

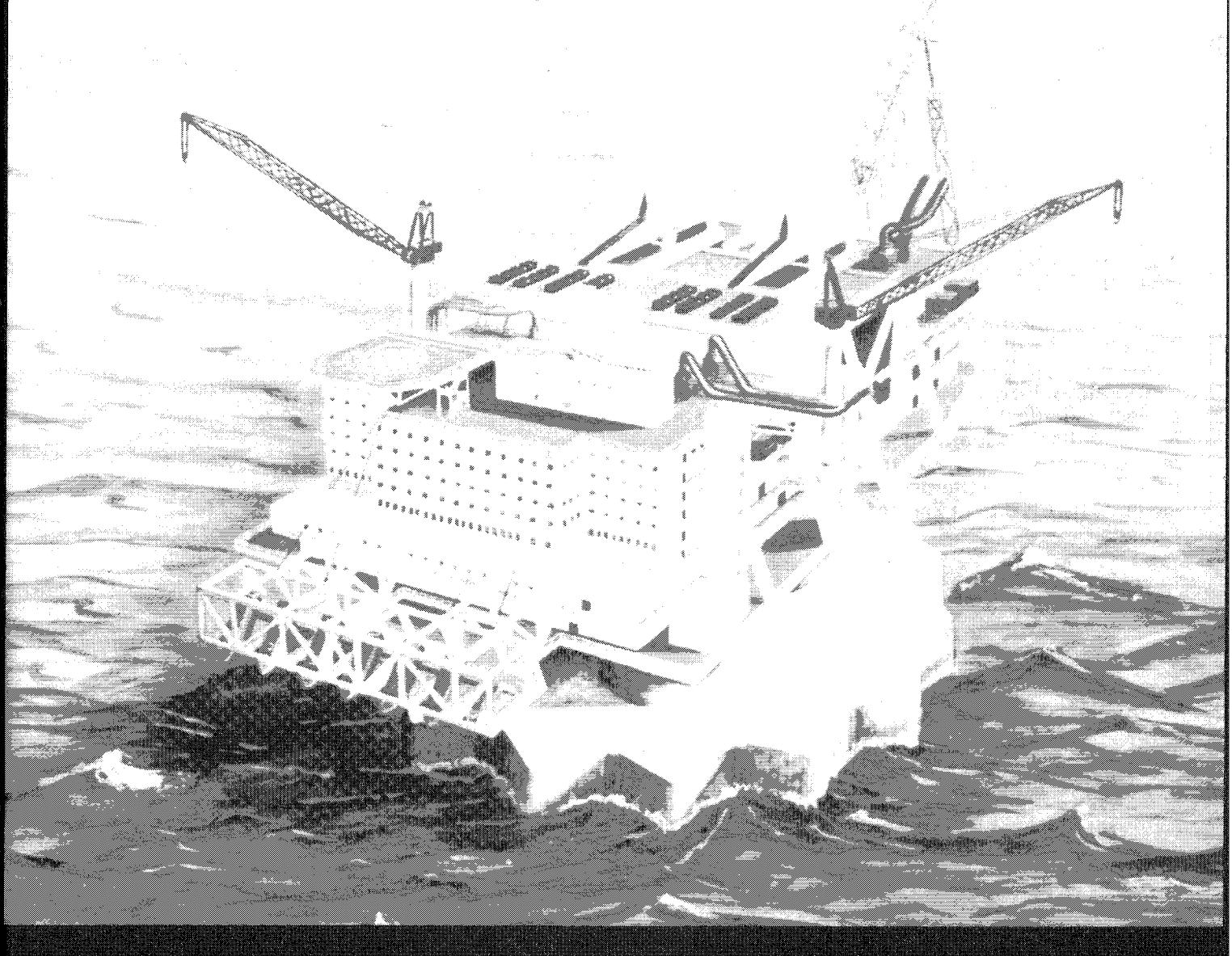
perspective

volume 26 december 1991

*No November issue.

Canadian Mortgage & Housing Corporation
Gouvernement du Canada et la Corporation canadienne
des emprunts et de l'habitation
JAN 13 1992

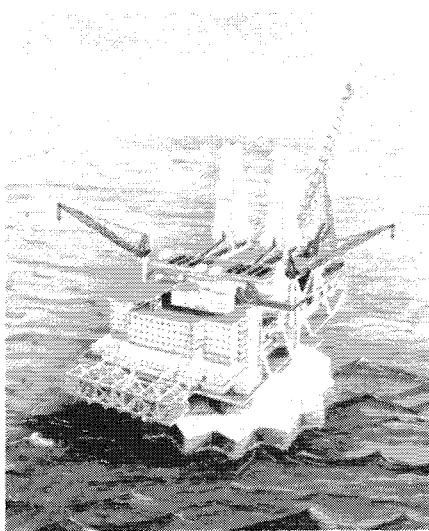
Canadian Mortgage & Housing Corporation
Gouvernement du Canada et la Corporation canadienne
des emprunts et de l'habitation





perspective

Published periodically for employees of Canada Mortgage and Housing Corporation. Please address all contributions, including business activities, recreation club and social items, to Ann Lucciola, Editor, Public Affairs Centre, National Office.



Hibernia — an official artist's concept of the oil rig, courtesy of the Hibernia Development Corporation. How this massive project will affect housing in Newfoundland is featured in an article starting on page 2, and is part of our over-all theme for this issue, "The Changing Face of Canada."

Contents:

- 40-Year Project Nears Completion
in Peterborough

1

- Hibernia — An Impressive
Development Takes Shape

2

- Renovating Your Home? Take a
Good Look at the Garbage

4

- A Magical Mystery Tour

6

- "Come From Aways" Enjoy
St. John's Branch

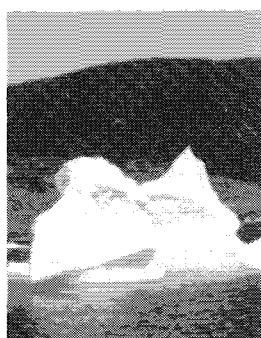
7

- Total Compensation: A Primer

10

- Perspective* Short Story Contest:
The Winners

12



Canada



40-YEAR PROJECT

Nears Completion in Peterborough

In 1952, the federal/provincial partnership acquired 664 acres of prime land in Peterborough, Ontario. Since then, the community has participated in planning for the development of this land, which to date has provided serviced land for 1,325 building lots, a regional shopping centre, an office block, a light industrial park and ample green space.

The land was assembled to provide a range of housing for all segments of society. This CMHC objective is being met with a balanced, integrated mix of senior citizens' housing, non-profit rental housing for low-income earners, as well as market housing.

Many young families acquired their first home here and have found this to be an excellent place to live.

citizens assisted in the planning for the development of Phase I, an area of 38 acres. Underground services, roadwork and paving were completed in the spring of 1991.

The subdivision plan provided for 93 single-family units and 36 semi-detached units, plus blocks for a church, local commercial uses and some medium-density residential development. A portion of these homes will meet the provincial guidelines for affordable housing.

In April, a proposal call was issued to dispose of the eastern half of the serviced area to local homebuilders. The builders' successful 51-unit sales program suggests that a call for proposals for the western half will go out this December.



One of the first units to be completed.

In CMHC's Peterborough Office, Manager Pauline Filion has well-established local municipal contacts and local market intelligence. She has therefore been able to assist the Land Management Sector at National Office with information and local level visibility, maintaining contact with our provincial partner, the municipal authorities and many builders.

Our Land Management Division has a close working relationship with its provincial partner and both are sensitive to the needs of the local community. With judicious planning strategy, the partnership will realize a significant return while meeting our housing objectives of providing sustainable, well-balanced and integrated communities. ■



Work begins on Phase 1 earlier this year.

About 170 acres remain to be developed, identified as Towerhill Heights, on a site which has a commanding view over the city. A city-sponsored housing committee of aldermen and interested

This activity provides working families in the Peterborough area with the chance to buy a home at a reasonable price. What's more, the construction jobs give the local economy a welcome boost.

Editor's note: Perspective included a review of Peterborough Office and its local activities in the February 1989 issue.



HIBERNIA

An Impressive Development Takes Shape

by Mac Woodman and Brian Martin

Newfoundlanders have waited a long time for the development of the Hibernia oil project to proceed more than ten years, in fact, from the oil field's initial discovery. Originally drilled in 1979 by Chevron Canada Resources, the Hibernia oil field, with reserves estimated at 525 million barrels of recoverable oil, lies 315 kilometers east-southeast of St. John's. It is located in 80 metres of water on the continental shelf in the northeast corner of the Grand Banks. The projected life of the field, based on an average production rate of 110,000 barrels per day, is 18 years. Hibernia represents the largest conventional oil project ever undertaken by the oil and gas industry in Canada.

A Statement of Principles outlining the terms and conditions under which the project would proceed was signed in July 1988 by the governments of Canada and Newfoundland and the Hibernia consortium partners. Following the signing of the Hibernia agreement for the pre-production phase of the project in September 1990, the partners (Mobil Oil Canada, Gulf Canada, Petro-Canada and Chevron Canada) formed the Hibernia Management Development Company Limited (HMDC) on January 1, 1990 to construct, manage and operate the project. Pre-production capital expenditures are estimated to total approximately \$5.2 billion for the period 1990 to 1996. An additional \$3.3 billion in capital expenditures will be incurred after production begins. Operating phase expenditures are estimated to total \$10 billion over the production life of the project.

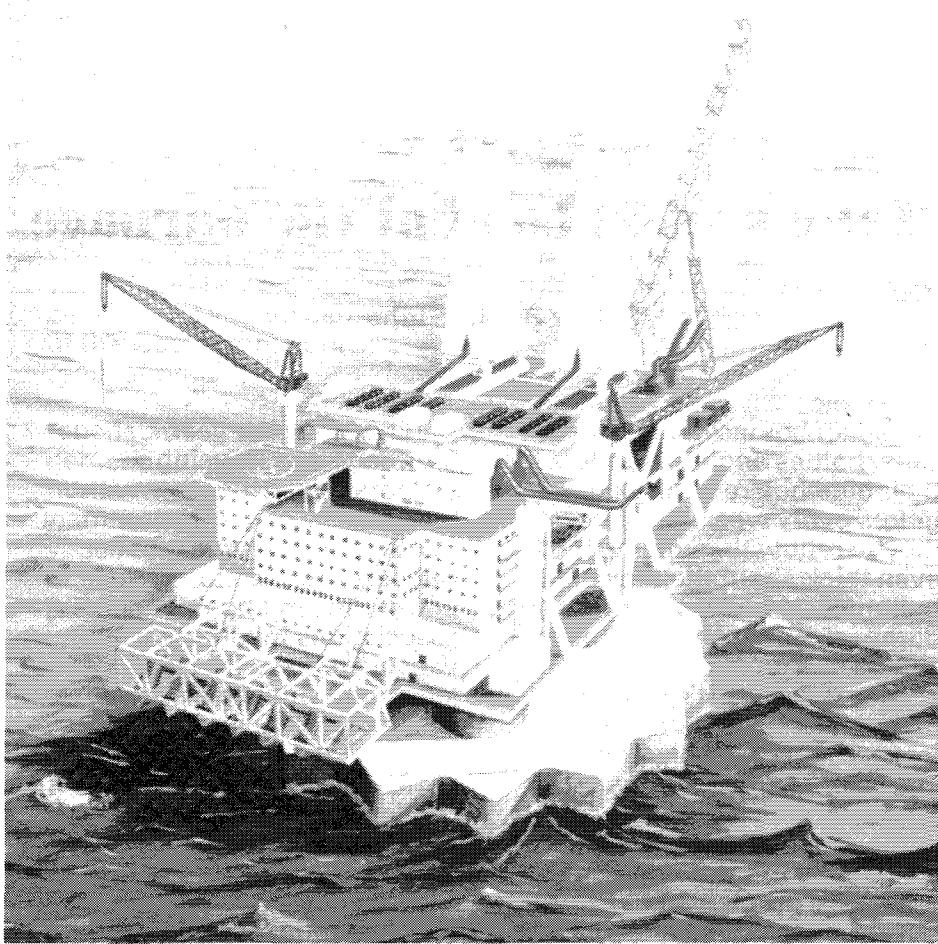
The main components of the production system outlined in the Hibernia Development Plan include the Gravity Base Structure (GBS), the Topsides, the subsea installations, the Offshore Loading System (OLS) and the crude oil transport tankers. The concrete production platform will be designed to produce a maximum of 150,000 barrels of oil per day and withstand harsh environmental forces including impact with icebergs. Once completed, the platform will measure about 106 metres in diameter and 80 metres in depth — almost two-thirds the height of Toronto's CN Tower.

Soon after the awarding of the \$1.2 billion GBS construction contract in September 1990, work started at the construction site in Bull Arm, Trinity Bay, in the northeast sector of the province. Bull Arm is located approximately 150 km northwest of St. John's

near the communities of Sunnyside and Come By Chance and 35 km southeast of the Town of Clarenville. GBS construction, Topsides assembly and mating of the Topsides with the GBS will be completed on site. Facilities to be developed at the site will provide for major fabrication capabilities in both concrete and steel. Support facilities will include offices, medical and security areas, accommodations, a mess hall, and recreation and commissary buildings. Total cost of the infrastructure required to carry out the GBS construction is estimated at \$200 million. Site clearing and road construction commenced in the fall of 1990. Plans are to tow the fully assembled platform to the oilfield by July 1995. Development drilling is scheduled to begin early in 1996 with production forecast to commence in late 1996.

Hibernia will generate significant new business opportunities for companies in Newfoundland as well as other regions of the country. Direct employment of Newfoundlanders during the development phase is estimated to be approximately 10,000 person-years or almost 50 percent of the estimated 21,500 person-years of total project employment. Annual employment during the production phase of the project is expected to reach 1,100, with an additional 2,450 spin-off positions annually.

Construction of the GBS is expected to begin in April 1992 for completion in early 1995. During this phase, employment levels will fluctuate at the site, with peak levels reaching 3,000



persons. The construction of infrastructures such as permanent living quarters for the workforce started in the spring of 1991. Upon completion, the camp will accommodate 3,000 workers. Direct employment related to Hibernia at the site is expected to reach 800 to 900 persons by the fall of 1991 and peak at 3,000 in 1993 before declining to 1,200 by 1995. An annual average of 1,600 jobs will be created during the six-year construction period.

"Impressive" is how Provincial Director for Newfoundland, Joan Dalrymple, describes the activity at Bull Arm. "I had no conception of the size or magnitude of the project. The modular-design housing and related infrastructure that is being put in place will certainly meet the needs of on-site construction workers." The Provincial Director, along with

the Chairman of the Board and Bill Mulvihill, newly appointed General Manager of the Atlantic Region, recently visited the GBS construction site as part of a tour of Newfoundland.

Although the vast majority of workers will be housed on site, some immigration to surrounding communities will take place. Discussions with industry representatives indicate that upwards of 100 project personnel and their families will require off-site accommodations; the Town of Clarenville is the preferred site. The majority of immigration to the region is expected to take place during late 1991 and early 1992. Immigration of Hibernia-related personnel combined with strong employment growth in the region will be reflected in increased demand in all segments of the housing market over the

short to medium term. Supply is not expected to keep pace with demand, resulting in upward pressure on housing prices. There has already been significant escalation in the price of residential building lots and housing since the startup of Hibernia. Increased demand combined with higher levels of speculative construction have been the major contributors to the rapid price growth. There is presently a shortage of adequate rental accommodation in the Clarenville area. Increased demand from Hibernia personnel has resulted in inflated rental rates for single detached homes. Oil industry personnel will create higher demand for executive style homes, with leased accommodation preferred.

The Hibernia project is expected to provide additional economic stimulus to the surrounding communities of Arnold's Cove, Come By Chance and Sunnyside. Hibernia-related immigrants and local employment gains will support increased activity levels in all segments of the housing market during the life of the project. Local rental markets will experience the major impact.

Rental markets will be characterized by supply shortages and inflated rents, which could result in some displacement and affordability concerns for local residents. Investors are expected to respond to the increased rental demand through the provision of additional housing, including mini-homes. Sufficient inventories of residential land either exist or can be brought on the market to meet potential housing demand over the long term.

As the project winds down in late 1995, there will be a corresponding reduction in housing demand and an oversupply of existing housing. This will lead to reductions in housing prices and rents and could be problematic for local residents who have over-invested in housing. Accordingly, these conditions will provide



area residents with a greater choice of housing at lower prices.

The Hibernia project will provide increased investment and economic spin-off activity not only to those areas in close proximity to the construction site but to the St. John's metro region as well. The region will be a major benefactor as activities targeted include project management, supply base operations and provision of support services for development drilling. HMDC has already been established in St. John's, as have the main contractors for the development. Immigration of professional and technical support personnel has already taken place, with further movement to the area expected as the development unfolds. Hibernia-related immigration to the area is expected to create only modest demand for above-average quality single family dwellings/condominiums over the duration of the project. Preference to date has been for leased accommodation. In the current buyers' market, it is likely that some individuals within this group will opt to purchase existing homes. While the project will no doubt affect the housing market in the medium to long term, the impact will be substantially less than that which will be experienced in the immediate Bull Arm impact area.

Expectations surrounding the project's impact on the economy of the province have been tempered in recent years. While the project will no doubt have a substantial positive impact it is not expected to solve all the province's economic problems. ■

RENOVATING YOUR HOME?

Take a Good Look at the Garbage

by Robin Sinha

Canadian homeowners collect cans, bottles and newspapers for their blue box recycling programs every week. But when they're renovating, many don't even think about the tons of materials they're sending to the dump.

They should. It's estimated that residential renovation projects account for about one eighth of all the waste going to landfill sites.

Finding room for garbage is a growing problem in Canada. Besides, a lot of material from renovations isn't really "garbage" — it's a wasted resource. Sound lumber can be reused and the rest can be ground for press-board or wood chips, or given away as firewood. Gypsum, aluminum and paint can also be recycled. Masonry and concrete can be crushed into gravel. Metals can be melted down and reused. Doors, windows, cabinets, shelving, appliances, etc. can all be sold instead of being thrown out.

Governments have begun to ban certain recyclable materials from their hard-pressed landfills and to increase the amount they charge people for dumping wastes. So anything homeowners can do to divert these wastes has a double bonus: it helps save the environment and it may even save a little money.

Over the past year, Canada Mortgage and Housing Corporation — together with the Ministry of the Environment (MoE), the Toronto Home Builders' Association (THBA) in Ontario, and homebuilders' associations in Montréal and Vancouver have joined forces to study residential construction waste.

The result — some great suggestions any homeowner can use.

1) Information Sources

- a handbook produced by CMHC — although aimed at industry, it contains lots of information and useful tips for homeowners;
- renovators and local home-builders' associations — new ideas are coming up all the time and this is how you can plug in;
- municipal public works departments — check for material bans at their landfills, and possible recyclers.

2) Hire a Renovator Who Cares

Study after study shows that new ideas work only when everybody buys in. Ask how companies will handle waste, and hire a firm that understands the issue. Then put their creativity to work.

3) Design for Less Waste

Most materials come in several standard sizes. By basing your plans on those sizes, you'll have a lot fewer off-cuts to get rid of.

4) Decide What's Really Garbage and What Isn't

With careful management, you should be able to divert between 15 and 50 percent of the waste from your renovation.

If you are doing any demolition, walk around your home with your renovator. Mark items that could be salvaged for reuse, either by you or someone else: toilets, sinks, tubs and fittings, cabinets, hardware, lighting, doors, windows, shelving, panelling, trim, bricks and lumber are several examples.

Discuss how new materials will be treated, what will be done with excess supplies and packaging, how scraps will be used and what will be recycled.

5) Sell (or Give Away) What You Don't Need

CMHC, together with MoE and THBA, organized a very successful "House Strip" last year — a giant yard sale, where one couple sold a lot of usable materials and fixtures before their house was gutted. It takes a little bit of extra time to remove things intact — and to publicize the sale — but it can be worthwhile.

For a smaller project, a Montréal company sold kitchen cabinets in one day by showing a photograph on a local cable TV show. One Toronto renovator discovered its plumbing supply store would take any used bathroom fixtures. What's more, charitable organizations may appreciate donations.

6) Reuse Whatever You Can

Vancouver renovators found that workers who need small pieces of different materials are much more likely to use off-cuts when scraps are kept in separated piles. One spe-

cialty hauler in Toronto carefully joints together short lengths of lumber to create full-length pieces he can reuse or resell. Salvaged bricks are also prime candidates for reuse.

7) Then Recycle

In several large urban areas, specialized recycling facilities already exist for wood, aluminum, gypsum board, cardboard and paint. Landfills in many of those municipalities no longer accept recyclable materials. In other areas, recycling may cost a little more than standard waste disposal — separating materials and trucking small loads can be expensive. In most cases, recyclers accept materials for free or charge you a small fee (much less than landfill dumping fees). Aluminum — in sufficient volume — can be worth some money.

8) Expect Mess — But Not Chaos

Instead of one bulk waste bin on site, you may have five or six piles of separated materials for reuse or recycling. However, you and your renovator should insist that the piles be kept neat and covered to prevent contamination. It can also be a good idea to tell neighbours what you are trying to accomplish, so that they don't complain or inadvertently ruin a whole load by dropping their kitchen garbage in with the aluminum scraps. ■

SUCCESS STORY! **October Was Renovation Month**

The challenge to reduce residential construction waste began about one and one half years ago, with the Toronto Home Builders' Association (THBA). Similar interests were also being expressed in British Columbia, and some strategic demonstration projects were funded.

A series of CMHC-sponsored seminars throughout October and November have been taking the message to renovators, new home builders, municipalities and waste haulers. CMHC also showed that it practised what it preaches by implementing them on its site in Kitsilano. (In fact, the announcement of the challenge took place at Kitsilano.)

A great deal of information is going out in various formats. The article starting on the preceding page will help you formulate your own personal environmental concerns; at the same time, it will provide some information should you have to respond to clients. ■

Robin Sinha is a Project Manager with the Project Implementation Division working on waste management issues. CMHC works in partnership with industry to explore new technologies, and promote improvements in housing design and construction.



MAGICAL MYSTERY TOUR

by Shelly Kuryluk

Many Saskatoon Branch employees were given an opportunity to get out of the office and actually see how CMHC is "Helping to House Canadians." Most employees don't get an opportunity to see what CMHC does. To give staff an appreciation of the Corporation's broad range of programs, the Saskatoon Branch organized the "Magical Mystery Tour."

Visits were arranged to a variety of homes and apartments in Saskatoon representing CMHC's



program delivery, including the RRAP, Underwriting, Real Estate and Portfolio Management units. The tour also consisted of visits to a nearby reserve and a town with less than 2,500 people to see some on-reserve as well as rural and native housing units. The Branch is fortunate to have examples of the various programs in close proximity to Saskatoon.

The tour was by 15-passenger van and took a day to complete. Participants were given information kits containing photographs and background information on

each home, apartment and program. Spence Shepherd, the tour guide, provided a commentary on the development of housing in Saskatoon.

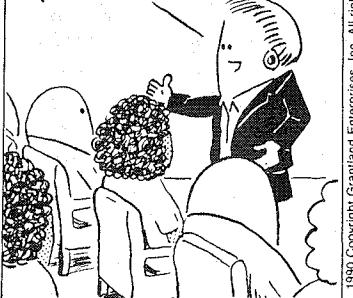
For many employees, it was their first visit to a reserve. The Band Housing Manager was very helpful and provided interesting background information.

The tour enabled employees to see how their day-to-day activities in the office contribute to the overall success of the programs. All of the participants gained a better appreciation of their jobs. One employee indicated, "As a RRAP Clerk, I process a dozen applications a month and this tour gave me the opportunity to see some of the results of my work."

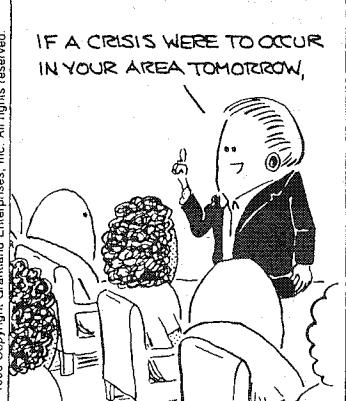
Another employee said, "I really have a better appreciation of our role in housing and can see how I relate to the programs in my department." ■

GRANTBAND®

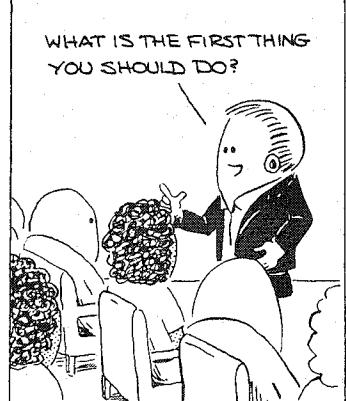
BEFORE WE BEGIN OUR TRAINING SESSION, I'D LIKE TO ASK THE FOLLOWING QUESTION:



IF A CRISIS WERE TO OCCUR IN YOUR AREA TOMORROW,



WHAT IS THE FIRST THING YOU SHOULD DO?



FIND SOMEONE ELSE TO BLAME.



MOST CFAS*

Enjoy St. John's Branch

(*In local parlance, CFA is short for "Come from away," a term used for anyone not born in Newfoundland or Labrador.)

Employees who have been transferred to St. John's Branch soon find a lot to like about the Branch, the city and the people of Newfoundland. And, let's face it, Newfoundland is like no other place in Canada. The breathtaking beauty of the land and candid, open friendliness of its still conservative people make a unique combination. People do leave, but it's more for economic than philosophical reasons.

Gerry Fairfax came from Oshawa to become Manager of Program Operations in St. John's. Gerry used to do a lot of sailing on Lake Ontario, and took to Newfoundland like a fish takes to water. He crews competitively out of the Royal Newfoundland Yacht Club. "There's nothing quite like ocean racing and dodging icebergs in June on a 40-foot sailboat," he says.

If you stand on top of a cliff and look down, icebergs don't always look that big, "but one towering ten storeys above the deck is something to behold.

Some even have waterfalls of melt water cascading from their tops." The iceberg's colour surprises some unfamiliar eyes, being greenish in the water rather than white.

"The geography is phenomenal here," says Gerry. "The rugged coast and inland fjords are unforgettable."

Another CFA is Fatima Barros, who arrived from Winnipeg to become Manager, Portfolio Management. "We miss the family, but have no regrets," Fatima says. "People are so friendly and unpretentious. We found a family environment in Mount Pearl, and the kids love it here. "One adjustment we had to make, however, was the time. Everything we like on TV comes so late here. Now we tape movies, and watch them the next day." Fatima truly represents the success of CMHC's Academic Assistance Program, and is now working on the fourth year of her CGA accreditation.

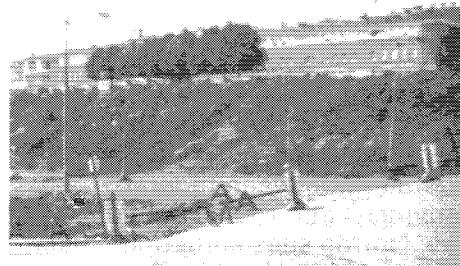
Provincial Director/Manager Joan Dalrymple is also a CFA. Echoing others, Joan said she soon found out what people were like when traveling on business within St. Anthony. The rented car she and a Public Affairs Officer were using got a flat tire. A man living nearby offered them his new car to allow them to keep an appointment and had the rental car ready for them, all repaired, when they got back.

Some experiences and activities of other people on the 35-person staff (plus one — Alice Anderson, as the Corner Brook representative) that make up this full-service office will probably do more to give a sense of what the

Branch is like to work in than any work outline.

Some Personalities and Achievements

Norma Miskell is listed as Program Manager — Underwriting/Asset Management, and she has been with CMHC for some 27 years. She recently saw a long-term idea become reality when Project Haven became a special assignment for her area.



Sebastian Court — Before (here) and after (on page 8) shots show how new, downtown properties in St. John's are designed to fit into the environment. The 29-unit municipal non-profit housing is next door to City Hall. (Photos: Gerry Boland)

There was a need in the central area — Grand Falls and Gander — long before Project Haven officially began. (The actual idea for the Cara project was ten years old.)

Norma had to deal with the "not in my back yard" syndrome in the earlier days, but saw that as a positive thing in that it provided an opportunity for education. Now many other places want one, too. One result of the early discussions was that



many people co-operated to find a much better site.

The Cara Transition House opened in Gander in June of this year, with six rooms accommodating up to 16 women and children, and serving a radius of about 100 kilometers. One ground floor unit is wheelchair accessible.

Sandra Kelly, the Deputy Mayor, chaired the first board. The project is an example of co-operation between federal, provincial and municipal authorities. Norma sees something else: "It is an example of how communities can get together to overcome negative perceptions," she says.

A second-stage project would be desirable, but there is no limit on the number of times a woman may use first-stage facilities, as long as space is available. "Also," Norma notes, "Newfoundland and Labrador housing makes public housing units available on a priority basis for victims of family violence coming from shelters."

Compliance Inspector Carl Gillard has spent 24 years with the Corporation. He always travels with a sleeping bag and a supply of food because you never know when you might be stranded. "Of course, roads are a lot better now," Carl explains. "Many were gravel roads in the

60s and 70s. On the Gander to Bay d'Espoir road, you traveled in convoys because it was a two-to three-days drive through the wilderness."

Fogo Island is off the coast, with a population of about 4,000 in several small communities. Access is relatively quick by water, but one job — a one-hour inspection task — took four days due to ice conditions.

Clyde Cooper is an appraiser. To get to outlying places, he has had to hire local fishermen for transportation and has taken a full day of travel to get wherever he's going. That means an overnight stay and another day of travel back, no matter how small the job may be.

"Even the islands are not as remote now, and roads go to many more places. Now there are only a few isolated communities that cannot be reached by air or car," says Clyde.

Visibility

Several of the St. John's staff are pleased with the push for greater visibility and try to help in this direction as much as possible. People don't always realize that CMHC staff are there to help and are sometimes reluctant to even sign their name to a letter.

Business Development Officer Todd Harris says, "We are becoming more visible and are well-regarded by the housing industry here. There are about 150 lender-branches in the area and, aside from visiting them one-on-one, concentration is put on group presentations with an emphasis on training and promotion of CMHC's products. "Lenders who never dealt with us before are now sending us business," Todd says. "And it all came down to a case of getting out to visit them."

Federal-Provincial Relations

Keith Mullett is F/P Affairs Officer in St. John's. He says the province took all available programs, except the Co-op Housing Program and the RNH Demo, which has since been discontinued.

Once a hotel, Cochrane House is a senior citizens' complex in St. John's, funded under the cost-sharing program — 75 percent federal, 25 percent provincial. It won a Newfoundland Historic Trust Award for the way Newfoundland's architectural heritage was preserved. (Photo: Gerry Boland)





St. John's staff — photographed late last year. There have been a few changes since. (Photo: Gerry Boland)

Close, cordial relationships have developed with the ongoing daily liaison, and some provincial and CMHC staff even got together for a Christmas party last year. The close co-operation works down to the clerical level, and CMHC staff have helped with some training on things like form completion and a costing

model. Keith says, "When they see why we want data, and begin to understand our needs, they help, and they receive benefits as well."

There are joint committees in constant operation. One, the Planning and Monitoring Committee (PMC) is chaired in rotation by Joan Dalrymple and the chairman of the provincial housing group; it meets bi-monthly and has senior-level involvement. The PMC has established sub-committees for publicity, planning and operations (administering policy). There are also working committees, generally of short term duration.

The PMC has the authority to recommend plans (but not to allocate resources);

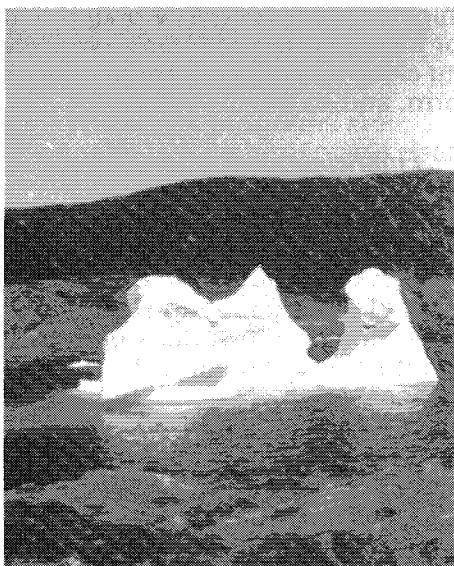
it approves maximum unit prices and core-need income thresholds.

All the committees and sub-committees have a long list of achievements, and if any issue is not resolvable, it reverts back to the PMC to work out an agreeable compromise position. As both sides recognize the objectives of the other, issues are resolved before they reach the media or the political arena.



Getting down to business.

To create the right mood for winter, here is how the coast around St. John's, Newfoundland, looked last June, when unusually late icebergs were drifting in to shore and delaying the fishing fleet. This one, as big as a couple of houses, split in the centre one night after it had come to rest on the ocean floor. "The noise was like thunder," said Inspector Carl Gillard, who lives nearby. Under the waterline, it is possible to see how the ice extended, endangering ships that passed too close.



DID YOU VOTE?

December 4

- President's Advisory Council
- National Committee to Review Appeals
- Pension Committee
- Occupational Health & Safety Committee



TOTAL COMPENSATION

by Guy Desmarais, Compensation Officer

Every two weeks, when we open our pay stub, we see a list of amounts indicating our earnings (E) and our deductions (D).

The earnings represent the salary we are paid according to the salary scale applicable to our position; they also include subsidies, allowances and any other reimbursements to which we may be entitled, such as isolated posting allowances, provincial medicare subsidies, etc.

Deductions fall into two categories: mandatory and variable, and vary from one employee to another. The mandatory deductions are Income Tax, the Canada/Quebec Pension Plan (C/QPP), Unemployment Insurance and the Corporate Pension Plan (unless the 35-year contribution limit has been reached). The other deductions are variable, as they correspond

to each employee's wishes; these include the dental plan, Canada Savings Bonds, life insurance, group RRSP contributions, etc.

The difference between total earnings and total deductions for each employee corresponds to the amount added to his/her bank account. However, similar to the visible tip of an iceberg, this is only a portion of the total compensation package. This article presents other components which sometimes tend to be left in the dark.

Note: The following was taken from one of the modules used in Course I given by the Canadian Compensation Association.

Total Compensation

The table below gives an overview of the components of the total compensation package:

Level 1

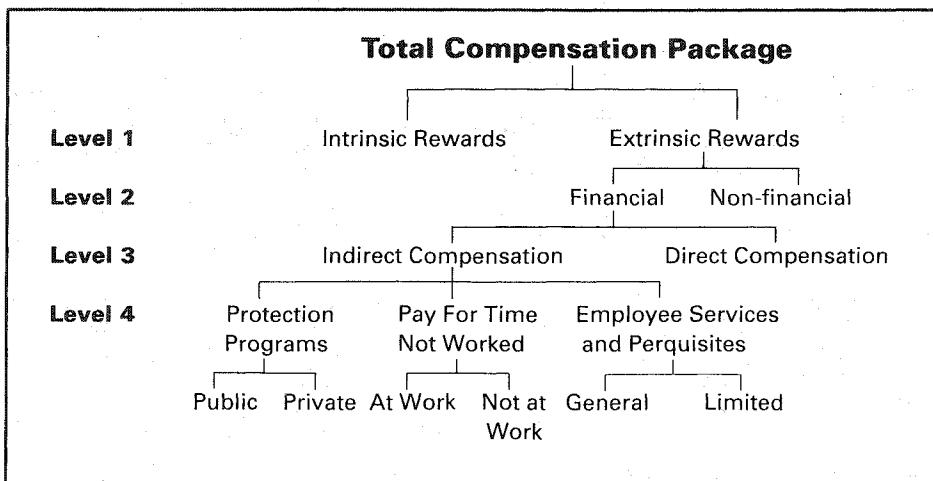
The first level breaks down intrinsic and extrinsic rewards. Intrinsic rewards are those which the employee personally derives from work; they are *essentially independent* of the organization and depend above all on the *individual's value system* and on the *type of work performed*. They are, in fact, the personal pleasure and satisfaction that a person gets out of working. Positions that are interesting and challenging, as well as those that allow the employee to grow and develop, are said to be rich in intrinsic rewards.

Extrinsic rewards, on the other hand, are *external to the work itself* and are provided by other people or by the workplace. These are divided into financial and non-financial rewards.

Level 2

Non-financial rewards include such things as congratulations from a supervisor or decorations in recognition of work performed, friendly and supportive relationships with co-workers, working for a prestigious company, working close to home, wearing a uniform, and so on.

Financial rewards involve the costs that the employer is willing to incur in order to attract and retain employees and to motivate them to contribute to the attainment of the organization's objectives. Financial rewards are divided into direct and indirect compensation.



Level 3

Direct compensation implies the employer's financial expenditures which result in cash payments to employees for *time worked or results obtained*. Direct compensation programs include:

- basic salary;
- premiums, allowances, subsidies, e.g. overtime pay, management differentials, isolated post allowances, etc.; and,
- contingent programs, e.g. raises based on merit, commissions, profit-sharing, management incentive programs, etc.

Indirect compensation

programs are sometimes collectively referred to as "benefits." Expenditures on behalf of employees as a group rather than individually, which do not result in taxable income for them, are indirect compensation.

Indirect compensation programs fall into three categories:

- protection programs;
- pay for time not worked; and,
- employee services and perquisites.

Level 4

Protection programs are intended to maintain the employee's standard of living when his/her regular income is interrupted or burdened by certain expenses. The protection programs which are required by law (C/QPP, Workers' Compensation, Unemployment Insurance, etc.) are called "public" or "statutory" plans. Those that result from the employer's own initiatives are called "private" or "voluntary" plans.

Protection programs are designed to help employees deal with the five major employment-related hazards they face; these are presented in the table on this page along with the main public and private plans protecting employees against these hazards.

Pay for time not worked falls into two subcategories: time when employees are at work but are not performing any productive work, and time when they are not expected to be at work. For example, employees at work may be paid for breaks or meal time (while working overtime or traveling on business). Employees may also be paid for approved vacations, holidays, personal leave and jury duty. Compensation for these times is taxable, but still considered indirect, because it is nonproductive time from the employer's point of view; it is an employment-related benefit.

Employee services and perquisites, the third category, are as follows:

- employee services (defined as programs available to all or a large group of employees);
- training programs; and,
- consultation and services paid for by the employer (library, health centre, medical examinations).

Perquisites (defined as programs provided for certain employees only, on the basis of their positions):

- work-related or personal use of vehicles or parking areas;
- paid memberships in athletic or social clubs; and,
- supplemental medical programs.

Conclusion

In 1961, the cost of benefits to employees in Canada corresponded to approximately 24 percent of their pay; 30 years later, this figure is now at around 34 percent.

Some employers offer high salaries, to the detriment of indirect compensation. It is therefore important for all workers to consider total compensation for their job, not only direct compensation.

Total compensation is complex, but essential. For this reason, it is the duty of both employers and employees to take a great interest in this field of activity. ■

Protection Against the Hazards Associated With:	Public Plans	CMHC Private Plans
Old Age	Canada/Quebec Pension Plan Old Age Security	Corporate Pension Plan Group Registered Retirement Savings Plan
Death	C/QPP Survivors' Benefits Workers' Compensation	Life Insurance Survivors' Benefits
Disability	Workers' Compensation C/QPP Disability Benefits	Sick Leave Long-term Disability Insurance
Unemployment	Unemployment Insurance Benefits	Severance Pay
Health Care Expenses	Workers' Compensation Provincial Health Insurance	Extended Hospital Insurance Extended Health Insurance Dental Insurance Vision Insurance



NATIONAL OFFICE Takes Short Story Honours

The 1991 *Perspective* Short Story Contest has been completed and judged, with winners chosen in three of the four categories. There were no entries in category 4.

Many National Office divisions were represented among the entries, but Vancouver Branch and MISD Division were the only offices to have more than one person submit an entry.

First Prize winners were:
Category 1 — general subject, English:

Dan Manor, MISD-EDP Operations Division

Category 2 — general subject, French:

Guy Desmarais, Human Resources

Category 3 — housing/CMHC, English:

Velma Clement, Program Portfolio Management Division

Category 4 — housing/CMHC, French:
no entries

First prize entries are reproduced in this issue. Judges showed remarkable consistency, selecting the same winners in each category. With regard to Dan Manor's entry, one said: "Interesting, imaginative, holds reader's attention — a couple of awkward shifts in tense, but they do not detract too much from the story." Said another judge: "I like your imagination — overall good, well done!"

Runners-up in this category were Helen Carkner, Speakers' Bureau; Kent Bilton, Legal Division; and Alfred Coll, one of our alumni.

Velma Clement's story gained top marks in category 3. One judge said in evaluation:

"Simple tale, delightfully told." Another judge wondered if it really happened.

Runners up in this category were Rosemary Spencer of Project Implementation Division and Berend Ten Cate of Vancouver Branch.

Judges named one runner-up in category 2 — Eric Girard in Official Languages and Translation, who came second. There were few entries in French. Winner Guy Desmarais' tale of an adopted daughter appealed equally to both judges. One noted, "An interesting story — I'd like to know more about Daniel." (Daniel was one of the characters.)

Plaques are being prepared for the winners, and all entrants have received their entries back, together with their scores and comments. ■

Dormitrius

by Dan Manor

Thirteen thousand years before Christ was an age where magic ruled. Great battles often a common sight. This era was known as the Pandorian Wars. The greatest warrior at this time was Dormitrius Lucona.

Dormitrius grew up as a peasant working his father's farmland in Balconia.

One day Lord Polgrus, the dictator of Balconia, declared the land as his and killed Dormitrius' family and took him to be

trained in his army as a soldier. Dormitrius was only thirteen summers old.

Training for this army was harsh, each man was prepared for mortal combat. The philosophy was simple, if someone would lose at sparring with another soldier he would not have another day to fight, as he would not live. Dormitrius became an excellent warrior and as he grew older he moved quickly through the ranks. His sole ambition was to avenge his family.

A new campaign was commencing, the objective, another piece of farmland for Lord Polgrus to claim.

Sergeant Kruloc, also a friend, speaks softly to General Dormitrius "Many families will perish this day for our Lord." "Yes, and I grow tired of the slaying." Dormitrius responds to his comrade. "We have a small party of men, but I think we can accomplish what we both seek this night." whispers Kruloc. "Then tonight it shall be, mid-

night, I will meet you at the Fountain of Olgar, success dear friend." "Success." answers Kruloc.

It's minutes before midnight and Dormitrius readies himself for the night he has patiently waited for. "Dormitrius are you ready?" a voice calls behind his door. "Yes!" he answers. The door is opened and palace guards enter and surprise Dormitrius. "Lord Polgrus wants to see you." speaks one guard. They chain Dormitrius and take him to Lord Polgrus' chambers. Lord Polgrus expresses with disbelief. "Dormitrius, I have treated you as my own, and this is how you repay me?" "The only payment I wish to give you is death!" declares Dormitrius. "Well, death is not what I shall give you, but after you see Malcor the High Wizard, you may wish I had." Lord Polgrus says with a satisfying smile. "Take him away!"

Dormitrius is brought to Malcor's pit of magic. "Place him on the slab and bind him!" Malcor orders. The guards fasten him and leave.

Polgrus watches and remains silent. Dormitrius can only watch because he is gagged and bound.

Malcor begins to chant and then sprinkles golden dust on Dormitrius. Dormitrius' body begins to shrivel as with age, a yellow glow covers his entire body then converges to his chest, the glow then streams upwards towards the sky. "His soul is gone into the vast plane of limbo sire." Malcor blurts out exhaustively to Lord Polgrus. Dormitrius' body is now ashes and is blown away by a sudden gust of wind.

Dormitrius wanders through the plane of limbo, he still has the shell of his body but in the form of energy, a gold light color. Compelled by an unknown force he is drawn with other souls that met the same demise as he.

There is a bright white light in the vast darkness of the plane, the souls try to pass through but

are unsuccessful. Dormitrius sees another light, red almost unseen, yet the other souls wave him past it, as though it were not the way out. Dormitrius decides to enter, his soul is stretched and pulled through easily.

Present day, Los Angeles 1991, a secret government compound, scientists are working on a project. A thunderstorm warning is in effect, rare occasion for L.A..

**"How is she holding Brent?"
asks one of the scientist who
appears to be in charge.
"Power level is nominal,
configurations are complete,
ready to begin A.I.T.."
responds the operator
at the terminal. "Perfect,
start Artificial Intelligence
Transfer in ten seconds, as of
now!" commands the leader.
"10..9..8..7..6..5..4..3..2..1."
the main operator presses the
enter key on his console,
simultaneously lightning
strikes the base. "Power
serge on line three! line
three!, engage backups!" the
leader commands swiftly.**

The lightning hits the base, with it Dormitrius' soul follows down a wire and into the lab to another wire connected to a chamber sealed off from the lab, his soul travelled so fast it was undetectable to human eyes.

The chamber glowed, the same yellow glow when Dormitrius left his world. "Status!

status!" exclaimed the leader, the main operator looked at his monitor, "Transfer completed Dr. Rothchild." responded the operator. "Thank you Robertson, mission accomplished." Dr. Rothchild said relieved. "Let's take a look." he continued.

Dr. Rothchild proceeded towards the chamber, they peer through the window.

The chamber is oval with one door and one window. The unit is made of material thought to be impenetrable for this Era. In the chamber was a table made of solid steel, on it was a figure of a man made of metal and computer circuitry. The body was motionless. "Start phase one tests." Dr. Rothchild asked Robertson.

Robertson started working on the terminal adjacent to the chamber. "Beginning phase one now, we have full power and torso flexion." "What's happening? Where am I?" Dormitrius thought to himself.

The body sat up, "I have no control over my body!" as Dormitrius can now see with this body, he looks ahead, a reflection on a mirror is before him. A black soldier, no face but for a mask.

Dormitrius looks down and sees that it is himself, he raises his arm to observe his hand. "Robertson! What are you doing?" Dr. Rothchild demanded. "Nothing, an involuntary movement doctor!" Robertson said with amazement. "We did it! By God, we did it! Shut it down, begin phase two and three for overnight processing." Dormitrius laid back down uncontrollably.

The scientists left talking about all the implications that were before them. Robertson started phase two and three then left.

"Words are entering my head, what does it mean? Wait! I understand the language now, ▶

I understand what I am, OH NO!" "I want to return, I must return! how? HOW?" Dormitrius wondered. "Yes! yes! now I have the answer!" Dormitrius laughed silently from within.

Dormitrius rose unaided this time and walked towards the door. He tore it open effortlessly. He went over to the terminal that had an image of his new self and some data written beside it. "Now I can return," he thought.

Dormitrius began entering data on the console, data he could now comprehend and knew it was what he had to do to succeed.

He went back to his chamber and laid down, plugged a wire to his cranium and waited. "Lightning strike!" he prayed.

The storm waged on and then his wish came true. A surge of energy struck directly at him now, more intense, his soul left the dark body which held him prisoner.

The plane of limbo was near now, his soul entered the red light and with greater momentum he passed through the white light, pass all the other souls.

Dormitrius woke up, uncontrollably he waved his arms and legs. "I'm famished" he thought.

"It is a miracle! it is a miracle!, he was not supposed to live, they told me it was a still birth, but he lives!" Dormitrius could hear a voice talking around him. He looked up with great difficulty and saw a woman holding and gently caressing him. "He shall grow up and be a great man someday I tell you, then he will deliver us from Lord Polgrus!" "I am a child!" Dormitrius realized with awe. "Yes, I will be a great man, and I can not wait to have my revenge!" "What shall you name him?" asked the woman's friend. "After a great warrior of the cause...Dormitrius!" ■

LIFE'S LIKE THAT at CMHC

by Velma Clément

At CMHC, the day usually starts out on a quiet note, particularly in the early morning hours before everyone arrives, because of the varied hours.

One morning in June, a bat skipped the security check and made its way to the sixth floor of the new building at National Office. A couple of employees were getting ready to face the day when they were interrupted by a sound that flitted past in one blink of an eye.

At first everyone thought it was something outside of the windows, because it wasn't actually a noise. It turned out to be a bat zooming around the sixth floor, on the inside. You can well imagine the commotion that ensued.

As you know, some people are scared to death of mice, while others are afraid of bats. And bats are supposed to be blind — or so we thought! But blind or not, this little mammal was flying full circle, doing about a lap every 47 seconds — using his radar to find his way. And he didn't touch a thing (or person) along his route. For this we were very grateful!

Now some people have a great sense of humor, and on this particular morning, one chap

happened to "just mention" that it was thanks to him that the little guest had come to visit because he had to get in to come to work. (He gained entrance to the sixth floor through the doors beyond the elevators). He also mentioned, very casually, that bats are quite fond of long, dark hair. Of course, someone just happened to be standing there with dark hair (and apprehension), and he acted as though he wasn't aware of this.

Did you know that a bat has forelimbs that are modified to form wings? We had heard of this before, but felt this was not the time to see if it was true or not. Some of us were afraid to take a guess as to where these wings might end up. At one point, one of us was headed somewhere as the intruder approached on one of his rounds. With lightning speed that person ducked into what was believed to be the Manager's empty office ... only to discover that he had also arrived unexpectedly. The screams that followed added to the overall excitement.

It wasn't long before someone yelled "I'll have to call BAT-MAN and get the bat-mobile". Imagination at work!

Things got real serious when someone started to count the laps.

Anyway, it's nice to find that life isn't always the same old thing. And we've heard that "all's well that ends well". It could perhaps be said that things didn't turn out so great for our little visitor, depending on the way you look at it, because he was finally captured and shipped off to bat-land.

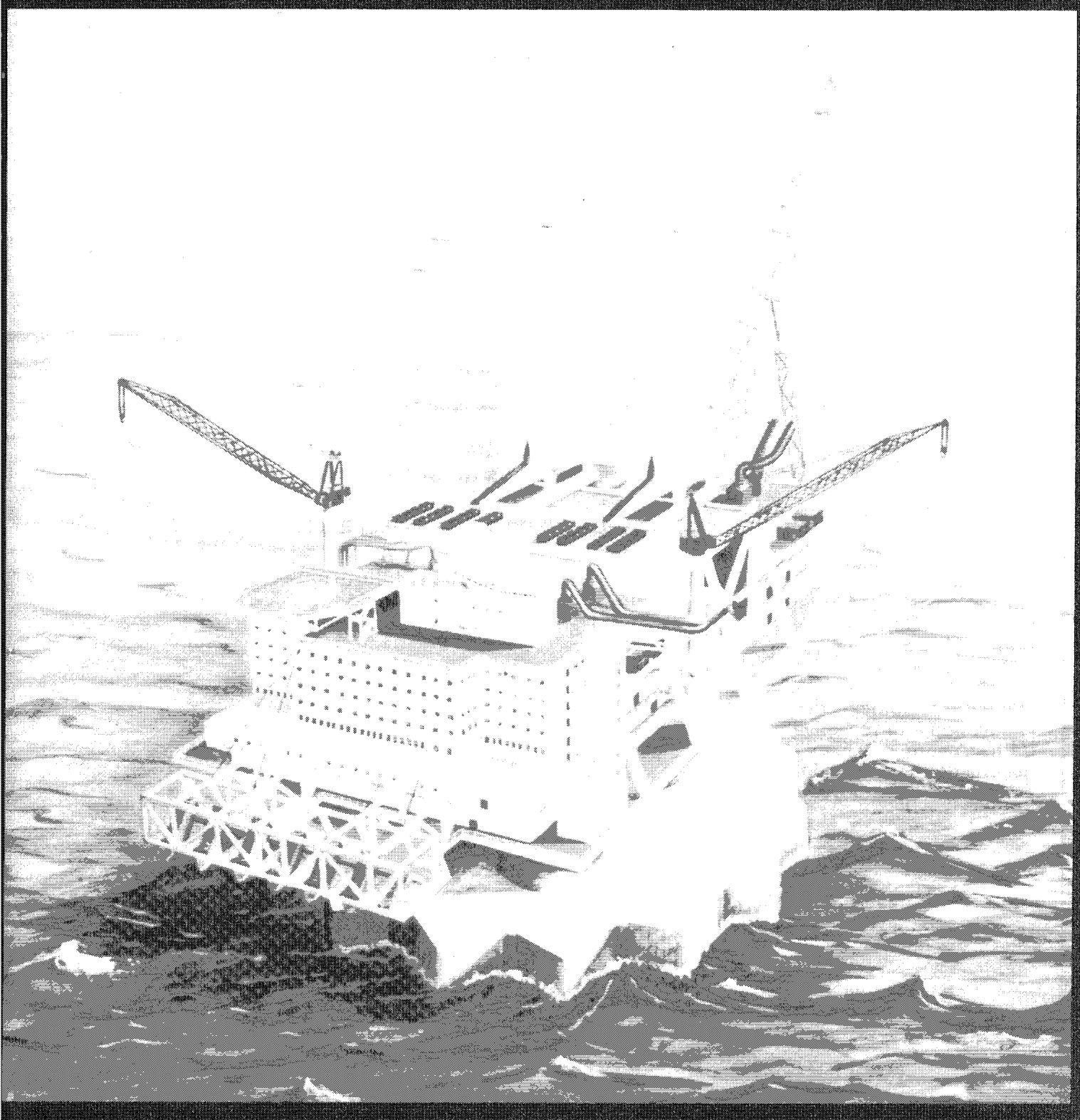
How he ever got into the building, in the first place, remains an unsolved mystery.

And work resumed once more on the sixth floor. ■

SCHL CMHC
Question habitation, comptez sur nous

perspective

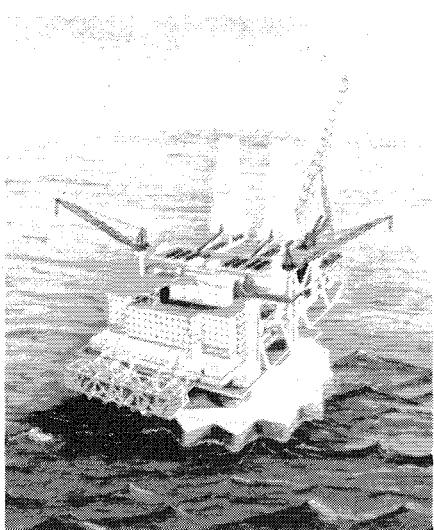
volume 26 décembre 1991





perspective

Journal publié périodiquement pour les employés de la Société canadienne d'hypothèques et de logement. Veuillez adresser vos articles ou toutes communications et suggestions relatives à Ann Lucciola, la rédactrice en chef de *Perspective*, Centre des relations publiques, Bureau national.



Hibernia — représentation graphique des installations de forage par un artiste. Cette illustration est une gracieuseté de la *Hibernia Development Corporation*. En page 2, on peut lire un article décrivant comment ce projet majeur va influencer le domaine de l'habitation à Terre-Neuve. L'article cadre avec le thème général de ce numéro de *Perspective*, «Le nouveau visage du Canada».

Sommaire :

Ouvrage de 40 ans bientôt terminé à Peterborough

1

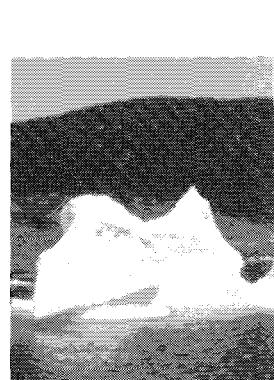


Hibernia : Un projet impressionnant prend forme

2

Vous renovez votre maison? Voyez vos déchets sous un autre angle

4



Une tournée de visite à Saskatoon

6

Même les gens venus d'ailleurs se plaisent à la succursale de St. John's

7

La rémunération globale

10

Le Bureau national se distingue dans le concours de nouvelles

12

Canada

OUVRAGE DE 40 ANS

bientôt terminé à Peterborough

En 1952, le gouvernement fédéral et le gouvernement provincial ont conjointement acquis 664 acres de terrain de premier ordre à Peterborough, en Ontario. Depuis, la collectivité a participé à la planification de l'aménagement de ce secteur, qui a produit jusqu'ici 1 325 terrains à construire viabilisés, un centre commercial régional, un immeuble de bureaux, un parc pour l'industrie légère et beaucoup d'espaces verts.

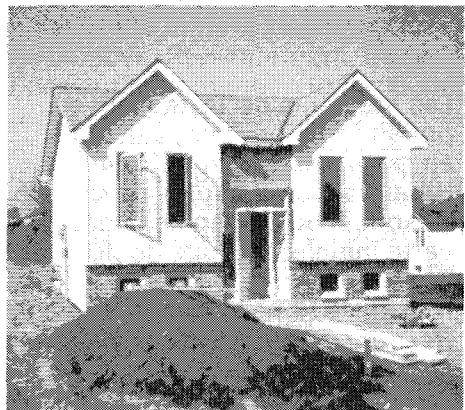
Le terrain a été acquis en vue de fournir un large assortiment de logements pour toutes les tranches de la société. Cet objectif de la SCHL est réalisé grâce à une combinaison équilibrée et intégrée de logements pour aînés, de logements sans but lucratif loués aux personnes à faible revenu, ainsi que de logements du marché.

Beaucoup de jeunes familles y ont acheté leur première maison et ont trouvé le cadre de vie excellent.

Citoyens intéressés a aidé à planifier l'aménagement de la phase I, comprenant 38 acres. Les tunnels de services, les travaux routiers et le revêtement des rues ont été achevés au printemps de 1991.

Le plan de lotissement prévoit la construction de 93 maisons unifamiliales et de 36 maisons jumelées, des espaces pour la construction d'une église et d'immeubles commerciaux, et un aménagement résidentiel de densité moyenne. Une partie des habitations satisferont aux normes provinciales de logement abordable.

En avril, un appel de propositions a été lancé, mettant la moitié est de l'espace viabilisé à la disposition des constructeurs d'habitations locaux. Comme le programme de vente de 51 logements par les constructeurs a été très fructueux, il faut s'attendre à un autre appel de propositions pour l'autre moitié, en décembre.



L'un des premiers logements achevés.

produits par la construction impriment à l'économie locale un essor bien accueilli.

La directrice du bureau de la SCHL à Peterborough, Pauline Filion, nourrit de bons rapports avec les autorités municipales et se tient au courant des conditions du marché local. C'est ainsi qu'elle a pu renseigner le Secteur de la gestion foncière, au Bureau national, mettre la Société en évidence sur le plan local et assurer la liaison avec notre partenaire provincial, la municipalité et de nombreux constructeurs.

Notre Division de la gestion foncière entretient d'étroites relations de travail avec son partenaire provincial et tous deux sont attentifs aux besoins de la population locale. Grâce à une judicieuse stratégie de planification, ce partenariat produira des recettes appréciables tout en réalisant nos objectifs de collectivités intégrées, équilibrées et écologiquement saines. ■



Début de la phase I, plus tôt cette année.

Il reste 170 acres à aménager, à Towerhill Heights, emplacement qui offre une superbe vue sur la ville. Un comité parrainé par la ville et composé d'échevins et de

Cette initiative donne aux familles de travailleurs de la région de Peterborough l'occasion d'acheter une maison à prix raisonnable. De plus, les emplois

Note de la rédaction : Le numéro de février 1989 mettait en évidence le bureau de Peterborough et ses activités.



HIBERNIA :

Un projet impressionnant prend forme

par Mac Woodman et Brian Martin

Les habitants de Terre-Neuve ont attendu longtemps la mise en œuvre du projet pétrolier Hibernia... en fait, plus de dix ans se sont écoulés depuis la découverte initiale. Le puits de découverte d'Hibernia a d'abord été foré en 1979 par *Chevron Canada Resources*. Le champ pétrolifère Hibernia, dont on estime les réserves à 525 millions de barils de pétrole exploitable, est situé à 315 kilomètres à l'est-sud-est de St. John's. Il se trouve à 80 mètres sous l'eau, sur le plateau continental, dans le coin nord-est des Grands Bancs. En estimant la production moyenne à 110 000 barils par jour, on évalue sa durée d'exploitation à 18 ans. Il s'agit du plus important projet pétrolier conventionnel jamais entrepris par l'industrie pétrolière et gazière au Canada.

Les gouvernements du Canada et de Terre-Neuve, et les partenaires du consortium Hibernia, ont signé en juillet 1988 un Énoncé de principes définissant les conditions devant régir le projet. Suite à la signature, en septembre 1990, de l'entente Hibernia pour la phase de pré-production, les partenaires ont formé la société *Hibernia Management Development Company Limited* (HMDC) le 1^{er} janvier 1990, en vue de la construction, de la gestion et de l'exploitation du projet. Les partenaires sont *Mobil Oil Canada*, *Gulf Canada*, *Pétro-Canada* et *Chevron Canada*.

Les dépenses d'investissement entre 1990 et 1996 pour la phase de pré-production sont évaluées à environ 5,2 milliards de dollars. On prévoit 3,3 milliards de dollars additionnels en investissements après le début

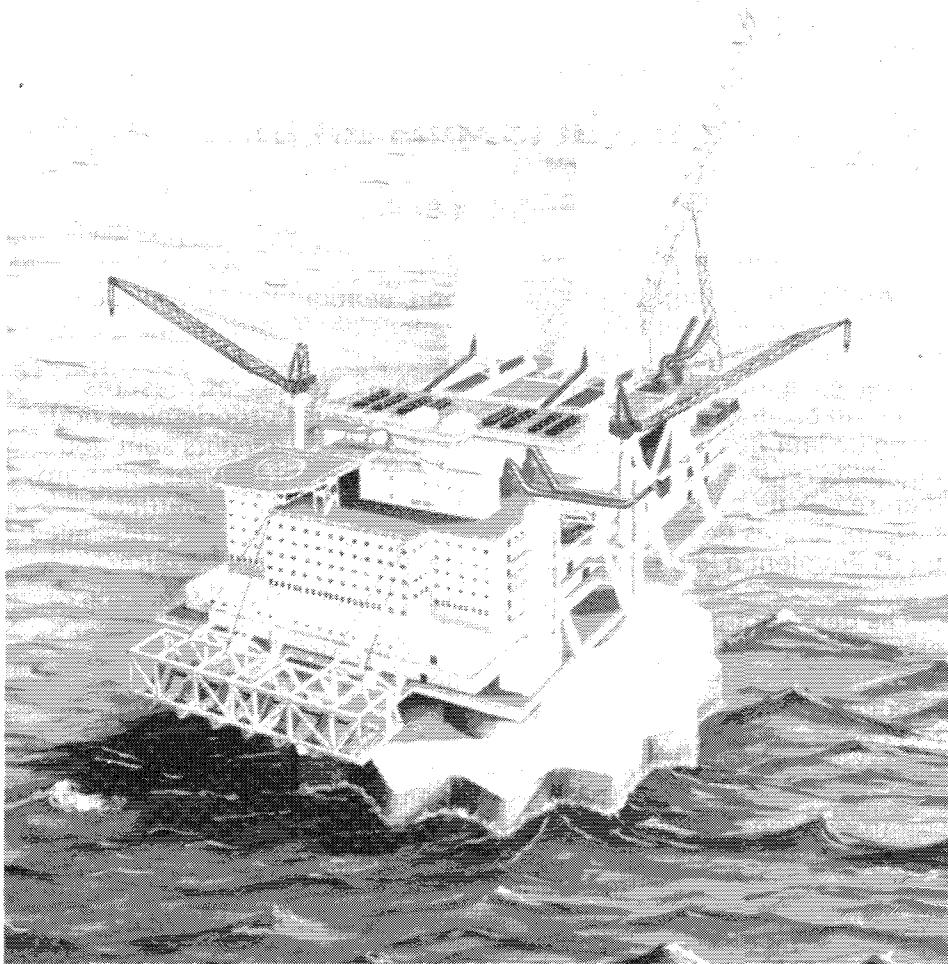
de l'exploitation. Les dépenses d'exploitation prévues pour toute la durée du projet sont estimées à environ 10 milliards de dollars. Les principaux composants du système d'exploitation définis dans le plan de développement d'Hibernia sont les plate-formes gravitaires, les superstructures, les installations sous-marines, le poste de chargement en mer et les navires-citernes pour le transport du pétrole brut. La plate-forme d'exploitation en béton sera conçue pour permettre la production d'un maximum de 150 000 barils de pétrole par jour, et pour résister aux rigueurs de l'environnement, notamment les collisions avec des icebergs. Une fois complétée, cette plate-forme mesurera 106 mètres de diamètre sur une profondeur de 80 mètres, soit presque les deux tiers de la hauteur de la tour du CN à Toronto.

Après qu'un premier contrat de 1,2 milliard de dollars ait été accordé en septembre 1990, pour la construction de la plate-forme gravitaire, les travaux ont débuté sur le site de Bull Arm, à Trinity Bay, sur la côte nord-est de la province. Bull Arm est situé à environ 150 kilomètres au nord-ouest de St. John's près de Sunnyside et de Come By Chance, et à 35 kilomètres au sud-est de la ville de Clarenville. La construction de la plate-forme gravitaire, l'assemblage des superstructures et le couplage de ces deux composants seront complétés sur le site. Les installations de base qui seront construites sur les lieux permettront d'entreprendre des ouvrages importants de béton et d'acier. Les installations de soutien comprendront notamment des bureaux, une infirmerie, des logements, une salle de rencon-

tres, un centre récréatif et un commissariat. Le coût total des infrastructures requises pour construire la plate-forme est estimé à 200 millions de dollars. Le dégagement du terrain et la construction des routes ont débuté à l'automne 1990. On prévoit que la plate-forme complètement assemblée sera remorquée jusqu'au champ pétrolifère en juillet 1995. Le forage de développement devrait commencer au début de 1996 et la production, à la fin de 1996.

Le projet Hibernia ouvrira de nouveaux marchés aux entreprises de Terre-Neuve et d'autres régions du pays. Il est prévu que la phase de développement créera, pour les Terre-Neuviens, des emplois directs représentant environ 10 000 années-personnes, soit près de la moitié des 21 500 années-personnes prévues pour l'ensemble du projet. On s'attend à ce que le nombre des emplois annuels directs liés au projet atteigne 1 100 pendant la phase d'exploitation, et que les retombées du projet entraînent la création de 2 450 emplois annuels indirects additionnels.

La construction de la plate-forme doit débuter en avril 1992 et elle devrait se terminer au début de 1995. Pendant cette période, le nombre des emplois sur le site variera, mais il atteindra des sommets de 3 000. On a commencé, au printemps de 1991, la construction de logements permanents qui abriteront la main-d'œuvre et les infrastructures nécessaires. Une fois terminé, le camp pourra accueillir 3 000 travailleurs. Le nombre d'emplois directs associés au projet sur place devrait atteindre



entre 800 et 900 à l'automne de 1991, pour augmenter jusqu'à un sommet de 3 000 en 1993, avant de retomber à 1 200 en 1995. Il se créera en moyenne, 1 600 emplois par an pendant les six années de construction.

La directrice provinciale de Terre-Neuve, Joan Dalrymple, affirme que le niveau d'activité à Bull Arm est «impressionnant». «Je n'avais aucune idée de l'importance du projet et de son ampleur. Les habitations modulaires et infrastructures associées qu'on est à mettre en place sauront certainement répondre aux besoins des employés de la construction qui demeureront sur les lieux.» Dans le cadre d'une tournée de la province, Joan a récemment visité le chantier de construction de la plate-forme, en compagnie du président du

Conseil et de Bill Mulvihill, le nouveau directeur général de la région de l'Atlantique.

Même si la plupart des ouvriers vont habiter sur les lieux, il y aura un mouvement migratoire vers les collectivités avoisinantes. Il ressort des discussions avec des représentants de l'industrie, que plus de 100 membres du personnel relié au projet et leur familles vont avoir besoin de logements à l'extérieur du chantier; or, Clarenville est l'endroit préféré. On s'attend à ce que le gros de l'immigration dans la région survienne vers la fin de 1991 et au début de 1992. Ce phénomène et la hausse importante de l'emploi local vont entraîner à court et à moyen terme une demande accrue dans tous les secteurs de l'habitation. On estime que l'offre

ne suffira pas à la demande, ce qui fera monter le prix des maisons. Une augmentation importante du prix des terrains et de la construction résidentielle a déjà été observée depuis le début du projet. Cette augmentation rapide est surtout due à la croissance de la demande et de la construction spéculative. Présentement, il n'y a pas suffisamment de logements locatifs adéquats dans le secteur de Clarenville. La demande accrue des employés d'Hibernia a fait gonfler les loyers des maisons individuelles. En outre, le personnel de l'industrie pétrolière contribuera à créer une demande plus forte de maisons plus luxueuses. On préférera louer plutôt qu'acheter.

On s'attend aussi à ce que le projet Hibernia stimule l'économie dans les collectivités voisines de Arnold's Cove, Come By Chance et Sunnyside. L'activité sera plus forte dans tous les secteurs du marché de l'habitation pendant la durée d'Hibernia, à cause de l'immigration et de la hausse de l'emploi au niveau local. C'est le marché de la location qui sera le plus touché. Ainsi, ce marché sera caractérisé par un manque de logements et des loyers gonflés par l'inflation, ce qui pourrait occasionner des problèmes pour la population locale. On prévoit que les investisseurs répondront à cette demande accrue de logements locatifs en construisant davantage de logements, y compris des mini-maisons. À long terme, on pourra répondre à la demande potentielle de logements, car il existe suffisamment de terrains résidentiels.

À mesure que les travaux de construction seront parachevés vers la fin de 1995, la demande diminuera d'autant et les stocks de logements existants seront alors trop élevés. Ce surplus fera chuter les prix des maisons et les loyers, et pourrait causer des problèmes aux habitants de la région qui auront trop investi dans le logement. Parallèlement, ces conditions permettront de ▶



mettre à la disposition des habitants de la région un plus grand choix de logements à prix moindres.

Hibernia entraînera une hausse des investissements et de l'activité économique liée au projet, non seulement dans la région immédiate du chantier, mais aussi dans la région métropolitaine de St. John's. Celle-ci profitera en outre de retombées importantes dans les domaines cibles de la gestion de projet, des activités d'approvisionnement et des services de soutien pour le forage de développement. La société HMDC est déjà installée à St. John's, comme le sont d'ailleurs les principaux entrepreneurs retenus pour la phase de développement. Le personnel de soutien technique et professionnel a déjà commencé à arriver sur les lieux et on prévoit davantage d'activité en ce sens à mesure que le projet progressera. On s'attend à ce que la migration positive provoquée par Hibernia dans la région n'entraîne pendant la durée du projet qu'une demande modeste de maisons individuelles et de logements en copropriété de qualité supérieure. À ce jour, il existe une préférence marquée pour les logements locatifs. Comme le marché actuel est favorable aux acheteurs, on peut s'attendre à ce que certains des nouveaux arrivants optent pour l'achat de maisons existantes. Il est évident que le projet va avoir des répercussions sur le marché de l'habitation à moyen et à long terme, mais ces effets seront beaucoup moins importants que ceux qu'on prévoit pour la région immédiate de Bull Arm.

Les espoirs de retombées économiques pour la province ont été tempérés au cours des dernières années. Il n'y a pas de doute que le projet aura des répercussions importantes, mais on ne s'attend pas à ce qu'il règle tous les problèmes économiques de la province. ■

VOUS RÉNOVEZ VOTRE MAISON?

Voyez vos déchets sous un autre angle

par Robin Sinha

Au Canada, chaque semaine, les propriétaires de maison ramassent boîtes de conserve, bouteilles et journaux dans le cadre du programme de recyclage de leur quartier. Toutefois, lorsqu'ils rénovent, bon nombre d'entre eux ne pensent même pas aux tonnes de matériaux qu'ils envoient à la décharge.

Ils devraient pourtant. On estime que les déchets produits lors de travaux de rénovation résidentielle représentent environ un huitième des déchets déversés dans les décharges.

Trouver un endroit où déverser les déchets est un problème de plus en plus important au Canada. Par ailleurs, une grande partie des «déchets» de rénovation ne sont pas vraiment des déchets; ils constituent des ressources gaspillées.

Le bois en bon état peut être réutilisé; le reste peut être utilisé pour fabriquer des panneaux d'aggloméré ou des copeaux de bois, ou encore être donné à quelqu'un qui a un foyer. Les plaques de plâtre, l'aluminium et la peinture peuvent aussi être recyclés. La maçonnerie et le béton peuvent être broyés en granulat et servir à construire des routes. Les métaux peuvent être fondu et réutilisés. Les portes, les fenêtres, les armoires, les étagères, les appareils, etc. peuvent tous être vendus au lieu d'être jetés.

Les gouvernements ont commencé à interdire certains matériaux recyclables dans les décharges qui arrivent à satura-

tion, et augmentent les redécharges de déversement.

Ainsi, toutes les mesures prises par les propriétaires pour réutiliser ces déchets sont doubllement avantageuses : d'abord, elles aident à sauvegarder l'environnement et ensuite, elles peuvent contribuer à faire économiser un peu d'argent.

Au cours de la dernière année, la Société canadienne d'hypothèques et de logement, les associations de constructeurs d'habitations de Toronto, Montréal et Vancouver, ainsi que le ministère de l'Environnement de l'Ontario (à Toronto), ont uni leurs efforts pour étudier la question des déchets de construction résidentielle.

Le résultat? Quelques excellentes suggestions que tout propriétaire peut suivre.

1) Sources d'information

- Un manuel produit par la *Toronto Home Builders' Association* (THBA), la SCHL et le ministère de l'Environnement de l'Ontario, qui s'adresse particulièrement à l'industrie, mais qui contient beaucoup de renseignements et de conseils pouvant être utiles aux propriétaires.
- Les rénovateurs et les associations locales de constructeurs d'habitations.
- Les services municipaux des travaux publics — informez-vous auprès d'eux des matériaux interdits dans les décharges et des recycleurs de la localité.

2) Engagez un rénovateur soucieux de l'environnement

Des études répétées ont démontré que les nouvelles idées ne donnent des résultats que lorsque tout le monde y croit. Demandez aux compagnies comment elles traiteront les déchets, et engagez une personne qui comprend le problème. Ensuite, demandez-leur de faire montrer de créativité.

3) Concevez vos plans en fonction d'une production réduite de déchets

La plupart des matériaux de construction sont offerts en plusieurs dimensions normalisées. Si vous concevez vos plans principalement en fonction de ces dimensions, vous aurez beaucoup moins de retailles dont vous devrez vous débarrasser.

4) Déterminez ce qui est vraiment un déchet et ce qui ne l'est pas

Si vous gérez bien vos déchets de rénovation, vous devriez être capable d'en récupérer de 15 à 50 p. cent.

Si votre projet comporte une part de démolition, faites le tour de votre maison avec votre rénovateur. Prenez en note les articles qui pourraient être réutilisés, par vous ou quelqu'un d'autre.

5) Vendez, ou donnez, ce dont vous n'avez pas besoin

La THBA a organisé un «solde de débarras» très réussi l'an dernier. Il s'agissait d'une gigantesque vente-débarras pendant laquelle un couple a vendu 2,5 tonnes de bons matériaux et appareils, avant même que ne débutent les travaux de rénovation de leur maison.

6) Réutilisez tout ce que vous pouvez

Des rénovateurs de Vancouver ont découvert que les travailleurs qui ont besoin de petits morceaux de différents matériaux sont davantage portés à utiliser des retailles si elles sont conservées dans des piles distinctes. Un transporteur de Toronto fabrique des éléments pleine longueur à partir de retailles soigneusement jointoyées; ces éléments

peuvent ensuite être réutilisés ou revendus.

7) Ensuite recyclez

Dans plusieurs grandes régions urbaines, des installations de recyclage spécialisées existent déjà pour le bois, l'aluminium, les plaques de plâtre, le carton et la peinture. Bon nombre de décharges de ces municipalités n'acceptent plus les matériaux recyclables. Dans d'autres régions, le recyclage peut coûter un peu plus cher que la simple élimination des déchets; en effet, il faut payer pour le tri des matériaux et le transport par petites quantités. Dans la plupart des cas, les recycleurs acceptent les matériaux gratuitement ou pour un coût minime (beaucoup moins élevé que les frais dans les décharges). L'aluminium, en quantité suffisante, peut valoir un peu d'argent.

8) Attendez-vous à du désordre, mais non à un fouillis

Au lieu d'avoir un seul conteneur de déchets sur le terrain, vous aurez peut-être cinq ou six piles de matériaux séparés, destinés à être réutilisés ou recyclés. Vous et votre rénovateur devrez toutefois insister pour que ces piles demeurent propres, et couvertes pour empêcher la contamination. C'est aussi une bonne idée de renseigner vos voisins sur ce que vous essayez d'accomplir, pour ne pas qu'ils se plaignent ou qu'ils gâchent toute une pile en versant des déchets de table sur des retailles d'aluminium par exemple.

La SCHL, l'agence fédérale de l'habitation, travaille en collaboration avec l'industrie en vue de trouver de nouvelles technologies et promouvoir les améliorations visant la conception et la construction des logements.

UNE RÉUSSITE!

Octobre était le mois de la rénovation

Le défi de la réduction des déchets de construction résidentielle a débuté il y a environ un an et demi, au sein de la *Toronto Home Builders' Association*. Un intérêt semblable s'est aussi manifesté en Colombie-Britannique, où l'on a financé quelques projets expérimentaux, stratégiquement situés.

En octobre et en novembre, une série de séminaires ont transmis le message aux constructeurs, aux rénovateurs, aux municipalités et aux entreprises d'enlèvement des déchets. De son côté, la SCHL a su prêcher par l'exemple en mettant ses propres idées en pratique à son chantier de Kitsilano. C'est d'ailleurs à Kitsilano que le défi a été annoncé.

Une abondante information est diffusée sous diverses formes. L'article ci-contre vous aidera à formuler vos propres préoccupations sur l'environnement et à répondre aux questions des clients. ■



UNE ACTIVITÉ des plus enrichissantes

par Shelly Kuryluk

De nombreux employés de la succursale de Saskatoon ont eu l'occasion de sortir du bureau et de constater de visu comment la SCHL aide les Canadiens à se loger. La plupart des employés n'ont pas la possibilité de voir ce que fait la SCHL. Pour donner à son personnel une idée de la vaste gamme de programmes offerts par la Société, la succursale de Saskatoon a mis sur pied une tournée de visite qu'elle a appelée le *Magical Mystery Tour*.

On a organisé, dans la ville, la visite d'une variété de maisons et d'appartements bénéficiant de programmes de la SCHL, y compris le PAREL et des programmes de la Souscription, des Propriétés immobilières et de la Gestion du portefeuille. La tournée comprenait aussi la visite d'une réserve avoisinante et d'un village de moins de 2 500 habitants, où l'on a pu voir des exemples de logements construits dans le cadre du Programme de logement dans



les réserves et du Programme de logement pour les ruraux et les autochtones. La succursale a l'avantage d'être située à proximité de logements bénéficiant de divers programmes offerts par la Société.

La tournée, d'une journée, s'est faite à bord d'une camionnette de 15 passagers. On a remis aux participants des trousseaux d'information contenant des photographies et des renseignements généraux sur chaque maison, appartement et programme.

Spence Shepherd, guide de la visite, a parlé du développement de l'habitation à Saskatoon.

Pour de nombreux employés, il s'agissait de leur première visite dans une réserve. Très serviable, le directeur du logement de la bande a donné d'intéressantes informations.

La tournée a permis aux employés de constater comment leurs activités quotidiennes contribuaient au succès général des programmes. Tous les participants ont pu mieux saisir la portée de leur travail. Un des employés a déclaré : «En tant que commis au PAREL, je traite une douzaine de demandes par mois, et cette visite m'a permis de voir certains résultats de mon travail.»

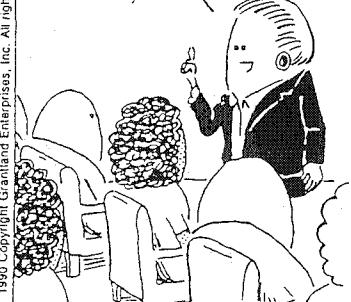
Un autre employé a affirmé : «Je comprends vraiment mieux notre rôle en matière d'habitation et je vois comment mes fonctions sont reliées aux programmes.» ■

GRANTBAND®

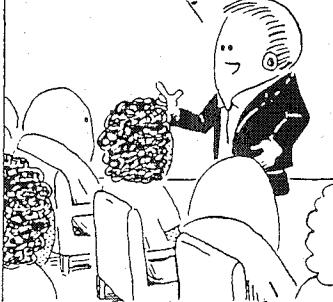
AVANT DE COMMENCER NOTRE SÉANCE DE FORMATION, J'AIMERAIS VOUS POSER LA QUESTION SUIVANTE :



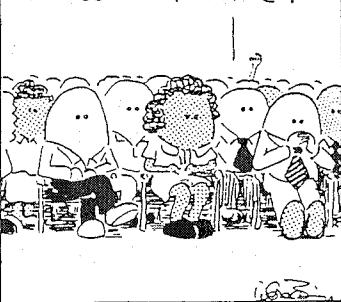
SI UN PROBLÈME SURVENAIT DANS VOTRE SECTEUR DEMAIN,



QUELLE EST LA PREMIÈRE CHOSE QUE VOUS DEURIEZ FAIRE ?



TROUVER QUELQU'UN D'AUTRE QUI SERVIRA DE BOUC ÉMISSAIRE.



MÊME LES GENS

venus d'ailleurs se plaisent à la succursale de St. John's

Les employés mutés à la succursale de St. John's en viennent vite à aimer beaucoup de choses au sujet de cette succursale, de la ville et des habitants de Terre-Neuve. Il faut le dire, la province de Terre-Neuve est unique au Canada. La spectaculaire beauté de ses paysages et l'amitié spontanée de ses habitants qui sont demeurés plutôt conservateurs, forment un mélange sans pareil. Certes, il y a des gens qui quittent la province, mais c'est davantage pour des raisons économiques que philosophiques.

Gerry Fairfax est parti d'Oshawa pour devenir directeur de l'Application des programmes à la succursale de St. John's. Il avait l'habitude de faire beaucoup de voile sur le lac Ontario et, à Terre-Neuve, il s'est trouvé heureux comme un poisson dans l'eau. Il est membre d'un équipage de compétition au *Royal Newfoundland Yacht Club*. «Il n'y a vraiment rien qui puisse se comparer à une course en mer au mois de juin, sur un voilier de 40 pieds, en essayant d'éviter les icebergs,» dit-il.

Lorsque vous êtes au haut d'une falaise à regarder en bas, les icebergs n'ont pas toujours l'air bien gros, «mais lorsque vous êtes sur le pont d'un voilier et qu'ils vous surplombent d'une hauteur de dix étages, c'est autre chose. Certains ont même des chutes d'eau qui coulent en cascades à partir du sommet.» La couleur des icebergs surprend également ceux qui n'en ont jamais vus; en effet, dans l'eau les icebergs ne sont pas blancs, mais plutôt verdâtres.

«Le paysage ici est extraordinaire,» dit Gerry. «La côte accidentée et les fjords intérieurs sont inoubliables.»

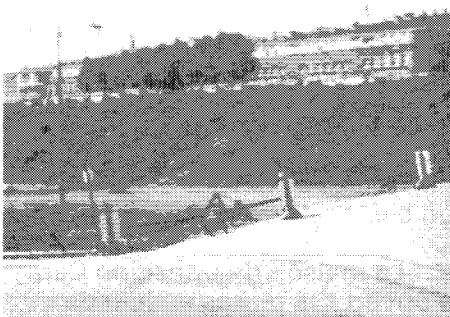
Fatima Barros vient de loin elle aussi. En effet, elle est partie de Winnipeg pour venir occuper le poste de directrice de la Gestion du portefeuille. «Nous nous ennuyons de notre famille, mais nous ne regrettons rien,» dit-elle. «Les gens d'ici sont tellement chaleureux et sans prétention. Nous nous sommes retrouvés dans un environnement de type familial, à Mount Pearl, et les enfants adorent ça. Il a cependant fallu que nous nous ajustions au changement d'heure. Nos émissions préférées de télévision sont diffusées si tard ici. Maintenant, nous enregistrons les films et les regardons le lendemain.»

Fatima est aussi un bon exemple de la réussite du Programme d'aide scolaire de la Société. Elle en est maintenant à sa quatrième année d'études pour l'obtention d'un diplôme de CGA.

La directrice provinciale et directrice de la succursale de St. Johns, Joan Dalrymple, vient aussi de l'extérieur. Son témoignage sur les gens d'ici fait écho à celui des autres. Elle a découvert à quel point ils sont sympathiques, à l'occasion d'un voyage d'affaires à St. Anthony, en compagnie de l'agent des relations publiques. Elles étaient à préparer la visite du président du Conseil et la voiture qu'elles avaient louée a eu une crevaison. Un bon Samaritain leur a prêté sa voiture neuve pour leur éviter de manquer un rendez-vous; à leur retour, la voiture avait été réparée et les attendait.

Les anecdotes qui suivent sauront mieux que n'importe quel énoncé professionnel, décrire la vie quotidienne dans cette succursale qui offre tous les services de la Société. Elles racontent certaines expériences

et activités de quelques-uns des 35 employés que compte la succursale (plus une autre employée, Alice Anderson, représentante du bureau de Corner Brook).



Sebastian Court — ces photos «avant (ci-haut) et après (à la page 8)» illustrent comment les immeubles neufs du centre-ville de St. John's sont conçus pour s'intégrer à leur environnement. Cet ensemble résidentiel de 29 logements sans but lucratif, est voisin de l'Hôtel de Ville. (Photos: Gerry Boland)

Des personnalités et leurs réussites

Norma Miskell est directrice des programmes de souscription et de gestion de l'actif. Au service de la Société depuis 27 ans, Norma a vu récemment un de ses vieux rêves se réaliser, lorsque l'Opération refuge est officiellement devenue un projet spécial dans son secteur.

Le besoin existait dans la région centrale — à Grand Falls et à Gander — mais l'idée du projet Cara avait dix ans, bien avant que l'Opération refuge ne soit officiellement mise en œuvre.

Au début, Norma a même eu à se défendre contre le syndrome du «pas dans ma cour,» mais elle a vu en cela une expérience posi-



tive, car c'était une occasion d'éduquer les gens. Nombre d'autres endroits veulent maintenant leur centre d'hébergement, eux aussi. Les discussions du début ont eu comme résultat, entre autres, d'amener plusieurs personnes à coopérer pour trouver un bien meilleur emplacement.

La maison de transition Cara a ouvert ses portes en juin de cette année, à Gander. Elle compte six pièces et peut recevoir jusqu'à 16 femmes et enfants. Elle dessert la population dans un rayon de 100 kilomètres. Une des places du rez-de-chaussée est accessible en fauteuil roulant.

Le maire-adjoint, Sandra Kelly, a été présidente du premier conseil d'administration. Ce projet est un exemple de coopération entre les gouvernements fédéral, provincial et municipal.

Norma Miskell y voit aussi autre chose. «C'est un exemple de la façon dont les collectivités peuvent s'entendre pour vaincre les perceptions négatives,» dit-elle.

On pourrait aussi réaliser un foyer d'hébergement de deuxième urgence; mais il n'y a pas de limite au nombre de fois où une femme peut avoir recours au refuge d'urgence, à condition qu'il y ait de la place. «De plus,» mentionne Norma, «en ce qui concerne les logements publics, la Newfoundland and Labrador Housing Corporation accorde la priorité aux victimes de violence familiale qui proviennent des refuges.»

Carl Gillard, inspecteur de conformité, travaille à la Société depuis 24 ans. Il voyage toujours avec son sac de couchage et de la nourriture, parce qu'on ne sait jamais quand on peut rester pris. «Certes, les routes sont bien meilleures maintenant,» explique Carl. «Plusieurs étaient en gravier dans les années 1960 et 1970. Il fallait voyager en convois entre Gander et Bay d'Espoir parce que le parcours prenait de deux à trois jours et se faisait en région inhabitée.»

L'île Fogo est située au large des côtes. Elle est habitée par environ 4 000 personnes regroupées en plusieurs petites collectivités. Elle n'est accessible que par eau et à cause des glaces, Carl y a déjà passé quatre jours pour effectuer un travail d'une heure, une simple inspection.

Ce viel hôtel de St. John's est devenu Cochrane House, un immeuble pour les aînés, financé en vertu du programme à frais partagés — 75 p. 100 par le fédéral et 25 p. 100 par le provincial. La façon dont le patrimoine terre-neuvien a été protégé dans le cadre de ce projet a valu à Cochrane House le Prix du Newfoundland Historic Trust. (Photo Gerry Boland)



Clyde Cooper est évaluateur. Il lui est arrivé d'avoir à embaucher des pêcheurs locaux pour se rendre dans les endroits éloignés. Et parfois, il faut compter toute une journée pour arriver à destination. Il faut alors passer la nuit et consacrer une autre journée au retour, même pour un petit travail.

Clyde dit aussi que «même les îles sont moins loin maintenant et il y a beaucoup plus d'endroits accessibles par la route. Il ne reste plus que quelques collectivités qui ne peuvent être rejoindes par avion ou par automobile.»

Visibilité

Plusieurs membres du personnel sont heureux de l'importance accrue que l'on veut accorder à la visibilité à la Société, et tentent de contribuer le mieux possible à cet effort. Les gens ne réalisent pas toujours que le personnel de la SCHL est ici pour aider; ils craignent même parfois de signer une lettre.

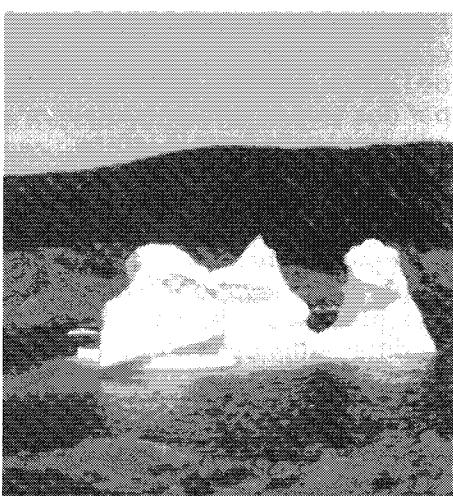
L'agent d'expansion des affaires, Todd Harris, estime que notre visibilité augmente et que nous sommes bien vus de l'industrie locale du logement. Il y a environ 150 succursales des prêteurs dans la région et, en plus de les visiter une à une, nous concentrons nos efforts sur des



Le personnel de St. John's — Cette photo a été prise à la fin de l'année dernière. Il y a eu quelques changements depuis. (Photo : Gerry Boland)

exposés de groupes au cours desquels nous mettons l'accent sur la formation et sur la promotion des services et produits de la SCHL. «Il y a des prêteurs qui n'avaient jamais fait affaire avec nous auparavant et qui nous envoient maintenant des clients,» affirme Todd, «et tout ça parce que nous leur avons rendu visite.»

Une photo pour bien se mettre dans l'atmosphère de l'hiver. Elle montre la côte de Terre-Neuve aux environs de St. John's, en juin dernier. Des icebergs plus tardifs qu'à l'habitude dérivaient vers les côtes et retardaient les flottes de pêche. Celui qu'on voit ici, de la grosseur de deux maisons, s'est fendu en deux pendant la nuit, après s'être échoué sur le fond. Selon l'inspecteur Carl Gillard, qui demeure tout près, «il y a eu un bruit comme un coup de tonnerre». On peut voir, sous la ligne de flottaison, comment la glace s'étend et menace les navires qui passent trop près.



Les relations fédérales-provinciales

Keith Mullett est l'agent des Relations fédérales-provinciales à St. John's. Il mentionne que la province a reçu favorablement tous les programmes de la Société, sauf le programme de coopératives d'habitation et le Programme de démonstration LRA, qui a pris fin depuis.

Des rapports quotidiens sur une base régulière ont permis de développer des relations étroites et cordiales; l'an dernier, des membres du personnel de la Société se sont même joints à des fonctionnaires provinciaux pour une soirée de Noël.

On retrouve aussi cette étroite collaboration au niveau des activités administratives. Ainsi, le personnel de la Société a donné de la formation sur la façon de remplir des formulaires et sur un modèle de comptabilité des coûts. «Quand ils se rendent compte pourquoi nous désirons recueillir des données et qu'ils commencent à comprendre nos besoins,» dit Keith, «ils nous aident et en profitent eux aussi.»

Il y a aussi des comités conjoints dont les activités s'échelonnent sur une base continue. Un de ces comités, le Comité de planification et de suivi (CPS), se réunit deux fois par mois. Il est présidé à tour de rôle par Joan

Dalrymple et par le président de l'organisme provincial de logement. De hauts fonctionnaires y participent. Le CPS a créé des sous-comités pour la publicité, la planification et l'application. Il existe aussi des comités de travail, qui sont généralement de courte durée.



On se met au travail.

Le CPS a le pouvoir de recommander des plans (mais non l'affectation des ressources) et il approuve les prix maximaux des logements et les plafonds de revenus déterminant les besoins impérieux.

Tous ces comités et sous-comités présentent de nombreuses réalisations; lorsqu'on ne trouve pas la solution à un problème, on s'en remet au CPS pour la recherche d'un compromis acceptable. Étant donné que, de part et d'autre, les deux parties reconnaissent le bien-fondé de leurs objectifs, on règle les problèmes avant que les médias et les politiciens ne s'en saisissent.

«En rétrospective, je me rends compte de tout ce que nous avons accompli en travaillant ensemble,» souligne Keith Mullett. «Et, avec les relations cordiales que nous entretenons, tout ça peut continuer, pour le bénéfice des clients de la province et pour l'atteinte des objectifs fédéraux en matière de logement à Terre-Neuve.» ■



LA RÉMUNÉRATION GLOBALE

par Guy Desmarais, Agent de rémunération

Lorsqu'à chaque deux semaines, l'on décachète son talon de paie, on y retrouve une liste de montants indiquant nos revenues (R) et nos déductions (D).

Les revenus représentent le salaire versé en fonction de l'échelle salariale applicable au poste que l'on occupe; on y retrouve également les subsides, les allocations ou toutes formes de remboursement auxquelles un employé peut avoir droit, par exemple allocations de poste éloigné, subside de plan de santé provincial, etc.

Les déductions se composent de segments obligatoires et de segments variables; par conséquent, elles varient d'un individu à l'autre. Les segments obligatoires sont les suivants: l'impôt sur le revenu, le régime de pension du Canada/Québec (RPC-RRQ), l'assurance-chômage, le plan de pension de la Société (à moins d'avoir atteint la limite de 35 ans de contributions). Les autres segments sont variables car ils correspondent aux désirs exprimés par chacun, tels, par exemple, le plan dentaire, les Obligations d'épargnes du Canada, l'assurance-vie, les coti-

sations au régime enregistré de groupe (R.E.E.R. collectif), etc.

La différence entre le total des revenus et le total des déductions correspond à ce que chacun retrouve, ajouté à son compte de banque.

Comme la pointe visible d'un iceberg, ce n'est pourtant là qu'une partie de l'ensemble des mesures de la rémunération globale. Ce texte vise à présenter d'autres composantes que l'on a parfois tendance à laisser dans l'ombre.

Note: Les énoncés qui suivent se retrouvent à travers l'un des chapitres du Cours I, offert par l'Association canadienne sur la rémunération.

Niveau 1

Le premier niveau isole les récompenses intrinsèques des extrinsèques. Les récompenses intrinsèques sont celles que l'employé dérive de son travail à titre personnel; elles sont essentiellement *indépendantes* de l'organisation et dépendent surtout du *système de valeurs de l'individu* et du *type de travail exécuté*. C'est en fait, le plaisir et

la satisfaction personnelle que l'on éprouve à accomplir son travail. Les postes qui sont intéressants et stimulants ainsi que ceux qui permettent à l'employé de croître et de s'épanouir, sont considérés riches en récompenses intrinsèques.

Les récompenses extrinsèques, elles, sont externes au travail lui-même et sont fournies par les autres ou par le milieu de travail. Elles se répartissent en récompenses financières et non-financières.

Niveau 2

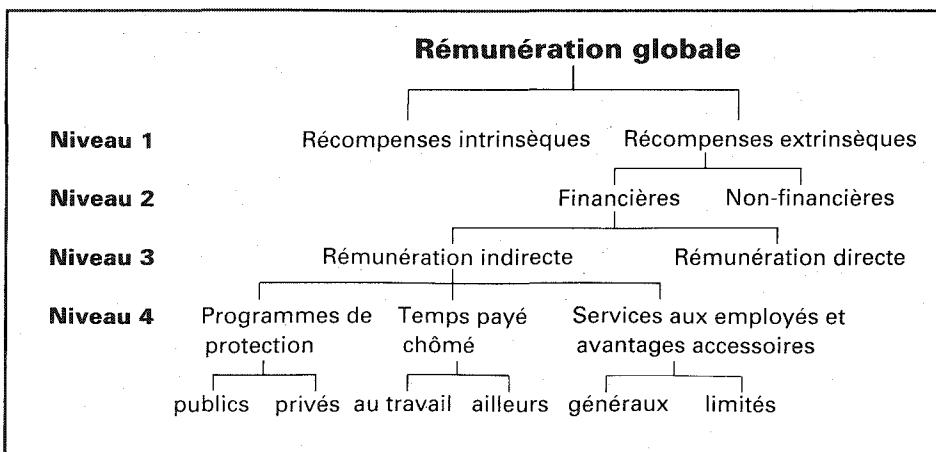
Les récompenses non-financières comprennent, entre autres, les félicitations d'un superviseur, les décorations de reconnaissance, les relations amicales et la collaboration entre collègues de travail, l'appartenance à une compagnie bien cotée, le fait de travailler à proximité de domicile, le port d'un uniforme, et ainsi de suite.

Les récompenses financières impliquent des *coûts* que l'employeur est prêt à encourir de façon à attirer et conserver ses employés et les motiver à contribuer à la réalisation des objectifs de l'organisation. Les récompenses financières se répartissent en rémunération directe et indirecte.

Niveau 3

La rémunération directe sous-entend les dépenses financières de l'employeur qui se traduisent par des versements monétaires aux employés pour le temps travaillé ou les résultats obtenus. Les programmes de rémunération directe comprennent :

- salaire de base;
- primes, allocations, subsides, e.g. heures supplémentaires, différentiel des cadres, allocations de poste éloigné, etc.



- programmes contingents, e.g. augmentations au mérite, commissions, participation aux bénéfices, programmes d'incitation des cadres, etc.

L'ensemble des programmes de rémunération indirecte est parfois appelé «avantages sociaux». Les dépenses faites au nom de l'employé en qualité de membre d'un groupe plutôt que d'individu et qui ne mènent pas à un revenu imposable sont de la rémunération indirecte.

Les programmes de rémunération indirecte appartiennent à trois catégories :

- programmes de protection;
- temps rémunéré mais chômé; et
- services aux employés et avantages accessoires.

Niveau 4

Les programmes de protection visent à maintenir le standard de vie de l'employé lorsque son revenu normal est interrompu ou grevé par certains frais. Les programmes de protection exigés par la loi (RPC/RRQ, accidents de travail, assurance chômage, etc.) sont appelés des régimes «publics» ou «statutaires». Ceux qui découlent de l'initiative de l'employeur sont appelés régimes «privés» ou «volontaires».

Les programmes de protection visent à aider les employés à faire face aux cinq principaux problèmes affectant l'emploi; ils sont présentés à droite ainsi que les principaux régimes publics et privés servant à prémunir les employés contre ces problèmes.

Le temps rémunéré mais chômé tombe dans deux sous-catégories : moment où les employés sont au travail mais n'exécutent pas de travail productif et moments pendant lesquels on s'attend à ce qu'ils ne soient pas sur les lieux de travail. Par exemple, les employés au travail peuvent être payés pendant les périodes de repos ou de repas (lors d'heures supplémentaires ou en voyage).

Les employés peuvent aussi être payés alors qu'ils sont en période de vacances approuvées, congés fériés, congés personnels et à la cour, comme juré. La rémunération pendant de telles périodes est imposable, mais est considérée comme indirecte parce qu'elle ne contribue pas directement à la productivité du point de vue de l'employeur; c'est un avantage relié à l'emploi.

La troisième catégorie, *services aux employés et avantages accessoires*, comprend :

Services aux employés (définis comme des programmes touchant tous les employés ou un grand nombre d'entre eux) :

- programmes de formation;
- consultation et services subventionnés par l'employeur (bibliothèque, infirmerie, examen médical).

Avantages accessoires (définis comme des programmes s'adressant à certains employés en fonction de leur position) :

- utilisation professionnelle et personnelle de véhicules et/ou de stationnement;
- cotisations à des clubs sportifs ou sociaux; et
- programmes médicaux supplémentaires.

Conclusion

En 1961, le coût des avantages que recevaient les employés, au Canada, correspondait à environ 24 p. 100 de la paye; 30 ans plus tard, il est de l'ordre de 34 p. 100.

Par ailleurs, certains employeurs offrent des salaires élevés au détriment de la rémunération indirecte; il est par conséquent, important pour tout travailleur de considérer la rémunération directe.

La rémunération dans son ensemble est un champ d'activités complexe mais essentiel; c'est pourquoi les employeurs et les employés se doivent d'y porter grand intérêt. ■

Protection contre les aléas de :	Programmes publics	Programmes privés de la SCHL
Vieillesse	Régimes de pensions du Canada/Régime des rentes du Québec (RPC/RRQ) Pension de sécurité de vieillesse	Régime de pension de la Société Régime collectif d'épargne-retraite
Décès	Prestations RPC/RRQ de sécurité des survivants Accidents de travail	Assurance-vie Prestations aux survivants
Invalidité	Accidents de travail Prestations d'invalidité RPC/RRQ	Congés de maladie Assurance-invalidité à long terme
Chômage	Prestations d'assurance chômage	Indemnités de départ
Frais médicaux	Accidents de travail Assurance-santé provinciale	Assurance hospitalisation Assurance frais médicaux Assurance dentaire Assurance des soins de la vue



LE BUREAU NATIONAL

se distingue dans le concours de nouvelles

Le concours de nouvelles de *Perspective* pour 1991 est terminé et toutes les nouvelles reçues ont été évaluées. On a choisi des gagnants dans trois des quatre catégories, car aucun texte n'a été présenté dans la catégorie 4.

De nombreuses divisions du Bureau national ont été représentées au concours, mais seules la succursale de Vancouver et la DGSIG comptaient plus d'un participant.

Voici donc les gagnants :

Catégorie 1, texte en anglais, sujet libre :

Dan Manor, Division de l'exploitation informatique, DGSIG

Catégorie 2, texte en français, sujet libre :

Guy Desmarais, Division des ressources humaines

Catégorie 3, texte en anglais, sur le logement ou la SCHL :

Valma Clément, Division de la gestion du portefeuille pour les programmes

Catégorie 4, texte en français, sur le logement ou la SCHL : *aucun texte présenté*

Les textes gagnants sont reproduits dans ce numéro. Fait remarquable, les juges ont choisi les mêmes gagnants dans chaque catégorie. «Intéressant, plein d'imagination, retient l'attention du lecteur, quelques changements maladroits des temps de verbe, mais on ne perd pas le fil de l'histoire,» a dit l'un des juges à propos de la nouvelle de Dan Manor. Un autre juge a affirmé : «J'aime votre imagination; bon dans l'ensemble, bien réussi!»

Dans cette catégorie, les concurrents les mieux cotés après le gagnant étaient Helen Carkner, du Bureau des conférenciers, Kent Bilton, Division du Contentieux, et Alfred Coll, un de nos retraités.

La nouvelle de Velma Clément a obtenu le plus de points dans la catégorie 3. L'un des juges a commenté dans son évaluation : «Simple récit, raconté de façon charmante.» Un autre juge se demandait si ça s'était vraiment passé.

Rosemary Spencer, de la Division de la mise en œuvre des projets, et Berend Ten Cate, de la succursale de Vancouver, occupaient les deuxième et troisième places dans cette catégorie.

Les juges ont nommé un bon second dans la catégorie 2 : il s'agit d'Éric Girard, du Groupe de la traduction. On a reçu peu de textes en français. La nouvelle du gagnant, Guy Desmarais, à propos d'une fille adoptée, a reçu la même évaluation des deux juges. L'un d'eux a indiqué : «Histoire intéressante; j'aimerais en savoir plus long sur Daniel.» Daniel était l'un des personnages de la nouvelle.

On prépare actuellement des plaques pour les gagnants et on a retourné à tous les participants leurs textes respectifs, accompagnés des notes accordées et des commentaires formulés par les juges.

Note de la rédaction : Comme aucun texte n'a été présenté dans la catégorie 4, et pour éviter de laisser un espace vide ici, on a donc traduit le texte gagnant de la catégorie 3, sur le même sujet, mais présenté en anglais.

Histoire d'Annie

par Guy Desmarais

Annie se rendait voir son grand-père. C'est ce qu'elle avait trouvé de mieux à faire pour combler ses jours libres de mars où sa tâche d'enseignante se voyait offrir un congé de dix jours. De toute façon, elle avait tellement hâte de revoir le vieil homme, son ami, se dit-elle, ce petit voyage ne pouvait que lui faire du bien! Finis les levers succes-

sifs à 6h45, suivis d'une routine bien établie qui faisait qu'à 8h30, l'on pouvait retrouver Annie prête à entreprendre une nouvelle journée de classe.

Finie aussi cette course perpétuelle contre le temps qui nous coule entre les doigts et trop souvent contrôlé par des cloches : celles de la récréation

du matin, du midi, de l'après-midi, etc. Annie frissonna à cette pensée... Même si elle adorait son métier, elle avait toujours la difficulté à s'adapter à certains aspects.

Fini aussi Daniel.

Du moins, pour quelques jours.

Au volant de sa petite voiture japonaise, Annie avait l'impression que ses pensées défilaient de façon incongrue dans sa tête, exactement comme le paysage tout aussi diversifié qui se déroulait sous ses fenêtres.

Les deux alternaien à une cadence rapide : une station-service, le visage d'un élève, un champ, la récréation, un village, Daniel.

Daniel, encore Daniel!

Décidément celui-là.

Annie secoua la tête comme pour changer le cours de ses pensées. Elle regarda directement la route devant elle, se concentrant davantage sur le plaisir qu'elle aurait bientôt à revoir son grand-père...

Ce n'était pas vraiment son grand-père; ni son père d'ailleurs. Du moins, pas comme tel. À la naissance d'Annie, sa mère qui n'avait que quinze ans, était étudiante d'école secondaire. Elle avait décidé de donner l'enfant en adoption. Après avoir été pendant neuf mois si près l'une de l'autre, la mère ne vit sa fille que la valeur de quatre minutes, après la naissance. Une façon plutôt radicale de couper un cordon ombilical.

Annie ne tenta jamais de retrouver sa mère. Et pour cause. Le couple choisi pour accueillir l'enfant attendait depuis déjà huit ans. Lui, médecin dans un des hôpitaux de la ville, elle infirmière. Les deux avaient cinquante ans. C'est par un confrère d'une ville éloignée qu'ils entendirent parler d'Annie; ils arrivèrent le lendemain de sa naissance et lorsqu'ils repartirent, quelques jours plus tard, sa maman toute neuve avait déjà quitté son emploi; elle avait trouvé une nouvelle occupation, Annie.

Pour tous les trois, c'était un lever de rideau vers un monde différent.

Comme son père avait un horaire surchargé et qu'il ne pouvait pas toujours être auprès de «ses femmes», comme il disait, il avait sugé qu'Annie, dès ses premiers mots, l'appelle pépé «grand-papa»! Depuis le temps qu'il avait perdu espoir d'être jamais père et comme la différence d'âge était déjà grande, il avait prévu pour l'avenir. Ce serait plus facile pour une jeune fille de seize ans de présenter un homme de 66 ans comme son grand-père plutôt que comme son père. Il avait toujours été un homme calme et au contact de la maladie visible ou invisible des gens qu'il avait soignés, il avait fini par développer une grande sagesse qui se percevait dans ses propos.

Un soir de janvier, alors qu'Annie avait neuf ans, sa mère adoptive mourut d'une attaque cardiaque ce qui faillit d'ailleurs emporter son père aussi. Mais, devant l'immense chagrin d'Annie qui, pour la seconde fois, venait de perdre une mère, il se resaisit. Et, dès lors, il fut plus près d'elle comme jamais et les événements et souvenirs communs firent que peu à peu, la fille et son grand-père devinrent amis et complices.

Peu à peu, Annie retrouvait des images connues : la traverse de chemin de fer, le viaduc sous l'autoroute, la carrière de pierres. Bientôt, ce serait l'église et le magasin général. Peu à peu, un grand calme envahissait le cœur et l'esprit d'Annie. Et, c'est avec un immense plaisir qu'elle pointa le devant de l'auto dans l'allée qui menait à la maison familiale. Déjà, Pépé venait à sa rencontre, comme s'il savait qu'elle devait venir, comme s'il l'avait toujours su...

Attablés autour de la table de cuisine, après que le thé eût été servi, le père et la fille n'avaient pas besoin de parler pour s'apprécier.

— Comment vas-tu? Donne-moi de tes nouvelles.

— Ça va bien, Je m'occupe de la maison. Les voisins sont très gentils. Je m'ennuie de ta mère et ce qui me peine le plus, c'est qu'il m'arrive d'oublier certains traits de son visage. L'on devrait se forcer à bien regarder ceux que l'on aime pour qu'il soit plus facile de se souvenir.

Annie fut toute émue en entendant ces mots. C'est vrai qu'il avait vieilli; même ces mains qu'elle tenait dans les siennes, ces mains qui, au cours des années, avaient fait des miracles pour les autres, elles étaient tout-à-coup réduites à des tâches simples et journalières. Elles vieillissaient mal. Et dire que l'esprit de cet homme instruit était toujours aussi vif. Annie pensa : «Comme je l'aime, cet homme.»

— Parles-moi de toi, lui dit-il doucement.

Et, à ce moment, comme une digue qui se déchire, Annie déroula le chapelet de ces préoccupations.

— Je pense que je suis en amour, mais je n'en suis pas sûr; par contre, lui, je crois, m'aime beaucoup. Il s'appelle Daniel.

— J'aimerais avoir un chat, mais tu sais, l'on n'a pas le droit d'animaux dans les appartements.

— J'adore mon travail mais parfois, ce sont les élèves, parfois, la direction, les collègues ou les parents qui me mettent hors de moi.

— J'aimerais avoir une maison.

À ce moment, Pépé leva les mains.

— Arrête, arrête! Je suis déjà épuisé seulement à l'écouter! Mais ses yeux souriaient de malice.

— Viens, je vais te montrer quelque chose. Et il se dirigea vers la cour arrière.

— Tu vois cet arbre, lui dit-il, en pointant un chêne majestueux qui trônaît au milieu du parterre. Eh bien, continua-t-il, je l'ai planté le jour où nous sommes revenus de l'hôpital avec toi, après ta naissance et, depuis ce moment, il n'a jamais cessé de croître et de prendre de plus en plus de place au soleil.

— Eh bien, continua-t-il, tu es un peu comme ce chêne. Si le soleil est caché par un nuage, il se croit abandonné. Dans ton cas, je crois que ton soleil porte un nom, Daniel. Mais, caché par un nuage, tu te crois tout-à-coup toute seule. Mais, si tu t'installais avec Daniel dans votre petit coin à vous, avec un ou deux chats, je suis certain que tes problèmes professionnels prendraient une toute nouvelle dimension.

Annie regarda le vieil homme puis, elle lui sauta au cou.

— Je trouve que c'est le plus bel arbre du monde!

Et, main dans la main, le père et la fille retournèrent à la maison. ■

Il s'en passe des choses À LA SCHL

par Velma Clément

D'habitude, la journée commence paisiblement à la Société, surtout tôt le matin, avant que tout le monde soit arrivé, à cause des horaires variables.

Un matin de juin, une chauve-souris, trompant la vigilance des agents de sécurité, s'est faufilée jusqu'au sixième étage du nouvel immeuble du Bureau national. Deux ou trois employés allaient se mettre au travail lorsqu'ils ont soudain aperçu quelque chose passer en volantant.

Tous ont d'abord cru qu'il s'agissait d'un oiseau à l'extérieur, parce qu'ils n'avaient pas entendu de bruit. Mais c'était en réalité une chauve-souris qui, avec son battement d'ailes précipité, sillonnait le sixième étage! On peut bien imaginer l'émoi causé par ce petit visiteur!

Tout comme certaines personnes ont une peur bleue des souris, d'autres craignent les chauve-souris. Et dire que celles-ci sont censées être aveugles! Aveugle ou non, ce petit mammifère parcourait l'étage, refaisant son circuit toutes les 47 secondes. Grâce à son radar, l'animal n'a touché à rien (ni à personne) durant son vol, au grand soulagement de tous!

Il y a des personnes qui ont tout un sens de l'humour. Ce matin-là, un collègue a mentionné, mine de rien, que c'était à lui qu'on devait la visite du petit intrus, parce qu'il avait dû entrer dans l'immeuble pour venir travailler. (La chauve-souris est parvenue au sixième étage par la cage de l'escalier.) Il a ajouté, en passant, que les chauve-souris aiment bien les longs cheveux

foncés, en faisant semblant de ne pas voir qu'une personne aux cheveux foncés (et très inquiète) se trouvait juste à côté...

Saviez-vous que les ailes des chauves-souris sont leurs pattes de devant transformées? C'est peut-être le cas, mais disons qu'à ce moment-là, nous n'avions pas envie d'aller vérifier. Certains n'osaient même pas imaginer à quoi ces ailes pourraient s'agripper. À un moment donné, la chauve-souris s'est approchée dangereusement d'une personne de notre groupe qui, pour se protéger, s'est précipitée dans le bureau du directeur, qu'elle croyait vide... pour découvrir que celui-ci était déjà arrivé. Les hurlements poussés ont porté l'énerverment à son comble.

Peu après, quelqu'un a crié : «Il faudrait appeler BATMAN et aller chercher la BATMOBILE.» Que d'imagination!

Pour couronner le tout, une personne s'est mise à compter les tours!

Enfin, ça fait plaisir de voir que la vie n'est pas toujours aussi monotone. Et nous savons tous que «tout est bien qui finit bien». Cependant, selon le point de vue, on pourrait dire que les choses ont mal tourné pour notre petit visiteur, car on l'a finalement attrapé et expédié au «royaume des chauve-souris».

Comment il a réussi à pénétrer dans l'immeuble, par contre, reste un mystère.

Et le travail a de nouveau repris au sixième étage. ■