dave Mansur. These meetings were supplemented by monthly meetings where Regional Supervisors came to National Office. As the various divisions developed at National Office, there was a good deal of travelling by senior people to the regional and branch offices. I believe this close personal relationship between N.O. and the regional and branch people was an important reason why right decisions and policy happened. The branch manager at Edmonton could ring up the Director of Real Estate and talk about the problem of the occupant in the house with the blue door in Ponoka which they had talked about and looked at during a recent visit.

In 1946, the Corporation and Wartime Housing Limited were working together and it was decided that, from the beginning of 1947, the latter should be integrated into the Corporation. Wartime Housing would continue the building of units (they were at about that time bringing into occupancy some 200 units a week). The Corporation administered all completed units. By this step, the Corporation staff increased to something over fifteen hundred persons. I believe the transfer of Wartime Housing was done at the traditional $1 fee and accounted for many years of good looking annual financial statements which received the innocent approbation of the politicians.

In 1947, serviced land became increasingly short, but there was continued pressure for housing from cities and towns. The Veterans Housing Program was developed. This was a direct arrangement between the Corporation and municipalities. The municipalities were anxious to give veterans priority, for they knew they could bring industry into their towns if housing was available for workers. These VH projects were generally large projects and are still recognizable across the country — the famous A & C houses!

The houses were carefully designed for efficient use of materials and many good layouts of land planning were developed. The trick was to have costs of construction fit within

a formula which resulted in rents of $37.50 for the one and one half storey units and $32.50 for the bungalow. Tremendous efforts were made to complete units. About this time, Mr. Howe brought in a person by the name of Joe Russell who had made a name for himself by doing a remarkable job in producing dive bombers for the US Navy. The first 500 used in the Pacific came from Fort William. Joe Russell was a red headed Irishman who moved at a pace I found hard to keep up with. He had a 'corner office' at N.O. but was seldom there. He must have put something down on paper but I don't recall it. He was a master at negotiating contractors' costs down to fit 'the formula'. This program went along at a rattling pace and with excellent results satisfying in some considerable measure veteran and economic demands.

There were two interesting veterans projects built in Vancouver. The first, Renfrew Heights, near the boundary of Burnaby was badly laid out with some fierce slopes as our planner preferred doing his work in the Vancouver Hotel rather than getting wet in the rain at the site. Veterans were occupying the old Vancouver Hotel which was to be knocked down. As houses became available the veterans on the top floor of the hotel were allocated them. As the veterans moved out, the wreckers moved in, and so the splendid old hotel was demolished floor by floor. The second project was Fraserview on the sparsely built-on slopes overlooking the Fraser river. They were rugged individuals who occupied the few houses that had to be expropriated. Arne Wilson dealt with one individual who greeted him with a shotgun. Fraser river was the single biggest veterans project — some 1,200 units.

A few houses were designed for veterans who had to live in wheelchairs — perhaps a first?

A bad decision, I think, made some years later, was to sell off both Wartime and veteran housing. There was a nucleus of housing that could have been used for public purposes. I believe at one time the Corporation was administrating some 60,000 units of housing!

At the time that the Veterans' projects were petering out, the Corporation began developing and building houses for the Department of National Defence. A basic original mistake was made, I think: a few more hundred dollars a unit would have meant better designs and exterior finishes that would have reduced the continuous maintenance costs. The Korean war broke out in June 1950 and Defence Construction Limited was formed with CMHC administrating the contracts. Suddenly, the Corporation had to devote a great deal of its manpower into new areas and this was done with no serious difficulties. At one point Tom Pickersgill, a wonderfully sane and witty person as B.C. regional supervisor, was visiting a remote northerly radar site. He certainly didn't understand the complicated drawings being set before him. He had the habit of taking a pencil and poising it over a memorandum or whatsoever he was examining.

There was the pencil poised, when Gold said "Tom be careful — one line or mark on this drawing might cost the taxpayers thousands of dollars" — back went the pencil into his pocket and as a good public servant conscious of the taxpayers' dollars he broke himself of that habit.

The move to Montreal Road was quite an event. New furniture was in place. Files and contents of desks were marked and packed on a Friday morning. Staff left after lunch. The movers were scheduled to move in a certain pattern. An exterior elevator was built on Temporary Building No. 5 to overcome carrying materials downstairs, and moving started on that afternoon, continuing into the night and Saturday morning. Only people concerned were allowed into the building over the weekend. On Monday morning staff came to work and virtually picked up from where they left off the previous Friday.

It can be seen by these few jottings that the Corporation carried out a number of important and interesting bits of work that were outside the normal lending programs of the NHA. Indeed most of the time perhaps 80% or more of the employees were devoted to such endeavours. The year 1954 ended an era. The operations of the NHA were working well — there was a vigorous and efficient building industry, techniques had been found to develop and service land and the shrinking supply of mortgage money had been supplemented by the entry of banks into that field. The extraneous and varied endeavours arising from the wars were over. CMHC was emerging with all the characteristics of a well-run institution. But there were gaps and mounting urban problems and it remained for Stewart Bates and future regimes to find where these were and to try and fill them. □

Winnipeg staff get a special treat

Native Awareness Day host Don Richards with RNH Officer Emmanuel Atiomo.

A hearty meal was enjoyed by all.

Last fall, Winnipeg Branch staff were in for a special treat as the Native Advisory Committee put on a "Native Awareness Day" designed to explain more about the culture and tradition of various groups.

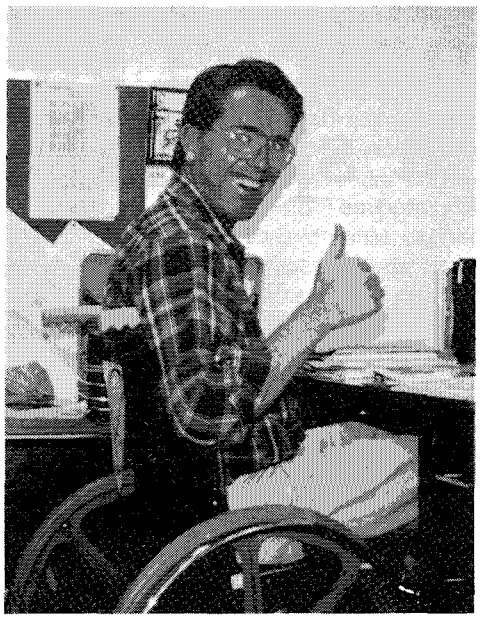
There was a sampling of traditional native dishes, featuring wild meats and berries, cooked bannick and specially prepared beans.

Staff could peruse (and purchase) a display of native artifacts and paintings. It is a pity we cannot reproduce the paintings in their glorious colour.

Earlier, as part of CMHC's role to promote access to housing for the disabled, the Branch organized a series of events around the office. Don Ament, a paraplegic housing counsellor, gave an excellent presentation on new and innovative projects for the disabled in Manitoba; volunteer staff experienced what it is like to work in a wheelchair, and those interested were given a tour of a nearby mobility suite. □

Part of the display of native and Metis art.

Staff visit the mobility suite.



Inspector Terry Petkau carries on his regular duties from his wheelchair.

Walter Manitowabi tried a wheelchair, and found it a tiring experience.

Vincent McCauley retires

North Bay Office advises that, after 32 years with the Corporation, Vince McCauley retired at the year-end. A retirement party was held for him, and the office arranged for a photograph for Perspective. Here is Vince and his wife with Manager Leon Levasseur behind them. □

Continued from page 2

I can tell you that we are working very hard to have the right people, the right kind of organization, and the right mix of skills to take full advantage of future opportunities, in whatever form they may come.

What's more, to make the most of our opportunities, now and in the future, we will have to be a decentralized corporation, with a highly resourceful and independent-minded field organization. □

NOTE: If you have questions you would like the President to deal with in Perspective, please send them to his attention in care of Perspective, Public Affairs Centre, National Office.

Continued from page 15

Board. He became a Vice President in 1976, and Senior Vice President in 1982.

His last year of service to CMHC was spent as Executive Organizer of the highly successful United Way campaign of the Federal Public Service in the National Capital Region.

Of all the positions he held, however, he said the most memorable was the job of manager of both the Baie Comeau and the Sept Iles loan offices, 115 miles apart, on the Quebec North Shore.

Ray and his wife Denise flew into Baie Comeau in 1965 with their two young children. They adopted a third child while they were there. Ray covered the 750 square miles of his territory by bush plane, and Denise and the children spent many nights alone.

In CMHC's 40th anniversary book, "Housing a Nation," Ray wrote, "I deprived my family of time they were perhaps entitled to expect but, in a strange way, they were part of the CMHC culture, too."

He described the CMHC culture in this way:

"There is a sense of belonging, the feeling of being part of an important group. There is a sense of relevance, an awareness that the work you are doing deeply affects people's lives. There is also a sense of accomplishment, the recognition that we have significant achievements behind us and important challenges ahead."

These two men, with the support of their wives and families, were indeed part of an important group engaged in work that deeply affected people's lives. They do, in fact, leave behind them significant achievements, and their spirit will guide us all in the important challenges ahead. □

Somewhere in Mexico... Noon!

Hey... you lazy hombre... wake up... no time for a siesta now... it's FIESTA TIME. Listen... my cousin Rosita of La Villita called me early this morning and gave good news.

She says: "Pablo... pack your bags and grab your sombrero because we go away to sing and dance to biggest fiesta we've ever been to — we go show how real Mexicanos do the cha-cha and drink tequila"... and like the Northerners say... LET'S GET DOWN AND BOOGIE!! — so get up you lazy hombre and we go see all the chickadees — you know what I mean amigo — the ones with the big "ruffles"... we'll sing and dance, drink and eat — you know — like we always do... party 'till the chickens go home!!!

Arriba!.. Arriba!.. Arriba!.. Hasta La Juego... To Sudbury We Go... Arriba!.. Arriba!

Somewhere in Texas... Sun Down

Listen up boys... I want ya to round up all your pardners, saddle up your best horses and wagons and prepare yourselves for a trip up North. I wanna see the biggest Caravan this town can put together and let us "Texans" show those "Subarians" what hoe-down people we are. Apparently there's something big going on there in March... so let's ride'em Cowboys.

Yahoo!... To Sudbury Saloon We Go... Yahoo!

Somewhere in Sudbury... Lunch Time

We are cordially inviting you to join us once again to our 6th ANNUAL CURLING FUNSPIEL to be held right here in Sudbury, Ontario on March 30th, 31st and April 1st, 1990. We are presently in the process of preparing THE BIGGEST TEX-MEX CURLING PARTY you will have ever attended.

Therefore, we now invite you to complete the attached entry form no later than February 19, 1990.

So don't be lazy hombres — be happy ones and come join us — it's a guaranteed good time mixed with excellent sportsmanship and warm hospitality.

See You Soon!

Francine "Señorita" Venne
Sudbury Office

Entry Form — Mixed Curling Funspiel

Idylwylde Golf & Country Club **Theme — Tex-Mex**

Please enter my rink in the MIXED CURLING FUNSPIEL to be held in SUDBURY, Ontario March 30th, 31st and April 1st, 1990. All entries will commence the morning of March 31st. To qualify for "B" Division, all team members must be non-curlers or less than two regular curlers. Please indicate whether your team will compete in the "A" or the "B" Division.

"A" Division .....
Office .....
Lead: .....
Vice: .....
Address of Skip: .....
.....

"B" Division .....
Team Name: .....
Second: .....
Skip: .....
Telephone No.: .....
.....

Submit entry forms to: MARIE THÉRIAULT, Secretary-Treasurer

Entry Fee: $30.00 per curler $120 per team* $20.00 guests (dinner — dance)
*includes all curling fees, hospitality, dinner/dance, trophies and prizes.

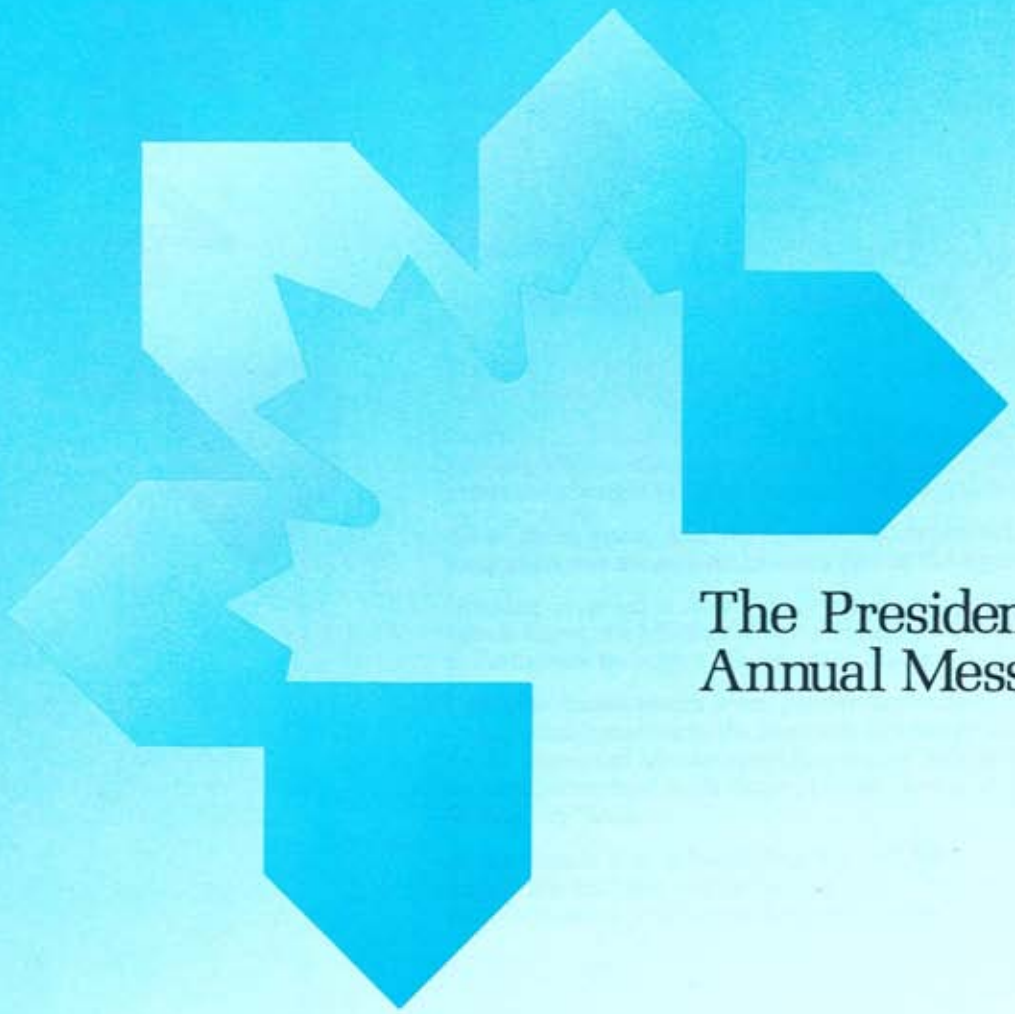
$50.00 deposit to accompany entry — NON REFUNDABLE *Skip to collect all team entry fees.

Deadline for entries: February 19, 1990
Please make cheques payable to: CMHC Sudbury Curling Club

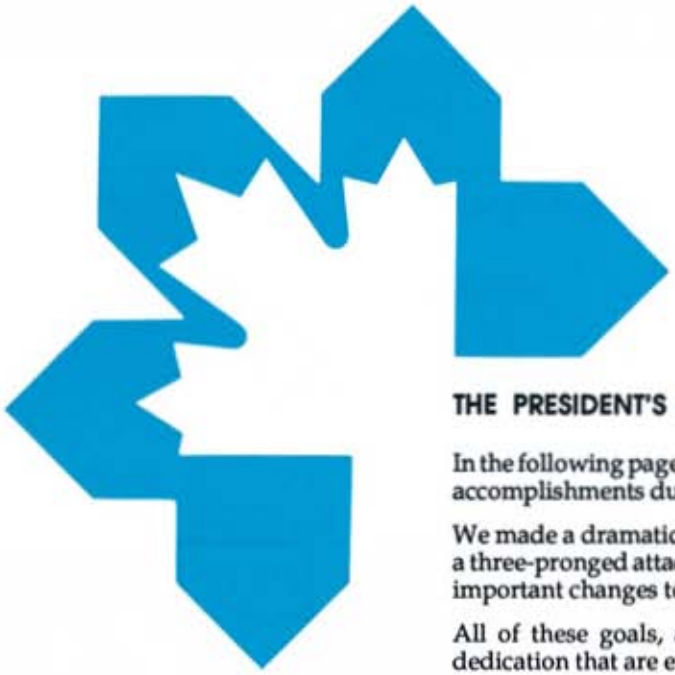
For any reservations, kindly contact Marie Thériault Hospitality Suite: Skylite Room — Senator Hotel

CMHC SCHL

Helping to house Canadians



The President's Annual Message



THE PRESIDENT'S ANNUAL MESSAGE

In the following pages I have set out what I think are some of our more important accomplishments during 1989.

We made a dramatic improvement in the Mortgage Insurance Fund, launched a three-pronged attack on the problem of housing affordability, and introduced important changes to make us more effective as a business organization.

All of these goals, and more, were accomplished because of the skill and dedication that are evident in every part of the organization.

Housing received a new status within the government in 1989, with the appointment of a Minister of State (Housing). For the first time we now report to Parliament through a Minister who is solely responsible for housing.

This new status places even greater importance on the services which the Corporation provides to the Minister. I'm happy to say, however, that a study by the Bureau of Management Consulting indicates that CMHC's ministerial services, compared with those of other departments and agencies, are at an "exemplary" level.

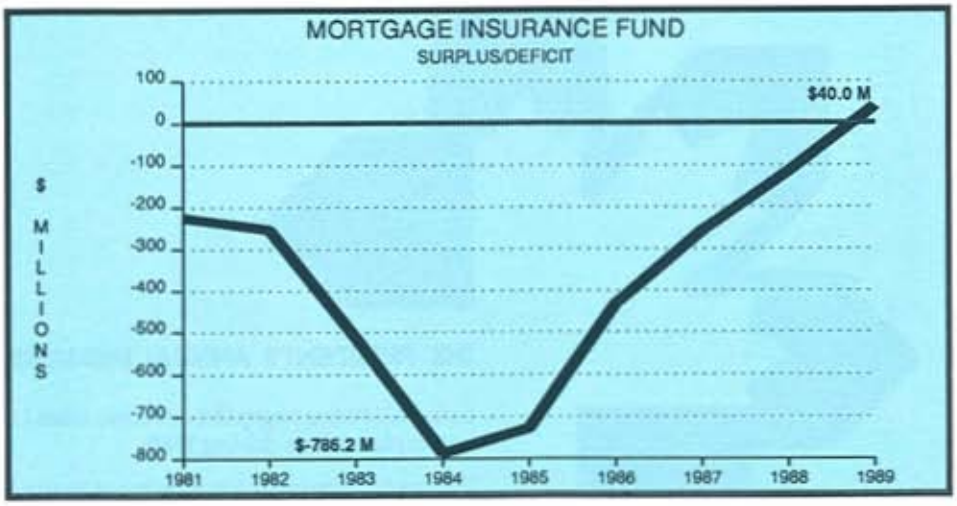
In the decade that is beginning, we will have to maintain this momentum, improving our performance year by year, in order to continue to be relevant to today's realities, and to meet tomorrow's challenges.

Canada

1989
ACCOMPLISHMENTS

Mortgage Insurance

In the Fall of 1989, we got rid of the Mortgage Insurance Fund deficit.



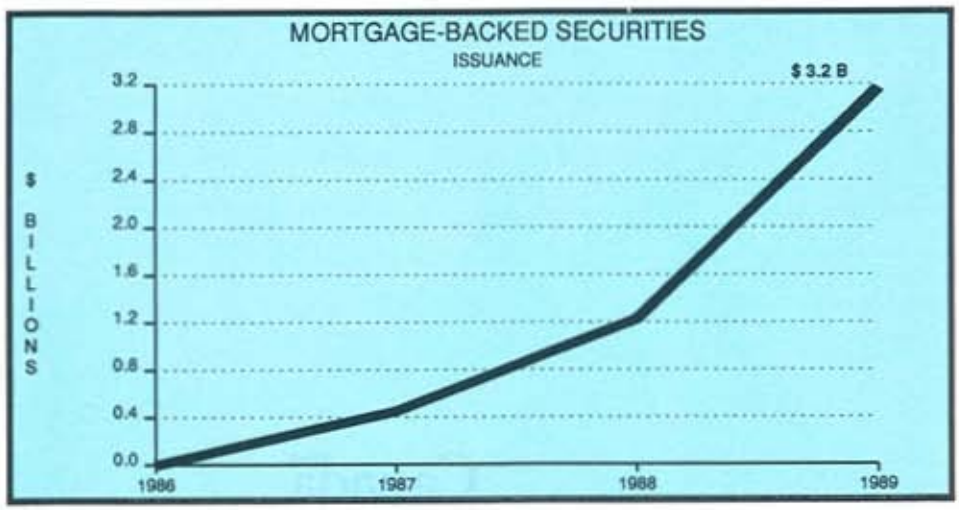
For the first time in 10 years, there is a surplus in the Fund, and we are now in a position to meet any claims that are likely to be made on it. At the end of 1989, the Fund's cash position amounted to $725 million and is growing.

That remarkable turnaround is a tribute to the work of the whole Corporation.

As you will remember, we completely overhauled our mortgage-insurance services in 1987, making them more flexible and convenient for our clients. We have good products, and the field staff has worked hard to sell them. Premiums now contribute more than $132 million a year to the Fund.

We mounted a drive to sell off real estate acquired through foreclosures, and that put more cash into the Fund. Our inventory of unsold real estate is now at its lowest level in the history of the Corporation.

Under the Mortgage-Backed Securities program, which was launched in 1986, more than $3.1 billion in securities have been issued. In 1988, $773 million were issued, and we expected to reach $1 billion in 1989. In fact, the 1989 total reached $2 billion.



We have paid off the costs involved in starting up the program, and the Mortgage-Backed Securities Fund is now in a profitable position.

These securities encourage investment in housing by allowing investors to participate in pools of NHA-insured mortgages, and guaranteeing their monthly return.

All of these factors have contributed to an outstanding financial performance, in both the Mortgage Insurance Fund and the Mortgage-Backed Securities Fund, that reflects credit on the Corporation and all of its staff.

Affordability

During 1989, we stepped up our attack on the difficulty faced by many Canadians who can't find suitable housing they can afford.

We approached the problem on three fronts: through modifications to the mortgage insurance program; by seeking out, and making use of, surplus federal lands for affordable housing in areas of high demand; and through the program of regulatory reform.

We have approached the government for approval to insure mortgage loans of up to 95 percent of the value of modestly priced housing, for first-time buyers. The limit currently is just 90 percent. This change would mean that buyers could acquire their house with a down-payment of as little as 5 percent.

The Minister announced in October that 43 hectares (106 acres) of federal land in the town of Vaughan would be developed to provide additional affordable housing in the Metropolitan Toronto area.

Consultations are going on with the town, the region and the province and, depending on the land-use plan, the project could yield between 1,800 and 2,500 units, for families at all income levels. Twenty-five percent of units would be reserved as assisted housing.

CMHC will manage the development of the Vaughan project, as well as the similar Toronto-area project at the former National Defence Site at Downsview.

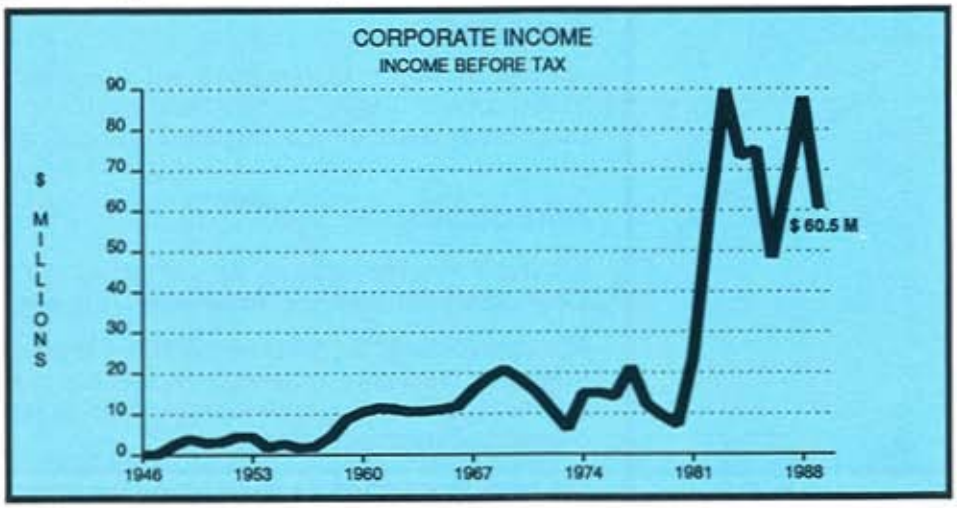
Both the Vaughan and Downsview projects are examples of developing under-used federal lands to increase the supply of affordable housing in areas such as Toronto and Vancouver, where rising demand has pushed prices out of the reach of many families.

CMHC, in co-operation with the Department of Public Works and the Bureau of Real Property Management, is pursuing similar opportunities, in order to put under-used federal lands to work in the interest of housing affordability.

Unnecessary or outdated regulations, imposed by all levels of government, are also a factor in the cost of housing. Regulations are necessary, but if they are inappropriate or out of date, they just add to costs. We have teamed up with other interested organizations to encourage the review and reform of regulations that affect housing costs.

Corporate Profitability

The Corporation earned a healthy profit of $60.5 million in 1989 - the sixth most profitable year in our history.



From our inception until the end of 1989, we have turned over to the government a billion dollars in profit and taxes. More than a third of that amount - about $340 million - was produced in the last four years.

We now have more than $9 billion in loans and other investments which ensure that the Corporation will remain profitable for the foreseeable future. As investments mature and loans are repaid, however, our revenue is reduced. We are now discussing new financial arrangements with the government, but we will have to continue to work hard to help maintain our level of profitability.

Social Housing

Our co-operative arrangements with the provinces for the financing and delivery of social housing are still working well, and we are continuing to improve administration of the programs.

We are now discussing with our provincial partners a new formula for the more effective allocation of the social housing budget.

To make sure that programs are relevant and effective, we carry out a continuous process of evaluation and renewal.

We have now completed the evaluation of the Rural and Native Housing program, and Public Housing, and we will begin consultation shortly on both these programs with interested groups throughout the country. The Co-op program is now being evaluated. Evaluation and consultation on RRAP are complete and we recently submitted to the government our proposals for change.

On the subject of consultation, the Task Force on Housing Quality, has completed its study. Consultations are now being held with interested groups, and we are looking forward to the Task Force's recommendations.

Since 1984, CMHC has contributed some $844 million from profits and reductions in program costs in support of government efforts to reduce the deficit.

As many of you know, our administrative costs were reduced in 1989, and, on the recommendation of the Expenditure Review Committee of Cabinet, the Landlord RRAP program was eliminated, and the level of expenditures for Co-op Housing was reduced.

This review of all federal spending will continue as the government prepares its budget, to be delivered in the Spring, and I will keep you informed of any new developments.

Social housing projects such as co-operatives, homes for senior citizens, and other not-for-profit housing have benefited from the Mortgage-Backed Securities program. Some $754 million in securities have been issued to help finance such projects, resulting in substantial savings to the government.

Social programs have also benefited from the Competitive Financing Renewal Process that was instituted in 1988. Under CFRP, sponsors of social housing are required to seek out competitive bids from lenders in order to keep interest rates at the lowest possible level. It's estimated that, by 1992, CFRP will be saving the government about $54 million a year.

Organizational Effectiveness

The work begun with the Climate Survey in June 1988 is now well advanced, and you can expect to see important changes in the year ahead.

Three Task Forces, made up of people with special knowledge in different aspects of our operations, have studied the reports of the Focus Groups that were set up to study and elaborate your responses to the survey, and have submitted their recommendations to management.

They are being studied in detail by sector heads and you'll be receiving a detailed report shortly which will bring you up-to-date on our progress.

During 1989 we successfully underwent the Special Examination that is required of all federal departments and agencies every five years, and we won high praise for the way the examination was conducted.

The Auditor General, Mr. Kenneth M. Dye, congratulated CMHC for applying innovative auditing principles in its approach to the Special Examination. A partner in a leading national auditing firm described CMHC's Special Examination as "the most significant accounting, auditing, reporting exercise in North America in our lifetime."

We won further recognition from the Society of Office Automation Specialists which gave us its award for outstanding implementation of an automated office system for the CORONET system.

Our approach to the problem of "plateauing" - the situation some staff members encounter when their rise in the corporate structure seems to be levelling off - was recognized in the magazine, the *Human Resources Professional*, which is published for professional practitioners of human resource management. It puts CMHC among the "leading edge" organizations in recognizing and developing solutions to this now-widespread business problem.

THE PRESIDENT'S ANNUAL MESSAGE

Thanks to the co-operation of the staff in all sectors of the Corporation, we have now virtually completed the Classification Review.

Some 3,000 jobs were examined and a policy of equal pay for work of equal value has been implemented. We are among the first of the federal departments and agencies to have fully complied with the legislative requirements in that area.

We have also implemented an enhanced performance-pay system which provides more effective incentives and is more closely tied to actual performance.

In employment equity, studies show that our performance compares well with that of other Crown corporations, although there are still some categories in which we will have to do better.

The Employee Assistance Program, which began as a pilot venture in Ontario, has now been implemented throughout the Corporation, to address the needs of staff members everywhere.

The new Market Analysis Centre is working effectively, and there seems to be a growing recognition and acceptance of its services, by industry, governments, and other people who make use of them.

The Business Development Officers program has been implemented and is now being used successfully to ensure that we maintain a high level of service to our clients at the local level.

The Centre for Future Studies was established during 1989 to help us anticipate and prepare for change, not only in housing, but in the whole living environment. As the Centre becomes operational, we will be inviting people with special knowledge - scholars, business people, public servants, and our own CMHC people - to join us in exploring issues and trends, and developing responses.

During 1989, we successfully launched the National Awareness initiative to make Canadians more conscious of the role that CMHC and the federal government play in housing.

The program began in October with a series of advertisements in national magazines, demonstrating ways in which the Corporation and the government are closely involved in helping Canadians to solve their housing problems, and the installation of a toll-free telephone number that people can call for information.

This initiative required the participation of the entire staff, in responding to questions from their friends and family, as well as from the general public, about CMHC's role and how we fulfil it.

Early reports are encouraging, and indicate that the program is working well.

Pension Fund

Our Pension Fund, for the first time, showed a small surplus in 1989, indicating that we have enough money in the fund to pay all of our obligations to former employees who are receiving pensions, and all those who will be entitled to pensions in the years to come.

Total assets in the fund now amount to $450 million in stocks, bonds, mortgages, real estate and other investments.

The Pension Committee, which was established in 1988 and includes representatives of both pensioners and current staff members, is considering optional ways of responding to surpluses in the fund.

Looking Ahead

As we consider the year that lies ahead of us, I am more and more impressed with the importance of making the greatest possible use of the remarkable human resources that are represented by the people in CMHC.

I would like to ensure that all members of the staff, at all levels, are fully informed about developments in the Corporation that affect their work and that they have an opportunity, within their areas of responsibility and competence, to participate more actively in decision-making.

We are now widely recognized as a dynamic business organization whose policies and programs are relevant to current realities. The Auditor General, who classed us among the best-performing departments and agencies, made particular note of our ability to adapt to change.

We are faced with difficult challenges, and we are conscious of them, but we should never become so preoccupied by our problems that we lose sight of our real accomplishments. As a reminder to you, and the people you meet, I have attached to this message a brief review of the worthwhile things we have done in the last couple of years.

We all have good reason to take pride in our accomplishments during 1989, and to look forward with confidence to even more rewarding experiences in the year and the decade which are just beginning.

THE PRESIDENT'S ANNUAL MESSAGE: 1987 - 1989 ACCOMPLISHMENTS

Mortgage Insurance Fund

- Deficit eliminated.
- Lowest real estate inventory levels in Corporate history.
- Introduction of chattel and portfolio insurance products.
- Introduction of Business Development Officers.
- Proposals to extend loan eligibility for first-time home buyers to 95 percent from 90 percent.

Mortgage-Backed Securities

- Introduced Mortgage-Backed Securities.
- Cumulative issuance exceeds $3.1 billion.
- Exceeds forecasts for issuance in every year.
- Social Housing pools provide $0.75 billion of financing, lowering social housing costs to the government.

Social Housing

- Introduced enhanced policies, practices and resource levels for portfolio management.
- CFRP introduced, saving projected to be $54.0 million annually by 1992.
- Introduced policies for housing for people with special needs.
- Joint efforts with Health & Welfare Canada to initiate a program to assist victims of family violence.
- Completed RNH and Public Housing evaluations.
- Rehabilitation program proposals to be forwarded to Government.
- Launched Co-op evaluation.

Housing Support

- International Year of Shelter for the Homeless Conference.
- Options: Housing for Older Canadians Conference.
- Introduced the Market Analysis Centre.
- Announcement of CMHC development of Downsview.
- Approval of the Vaughan development project.

Organizational Effectiveness

- Corporation has returned over $1.0 billion of income and taxes to the Government since 1946; $340 million or 34 percent of that in the last 5 years; 1988 income of $87.7 million is the second highest in Corporate history.
- National Housing Research Committee established.
- Completed Climate Survey, follow-up focus groups recommendations being considered.
- Canadian Construction Materials Centre established in cooperation with the NRC.
- Implementation of revised classification system to meet requirements of 'equal pay for work of equal value' legislation.
- Completed the Special Examination, considered to be one of the most innovative audit exercises in recent history.
- Cited by the Auditor General as one of eight well-performing government agencies and departments.
- Contracts signed to construct a National Office building to consolidate employees at one location.
- Centre for Future Studies established.
- Implementation of the CORONET computer system honoured by Award.
- Employee Assistance Program expanded nation-wide.
- National Awareness initiative launched.
- Enhanced Performance Pay system introduced.
- Pension Fund moved into a surplus position.

Société canadienne d'hypothèques et de logement
Canada Mortgage and Housing Corporation
Vol. 25 — fév. 1990

PERSPECTIVE

PERSPECTIVE

Journal publié mensuellement pour les employés de
LA SOCIÉTÉ CANADIENNE D'HYPOTHÈQUES ET DE LOGEMENT
Veuillez adresser vos articles ou toutes communications et suggestions relatives à la publication de textes à la rédactrice en chef de Perspective, Centre des relations publiques, Bureau national.

Sommaire

Le mot du président - 1
Russell Jones reçoit la Médaille de la Bravoure - 2
Fredericton : Une ville étonnante - 3
Remarques à l'intention des auteurs d'articles soumis à Perspective - 6
Gilles célèbre en prison - 7
Prix d'excellence : la dernière accolade de CORONET - 8
Un nouveau chez-soi pour la petite Amber-Rae - 9
Offrir des services de qualité - 10
Si je devenais président - 12
Une réclamation, c'est quoi? - 12
Adapter les maisons aux collectivités - 14
Deux illustres anciens - 15
Les débuts de la SCHL - 16
Un régal pour le personnel de la succursale de Winnipeg - 19
Vincent McCauley prend sa retraite - 20
Tournoi mixte de curling (Quelque part au Mexique) - 22

Alors que le Canada apprenait à se remettre d'une tragédie, il reconnaissait en même temps les actes de bravoure de certaines personnes. Le 11 décembre, un employé de la SCHL, Russell Jones de la succursale de Vancouver, recevait la médaille de bravoure des mains du gouverneur général du Canada, à Ottawa. Russ avait empêché le viol d'une jeune mère en présence de ses deux enfants. La remise des médailles avait été retardée, le gouverneur général ayant assisté tout d'abord à Montréal aux funérailles de neuf des victimes du massacre de l'Université de Montréal. Les détails de la cérémonie et d'autres photographies sont publiés à la page 2.

NOTA

Les opinions exprimées dans cette publication sont celles des auteurs ou des collaborateurs, mais ne reflètent pas forcément celles de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, de la direction ni de son comité de rédaction.

Le mot du président

par George Anderson

Doug Ewart, directeur du bureau de Kingston, en Ontario, m'a écrit pour me dire qu'il se parlait, ces derniers temps, de centralisation et de décentralisation dans les ateliers et autres réunions.

Il m'a donc suggéré d'écrire un article pour répondre aux questions que l'on se pose quant à une réduction possible des pouvoirs des bureaux extérieurs.

Je tiens cependant à vous dire en premier lieu que je comprends l'importance que les gens des bureaux extérieurs accordent à l'étendue des pouvoirs des bureaux extérieurs par rapport à ceux du Bureau national.

C'est une question qui fait l'objet de débats depuis la fondation de la Société et, à mon avis, il en sera ainsi tant et aussi longtemps que la Société existera. Ce sujet donnait toujours lieu à des discussions enflammées quand je travaillais dans les bureaux extérieurs.

Nous devons prêter une attention constante à cette question qui a une incidence directe sur l'efficience et l'efficacité de nos services aux clients.

Le nombre de personnes travaillant dans les bureaux extérieurs et au Bureau national et la façon dont les pouvoirs sont répartis, à un moment particulier de notre histoire, dépendent beaucoup des rôles que la Société est appelée à jouer.

À mesure que nos rôles changent, d'une année à l'autre, il en est de même pour les pouvoirs des bureaux extérieurs, par rapport au Bureau national; ils augmentent et diminuent, selon les situations et les besoins.

Au moment de déterminer si une fonction sera mieux remplie au Bureau national ou dans les bureaux extérieurs, je peux vous assurer que notre décision n'est pas prise à la légère. Chaque fois que nous entreprenons une nouvelle activité, nous faisons une étude approfondie pour déterminer la façon la plus efficace de la mener à bien tout en faisant la meilleure utilisation possible de nos ressources humaines et financières.

Dans un des cas, par exemple, nous avons examiné la possibilité d'effectuer les paiements pour les demandes de règlement à partir des bureaux locaux, plutôt que d'Ottawa. Mais, après une étude complète de la question, les directeurs généraux en sont venus à la conclusion qu'il serait trop coûteux et inefficace de décentraliser cette fonction, compte tenu du nombre de personnes et de directives que ce travail nécessite.

Par contre, une autre étude sur l'administration des ententes a indiqué que ce type de travail serait mieux exécuté au niveau local, là où les employés rencontrent beaucoup plus souvent nos clients. Cette décision a été mise en application, et un certain nombre de nouveaux postes ont été créés dans les bureaux extérieurs.

Dans la même veine, l'analyse de marché est essentiellement une fonction qui est accomplie dans les bureaux extérieurs, parce qu'elle nécessite une connaissance poussée des marchés.

Nous avons récemment engagé 25 agents de l'expansion des affaires et nous les avons installés dans les bureaux extérieurs pour qu'ils travaillent avec les clients dans le but d'accroître nos activités en matière d'assurance hypothécaire.

Présentement, nous cherchons des moyens pour que les succursales participent davantage à la recherche en ayant plus souvent leur mot à dire quant à la promotion des travaux de recherche au niveau régional et à la diffusion des résultats de ces recherches. L'idée mérite réflexion.

Les nouveaux bureaux pour l'aménagement foncier et les titres hypothécaires ont été décentralisés. Dans le cas du bureau pour l'aménagement foncier, c'est la première fois qu'un vice-président s'occupe activement de la gestion des activités à partir d'un bureau extérieur.

En fait, si vous comparez la SCHL à tout autre organisme de services financiers ou ministère, vous aurez beaucoup de mal à en trouver un qui soit aussi décentralisé que nous, en termes de pouvoirs décisionnels et de liberté d'action.

Toutefois, la structure et la taille de notre organisme dépendent de l'évolution de l'environnement social, économique et politique, en perpétuel changement.

Selon la quantité et la nature des services qui nous sont demandés, il nous faut trouver différentes aptitudes, en quantités différentes et dans des bureaux différents. Les aptitudes pour lesquelles il y a peu de demande aujourd'hui peuvent être très en demande dans deux ou trois ans, selon l'évolution de notre mandat.

C'est ainsi que certaines possibilités de croissance diminuent dans un secteur d'activités, et que d'autres se présentent dans d'autres secteurs. Nous nous occupons un peu moins de l'administration du logement social qu'auparavant, mais nous nous occupons davantage de l'assurance hypothécaire, des titres hypothécaires, de l'analyse de marché, de la mise en marché et de la diffusion de nos connaissances.

Investir nos ressources dans les secteurs qui offrent des possibilités de croissance est un signe de prudence. Ce qui veut dire qu'à l'occasion nous devons redistribuer nos ressources humaines, et cela peut demander un changement dans le nombre d'employés des bureaux extérieurs par rapport au Bureau national.

Suite à la page 21

Russell Jones reçoit la Médaille de la Bravoure

La Médaille de la Bravoure récompense les actes d'héroïsme accomplis dans des circonstances périlleuses et elle peut être décernée à titre posthume.

Tous les citoyens peuvent soumettre le nom d'une personne qui, pour en secourir une autre, a mis sa vie en danger ou est décédée à la suite de l'événement. Les circonstances où le sauveteur ne s'expose à aucun danger grave ne donnent pas droit à cette récompense.

Les décorations sont remises par le gouverneur général au nom du souverain. Son Excellence est conseillée par le Comité consultatif canadien des décorations, qui recommande les noms des personnes méritantes.

La Médaille de la Bravoure est une médaille d'argent suspendue à un ruban rouge portant trois bandes bleues. Les personnes décorées ont le droit d'ajouter les lettres « M.B. » après leur nom de famille dans toutes les occasions où cet usage est de circonstance.

Le 11 décembre fut une journée exceptionnelle pour Russell Jones M.B., agent de la DGSIG à la succursale de Vancouver, puisqu'il était invité à la résidence du Gouverneur général du Canada pour recevoir la Médaille de la Bravoure.

Le 14 mars 1988 est aussi une journée à souligner pour Russ : c'est la journée où se sont produits les événements qui lui ont valu cette récompense.

Russ se promenait avec sa fille Carly âgée de quelques mois dans le parc Munday à Coquitlam. Russ est une personne tout en nerfs, un marathonien dépourvu de la moindre once de graisse. Il pèse probablement moins de 150 livres, mais il n'a pas hésité un instant à secourir une femme en danger.

Carmen Rose se promenait aussi dans le parc avec ses deux enfants âgés de 5 et 7 ans. Comme ils longeaient un sentier isolé près du lac, un homme s'est précipité sur elle, l'a jetée par terre et l'a entraînée de force dans un bosquet avec l'intention de la violer. Madame Rose, âgée de 31 ans, est la fille d'un député provincial de la C.-B., Mark Rose, et elle a accepté que sa mésaventure soit rendue publique afin de prévenir d'autres incidents semblables. L'incident a donc fait les manchettes.

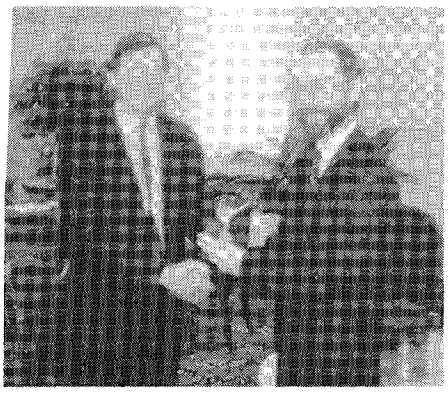
Ses enfants hystériques accrochés à elle, elle a tenté de se défaire de son agresseur de 200 livres, mais peine perdue. On a appris par la suite que l'assaillant avait reçu la permission de sortir sans escorte de l'hôpital Riverside, situé à proximité, et qu'il avait des antécédents de maladie mentale.

Deux personnes se sont portées au secours de Carmen Rose : Yvonne Golly, une femme dans la soixantaine qui n'a pas pensé deux fois avant de venir à l'aide et de frapper l'assaillant avec un bâton, sans résultat toutefois. Pendant ce temps, Russell Jones posait sa petite fille par terre et courait à la rescousse, luttant contre un homme beaucoup plus lourd que lui. Les deux hommes sont tombés dans le lac. Au cours du combat, Russell a pu attirer l'attention de joueurs de soccer et toute l'équipe est venue tenir l'assaillant en respect jusqu'à l'arrivée de la police.

Ce que le journal local a omis de rapporter, c'est qu'après toute cette activité, Russell est retourné vers sa fille pour se rendre compte qu'elle n'était plus à l'endroit où il l'avait laissée. Pendant quelques instants, ce fut la panique. Carmen Rose avait eu la présence d'esprit de ramasser l'enfant en pleurs et de s'en occuper en attendant le retour de Russell. Finalement, la jeune femme n'a subi aucune blessure

La très honorable Jeanne Sauvé, Gouverneur général du Canada, reçoit d'un aide de camp la médaille de Russ. Après avoir épinglé les décorations sur les lauréats, M^me^ Sauvé a chaleureusement félicité ces derniers. Durant sa brève allocution à la fin de la cérémonie, tenue au Rideau Hall, elle a indiqué que ces récompenses étaient les dernières du genre qu'elle remettrait durant son mandat.

Russ Jones et Yvonne Golley, qui a également reçu une médaille, sont pris en photo après la cérémonie.



Plus tôt, Russ avait été reçu dans le bureau du président, George Anderson, qui lui avait remis une épingle en or de la SCHL.

grave, grâce à un brave citoyen et une brave citoyenne prêts à secourir une personne en danger. Elle présentait des ecchymoses et une commotion. L'expérience s'est avérée traumatisante pour elle et ses enfants.

Il y a eu une controverse assez importante à propos de la libération de personnes comme l'assaillant, qui sont laissées sans supervision suffisante.

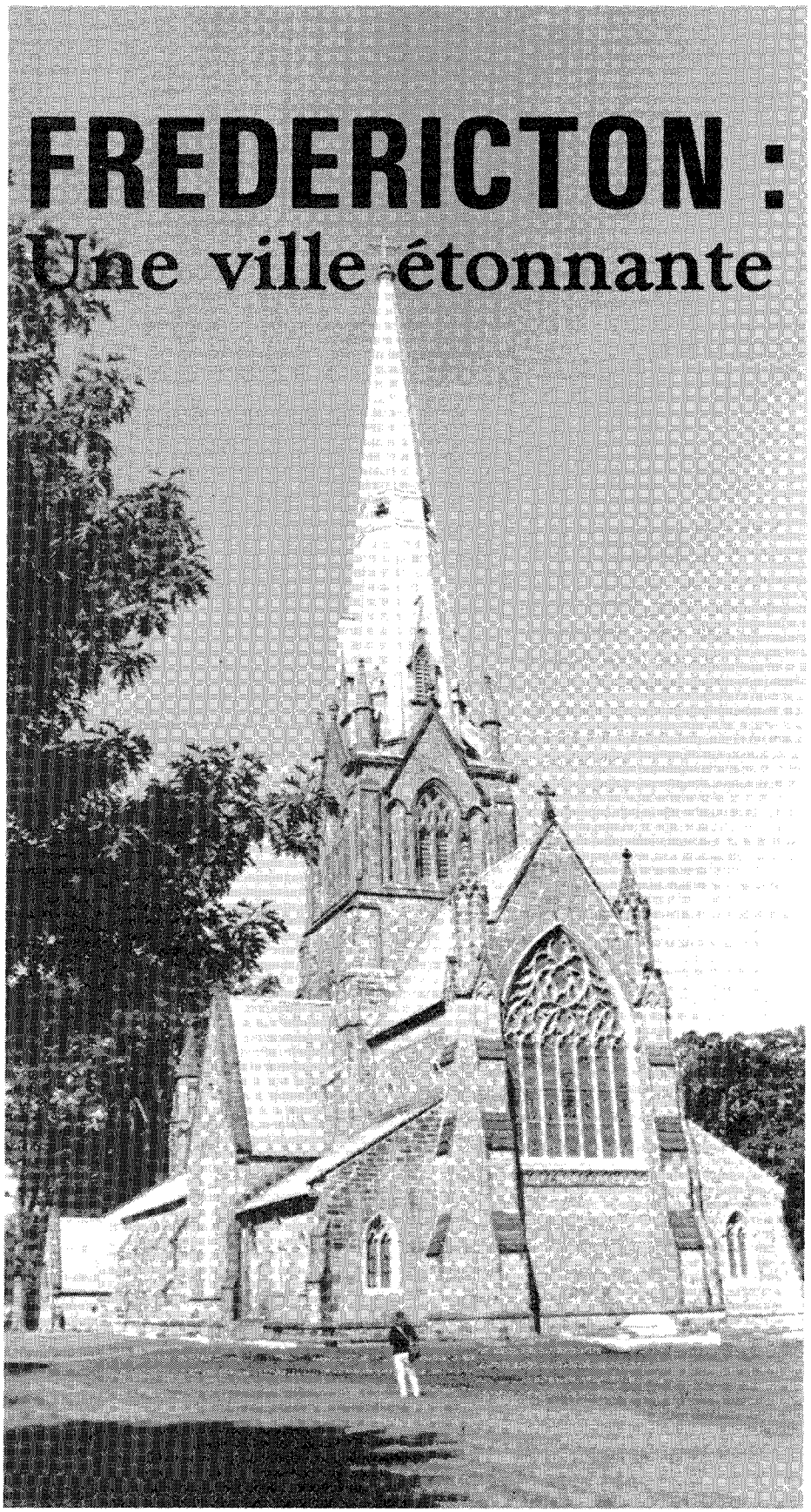
À la suite de ces événements, Russ a reçu des lettres de remerciements et de félicitations de différentes personnes, notamment de Mark Rose, MAL, de David C. Lam, lieutenant-gouverneur, de Bill Reid, ministre du Tourisme et secrétaire provincial, et d'Ian Waddell, député fédéral de Port Moody-Coquitlam.

Lorsque Russ a reçu l'invitation du gouverneur général de se rendre à Rideau Hall à Ottawa, il a démontré son intégrité professionnelle en demandant s'il devait prendre des journées de vacances pour se rendre à la cérémonie. Yvonne Golly a reçu une invitation semblable pour le rôle qu'elle a joué.

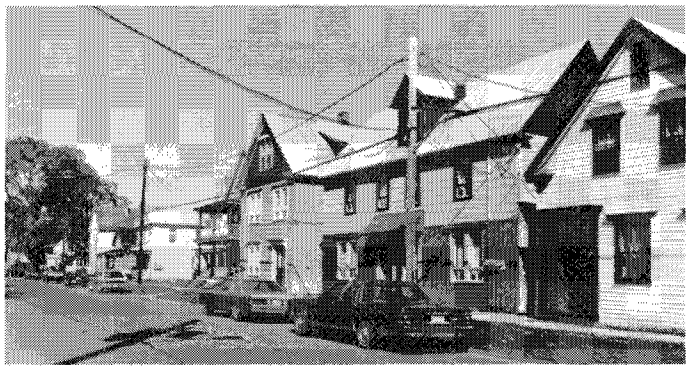
Bien sûr, pendant son séjour à Ottawa, Russ a pu visiter quelques collègues au Bureau national, comme le montrent les photographies. □

Localités que nous desservons

FREDERICTON : Une ville étonnante

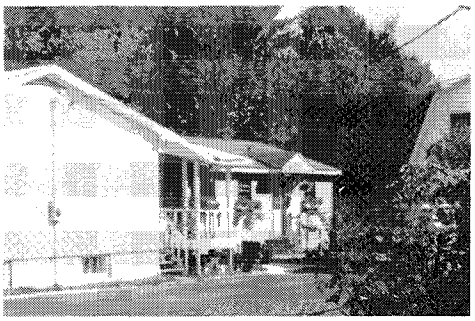


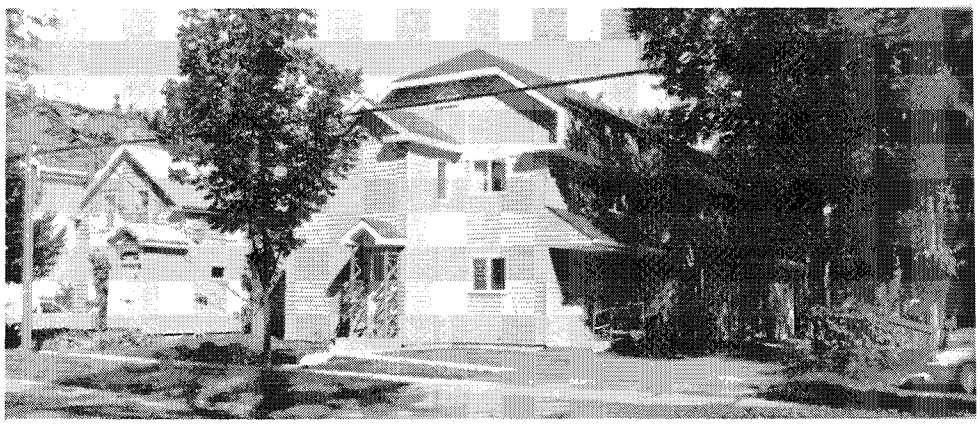
En 1845, par la volonté de la reine Victoria, Fredericton devint ville épiscopale, même si sa population était encore peu nombreuse. La magnifique cathédrale gothique érigée par la suite se dresse toujours à proximité de la rivière Saint-Jean.



Quand les Loyalistes arrivèrent, fuyant la Révolution américaine, ils emportèrent avec eux leur modèle de maison. Fredericton possède toujours de ces maisons longues et étroites. Cette photo a été prise à deux rues environ du centre-ville. Soit dit en passant, le PAREL y a mis la main.

Voici le seul pavillon-jardin du Nouveau-Brunswick. Il peut être déménagé deux, trois ou quatre fois avant de subir des dommages structuraux assez sérieux pour le rendre hors d'usage.





Cet ensemble de 4 logements familiaux a été construit en vertu d'un accord fédéral-provincial, en 1987. Le modèle a été expressément adapté au quartier.

Bien des gens qui viennent s'installer à Fredericton sont tout étonnés de constater que la vie y est très agréable, bien différente de celle qu'on leur avait dépeinte.

Le directeur provincial du Nouveau-Brunswick et directeur de la succursale de Fredericton, Gerry Lafrance, ne pouvait pas comprendre pourquoi deux employés qui devaient être mutés à Fredericton ont déclaré qu'ils ne voulaient pas y aller : « C'est un endroit merveilleux pour élever des enfants; on y trouve toutes sortes de services et d'installations », dit-il. « Ils ne savent pas ce qu'ils manquent. »

Gerry a lui-même vécu dans diverses villes de l'Ontario, du Québec et du Nouveau-Brunswick mais, à son avis, Fredericton est la plus agréable. « Il y a une foule d'activités communautaires, sportives et artistiques, et le crime y est presque inexistant », dit-il. « Fredericton a récemment été désignée la ville la plus propre du Canada! »

Gary Glauser est arrivé de la succursale de Regina, en avril dernier, pour occuper le poste de directeur de l'application des programmes. Curt Wilson est venu de la Division des finances, à Ottawa, en septembre dernier, tandis que Brenda Simmons a été mutée de Saint-Jean, dans la même province.

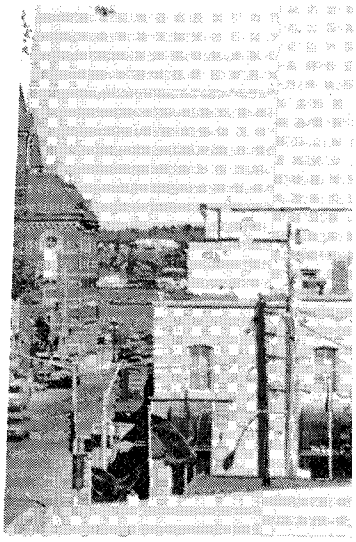
Curt trouve les gens sympathiques, à Fredericton, et il lui semble que tout est à portée de la main. Pour lui, le plus difficile a été de passer du domaine des lignes de conduite à celui de l'application des programmes. « On y fait tout plus vite et les effets sont plus immédiats », dit-il. Le rythme de vie est plus lent, à Fredericton. Curt le compare à celui de Terre-Neuve, sa province d'origine.

Gary aime la géographie et l'histoire. La mer n'est pas loin et la rivière Saint-Jean est encore plus près, et tout semble imprégné d'histoire. C'est si différent des Prairies, dit-il. Gary a du s'adapter, lui aussi. Alors qu'il travaillait de façon plutôt autonome à Regina, il doit maintenant surveiller plusieurs personnes. Sous l'aspect social, la transition lui a paru facile, car Fredericton n'est pas non plus une grande agglomération.

Brenda aime le climat, parce qu'il n'y a pas autant de brume qu'à Saint-Jean, située à seulement une heure de route. L'air pur convient à son fils, qui souffre d'asthme. Brenda dit que le plus difficile a été le déménagement comme tel. « La SCHL a une excellente ligne de conduite en matière de déménagement, mais j'ai tout de même passé toutes mes vacances à traiter avec les plombiers, les électriciens, etc., dans ma maison neuve. »

Il existe pourtant un inconvénient que chacun reconnaît : les activités ou les possibilités sont moins nombreuses pour les célibataires : la plupart des activités sont familiales.

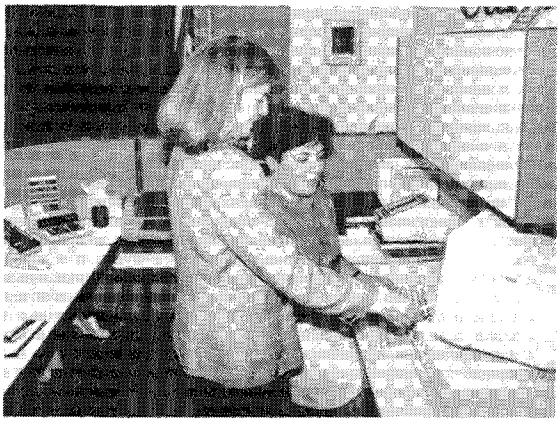
Gary a déjà participé au défi de la réorganisation du bureau. « C'est aussi un défi pour le personnel de s'adapter et de bien fonctionner », dit-il. « La SCHL s'attache plus aux résultats qu'à la façon d'y parvenir. Nous devons montrer à nos députés que nous appliquons les programmes de logement social et que les objec-

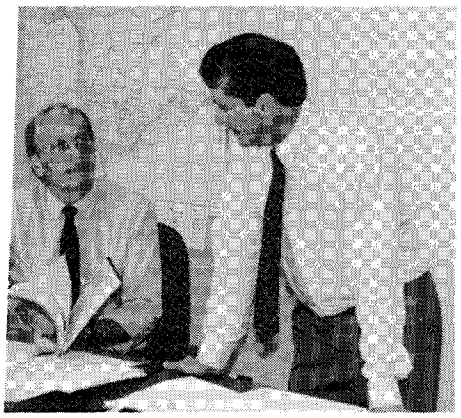


L'imposant hôtel de ville de Fredericton, vu d'une fenêtre de la succursale de la SCHL.

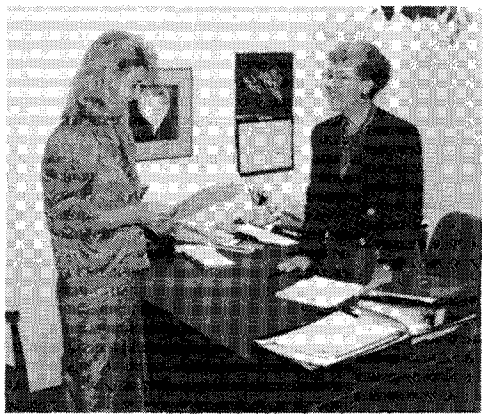
Jean Rioux, directeur de la Gestion du portefeuille, s'entretient avec les agents Line Gullison, assise, et Barbara Ann Touzel.

À la réception de la succursale, Nancy Lange, agent des relations fédérales-provinciales, laisse un message à Jocelyne Lavoie, commis au même service.





Gary Glauser et Gerry Lafrance parlent affaires.



Yolande Burnett, secrétaire intérimaire du directeur provincial, en tête-à-tête avec Barbara Cross, Ressources humaines et administration.

tifs sont réalisés. La province n'agit pas isolément : nos rapports sont fondés sur le respect mutuel. »

Bribes d'histoire

L'histoire moderne de Fredericton remonte à quelque 300 ans. Jusque-là, la région était un territoire de chasse, de pêche et de culture pour les Indiens malécites et micmacs, qui appelaient la rivière Saint-Jean « Woolastook ». Ces Indiens n'y eurent d'établissement permanent qu'en 1847.

À l'époque où les Anglais et les Français se disputaient le continent, en 1692, un établissement et un fort français occupaient l'emplacement actuel de Fredericton. Ces colons furent plus tard envoyés à Port-Royal, en Nouvelle-Écosse, pour aider à reconstruire le fort sérieusement endommagé par une inondation. Fredericton ne reçut d'autres colons qu'en 1732; il s'agissait d'un groupe de 15 familles acadiennes fuyant l'armée britannique, en Nouvelle-Écosse. Le vieux parlement est aujourd'hui situé à l'endroit où ils s'étaient établis et qu'ils avaient baptisé Pointe Sainte-Anne.

Au moment de la conquête britannique, en 1758, les Acadiens furent expulsés. Les Britanniques, mal accueillis par les Indiens de la région, ne s'installèrent en permanence qu'en 1768.

La ville de Fredericton a été fondée par quelque 2 000 Loyalistes fuyant la Révolution américaine, en 1783. À leur arrivée, un grand nombre durent passer l'hiver sous des tentes et beaucoup périrent. Un monument a été érigé à leur mémoire. Le nom de Fredericton a été choisi en l'honneur de Frederick, fils du roi George III. La ville est devenue la capitale de la province en 1785.

Le bureau de la SCHL à Fredericton

La succursale de Fredericton est la « mère » de deux bureaux locaux, situés à Moncton et à Saint-Jean. « Ils fonctionnent de façon plutôt autonome mais nous préférons qu'ils s'adressent d'abord à nous », explique le directeur Gerry Lafrance. Le personnel du bureau local de Saint-Jean sait qu'il lui serait peut-être plus facile de communiquer directement avec le bureau régional, tout près, mais il fait preuve de beaucoup de coopération à cet égard.

Le personnel compte approximativement 35 employés, dont plusieurs occupent maintenant de nouveaux postes, comme c'est le cas pour Betty Dunphy, auparavant directrice de l'administration des prêts et des propriétés immobilières et maintenant affectée au domaine totalement différent des relations publiques. Betty trouvera sa longue expérience de la SCHL très utile quand elle négociera les questions de publicité avec la province et travaillera à l'établissement d'un plan de communications, mais elle sait qu'elle a encore beaucoup à apprendre en matière de communications.

Parmi les anciens employés du bureau de Fredericton, mentionnons George Cross, Ken Frazer et Neil Sneyd, tous trois à la retraite, et plusieurs autres qui sont encore à la

Société : Jim Morris (Région de la C.-B. et du Yukon), Leigh Williams (Région de l'Atlantique), Marcel Vienneau (Région de la C.-B. et du Yukon) et Jim Miller (Division de la souscription).

Renforçant son opinion, Gerry Lafrance indique que la liste est peut-être moins longue que celle d'autres succursales, car les gens se trouvent bien à Fredericton et y restent.

Agent des SIG

Brenda Simmons est venue à Fredericton pour occuper un nouveau poste, celui d'agent des SIG. Il y avait autrefois un superviseur des systèmes, qui connaissait bien les particularités techniques et qui gérait les systèmes. L'agent des SIG exerce des fonctions relativement nouvelles, beaucoup plus orientées vers l'utilisateur. Brenda assure la formation d'autres membres du personnel et fournit une information beaucoup plus abondante à la direction. Elle n'est pas programmeuse, mais elle applique les programmes déjà introduits dans le système.

Nancy Lange et Brenda Simmons parlent d'informatique, sous le regard de Steven MacKenzie, agent de programme, Souscription.

Brenda a une foule de choses à apprendre, dans ses fonctions : il lui faudra peut-être deux ans de perfectionnement « en cours d'emploi ». Nul doute qu'elle s'y plaît. « Le principal c'est de ne pas ne prendre trop au sérieux », dit-elle.

Il y a quelques autres titulaires de postes semblables, dans la Société. Brenda pense qu'environ la moitié d'entre eux étaient superviseurs de systèmes.

L'avenir

Malgré les changements survenus, le calme et la confiance règnent au sein du personnel de Fredericton. Citons quelques opinions exprimées en ce sens :

« Il n'y a pas d'esprit de clique, à Fredericton; de nouveaux fonctionnaires arrivent constamment, la ville est en plein essor. »

« Je crois que la succursale va continuer de se développer et devenir plus active sur la scène publique. »

« L'endroit est excellent pour la formation du personnel. »

« Nous avons essayé plusieurs modes de formation, y compris les conseillers, la rotation des postes et le niveau 50, la plupart du temps à l'intérieur de l'affectation normale d'années-personnes. Cela nous a occasionné des frais, mais les avantages compensent largement les coûts. »

« Si vous avez l'occasion d'être mutés à Fredericton, ne la manquez pas », conseille Gerry. « Il y fait bon vivre. »□

Remarques à l'intention des auteurs d'articles soumis à *Perspective*

1. Surtout, ne vous préoccupez pas du style — nous nous intéressons d'abord au contenu. Au besoin, nous adapterons le style.
2. En dépit de la remarque ci-dessus, certains auteurs voudront soumettre des articles aussi bien présentés que possible. À l'instar de la plupart des journaux, *Perspective* applique les règles de style de la presse canadienne. Par exemple, il n'y a pas de M. ni de M^me^, les autres titres (Rév., Mgr) ne sont indiqués que lors de la première référence à la personne et nous appliquons les règles de l'emploi des majuscules, du pluriel, etc. Les personnes intéressées peuvent consulter le *Guide du journaliste*, publié par la Presse canadienne à Toronto. Il existe également une version en anglais.
3. Racontez votre histoire dans l'article, non dans les légendes de photos.
4. Racontez les événements de la manière la plus concise possible. N'oubliez pas qu'un numéro de *Perspective* ne peut contenir plus qu'un article de 1 500 mots, un ou deux de 1 000 mots et que le reste des articles comptent environ 500 mots, c'est-à-dire deux pages dactylographiées à double interligne.
5. Tapez toujours vos articles à double interligne, en laissant une marge de gauche assez large.
6. Ne vous inquiétez pas du titre — nous nous en chargeons.
7. Évitez les termes à saveur administrative comme « reclassification » et employez le mot le plus court exprimant précisément le sens voulu.
8. Évitez de créer de l'embarras. Si vous avez une histoire drôle portant sur une tierce personne, joignez une note attestant que la personne a pris connaissance du texte et qu'elle ne s'oppose pas à sa publication.
9. Attention au langage sexiste. N'employez le pronom « il » que pour renvoyer à une personne de sexe masculin, et non de façon générique. Il est pratiquement toujours possible de formuler les phrases en évitant les impropriétés.

Gilles célèbre en prison!

Une petite fête a eu lieu, au Bureau national, en l'honneur de Gilles Girard lors de sa nomination au poste de « vice-président principal ». Plusieurs amis et collègues étaient présents dont des invités-surprise, deux policiers qui lui ont passé les menottes.

Gilles, escorté des deux policiers, est amené à un centre commercial des environs où il apprend qu'il s'agit d'un coup monté pour la Société canadienne du cancer. On le « condamne » à l'emprisonnement jusqu'à ce qu'il ait réuni au moins 1 055 $ en promesses de don. Nous avons entendu dire que le troisième étage du Bureau national avait fourni les premiers 40 $.

Le voici en prison, en train de quérir des dons. Il a fini par retourner à son bureau... mais bien plus tard!

10. Enfin, si vous ne vous sentez pas à l'aise avec la rédaction, inscrivez vos notes sous forme de liste. Nous nous chargerons de la composition et soumettrons l'article à votre approbation et, au besoin, nous vous téléphonerons pour obtenir plus de détails.

Photographies

1. Nous préférons les épreuves en noir et blanc, qui donnent de meilleurs résultats à la reproduction.
2. Les dimensions ne sont pas importantes — les épreuves standard de 3½″ × 5″ ou de 4″ × 6″ conviennent très bien aux presses offset modernes.
3. Nous POUVONS employer les photos couleurs si elles offrent suffisamment de contraste. Les rouges et les verts deviendront gris. Les couleurs vives sont d'un grand secours. Les photos sombres prises à l'intérieur sont pratiquement impossibles à reproduire.
4. Nous n'avons pas besoin des négatifs, seulement des épreuves. Nous pouvons toutefois faire développer vos négatifs pour vous épargner les coûts, mais cette solution prend plus de temps car nous devons ensuite vous demander d'identifier les personnes.
5. Lorsque vous identifiez les personnes sur une photographie, suivez l'ordre de gauche à droite et si elles sont placées en rang, de l'arrière à l'avant.
6. N'écrivez pas sur les photographies. Avec un crayon pâle, numérotez les photographies au verso, dans un coin. Donnez des détails sur chaque numéro sur une feuille à part (et non en petits caractères derrière la photo, car les copistes auront du mal à lire).□

Prix d'excellence : la dernière accolade de CORONET

Le réseau CORONET de la SCHL vient de remporter un autre honneur. Cette fois-ci, le réseau s'est vu décerner le prix d'excellence de la Société des professionnels canadiens de la bureautique (SPCB) en décembre à l'hôtel Skyline d'Ottawa.

C'est la troisième année que la SPCB distribue ces récompenses. Chaque année, des sociétés privées, des sociétés d'État et des ministères de la région d'Ottawa-Carleton sont mis en nomination pour leurs réalisations dans le domaine de la bureautique. La SPCB a été créée en 1981 afin d'encourager l'utilisation efficace des techniques informatiques.

Les prix de mérite ont été remis au ministère des Approvisionnements et des Services et à la police de Nepean, les deux représentant de bons exemples d'utilisation de l'informatique dans l'exécution de tâches de bureau. Le prix d'excellence a été décerné à la SCHL pour son système CORONET, lequel constitue un excellent exemple d'application de la bureautique méritant une reconnaissance spéciale.

CORONET a été choisi pour les raisons suivantes : appui solide de la direction, niveau élevé d'intégration, fonctionalités, mise en œuvre dans les délais prévus de deux ans et respect du budget d'implantation de 20 millions de dollars.

Gaylen Duncan, vice-président des Ressources de la SCHL a accepté le certificat et indiqué que CORONET devait son succès à sa commercialisation et à l'engagement de la direction. « L'engagement depuis les échelons supérieurs de la Société et une grande campagne de commercialisation ont été la clé de ce succès » a-t-il déclaré à l'assistance.

Gaylen a mentionné les noms d'autres employés de la SCHL ayant joué un rôle majeur dans l'implantation de CORONET, soit : Bill Rowe, « grand gourou technique à la touche magique », Tony Walshe, « directeur de la DGSIG » et Pamela Duncan « qui a aidé à vendre le réseau ».

L'« équipe » et son prix. (Photos de Katherine Blair)

Gaylen a fait remarquer que plus de 1 600 terminaux fonctionnent dans tout le réseau et que 600 autres viendront s'y ajouter. Il a mentionné que l'équipement remplacé par CORONET coûtait plus cher, même si le nouveau système est à la fine pointe de la technologie.

Grâce à CORONET, 3 000 employés d'un bout à l'autre du pays peuvent communiquer entre eux. En effet, le système relie les employés du Bureau national à ceux des cinq bureaux régionaux et des cinquante succursales.

D'après Gaylen, le plus gros avantage de CORONET réside dans le « pouvoir » qu'il offre aux employés. Jusqu'à maintenant, CORONET a également reçu le prix du président, un prix d'IBM et des louanges de la part du vérificateur général qui cite le système comme un cas type sur la façon de faire.

À la suite de la remise, les représentants de la SPCB ont eu l'occasion de voir à l'œuvre CORONET au cours d'une présentation spéciale qui a permis à la SCHL de décrire ce système qui relie les employés, depuis les Maritimes jusqu'aux Territoires. □

Gaylen Duncan accepte le prix d'excellence de la SPCB. Celui-ci est particulièrement content des économies que procure le système CORONET.

Un nouveau chez-soi pour la petite Amber-Rae

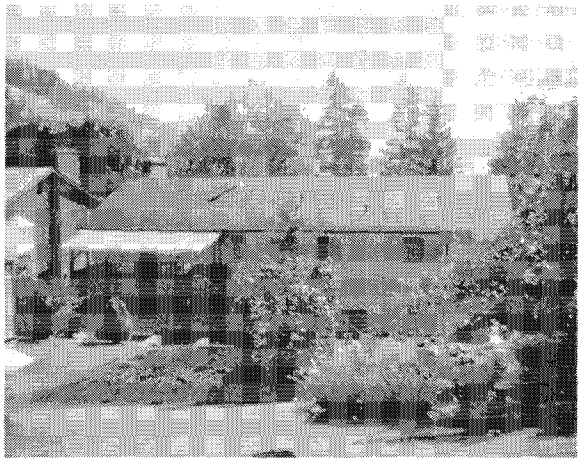
Amber-Rae Ens a presque trois ans et habite avec ses parents à Lumby, en Colombie-Britannique, dans le territoire desservi par notre succursale de Kelowna.

Son père travaille depuis 10 ans dans une salaison et conserverie de viande. C'est un emploi stable qui n'exige pas beaucoup d'instruction, mais ce n'est pas non plus un travail susceptible de rendre une personne riche. Au cours des trois dernières années, la famille avait dépensé une grande partie de son revenu pour se rendre, plus de fois qu'elle ne veut les compter, à l'hôpital pour enfants de Vancouver. Toute la famille vivait dans la maison louée de la grand-mère d'Amber-Rae. Cette maison était très vieille et coûtait très cher à chauffer.

Voyez-vous, Amber-Rae est née avec des pieds bots, une difformité congénitale qui aurait pu l'empêcher d'apprendre à marcher.

Deux groupes de personnes sont venus en aide à cette famille réellement dans le besoin :

La Kinsmen Rehabilitation Foundation a accepté d'aider à défrayer la famille de ses frais de déplacement et d'hébergement et Amber-Rae s'est rendue une fois de plus à l'hôpital, cette fois pour une intervention chirurgicale importante. On a sectionné ses tendons et elle a dû passer huit mois dans un plâtre jambier, mais elle n'a plus les pieds bots. Elle doit encore porter des chaussures spéciales, ainsi que des appareils orthopédiques pendant la nuit, mais c'est une enfant active. « À la regarder maintenant, on ne pourrait même pas deviner que quelque chose n'allait pas », dit sa mère Audra, qui a participé l'an passé à la marche des mères organisée par les Kinsmen pour aider à recueillir des fonds destinés à d'autres personnes dans le besoin. Entre-temps, la fondation a continué d'aider la famille à payer les appareils orthopédiques et les bottillons spéciaux dont la petite fille a besoin.



La nouvelle maison de la famille Ens à Lumby, en Colombie-Britannique.

Et puis, il y a eu la SCHL :

Avec l'aide de notre agent d'administration (Logement pour les ruraux et les autochtones en Colombie-Britannique), trois logements existants avaient été achetés à Lumby, de sorte que Mark Ens, âgé de 25 ans, avait entendu parler de la Société. Il a demandé si la SCHL pouvait lui venir en aide. La Société lui a fait parvenir une demande dans le cadre du Programme de logement pour les ruraux et les autochtones en lui demandant de la remplir et de l'envoyer à notre agent.

Après avoir interviewé Mark, l'agent a confirmé que le revenu de la famille était en-deçà du plafond de revenu déterminant les besoins impérieux. Les antécédents du père montraient que son travail était stable, bien qu'il ne rapportât qu'un revenu limité, et la vieille maison de la grand-mère était loin d'être convenable.

C'est en vertu de l'article 55 de la Loi nationale sur l'habitation qu'on a ordonné l'an passé à la succursale de Kelowna de rechercher des logements abordables et de qualité convenable dans la région.

La succursale a trouvé une maison convenable, mais la famille devait faire une mise de fonds de 1 700 $ ou l'équivalent en travail. Compte tenu des circonstances décrites ci-devant, la famille avait peu d'argent à verser, mais le père était par contre prêt à travailler. Un inspecteur de la SCHL, un agent de l'organisme Logement pour les ruraux et les autochtones en Colombie-Britannique et le client ont dressé une liste des réparations nécessaires même si la maison était, dans son ensemble, en bon état. L'intérieur avait grandement besoin d'une nouvelle couche de peinture. En plus, il fallait reconstruire la terrasse attenante et une barrière de sécurité et peindre la section de la terrasse. Avec quelques autres réparations moins importantes, le coût estimatif total du travail nécessaire a été établi à quelque 3 300 $ et le client a accepté d'effectuer les travaux.

Comme d'habitude, en vertu de ce programme, la SCHL a acheté la maison qui devait demeurer la propriété de la Société jusqu'à ce que toutes les réparations aient été terminées de façon satisfaisante. On a imposé une limite de 30 jours.

Mark Ens s'est donc mis au travail, consacrant presque tout son temps libre aux réparations. Il a communiqué avec Carol Henderson, agent de programme, Logement pour les ruraux et les autochtones, à

la SCHL moins de trois semaines plus tard. Il avait terminé tous les travaux.

Comme toutes les réparations étaient satisfaisantes, on a mis la dernière main aux détails et transféré le titre de la propriété à la famille, la SCHL conservant un droit prioritaire à l'égard de la propriété.

La réussite de l'opération de l'enfant et la nouvelle maison ont complètement transformé la vie de cette famille. Ils adorent leur nouvelle maison et sont très reconnaissants envers la SCHL. Mark et Audra ont dit qu'ils avaient rêvé d'habiter cette région un jour, mais qu'ils n'avaient jamais cru que cela arriverait.

Quant à Carol Henderson, elle dit : « On est tellement heureux de travailler pour la SCHL lorsqu'on peut changer comme ça toute la vie d'une famille. Ils sont si reconnaissants et les efforts en valent tellement la peine ».

Amber-Rae Ens a une famille qui l'aime... et une nouvelle maison toute chaude dans laquelle elle pourra grandir!□

Amber-Rae aime son nouveau chez-soi.

Offrir des services de QUALITÉ

À la fin de l'an dernier, environ 200 employés de la Société ont pu assister à un cours de formation de deux jours portant sur la manière d'offrir des services de qualité.

La majorité des participants ont apprécié ce cours qui traitait de quatre domaines importants où la qualité du service joue un grand rôle : les services aux clients, la capacité de communiquer, les techniques de communication téléphonique et le professionnalisme des employés. *Perspective* présente un résumé de quelques-uns des points saillants de cette réunion de formation, à l'intention de ceux qui n'ont pas pu y assister.

Cours de formation sur sa lancée, au Bureau national.

Les services aux clients

Les gens qui viennent à nos bureaux ont un besoin; sinon, ils ne viendraient pas.

La personne qui entre dans notre bureau peut avoir besoin d'une signature sur une formule, de renseignements élémentaires, d'assistance technique ou, tout simplement, d'une brochure. Il arrive souvent que ce soit quelque chose que nous connaissons à fond, que nous tenons peut-être même pour acquis, mais le visiteur, lui, ne le sait pas. Il faut toujours veiller à ne pas sembler condescendant envers quelqu'un qui ne possède pas nos connaissances particulières.

Le besoin du client qui vient à notre bureau n'est pas seulement concret; lorsqu'il quitte notre bureau, le client veut également sentir qu'il a accompli quelque chose, que sa visite lui a permis d'améliorer sa situation personnelle.

En d'autres mots, les êtres humains ont des besoins fondamentaux qui s'appliquent tout aussi bien à nos clients qu'à toute autre personne :

Le besoin de se sentir important : lorsque le client se sent important, nous sommes sur le chemin du succès.

Le besoin d'être compris : les émotions et les obstacles linguistiques entravent la compréhension. Une écoute efficace consiste en partie à dire en d'autres termes ce que l'on croit avoir entendu, pour s'assurer d'avoir bien compris. Le client sent ainsi qu'on l'écoute attentivement.

Le besoin de se sentir bien accueilli : les gens aiment se sentir appréciés, savoir que leur présence est importante et que l'on est heureux de les voir.

Le besoin d'être encouragé : le confort physique d'une salle d'attente ou de réunion, ou le confort psychologique que procure au client l'assurance d'obtenir satisfaction de ses besoins.

Vous pouvez vous poser quelques questions, par exemple :

* Est-ce que ma mauvaise humeur se voit?
* Suis-je toujours aimable avec les clients, même s'ils me contrarient?
* Est-ce que j'aime vraiment rencontrer des gens?
* Est-ce qu'il me plaît d'aider les autres et de rendre service?
* Est-ce que je me souviens du nom et du visage des gens?
* Est-ce que je soigne toujours mon apparence?

Le client difficile

Il arrive qu'un client soit difficile et qu'il se montre irrationnel ou déplaisant, ou refuse de collaborer, pour des raisons réelles ou parce qu'il se fait des idées.

Il est bon d'écouter attentivement la plainte que le client veut très certainement formuler, puis de la lui répéter en d'autres mots pour s'assurer de l'avoir bien comprise. Ensuite, présentez-lui des excuses et reconnaissez qu'il a le droit de se sentir de cette façon, tout en tentant de trouver une solution réalisable au problème. Enfin, expliquez-lui les mesures que vous prendrez et remerciez la personne de vous avoir signalé le problème.

Vérifiez auprès des autres établissements

Pour mieux apprécier la qualité des services offerts aux clients, vous pouvez évaluer ceux d'autres établissements que vous visitez, où vous faites des achats ou auxquels vous demandez tout simplement de l'aide.

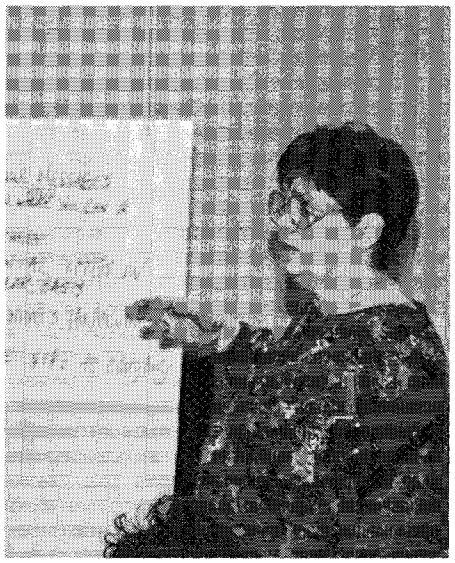
Si le service est médiocre et que le personnel semble indifférent, vous constatez que l'établissement ne se soucie pas de la qualité des services qu'il offre, et qu'il ne se donne pas la peine de former son personnel ou d'établir des arrangements réalisables.

Si vous vous sentez comme un numéro, vous vous trouvez devant un service du genre « chaîne de montage » qui est peut-être très efficace, mais qui manque de chaleur humaine.

Si les gens sont très gentils (peut-être même trop gentils) mais incompétents, vous n'y retournerez pas si vous êtes pressé. Vous vous sentez peut-être un peu coupable à cause de la réception si amicale, mais sans services efficaces, vous y perdez votre temps.

Enfin, lorsque vous quittez un établissement avec la hâte d'y retourner, parce que le personnel était bien informé et compétent et que l'organisation attache beaucoup d'importance aux relations humaines, vous *savez* que c'est une entreprise qui offre des services de qualité.

C'est ainsi que nos clients doivent se sentir!□



Les participants prennent une part active au cours.

Les participants étaient très enthousiasmés par les jeux de rôles. Ce groupe de Kamloops semble bien s'amuser à ses activités dramatiques.

Si je devenais président...

Le service à la clientèle, les programmes et les ressources humaines au premier rang

En octobre dernier, Perspective invitait ses lecteurs à exprimer ce qu'ils feraient d'abord s'ils devenaient le prochain président de la SCHL.

Certaines personnes se demandaient si les gens n'allaient pas nous faire parvenir des réponses plutôt farfelues du genre « trois fois plus de vacances et la réduction des heures de travail », mais ce ne fut pas le cas. Il n'y a eu qu'une seule réponse où l'auteur n'a pas cru bon de donner son nom, et un très petit nombre de réponses peut être qualifiées de « farfelues ».

Le reste des réponses ont été mûrement réfléchies. Le type de réponses le plus répandu concernait les relations avec les employés ou les ressources humaines. Venaient au deuxième rang les suggestions constructives sur les programmes ou les propositions de modification de la Loi nationale sur l'habitation.

Les suggestions concernant les clients ou le service à la clientèle représentaient le troisième groupe de réponses, et un faible pourcentage des réponses suggéraient la mise en place de programmes de recyclage.

Kent Bilton, de la Division du contentieux, a pensé à l'utilisation régulière de formules pour les commentaires des employés, ce qui leur permettrait de soumettre leurs suggestions sur les lignes de conduite, les méthodes et les pratiques sur une base régulière. Perry Staniscia, de la succursale de Vancouver, semble lui aussi tendre dans cette direction car il mettrait en place un programme de soumission des suggestions des employés et des cercles de qualité.

Relations humaines

Le type de suggestions le plus courant comportait une grande variété d'idées. En voici quelques-unes :

* la reclassification du personnel de soutien
* une garderie au Bureau national
* un endroit réservé aux fumeurs
* un vestiaire et des douches (favorisant l'exercice physique)
* l'explication des aptitudes requises pour divers postes.

Législation et programmes

Les idées étaient souvent très détaillées et, bien que dans certains cas des connaissances de base étaient manquantes, les idées soumises démontraient une bonne volonté de la part des répondants.

Certaines suggestions concernaient des programmes qui existent déjà à la SCHL; ce qui indique que les employés ont besoin d'être mieux informés au sujet des nombreux programmes administrés par la Société.

Service à la clientèle

Nous avons reçu diverses suggestions autour du thème « apprendre à servir la clientèle », dont une qui suggérait que les directeurs participent à ce genre de cours de formation. Ghislaine Rivard, de Blair Place, croit que tout service de plus de 25 employés devrait avoir une réceptionniste attitrée afin de projeter aux clients une image professionnelle et de s'assurer qu'ils sont bien servis.

Vous comprendrez qu'il s'agit d'un bref aperçu des nombreuses idées qui nous sont parvenues; nous avons dû les résumer et, dans certains cas, en mettre de côté. Elles n'en ont pas moins de valeur pour autant.

Les nombreuses propositions seront remises de façon anonyme au président qui répondra personnellement. □

Une réclamation, c'est quoi?

par Gilles E. Girard

C'est quoi ça? Pour plusieurs c'est un formulaire SCHL que l'on complète une fois revenu d'un voyage pour réclamer auprès de la Société les dépenses encourues. Pour d'autres, c'est une toute autre histoire.

Pour Doug Heys, surveillant dans la section des règlements propriétaires-occupants « c'est une demande de paiement contre une police d'assurance ».

Pour Sylvie Crispo, responsable de la gestion des cas de défauts et des règlements pour les logements collectifs : «c'est honorer nos engagements en vertu du contrat tout en reconnaissant le rôle que la Société a joué lors de la conduite du dossier depuis le défaut ».

Patricia Tremblay, Chef intérimaire des règlements propriétaires-occupants, elle nous dit : « Nous devons, selon le contrat, payer à notre client sa demande de règlement avec efficacité et dans un court délai ».

Pour d'autres, quand nous assurons un prêt, c'est une gageure avec un prêteur agréé à l'effet que l'emprunteur va être capable de payer son hypothèque. Nous, nous croyons que l'emprunteur rencontrera ses obligations tandis que le prêteur

pense le contraire. Si le prêteur gagne, on paye!

Pour gagner dans ce jeu d'assurance, il faut minimiser vos risques tout en souscrivant des hypothèques de qualité.

Le centre des opérations d'assurance hypothécaire, un groupe de 43 personnes sous la direction de Gord Thompson, est celui qui rend compte à l'instant de vérité.

Les souscripteurs dans les succursales vendent une assurance hypothécaire avec un service impeccable à notre clientèle. Mais à bien y regarder, la SCHL 530 est un contrat d'assurance. Gord Thompson, le directeur, n'en démord pas : «Une assurance, c'est un contrat et qui dit contrat, dit clauses. Ces clauses doivent être appliquées professionnellement et équitablement. Le service après vente est aussi important sinon plus que celui avant. »

Le tableau suivant démontre l'envergure des activités de ce groupe depuis 5 ans:

Que d'entrées de données pour le groupe de Marilyn Rawes, Monique, Ginette et Lyne.

J'aimerais mentionner que même si le service est situé au Bureau national à Ottawa, il pourrait tout aussi bien être ailleurs au pays. Le groupe est un centre de responsabilité par lui-même qui est responsable d'honorer le contrat signé entre le prêteur agréé et la SCHL.

On entend dire, à l'occasion, que certaines réclamations ne sont pas payées. J'aimerais corriger ce « qu'en dira-t-on ».

La SCHL honore tous ses contrats d'assurance. En 1988, les demandes de règlements se chiffraient à $ 129M. et nous avons payé $ 127M.

Y-a-t-il contradiction ici? Pourquoi n'a-t-on pas payé les $ 129M? La différence s'explique facilement.

Par exemple, une fois la demande de règlement reçue, des gens comme Lise, Marilyn, Sandra, Joanne, Marg, Sylvie, ... vérifient en détail les montants réclamés. Voici ce que l'on constate :

	UNI		MULTI		TOTAL	
ANNÉE	#	$M	#	$M	#	$M
1984	5 358	284,7	2 486	76,9	7 844	361,6
1985	5 777	305,2	7 565	286,8	13 342	591,7
1986	3 099	138,9	2 980	76,0	6 079	214,9
1987	2 178	85,2	2 779	93,5	4 957	178,7
1988	1 693	60,0	1 889	67,6	3 582	127,6

A.	Omission dans la souscription du prêt	$ 1 200 000
B.	Délais dans la cession des titres	181 000
C.	Mauvaise administration des taxes foncières	78 000
D.	Calcul du remboursement hypothécaire inapproprié	64 000
E.	Retards du dépot de la demande de règlement	55 000
F.	Retards dans les procédures judiciaires	47 000
G.	Autres (charges à l'emprunteur, taux d'intérêt...)	375 000

Comme on peut le noter la majorité des réductions sont dues à des erreurs de calcul ou d'administration. Je crois, qu'à la lecture de ce tableau, la donnée A de $ 1.2M. attire notre attention et mérite certaines explications :

Toutes demandes de règlement dont l'emprunteur a effectué moins de 12 versements hypothécaires mensuels font l'objet d'une vérification. Joanne, Gisèle, Lorraine, Lyne ... analysent dans son ensemble, la souscription effectuée par le prêteur et déterminent si ce dernier a rempli ses obligations stipulées à l'article 48 des règlements LNH.

Le dit règlement stipule que le prêteur agréé doit exercer un soin et une prudence raisonnables dans l'octroi d'un prêt approuvé... et si le prêteur agréé néglige d'exercer un soin et une prudence *raisonnables* ... la Société peut réduire le montant des dommages occasionnés par cette omission du prêteur de toute somme payable en vertu de la police d'assurance relative au prêt garanti par une hypothèque.

Considérant qu'un jugement est porté, soit Ilene, Geraldine, Doug, Aurèle, Sue ou Richard... informent le prêteur de nos conclusions initiales et demandent au prêteur de fournir toutes autres informations ou données pertinentes qui pourraient aider à finaliser la réclamation.

Le personnel de la cession des titres sous la direction de Jim Godin s'assurent que les titres de propriété pour laquelle une réclamation est reçue sont valides. Quant au personnel de la gestion de défaut, il s'occupe de minimiser les reprises ou dans l'éventualité où celles-ci sont inévitables faciliter cette action et donc minimiser les coûts associés à ceci.

L'équipe des règlements, partie intégrante du secteur de l'assurance et étant très consciente du service à la clientèle, a mis de l'avant en 1988 un programme d'information auprès des prêteurs agréés. Ils ont rencontré tout près de 700 clients en vue de leur expliquer le processus de réclamation et leur fournir des conseils judicieux pour minimiser leurs pertes et aussi faciliter le processus.

Comme on peut le lire, le centre des opérations d'assurance hypothécaire est à l'œuvre et assure un service après vente. Ce service est primordial à notre réussite. Si vous avez des suggestions pour améliorer encore le service, ne vous gênez pas, écrivez ou téléphonez à Gord Thompson ou à Patricia Tremblay (613) 748-4053. □

Adapter les maisons aux collectivités

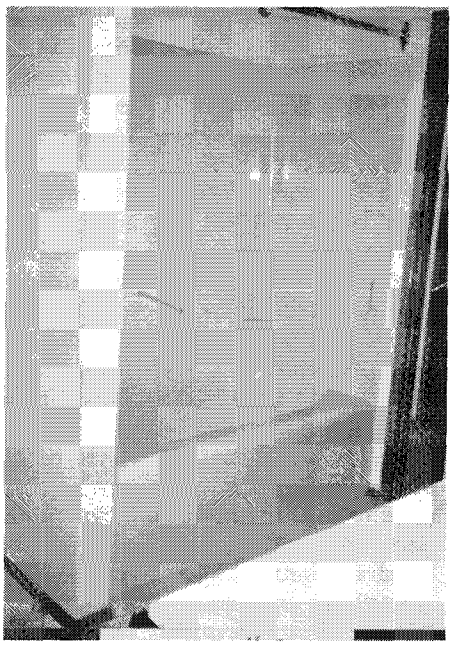
Grâce à Carol Henderson (agent de programme — Logement pour les ruraux et les autochtones) et à Norm Blaine (directeur — Programme), tous deux de la succursale de Kelowna, le logement pour les ruraux et les autochtones n'est plus le même en Colombie-Britannique.

Ayant constaté que ces maisons tranchaient trop souvent sur les autres, dans une petite collectivité, à cause de leur allure carrée, ils ont décidé de concevoir leur propre modèle.

Ils ont d'abord agencé le tout comme ils le voulaient, en empruntant un style à mi-étages latéraux mais en se fondant en général sur les plans des modèles antérieurs, ils ont demandé à un dessinateur de terminer les plans d'après leurs indications. Les photos envoyées par Carol nous donnent une idée de leur réalisation. □

Maison de deux chambres en construction. Onze logements de ce genre ont été construits jusqu'ici à Invermere, dans la partie est des monts Kootenay, en Colombie-Britannique.

Carol a eu beaucoup à dire dans l'agencement de la cuisine. Les principaux appareils (évier, cuisinière et réfrigérateur) sont placés à une distance commode et les armoires sont nombreuses.



Enceinte de baignoire. Le modèle monopièce facilite l'entretien.

Carol et Norm, au bureau, discutant de leur prochaine initiative.

Deux illustres anciens

Ray Boivin, 1988. (Photo de John Evans Photography)

H.W. Hignett. Cette photo a été prise par Bill Cadzow en 1970.

En 1989, la SCHL pleure la perte de deux de ses plus illustres anciens.

Herbert W. Hignett a consacré 27 ans de sa vie professionnelle à la Société. De 1964 à 1973, il en assume la présidence. Le 23 juin de l'année courante, il quitte ce monde à l'âge de 76 ans.

Raymond Boivin entre au service de la Société à 20 ans. Son plan de carrière est tout tracé au sein de l'entreprise qui l'a d'abord embauché. Il meurt le 6 octobre, à 55 ans à peine.

Ces deux hommes étaient fiers d'être membres de la Société. Tous deux imposaient le respect et étaient aimés tant au Bureau national que dans les bureaux extérieurs. Pendant de nombreuses années, ces deux piliers ont œuvré dans les bureaux extérieurs avant d'occuper des postes au Bureau national. C'est donc pour l'avoir vécu eux-mêmes, qu'ils étaient en mesure de comprendre les défis bien particuliers que doivent relever les employés de ces bureaux. Ils ont contribué à créer, voire à renforcer, la compétence, l'intégrité et le service au public qui font partie des traditions de la Société.

C'est à Crewe, dans le comté de Cheshire en Angleterre, que M. Hignett a vu le jour. Tout jeune encore, il émigre au Canada où il reçoit son instruction dans les écoles de Winnipeg. En 1936, il obtient son diplôme d'ingénieur civil de l'Université du Manitoba. Après sa graduation, il entre au service du Bureau des études de la Ville de Winnipeg.

Dès que la Deuxième grande guerre éclate, il s'inscrit dans le Corps royal du génie canadien, puis est envoyé en mission en France et en Allemagne. C'est sous sa direction que s'érigent les ponts au-dessus des rivières, sans quoi l'avancement des troupes alliées serait impensable. En récompense de ses services exceptionnels, il est nommé membre de l'Ordre de l'Empire britannique. À l'heure de la retraite, il est major de l'armée.

En 1946, la guerre est finie. M. Hignett rentre à Winnipeg et se joint aux rangs de la Société à titre de gérant de succursale. Tout d'abord, il gravit les échelons en tant que superviseur régional adjoint, et ensuite, comme superviseur de la région des Prairies. Lorsque Winnipeg est inondée par une crue phénoménale, il n'hésite pas un instant à venir soulager la misère des victimes et ce service public est largement diffusé dans les médias.

En 1953, il devient superviseur de la région de l'Ontario et en 1957, il est nommé directeur exécutif au Bureau national. En 1963, il est vice-président de la Société et l'année suivante, il en est le président.

M. Hignett dit que pour la plupart des gens qui œuvrent dans les bureaux extérieurs, il est considéré comme un agent des bureaux extérieurs. Pour les employés qui travaillent au Bureau national, on dit de lui qu'il est un employé du Bureau national. Tout simplement.

Durant son cheminement de carrière, il symbolise bien sûr ces deux types d'employés. M. Hignett comprend parfaitement les problèmes que présentent ces deux types de travail et il compatit tout spécialement avec ceux qui essaient de les résoudre. Son épouse Gwen, originaire du Manitoba, était presque aussi bien connue que lui aux quatre coins de la Société et on l'admirait profondément pour sa jovialité et son appui loyal.

Les clients de la Société avaient pour lui une très haute estime. Les Indiens Micmac ne l'avaient pas en moindre estime car ils l'ont nommé chef honoraire, le Chef Castor blanc ou Wa-Big Gobit, c'est-à-dire, l'homme travailleur qui construit des maisons.

Suite à la page 21

Les débuts de la SCHL

Nous avons réalisé, au moment de fêter le 40e anniversaire de la Société en 1986, qu'aucun de nos employés n'avait assisté aux débuts de l'organisme. En fait, il aurait fallu qu'une personne débute à la SCHL immédiatement après ses études pour être toujours présente aujourd'hui.

Notre histoire se perdait au fur et à mesure que les « anciens » prenaient leur retraite.

Au cours de 1986, Perspective a publié une série d'anecdotes en provenance de divers endroits qui portaient tour à tour sur chacune des provinces. Certaines de ces anecdotes venaient d'employés à la retraite.

En vue de l'ouverture du nouvel immeuble du Bureau national, l'historienne officielle de la Société, Christine Warne, monte actuellement une exposition d'archives avec l'aide de nombreux employés et anciens de la Société.

Andrew Hazeland qui était présent dès les débuts a écrit quelques anecdotes sur cette période. Son importante contribution aux archives permet en outre d'expliquer plusieurs programmes et activités dont nous avons entendu parler mais que nous ne comprenons pas vraiment.

Les souvenirs d'Andrew Hazeland nous sont livrés dans ses propres mots.

Je me rappelle très bien le jour, à l'automne de 1945, où David Mansur m'a appelé à Washington D.C. Il ne lui a pas fallu beaucoup de temps pour me convaincre que la nouvelle société de la Couronne (la SCHL) offrait des perspectives de développement intéressantes. Ces prévisions allaient d'ailleurs se confirmer au cours des 25 années qui suivirent, au fur et à mesure que l'organisme se structurait et s'agrandissait.

Les débuts ont comporté des avantages mais aussi des difficultés. On peut dire, au chapitre des avantages, qu'il s'agissait d'un nouvel organisme doté d'une direction forte et présente appuyée par un Conseil d'administration puissant. Le Cabinet fonctionnait comme en temps de guerre et notre Ministre, C.D. Howe, n'intervenait que lorsque les résultats n'étaient pas à la hauteur de ses exigences. Pour autant que je me souvienne, il n'est jamais intervenu et nous a toujours apporté son soutien. Il m'a déjà adressé une plainte par le biais de son Chef de cabinet à l'effet que M. Mansur lui écrivait des notes de service de plus d'une page.

En outre, les prêteurs disposaient de fonds hypothécaires suffisants.

Il y avait cependant des difficultés. La demande massive de logements s'accompagnait d'une capacité de construction insuffisante. Le constructeur de l'époque produisait 6 ou 7 logements par année. Le programme de logements intégrés devait encourager l'expansion des entreprises de construction et donner confiance aux constructeurs. Ce programme prévoyait le rachat des logements que les constructeurs offriraient aux anciens combattants pour un prix déterminé d'avance. Les logements invendus au bout d'une période de six mois étaient rachetés de l'entrepreneur par la Société. Je crois qu'il n'y a jamais eu de rachat. À cette époque, les anciens combattants auraient acheté une excavation! Il y avait pénurie de matériaux, particulièrement de ciment, de clous, de tuyaux et, dans une moindre mesure, de bois d'œuvre, de plaques murales et d'appareils de plomberie. Un système de priorité avait été mis au point avec l'agent responsable du Ministère de la reconstruction et des approvisionnements afin que des matériaux soient réservés à la construction de logements pour anciens combattants. On allouait quatre barils de clous par maison. Ce produit était rare pour l'époque. Le ciment, contrôlé par la Canada Cement Company, a

connu une période de pénurie plus longue que les autres produits. Pour en acheter plusieurs wagons comme nous le faisions avec les autres produits destinés à la construction de logements d'anciens combattants, il fallait se rendre personnellement aux bureaux de la compagnie à Montréal. On y était reçu par un ancien joueur de football renommé à la personnalité charmante. Tous ceux que j'ai rencontrés à cet endroit étaient d'anciens athlètes célèbres. Au téléphone qui sonnait tout le temps, on répondait invariablement : « Écoutez, Bill, Jean, ou qui que vous soyez, je ne pourrais vous fournir un seul sac de ciment même si vous étiez le pape ». En fait, la personne de la réception ne savait rien de l'approvisionnement. On appelait M^me^ Laframboise, la seule à connaître la disponibilité du matériau et les possibilités de distribution. Pour augmenter l'approvisionnement de matériaux de construction, un arrangement a été pris avec la Corporation des biens de guerre afin que les matériaux récupérés lors de la démolition des immeubles excédentaires soient affectés au logement prioritaire. La Société devait évaluer les immeubles à démolir. Les grandes dimensions et la charpente imposante de plusieurs immeubles les rendaient inappropriés. Par contre, du bois d'œuvre et des articles de plomberie d'excellente qualité ont servi à la construction de logements d'anciens combattants dans le cadre de ce programme. Parmi les autres questions de l'heure, il s'agissait de fournir des logements d'urgence, en particulier aux anciens combattants mariés qui s'inscrivaient en masse dans les universités. Un effort louable a aussi été fait pour construire des logements locatifs. Housing Enterprises of Canada Ltd. connut un certain succès. Cette société de portefeuille appartenant à la compagnie d'assurance Canadian Life construisait des logements en vertu de l'article de la LNH sur les compagnies de logement à dividendes limités. Cet arrangement qui a permis de construire la majeure partie des logements locatifs produits immédiatement après la guerre est cependant tombé à l'eau lorsque la Société a dû absorber elle-même les logements. On présume que les prêteurs avaient trouvé de meilleures façons d'utiliser leurs fonds.

Des efforts ont été faits au cours de la première année pour rassembler des données statistiques. À titre d'exemple d'improvisation : M. Mansur qui faisait route vers Belleville pour y rencontrer des représentants municipaux demanda si quelqu'un savait combien de logements étaient construits à cet endroit. Personne ne connaissait la réponse. Peu de temps après, nos inspecteurs établissaient un relevé des mises en chantier et des logements achevés dans toutes les villes. Plus tard, on demanda au Bureau fédéral de la statistique (B.F.S.) de nous fournir des chiffres fondés sur une méthode d'échantillonnage applicable à toutes les autres régions. Éventuellement, le B.F.S. reprit à son compte toutes ces opérations. Pendant un certain temps cependant, nous avons été dotés d'une salle d'ordinateurs « humains » dirigée par deux jeunes employés qui sont allés loin à la Société, soit George Dussey et Tom Extence. Ces employés produisaient rapidement les renseignements exacts dont nous avions tant besoin pour la prise de décision et la gestion du programme de logements locatifs pour anciens combattants, à une époque où le logement et les matériaux faisaient toujours l'objet d'une répartition.

Je suis donc arrivé au bâtiment temporaire n°4 le mercredi 24 janvier 1946 accompagné d'un certain nombre de personnes. Nous allions aborder des problèmes pour lesquels certains d'entre nous n'avaient pratiquement pas d'expérience. La première année s'est bien déroulée, les effectifs à la hausse étaient bien motivés, bien gérés et prêts à se mesurer aux problèmes à court et à long terme. La Société avait pris à sa charge l'administration de la LNH, le programme de logements d'urgence, un programme plutôt statique de transformation des maisons ainsi qu'un certain nombre des employés de tous ces organismes. À la fin de la première année, l'effectif se composait d'environ 300 personnes. En outre, cinq bureaux régionaux et un certain nombre de succursales avaient été ouverts. La direction était vraiment déterminée à établir un réseau de succursales couvrant l'ensemble du pays. Selon elle, c'était le meilleur moyen d'aborder les problèmes de logement auxquels elle reconnaissait un caractère local. La Société peut se compter chanceuse d'avoir eu Eric Gold comme secrétaire. Il joua un rôle important dans le recrutement du personnel et le financement des locaux de bureaux. Le bureau de Vancouver était épouvantable. Situé sur un coin, il fallait arrêter de parler dès qu'un tramway abordait le virage tellement c'était bruyant. Nous tenions à l'époque des réunions au rythme saccadé... Au moment même où la structure d'un organisme national s'établissait, un petit groupe d'employés du Bureau national se réunissait chaque soir pour faire part des difficultés rencontrées, obtenir conseils et orientation et recevoir de Dave Mansur un compte rendu général de la situation. À ces réunions s'ajoutaient des rencontres mensuelles à l'occasion desquelles les surveillants régionaux se rendaient au Bureau national. Les cadres supérieurs se sont rendus souvent dans les bureaux régionaux et les succursales pendant la mise sur pied des différentes divisions du Bureau national. Je crois que les liens personnels étroits entre les employés du Bureau national et ceux des bureaux régionaux et des succursales sont une raison importante de la pertinence des décisions prises et des lignes de conduite adoptées à l'époque. Le directeur de la succursale d'Edmonton pouvait téléphoner au directeur des propriétés immobilières pour discuter des problèmes de l'occupant de la maison à la porte bleue située à Ponoka et dont ils avaient déjà parlé lors d'une récente visite des lieux.

En 1946, la Société travaillait de concert avec la Wartime Housing Ltd. On décida que ce dernier organisme serait intégré à la Société dès le début de 1947. Wartime Housing qui livrait environ 200 logements par semaine allait continuer ses activités de construction. La Société administrerait tous les logements

achevés. Cette fusion porta les effectifs de la Société à plus de 1 500 personnes. Je pense que le transfert de Wartime Housing Ltd. s'est effectué pour la somme traditionnelle d'un dollar et que cette opération est responsable des états financiers positifs produits pendant de nombreuses années et approuvés innocemment par les politiciens.

En 1947, les terrains viabilisés se faisaient de plus en plus rares même si la demande de logements se maintenait dans les villes. On élabora le programme de logements pour anciens combattants. Il s'agissait d'un arrangement direct entre la Société et les municipalités. Ces dernières étaient impatientes d'accorder la priorité aux anciens combattants, sachant fort bien qu'elles réussiraient à attirer les industries si des logements étaient offerts aux travailleurs. Ces ensembles pour anciens combattants couvraient généralement de grandes superficies et on peut encore les voir un peu partout au pays. Il s'agit de ces fameuses maisons A et C.

Les maisons étaient soigneusement conçues pour permettre l'utilisation efficace des matériaux et on élabora plusieurs bons schémas d'aménagement. Le truc consistait à intégrer les coûts de construction à une formule où le loyer d'un logement d'un étage et demi s'établissait à 37,50 $, et celui d'un bungalow à 32,50 $. Des efforts incroyables étaient déployés pour achever les logements. À ce moment-là, M. Howe recruta un certain Joe Russell qui s'était créé une réputation par son travail remarquable dans le domaine de la fabrication de bombes pour la marine américaine. Les cinq cents premières bombes utilisées dans le Pacifique provenaient de Fort William. Joe Russell, un Irlandais aux cheveux roux, se déplaçait si vite que j'avais du mal à le suivre. Il avait bien un bureau dans un coin du Bureau national, mais il s'y trouvait rarement. Il a bien dû mettre quelque chose par écrit, mais je ne m'en souviens pas. Il était passé maître dans l'art de négocier à la baisse les coûts des entrepreneurs pour qu'ils correspondent à la « formule » établie. Ce programme a fonctionné à vive allure et produit d'excellents résultats. Il a permis de répondre dans une large mesure aux besoins des anciens combattants tout en tenant compte des exigences économiques. Deux cas intéressants d'ensembles pour anciens combattants ont été construits à Vancouver. Le premier, Renfrew Heights, près des limites de Burnaby, était caractérisé par un piètre aménagement et comportait des pentes abruptes. Notre urbaniste avait préféré faire son travail de l'hôtel de Vancouver plutôt que de se rendre sur le terrain et de s'exposer à la pluie. Les anciens combattants occupaient le vieil hôtel de Vancouver destiné à être démoli. Les logements étaient alloués, au fur et à mesure de leur achèvement, aux occupants de l'étage supérieur de l'hôtel. Les démolisseurs arrivaient dès le déménagement des anciens combattants de l'étage. Et c'est ainsi qu'on a démoli, étage par étage, ce splendide hôtel. Le deuxième ensemble, le Fraserview, devait se situer sur des collines peu occupées surplombant la rivière Fraser. De rudes individus occupaient les quelques maisons à exproprier. Arne Wilson a traité avec un de ces personnages qui le reçut avec un fusil. L'ensemble de Fraser River, le plus gros projet de logements pour anciens combattants, comprenait environ 1 200 unités. Quelques maisons ont même été conçues en fonction des anciens combattants en fauteuil roulant. S'agissait-il d'une première?

À mon avis, on a pris une mauvaise décision quelques années plus tard lors de la vente des logements de temps de guerre et d'anciens combattants. Ce regroupement de logements aurait pu servir à des fins publiques. Je crois qu'à un certain moment donné la Société administrait environ 60 000 logements!

Au moment où la construction de logements pour anciens combattants tirait à sa fin, la Société s'est mise à concevoir et à construire des logements pour la Défense nationale. C'est alors qu'on a commis une erreur fondamentale : pour quelques centaines de dollars de plus par logement, on aurait pu obtenir une meilleure conception et de meilleurs revêtements extérieurs et ainsi réduire les coûts d'entretien continus. L'éclatement de la guerre de Corée en juin 1950 entraîna la création de Construction de défense Limitée. On confia à la SCHL l'administration des contrats. Tout d'un coup, la Société devait consacrer une grande partie de ses effectifs à de nouvelles activités, ce qu'elle réussit sans grande difficulté. À un moment donné, le surveillant régional de la C.-B., Tom Pickersgill, une personne raisonnable et pleine d'esprit, visitait un poste de radar éloigné. Il ne comprenait certainement pas les plans élaborés qu'on déroulait devant lui. Il avait l'habitude de prendre un crayon et de le poser sur la note de service ou l'objet qu'il examinait.

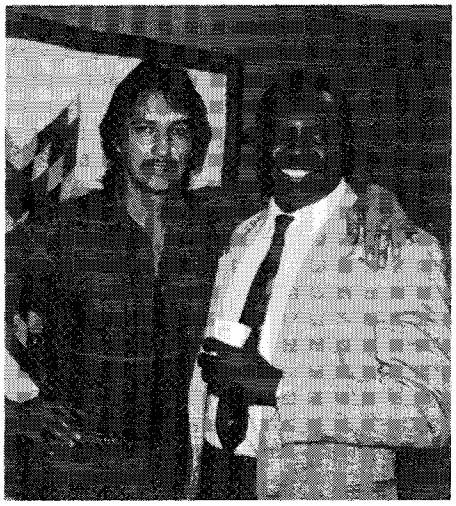
Au moment où il posait le crayon, Gold lui dit : « Faites attention Tom, une seule ligne ou marque sur ces plans pourrait coûter des milliers de dollars aux contribuables ». Tom retourna vite le crayon dans sa poche et entreprit de se départir de cette habitude en bon fonctionnaire qu'il était, respectueux des impôts versés par les contribuables.

Le déménagement sur le chemin de Montréal a été tout un événement. Le nouveau mobilier était en place. Les dossiers et le contenu des bureaux ont été emballés et identifiés un vendredi matin et le personnel est parti après le déjeuner. Les déménageurs avaient pour instructions de travailler selon un ordre établi d'avance. Un ascenseur a été construit à l'extérieur de l'immeuble temporaire n°5 pour éviter qu'on ait à porter tout le matériel jusqu'en bas. Le déménagement qui a débuté l'après-midi même s'est poursuivi toute la nuit et même le samedi. Seules les personnes autorisées étaient admises dans l'immeuble pendant la fin de semaine. Le personnel arriva au bureau le lundi matin et reprit littéralement le travail là où il l'avait laissé le vendredi précédent.

Ces quelques lignes indiquent que la Société a mené à bien un certain nombre de tâches importantes et intéressantes n'apparaissant pas dans les programmes de prêts de la

Suite à la page 21

Un régal pour le personnel de la succursale de Winnipeg



Le responsable de la « Journée des sensibilisations », Don Richards en compagnie de l'agent du LRA, Emmanuel Atiomo.

Tous se sont bien régalés.

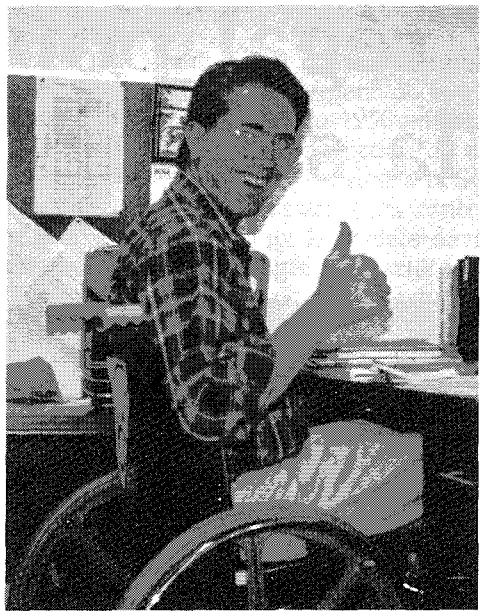
L'automne dernier à la succursale de Winnipeg, le Comité consultatif pour les autochtones a organisé une « Journée de sensibilisation à la culture autochtone » dans le but de faire connaître la culture et les traditions de divers groupes au personnel de la succursale.

Les employés ont donc pu se régaler de plats autochtones traditionnels de gibier et de baies sauvages, de pain de bannique et de haricots variés.

En montre, il y avait aussi des objets d'art et des peintures que le personnel pouvait acheter. Nous ne pouvons malheureusement pas reproduire ici les magnifiques couleurs de ces peintures.

Un peu plus tôt, dans le cadre de son initiative pour favoriser l'accès des personnes handicapées, la succursale avait prévu certaines activités. Ainsi, Don Ament, conseiller en habitation et paraplégique, a présenté un exposé fort intéressant sur des ensembles nouveaux et novateurs pour personnes handicapées au Manitoba; ceux qui voulaient tenter l'expérience pouvaient découvrir le travail en fauteuil roulant et les personnes intéressées pouvaient visiter un logement adaptable situé tout près. □

Art autochtone et métis.



L'inspecteur Terry Petkau s'acquitte de ses tâches habituelles en fauteuil roulant.

Walter Manitowabi a essayé le fauteuil roulant et s'est vite fatigué.

Vincent McCauley prend sa retraite

Le bureau de North Bay nous annonce que Vince McCauley a pris sa retraite à la fin de l'année, après 32 années de service à la Société. Le bureau a organisé une fête en son honneur, et nous lui souhaitons tous nos meilleurs vœux de bonheur. Nous voyons Vince, assis en compagnie de sa femme et, debout, Leon Levasseur, directeur. □

Suite de la page 2

L'histoire de la Société montre qu'au cours des années notre mandat a souvent changé de façon radicale. Les activités qui n'étaient que de petits comptes se sont étendues, puis ont diminué pour enfin reprendre.

Les gens me demandent souvent ce que l'avenir nous réserve. Voilà un point que nous essayons d'exposer dans ses grandes lignes dans notre Plan stratégique. Et encore là, comme nous avons pu le constater dans l'Est de l'Europe, qui sait ce que nous réserve l'avenir!

Je sais que ce ne sera jamais comme le passé, et je sais que nous aurons des défis à relever, mais je ne peux vous dire ce qu'ils seront exactement.

Je peux vous dire que nous faisons tous notre possible pour obtenir les bonnes personnes, le bon type d'organisme et le bon mélange d'aptitudes pour tirer plein profit des possibilités qui nous seront offertes, peu importe la façon dont elles se présentent.

De plus, pour en tirer le maximum aujourd'hui et demain, nous devrons être une société décentralisée dont les bureaux extérieurs se caractérisent par leur indépendance et leurs multiples ressources. □

NOTA : Si vous désirez soumettre des questions au président pour cette chronique, vous pouvez les lui adresser à Perspective, Centre des relations publiques, Bureau national.

Suite de la page 18

LNH. La plupart du temps, jusqu'à 80 % des employés se consacraient à ces tâches. L'année 1954 marque la fin d'une époque. Les activités de la LNH étaient menées rondement, le secteur de la construction était vigoureux et efficace, on avait élaboré des techniques pour l'aménagement et la viabilisation des terrains et mis fin au tarissement des fonds hypothécaires par l'entrée des prêteurs sur le marché. Les entreprises variées et spéciales des années de guerre étaient chose du passé. La SCHL présentait toutes les caractéristiques d'un organisme bien géré. Il subsistait cependant des lacunes. En outre, des problèmes commençaient à surgir dans les villes. Il appartiendrait à Stewart Bates et à ses successeurs de trouver ces problèmes et de tenter de les résoudre. □

Suite de la page 15

À Sept-Iles, sur la côte nord du Québec, les Indiens Montagnais ont fait aussi de Raymond Boivin un chef honoraire de leur tribu.

C'est à Ottawa que M. Raymond Boivin voit le jour pour la première fois. Il y reçoit son instruction et obtient son baccalauréat en commerce à l'Université d'Ottawa. Il entre au service de la Société en 1954, à titre de vérificateur de la Division de la vérification interne au Bureau national et à la succursale d'Ottawa.

Au cours de sa carrière de 34 ans à la Société canadienne d'hypothèques et de logement, il occupe 20 postes différents. Deux fois, il est le président intérimaire de la Société et pendant un certain temps, il est président intérimaire du Conseil d'administration. En 1976, on le nomme vice-président, puis en 1982, vice-président principal.

Au cours de sa dernière année de service à la Société, M. Boivin devient l'Organisateur exécutif de la très belle réussite que constitue la Campagne Centraide de la Fonction publique fédérale dans la Région de la capitale nationale.

De tous les postes qu'il a occupés, celui qui lui apparaît le plus mémorable est celui de gérant des bureaux de Baie Comeau et de Sept-Iles distancés pourtant de 115 milles, sur la côte nord du Québec!

Ray et son épouse Denise prennent l'avion en route pour Baie Comeau en 1954, en compagnie de leurs deux jeunes enfants. Une fois rendus là-bas, ils décident d'en adopter un troisième. Tandis que Ray visite son territoire de 750 milles carrés en avion de brousse, il n'est pas rare que Denise et les enfants se retrouvent seuls, la nuit.

Dans le volume qui marque les 40 années de réalisation de la SCHL, Un toit pour tous, Raymond Boivin nous révèle qu'il n'a pas accordé à sa famille tout le temps auquel elle avait droit, mais que d'une étrange façon, tous ses membres ont aussi participé à la culture de la SCHL.

Voici la définition qu'il donne à la culture qui existe au sein de la SCHL : « Il y a le sentiment d'appartenance, la sensation de faire partie d'un groupe important. Il y a un sentiment de validité, la conscience que le travail que vous effectuez influe énormément sur la vie des gens. Il y a aussi le sentiment de la conscience d'avoir réalisé de grandes choses dans le passé et d'avoir encore d'importants défis à relever. »

M. Hignett et M. Boivin avec l'aide de leurs épouses et de leur famille ont assurément fait partie d'un groupe important dont l'œuvre tout entière a beaucoup influencé la vie des gens. Ils laissent derrière eux des réalisations fort importantes et ils seront avec nous en esprit, pour nous guider chaque fois que nous devrons relever des défis de taille. □

Quelque part au Mexique... vers midi

Eh toi... hombre... réveille-toi, vieux fainéant... ce n'est pas le temps de la siesta... c'est l'heure de la FIESTA. Écoute... ma cousine Rosita de la Villita m'a appelé ce matin et m'a donné les bonnes nouvelles.

Elle m'a dit : « Pablo... fais ta valise et prend ton sombrero parce qu'on s'en va chanter et danser à la plus grande fiesta que t'as jamais vue — on va leur montrer comment les vrais mexicanos font la cha-cha et boivent la tequila »... et comme ils disent dans le nord... C'EST ICI QUE ÇA SWINGUE!! — alors debout, hombre, et allons voir les petites poulettes — tu sais ce que je veux dire, hein amigo — celles avec les grosses « plumes »... on va chanter et danser, boire et manger — tu sais — comme on fait tout le temps... on fête jusqu'à ce que les poules aillent se coucher!!!

Arriba... Arriba... Arriba... Vamonos à Sudbury... Arriba... Arriba... Arriba

Quelque part au Texas... au coucher du soleil

Eh, les gars... rassemblez vos potes, sellez vos meilleurs chevaux et préparez vos chariots parce qu'on s'en va dans le nord. Je veux voir la plus grande caravane que cette ville est capable d'organiser et on va leur montrer à ces gens de Sudbury, que les gens du Texas, la danse et les fêtes, ils connaissent ça. Ça a tout l'air qu'il se passe quelque chose de grand là-bas en mars... alors tous à cheval, les cow-boys!

Yahoo!... En avant, au saloon de Sudbury... Yahoo!

Quelque part à Sudbury... à l'heure du déjeuner

Vous êtes cordialement invités à vous joindre à nous encore une fois, à l'occasion de notre 6e TOURNOI ANNUEL DE CURLING qui aura lieu ici-même à Sudbury, en Ontario, les 30 et 31 mars et 1er avril 1990. Nous sommes en train de préparer LA PLUS GRANDE FÊTE DE CURLING TEX-MEX que vous aurez jamais vue.

Veuillez remplir le formulaire de participation ci-joint et nous le transmettre au plus tard le 19 février 1990.

Allez, hombres, ne soyez pas fainéants — secouez-vous et venez vous joindre à nous — le plaisir est garanti, de même que l'excellent esprit sportif et un accueil des plus chaleureux.

À bientôt!

Señorita Francine Venne
Succursale de Sudbury

Formulaire de participation — Tournoi mixte de curling

Club de Golf Idylwylde **Thème : Tex-Mex**

Veuillez m'inscrire au TOURNOI MIXTE DE CURLING, qui doit avoir lieu à Sudbury, en Ontario, les 30 et 31 mars et 1er avril 1990. Toutes les rencontres débuteront le matin du 31 mars 1990. Pour être admissible à la division « B », une équipe ne peut pas comprendre plus d'un joueur régulier de curling. Prière d'indiquer si votre équipe disputera le concours dans la division « A » ou dans la division « B ».

Division « A » .....
Bureau : .....
Chef : .....
Second : .....
Adresse du capitaine : .....
.....

Division « B » .....
Nom de l'équipe : .....
Second : .....
Capitaine : .....
Numéro de téléphone : .....
.....

Envoyez les formulaires de participation à : MARIE THÉRIAULT, secrétaire-trésorière

Frais de participation : 30 $ par joueur, 120 $ par équipe 20 $ par invité (dîner et danse)
*comprend tous les frais du match, l'accueil, le dîner et la danse, les trophées et les prix.

Un acompte NON REMBOURSABLE de 50 $ doit accompagner le formulaire de participation.
*Le capitaine doit recueillir les contributions de tous les membres de son équipe.

Date limite d'inscription : le 19 février 1990
Les chèques doivent être faits à l'ordre de : SCHL — Sudbury, Club de Curling.

Pour les réservations, prière de communiquer avec Marie Thériault.

La suite de réception sera la Salle Skylite du Senator Hotel.

SCHL CMHC

Question habitation, comptez sur nous

Le communiqué annuel du Président

LE COMMUNIQUÉ ANNUEL DU PRÉSIDENT

Dans les pages qui suivent, je présenterai certaines de nos réalisations les plus importantes de 1989.

Nous avons remarquablement redressé la situation du Fonds d'assurance hypothécaire, attaqué le problème de l'abordabilité du logement sous trois angles différents et apporté d'importants changements à l'organisation de la Société pour en améliorer le fonctionnement.

Nous avons atteint les objectifs ci-dessus, et bien d'autres, grâce à la compétence et au dévouement manifestes de tout le personnel de la Société.

En 1989, la nomination d'un ministre d'État à l'Habitation a conféré un nouveau statut à la question du logement. Pour la première fois de notre histoire, nous rendons des comptes au Parlement par l'entremise d'un ministre responsable de l'habitation.

Ce nouveau statut accroît encore l'importance des services que la Société assure au Ministre. D'ailleurs, je suis heureux de souligner qu'une étude du Bureau des conseillers en gestion révèle que les services ministériels de la SCHL sont exemplaires par rapport à ceux d'autres ministères ou agences du gouvernement.

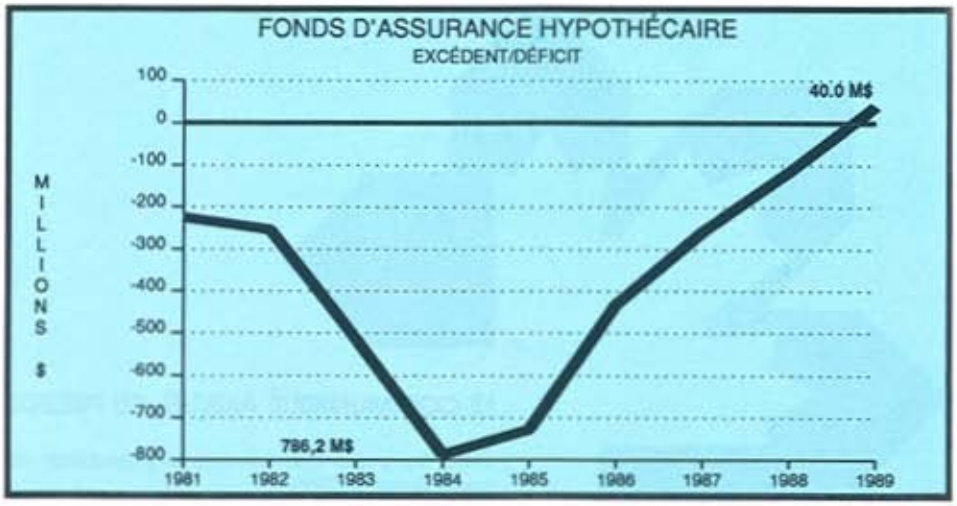
Au cours de la décennie qui commence, nous devrons conserver ce dynamisme et améliorer notre rendement d'année en année pour continuer à répondre aux besoins actuels et à relever les défis futurs.

Canada

LES RÉALISATIONS DE 1989

Assurance hypothécaire

Au cours de l'automne 1989, nous avons éliminé le déficit du Fonds d'assurance hypothécaire.



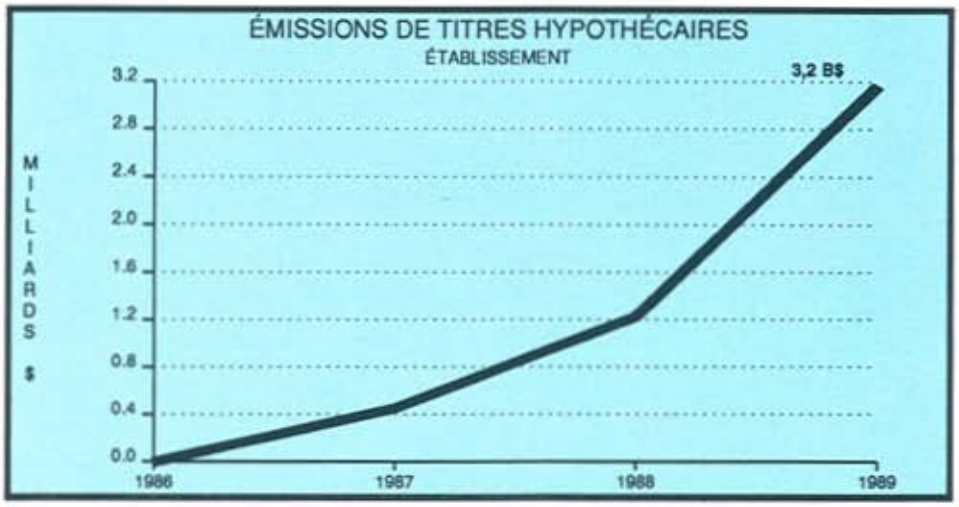
Pour la première fois depuis 10 ans, le Fonds a réalisé un excédent et nous sommes maintenant en mesure de faire face aux éventuelles demandes de règlement. À la fin de 1989, la position de trésorerie du Fonds était évaluée à 725 millions de dollars et elle continue de croître.

Ce retournement extraordinaire témoigne du travail accompli par tous les employés de la Société.

Vous vous souviendrez sans doute que, en 1987, nous avons complètement remanié nos services d'assurance-prêt hypothécaire pour les rendre plus souples et plus pratiques pour nos clients. Nos offrons des produits de qualité et le personnel des bureaux extérieurs a déployé de grands efforts pour les vendre. Les primes versées au Fonds dépassent maintenant 132 millions de dollars par année.

Nous avons organisé une campagne de promotion dans le but de vendre des biens saisis et nous avons ainsi augmenté les rentrées d'argent. Notre portefeuille de biens immobiliers est actuellement à son niveau le plus bas de toute l'histoire de la Société.

La valeur des titres émis en vertu du Programme des titres hypothécaires, lancé en 1986, dépasse 3,1 milliards de dollars. En 1988, les émissions de titres s'étaient élevées à



773 millions de dollars et nous espérions atteindre le milliard de dollars en 1989. Or le total de 1989 a été le double : 2 milliards de dollars.

Nous avons recouvré les frais de démarrage du programme et le Fonds des titres hypothécaires est maintenant rentable.

Les titres hypothécaires favorisent les investissements dans le domaine de l'habitation. Ils permettent, en effet, aux investisseurs d'acheter des titres fondés sur des blocs de créances résidentielles assurées par la SCHL et d'obtenir en retour un rendement mensuel garanti.

Les facteurs ci-dessus ont tous contribué à la performance exceptionnelle du Fonds d'assurance hypothécaire et du Fonds des titres hypothécaires; le mérite en revient à la Société et à tous ses employés.

Abordabilité

Au cours de l'année 1989, nous avons intensifié nos efforts pour aider les nombreux Canadiens qui ne peuvent se loger convenablement à un prix abordable.

Nous avons attaqué le problème sur trois fronts : nous avons modifié le programme d'assurance hypothécaire, trouvé des terrains excédentaires appartenant au gouvernement fédéral pour les faire servir à la construction de logements abordables dans des régions où la demande est forte, et travaillé à la réforme de la réglementation.

LES RÉALISATIONS DE 1989

Nous avons demandé au gouvernement l'autorisation d'assurer des prêts hypothécaires dont le rapport prêt-valeur atteint 95 p. 100, lorsqu'ils servent à acheter une première maison à prix modeste. Le maximum est actuellement de 90 p. 100. Ce changement permettrait aux accédants à la propriété de limiter leur mise de fonds à 5 p. 100 de la valeur de la maison qu'ils achètent.

En octobre, le Ministre a annoncé l'aménagement d'un terrain de 43 hectares (106 acres), situé dans la ville de Vaughan et propriété du gouvernement fédéral, en vue d'accroître le nombre de logements abordables dans la région métropolitaine de Toronto.

Des consultations ont été entreprises avec les autorités municipales, régionales et provinciales. Suivant le plan d'occupation des sols, on pourrait construire de 1 800 à 2 500 logements destinés à des familles disposant de revenus variés; 25 p. 100 des logis seraient subventionnés.

La SCHL dirigera l'aménagement du terrain de Vaughan, de même que celui, analogue, du terrain de Downsview, ancienne base des Forces armées canadiennes située dans la région de Toronto.

Les projets de Vaughan et de Downsview constituent deux exemples d'aménagement de terrains insuffisamment utilisés appartenant au gouvernement fédéral en vue de construire des logements abordables dans des régions comme Toronto et Vancouver, où l'accroissement de la demande a fait grimper les loyers à un point tel que de nombreuses familles n'ont plus les moyens de se loger.

En collaboration avec le ministère des Travaux publics et le Bureau de gestion des biens immobiliers, la SCHL continue à chercher des terrains insuffisamment utilisés appartenant au gouvernement fédéral, qui pourraient servir à accroître le nombre des logements abordables.

Les règlements inutiles ou désuets, imposés par tous les paliers de gouvernement, entrent également dans le calcul du coût de l'habitation. Les règlements sont nécessaires, mais s'ils sont inadéquats ou périmés, ils ne font qu'accroître les coûts. Nous nous sommes associés à d'autres organismes intéressés par la question pour favoriser l'examen et la réforme des règlements ayant une incidence sur le coût de l'habitation.

LES RÉALISATIONS DE 1989

Rentabilité de la Société

La Société a fait un profit appréciable de 60,5 millions de dollars en 1989, année qui vient d'ailleurs au sixième rang parmi les années les plus rentables de notre histoire.

Depuis notre création jusqu'à la fin de 1989, nous avons remis au gouvernement un milliard de dollars en bénéfices et en taxes. Plus du tiers de cette somme — environ 340 millions de dollars — a été produit au cours des quatre dernières années.

Nous possédons plus de 9 milliards de dollars en créances et autres placements et, grâce à cet avoir, la rentabilité de la Société se trouve assurée pour un avenir prévisible. Toutefois, au fur et à mesure que les placements viennent à échéance et que les prêts sont remboursés, nos recettes diminuent. Nous examinons actuellement avec le gouvernement de nouvelles dispositions financières, mais nous devrons travailler fort pour maintenir notre niveau de rentabilité.

Logement social

Les ententes de collaboration que nous avons conclues avec les provinces à l'égard du financement et de l'administration du logement social fonctionnent toujours bien, et nous continuons d'améliorer l'administration des programmes.

Nous examinons présentement avec nos partenaires provinciaux une nouvelle formule permettant de mieux répartir les crédits affectés au logement social.

Pour faire en sorte que les programmes soient adaptés et efficaces, nous procédons continuellement à leur évaluation et à leur renouvellement.

Nous avons terminé l'évaluation du Programme de logement pour les ruraux et les autochtones et du Logement public; sous peu, nous entreprendrons, à l'échelle du pays, les consultations sur ces deux programmes auprès des groupes intéressés. Le Programme des coopératives d'habitation fait également l'objet d'une évaluation. En ce qui concerne le PAREL, les étapes de l'évaluation et de la consultation sont terminées, et nous avons récemment soumis au gouvernement les changements que nous proposons.

En ce qui a trait au processus de consultation, le Groupe d'étude sur la qualité de l'habitation a achevé son examen. À l'heure actuelle, il consulte les groupes intéressés, et nous attendons avec impatience ses recommandations.

Depuis 1984, les bénéfices enregistrés par la SCHL et la réduction des coûts de ses programmes lui ont permis de contribuer pour quelque 844 millions de dollars à la réduction du déficit fédéral.

Depuis 1984, les bénéfices enregistrés par la SCHL et la réduction des coûts de ses programmes lui ont permis de contribuer pour quelque 844 millions de dollars à la réduction du déficit fédéral.

Comme bon nombre d'entre vous le savent, nos coûts d'administration ont connu une réduction en 1989. À la recommandation du comité d'examen des dépenses du Cabinet, le PAREL visant les propriétaires-bailleurs a été éliminé et le niveau des dépenses pour les coopératives d'habitation, réduit.

L'examen des dépenses fédérales se poursuivra tout au long de la préparation, par le gouvernement, du budget qu'il déposera au printemps; je vous tiendrai au courant de l'évolution de la question.

Les ensembles de logements sociaux, comme les coopératives, les foyers pour les personnes âgées et autres types de logement sans but lucratif, ont profité du Programme des titres hypothécaires. En effet, des titres d'une valeur totale de 754 millions de dollars ont été émis pour le financement de ces ensembles, ce qui a permis au gouvernement de réaliser des économies considérables.

Les programmes sociaux ont également profité du processus de renouvellement hypothécaire par appel d'offres, créé en 1988. Aux termes du RHAO, les organismes qui parrainent des logements sociaux doivent renouveler leurs emprunts par appel d'offres de façon à maintenir les taux d'intérêt le plus bas possible. On prévoit que dès 1992, le gouvernement économisera, grâce au RHAO, environ 54 millions de dollars par an.

LES RÉALISATIONS DE 1989

Efficacité de l'organisation

Le travail commencé en juin 1988 avec l'enquête sur le climat organisationnel est maintenant bien avancé et vous pouvez vous attendre à voir d'importants changements dans l'année qui vient.

Trois groupes de travail, formés de personnes possédant une connaissance particulière de différents aspects de nos activités, se sont penchés sur les rapports des groupes de discussions qui avaient été chargés d'analyser et de mettre en forme les réponses à l'enquête, et ont présenté des recommandations à la haute direction.

Les chefs de secteur étudient présentement ces recommandations; vous recevrez bientôt un rapport détaillé qui vous renseignera sur l'état d'avancement de nos travaux.

En 1989, nous avons subi avec succès l'examen spécial auquel sont soumis les organismes et ministères fédéraux tous les cinq ans et nous avons reçu beaucoup d'éloges sur la façon dont il a été exécuté.

Le vérificateur général, Kenneth M. Dye, a félicité la SCHL d'avoir adopté, pour son examen spécial, des principes de vérification novateurs. Un associé d'un prestigieux cabinet canadien de vérificateurs a dit de l'examen spécial de la SCHL qu'il était l'opération de vérification comptable la plus sérieuse réalisée à notre époque en Amérique du Nord.

Nous avons en outre obtenu une distinction de la Société des professionnels canadiens de la bureautique qui nous a décerné un certificat d'excellence pour la mise en place de CORONET, notre nouveau système bureautique.

Le magazine *Human Resources Professionnal*, destiné aux professionnels de la gestion des ressources humaines, a fait l'éloge de notre approche du problème du «plafonnement», c'est-à-dire de la situation où se trouvent certains employés qui ne peuvent plus progresser dans l'échelle hiérarchique de leur entreprise. Cela place la SCHL à l'avant-garde des sociétés à la recherche de solutions à ce problème très répandu dans le monde des affaires.

Grâce à la collaboration des employés de tous les secteurs de la Société, nous avons presque terminé la révision de notre système de classification.

L'examen a porté sur quelque 3 000 postes et le principe de la parité salariale pour des fonctions équivalentes a été adopté. Parmi les ministères et organismes fédéraux, nous sommes l'un des premiers à s'être entièrement conformé aux exigences de la loi en cette matière.

Nous avons également mis en place un meilleur système de rémunération au rendement, lequel offre des stimulants plus efficaces et a un lien plus étroit avec le travail accompli.

Pour ce qui est de l'équité en matière d'emploi, des études montrent que nous n'avons rien à envier aux autres sociétés d'État, même si nous devons encore nous améliorer pour certaines catégories.

Le Programme d'aide aux employés, lancé à titre expérimental en Ontario, a été étendu à toute la Société, pour répondre aux besoins de notre personnel partout au pays.

Le nouveau Centre d'analyse de marché fonctionne bien; l'utilité de ses services semble de plus en plus reconnue par le secteur privé, les pouvoirs publics et tous ceux, quels qu'ils soient, qui y recourent.

Nous comptons maintenant dans nos rangs des agents de l'expansion des affaires qui veillent, avec succès, à ce que les clients de nos succursales soient bien servis.

Nous avons créé en 1989 le Centre d'études prospectives pour nous aider à prévoir l'avenir et à nous préparer aux changements qu'il apporte non seulement en matière d'habitation mais pour tout ce qui a trait au cadre de vie. Lorsque le Centre aura entrepris ses travaux, nous inviterons des spécialistes — chercheurs, gens d'affaires, fonctionnaires, employés de la SCHL — à se joindre à lui pour étudier les questions et les situations auxquelles l'avenir nous confrontera et y chercher des solutions.

Au cours de 1989, nous avons mis sur pied, avec succès d'ailleurs, l'initiative nationale de sensibilisation, conçue pour sensibiliser davantage les Canadiens au rôle de la SCHL et du gouvernement fédéral dans le domaine de l'habitation.

Cette campagne de sensibilisation a débuté au mois d'octobre, au moyen d'une série d'annonces publicitaires parues dans diverses revues à diffusion nationale. Ces annonces visent à mieux faire connaître au grand public l'apport de la SCHL et du gouvernement fédéral en matière de logement et elles expliquent pourquoi on peut compter sur nous quand il est question d'habitation. Pour répondre aux demandes de renseignements, nous avons aménagé une ligne téléphonique sans frais au Bureau national.

Nous avons fait appel à la participation de tous les employés pour qu'ils répondent le mieux possible aux questions qu'on peut leur poser au sujet de la SCHL et de ce qu'elle fait pour aider les Canadiens à mieux se loger.

Les rapports préliminaires sont encourageants et indiquent que la campagne va bon train.

Caisse de retraite

En 1989 et pour la première fois, notre caisse de retraite a affiché un léger excédent, ce qui signifie que nous avons assez d'argent dans la caisse pour acquitter toutes nos obligations envers nos anciens employés maintenant retraités, et envers tous ceux qui seront admissibles à une rente dans les années à venir.

La caisse est constituée de titres, de bons et d'obligations, de créances hypothécaires, de placements immobiliers et d'autres placements; son actif total se chiffre maintenant à 450 millions de dollars.

Le Comité des pensions, créé en 1988 et formé de représentants des employés et des retraités, étudie présentement diverses options pour optimiser l'excédent de la caisse.

Vers l'avenir

À l'aube de cette nouvelle année, je suis de plus en plus convaincu de l'importance d'utiliser à bon escient cette richesse de ressources humaines que représente le personnel de la SCHL.

J'aimerais que tous les membres du personnel, à tous les échelons, soient bien renseignés sur ce qui se passe à la Société et sur les événements qui se répercutent sur leur travail et qu'ils puissent avoir l'occasion, dans leur domaine de responsabilité et de compétence, de participer plus activement à la prise de décision.

La Société est maintenant reconnue comme une entreprise dynamique ayant des lignes de conduite et des programmes bien adaptés aux réalités d'aujourd'hui.

Le vérificateur général du Canada, celui-là même qui a classé la SCHL parmi les organisations performantes, a souligné d'une manière particulière notre capacité de nous adapter aux changements.

Nous faisons face à des défis difficiles et nous en sommes conscients. Il ne faudrait cependant pas nous laisser aveugler par nos problèmes, au point d'oublier ce que nous avons accompli. Pour vous aider à vous en rappeler et à bien renseigner ceux qui veulent connaître davantage les activités de la SCHL, j'ai joint à ce communiqué un bref aperçu de nos principales réalisations des deux dernières années.

Nous avons de bonnes raisons d'être fiers de ce que nous avons accompli en 1989 et je crois que nous pouvons entreprendre avec confiance l'année qui vient de commencer et qui marque aussi le début d'une décennie prometteuse.

LE COMMUNIQUÉ ANNUEL DU PRÉSIDENT : RÉALISATIONS DE 1987 - 1989

Fonds d'assurance hypothécaire

- Déficit éliminé
- Plus petit portefeuille immobilier de toute l'histoire de la SCHL
- Création de l'assurance de portefeuille et de l'assurance des prêts sur hypothèque mobilière
- Mise en place d'agents de l'expansion des affaires
- Proposition d'autoriser l'assurance des prêts représentant 95 p. 100, et non plus seulement 90 p. 100, de la valeur du bien immobilier acheté, dans les cas d'accession à la propriété

Titres hypothécaires

- Lancement des titres hypothécaires LNH
- Le total cumulatif des émissions dépasse 3,1 milliards de dollars.
- Les émissions dépassent les prévisions chaque année.
- Les titres fondés sur des blocs de créances de logement social ont fourni 750 millions de dollars en financement, diminuant ainsi les frais engagés par le gouvernement pour le logement social.

Logement social

- Amélioration des principes directeurs, des méthodes et des niveaux de ressources en ce qui concerne la gestion du portefeuille
- Instauration du renouvellement hypothécaire par appel d'offres, qui devrait permettre des économies annuelles de 54 millions de dollars à partir de 1992
- Mise en vigueur de lignes de conduite touchant le logement des personnes présentant des besoins spéciaux
- Mise en œuvre, avec Santé et bien-être social Canada, d'un programme d'aide aux victimes de violence familiale
- Évaluation des programmes de logement public et de logement pour les ruraux et les autochtones
- Propositions relatives à un programme de remise en état, à présenter au gouvernement
- Début de l'évaluation du programme des coopératives

Aide au logement

- Conférence à l'occasion de l'Année internationale du logement des sans-abri
- Conférence sur les choix de logements pour les Canadiens âgés
- Création du Centre d'analyse de marché
- Annonce de l'aménagement du terrain de Downsview par la SCHL
- Approbation du projet d'aménagement de Vaughan

Efficacité de l'organisation

- Depuis 1946, la Société a versé à l'État plus de 1 milliard de dollars en revenu et en impôts, dont 340 millions — soit 34 p. 100 — au cours des cinq dernières années; en 1988, son revenu a été le deuxième en importance de toute son histoire : 87,7 millions de dollars.
- Formation du Comité national de recherche sur le logement
- Enquête sur le climat organisationnel et début de l'étude des recommandations formulées par les groupes de discussion chargés du suivi
- Création, en collaboration avec le CNR, du Centre canadien de matériaux de construction
- Révision du système de classification des postes dans le but de le rendre conforme à ce qu'exige la loi relativement à la parité salariale pour des fonctions équivalentes
- Exécution de l'examen spécial, considéré comme une des opérations de vérification les plus novatrices de l'histoire récente

LE COMMUNIQUÉ ANNUEL DU PRÉSIDENT : RÉALISATIONS DE 1987 - 1989

Efficacité de l'organisation

- SCHL rangée par le vérificateur général parmi les huit agences et ministères fédéraux les plus performants
- Contrats passés pour l'agrandissement du Bureau national afin de regrouper en un seul endroit tous les employés de la Société
- Création du Centre d'études prospectives
- Prix décerné à la SCHL pour la mise en place de CORONET, son nouveau réseau informatique
- Programme d'aide aux employés étendu à tout le pays
- Lancement de l'initiative nationale de sensibilisation
- Amélioration du régime de rémunération au rendement
- La situation de la Caisse de retraite devient excédentaire.