Canada Mortgage and Housing Corporation
Société canadienne d'hypothèques et de logement

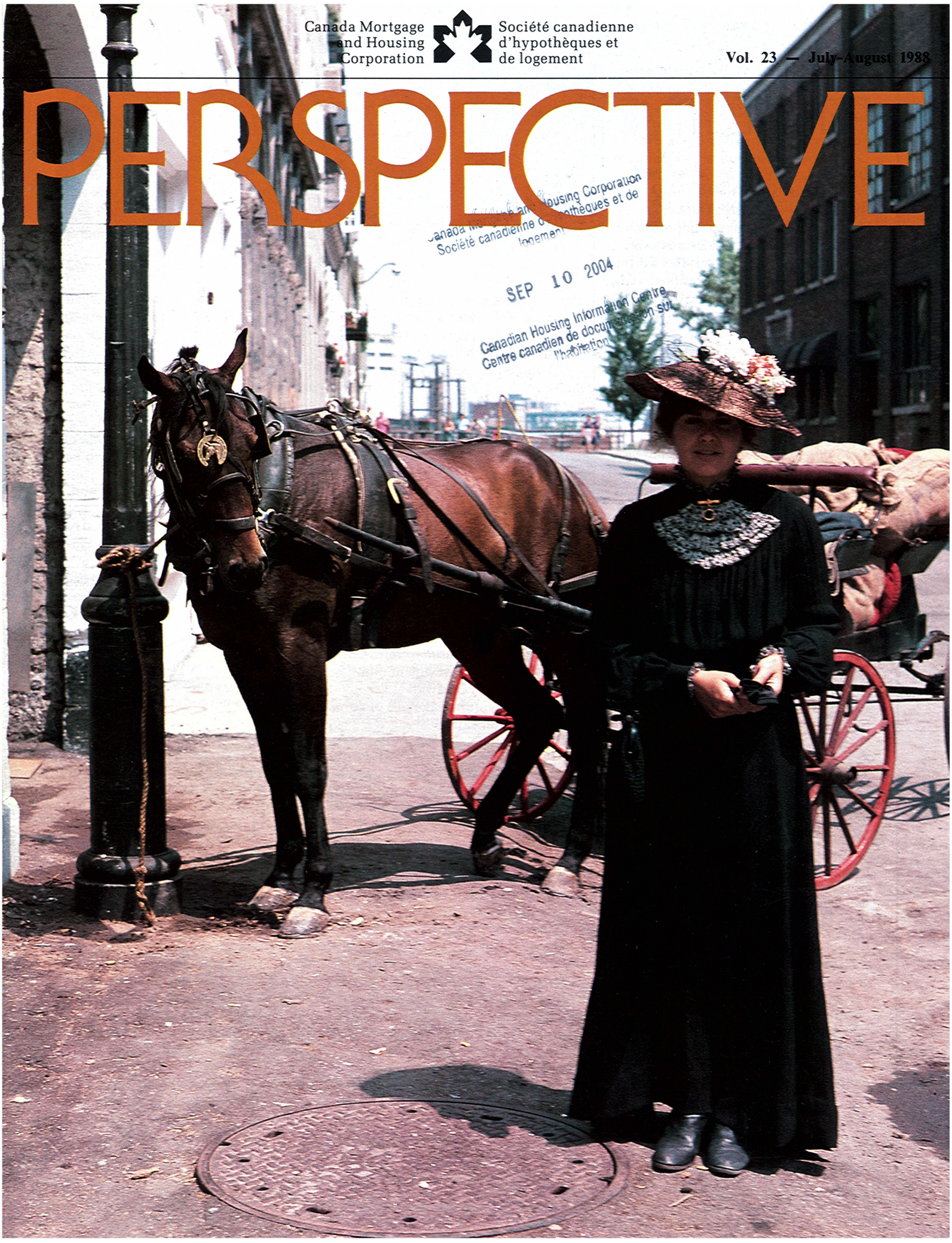
Vol. 23 — July-August 1988

# PERSPECTIVE

Canada Mortgage and Housing Corporation
Société canadienne d'hypothèques et de logement

SEP 10 2004

Canadian Housing Information Centre
Centre canadien de documentation sur l'habitation



# PERSPECTIVE

Published monthly for employees of CANADA MORTGAGE AND HOUSING CORPORATION

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

*Jean-Guy Léonard of Montreal Branch took first prize in the Perspective Photo Competition "Slides — People and Animals" category for this photograph titled "Race to the Pole".*

*All other prize-winning photographs appear inside, in colour. Congratulations to all the winners.*

## Contents

President's Column – 1
Public Affairs Centre: Advancing communications professionalism – 2
Illegal aliens do Toronto renovations – 8
A few easy steps to well-run meetings Part I – 10
Thunder Bay staff all settled in – 13
CMHC's world traveller tours USSR ... with 52 kids – 14
United Way bandwagon begins to roll – 20
Staff seeks investment information – 22
Group forms investment club – 23
Wheel done, Ottawa! – 24
St. John's staff make use of computer communication – 26
Developing a financial plan – 28
People and places – 30
They take their sport seriously in Alberta – 31
Photo contestants give judges a hard time – 32

# The President's Column

by George Anderson

I wrote in this column a few months ago about the different kinds of business we run.

In some ways, we're like a government department. We administer about $1.5 billion in housing programs every year on behalf of the government. Like a trust company, we manage about $10 billion in assets. We're also one of the biggest insurance companies in the country, with about $40 billion worth of mortgage insurance in force.

All that is true, but I want to talk today about another, growing business we're involved in. We're fast becoming — in addition to all our other functions — an information company.

The computer revolution has brought sweeping changes to the world of business. In post-industrial society, the most important product is information — the collecting, analyzing, packaging, and marketing of information.

If you think about it, you will recognize that these changes are occurring in CMHC. That shouldn't surprise us, because our work has always changed and developed, over the years, with the changing needs and priorities of our clients.

In the early years, after World War II, when there was virtually no organized national house-building industry in Canada, we were actually building houses. After the private industry became established, we generally got out of the house-building business.

In those days, the banks and trust companies, and other lending institutions were not so enthusiastic about lending money for house-building. So, we went into that business. We began making loans directly to Canadians who needed help in financing the purchase of their housing.

Nowadays, thanks in part at least to mortgage insurance, there's lots of money for investment in housing, and lenders are competing aggressively to make mortgage loans. We've got out of direct lending, except in a few remote and difficult parts of the country where private lenders don't do business.

In social housing as well, we have always been ready to adapt and change. Just as we provided support and encouragement for private lenders to get into residential mortgages, we are now supporting the provinces in an effective program-delivery system that is more accurately targetted to people who are in the greatest need.

We're still in the mortgage-insurance business because there is a recognized need for our presence, and we have just completely revised our insurance products and services, including the innovative mortgage-backed securities program, to make them more flexible and convenient, and relevant to our clients' needs.

At every turn of Canada's economic and social development, CMHC has been there to break new ground and to exercise a national influence on the quality and distribution of housing and the creation of safe and satisfying communities.

We are going to go on being involved in the development and delivery of housing programs. The country will continue to need public mortgage insurance, to make sure there is always affordable financing, wherever Canadians choose to live. But there are other ways of exerting our influence that are becoming increasingly effective as we approach the new century. One of them is the collection, analysis, and dissemination of information.

As it happens, we are very well equipped to make use of these new instruments. We, in CMHC, have an enormous wealth of information about housing, housing markets, and house-building techniques, which we collect and store in the course of doing business. We also have people with the depth of experience to analyze these data, package them, and market them to people who need them.

We are already in the information business in important ways.

One of the most obvious is market analysis. We now have people, at National Office and in every major market in the country, who can collect, analyze and disseminate in a usable form information about all of the factors that affect housing demand and supply.

Another outstanding example of information-marketing is our builders' workshop programs. Builders in all parts of the country meet regularly with CMHC people to exchange information and ideas about the building of housing. It's an excellent way of transferring the knowledge we have acquired through research and development to the people who can use it to bring about change in the real world.

We're going to be more active in marketing housing information to consumers, sharing with them our treasure house of information about all aspects of housing — how to choose a suitable house or apartment, how to finance it, how to renovate and maintain it. Well-informed consumers can be a powerful influence affecting housing quality.

The idea of information-marketing is already creating new careers in CMHC, and broadening the scope of many existing jobs.

Our knowledge and competence in housing matters is recognized and admired the world over. We are challenged to find ways of using these skills and resources in the service of the country as a whole.

That doesn't mean that we're going to stop developing and managing programs, or producing innovative financial services like our very successful Mortgage-Backed Securities program. It means we have to be aware of the changes that are going on around us, and seek out and use new tools for getting the job done.

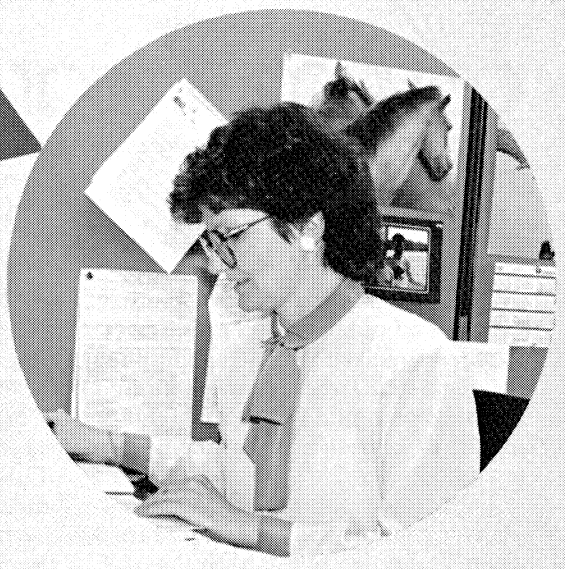
**NOTE: If you have questions you would like the President to deal with in Perspective, please send them to his attention in care of Perspective, Public Affairs Centre, National Office.** □

In a way, each of us has become a communications 'expert'. Every day, we are bombarded by advertisements, political messages, and direct mail. As consumers, we learn to judge very quickly what works in communications and what doesn't. It is natural to bring this acquired experience to our jobs, and to apply our 'expertise' in promoting our Corporation.

But few of us can keep abreast of the rapidly changing world of communications strategy. CMHC's Public Affairs Centre, celebrating its first anniversary this summer, is becoming the Corporation's communications planning and production hub, ensuring that CMHC gets its message out to the Canadian public and to our clients quickly, consistently and clearly.

*Gaëtan Biard at his desk. (Photo: Rick Green)*

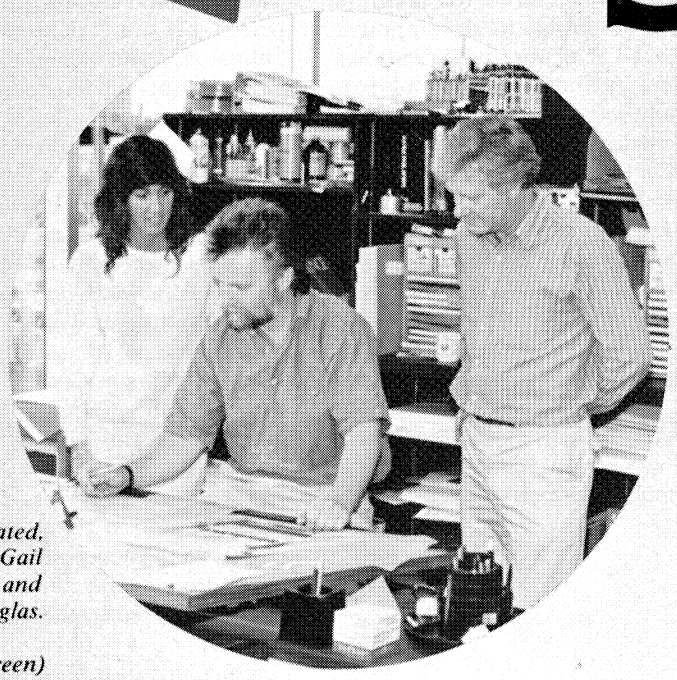
*Helen Carkner works on a display plan. (Photo: Rick Green)*



# Public Affairs Centre: Advancing nunications professionalism

CMHC is an organization that values communications. Whether in making the public more aware of our services, or in the internal communications that make us one of the best companies to work for in Canada, we are constantly working to improve our ability to get our message out.

That means not only making sure that builders, lenders and our other clients know of services available from CMHC, but ensuring that the general public is aware of the role we play in housing Canadians.



*Terry Linford, seated, flanked by Gail Barclay and Maynard Douglas.*

*(Photo: Rick Green)*

*Jocelyne Barnes looks after the mailing list, among other things, and makes sure your Perspective is properly addressed.*

Thus, the importance of communications and public affairs activities is firmly recognized in the Corporation's Strategic Plan, where both public and internal communications are highlighted as key activities for the next few years.

To carry out this expanded Corporate communications program, Management decided to establish the Public Affairs Centre a year ago. Like its predecessor, ICOM (Information and Communications Centre), PAC services clients across the Corporation by producing publications, audio-visual material, exhibits and displays, news releases, and so on. Public Affairs Centre is, however, more than a re-alignment of ICOM services and resources. Increasingly, PAC takes the lead in the planning and development of the CMHC Corporate Communications Strategy and Plan. PAC advises sectors on their communications planning, to ensure that sectoral activities fit with the Corporate Communications Plan, and that there is a consistency in theme, in message, and in quality of communications across the Corporation. PAC has been charged with monitoring and approving communications budgets for the regions based on annual submissions prepared by the regional offices in consultation with Public Affairs Centre.

What was set up, then, was a complete communications centre — one that aims to conceptualize, analyze clients' needs, advise and counsel, and implement communications strategies.

"We have established a core set of Corporate communications themes", says Christine Rump, Vice President Public Affairs and Corporate Secretary. "By addressing those themes in each of our communications ventures, we reinforce our message at every level, in every region, and with every project".

The entire Corporation has responded to the challenge of raising the CMHC profile. In the past two years, the demand for communications support has ballooned. "Looking at the formal requests for material in the first six months of this year, we can see that they have doubled from the same period last year", comments Linda Johnston, PAC's Chief of Finance and Administration. The increased demand for audio-visual material has been particularly high.

Betty Taylor, a PAC Project Officer, considers that people within the Corporation are more knowledgeable today on how to make communications work. "My clients have a clearer understanding of what it is they want, and how to get it", says Betty. "In my nineteen years at CMHC, I have never seen such an appreciation of good communications."

"More and more, my clients demonstrate a keen awareness of the value of solid communications. I enjoy working closely with them in developing and fine-tuning a communications plan closely tailored to their needs and objectives".

The Corporate Communications Stratgegy concentrates on six main areas: internal communications; Corporate marketing; consumer education; client relations; media relations; and program marketing.

The first of these areas, internal communications, has become a key factor in making CMHC one of the best companies to work for in Canada. Ann Goulet, Special Advisor, Internal Communications, emphasizes that her role is to ensure that information flows both ways. "We provide advice and support for our client groups and employees throughout the Corporation, and we act as a two-way channel between management and employees. *Perspective* is one important tool. We are presently studying possible ways to improve *Perspective* to make it a better information channel, explaining Corporate policies and programs to employees and keeping us all aware of what is happening in the different branches."

The ultimate objective of the other five areas of concentration is to inform the Canadian public of CMHC and its programs. "PAC's mandate includes raising CMHC's visibility so that its presence is more widely recognized and understood," explains Gregg Dournovo, Acting Director, Public Affairs Centre. "Canadians should know that CMHC is the federal government agency for delivery of social housing programs to assist household

*Christine Rump, Vice President Public Affairs and Corporate Secretary, meets with Bob Stone, Helen Carkner, Grant Whittaker and Ann Goulet.*

*John Dowell works on a project.*

most in need. Canadians should be aware of our role in development of housing policies and programs that put Canada on the leading edge in areas such as renovations assistance and accommodations for the elderly. We have to explain, using language and symbols that are clear to non-experts, precisely what is a mortgage-backed security and why MBS is a significant financial tool in the area of social housing. We should ensure that Canadians turn to CMHC as the recognized source of housing expertise and information, and as the arbiter of housing quality standards.

And perhaps most importantly, we have to explain to the Canadian public what is mortgage insurance, which is after all CMHC's main business — and how our mortgage insurance business means accessible housing for thousands of Canadian families each year."

Throughout CMHC, each division is required to develop strategies addressing some or all of the six main communications areas. The focal points of the information passing between the divisions and PAC are the four Project Officers working at National Office.

Each Project Officer has a number of divisions assigned to him or her and, like an account executive in an advertising firm, each officer must know each client well and ensure that PAC meets its communications need. John Dowell says that he and his colleagues are the Jacks-and-Jills-of-all-trades of PAC. "We are in constant touch with our clients, helping them determine their direction and objectives, advising them on communications options and preparing budget estimates. We monitor the external environment and keep our clients informed of upcoming opportunities and new materials and services. We also have to have a pretty good grasp on the technical aspects of production, be it printing or A/V or editing standards".

While the Project Officers work on the tactics of communicating a particular message, the broader thrusts of communication strategy are established by PAC's Planning Group. Gregg Dournovo says, "Working in close consultation with Management, we draw up the Corporation's annual communications plan, and we monitor the plan's effectiveness throughout the year. And we're improving our capacity to help with special projects as well as to deal with unanticipated issues."

Planning Group and the Project Officers cooperate to serve the needs of division clients. John Moore, a Project Officer, describes how the PAC team helped Research Division introduce the CMHC housing Awards Program.

"The Minister and CMHC Management had decided upon a National Conference on Housing Options for Older Canadians, to be held in Halifax this October. They also determined that a new CMHC Housing Award, announced earlier this year by the Minister, would go to an individual from any of several different occupations contributing to better housing for seniors."

"It was our job, then to devise ways of reaching potential award nominees, to let the housing industry know that we were taking this initiative, and to make sure that senior citizens knew we were focussing industry and public attention on their housing needs.

"Within a couple of weeks, we worked out a publicity plan with Research Division. We advertised in housing industry magazines, business and financial newspapers, and seniors' magazines. We sent letters to key players in the housing industry. We designed and produced guidelines and an application booklet. A direct mail campaign was targetted to housing influentials and executives of seniors' associations. And, finally, PAC designed and produced the trophy that will go to the winner, along with a framed certificate, and a brass plaque for the winning building."

Much of the actual work of implementing the communications plan devised by PAC's Planning Group and the Project Officers rests with the creative, artistic, and editorial talent of the Production and Distribution unit. With a wide range of talented professionals, the unit is able to take a sketched-out concept or a point-form list of issues and develop these into polished final products, whether videos, books, exhibits, or pamphlets.

The modern audio-visual facilities, under the direction of Bob Stone, enable PAC to produce quality A/V material in-house.

Public Affairs Centre: Advancing communications professionalism

*Adèle Riendeau looks after thousands of pictures and slides in the film library.*

Working with Bob, Helen Carkner, the Exhibits Officer, co-ordinates about 100 CMHC exhibits a year, sometimes managing six at a time. "Most trade shows are booked a calendar year ahead, and by August, I expect to have a full exhibit schedule for 1989." In emergencies, she has been able to put together an exhibit with as little as one week's notice.

Short notice and tight deadlines are recurring challenges PAC must face. They are challenges that are often complicated when clients miss their own deadlines, or change their minds after a project has gone into production. "Clients are demonstrating a better appreciation for much of what we produce," observes Grant Whittaker, Manager, Production. "But we still have some distance to go in furthering their understanding of the time restrictions we face, and the problems we can encounter when approval and other deadlines are not met."

The problems with working under extremely tight deadlines are familiar to anyone working in a communications operation. The production unit bears the brunt of the tightest deadlines, however. "The closer the project is to the finished product, the greater the pressure" remarks Maynard Douglas of the Design Section. Clients sometimes forget that, and insist on changes at late stages, when even minor changes cost time and money."

The Design Section, under the supervision of Terry Linford, designs publications, posters, letterhead, signage and a wide range of other promotional products. "We are also responsible for the application of the corporate symbol," he says. "It is important that the logo be used properly, and there are many unusual applications that aren't covered in the guidelines. Sectors should be aware that PAC must vet the uses of the logo throughout the Corporation to avoid modification and maintain its integrity. Without this vetting, errors occur and identification opportunities are lost".

Publications are a key component of any communications strategy. Editing the myriad of CMHC publications is more than just monitoring the use of language. Thelma Cartwright, Publishing and Editorial Officer, and a French editor oversee the organization, structure, tone and format of all publications to make sure they deliver our message clearly and effectively and that the message is the same — whether in English or French.

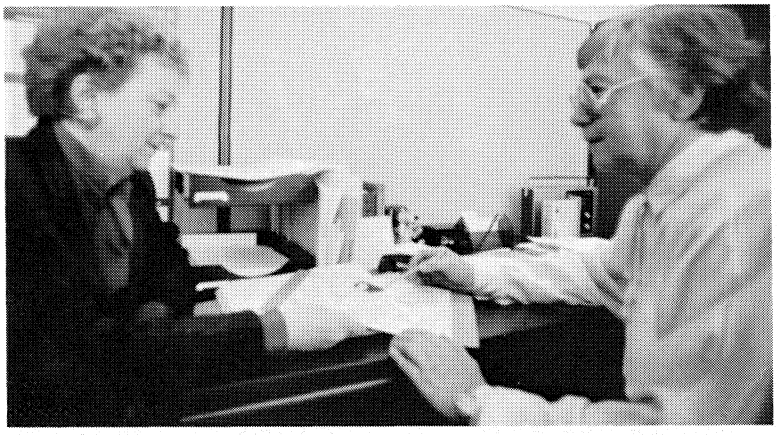
"The editorial services group encourages clients engaged in producing publications to seek advice on publishing projects as early as possible, and to include editorial services on their list for peer review."

Gaëtan Biard, Chief, Print Material and Distribution, produces between 20 and 30 new titles each year, as well as reprinting as many as 150 publications, ranging from three-panel folders to hard-bound tomes. Bill Cadzow, who oversees final distribution, fills more than 50 orders daily, and also maintains and updates a mailing list of more than 50,000 names.

When asked what changes he has seen in the year since PAC was created, Gaëtan relfects that the emphasis in communication is shifting towards a broader public. "In the past, we would direct our products to builders, lenders, and other professionals, hoping that they would pass along our information to their clients. Today, there is a new emphasis on getting information directly to consumers." Philippe Soulière of Publications Specifications adds, "We have been putting our material in public information stands in supermarkets and credit unions, for example".

"We are striving to improve our written communications, to reach a wider audience with brochures and pamphlets that are appropriate to their needs", says Gaëtan.

"As we move into the second year of PAC, we will be building on the solid approach to communications planning already established", says Christine Rump. "We want to go further in designing a broad-based corporate strategy to manage our communication. We are involved in research and analysis to determine how CMHC's role is perceived by our various publics, and are developing plans to adjust these perceptions."



*Dorothy Roy and Betty Taylor in discussion.*

Plans for this broader approach in communication strategy are only in the preliminary stages, but Christine expects that CMHC will soon have a system of more targetted, more consistent, more effective communications. And as part of this, we are working to establish a Corporate-wide approach to issues management.

Although more is to come, and only a year has gone by since PAC was given its mandate, good results are already apparent to many clients. "I've noticed a difference," says Muriel How, Communications Co-ordinator in the Human Resources division. "Before PAC, communications seemed to be very piecemeal. There wasn't the same sense of cooperation. It's a big improvement."

Across the country, officers in the field depend upon the professionalism of PAC. "We rely upon PAC for all printed materials, and for everything from home shows to meetings with lending institutions," says Marlene Morris, Regional Information Co-ordinator for British Columbia and the Yukon. "PAC's ability to provide those products is extremely important to us. Without them, some of our planned activities would fall flat."

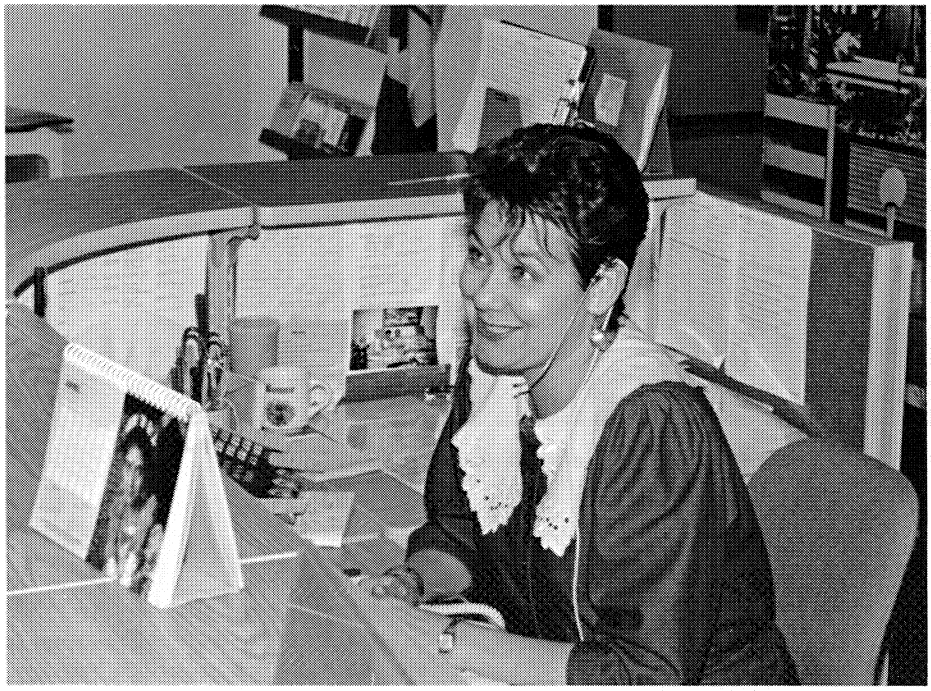
Dedication to serving the communication needs of the Corporation has been the hallmark of the Public Affairs Centre in its first year of operation. PAC has already gone considerable distance in coordinating the Corporation's message across the country, and increasing the quality of services available.

"A major objective for the year ahead is to improve the quality of our service, and to work towards a better mutual understanding between our clients and ourselves", says Christine Rump. "For example, we are implementing a new client service contract which sets out clearly what the client is requesting, what PAC commits to deliver, production schedules and deadlines, and so on".

"We know that there are still areas which need substantial improvement in PAC. In the coming year, we will be tackling these areas with the purpose of improving our operation to match the needs and expectations of our clients".

"We are quite excited about what is happening at the Public Affairs Centre", concludes the Vice-President. "The important point to keep in mind is that we are involved in a process, an evolution if you will. Communication is a vital force in any human activity. We are striving to make PAC a dynamic and proactive member of the Corporate family. With the cooperation and assistance of our clients, combined with the undoubted abilities of the people in PAC, we hope to put CMHC at the leading edge of communications techniques and strategies". □

PERSPECTIVE would like to join our Public Affairs Centre colleagues in introducing Jean-Pierre DesRosiers, who has been appointed Director of PAC as of August 1. J-P, who joins us from Environment Canada where he has been Director of Corporate Media Relations, brings an extensive background in communications strategy, media relations, and publication. Described as "one of the best government communications people in Ottawa", J-P's skills will complement and enhance the management team at PAC. Welcome to PAC, and to the Corporation.



*Bonnie Tadej operates the Toronto Branch switchboard from her receptionist position.*

# Illegal aliens do Toronto renovations

Late last year, we featured some humorous anecdotes from Timmins office relating to their telephone number, which is very similar to that of Sears' catalogue order location.

Since then, we have heard of other unusual phone calls.

Larry Holman, Manager in Saint John NB, keeps tabs on the weather forecast, ready for enquiries. It seems that Larry's number is similar to that of the weather service.

Bonnie Tadej is receptionist in Toronto Branch. Bonnie has been making notes of the unusual calls that come through her busy switchboard.

One man called last February because his neighbour had hired "illegal aliens" to do his renovations. He felt CMHC should step in, and "shut them down."

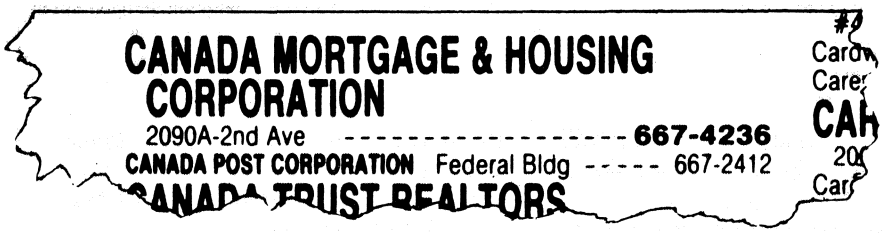
Another caller was furious because a next-door neighbour had the nerve to have his house renovated, with new windows facing her windows. Couldn't CMHC do something about that?

Other calls asked for CMHC authorization to put up an awning over a sidewalk; for assistance in building a bomb shelter; where one could purchase a cheap chair; and the exchange rate on the American dollar.

A little later, in March, Toronto Branch callers sought a grant to install air conditioning, and information on who in the Canadian goverment should be notified if property is sold in the United States. Another persistent caller in March was convinced that Toronto Branch was running an adoption agency.

Then, in April, one caller was seeking the telephone number for the dump in nearby Pickering, while another wanted to know if CMHC handled licence plates for his new Winnebago.

Perhaps the call that takes the cake in Toronto came in last January, at about 3 p.m. The caller asked "Where do I get a decal for a car to show you are handicapped?" Wanting to help,




*Part of the Whitehorse, Yukon, phonebook, showing how easy it is for callers to confuse CMHC with Canada Post.*

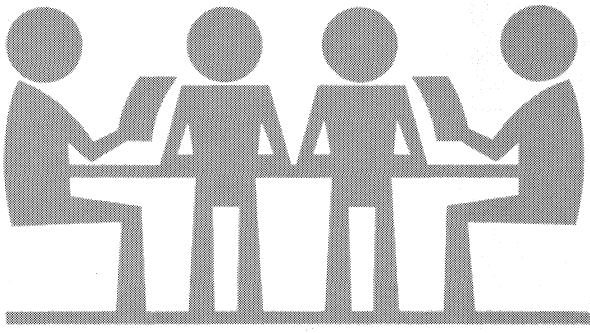
Bonnie put the call through to Jill Metcalf, who later told the story. The caller was an irate senior citizen who claimed her new neighbour was a prostitute who had a vehicle licence with a handicapped designation, permitting her to park on the street instead of only in her driveway. This left the driveway free for her "visitors" of whom there were many. The problem was that the visitors often blocked the caller's driveway too, so her doctor had nowhere to park when he came to administer her injection. The caller wanted a government agency to complain to, but didn't know which one it should be! No doubt she also thought the appropriate sticker would also leave her free to park on the street, as well.

Whitehorse Branch shares a problem with many other locations: Canada Mortgage and Housing Corporation is listed in the telephone book immediately next to Canada Post Corporation. In Whitehorse, the CMHC listing is in large type, and many people read up a line when trying to contact Canada Post, using the boldface number.

Many callers persist in asking their question, notwithstanding having been advised they have the wrong number, and some become quite upset if CMHC does not have the answer to some involved question.

Whitehorse receptionist Jody Holway has also had to deal with persistent callers who don't quite know what they want. One demanded "I'd like some information." Jody waited to hear what kind of information, but there was nothing. "What kind of information are you calling for?" she asked. "Information about housing" was the reply. "Perhaps one of our housing programs?" Jody asked. "I want some GOOD information" the caller replied. At this point, another call was coming in, and Jody passed this one to a Senior Program Clerk.

Out in Victoria Branch, Manager Ron Renko could probably participate in as many golf games as he might wish, since his number is similar to that of a major Victoria golf club, and many people call to ask about membership or times of matches. Inspector Tim Grohs has had a few calls actually intended for Employment and Immigration, but perhaps the oddest call in recent times went to another Inspector, Mike Taylor. It was long distance, from a law enforcement agent in the deep south who was convinced that CMHC had a drug squad! Mike has also had his telephone confused with that of a birth-control clinic. We can't report how those conversations went! □



# A few easy steps to

People in all kinds of businesses get involved in many meetings.

Meetings are a form of two-way, face-to-face communication and can include everything from two people passing each other in a passageway to a session lasting several hours for a group of people seated around a table.

Many people become involved in meetings, some with delight and some with fear — especially if they are to run the meeting and have never done so before.

A well-run meeting is no fluke. It is the result of following some elementary rules and basic planning that cause the meeting to run so smoothly, many people don't even realize the amount of preparation that has taken place.

Since an extensive survey in the United States a few years back determined that the cost of an average person attending a one-hour meeting was $56 (and that is U.S. dollars and about six years of inflation ago!) it is important to see that the Corporation receives its money's worth for each meeting a CMHC employee attends. That same survey also found that as much as 90% of the human resource time used being present at meetings was being wasted because either their presence was unnecessary or they did not need to be there for the whole time.

Meeting experts found many meetings held routinely in industry are not really necessary, and are seldom planned. They sort of lumber along until either a conclusion or a lunch break is reached. And because meetings provide for two-way communication, they are wasted if not used for that. Some people call meetings, and do all the talking themselves. They may desire a "platform", but a memo would have done just as well from a business viewpoint instead of tying up everyone's time at once.

There is actually a great deal an organizer can do to ensure the meeting is productive. There are also some things people attending can do even when the organizer does not, and there are ways to control the constant talker as well as to encourage the silent participant.

In this issue, we will begin to examine some of the essential planning that must be put into any meeting if it is to be successful, and we will do so from the viewpoint of the meeting organizer.

## Plan ahead

The biggest single boost to a productive meeting is planning ... or preparation if you prefer. The second most important consideration is leadership; without that, even good planning can be lost. The larger (or more important) a meeting is, the more important planning and leadership become.

If you plan to call a meeting, first ask yourself two questions:

1. What is this proposed meeting for?
2. What would be the result of not having it?

This will focus attention on the reason for the meeting, allowing the organizer to continue on to answer for him or her self the 5-W question of Who, What, Why, When, and Where.

**Who:** Who needs to attend?

Are there 'political' considerations relating to who should be invited?

Who has something to contribute to this meeting?

Who has essential knowledge of facts on the subject?

Who makes ultimate decisions for the group?

Who has to work with the decisions that may be made?

Also, ask yourself who is **not** needed, because that person (people) would otherwise be using time unproductively. Try to avoid mutually abrasive people if you can. If not, there are ways to deal with that situation.

# well-run meetings Part I

**What:** What is the meeting for? (Can we do without it?)

What is on the agenda?

**Why:** Why not a memo?

Why not a business lunch, office visit, etc.?

**When:** When can people reasonably attend?

When is everyone available in the office?

When can they best contribute effectively?

There are in fact good times and not-so-good times to schedule meetings. The ideal time to start, all other considerations aside, is 11 a.m. or 3 p.m. because that imposes a time-frame to either lunch or the day's end. For people who think that does not allow enough time, keep in mind that two short meetings are often more productive than one very long one, and the maximum ideal time is 1 to 1½ hours. Also, early in the week is better than late, when people are rushing to complete projects, and month-ends should be avoided wherever possible.

An external or uncontrollable consideration is "what happened the day (evening) before?" Days immediately after the final game of the World Series or a major election mean many side conversations are likely, and those days should be avoided.

**Where:**

In many cases, the location of a meeting may not be fully negotiable — especially for a very brief meeting. For others, such as those involving training or the Joint Occupational Safety and Health Committee, some flexibility may be possible. The location is surprisingly important, and should be an integral part of the planning process.

The room should be neither too big nor too small. You do not want dozens of empty chairs, nor such a crowded atmosphere that people are uncomfortable. There should not be a lot of distractions which lead to unproductive meetings.

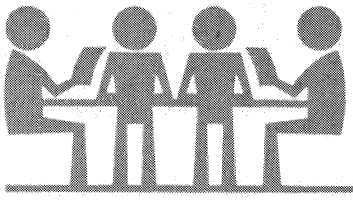
Depending upon circumstances, distractions may include:

- Noise such as ringing telephones, conversations, clatter of any kind, construction or traffic sounds.
- Smells such as lunch being prepared near an 11.30 meeting.
- Bright sunshine which falls on or across table or chairs. People facing the window are apt to squint, not participate, and to terminate the meeting unproductively.
- Colour/room decor is not often a problem in office settings, but can be elsewhere. Garish or irritating colours are not conducive to a good meeting. Also, very dark colours such as may be found on many old-style board rooms have a poor effect on many participants.
- Equipment, visible or audible from the meeting space.
- Furniture should be in a good state of repair. Swivel chairs with reclining back rests are best, as are cloth seats and seatbacks. Wood is next best, leather is not so good, and any kind of plastic is worst of all. Tables should never be covered with cloths of any kind, which are institutional and cheapen the look of the room.
- Interruptions for messages, brief conversations, or signatures should not be permitted. Thoughts and ideas may be lost forever because of a needless interruption.
- Noiseless activity, visible through an inside or outside window, can also distract meeting participants.
- Poor light may lead to drowsiness, headaches, or eyestrain.

A square room is generally considered preferable to one which is long and narrow, because the square room allows people to be closer both physically and psychologically.

**Set-Up:**

The way a room is set up for a meeting depends largely on the purpose and the number attending. A square boardroom table is often thought best for less than 20 people — which takes in most meet-



ings. If training is involved, people will need more table space per person to spread out materials. Also for training, a hollow rectangle or U-shaped set up permits easy access to all participants but they should never be used for more than two dozen people due to the distances that become involved. For larger groups, classroom style is inevitably selected.

In any meeting (outside a town forum!) keep in mind that no person should be any further than 25 feet away from any other person taking part in the meeting.

All these ideas are optimum, of course, and not always possible, but recognizing factors that contribute to a good or not-so-good meeting becomes automatic with practice.

## The next step:

Consideration of all these practical and physical features is important, but swivel-backed linen chairs in a quiet pale blue room mean nothing if the content has not been properly planned, and people don't know why they have been asked to attend. The objectives of the meeting, and planning the agenda, become absolutely crucial.

Next month, we will examine how agendas should be planned, and the responsibility of the person in the chair to make the meeting brief, enjoyable, and productive. □

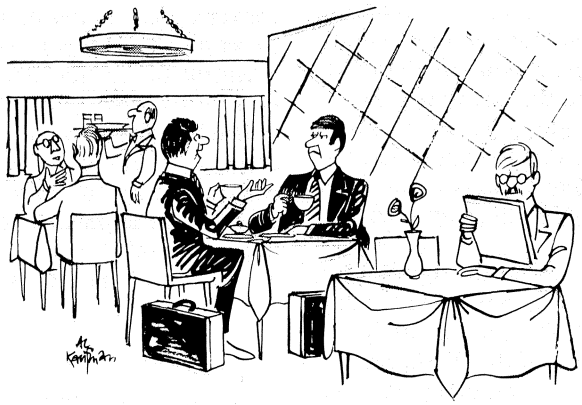
*Sources of material for this series of articles include:*
*"Professional Guide to Successful Meetings", Coleman Finkel, Herman Publishing Inc.*

*"How to Organize Meetings", Martin Jones, General Publishing Co. Limited.*

*"Successful Conference & Convention Planning", Robert H. Drain and Neil Oakley, MrGraw Hill Ryerson Limited.*

*"Inside Organizational Communication", International Association of Business Communicators, edited by Reuss and Silvis, Longmans.*

*Training seminar material prepared by Rick Green for Corporate Identities.*



"YOU'VE BOUGHT LUNCH THE LAST FIVE TIMES. LET'S FLIP FOR THIS ONE."

# Thunder Bay staff all settled in

It is quite some months since the Thunder Bay Branch office moved to their new location. For those familiar with the City, the Branch may be found across from the Ramada Inn.

In keeping with many other locations coast to coast located near large bodies of water, several of the branch staff have views looking out south-east over Lake Superior. In the summer, staff can watch the thunderstorms that gave Thunder Bay its name rolling in over the water.

These three photographs show the present staff, although Nilla Bewski, Carrol Emerick, Roger Forchuk, Denise Guitard, Terry Hodkinson, Blair Murdoch, George Williams, and Karen Zulesky were out of the office when the photos were taken. □

*From left, Jackie Douglas, Melba Halcrow, Ed King, Pat Maguire, and Warren Philp.*

*From left: Don McCulloch, Joan Price, Heidi Uhlig, Louise Fraser, Pat Huber, Susan Bjorn, Andrea Walters, Mike Krpien, Ellen Drazecky, and Randy Zaborniak.*

*Standing around receptionist Debbie Lamers (seated) are, from left: Marie Asseff, Tom Van Hatten, Heather French, Janice Hine, Debbie McCoy, Sandy Broome, and Manager Bert Fenlon.*

*Vicki Hughes*

# CMHC's world traveller tours USSR ... with 52 kids

Vicki Hughes' first major trip, on her own, was in 1979, when she visited Japan, Hong Kong, and mainland China. Over the next few years, she had no less than five trips to Britain and Western Europe and one to Egypt and the Middle East, so Vicki is well used to overseas travel.

Her friends all know this, and one of them asked for help. The friend owns "Stages Dance" a performing arts school in Victoria, and the School had been invited, while performing at Expo 86, to visit the USSR.

No less than 52 kids, ranging from age 7 to 19, but mostly middle teens, were chosen after audition and twelve chaperones were needed. Vicki's travel experience suggested she'd be a useful addition to the group, so she was invited, and she accepted.

"Even just getting there was an experience," says Vicki, "because we had to get a ferry to Vancouver first, then wait for two hours to catch a bus to Seattle." From Seattle, an eight and one half hour flight took them to Helsinki, Finland. After another period of three hours on the ground, another four-hour flight took them to Moscow. "Everybody was pretty jet-lagged, by then" adds Vicki, who doubles in real life as Systems Supervisor/Stats Clerk in Victoria Branch.

Within hours, the group was engaged in a round of visits, tours, and conversations that will undoubtedly leave memories for a life-time. One of the first visits (naturally, for a dance troupe) was to the Bolshoi Ballet.

Vicki may be remembered as a former prize winner in the Perspective photo competition a couple of years ago. That was fortunate, because she knew to take along two cameras, one loaded with regular film and one with very fast film that enabled her to shoot indoors without a flash which is forbidden in places like the Bolshoi. She came back with enough film to fill two large photo albums, and kindly lent us a few pictures to use with this article.

Each of her pictures has a story, which Vicki tells animatedly. We selected a few highlights from her descriptions:

- During the evening at the Bolshoi, the VIP box had filled after house lights were dimmed. When the lights went up afterwards, the audience was applauding, then noticed Mr. & Mrs. Gorbachev and all stood with the backs to the stage, still applauding wildly. Meanwhile, the dancers continued to take bows until it was noticed that the backs of the audience faced the stage.
- The young people visited many "Pioneer Palaces" — large recreational centres for youth. At many of these, the kids exchanged shows with local groups and really enjoyed the exchange.

*Mr. and Mrs. Gorbachev, together with Polish and other Soviet leaders receive applause from the Bolshoi audience. Vicki Hughes took these pictures in the theatre without a flash, with permission of guards.*

*The Bolshoi Ballet company takes a bow after performing "Romeo and Juliet".*

*A large crowd gathered with well-decorated, retired Soviet officers and the Canadian young people at the Odessa War Memorial — one of the most emotional scenes of the whole trip for Vicki.*

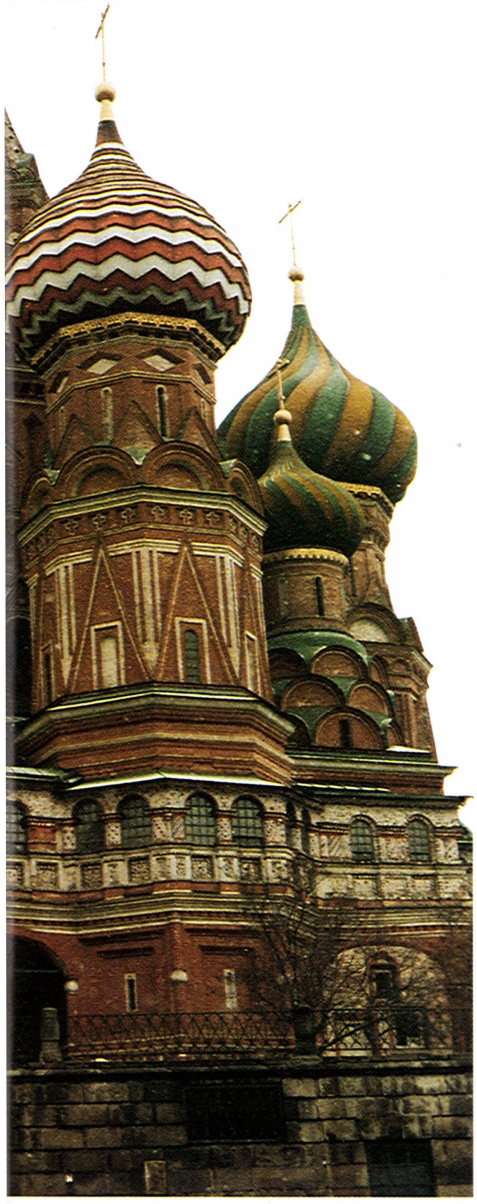
• The renowned Circus was less popular with the youngsters than Vicki expected it would be. The show featured more trained animals and fewer people than a North American Circus, and many kids were conscious of animal rights, finding bears wearing diapers more distasteful than funny.

• A Canadian film crew followed the group everywhere, including their visit to the Canadian Embassy, where they were ceremoniously introduced to the Ambassador. Vicki will always remember the comment of one of the younger members of the group — a nine year-old lad who calmly shook hands with His Excellency and said "This is a nice place. Do you have a bathroom here?"

One of the most moving occasions in Odessa, Vicki says, was visiting a brief ceremony at the War Memorial. Many retired Soviet servicemen attended, and the English-speaking tour guide was very impressed by the ranks of the retired servicemen, mostly seamen. Odessa was a port used extensively for World War II convoys.

Two of the younger children and one adult chaperone laid a wreath at the Memorial, and received tearful hugs from the old-timers.

After many visits to schools — even participating in English classes — the group went on to their final stop: Leningrad. Vicki said "It was here we had



*A famous Moscow landmark — the spires of St. Basil's on Red Square.*

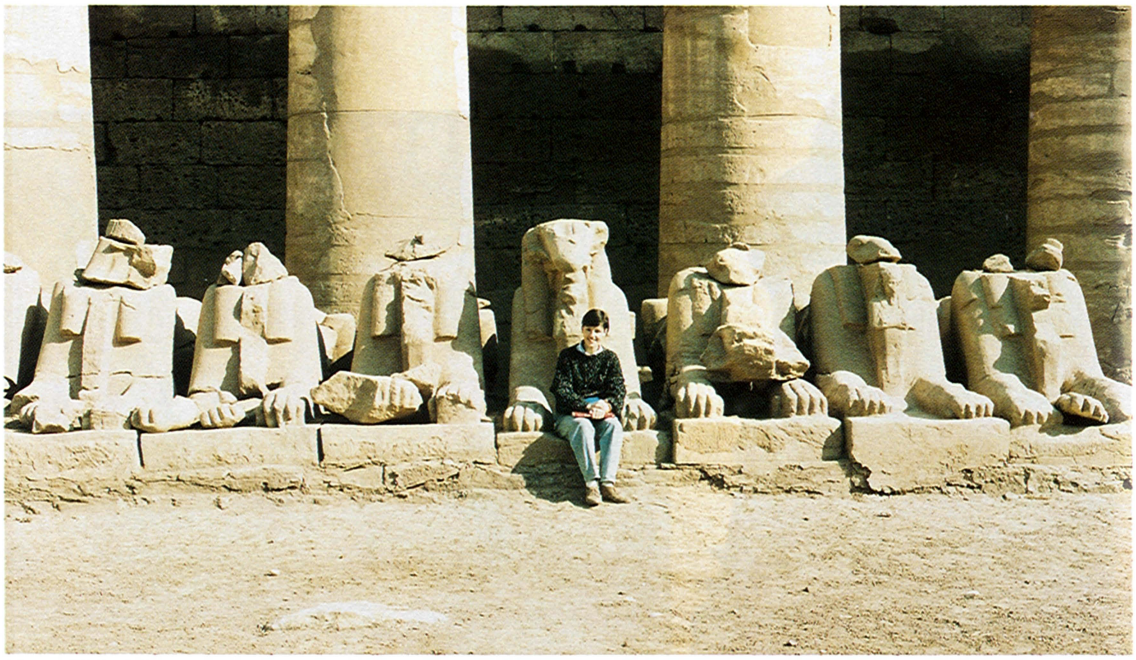
*Vicki (extreme left) and three other chaperones relax on Nevski Prospekt, in Leningrad, as they wait to walk in the May Day celebration.*

the best weather, and even in early May people were out sunning themselves."

Vicki was impressed by Leningrad's beautiful hotel, which even sported a modern rock band. In Leningrad, the group visited the Hermitage, the Winter Palace, and many other sights. In all her travels, Vicki thinks, Leningrad is one of the most beautiful cities she has seen.

Another memorable experience came in Leningrad, when Vicki and the other chaperones walked with thousands of local people in the famous May Day celebrations, converging on the main square for fireworks and lots of fun.

Perhaps one lasting impression Vicki has is one with which she is not comfortable: the average Russian child knows far, far more about us and our culture than we know about them and theirs. These were average kids in classrooms, not some specially selected as 'stand-outs'. One group performed a play, in English, by a well known author, asking the visitors to guess who wrote it. Not one member of the group — chaperone, film crew or young person — could name him correctly. It was Steven Leacock, one of Canada's best-known authors. "That



*Taking a breather at Luxor, Egypt, guarded by lions. Vicki never had to use her karate.*

*Here's Vicki riding a camel by one of the Giza pyramids. These camels are apt to run, Vicki says, and the owners must keep a tight hold. Even an urgent need to go to the bathroom is not sufficient to make him let go of the reins, she adds, having become used to such embarrassing moments.*

was quite embarrassing," Vicki says.

"Overall, the country was so striking, with incredibly friendly people. Countless Soviet young people wanted to set up pen pal arrangements or exchange letters, and often pressed slips of paper with the names and addresses on the Canadian visitors."

As chaperone, Vicki was responsible for three girls, two aged 12 and one 16. She said one of the young girls was very timid, the other aggressive at the opposite end of the scale. The third, like many 16 year-olds, knew everything anyway. "Would you do it again?" we asked, eliciting a one word reply: "Never!" says Vicki.

Squiring the group of youngsters around the U.S.S.R. was much more nerve-wracking than travelling through North Africa on her own. Not entirely alone, since on that trip, she had teamed up informally with a mixed group of Italians, Australians, three other Canadians and one young man from Kenya.

At first glance, one might wonder at this slightly-built, 105 pound young woman touring the Middle East alone, but she did take the precaution, before leaving, of acquiring her Green Belt after two years in Karate. "Not that I ever needed it," Vicki says, "I never had to use more than a push or a slap." The Green Belt, obtained after two years, is about half way along the road to a respected Black Belt.

Where in the world will Vicki go next? She's busy planning a visit to Africa, hoping to get into Algeria (which is difficult at present), and perhaps Mali, Togo, and other Sahara countries. Life never becomes dull with trips like that to look forward to. □

*During her 1986 trip to Egypt, Vicki hiked up Mount Sinai.*

*(All photos with this article courtesy Vicki Hughes)*

# United Way bandwagon begins to roll

If you want an opinion about whether time passes quickly, just ask anyone working on the Federal Service Division United Way Campaign. They'll soon tell you it passes very quickly indeed.

The staff of 22 full and part time employees are going all out to make sure that the CMHC-led campaign is a success.

Of those 22, 7 are retirees who have returned to help out and the others are there largely on a part-time basis. And the Sept. 11 launch seems to be approaching with the rapidity of an express train.

During the past few years, the Capital Region Federal campaign kicked off with a fun run. This year, it will be a different inaugural event. "The Mile of Hope" will be found covering a stretch of Ottawa's Western Parkway. Famous Ottawa restauranteur Dave Smith will be there to serve ten thousand hot dogs, and there will be everything from bands to hot air balloons to entertain supporters. Still, the main emphasis will be on the agencies, because this is to be an agency festival.

Booths and literature from as many United Way agencies as possible, plus uniformed representatives of groups such as St. John Ambulance, Boy Scouts and Girl Guides, will round out the Mile of Hope's attractions.

## Canvasser incentive

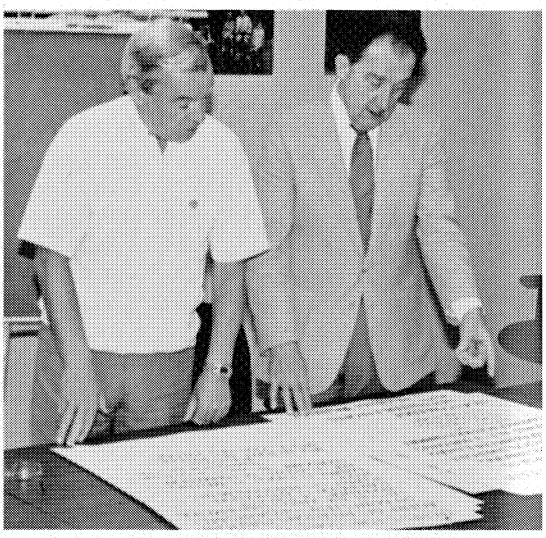
Another difference this year is a canvasser incentive program, which, with donations from a handful of major sources, will send some lucky canvasser on an all-expense paid trip to Hawaii!

This new idea resulted from concern felt about the size of some client departments, and the fact that in them, some canvassers have had 200 or more clients. With those numbers, it is easy to miss somebody. The idea is to drop that number way down, with the objective of having about ten clients to canvasser. It is hoped the chance of two weeks on Waikiki Beach will accomplish that!

The Federal campaign has something else to thank CMHC for as well: not only are we trying to raise more money than has ever been raised before, but real improvements have been made in targetting. Sometimes in the past, success was rated more important, and so targets were often exceeded by a good margin. This year, the target has been set at **5% higher than last year's achievement** (as opposed to last year's target), so some real work will have to be done. Success this year will not be hollow — it will

*Michèle Beauvais, secretary to Executive Organizer Raymond Boivin.*

*Diane Maloley, standing, and Alice Barnabé, seated, permanent staff of the United Way Advisory Committee Secretariat.*



*Bob Couillard, left, Public Relations Officer for this year's Federal Service Division campaign and Denzil Baird, right, one of the five Group Executive Leaders, reviewing campaign material.*

reflect tremendous effort by all concerned.

With approximately 1,000 employees in the capital region, CMHC ranks well down the numerical list of 108 client groups. The largest is National Defence, which has about 14,000 at headquarters and local bases. On the other hand, the International Joint Commission and the National Film Board each have only eighteen employees, and are jointly the smallest units.

Within CMHC National Office, Peter Sheehan is in charge of the campaign, operating separately but cooperatively with the Federal Service Group.

The retirees who have returned to bring their many years of experience to help the cause include Bob Couillard as Public Relations Officer, Paul Provost as Supplies Officer, plus five who act as Group Executives: Robert Anderson, Denzil Baird, Walt Wheatley, Norm Haché, and Pierrette LeBlanc.

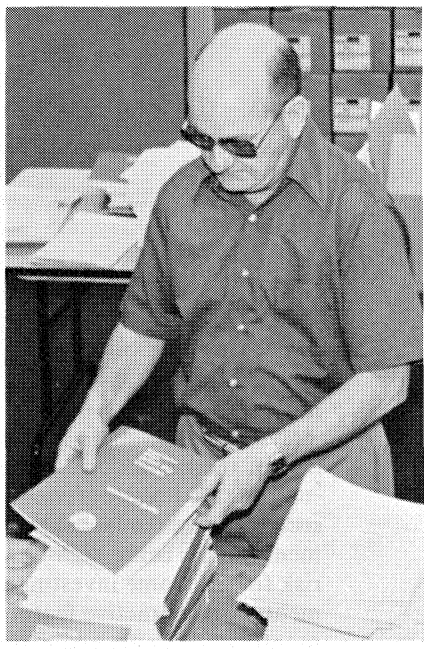
Staff who give either all or some of their time under Executive Organizer Ray Boivin include Maurice St-Jacques, Lissa Lachapelle, Pierre Belanger, Michèle Beauvais, Sylvain Lasnier, Holly Carmanico, Susan Smith, Gilles Grondin, Mireille Renaud-Squires, Don Johnston, Jim Classen, Marcel Giguere, Jean-Pierre Thouin, Sonia Rousselle and Paul Reardon.

Speaking to Departmental and Agency Coordinators, Ray Boivin outlined his wish to see a higher donor participation rate, because it has stalled at about two-thirds for the past few years. Many of the remainder, he said, may have been missed by overloaded canvassers. "We are looking for a 100 per cent canvas" Ray said. "If we could just bring up the donor participation rate by one or two points, it would make a great deal of difference in making our target."

Ways are also being sought to improve participation by federal retirees. This program has been featured for the past eight years, and is just now picking up after a slow start.

Seeing the confidence with which the CMHC team is working, one cannot help but reach the conclusion that the highest-ever federal target of $5.5 million is going to be reached. If you work in National Office, Ottawa Branch or Hull Branch, don't forget to do your share when canvassers come to call. And of course, that goes for each city working on its own needs. CMHC already has a great record of support from coast-to-coast. Let's keep it! □

*Some of the members of the organizing committee from left to right: Norm Haché, Group Executive Leader; Lissa Lachapelle, Training Officer; Maurice St. Jacques, Chief of Group Executives; Raymond Boivin, Executive Organizer; Paul Provost, Supplies Officer; Walt Wheatley, Group Executive Leader.*



*Supplies Officer, Paul Provost, getting ready to send out a large assortment of material to 108 departments and agencies.*

# Staff seek investment information

Details of our Mortgage-Backed Securities program were introduced to staff in this publication a year ago, in the July/August 1987 edition. Staff interest has been growing steadily ever since, both from the viewpoint of being able to provide basic information to clients and as a possible personal investment vehicle.

This article will up-date activity under the program since last summer, and answer several questions that have been raised by individuals or potential investors.

A Mortgage-Backed Security is, in effect, a cross between a government bond and a direct investment in mortgages. Like government bonds, they carry the government guarantee and are tradeable securities. Like mortgages, they are payable monthly and the uneven monthly cash flows reflect the fact that mortgages can be paid off in full or in part before maturity.

## An up-date

After the January 1/87 launch, fourteen approved issuers had issued NHA Mortgage-Backed Securities totalling $456 million by the end of the first year. During the first seven months of this year, another approximately $323 million has been issued bringing the total dollar value up to about $779 million.

## How it works

Investors purchase an undivided interest in a pool of NHA-insured mortgages. In turn, these funds offer lenders an alternative source of funding for their mortgage operations.

From the investors' viewpoint, the securities are comparable with government bonds, being high-quality, low-risk fixed income investment instruments with attractive features such as monthly payments and a government guarantee of timely payment of all amounts due to investors.

## Longer term mortgages

Just under ten per cent of the dollar value of the issues involved pools with ten-year terms backed by ten-year mortgages. The use by mortgage lenders of the MBS program enables them to offer longer term mortgages because they can pool them for sale to investors willing to purchase the equivalent longer-term MBS. This lengthening of residential mortgage terms beyond five years is one of the objectives of this government-sponsored program.

Most of the major investment dealers have been involved as underwriters — that is, as initial purchasers of MBS issues from the issuers, and then as sellers and distributors of the issues to their retail and institutional clients. The dealers have created and maintain a secondary market for the subsequent buying and selling of MBS investments.

With the recent entry of banks and trust companies into the securities business, these also may soon be selling NHA Mortgage-Backed Securities directly from their branches to clients.

## Popular retail investment

Mortgage-Backed Securities have already proved popular with individual investors (termed "retail") who collectively have bought about 80 per cent of the issues to date, against about 20 per cent purchased by "institutional" investors.

The $5,000 minimum certificate amount keeps the investment well within the range of small retail investors. Additionally, the monthly payments and government guarantee have proven to be attractive features.

## Liquidity

Many people believe that retail investors purchase MBS with the intention of holding them to maturity. The fact that they can be sold over the counter at any time, however, is another feature that makes MBS attractive. An investor wishing to cash in the security has simply to call a broker and put in a "sell" order.

## Changing market values

Because the MBS is sensitive to interest rate changes, the investor selling before maturity may have to do so at a discount if interest rates are currently higher than at the time of issue, or at a premium if current interest rates are lower. In such cases, the difference is either a capital gain or capital loss for tax purposes.

Held to maturity, the investor continues to receive income on the declining principal balance based on the interest rate set out on the certificate, regardless of interest rate changes in the interim.

## Monthly pay calculations

Some retail investors have been confused as to how monthly payments are calculated, and wonder why payments are not identical each month. This is often because they wrongly try to calculate one-twelfth of the interest for the year. Like payments on the underlying mortgages, monthly payments are calculated to reflect interest at the certificate rate, compounded semi-annually, payable monthly, not in advance. The resultant factor is applied to previous month-end principal balance. This is not an easy mental calculation.

If scheduled payments of principal and interest on the mortgages are received each month by the issuers, monthly payments flowing through to the investors would remain constant. Unscheduled payments of principal pass through from time to time based on partial or full pre-payments on some of the pooled mortgages as well as through mortgage defaults. Any pre-payment bonuses or penalties paid

by mortgagors also flow through to investors with monthly payments. Thus, amounts received by investors vary with the payment experience of the underlying mortgages.

### Re-investment feature

The ability of an investor to re-invest the monthly proceeds of the MBS investment at an attractive yield will depend on current interest rates. Unless the investor relies on the payments for monthly income, money received should in any event be re-invested immediately to maximize the overall return on the original investment.

### Social housing MBS

The Program has been amended to provide special terms and conditions for exclusive pools of NHA insured social housing loans. The details of the changes will be announced soon. The prohibition in social housing mortgages against pre-payments as well as the very remote possibility of early liquidation due to mortgage default should eliminate any accelerated return of principal to investors.

The social housing MBS pools will be distinguished from the basic market housing pools through the use of a separate series of pool numbers. Because of the 'closed' feature (only scheduled payments of principal and interest) it is anticipated that they will provide a slightly lower yield to investors than the pools under the basic program.

### MBS pricing

NHA MBS investments are currently priced to offer investors approximately half a percentage point over Government of Canada bonds having similar maturities. If 5-year bonds were trading to yield 9.5 per cent, the MBS return would be about 10 per cent.

This feature makes the MBS investment very competitive against both Government bonds and trust company guaranteed investment certificates (GICs). The latter are not generally liquid, and offer deposit insurance of only up to $60,000 rather than an unlimited government guarantee.

### Any questions

Additional information is available from the NHA MBS Question and Answer Booklet. Staff groups may also view a 30-minute video presentation in Beta or VHS format, and MBS Centre staff in Toronto are available to make presentations to groups of employees. A newsletter up-dating program activity is expected to be available on a quarterly basis and copies will be circulated for the benefit of interested staff members. □

# Group forms investment club

About two years ago, a number of the female employees at CMHC's Sudbury Branch had the idea of starting up an investment group.

After considerable thought and discussion, the group was inaugurated in March, 1987. Linda Gauthier and Carol Breault came up with the creative title of "Ladies TIME" (TIME representing "Together Investing Money Equally") and the name was unanimously accepted as it shows what this fourteen-member group is all about.

Rose Aho is President, seated front centre, Lori Limarilli (not shown) is Vice-President, Sylvia Laos-Julien (back row, second from left) fills the important role of Treasurer, and Angela Roy (not shown) is Secretary. Other members are: Lucy Humbert, Irene Sammon, Marie Theriault, Pauline Emond, Carol Breault, Linda Gauthier, Diane Perreault, Pauline Buckley, Joy Hunda, and Sandra Laberge.

Their goal is to invest money in various financial instruments for the purpose of acquiring investment expertise while gaining income and capital appreciation.

They have already made some progress as the group has diversified into investment options and is planning for the future. Some interest has been shown in looking at the purchase of Mortgage-Backed Securities on a monthly basis.

The group even came up with a suggestion: wouldn't it be nice if employees desiring to do so could purchase Mortgage-Backed Securities on a payroll deduction plan? □

# Wheel done,

*Francine Kingsley of CMHC's Health Unit. One of the organizers of Bicyling Day, Francine insists a well-balanced diet is a key ingredient of "Fitness Week".*

*NRC's Georges Sarazin (L) presents the trophy to CMHC's Gary Lum after it was announced CMHC had won the cycling challenge!*

*Greg Christie of* ***Pecco's Velos*** *(R) with the assistance of Gary Lum, offers the audience some cycling safety tips.*

Bicycles, burgers and Bavarian sausages highlighted CMHC/Ottawa's bicycling day May 25th, as over three hundred cyclists from National Office, Lord Elgin Plaza Office and Blair Place, as well as from the National Research Council, pedalled their way to work. By participating, CMHC staff earned a free BBQ lunch on the outdoor patio of the National Office.

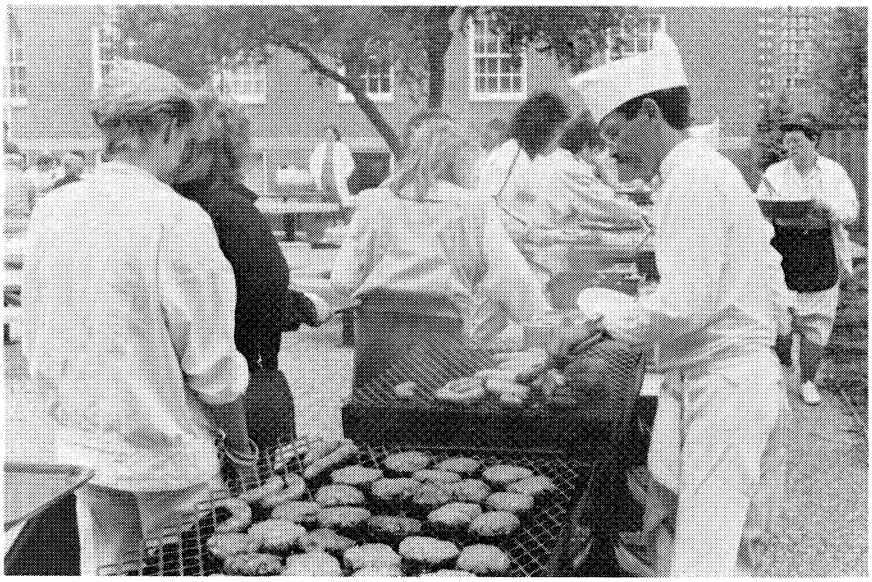
Promoting Fitness Week, this year's first annual bicycling day had the added excitement of pitting CMHC against the National Research Council, the winner determined by the highest number of cyclists per capita (of employees) from each organization cycling to work that day.

Sponsored by the Canadian Cycling Association and Canadian Tire, "The Working Wheels" received both financial and moral support from Management of CMHC.

Shower facilities, maps of safe bike routes and secure cycle storage were also provided to cyclists. Casual dress was the order of the day for participants.

The committee at CMHC who organized this fun and healthy event included: Don Fugler, Francine

# Ottawa!



*Free hamburgers, German sausages and other gastronomic delights await those who cycled from home to work.*

*A return trip home may have been required to burn off these calories!*

Kingsley, Gary Lum, Keith Macfarlane, Bill Mulvihill, Mike O'Callaghan and Peter Spurr. Georges Sarazin and Evelyn Monson represented the NRC on the committee.

Despite cool temperatures and strong headwinds, 339 cycling enthusiasts from CMHC and the NRC cycled their way to work. Commenting on the slightly inclement weather, organizer Gary Lum joked, "there were no serious injuries reported and no one has gone to the nurse's office!"

Following lunch, a hand-crafted trophy (assembled by organizer Bill Mulvihill) was awarded to the winning team's representative, CMHC's Gary Lum, by NRC's George Sarazin. Quipped Sarazin, "presenting this trophy to CMHC is a slight hardship, but we plan to rectify this next year!"

Given the CMHC 's 15.6% turnout compared to the national average of only 1.5% of Canadians who cycle to work, and the promise of another hearty BBQ and friendly lunchtime gathering next year, that's a challenge CMHC employees should be willing to meet! □

*Organizer Bill Mulvihill, Director of the Market Analysis Centre, displays the highly-coveted Bicycling Day trophy. Bill made the trophy from an old pedal and crank which logged more than 20,000 miles during its heyday.*

# St. John's staff make use of

# COMPUTER COMMUNICATION

"You can talk about computer utilization, or you can show it" is the philosophy expressed by St. John's Branch management staff. It is with this outlook that the Email system has grown within the Branch to the point that it has become an exciting and effective communications tool.

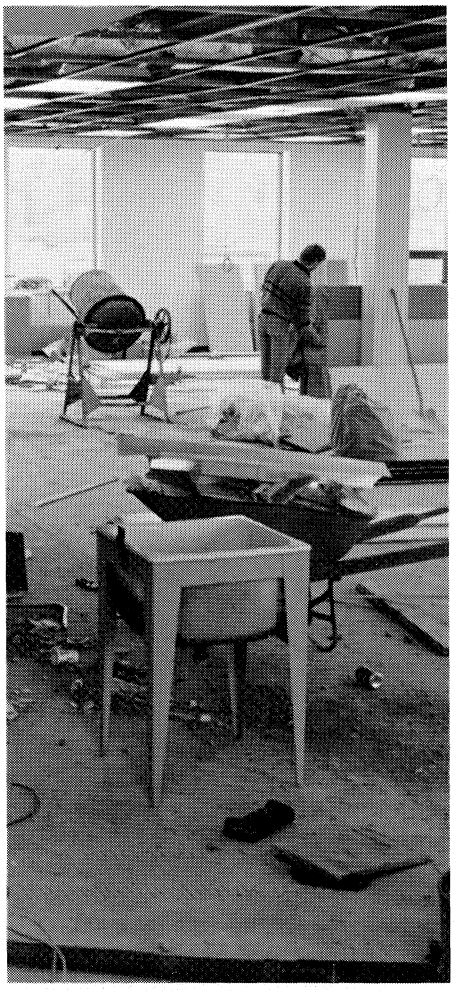
The Email system was introduced to Branch management as a pilot project in October, 1986. After a couple of days of training in the basics conducted by National Office staff, managers soon became comfortable with Email. A local "subject matter specialist" (SMS) conducted weekly sessions taking managers beyond the basics to the full capabilities of the system.

In St. John's, users of the system have not been "traditional". For example, both the Chief Appraiser and Chief Inspector were on the original pilot project.

Email has become the preferred alternative to meetings, telephone messages, sharing of information and paper BFs. Email messages are now being sent throughout the Branch to keep staff informed on what is happening and to replace "telephone tag". It

*Taking care of business ... St. John's staff use their computer equipment extensively. Mac Woodman, Housing Analyst/FP Affairs Office looks over the shoulder of Connie Hawkins, Statistical Clerk.*

*The 1988 Recreation Club Executive in St. John's. Marie Byrne is Secretary, Linda Withers is Treasurer, Chris Brennan is President, and Connie Hawkins is Vice-President. They have been busy planning weekly fundraising lunches and are considering some joint social events with provincial counterparts.*



is felt that managers are now being kept up to date much more efficiently on matters of concern. Even if staff happen to be travelling, Emails are sent to them just as if they were still in the office since it is understood that if staff are at a CMHC office where Email can be accessed, then messages will be viewed. A special "bring forward" (BF) feature enables reminders to be filed on items as required.

When Branch Manager Guy Gagné returned from his last vacation, he had 248 messages waiting on his terminal. After spending half a day reading through them, he had pretty much caught up with everything that was happening while he was away without the need for extensive, time-consuming meetings with each department.

The transition to office automation within the St. John's Branch has been one of "short term pain for long term gain". In effect, early in the transition, terminals sat gathering dust in managers' offices for a couple of months until the pilot was undertaken and training on Email commenced.

Management staff made this decision conscious of the fact that they wanted to show that terminals are not just for clerks. The philosophy within the Branch was that management had to prove that terminals are required, prove that they could be used effectively and to further prove that productivity gains would result. Clearly, all these points have been made within the Branch.

Email utilization continues to increase. Weekly training sessions have been ongoing since commencement of the pilot to the point that they now have some 35 staff trained in office automation. New users continue to be introduced to the system, with all appraisers and inspectors being the latest groups to receive training. Productivity gains have been proven with two staff-years having been given up in 1987 in order to acquire more terminals.

Looking to the future, the Branch has a lot of good ideas to extract even more out of the automated office facilities. They are anxiously awaiting CORONET implementation knowing that what has been achieved with the 'old' technology will be better and easier with the new.

Office automation is for everyone ... just ask St. John's staff! □

*St. John's Branch has been undergoing extensive alteration and renovation, obliging staff to keep moving around into alternate space as each area is renovated. In the left picture, the kitchen sink shows clearly where the lunch room will be situated. This is smaller than many, to make space for a planned exercise room. In our other photo, a new carpet is already laid (and well protected) despite ongoing construction. (Photos by Rick Green)*

# Developing a financial plan

Financial security doesn't happen overnight. It also won't happen by accident. You've got to know how to get there, and you've got to work at it.

Those who have achieved financial security agree that three elements are crucial to the success of anyone's financial planning. First, you must set specific goals that, realistically, can be attained. Second, a financial plan should put as few demands on you as possible. And third, you must be able to measure your success from time to time.

Setting specific, realistic goals is easier than you might think. Fundamental to all financial plans are the following four goals:

- Protecting your income
- Home ownership
- Accumulating sufficient retirement income
- Ensuring your children's access to higher education

Most Canadians will embrace all of them at some point in their lives.

Putting as few demands on you as possible generally means keeping decision-making to a minimum. It also means that each element in the plan should be easy to understand and even easier to put into action. This can be accomplished if priorities are settled ahead of time and a step-by-step format is used.

## A Five-Step Plan

For example, let's assume that the order in which the four goals are listed reflects your needs. With this set of priorities in front of you, a bare bones financial plan can be developed. Naturally, the most important goal is dealt with first. Once you have taken care of it, go on to the next step.

1. Buy the least expensive life insurance you can find (usually term insurance) and make sure that your disability coverage is adequate.
2. Devote every dollar you can manage to accumulating enough for a down payment on your first home, and buy that home as soon as you can.
3. Maximize your pension contributions, which generally means contributing as much as possible to your RRSP (registered retirement savings plan) each and every year (your company pension plan contributions generally are set automatically). An RRSP can be the most flexible and most productive investment you will make.
4. Pay off **all** your debt — high interest rate debt first (credit cards are the worst culprit) and then your mortgage.
5. Invest family allowance payments and children's other income in children's names for their post-secondary education.

Five straight-forward steps that, once they are fleshed out, are easy to put into action. If you have savings left over after buying insurance, add them to the fund for the down payment on your first home. If you have bought a home, put all your savings into an RRSP to your maximum limit.

There is nothing radically new or off-beat in this particular plan or formula. These five steps are at the heart of every financial plan. In fact, you have probably thought about all five steps at some point.

## Flexible and Comprehensive

This plan takes care of the unknown and potentially disastrous (with insurance). It takes care of a basic need (shelter), and, at the same time, allows you to make a great investment (a home). And it takes care of future needs (retirement and your children's education), while you make another great investment (RRSP).

This plan purposely omits one common step. Most financial planners recommend that you establish an emergency fund of from $5,000 to $10,000. Beginning in 1988, the interest earned on these savings will be taxed, which means they will grow very slowly. In fact, their value probably won't keep pace with inflation. Using these funds to buy a house, contribute to an RRSP or pay off debt is actually a much better investment. If an emergency does crop up, you can easily borrow the $5,000 or $10,000.

By focusing only on fundamentals, this plan almost runs itself. You know exactly what to do with each dollar that you save and why you are doing it.

As well, it is relatively easy to measure your success periodically, since the plan focuses primarily on the increasing value of your home and your RRSP. In fact, if you do nothing more than maximize your RRSP contributions for much of your working life and eventually own a debt-free home, you will achieve a degree of financial security that most Canadians will envy. □

**The inauguration** of a joint CMHC-Quebec Housing Corporation project in Grande Ile (Beauharnois-Salaberry Riding) on March 18 last, where, according to Quebec Housing Corporation's Jean Pinet, the first joint CMHC-QHC plaque was presented. Thus, "La Résidence Grandiloise", containing 14 units for the elderly, was officially opened. In our photo, from left: Jean-Louis Lavoie, Grande Ile municipal counsellor, Patrice Miron, Assistant to Jean-Guy Hudon, MP for the Riding, Lucien Miron, President of "La Résidence Grandiloise", Serge Marcil, Member of the Quebec National Assembly for Beauharnois, and Serge Deslières, Mayor of Grande Ile. The event was covered by press and local television reporters. □

*"That's Mr. Renshaw ... he arranges the vacation schedules!"*

## Transfers

**Edward K. Kim,** from Underwriting Division to Market Analysis Centre, as Senior Systems Analyst.
**Patricia Tremblay,** from Sherbrooke Local Office to Underwriting Division (Training position).
**Digby McLean,** from Program Funding Centre to Social Housing Portfolio Management Group, as Competitive Financing Officer.
**James Elders,** from Sudbury Branch to Program Planning and Analysis Division, as Senior Program Analyst.
**William McFarlane,** from Operating Budget and Financial Analysis to Corporate Finance, Investment and Financial Policy Division, as Manager, Financial Policy and Authorities.
**Hélène Sicotte,** from Corporate Accounting Division to Financial Systems Group, Corporate Finance, as Senior Financial Systems Analyst.
**Louise Arnold,** from Controller's Division to Financial Planning, as Administrative Secretary.
**Linda Van Adel,** from Capital Budget and Estimates Group to Financial Planning, as Financial Analyst.
**David R. Guffie,** from Mortgage and Insurance Claims to Asset Management Directorate, as Manager, Default and Claims.
**W. Peter Keilhofer,** from Planning Division to Operations Audit Division as Project Leader, Federal/Provincial Agreement Audits.
**Maurice J. Vienneau,** from Fredericton Branch to Halifax Branch, as Payment Control Officer.
**Marc E. St-Amour,** from Prairie and NWT Regional Office to Longueuil Branch, as Manager — Finance.
**Linda A. Harvey,** from Ontario Regional Office to Hamilton Branch, as Program Officer — Social Housing.
**Randolph F. Zaborniak,** from Professional Standards Division to Thunder Bay Branch, as Program Officer — Underwriting.
**Viviane Fortin,** from Office Services to Legal Division, as Clerk — Legal.
**Diane McCoshen,** from Information Systems Client Support Division to Directorate Services Group, as Operator — Word Processing.
**Linda J. Dekker,** from Corporate Accounting Division to Resources and Administrative Group, as Finance and Administration Officer.
**Jacques J. Viau,** from Office Controller to Corporate Finance Investments and Financial Policy Division, as Manager, Resources and Administration.
**A. Elizabeth Griffis,** from Financial Processes and Systems to Pension Fund, as Pension Fund Administration Officer.
**Rosanna M. Ladouceur,** from Portfolio Accounting Division to Asset and Program Accounting Division, as Senior Clerk —Accounting.
**Nicole Gervais,** from Longueuil Branch to Quebec Regional Office, as Portfolio Management Officer.
**Ghislaine Harvey,** from Chicoutimi Branch to Trois-Rivières Local Office, as Program Officer — Underwriting.
**Roger S. Forchuk,** from Oshawa Local Office to Thunder Bay Branch, as Chief Appraiser.

## 25 Years

**Rodney F. Humeniuk,** Program Officer — Underwriting, British Columbia and Yukon Regional Office.
**Maurice St-Jacques,** Chief of Group Executives, 1988 United Way Campaign, Federal Services Division, National Office.

## Retirement

**Claude E. Duquette,** Chief Inspector, Hull Branch.

## Deceased

**Gérard Courtemanche,** Clerk, Procurement and Archives, Laval and Laurentides Branch, on 7 May 1988 (Retired 21 June, 1983).

# They take their sport seriously in Alberta!

Folks in Calgary were pretty sure the Flames were going to win the "Battle of Alberta" in this year's NHL play-offs. So sure, in fact, that during the famed "Spring Challenge" held annually for CMHC staff in the Prairie and NWT Region, they were collectively prepared to wager a princely $100 on the anticipated outcome.

Somebody forgot to tell the Calgary Flames of Calgary CMHC staff's confidence in the team, and they went down to defeat in four straight games. So, in due course, Calgary paid up!

Our photo shows Edmonton's Alice Yurkovich, whose duties as Manager of Finance make her the ideal person to take care of the winnings, (apart from the fact that Alice is a die-hard Oiler fan as well) displaying the Flames insignia replete with 100 glued-on Loonies. Thanks to Communications Officer Jill Gibson for the photo. □

*"If they ever ask at the office what these collections are for, we may have to trim our budget."*

# Photo contestants give judges a hard time

Once again, the Perspective photo competition has been concluded and employees and alumni have combined to make the event a great success, producing hundreds of entries for judges to peruse.

Just like last year, in the print categories, it was necessary to first have judges reduce the number of potential winners to a manageable number. Each judge picked three, and these nine became "finalists" from which eventual winners were selected.

First then, let us recognize those finalists who came "oh so close" by being selected down to the final nine. They were, in no special order except date of receipt:
Beverley Miller, Prince George Branch
R.W. Bond, Burns Lake, B.C.
Werner Hirschman, Treasurer's Directorate
Shirley Britsch, Vancouver Branch (2 entries in finals)
John Murphy, Systems Development and Maintenance Division
Dennis Wesley, Administration Division (3 entries in finals)
Bob Bellfoy, Administration Division and John Butcher, Human Resources Centre.

**A round of applause, please!**

In addition to entries reaching the finals, Beverley Miller and Dennis Wesley also had entries which ended up in the top three placements.

Regionally, Ontario Region, Quebec Region, and B.C. and Yukon Region were fairly well represented, as was National Office. Prairie and NWT Region was under-represented, though one of the two entries from the Region won recognition for Winnipeg's John Cormack. Despite their having some of the most photographed areas in the country within the Region, Atlantic Region unfortunately could not muster any entries at all. Next year, let's hope they deluge us with countless shots of breathtaking Maritime and Newfoundland scenery.

In the area of slides, entries were not as numerous as in the case of prints, and judges were able to select the winners directly.

# First Prize Winners

## Category 1: Prints, People and Animals

**Christine Bowie** is in Portfolio Management, London Ont. Branch. Last summer, her two children were playing with two neighbour's kids at the family cottage at Port Franks, near Grand Bend on Lake Huron. Late in the season, with leaves already falling (and being raked to a pile), she thought this would be a "natural" photo and ran for her camera, a 3 year-old Fuji 35mm received as a Christmas present. Judges liked the texture and composition, as well as the smiling faces!

Christine has only been working for CMHC for about a year, so this is naturally the first time she has entered the competition.

## Category 2: Prints, All Other subjects

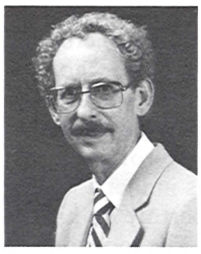
**Beverley Miller** is a Clerk-Typist in Real Estate at Prince George Branch. Judges were impressed by the lines and curves, saying this shot was obviously seen before the camera was raised. Beverley more-or-less said the same in a different way "People say I have a weird eye for photos . . . they don't always understand" she says. The Centennial Fountain, built in Prince George in 1967, is about as high as a bungalow, and Beverley used her Nikon EL 35mm camera last summer. This is only her second year of entering.

## Category 3: Slides, People and Animals

**Jean-Guy Léonard's great picture graces the front cover of this issue.**

Taken on his Konica TC in old Montreal, Jean-Guy says he prefers slides to prints because they offer greater depth. His wife, Linda Ahern, was an extra in the movie "Race to the Pole" and is seen here in costume.

## Category 4: Slides, All Other subjects



**Karl Hering** went from his Toronto Branch location all the way to the Yukon and N.W.T. for vacation last year, travelling on the Dempster Highway. One damp, foggy morning the sun had just come through, and Karl was admiring the play of water and light at the roadside. Judges unanimously admired his slide of roadside weeds in the early light.

Karl also took an Honourable Mention for another slide taken on the same trip. Using his Contax camera with zoom lens, he shot this picture of his wife standing at the border of Yukon and N.W.T. "It seemed as if we were the only two people in the world just then" Karl says, describing the remote location, "I saw this chance to express a mood." Judges were intrigued by the mood created by the subject looking out of the picture. "What was she looking at?" they wondered.

# Second Prize Winners

## Category 1: Prints, People and Animals

**Michel Perreault,** Montreal Branch. Judges were impressed with the close-up detail in this shot of Michel's two daughters, Nadine and Mélanie. Michel uses a Pentax 35mm, always with colour film, and is always taking pictures of people engaged in various activities.

## Category 2: Prints, All Other subjects

**Harold Kelly,** Vancouver Branch. Harold received two accolades for photos taken during his trip to Northern Ireland last year. Vancouver's Chief Inspector was up and about early for his picture of Ballintoy Harbour, which rated a second prize award. Harold took the trip with his wife and two daughters, who appear in another photograph given an Honourable Mention. Both were taken using an older Pentax camera, and Harold says the little Church is set up for use, though only 3 or 4 people may sit on chairs.

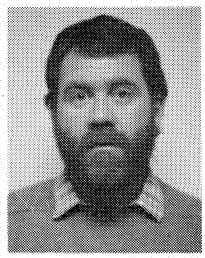
## Category 3 and 4: Slides

**Marc Bérubé,** Financial Services Division, took 2nd prize in both slide categories. In the "People and Animals" group, Marc's unusual picture of his daughter intrigued judges, who guessed that a filter system was used to integrate the young woman with the flowers so gently, with no rough edges or obvious joins. It was in fact a Cokin filter system, Marc says, and wide open aperture on his old Canon TX camera with a 50 mm lens. The location was Ottawa's National Experimental Farm.

The "Other Subject" category also went to Marc for his unusual slide of frost on a window last January. Taken by moonlight only, without filters, Marc had not expected the resulting red that appeared. He had all extension tubes on his Canon for an extreme close-up shot, taken around midnight. A most unusual picture.

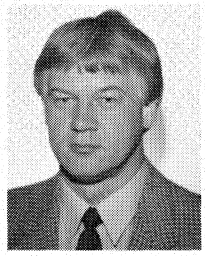
# Honourable Mentions

Two Honourable Mentions went to **Harold Kelly** and **Karl Hering,** both mentioned above. Others were won by:



**John Cormack,** Winnipeg Branch. John describes himself as an amateur, and used a Canon AT-1 with telefoto lens from about 20 feet to shoot this red squirrel. He was gradually edging closer and closer as the squirrel stayed quite still, watching him closely. The scene was near Brandon, Manitoba.

**Guy-Michel Jeanton,** Montreal Branch for his sunset photograph at La Ronde, Montreal. Judges found the colours particularly good, and noticed especially the red, yellow, and green on the big wheel.



**Dennis Wesley,** Administration Division, also took an Honourable Mention for his slide (category 4) of Ottawa's Chateau Laurier. Dennis says he saw the potential picture, and shot it for about eight seconds, using the roof of his car as a rest, and opening up the lens. Dennis is a frequent winner in our competitions, and had several other pictures in the final consideration. "I'm still using the same camera," he says, "a Minolta XG-1."

Many thanks to our judges, who have acted in this capacity for three consecutive years. All are qualified photographers of considerable talent: **Betty Taylor** and **Bill Cadzow,** both from Public Affairs Centre, and **Mike Kerr,** a professional photographer who often contributes photographs for Perspective.

# PHOTO CONTEST

# 1st Prize Winners

*1st Prize — Prints, People and animals*

*Christine Bowie, London Branch. Untitled*

*1er prix — Épreuves — Personnes et animaux:*

*Christine Bowie, succursale de London Sans titre.*

*1st Prize — Prints — all other subjects*

*Beverley Miller, Prince George Branch. Titled "Centennial Fountain, Prince George".*

# CONCOURS DE PHOTO

## 1er prix

*1er prix — Épreuves — Autres sujets:*

*Beverley Miller, succursale de Prince George. Titre « Fontaine Centennial, Prince George».*

*1st Prize — Slides — all other subjects*

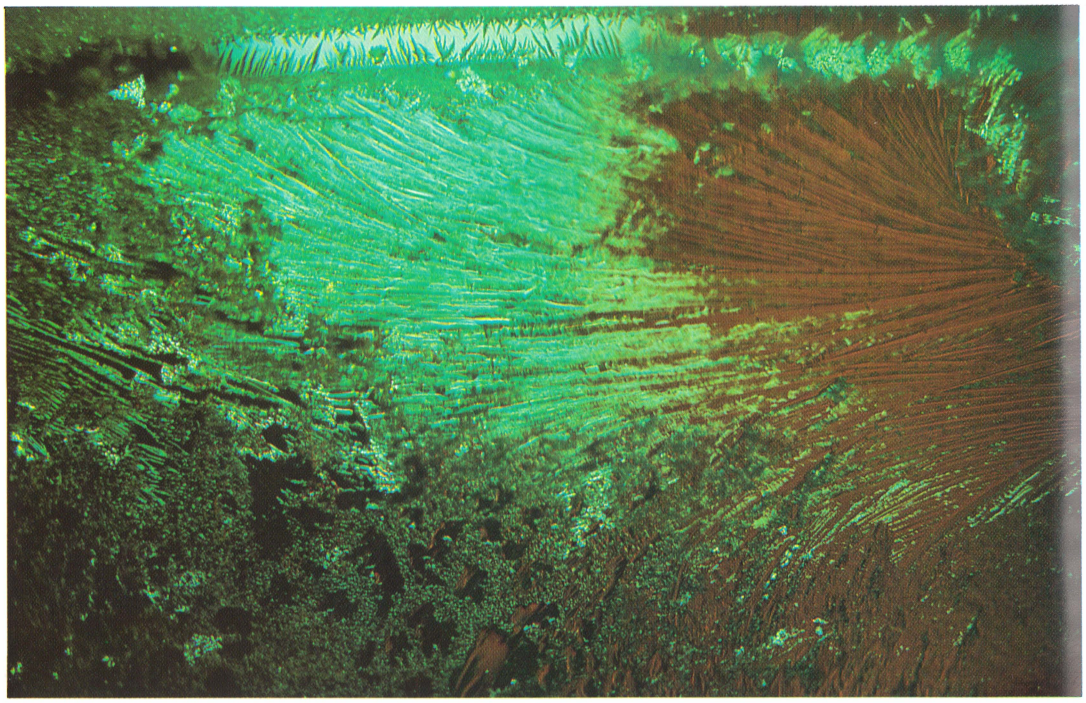
*Karl Hering, Toronto Branch. Untitled*

*1er prix — Diapositives — Autres sujets:*

*Karl Hering, succursale de Toronto. Sans titre.*

PHOTO CONTEST

# 2nd Prize Winners



*2nd Prize — Slides — All other subjects*

*Marc Bérubé, Financial Services Division. Untitled*

---

*2e prix — Diapositives — Autres sujets:*

*Marc Bérubé, Division des services financiers. Sans titre.*

*2nd Prize — Slides — People and animals*

*Marc Bérubé, Financial Services Division. "Triple Exposure"*

---

*2e prix — Diapositives — Personnes et animaux:*

*Marc Bérubé, Division des services financiers. « Triple Exposition».*

# CONCOURS DE PHOTO

# 2e prix

*2nd Prize — Prints — All other subjects*

*Harold Kelly, Vancouver Branch. Titled "Dawn in Ballintoy Harbour".*

---

*2e prix — Épreuves — Autres sujets:*

*Harold Kelly, succursale de Vancouver. Titre « Le port de Ballintoy à l'aube».*

*2nd Prize — Prints — People and animals*

*Michel Perreault, Montreal Branch. Untitled*

---

*2e prix — Épreuves — Personnes et animaux:*

*Michel Perreault, succursale de Montréal. Sans titre.*

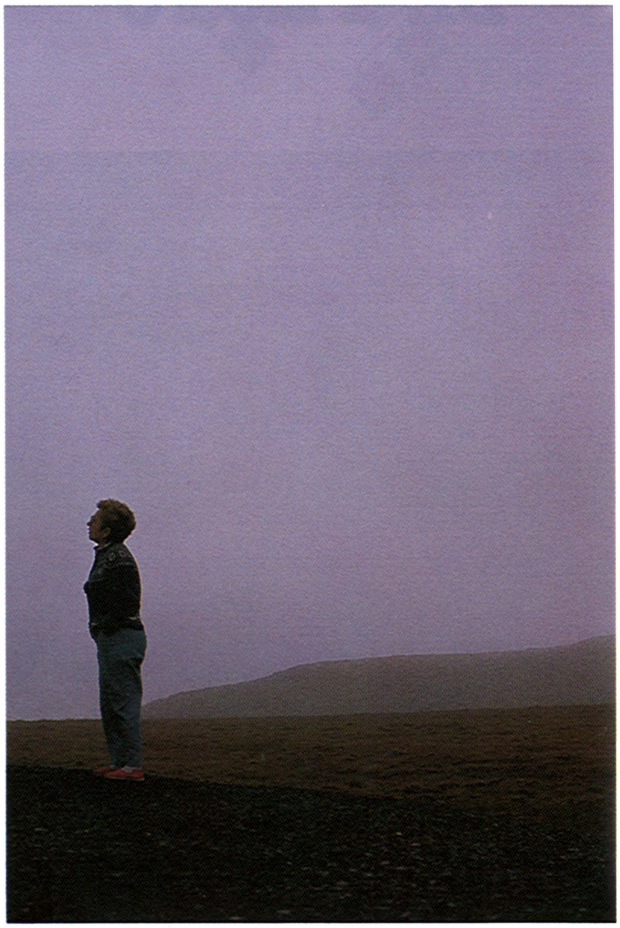
PHOTO CONTEST

# Honourable Mentions

*Honourable Mention, Slides —*
*People and animals*
*Karl Hering,*
*Toronto Branch.*
*Untitled.*

---

*Mention honorable, diapositives —*
*Personnes et animaux:*
*Karl Hering,*
*succursale de Toronto.*
*Sans titre.*



*Honourable Mention, Prints —*
*People and animals*
*John Cormack,*
*Winnipeg Branch.*
*"Red Squirrel".*

---

*Mention honorable, épreuves —*
*Personnes et animaux:*
*John Cormack,*
*succursale de Winnipeg.*
*« Écureuil roux ».*

*Honourable Mention, Prints —*
*All other subjects*
*Guy-Michel Jeanton,*
*Montreal Branch.*
*"Sunset at La Ronde".*

---

*Mention honorable, épreuves —*
*Autres sujets:*
*Guy-Michel Jeanton,*
*succursale de Montréal.*
*« Coucher de soleil à la Ronde ».*

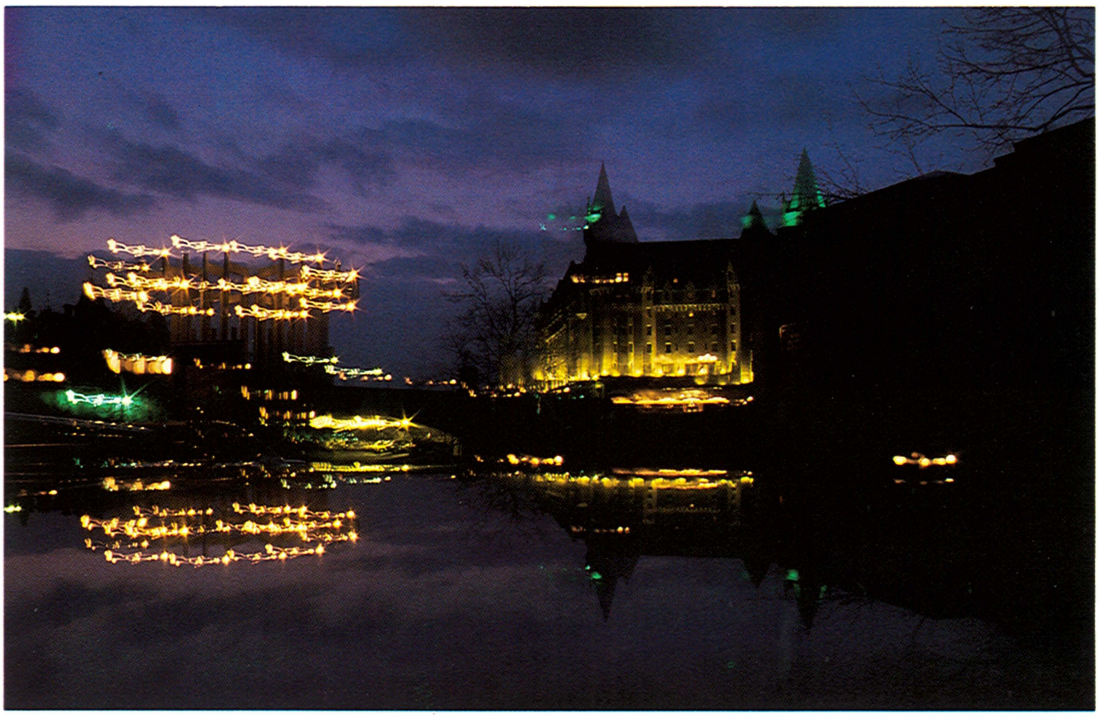
# CONCOURS DE PHOTO

# Mentions honorables

*Honourable Mention, Prints —*
*All other subjects*
*Harold Kelly,*
*Vancouver Branch.*
*Titled "Ireland's smallest Church — Port Bradden".*

---

*Mention honorable, épreuves —*
*Autres sujets:*
*Harold Kelly,*
*succursale de Vancouver.*
*« Port Bradden — La plus petite église d'Irlande».*



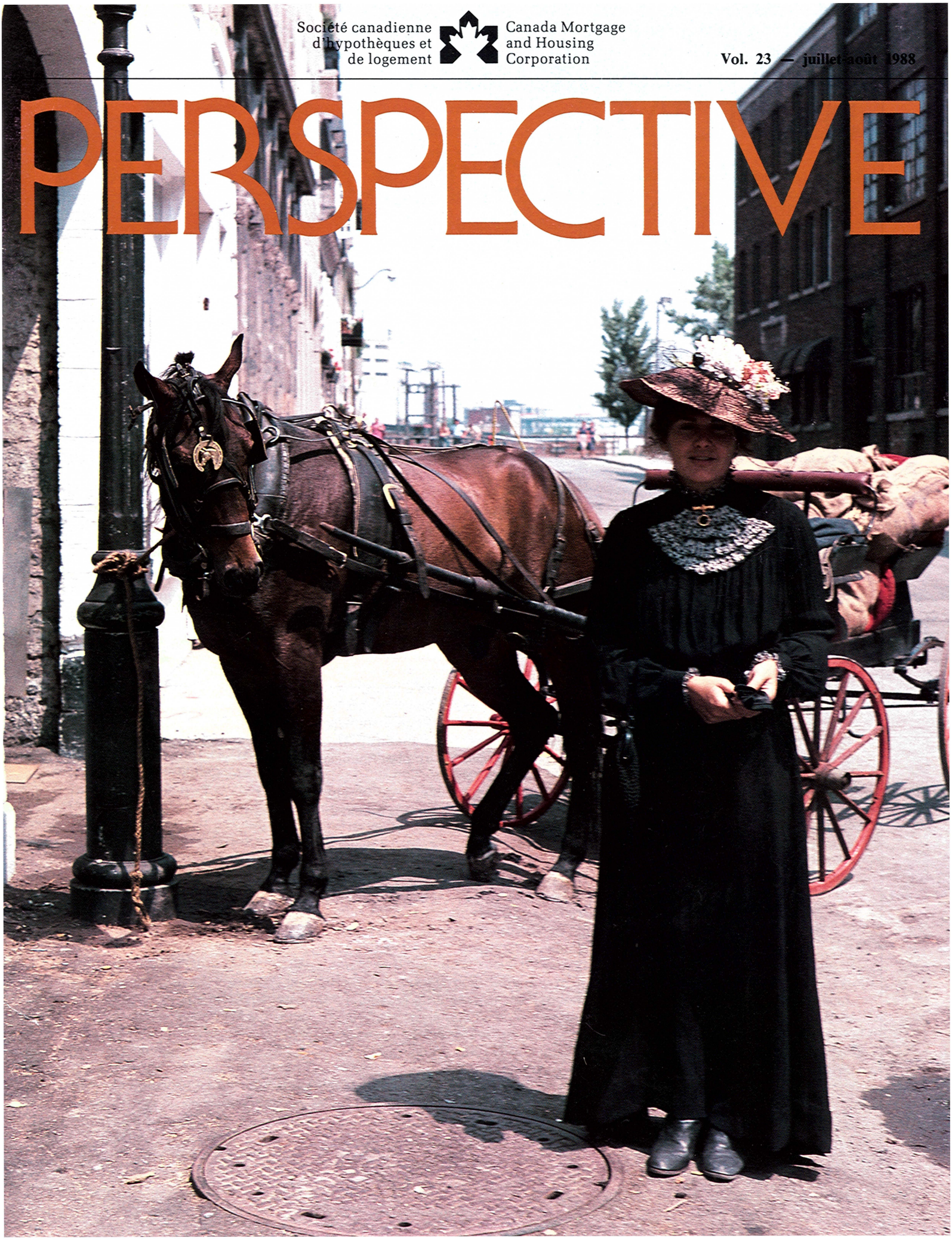
*Honourable Mention, Slides —*
*All other subjects*
*Dennis Wesley,*
*Administration Division.*
*Untitled.*

---

*Mention honorable, diapositives —*
*Autres sujets:*
*Dennis Wesley,*
*Division de l'administration.*
*Sans titre.*

Société canadienne d'hypothèques et de logement
Canada Mortgage and Housing Corporation
Vol. 23 — juillet-août 1988

# PERSPECTIVE



# PERSPECTIVE

Journal publié mensuellement pour les employés de
LA SOCIÉTÉ CANADIENNE D'HYPOTHÈQUES ET DE LOGEMENT

Veuillez adresser vos articles ou toutes communications et suggestions relatives à la publication de textes à la rédactrice en chef de Perspective, Centre des relations publiques, Bureau national.

*Jean-Guy Léonard de la succursale de Montréal a remporté le premier prix de la catégorie "Diapositives — Personnes et animaux" du concours de photographies de Perspective pour cette photo intitulée "Course au pôle".*

*Toutes les autres photographies primées sont publiées en couleur, à l'intérieur. Félicitations à tous les vainqueurs.*

## Sommaire

Le mot du Président – 1
Le CRP: du professionnalisme de pointe en communications – 2
Nouvelles péripéties téléphoniques – 8
L'art de bien diriger une réunion – 10
Le personnel de Thunder Bay est enfin en place – 13
Une globe-trotter de la SCHL en URSS avec 52 jeunes – 14
La caravane de Centraide prend la route – 20
Le personnel veut en savoir davantage sur les placements – 22
Création d'un club d'investisseurs – 23
Bon coup de pédale, cyclistes d'Ottawa – 24
Le personnel de Saint-Jean se sert de la télématique communication – 26
Mise au point d'un plan financier – 28
Allées et venues – 30
En Alberta, le sport c'est sérieux! – 31
Le concours de photos donne du fil à retordre aux juges – 32

# Le mot du président

par George Anderson

Il y a quelques mois, j'ai utilisé cette colonne pour parler des différentes affaires que nous administrons.

À certains égards, nous ressemblons à un ministère. Nous administrons chaque année, pour le compte du gouvernement, des programmes de logement d'une valeur approximative de 1,5 milliard de dollars. À l'instar d'une société de fiducie, nous administrons un actif d'environ 10 milliards de dollars. En outre, nous comptons parmi les plus grandes compagnies d'assurance du Canada, nos assurances hypothécaires en vigueur ayant une valeur d'environ 40 milliards de dollars.

Tout cela est vrai, mais je veux parler aujourd'hui d'un autre domaine d'activité qui occupe un espace croissant dans nos horaires. Nous devenons rapidement, en plus de tout ce que nous faisons, une société d'information.

L'informatique a déclenché une révolution qui a bouleversé le monde des affaires. Dans la société postindustrielle, le produit le plus important est l'information — collectée, analysée, prête à l'emploi et commercialisée.

Comme vous pouvez le constater, ces changements se produisent à la SCHL. Cela ne devrait pas nous étonner, étant donné que nos travaux, au fil des années, ont toujours évolué en fonction des besoins et des priorités de nos clients.

Immédiatement après la Deuxième Guerre mondiale, à l'époque où il n'y avait pas au Canada, pour ce qui concerne la construction résidentielle, une industrie nationale organisée, la Société s'adonnait à la construction des maisons. Elle a continué sur cette voie jusqu'au moment où l'industrie privée s'est établie.

À cette époque-là, les banques, les sociétés de fiducie et les autres établissements de prêt ne s'enthousiasmaient pas tellement pour les prêts destinés à la construction résidentielle. Cela étant, nous nous sommes lancés dans ce secteur. Nous avons commencé à consentir directement des prêts aux Canadiens qui en avaient besoin pour acheter un logement.

De nos jours, sous l'action au moins partielle de l'assurance hypothécaire, on place beaucoup de capitaux dans le logement et les prêteurs de fonds hypothécaires se font concurrence d'une manière agressive. Nous n'accordons plus de prêts directs sauf pour les logements qui se situent dans quelques régions éloignées, difficilement accessibles et non servies par les prêteurs du secteur privé.

Le logement social ne fait pas exception. Là encore nous avons toujours adopté une politique marquée au coin de l'adaptation et de l'évolution. Tout comme nous avons aidé et encouragé les prêteurs du secteur privé à fournir des fonds hypothécaires à des fins résidentielles, nous aidons actuellement les provinces à mettre en œuvre un programme orienté plus nettement en faveur des gens qui ont des besoins impérieux de logement.

Nous nous occupons encore de l'assurance-prêt hypothécaire parce que notre présence dans ce secteur est nécessaire. En outre, nous venons de remanier intégralement nos produits et services en matière d'assurance, notamment le programme inédit de titres hypothécaires, afin de les rendre plus souples et convenables et mieux adaptés aux besoins de nos clients.

À tous les tournants du développement économique et social du Canada, la SCHL était là pour faire œuvre de pionnier et pour exercer une influence nationale sur la qualité et la répartition du parc de logement et sur la création de communautés sûres et satisfaisantes.

Nous continuerons à intervenir dans l'élaboration et l'application des programmes de logement. Le pays aura toujours besoin d'une assurance hypothécaire publique afin de s'assurer que le financement hypothécaire demeurera en permanence à la portée des Canadiens où qu'ils décident de vivre. Toutefois, ce n'est pas l'unique moyen d'exercer notre influence. Il en est d'autres qui deviennent de plus en plus efficaces au fur et à mesure que nous approchons du nouveau siècle, notamment la collecte, l'analyse et la diffusion de l'information.

Il se trouve que nous sommes très bien équipés pour utiliser ces nouveaux moyens. La SCHL possède des myriades d'informations concernant le logement, les marchés du logement et les techniques de construction résidentielle, informations que son personnel collecte et conserve durant l'exercice de ses fonctions. La SCHL possède également les experts capables d'analyser et de programmer ces données et de les vendre à ceux qui en ont besoin.

Nos activités en matière d'information s'exercent déjà dans certains domaines importants.

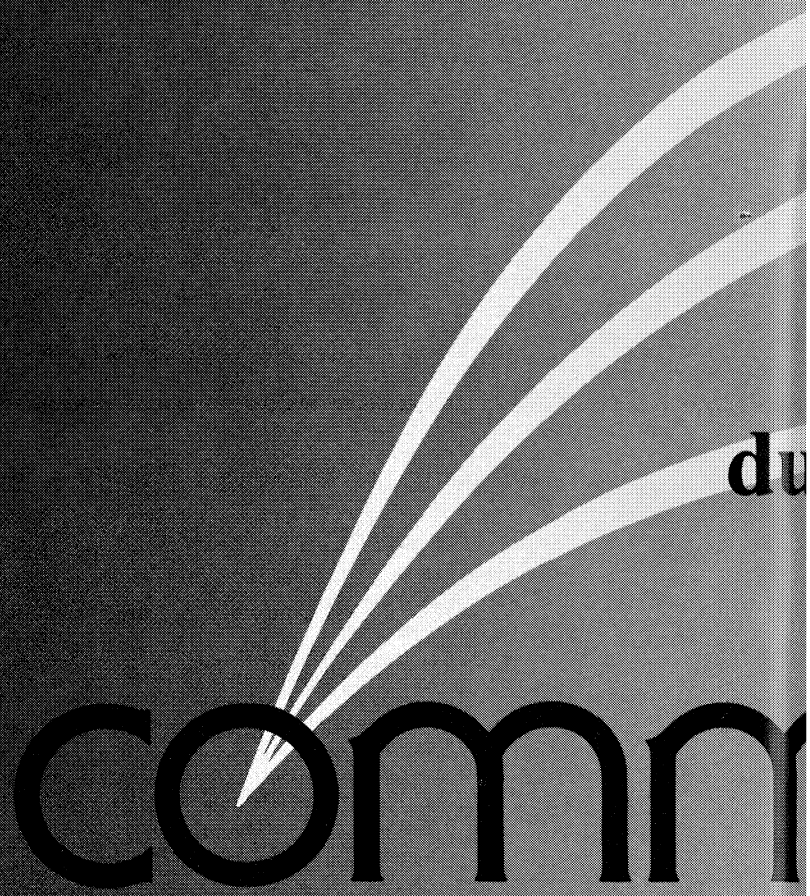
L'analyse du marché compte parmi nos occupations les plus manifestes. Nous avons à présent, au Bureau national et dans tous les marchés importants du pays, des spécialistes qui peuvent collecter et analyser des informations concernant tous les facteurs qui déterminent la demande et l'offre qui se rapportent au logement et diffuser ces informations sous une forme utilisable.

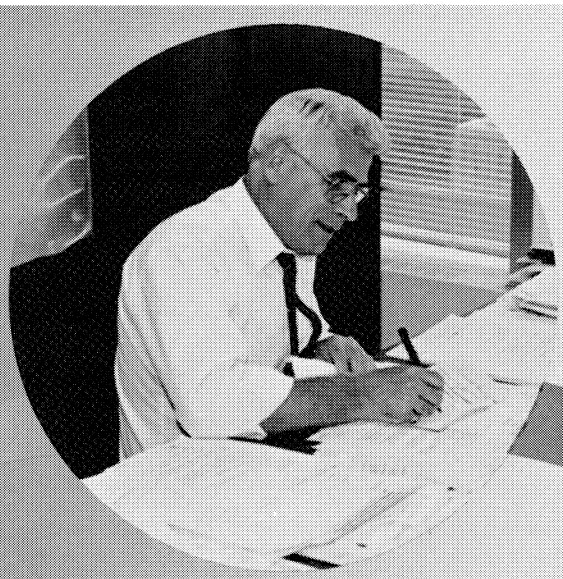
Nos ateliers à l'intention des constructeurs offrent un autre exemple typique de la commercialisation de l'information. Dans toutes les régions du pays, les constructeurs rencontrent régulièrement le personnel de la SCHL pour des échanges d'informations et de vues au sujet de la construction résidentielle. C'est un excellent moyen de

*Suite à la page 31*

Chacun de nous est devenu en quelque sorte un «expert» en communications. Chaque jour, nous sommes bombardés de réclames, de messages politiques et d'envois postaux. Comme consommateurs, nous apprenons très vite à reconnaître les techniques de communication qui fonctionnent bien. Il est tout naturel d'utiliser cette expérience dans le cadre de notre travail et d'appliquer notre savoir-faire à la promotion de la Société.

Mais rares sont ceux d'entre nous qui peuvent se tenir au courant de l'évolution rapide de la stratégie des communications. Le Centre des relations publiques de la SCHL, qui célèbre son premier anniversaire cet été, est le centre de production et de planification des communications de la Société; il veille à ce que la SCHL transmette rapidement, uniformément et clairement son message au grand public canadien et à nos clients.





*Gaëtan Biard à son bureau (Photo: Rick Green)*

*Helen Carkner étudie les plans d'une prochaine exposition. (Photo: Rick Green)*

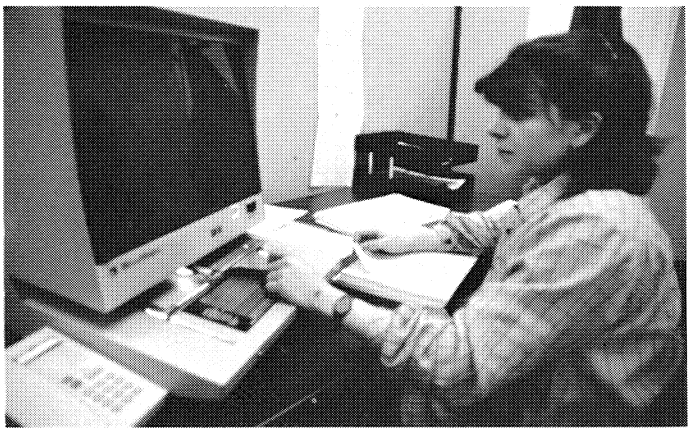
# Le CRP: rofessionnalisme de pointe en nunications

La SCHL privilégie les communications. Qu'il s'agisse de faire mieux connaître nos services au public ou des communications internes qui font de nous un des employeurs d'élite du Canada, nous sommes fiers de notre aptitude à communiquer notre message.

Il faut donc veiller non seulement à ce que les constructeurs, les prêteurs et nos autres clients connaissent les services que leur offre la SCHL, mais aussi à ce que le grand public soit au courant de notre rôle dans la prestation de logements aux Canadiens.

*Terry Linford, assis, discute un projet de conception avec Gail Barclay et Maynard Douglas. (Photo: Rick Green)*

# Le CRP: du professionnalisme de pointe en communications



*Entre autres tâches, Jocelyn Barnes tient la liste d'expédition à jour et veille à ce que les lecteurs reçoivent* Perspective *chaque mois.*

Ainsi, le plan stratégique de la Société reconnaît nettement l'importance des communications et des relations publiques, alors que les communications publiques et internes sont énoncées comme des activités clés pour les quelques prochaines années.

Il y a un an, la haute direction a décidé de confier ce programme élargi de communications de la Société au Centre des relations publiques. Comme son prédécesseur, le Centre des communications et de l'information (CCI), le CRP dessert des clients de toute la Société en produisant des publications, des documents audio-visuels, des pièces d'exposition, des communiqués de presse, etc. Cependant, le Centre des relations publiques est plus qu'un réalignement des services et des ressources du CCI. Le CRP joue de plus en plus le rôle de chef de file dans la planification et l'élaboration du plan et stratégie de communication de la Société. Il conseille les secteurs sur la planification des communications, veillant à ce que les activités des secteurs soient conformes à la stratégie de communication de la Société et assurant l'uniformité du thème, du message et de la qualité des communications partout dans la Société. C'est au CRP qu'incombe la tâche de contrôler et d'approuver les budgets de communication des régions d'après les présentations annuelles préparées par les bureaux régionaux de concert avec le Centre des relations publiques.

Il s'agit donc d'un centre complet de communications dont la tâche est de conceptualiser, d'analyser les besoins des clients, de fournir des conseils et d'appliquer les stratégies de communication.

«Nous avons constitué un noyau de base des thèmes de communication de la Société», déclare Christine Rump, vice-président, Relations publiques et secrétaire général. «En utilisant ces thèmes dans chacune de nos entreprises de communication, nous renforçons notre message à tous les paliers, dans chaque région et à l'occasion de chaque projet».

L'ensemble de la Société a relevé le défi de rendre la SCHL plus visible. Depuis deux ans, la demande de services de communication connaît une hausse accélérée. «Le nombre de demandes officielles de matériel pour les six premiers mois de l'année a doublé par rapport à l'an dernier», déclare Lynda Johnston, chef des Finances et de l'administration du CRP. L'augmentation de la demande a été particulièrement marquée dans le cas du matériel audio-visuel.

Betty Taylor, agent de projet du CRP, reconnaît que les employés de la Société sont mieux au courant de ce qu'il faut pour assurer une bonne communication. «Mes clients savent mieux ce qu'ils veulent et comment l'obtenir, dit-elle. Depuis 19 ans que je suis au service de la SCHL, c'est la première fois que je constate qu'on apprécie tellement la qualité des communications».

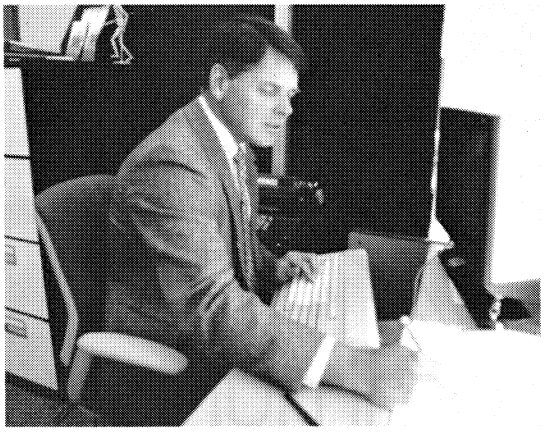
«De plus en plus, mes clients sont bien au courant de la valeur de bonnes communications. J'aime travailler en étroite collaboration avec eux pour élaborer et préciser un plan de communication bien adapté à leurs besoins et à leurs objectifs».

La stratégie de communication de la Société se concentre sur six grands domaines: la communication interne, la commercialisation d'entreprise, l'éducation des consommateurs, les relations avec les clients, les relations avec les médias et la commercialisation de programme.

Le premier domaine, la communication interne, est un facteur clé permettant de faire de la SCHL un des employeurs d'élite du Canada. Ann Goulet, conseillère spéciale, Communications internes, souligne que son rôle consiste à assurer l'échange bilatéral d'information. «Nous fournissons aide et conseils à des groupes de clients et d'employés de la Société et nous essayons d'améliorer les communications entre la direction et les employés. *Perspective* est un de nos outils importants. Nous étudions actuellement des façons d'améliorer *Perspective* afin d'en faire un meilleur médium d'information».

L'objectif ultime des cinq autres domaines est de faire connaître la SCHL et ses programmes au public canadien. «Le mandat du CRP est notamment de rendre la SCHL plus visible, de sorte que sa présence soit mieux connue et mieux comprise» d'expliquer Gregg Dournovo, Directeur intérimaire du Centre des relations publiques. «Les Canadiens devraient savoir que la SCHL est l'organisme fédéral chargé de l'applica-

*Christine Rump, Vice-président et secrétaire général, à gauche, discute avec Bob Stone, Helen Carkner, Grant Whittaker et Ann Goulet.*



*L'agent de projet John Dowell. Il y a une dizaine d'années, John était rédacteur en chef de* Perspective. *Il s'occupe maintenant d'autres travaux de communication.*

tion des programmes de logement social destinés à venir en aide aux ménages qui en ont le plus besoin. Les Canadiens devraient connaître le rôle que nous jouons dans l'élaboration des politiques et des programmes de logement qui placent le Canada à la fine pointe du progrès dans des domaines comme l'aide à la rénovation et le logement des personnes âgées. Il nous faut expliquer, au moyen d'un vocabulaire et de symboles clairs pour les profanes, ce qu'est exactement un titre hypothécaire et son importance comme outil financier dans le domaine du logement social. Nous devrions veiller à ce que les Canadiens s'adressent à la SCHL comme source de savoir-faire et de renseignements en matière d'habitation et comme arbitre des normes de qualité en matière de logement.

« Ce qui est peut-être plus important, il nous faut expliquer au public canadien ce qu'est l'assurance hypothécaire, qui est après tout la principale fonction de la SCHL, et comment l'assurance hypothécaire permet à des milliers de familles canadiennes d'accéder chaque année à des logements abordables ».

Chaque division de la SCHL doit élaborer des stratégies portant sur une partie ou la totalité des six grands domaines de communication. Les échanges d'information entre les divisions et le CRP se font par l'entremise de quatre agents de projet travaillant au Bureau national.

Chaque agent de projet est responsable d'un certain nombre de divisions et, tout comme un chargé de compte dans une agence de publicité, chaque agent doit bien connaître son client et veiller à ce que le CRP réponde à ses besoins en matière de communication. Selon John Dowell, lui et ses collègues sont les hommes et les femmes à tout faire du CRP. « Nous sommes toujours en contact avec nos clients pour les aider à établir leur orientation et leurs objectifs, pour les conseiller sur les options en matière de communication et pour préparer les prévisions budgétaires. Nous surveillons le milieu externe et nous tenons nos clients au courant des possibilités futures ainsi que des nouveaux matériaux et services. Il nous faut également bien connaître les aspects techniques de la production, qu'il s'agisse de l'impression, de l'audio-visuel ou des normes d'édition ».

Si les agents de projet s'occupent de la tactique de communication d'un message donné, c'est le Groupe de planification du CRP qui s'occupe de la stratégie globale de communication. Selon Gregg Dournovo, « après avoir consulté la haute direction, nous établissons le plan annuel de communication de la Société et nous en contrôlons l'efficacité toute l'année durant. Et nous sommes disponibles pour fournir de l'aide à l'égard d'activités ou de projets spéciaux en cas de problèmes imprévus ».

Le Groupe de la planification et les agents de projet travaillent en étroite collaboration pour répondre aux besoins des clients de la division. John Moore, agent de projet, explique comment l'équipe du CRP a aidé la Division de la recherche à lancer le Programme des prix d'excellence en habitation de la SCHL.

« De concert avec le Cabinet du Ministre, la Division de la recherche a décidé de tenir une conférence nationale sur les choix de logements pour les Canadiens âgés à Halifax au mois d'octobre. Il a également été décidé que le prix de cette année serait décerné à un membre d'une des nombreuses professions qui contribuent à l'amélioration du logement pour les personnes âgées.

« Notre travail consistait donc à concevoir des façons d'atteindre les candidats éventuels, de faire connaître cette mesure à l'industrie de l'habitation et de veiller à ce que les personnes âgées sachent que nous mettions si fortement l'accent auprès de l'industrie et du public sur leurs besoins en matière de logement.

« Il nous a fallu quelques semaines pour arrêter un plan de publicité avec la Division de la recherche. Nous avons annoncé dans les revues spécialisées, dans les journaux financiers et d'affaires et les revues à l'intention des aînés. Nous avons écrit aux principaux intervenants de l'industrie de l'habitation. Nous avons conçu et produit le livret de lignes directrices et de formulaire de demande. On a lancé une campagne de publicité par courrier individuel axée vers lès personnes d'influence dans le domaine de l'habitation et les directeurs des associations des aînés. Enfin, le CRO a conçu et produit le trophée qui sera décerné au gagnant, de même qu'un certificat encadré et une plaque en laiton pour l'édifice gagnant. »

# Le CRP: du professionnalisme de pointe en communications

*Adèle Riendeau s'occupe de la photothèque du CRP. Sauf exception, toutes les photographies accompagnant le présent article sont d'Andrews Newton Photographers.*

Une bonne partie du travail de mise en œuvre et du plan de communication conçu par le Groupe de la planification du CRP et par les agents de projet relève des dons créateurs, artistiques et rédactionnels de la Sous-section de la production et de distribution. Regroupant un vaste éventail de professionnels de talent, ce groupe peut, à partir d'une esquisse ou d'une liste de problèmes, préparer un produit final bien au point, qu'il s'agisse de vidéos, de livres, de pièces d'exposition ou de brochures.

Les installations audio-visuelles à la fine pointe du progrès, dirigées par Bob Stone, s'adaptent à tous les formats vidéo. Des installations complètes de postproduction, y compris le montage vidéo et audio, permettent au CRP de produire sur les lieux des documents audiovisuels.

Travaillant avec Bob, Helen Carkner, agent des pièces d'exposition, coordonne une centaine d'expositions SCHL par année, parfois six en même temps. « La plupart des salons sont réservés un an d'advance et au mois d'août, je compte avoir un calendrier complet pour 1989 ». En cas d'urgence, elle peut préparer une pièce d'exposition à une semaine d'avis.

Il arrive souvent que le CRP doive relever le défi posé par une échéance très serrée. La situation se complique encore si les clients ne respectent pas leur propre échéance ou s'ils changent d'avis en cours de route. « Les clients apprécient mieux ce que nous produisons », de déclarer Grant Whittaker, directeur de la Production. « Mais nous avons encore du chemin à faire pour leur faire comprendre l'importance des délais qui nous sont imposés et les problèmes qui nous guettent si nous dépassons les dates limites prévues pour l'approbation ou pour les autres étapes de la production ».

Tout ceux qui travaillent dans le domaine des communications connaissent bien le problème des échéances. C'est toutefois pour le Groupe de production que les échéances sont le plus rapprochées. Selon Maynard Douglas de la Section de la conception graphique « plus le projet approche de la fin, plus le stress augmente. Les clients l'oublient parfois et exigent des changements de dernière minute qui coûtent cher en temps et en argent, même s'ils sont mineurs ».

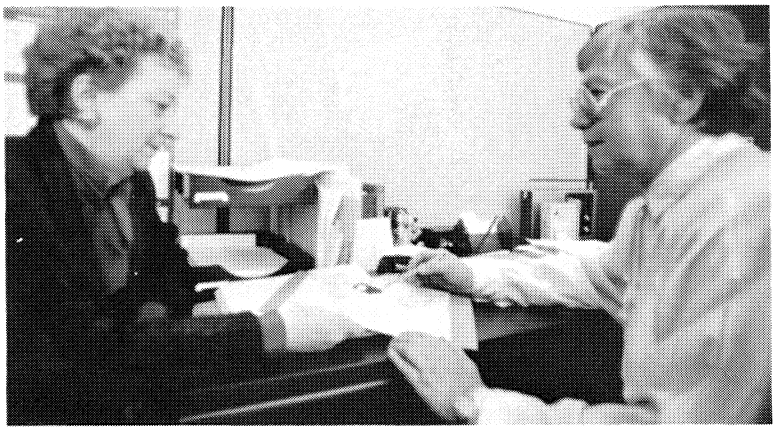
La Section de la conception graphique, qui relève de Terry Linford, conçoit des publications, des affiches, des en-têtes de lettres et une grande variété d'articles de promotion. « Nous sommes également chargés de l'application du symbole de la Société. Il est important que le sigle soit utilisé correctement et il existe beaucoup d'applications inhabituelles qui ne sont pas prévues dans les lignes directrices. Les secteurs devraient savoir que le CRP doit approuver l'utilisation du sigle dans toute la Société, pour éviter toute modification et conserver son intégrité. Sans cela, il se produit des erreurs et des occasions d'identification sont perdues ».

Les publications sont un élément majeur de toute stratégie de communication. La rédaction du grand nombre de publications de la SCHL implique bien autre chose que la surveillance de la qualité linguistique. Thelma Cartwright, agent de publication et de rédaction, de même qu'un rédacteur-réviseur français surveillent l'organisation, la structure, le ton et la présentation de toutes les publications afin d'assurer que notre message soit transmis de façon claire et efficace et qu'il soit le même dans les deux langues officielles.

« Le groupe des services éditoriaux encourage les clients produisant des publications à le consulter le plus tôt possible au sujet des projets de publications et d'inclure les services éditoriaux pour une révision entre collègues ».

Gaëtan Biard, chef, Imprimés et distribution, produit de 20 à 30 nouveaux titres par année, en plus de réimprimer jusqu'à 150 publications, depuis les petits dépliants jusqu'aux gros volumes reliés. Bill Cadzow, qui s'occupe de la distribution finale, répond à plus de 50 commandes par jour, tout en entretenant et en mettant à jour une liste d'envois comptant plus de 50 000 noms.

Lorsqu'on lui demande quels changements il a constatés au cours de l'année écoulée depuis la création du CRP, Gaëtan mentionne que l'accent se déplace vers un public plus large. « Autrefois, nous adressions nos produits aux constructeurs, aux prêteurs et aux autres professionnels, dans



*Dorothy Roy, à gauche, parle avec Betty Taylor, agent de projet du CRP.*

l'espoir qu'ils transmettraient les renseignements à leurs clients. Aujourd'hui, on s'intéresse davantage à transmettre l'information directement aux consommateurs».

«Au cours de la seconde année, nous construirons sur la base solide déjà en place, de dire Christine Rump. Nous voulons aller plus loin dans la conception d'une stratégie globale de la Société pour la gestion des communications. C'est dire qu'il nous faut décider ce que nous voulons faire, puis établir un plan en conséquence».

Les plans de cette démarche élargie de communications en sont encore au stade préliminaire, mais Christine prévoit que la SCHL aura bientôt un système de communications mieux ciblé, plus uniforme et plus efficace. Dans ce cadre, nous avons commencé à mettre en place une démarche de gestion des problèmes à l'échelle de la Société.

Même s'il reste encore beaucoup à faire, et s'il n'y a qu'un an que le CRP a reçu son mandat, de nombreux clients constatent déjà des résultats. «J'ai constaté une différence, déclare Muriel How, coordonnatrice des communications au Centre des ressources humaines. «Avant le CRP, les communications semblaient très fragmentées. Il n'y avait pas cette impression de coopération. C'est une amélioration notable».

Partout au pays, les agents de l'extérieur dépendent du professionnalisme du CRP. «Nous nous en remettons au CRP pour tous les imprimés, et pour toutes sortes de choses depuis les salons de la maison jusqu'aux rencontres avec les institutions de prêts, déclare Marleen Morris, coordonnatrice régionale de l'information pour la Colombie-Britannique et le Yukon. Il est extrêmement important pour nous que le CRP puisse nous fournir ces produits, car sans eux, certaines de nos activités seraient vouées à l'échec».

Au cours de sa première année, le Centre des relations publiques s'est caractérisé par son dévouement au service des besoins de la Société en matière de communication. Le CRP a déjà beaucoup fait pour coordonner le message de la Société dans tout le pays et pour accroître la qualité des services offerts.

«Un des principaux objectifs pour l'année à venir, dit Christine Rump, est de continuer d'établir nos contacts avec le reste de la Société. Nous voulons que chaque division sache qu'elle peut facilement prendre le téléphone pour communiquer avec nous, que cela suffit pour obtenir notre aide. Au cours de l'année écoulée, nous avons augmenté substantiellement la qualité de notre service. Quand viendra notre second anniversaire, la coordination entre le CRP et les bureaux extérieurs sera encore plus forte».

Un an après sa création, le Centre des relations publiques a déjà fait beaucoup pour placer la SCHL à la fine pointe des techniques et des stratégies des communications. Christine Rump et le personnel du Centre des affaires publiques sont bien décidés de continuer à travailler à la réalisation de cet objectif. □

PERSPECTIVE se joint à ses collègues du Centre des relations publiques pour souhaiter la bienvenue à Jean-Pierre DesRosiers, nommé directeur du Centre dès le 1ier août 1988. Directeur des relations de la société auprès des médias au ministère d'Environnement Canada, J.P. nous apporte ses compétences considérables en planification des communications, de relations avec les médias et de publications. Monsieur DesRosiers, considéré comme «l'un des meilleurs spécialistes des relations publiques gouvernementales à Ottawa», rehaussera l'équipe de gestion du Centre par ses qualités complémentaires. Bienvenue au Centre et à la Société.

*Bonnie Tadej actionne le standard de la succursale de Toronto à partir de son poste de réceptionniste.*

# Nouvelles péripéties téléphoniques

À la fin de l'année dernière, nous avons publié quelques anecdotes amusantes provenant du bureau de Timmins. Il faut dire que le numéro de téléphone de ce bureau est très semblable à celui du bureau des commandes par catalogue de Sears.

Depuis lors, nous avons eu connaissance d'autres appels téléphoniques inusités.

Larry Holman, du bureau de Saint-John (N.-B.) ne perd pas de vue les prévisions météorologiques pour renseigner les intéressés car son numéro de téléphone ressemble à celui du service météorologique.

Bonnie Tadej, qui est réceptionniste à la succursale de Toronto, a l'habitude de noter les appels inusités qui passent par son standard très occupé.

C'est ainsi qu'un monsieur a appelé en février 1988 pour dire que son voisin avait engagé des immigrants illégaux pour effectuer des travaux de rénovation. Ce monsieur estimait que la SCHL devait empêcher ces derniers de travailler.

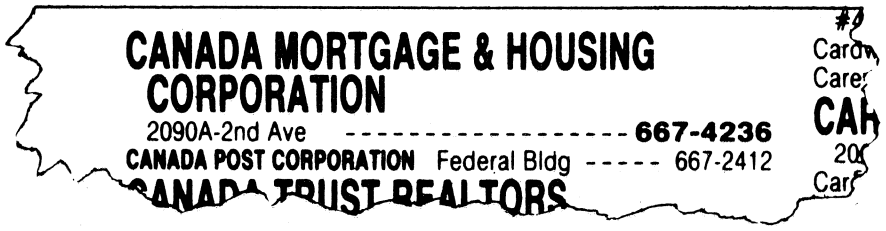
Un autre monsieur était furieux car son voisin avait eu l'audace d'effectuer des rénovations qui mettaient des fenêtres en face des siennes. Est-ce que la SCHL ne pourrait pas intervenir?

Des appels récents demandaient à la SCHL d'autoriser le montage d'un auvent au-dessus d'un trottoir, de participer à la construction d'un abri à l'épreuve des bombes, de fournir des renseignements sur les magasins vendant des chaises peu coûteuses et de donner le taux de change du dollar américain.

En mars 1988, on a demandé au bureau de Toronto une subvention pour installer un système de climatisation et l'adresse du service gouvernemental devant être prévenu lorsque des biens sont vendus aux États-Unis. Une personne a appelé plusieurs fois à la succursale de Toronto en croyant que c'était une agence d'adoption.

Puis, en avril, quelqu'un a demandé le numéro de téléphone du dépotoir de Pickering et un individu voulait savoir si la SCHL pouvait s'occuper de l'immatriculation de sa nouvelle autocaravane.

L'appel qui remporte la palme à Toronto est celui de la personne qui a téléphoné par un après-midi de janvier,




*Section de l'annuaire téléphonique du bureau de Whitehorse (Yukon) montrant pourquoi les gens composent souvent le numéro de la SCHL en croyant appeler la Société canadienne des postes.*

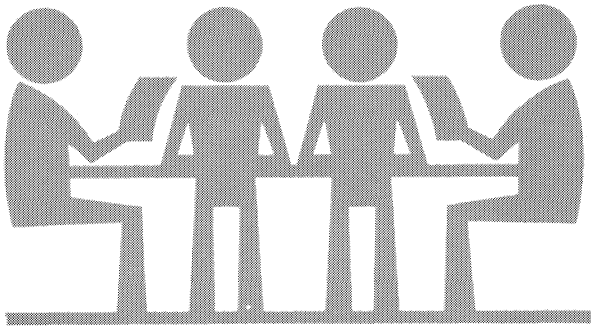
pour savoir où obtenir un autocollant de personne handicapée pour sa voiture. Voulant aider cette personne, Bonnie a transféré l'appel à Gilles Metcalf qui, par la suite, a raconté l'histoire. Il s'agissait d'une vieille dame courroucée parce que sa nouvelle voisine, une prostituée, avait une plaque d'immatriculation portant le symbole des personnes handicapées, ce qui lui permettait de stationner dans la rue pendant que ses nombreux clients garaient leur voiture dans son allée. Le problème était que les clients de la prostituée bloquaient souvent l'allée de la vieille dame, de sorte que son médecin ne pouvait garer son automobile quand il venait lui faire une piqûre. Cette dame voulait se plaindre à une agence gouvernementale, mais ne savait pas trop laquelle. Elle pensait probablement qu'un autocollant pour personne handicapée lui permettrait de stationner, elle aussi, dans la rue.

Le bureau de Whitehorse a le même problème que de nombreux autres bureaux de la société: la Société canadienne d'hypothèques et de logement figure dans l'annuaire téléphonique, immédiatement avant la Société canadienne des postes. Dans l'annuaire de Whitehorse, le numéro de la Société est indiqué en caractères gros et c'est celui qui attire le plus l'œil des gens qui veulent contacter la Société canadienne des postes.

De nombreuses personnes insistent pour poser leurs questions, même si on leur dit qu'elles ont composé le mauvais numéro. Des demandeurs sont parfois même très irrités si la SCHL ne peut pas répondre à certaines de leurs questions complexes.

Jody Holway, réceptionniste à Whitehorse, prend parfois des appels de gens qui ne savent pas trop ce qu'ils veulent. Quelqu'un, par exemple, a demandé «des renseignements». Jody attendait la suite mais c'était le silence. Alors Jody a posé la question suivante: «Quel genre de renseignements voulez-vous?». La réponse: «Des renseignements au sujet des logements». Jody a alors demandé «Êtes-vous intéressé à l'un de nos programmes de logement?» «Je veux de **bons** renseignements» a-t-on répondu. Un autre appel incita Jody à transmettre cette demande à un agent principal de logement.

Ron Renko, directeur de la succursale de Victoria, pourrait probablement participer à autant de tournois de golf qu'il voudrait, car son numéro de téléphone est semblable à celui d'un immédiatement avant la Société canadienne des postes. Dans l'annuaire de au sujet des cartes de membre, des heures d'ouverture ou des tournois. L'inspecteur Tim Grohs a reçu des appels destinés à Emploi et Immigration Canada. Le plus étrange des appels est celui qu'a reçu Mike Taylor, autre inspecteur: un agent chargé de l'application de la loi dans un État du Sud était convaincu que la SCHL avait une escouade anti-drogue! Une autre fois, le numéro de téléphone de Mike a été confondu avec celui d'une clinique anticonceptionnelle. Nous ne pouvons pas révéler ici la teneur de ces conversations téléphoniques. □



# L'art de bien diriger

Quel que soit notre domaine d'activité, nous sommes appelés à participer à de nombreuses réunions.

Une réunion est une forme de dialogue, une sorte de communication face-à-face. C'est un terme qui désigne des situations diverses, depuis la brève rencontre de deux personnes dans un couloir jusqu'à la séance de plusieurs heures tenue par un groupe de gens assis autour d'une table.

Les réunions mobilisent beaucoup de gens. Pour certains c'est une source de joie; pour d'autres, surtout ceux qui les dirigent pour la première fois, c'est une source d'angoisse.

Une réunion bien dirigée n'est pas un coup de chance. C'est le fruit de l'observation de certaines règles élémentaires. C'est l'aboutissement d'une planification fondamentale, d'une préparation dont beaucoup de gens ne perçoivent même pas l'ampleur.

D'après un sondage de grande envergure mené il y a quelques années aux États-Unis, l'heure qu'une personne moyenne consacre à une réunion coûte 56 $ (il s'agit de dollars américains et d'un montant qu'il faut indexer sur environ six années d'inflation). Cela étant, il importe que la Société en ait pour son argent chaque fois qu'un de ses employés assiste à une réunion. D'après les résultats du même sondage, les employés gaspillent jusqu'à 90 pour cent du temps qu'ils consacrent aux réunions soit parce que leur présence n'est pas nécessaire soit parce qu'ils n'ont pas besoin d'être présents pendant toute la durée des réunions.

Les experts constatent que bien des réunions tenues couramment dans l'industrie ne sont pas réellement nécessaires. Rarement planifiées, elles se traînent languissantes jusqu'à leur clôture ou jusqu'à la pause de midi. Étant donné que la réunion est une forme de communication réciproque, elle doit servir à cette fin, autrement elle est inutile. Certains convoquent une assemblée, mais monopolisent le droit de parler. Cherchent-ils une «plate-forme»? Peut-être, mais du point de vue pratique une note de service aurait eu le même effet sans pour autant occuper simultanément tout le monde.

En fait, il y a beaucoup de choses qu'un organisateur peut faire pour qu'une réunion soit fructueuse. Il y a également des choses que les participants peuvent faire avec ou sans l'accord de l'organisateur et, enfin, il y a des moyens de rappeler à l'ordre les personnes volubiles et de stimuler les silencieux.

Dans le présent numéro, nous commencerons à examiner les aspects essentiels des préliminaires qui sont indispensables au succès des réunions, et ce, du point de vue de l'organisateur de réunions.

## Planifier

Pour qu'une réunion soit fructueuse, il faut en premier lieu qu'elle soit planifiée ou ... préparée et, en deuxième lieu, qu'elle soit bien dirigée. Sans une bonne direction, la planification, aussi bonne soit-elle, risque de ne pas faire long feu. Plus l'assemblée est grande (ou importante) plus la planification et la direction deviennent cruciales.

Si vous envisagez d'organiser une réunion, posez-vous d'abord deux questions:

1. Quel est l'objet de cette réunion?
2. Qu'arriverait-il si elle n'avait pas lieu?

En ce faisant, vous vous concentrez sur la raison de la réunion et vous pouvez, en tant qu'organisateur, répondre aux cinq questions: qui, quoi, quand, où et pourquoi.

## Qui?

Qui faut-il convoquer?

Y a-t-il des considérations «politiques» qui déterminent le choix des participants?

Qui peut contribuer fructueusement au succès de cette réunion?

Qui possède des connaissances essentielles et des données factuelles sur la question?

Qui prend les décisions finales au nom du groupe?

Qui doit donner suite aux décisions éventuelles?

En outre, demandez-vous quelles sont les personnes à ne pas convoquer parce que la réunion serait pour elles

# une réunion

une perte de temps. Évitez dans la mesure du possible les gens qui s'exaspèrent mutuellement. De toute façon, il y a des moyens de traiter cette situation.

## Quoi?

Quel est l'objet de la réunion? (Peut-on s'en passer?)

Quel est l'ordre du jour?

## Pourquoi?

Pourquoi pas une note de service? Un déjeuner d'affaires? Une visite au bureau?

## Quand?

Quelle serait l'heure optimale à fixer pour la réunion?

Quand toutes les personnes concernées se trouvent-elles dans leurs bureaux?

Quand peuvent-elles collaborer de la manière la plus efficace?

En fait, il est des heures qui conviennent aux réunions et d'autres qui ne conviennent pas. L'heure idéale des réunions, toute autre considération mise à part, est 11 h ou 15 h parce qu'elle impose un délai qui ne dépasse pas l'heure du déjeuner ou la fin de la journée. À ceux qui pensent que ces périodes sont trop courtes, nous rappelons que deux réunions brèves sont souvent plus fructueuses qu'une seule réunion très longue et que la durée maximale idéale d'une réunion est de 60 à 90 minutes. Par ailleurs, le début de la semaine convient mieux que la fin de la semaine, période où les gens se hâtent de terminer leurs travaux, et les fins de mois doivent être évitées dans la mesure du possible.

«Que s'est-il passé la veille?» est une question qu'il faut se poser et qui touche à des circonstances extérieures ou incontrôlables. Les lendemains d'une élection importante ou d'un match final de championnats mondiaux sont à éviter parce qu'ils donnent lieu à beaucoup de conversations marginales.

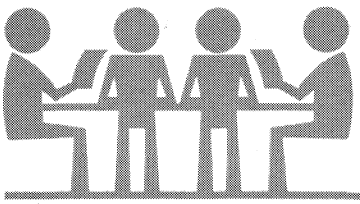
## Où?

D'ordinaire, le lieu d'une réunion, surtout d'une réunion brève, ne se prête pas aux négociations. Mais dans certains cas, quand il s'agit par exemple d'une séance de formation ou d'une réunion du Comité conjoint d'hygiène et sécurité au travail, certains compromis sont possibles. L'emplacement revêt une importance étonnante; aussi doit-on l'intégrer au processus de planification.

La salle ne doit être ni trop grande, au point de contenir des douzaines de sièges vides, ni trop petite, au point de créer une atmosphère d'encombrement et de malaise. Il faut éliminer le plus possible les distractions qui sont un obstacle à la bonne marche d'une réunion.

Les distractions varient selon les circonstances. Mentionnons à titre d'exemple:

- le bruit: téléphones qui sonnent, conversations, cliquetis divers, bruit causé par des travaux de construction ou par la circulation, etc.
- Les odeurs de cuisine qui parviennent à la salle où se tient une réunion à 11 h 30.
- Les rayons du soleil qui impreignent les salles ou les sièges de leur éclat. Les gens installés en face des fenêtres ont tendance à grimacer, à ne pas participer aux débats et de mettre fin à à la réunion d'une façon improductive.
- La couleur et le décor: il est rare que ces facteurs créent des problèmes dans un bureau mais ils peuvent en créer ailleurs. Les couleurs criardes ou irritantes ne contribuent pas au bon déroulement d'une réunion. Les couleurs très sombres, comme celles qu'on trouve dans de nombreuses salles de réunion de type ancien, ont des incidences défavorables sur nombre de participants.
- Le matériel qui est visible à partir de la salle de réunion ou qui produit des sons perceptibles par les participants.
- Le mobilier: tous les articles doivent être en bon état. Les fauteuils pivotants à dossier réglable sont les meilleurs; il en est de même des sièges et dossiers en tissu, suivis des sièges en bois. Les sièges en cuir sont à déconseiller et les sièges en matière plastique sont les plus mauvais. Les tables ne doivent jamais être recouvertes d'une nappe car la salle perdrait de sa valeur et aurait l'air d'une institution.



- Les interruptions pour les messages, les conversations brèves ou les signatures: ces distractions ne doivent pas être permises. Une interruption inutile risque de nous faire perdre à tout jamais le fil d'une idée.
- Les activités qui se déroulent sans bruit mais qui sont visibles à travers une fenêtre donnant sur l'intérieur ou sur l'extérieur peuvent également distraire les participants à une réunion.
- Un éclairage médiocre peut favoriser la somnolence et les maux de tête ou fatiguer la vue.

Une salle carrée est généralement préférable à une salle allongée et étroite parce qu'elle permet aux participants de se rapprocher tant sur le plan physique que psychologique.

## Agencement

L'agencement d'une salle de réunion dépend dans une grande mesure de l'objet de la réunion et du nombre de participants. On recommande souvent un table carrée quand une assemblée ne compte pas plus de 20 personnes, ce qui s'observe dans la plupart des cas. S'il s'agit de formation, les participants auront besoin d'une table plus grande pour supporter les documents à l'étude. Les tables disposées en rectangle creux ou en U s'utilisent également pour les séances de formation parce qu'elles facilitent la communication entre tous les participants, mais elles ne doivent jamais servir à plus de 24 personnes, autrement les distances entre les participants deviennent trop grandes. Quand il s'agit d'un groupe plus nombreux, on adapte inévitablement l'agencement d'une salle de cours.

Dans toute réunion (autre qu'un rassemblement en plein air) il faut veiller à ce que l'intervalle entre un participant et un autre n'excède jamais 25 pieds.

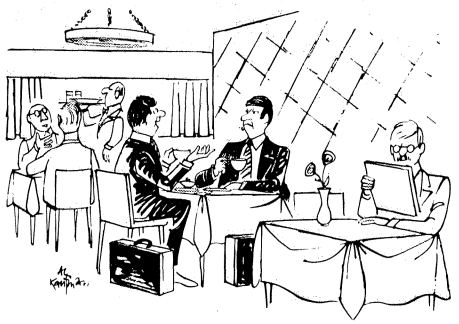
Il va sans dire que toutes ces idées reflètent des mesures optimales mais pas toujours possibles; il n'empêche qu'avec la pratique on peut distinguer automatiquement les facteurs qui contribuent au succès ou à l'échec d'une réunion.

## L'étape suivante

Il importe de prendre en considération tous ces aspects pratiques et matériels, mais les sièges tournants, recouverts de lin et rangés dans une salle bleu pâle et paisible ne mènent à rien si la réunion n'a pas été judicieusement planifiée et que les gens ne savent pas quel sera l'objet de leurs débats. Déterminer les objectifs de la réunion et planifier l'ordre du jour sont deux choses absolument essentielles.

Le mois prochain, nous verrons comment planifier l'ordre du jour et examinerons ce que le président est tenu de faire pour rendre la réunion brève, agréable et productive. □

*Cette série d'articles s'inspire notamment des ouvrages suivants:*
*Coleman Finkel, « Professional Guide to Successful Meetings», Herman Publishing Inc.*
*Martin Jones, « How to Organize Meetings», General Publishing Co. Limited.*
*Robert H. Drain et Neil Oakley, « Successful Conference & Convention Planning», McGraw Hill Ryerson Limited.*
*International Association of Business Communicators, « Inside Organizational Communication», édité par Reuss et Silvis, Longmans.*
*Documents de séminaire de formation préparés par Rick Green pour le compte de « Corporate Identities».*



*« T'as payé les cinq dernières fois. C'est normal qu'on tire à pile ou face aujourd'hui. »*

# Le personnel de Thunder Bay est enfin en place

Depuis quelques mois, la succursale de Thunder Bay occupe de nouveaux locaux, lesquels se trouvent, pour ceux qui connaissent la ville, en face du *Ramada Inn*.

Comme c'est souvent le cas pour les édifices situés aux abords de grands plans d'eau, plusieurs des bureaux des employés font face au sud-est avec vue sur le lac Supérieur. Durant l'été, ils peuvent regarder les ouragans (d'ou le nom de Thunder Bay) qui se déchaînent sur l'eau.

On retrouve sur les trois photographies le personnel actuel, bien que Nilla Bewski, Carrol Emerick, Roger Forchuk, Denise Guitard, Terry Hodkinson, Blair Murdoch, George Williams et Karen Zulesky était absents au moment de la séance. □

*De gauche à droite: Jackie Douglas, Melba Halcrow, Ed King, Pat Maguire et Warren Philp.*

*De gauche à droite: Don McCulloch, Joan Price, Heidi Uhlig, Louise Fraser, Pat Huber, Susan Bjorn, Andrea Walters, Mike Krpien, Ellen Drazecky et Randy Zaborniak.*

*Debout, de gauche à droite autour de la réceptionniste Debbie Lamers (assise): Marie Asseff, Tom Van Hatten, Heather French, Janice Hine, Debbie McCoy, Sandy Broome et le directeur Bert Fenlon.*

*Vicki Hughes.*

# Une globe-trotteur de la SCHL en URSS avec 52 jeunes

C'est en 1979 que Vicki Hughes a décidé, pour la première fois, de faire seule un grand voyage. Cette année-là, elle est allée au Japon, à Hong Kong et en Chine continentale. Au cours des années suivantes, elle a fait cinq voyages en Grande-Bretagne et dans plusieurs autres pays de l'Europe de l'Ouest et un voyage en Égypte et au Moyen-Orient. Vicki est donc une voyageuse expérimentée.

Ses amis le savent, notamment la propriétaire de « Stages Dance », école préparatoire aux arts du spectacle à Victoria, qui lui a demandé de participer à un voyage. Pendant un spectacle offert à Expo 86, cette école était invitée à envoyer un groupe d'élèves en URSS.

Le groupe comprenait 52 élèves de 7 à 19 ans ayant auditionné pour faire ce voyage. Il fallait douze adultes pour accompagner le groupe et Vicki Hughes accepta d'être accompagnatrice.

Précisons que dans sa vie professionnelle, Vicki Hughes cumule les fonctions de surveillante de systèmes et de commis aux statistiques de la succursale de Victoria.

« Le voyage de Victoria à Moscou était déjà en soi une véritable aventure » a dit Vicki. Pour commencer, le groupe devait aller par traversier à Vancouver où il a attendu deux heures l'autocar qui devait le transporter à l'aéroport de Seattle. Le vol à destination de Helsinki en Finlande allait durer huit heures et trente minutes. Après trois heures d'attente au sol, un autre vol d'une durée de quatre heures les emmena à Moscou où, selon Vicki, tout le monde a ressenti le syndrome du décalage horaire.

Quelques heures après leur arrivée à Moscou, les jeunes Canadiens ont eu l'occasion de faire des visites et d'avoir des conversations qui resteront gravées dans leur mémoire durant toute leur vie. L'une de leurs premières activités a été d'assister à une représentation de la compagnie de ballet du théâtre Bolshoï.

On se souvient que Vicki Hughes a gagné un prix lors d'un concours de photographies de Perspective, il y a quelques années. Elle savait qu'elle devait emporter deux appareils, l'un chargé d'une pellicule ordinaire et l'autre d'une pellicule ultra-rapide pour prendre des photographies d'intérieur sans flash, comme au théâtre Bolshoï où le flash est interdit. Vicki est revenue avec un nombre suffisant de photographies pour remplir deux grands albums et elle nous en a aimablement fournies quelques-unes pour illustrer le présent article.

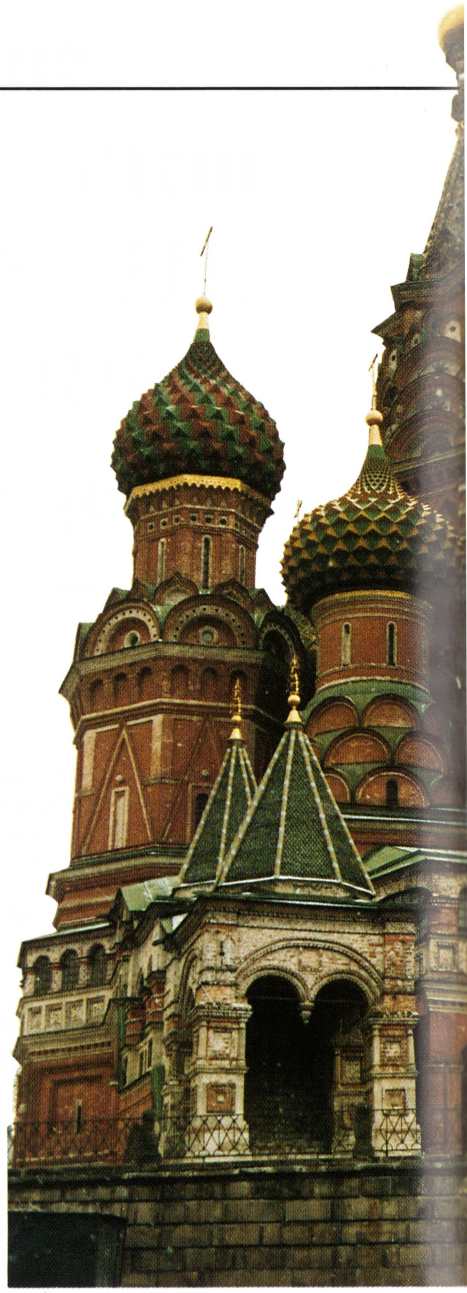
Chaque photographie rappelle à Vicki une histoire qu'elle raconte d'un ton animé. Voici quelques-unes de ses descriptions:

- durant la soirée passée au théâtre Bolshoï, les dignitaires sont entrés dans la loge officielle alors que les lumières étaient en veilleuse. Après le spectacle, lorsque l'intensité normale des lumières fut rétablie, les spectateurs se sont mis à applaudir puis, ayant remarqué la présence de M. et M^me^

*M. et M^me^ Gorbatchev et d'autres dignitaires soviétiques et polonais sont applaudis par les spectateurs du théâtre Bolshoï. Vicki Hughes a pris ces photographies dans le théâtre, sans flash et avec la permission des gardes.*

*La compagnie de ballet du théâtre Bolshoï salue les spectateurs après la représentation de « Roméo et Juliette».*

*La foule rassemblée autour du monument aux morts d'Odessa, avec d'anciens combattants soviétiques amplement décorés et de jeunes Canadiens, l'un des événements les plus émouvants du voyage, pour Vicki.*



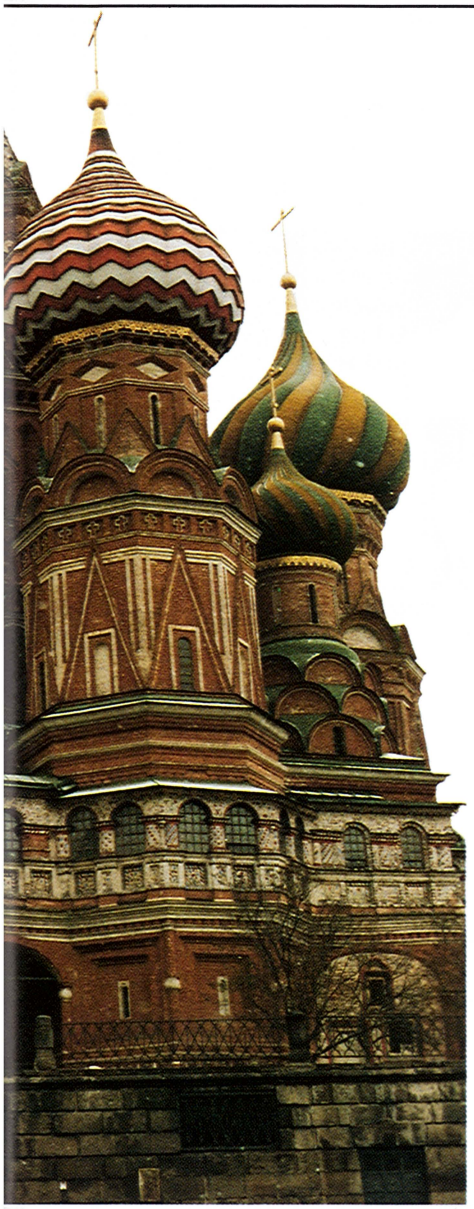
Gorbatchev, ils se sont levés et se sont tournés vers la loge officielle en applaudissant à tout rompre. Pendant ce temps, les danseurs ont continué de saluer jusqu'à ce qu'ils s'aperçoivent que les spectateurs leur faisaient dos.

• Les jeunes ont visité de nombreux « palais des pionniers » qui sont de grands centres récréatifs pour la jeunesse. Dans ces centres, le groupe canadien a beaucoup apprécié les occasions qu'il a eues de présenter son spectacle et de regarder les spectacles de groupes locaux.

• Vicki avait pensé que le célèbre cirque soviétique intéresserait d'avantage les jeunes. Le spectacle comprenait plus d'animaux dressés et moins d'athlètes que les cirques de l'Amérique du Nord et les jeunes, conscients des droits des animaux, n'avaient pas envie de rire en voyant des ours affublés de couches.

• Une équipe cinématographique canadienne suivait le groupe partout où il allait, y compris lors de la visite à l'ambassade du Canada où les jeunes de Victoria ont été présentés à Son Excellence l'ambassadeur. Vicki gardera longtemps en mémoire le commentaire d'un garçon de neuf ans, membre du groupe, qui en serrant la main de Son Excellence, dit tout de go « C'est beau ici. Y a-t-il des toilettes? »

Selon Vicki, une courte cérémonie très émouvante a eu lieu au monument aux morts d'Odessa. Un grand nombre d'anciens combattants soviétiques étaient présents. Le guide qui parlait anglais a dit qu'il était très impressionné par les grades de ces anciens combattants, pour la plupart des



*Les coupoles inégales de la célèbre église de Basile-le-Bienheureux sur la place rouge à Moscou.*

*Vicki (à l'extrême-gauche) et trois autres accompagnatrices se reposent un peu, avenue Nevski à Leningrad, avant de participer avec leur ballon à la parade du 1er mai.*

marins. Durant la Seconde Guerre mondiale, Odessa était un port très employé pour les convois.

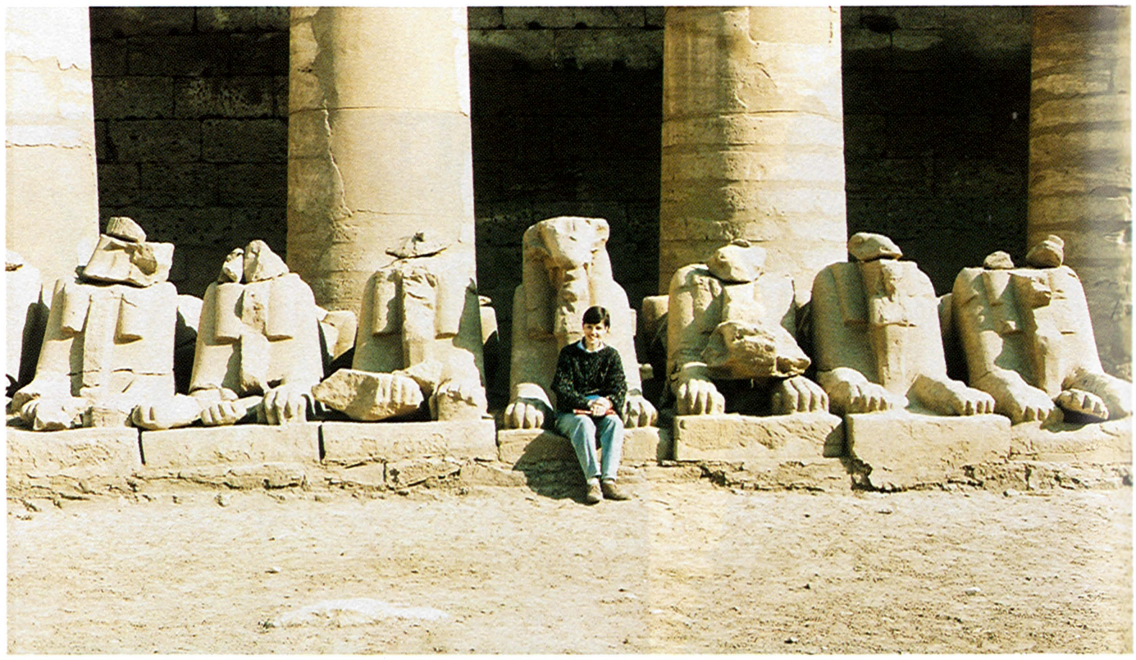
Deux enfants du groupe et une accompagnatrice ayant déposé une couronne sur le monument aux morts d'Odessa ont été étreints par d'anciens combattants soviétiques émus aux larmes.

Après de nombreuses visites dans des écoles où l'on participait même parfois à des cours d'anglais, le groupe est allé à Leningrad, destination finale. «Il faisait beau à Leningrad, dit Vicki. Ce n'était que le début de mai et pourtant, les habitants de cette ville prenaient déjà des bains de soleil.»

Vicki a été impressionnée par le bel hôtel de Leningrad où le groupe résidait. Il y avait même un orchestre «rock». À Leningrad, le groupe a visité *l'Hermitage*, le Palais d'hiver et plusieurs autres endroits intéressants. Selon Vicki, Leningrad est la plus belle des villes qu'elle a eu l'occasion de visiter au cours de tous ses voyages.

Une autre activité mémorable a eu lieu à Leningrad, lorsque Vicki et les autres accompagnateurs ont participé à la célèbre parade du 1er mai, en se joignant à la foule qui convergeait vers le square pour les feux d'artifice et les festivités.

Vicki a noté avec une certaine inquiétude qu'en général les jeunes Russes connaissent beaucoup mieux notre culture que nous la leur, et ce n'étaient pas des élèves exceptionnels spécialement choisis pour l'occasion, mais des élèves dans la moyenne. Un groupe a joué en anglais une pièce d'un auteur que les visiteurs devaient iden-



*Sous la protection des lions du temple de Luxor, en Égypte, Vicki prend un moment de repos. Elle n'a jamais eu besoin de recourir à ses aptitudes en karaté.*

*Voici Vicki à dos de chameau, près d'une pyramide de Giza. Les chameaux peuvent se mettre à courir sans qu'on leur demande, c'est pourquoi les chameliers doivent les tenir fermement en laisse. Le chamelier ne lâchera jamais les rênes, même s'il doit satisfaire un besoin pressant.*
*(Toutes les photographies du présent article ont été aimablement fournies par Vicki Hughes)*

tifier. Aucun des jeunes du groupe, des accompagnateurs ou des membres de l'équipe cinématographique n'a pu dire que l'auteur était Steven Leacock, l'un des écrivains canadiens les plus célèbres! Vicki semble préoccupée par le fait que les jeunes Canadiens ont un niveau d'études moyen très inférieur à celui des jeunes Soviétiques. Elle ajoute que ce pays est impressionnant et que les Russes sont extrêmement amicaux. Nombreux étaient les jeunes qui voulaient correspondre avec les jeunes Canadiens et leur glissaient des bouts de papier portant leur nom et adresse. Vicki s'occupait de trois filles dont deux avaient douze ans et une, seize ans. L'une des deux fillettes de douze ans était très timide alors que l'autre était agressive à l'extrême. Quant à la fille de seize ans, comme beaucoup de jeunes du même âge, elle prétendait tout savoir. Quand nous avons demandé à Vicki si elle serait prête à refaire ce voyage dans les mêmes conditions elle n'a pas hésité à répondre « Non, plus jamais! »

Vicki a trouvé qu'escorter un groupe de jeunes en URSS était beaucoup plus énervant que de voyager seule en Afrique du Nord. En fait, elle n'était pas entièrement seule pour ce voyage, car elle s'était tout bonnement jointe à d'autres gens: des Italiens, des Australiens, trois autres Canadiens et un jeune Kenyan.

En voyant la fragile Vicki, qui ne pèse que 105 livres, on peut se demander comment elle a pu voyager seule en toute sécurité au Moyen-Orient. Eh bien, elle a suivi des cours de karaté pendant deux ans jusqu'à l'obtention d'une ceinture verte, avant de partir. « En fait, je n'ai pas eu besoin d'aller plus loin qu'une bonne poussée ou une giffle, » a précisé Vicki. Après les deux ans d'effort requis pour l'obtention de la ceinture verte, il faudra deux autres années de pratique pour que Vicki obtienne la redoutable ceinture noire.

*Au cours de son voyage en Égypte, en 1986, Vicki a gravi le Mont Sinaï.*

Dans quelle partie du monde Vicki ira-t-elle passer ses prochaines vacances? Elle prépare une visite en Afrique. L'Algérie l'intéresse (bien que d'accès difficile actuellement) ainsi que le Mali, le Togo et d'autres pays sahariens.

La vie ne manque pas d'intérêt, avec de tels voyages en perspective. □

# La caravane de Centraide prend la route

Si vous voulez savoir si le temps passe vite, demandez tout simplement l'avis de ceux qui travaillent à la campagne Centraide de la Division du service fédéral. Ils vous diront qu'en effet, on ne voit pas le temps passer.

Les 22 employés à temps plein et à temps partiel ne ménagent pas leurs efforts pour assurer le succès de la campagne menée par la SCHL.

Quinze d'entre eux travaillent à temps plein ou à temps partiel et 7 sont à la retraite qui sont tout simplement revenus donner un coup de main. La date de lancement de la campagne, soit le 11 septembre prochain, approche à grands pas.

Depuis ces dernières années, la campagne dans la région de la Capitale nationale débute par une course amusante. Cette année, les choses seront quelque peu différentes et débuteront par un événement spécial: en effet, un tronçon de la promenade de l'Outaouais, surnommé le « mille de l'espoir» sera fermé à la circulation automobile et le restaurateur bien connu d'Ottawa, Dave Smith, y servira 10 000 hot dogs. Les nombreux supporteurs ne s'ennuieront certes pas puisqu'il y aura des orchestres, des montgolfières et diverses activités qui seront axées sur les divers organismes, car ce sera un festival à l'intention des organismes de Centraide.

Il y aura des kiosques et de la documentation sur un grand nombre des organismes membres de la Centraide et l'on pourra repérer les représentants de divers groupes qui seront en uniforme, notamment les ambulanciers St-Jean, les scouts et les guides.

## Programme de motivation à l'intention des solliciteurs et solliciteuses

Autre nouveauté cette année, il y aura un programme de motivation à l'intention des solliciteurs et solliciteuses: le grand prix donné par quelques grandes compagnies, sera un voyage à Hawaii toutes dépenses payées!

On a eu cette idée pour accroître le nombre de solliciteurs et solliciteuses car dans certains ministères, il fallait solliciter au-delà de 200 personnes, chiffre élevé qui explique que l'on pourrait en oublier quelques-unes. L'objectif est donc de réduire le ratio de personnes à solliciter par rapport au solliciteur et de le ramener à dix pour un. Nous espérons que la possibilité de passer deux semaines sur la plage de Waikiki permettra d'atteindre cet objectif!

La SCHL a aussi innové dans un autre domaine: en effet, non seulement nous essayons de recueillir plus d'argent qu'auparavant, mais nous avons enregistré de véritables progrès en ce qui a trait aux objectifs. Dans le passé, on a parfois considéré le succès comme plus important; c'est ainsi que bien souvent on dépassait les cibles d'une bonne marge. Cette année, l'objectif a été fixé à 5 pour cent de plus que les **résultats** de l'année dernière (contrairement à **l'objectif** de l'année dernière), et pour y arriver, il faudra vraiment se retrousser les manches. Cette année, le succès ne sera

*Michèle Beauvais, secrétaire du directeur général Raymond Boivin.*

*Diane Maloley, debout, et Alice Barnabé, assise, permanentes du secrétariat du Comité consultatif de Centraide.*

*Bob Couillard, à gauche, agent des relations publiques pour la campagne de la division du service fédéral de cette année et Denzil Baird, à droite, un des cinq directeurs d'équipe, étudient la documentation de la campagne.*

pas un simple mot, il traduira en effet les efforts énormes qu'auront déployés toutes les personnes concernées.

Avec environ 1 000 employés dans la région de la Capitale nationale, la SCHL est loin sur la liste des 108 groupes clients. En tête de liste vint le ministère de la Défense nationale qui compte environ 14 000 employés à son quartier général et dans ses diverses bases locales. La Commission mixte internationale et l'Office national du film n'ont que 18 employés chacun et sont les deux plus petites sections.

Au Bureau national de la SCHL, Peter Sheehan est responsable de la campagne et travaille séparément du groupe du service fédéral mais avec sa collaboration.

Parmi les personnes à la retraite qui sont venues donner un coup de main et faire profiter la SCHL de leurs nombreuses années d'expérience, citons Robert Couillard, chef des relations publiques, Paul Provost, chef des approvisionnements, et cinq autres qui sont des directeurs d'équipe, soit: Robert Anderson, Denzil Baird, Walt Wheatly, Norm Haché et Pierrette Leblanc.

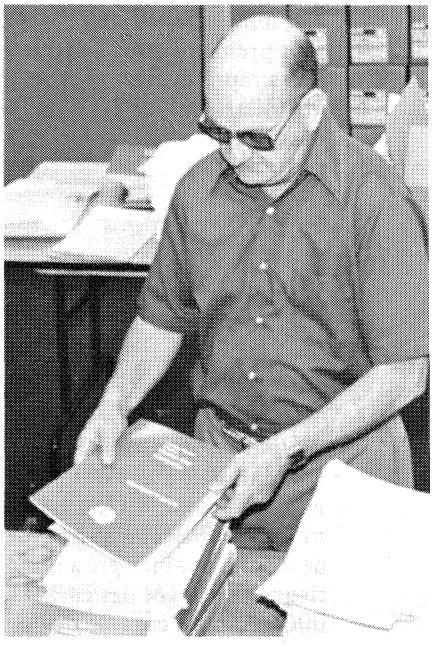
Parmi ceux qui donnent une partie ou la totalité de leur temps sous la responsabilité de Raymond Boivin, directeur général, on compte Maurice St-Jacques, Lissa Lachapelle, Pierre Bélanger, Michèle Beauvais, Sylvain Lasnier, Holly Carmanico, Susan Smith, Gilles Grondin, Mireille Renaud-Squires, Don Johnston, Jim Classen, Marcel Giguère, Jean-Pierre Thouin, Sonia Rousselle et Paul Reardon.

S'adressant aux coordonnateurs des ministères et des organismes, Raymond Boivin a indiqué qu'il souhaitait un taux de contribuant participant plus élevé, celui-ci n'ayant été que de deux tiers depuis quelques années. «Nombre de personnes ont peut-être été oubliées en raison de l'énorme charge de travail des solliciteurs et solliciteuses» a-t-il déclaré. Nous cherchons à atteindre 100 pour cent des clients. «Si nous pouvions accroître d'un point ou deux le taux de contribuant participant, nous pourrions ainsi mieux atteindre toutes nos cibles» a-t-il poursuivi.

Nous cherchons également des moyens d'améliorer la participation des fonctionnaires retraités. Un programme est en place depuis les huit dernières années et commence seulement à démarrer après un départ lent.

Devant la confiance qui anime l'équipe de la SCHL, on ne peut s'empêcher de conclure que l'objectif du Service Fédéral sans précédent de 5,5 millions $ sera atteint. Si vous travaillez au Bureau national, à la succursale d'Ottawa ou à celle de Hull, n'oubliez pas de répondre à l'appel des solliciteurs et solliciteuses. Bien entendu, cela s'applique aussi à toutes les villes qui ont leur objectif établi en fonction de leurs propres besoins. La SCHL peut déjà compter sur un appui formidable partout au pays. Continuons dans cette voie! □

*Certains des membres du Comité d'organisation; de gauche à droite: Norm Haché, directeur d'équipe, Lissa Lachappelle, agent de formation, Maurice St. Jacques, chef des directeurs d'équipe, Raymond Boivin, directeur général, Paul Provost, agent des approvisionnements, Walt Wheatley, directeur d'équipe.*



*L'agent des approvisionnements, Paul Provost, s'apprête à envoyer un vaste assortiment de documentation aux 108 ministères et organismes.*

# Le personnel veut en savoir davantage sur les placements

Il y a un an, nous avons publié dans notre numéro de juillet-août un article sur notre programme de titres hypothécaires. Depuis cette date, le personnel n'a cessé de s'intéresser à ce sujet, autant pour être en mesure de renseigner les clients et autant pour s'en servir éventuellement pour effectuer des placements personnels.

Le présent article vous offre donc une mise à jour de l'activité entreprise en vertu du programme depuis l'été dernier, et répond à diverses questions que nous ont posées des investisseurs.

Un titre hypothécaire est en fait le croisement d'une obligation du gouvernement (titre négociable qui jouit d'une garantie du gouvernement) et d'un placement direct dans des créances hypothécaires remboursables chaque mois mais qui peuvent donner lieu à des paiements inégaux en cas de remboursement intégral ou partiel avant échéance des créances hypothécaires.

## Mise à jour

Après le lancement effectué le 1er janvier 1987, 14 émetteurs agréés avaient émis à la fin de la première année des titres hypothécaires LNH représentant 456 millions de dollars. Au cours des sept premiers mois de cette année, des titres représentant environ 323 millions de dollars ont été émis, faisant ainsi passer le total à quelque 779 millions de dollars.

## Fonctionnement

Un investisseur achète un intérêt indivis dans un bloc de créances hypothécaires assurées LNH. Ces fonds constituent pour les prêteurs une autre source de financement pour leurs activités de créances hypothécaires.

Pour les investisseurs, les titres sont comparables à des obligations du gouvernement, du fait qu'il s'agit d'un moyen de placement à revenus fixes, de bonne qualité, présentant peu de risque et offrant des caractéristiques intéressantes, comme des versements mensuels et la garantie de paiements ponctuels du gouvernement de toutes les sommes dues aux investisseurs.

## Prêt hypothécaires à plus long terme

Un peu moins de dix pour cent du montant des émissions portait sur des blocs d'une durée de 10 ans appuyés par des créances hypothécaires de 10 ans. Le recours au programme de titres hypothécaires par les prêteurs leur permet ainsi d'offrir des prêts hypothécaires à plus long terme, car ils peuvent les regrouper pour les vendre à des investissements désireux d'acheter les titres hypothécaires équivalents à plus long terme. La prolongation de la durée des prêts hypothécaires résidentiels au-delà de cinq ans est l'un des objectifs de ce programme parrainé par le gouvernement.

La plupart des principaux courtiers en valeurs mobilières y ont participé à titre de souscripteurs, c.-à-d. comme premiers acheteurs des titres hypothécaires émis par les émetteurs, puis comme vendeurs et distributeurs des émissions à leurs clients (particuliers et institutions). Les agents ont créé et entretiennent un marché secondaire pour l'achat et la vente subséquente de placements dans les titres hypothécaires.

Maintenant qu'elles sont sur le marché des valeurs, les banques et sociétés de fiducie pourraient bientôt vendre directement de leurs succursales, des titres hypothécaires LNH à leurs clients.

## Placements populaires

Les titres hypothécaires sont déjà très populaires auprès des investisseurs particuliers qui ont acheté collectivement, environ 80 pour cent des émissions jusqu'à présent, contre 20 pour cent environ par les institutions.

Le certificat de 5 000 $ minimum permet de maintenir les placements à la portée des petits investisseurs. D'autre part, les paiements mensuels et la garantie du gouvernement se sont avérés très attrayants.

## Liquidité

Nombreux sont ceux qui pensent que la plupart des investisseurs particuliers achètent des titres hypothécaires dans l'intention de les conserver jusqu'à l'échéance. La possibilité de les vendre hors cote, à n'importe quel moment, constitue un autre élément intéressant des titres hypothécaires. L'investisseur qui veut monnayer son placement n'a en effet qu'a téléphoner à son courtier et lui indiquer son intention de «vendre».

## Changements dans les valeurs du marché

Les titres hypothécaires étant sujets aux fluctuations des taux d'intérêt, l'investisseur qui vend ses titres avant échéance devra peut-être le faire à perte si les taux d'intérêt sont plus élevés au moment de la vente qu'à celui de l'achat, ou à prime si les taux d'intérêt sont moins élevés lorsqu'a lieu la vente. Dans de tels cas, la différence est soit un gain ou une perte en capital aux fins de l'impôt.

S'il conserve ses titres jusqu'à échéance, l'investisseur continue de recevoir un revenu sur le solde principal décroissant d'après le taux d'intérêt indiqué sur le certificat, quelles que soient entre temps les fluctuations du taux d'intérêt.

## Calcul des paiements mensuels

Certains investisseurs particuliers n'ont pas bien compris la méthode de calcul des paiements mensuels et se demandent pourquoi les versements ne sont pas les mêmes tous les mois. Bien souvent, ils ont essayé, à tort, de calculer un douzième de l'intérêt annuel. Tout comme pour les mensualités des créances hypothécaires auxquelles elles se rattachent, les paiements mensuels sont calculés de manière à tenir compte de l'intérêt au taux stipulé sur le certificat, calculé semestriellement, payable tous les mois et non à l'avance. L'indice qui en résulte est appliqué au principal restant à la fin du mois précédent. Comme vous le voyez, ce n'est pas là un simple calcul mental.

Si les émetteurs reçoivent tous les mois des versements prévus de

principal et d'intérêt sur les créances hypothécaires, les paiements mensuels effectués aux investisseurs resteront les mêmes. Il arrive que des versements non prévus de principal soient transmis par suite du remboursement anticipé partiel ou intégral de certaines créances hypothécaires du bloc ou du règlement de certains cas de défaut. Toute prime ou pénalité relative du privilège de paiement anticipé et payée par les débiteurs hypothécaires est aussi transmise aux investisseurs dans le cadre des paiements mensuels. Ainsi, les montants que reçoivent les investisseurs varient selon les modalités de remboursement des créances hypothécaires auxquelles sont rattachés les titres hypothécaires.

### Possibilité de réinvestir

La possibilité pour l'investisseur de réinvestir à un taux intéressant le produit mensuel obtenu de ses titres hypothécaires sera fonction des taux d'intérêt en vigueur. Si l'investisseur ne compte pas sur les paiements mensuels comme revenu immédiat, il aurait advantage à réinvestir sans tarder les sommes reçues afin de rentabiliser au maximum le rendement de son placement original.

### Titres hypothécaires pour le logement social

Le programme a été modifié afin de prévoir des dispositions particulières pour les blocs composés exclusivement de prêts assurés LNH pour financer le logement social. Les détails de ces changements seront publiés d'ici peu. L'interdiction des paiements anticipés dans le cas des prêts hypothécaires pour le logement social ainsi que l'éventualité très peu probable d'un règlement anticipé par suite d'un défaut devraient éliminer pour les investisseurs tout rendement accéléré du principal.

Les blocs de titres hypothécaires pour le logement social se distingueront de ceux pour le logement du marché par l'utilisation d'une série distincte de numéro de bloc. En raison de l'aspect «fermé» des créances hypothécaires (uniquement les paiements prévus de principal et d'intérêt), on s'attend que ce type de bloc offrira aux investisseurs un taux de rendement légèrement inférieur aux blocs du programme de base.

### Valeur des titres hypothécaires

La valeur des titres hypothécaires LNH est actuellement calculée de façon à offrir aux investisseurs environ un demi point de pourcentage de plus que les obligations du gouvernement du Canada pour lesquelles la date d'échéance est la même. Par exemple, les obligations de cinq ans s'échangent à 9,5 pour cent, le taux des titres hypothécaires sera alors de 10 pour cent.

Cette caractéristique signifie que les titres hypothécaires sont très concurrentiels par rapport aux obligations du gouvernement et aux certificats de placement garantis émis par les sociétés de fiducie. Ces derniers ne sont généralement pas liquides et l'assurance-dépôt ne couvre que jusqu'à concurrence de 60 000 $; en outre, il n'y a pas de garantie du gouvernement.

### Vous avez des questions?

Vous pouvez obtenir de plus amples renseignements dans la publication «Questions et réponses sur les titres hypothécaires LNH». Des groupes d'employés peuvent également assister à la projection d'une vidéo cassette de 30 minutes (Beta ou VHS); d'autre part, le personnel du Centre des titres hypothécaires de Toronto est à votre disposition pour présenter des exposés à des groupes d'employés. On prévoit publier un bulletin de mise à jour des activités du programme tous les trimestres et le distribuer aux employés intéressés. □

# Création d'un club d'investisseurs

Il y a deux ans environ, plusieurs employées de la succursale de Sudbury de la SCHL décidèrent de créer un groupe d'investisseurs.

Après s'être longuement penchées sur la question, ces personnes se lancèrent à l'eau pour constituer leur groupe en mars 1987. Linda Gauthier et Carol Breault le baptisèrent «Ladies' TIME» (TIME signifiant «Together Investing Money Equally»); ce nom fut accepté à l'unanimité puisqu'il traduit fidèlement ce que recherche ce groupe composé de 14 personnes.

Les membres de ce groupe sont Rose Aho, présidente, assise au centre, Lori Limarrili (invisible), vice-présidente, Sylvia Laos-Julien (dernière rangée, deuxième à partir de la gauche) qui occupe le poste important de trésorière, et Angela Roy (invisible), secrétaire. Font également partie du

groupe: Lucy Humbert, Irene Sammon, Marie Thériault, Pauline Emond, Carol Breault, Linda Gauthier, Diane Perreault, Pauline Buckley, Joy Hunda et Sandra Laberge.

L'objectif de ces personnes est de placer des sommes d'argent dans divers instruments financiers afin d'acquérir une certaine expertise en la matière tout en récoltant une plus-value.

Les progrès sont d'ailleurs déjà visibles puisque le groupe a diversifié ses placements et pense déjà à l'avenir. Les membres s'intéressent d'ailleurs à l'achat de titres hypothécaires tous les mois.

Le groupe a même suggéré qu'il pourrait être intéressant d'acheter des titres hypothécaires selon un régime de retenues à la source. □

# Bon coup de pédale,

*Francine Kingsley du Bureau de santé de la SCHL, membre du comité organisateur de la Journée à bicyclette. Francine précise qu'une alimentation bien équilibrée est un élément-clé de la Semaine « Canada en forme».*

*Georges Sarazin du CNRC (à gauche) présente le trophée à Gary Lum, après qu'on a déclaré la SCHL championne du défi!*

*Greg Christie de « Pecco's Velos» (à droite), avec l'aide de Gary Lum, donne à l'auditoire quelques conseils sur la sécurité à bicyclette.*

Bicyclettes, hamburgers et saucisses allemandes étaient de la partie, le 25 mai dernier, lorsque plus de trois cents employés de la SCHL (Bureau national, *Lord Elgin Plaza* et *Blair Place*) et du Conseil national de recherches se sont rendus au travail à vélo et ont ainsi eu droit à un repas sur charbon de bois gratuit, servi sur le patio du Bureau national.

À l'occasion de cette première journée annuelle de la bicyclette, organisée dans le cadre de la Semaine «Canada en forme», la SCHL a lancé un défi de participation au Conseil national de recherches du Canada. Le gagnant serait l'organisation ayant le plus fort pourcentage d'employés qui se rendraient «au boulot à vélo».

Parrainée par l'Association cycliste canadienne et par *Canadian Tire*, l'activité « Au boulot à vélo» a bénéficié de l'appui tant moral que financier de la haute direction de la SCHL.

Des douches, des itinéraires à suivre sans trop de risques et des porte-vélos installés en lieu sûr ont également été mis à la disposition des cyclistes. La tenue de sport était permise au travail pour les participants.

# cyclistes d'Ottawa!

*Hamburgers, saucisses allemandes et autres délices gastronomiques sont offerts à ceux qui se sont rendus au travail à bicyclette.*

*Le retour à la maison à vélo pouvait être nécessaire pour brûler toutes ces calories!*

Les membres du comité de la SCHL chargé d'organiser cette activité saine et amusante étaient Don Fugler, Francine Kingsley, Garry Lum, Keith MacFarlane, Bill Mulvihill, Mike O'Callaghan et Peter Spurr. Georges Sarazin et Evelyn Monson représentaient, quant à eux, le CNRC.

Malgré le temps frais et de forts vents contraires, 339 cyclistes enthousiastes de la SCHL et du CNRC ont enfourché leur vélo pour se rendre au travail. Dans ses observations sur la température plus ou moins clémente, l'organisateur Gary Lum a déclaré, en blaguant, qu'on n'avait signalé aucune blessure grave et que personne n'avait été transporté au bureau de l'infirmière!

Après le repas, Georges Sarazin du CNRC a remis à la SCHL, l'équipe gagnante, un trophée fabriqué par l'organisateur Bill Mulvihill. « Présenter ce trophée à la SCHL est une légère épreuve pour nous, mais nous comptons nous reprendre l'année prochaine! », a-t-il déclaré avec esprit.

Étant donné le taux de participation de 15,6 p. 100 de la SCHL par rapport à la moyenne nationale de seulement 1,5 p. 100 des Canadiens qui se rendent au travail à bicyclette, et la promesse qu'un autre amical et copieux repas sur charbon de bois sera organisé prochainement, voilà un défi que les employés de la SCHL accepteront sans doute de relever! □

*L'organisateur Bill Mulvihill, directeur du Centre d'analyse de marché, montre le trophée fort convoité. Bill a fabriqué ce trophée avec un vieux pédalier qui a parcouru plus de 20 000 milles durant ses beaux jours.*

# Le personnel de Saint-Jean se sert de la TÉLÉMATIQUE

« Vous pouvez soit parler de l'utilisation des ordinateurs, soit les utiliser », tel est le principe adopté par le personnel de gestion de la succursale de Saint-Jean. Cette philosophie explique pourquoi le système *Email* est devenu un outil de communication non seulement passionnant mais également efficace au sein de cette succursale.

Le système *Email* a été présenté à la direction de la succursale dans le cadre d'un projet-pilote en octobre 1986. Après avoir suivi pendant deux jours un cours de formation de base organisé par le personnel du Bureau national, les directeurs ont pu se servir rapidement de ce système. Un spécialiste en la matière de la région a organisé des cours hebdomadaires afin de permettre aux directeurs d'exploiter toutes les fonctions du système.

À Saint-Jean, les utilisateurs du système ne sont pas « comme les autres ». Par exemple, l'évaluateur en chef et l'inspecteur en chef faisaient partie du projet-pilote original.

Le système *Email* est maintenant la solution préférée aux réunions, aux

*« S'occuper des affaires... » Les membres du personnel de Saint-Jean utilisent beaucoup leur matériel d'ordinateur. Mac Woodman, analyste en habitation, Bureau des relations fédérales-provinciales, lit par-dessus l'épaule de Connie Hawkins, commis en statistique.*

*Le Conseil d'administration de 1988 du club récréatif de Saint-Jean. Il s'agit de Marie Byrne, secrétaire, Linda Withers, trésorière, Chris Brennan, président, et Connie Hawkins, vice-présidente. Ils ont organisé des déjeuners de levée de fonds et étudient la possibilité de réunir leurs homologues provinciaux au cours d'événements sociaux conjoints.*

messages téléphoniques, au partage des données et autres documents de rappel. Des messages *Email* sont dorénavant envoyés dans tous les services de la succursale afin de tenir le personnel au courant de ce qui se passe, ce qui permet de mettre fin au «cache-cache téléphonique». Les directeurs sont ainsi, pense-t-on, mis au courant de façon beaucoup plus efficace qu'auparavant de tout ce qui les concerne. Même si les employés sont en déplacement, des messages *Email* leur sont envoyés tout comme s'ils étaient encore à leur poste, puisqu'il est entendu que si le personnel se trouve dans un bureau de la SCHL où l'on peut avoir accès au système *Email*, les messages lui parviendront. Un dispositif spécial permet de classer les «rappels» par sujets, selon les besoins.

Lorsque Guy Gagné, le directeur de la succursale, est revenu de vacances, quelque 248 messages l'attendaient sur son terminal. Après une demi-journée de lecture, il a su tout ce qui s'était passé pendant son absence, sans perdre de temps à des réunions très longues avec chaque service.

Le passage à la bureautique dans la succursale de Saint-Jean ne s'est pas fait sans difficultés, mais les résultats à long terme en valent vraiment la peine. En effet, au début de la transition, les terminaux sont restés inactifs pendant quelques mois en attendant le lancement du projet-pilote et le début du cours de formation. Le personnel de gestion a pris cette décision afin de bien démontrer que les terminaux ne sont pas uniquement pour les commis. La direction de la succursale voulait en effet prouver que les terminaux sont nécessaires, qu'ils peuvent être utilisés efficacement et qu'ils sont synonymes d'augmentation de la productivité. C'est exactement ce qu'elle a réussi à prouver à la succursale.

Le système *Email* est de plus en plus utilisé. Des cours de formation hebdomadaires ont lieu régulièrement depuis le lancement du projet-pilote, et aujourd'hui quelque 35 employés ont suivi un cours de bureautique. Le système est également démontré aux nouveaux utilisateurs, les évaluateurs et inspecteurs faisant partie des derniers groupes à suivre le cours de formation. En outre, la productivité a augmenté; il suffit pour s'en apercevoir de constater que deux années-personnes ont été abandonnées en 1987 afin d'acquérir d'autres terminaux.

La succursale regorge d'idées intéressantes qui lui permettront d'exploiter encore davantage l'informatisation du bureau. Elle attend avec impatience la mise en application de CORONET, sachant que ce qui a pu être obtenu avec l'«ancienne» technologie le sera encore plus facilement avec la nouvelle.

La bureautique concerne tout le monde... demandez donc au personnel de Saint-Jean! □

*La division de Saint-Jean a fait l'objet d'importants travaux de rénovations et de transformations. Par conséquent, le personnel a dû déménager temporairement d'un endroit à l'autre.*

*Dans la photo de gauche, l'évier de cuisine démontre clairement l'emplacement futur de la salle à manger. Il est plus petit que la normale, afin d'accommoder la salle d'exercice physique prévue. Dans notre autre photo, nous voyons l'installation d'une nouvelle moquette (bien protégée) en dépit de la construction en cours. (Photos par Rick Green)*

# Mise au point d'un plan financier

La sécurité financière ne s'obtient pas du jour au lendemain. Elle ne se produit pas par hasard. Vous devez la planifier et travailler pour y parvenir.

Les personnes ayant acquis la sécurité financière admettent que trois éléments cruciaux doivent sous-tendre toute bonne planification financière. Premièrement, vous devez fixer des objectifs réalisables. Deuxièmement, votre plan financier ne doit vous imposer qu'un minimum de contraintes. Troisièmement, vous devez pouvoir mesurer votre succès de temps à autre.

L'établissement d'objectifs réalistes est plus facile que vous ne croyez. Les quatre objectifs suivants jouent un rôle fondamental dans tous les plans financiers:

- Protection de votre revenu
- Possession de votre logis
- Accumulation suffisante de fonds pour votre retraite
- Assurance que vos enfants pourront faire des études universitaires.

La plupart des Canadiens se donnent ces objectifs à un moment donné durant leur vie.

Pour que votre plan financier ne vous impose qu'un minimum de contraintes, vous devez réduire le plus possible les prises de décision. Par ailleurs, chaque élément du plan doit être facile à comprendre et sa mise en œuvre doit être très facile. Pour atteindre les objectifs fixés, les priorités doivent être établies d'avance et il faut procéder étape par étape.

## Plan à cinq étapes

Par exemple, supposons que l'ordre dans lequel les quatre objectifs sont placés correspond à vos besoins. À la lumière de cet ensemble de priorités, vous pouvez mettre au point un plan financier réduit à l'essentiel. Naturellement, il faut s'occuper en premier lieu de l'objectif le plus important. Il faudra, ensuite, passer à la deuxième étape.

1. Procurez-vous l'assurance-vie la moins coûteuse que vous pouvez trouver (généralement une assurance temporaire) et assurez-vous que vous êtes suffisamment protégé en cas d'invalidité.
2. Consacrez tous les dollars que vous pouvez accumuler au versement initial de votre premier logis et devenez propriétaire de ce logis dès que possible.
3. Maximisez les montants que vous destinez à votre retraite. C'est ainsi que vous devez contribuer le plus possible au régime enregistré d'épargne-retraite (REER) chaque année (les contributions de votre employeur au fonds de pension sont généralement automatiques). Le REER est probablement le placement le plus souple et le plus productif que vous puissiez faire.
4. Remboursez **toutes** vos dettes en commençant par celles qui ont un taux d'intérêt élevé (les cartes de crédit sont très coupables à cet égard), puis purgez votre hypothèque.
5. Investissez les allocations familiales et les autres montants qui reviennent aux enfants dans des comptes à leur nom pour leurs études universitaires.

Voici donc cinq étapes qui une fois étoffées seront faciles à mettre en œuvre. Si des économies vous restent après avoir acheté de l'assurance, ajoutez-les au versement initial sur votre premier logis. Si vous avez acheté une maison ou un appartement, placez vos économies dans un REER jusqu'à la limite maximale permise.

Il n'y a rien de nouveau ou d'original dans ce plan. Les cinq étapes susmentionnées constituent l'essentiel de tout plan financier. De fait, vous avez probablement songé à ces étapes à un moment donné.

## Protection souple et complète

Ce plan financier offre une protection contre les difficultés imprévues et pouvant être désastreuses. Il répond au besoin essentiel du logement et, ce faisant, vous permet de faire un bon placement dans l'immobilier. Enfin, il répond à vos besoins futurs (les études universitaires de vos enfants et votre retraite) tout en vous permettant de faire un autre bon placement en alimentant annuellement un REER.

Une étape habituelle a été volontairement omise dans ce plan. La plupart des conseillers financiers

recommandent la constitution d'un fonds d'urgence pouvant aller de 5 000 $ à 10 000 $. À partir de 1988, l'intérêt provenant de ces économies sera imposé, ce qui signifie que ces fonds ne grossiront que très lentement. De fait, leur valeur ne résistera probablement pas au taux d'inflation. L'utilisation de ces fonds pour acheter une maison ou un appartement, pour contribuer à un REER ou pour rembourser des emprunts serait un placement bien plus profitable. En cas d'urgence, vous pouvez facilement emprunter 5 000 $ ou 10 000 $.

Comme il ne s'appuie que sur l'essentiel, ce plan se gère de lui-même. Vous savez exactement ce que vous devez faire avec chaque dollar mis de côté et vous savez pourquoi vous le faites.

De plus, il est relativement facile de mesurer périodiquement votre succès, étant donné que le plan suggéré se fonde essentiellement sur la valeur grandissante de votre habitation et de votre REER. De fait, si vous vous contentez de maximaliser les primes que vous versez à votre REER durant une grande partie de votre carrière et que vous deveniez éventuellement propriétaire d'un logement sans dette, vous parviendrez à un degré de sécurité financière que la plupart des Canadiens envieront. □

**Inauguration** d'un projet conjoint SCHL-SHQ à Grande Île (Comté Beauharnois-Salaberry) le 18 mars 1988 où a été remise la première plaque conjointe SCHL-SHQ, selon monsieur Jean Pinet, représentant de la Société d'habitation du Québec (SHQ). « La Résidence Grandiloise » a donc inauguré ses 14 logements pour personnes retraitées à Grande Île.

Sur la photo, de gauche à droite: M. Jean-Louis Lavoie, conseiller de la Municipalité de Grande Île, M. Patrice Miron, adjoint au député fédéral (Jean-Guy Hudon du comté de Beauharnois-Salaberry) et représentant du Député, M. Lucien Miron, président de la Résidence Grandiloise, M. Serge Marcil, député du Parlement québecois (Beauharnois), et M. Serge Deslières, maire de Grande Île.

La télévision communautaire ainsi que quelques journalistes ont couvert l'événement. □

*« C'est M. Fournier ... c'est lui qui s'occupe d'établir les calendriers de vacances! »*

## Mutations

**Edward K. Kim** de la Division de la souscription est muté au Centre d'analyse de marché, comme analyste principal de systèmes.

**Patricia Tremblay** du Bureau local de Sherbrooke est mutée à la Division de la souscription (poste de formation).

**Digby McLean** du Centre de coordination du financement des programmes est muté au Groupe de la gestion du portefeuille pour le logement social, comme agent du renouvellement par appel d'offres.

**James Elders** de la Succursale de Sudbury est muté à la Division de la planification et de l'analyse des programmes, comme analyste principal de programme.

**William McFarlane** du Groupe du budget de fonctionnement et de l'analyse financière est muté à la Division des finances, des placements et de la politique financière, comme directeur, Groupe de la politique et des pouvoirs financiers.

**Hélène Sicotte** de la Division de la comptabilité générale est mutée au Groupe des systèmes financiers, Division des finances, comme analyste principal des systèmes financiers.

**Louise Arnold** du Bureau du contrôleur financier est mutée à la Division de la planification financière, comme secrétaire administrative.

**Linda Van Adel** du Groupe du budget des investissements et des prévisions budgétaires est mutée à la Division de la planification financière, comme analyste financière.

**David R. Guffie** de la Division des créances hypothécaires et des règlements d'assurance est muté à la Direction générale de la gestion de l'actif, comme directeur, Cas de défaut et demandes de règlement.

**W. Peter Keilhofer** de la Division de la planification est muté à la Division de la vérification des opérations, comme directeur de projet, Vérification des accords fédéraux-provinciaux.

**Maurice J. Vienneau** de la Succursale de Fredericton est muté à la Succursale de Halifax, comme agent du contrôle des paiements.

**Marc E. St-Amour** du Bureau régional des Prairies et des T.N.-O. est muté à la Succursale de Longueuil, comme directeur des Finances.

**Linda A. Harvey** du Bureau régional de l'Ontario est mutée à la Succursale de Hamilton, comme agent des programmes sociaux.

**Randolf F. Zaborniak** de la Division des normes de services professionnels est muté à la Succursale de Thunder Bay, comme agent du programme de souscription.

**Viviane Fortin** des Services de bureau est mutée à la Division du contentieux, comme commis juridique.

**Diane McCoshen** de la Division des systèmes d'information et du soutien des clients est mutée au Groupe des services à la Direction générale, comme opératrice de traitement de texte.

**Linda J. Dekker** de la Division de la comptabilité générale est mutée au Groupe des ressources et de l'administration, comme agent, Finances et administration.

**Jacques J. Viau** du Bureau du contrôleur financier est muté à la Division des finances, des placements et de la politique financière, comme directeur des Ressources et de l'administration.

**A. Elizabeth Griffis** du Groupe des processus et systèmes financiers est mutée à la Caisse de retraite, comme agent d'administration de la Caisse de retraite.

**Rosanna M. Ladouceur** de la Division de la comptabiité du portefeuille est mutée à la Division de la comptabilité de l'actif et des programmes, comme commis principal, Comptabilité.

**Nicole Gervais** de la Succursale de Longueuil est mutée au Bureau régional du Québec, comme agent de gestion de portefeuille.

**Ghislain Harvey** de la Succursale de Chicoutimi est muté au Bureau local de Trois-Rivières, comme agent du programme de souscription.

**Roger S. Forchuk** du Bureau local d'Oshawa est muté à la Succursale de Thunder Bay, comme chef évaluateur.

## 25 ans de service

**Rodney F. Humeniuk,** agent du programme de souscription, Bureau régional de la Colombie-Britannique et du Yukon.

**Maurice St-Jacques,** chef des directeurs d'équipe, Campagne Centraide 1988, Division du service fédéral, Bureau national.

## Retraite

**Claude E. Duquette,** chef inspecteur, Succursale de Hull.

## Décès

**Gérard Courtemanche,** commis, Passation des marchés et archives, Succursale de Laval et des Laurentides, retraité le 21 juin 1983, décédé le 7 mai 1988.

*(suite de la page 1)*

communiquer les résultats de nos programmes de recherche et de développement aux personnes qui peuvent les utiliser en vue de provoquer le changement dans le monde réel.

Nous allons intensifier nos activités qui se rapportent à l'information des consommateurs, en mettant à la portée de ces derniers une profusion de données sur tous les aspects du logement, notamment sur la façon de choisir une maison ou un appartement convenable et sur la manière de financer, de remettre en état et d'entretenir le logement. Le consommateur bien informé peut exercer une très grande influence sur la qualité du logement.

La commercialisation de l'information ouvre déjà de nouvelles perspectives d'emploi dans la SCHL et donne plus d'envergure à beaucoup d'emplois existants.

Nos connaissances et compétences en matière de logement font l'admiration du monde entier. Nous sommes mis au défi de trouver les moyens de les placer au service du pays dans son ensemble.

Cela ne veut pas dire que nous allons cesser d'élaborer et d'administrer des programmes ou de produire des services financiers d'avant-garde tel notre Programme de titres hypothécaires qui a beaucoup de succès. Cela veut dire que nous devons être à l'affût des changements qui se produisent autour de nous et trouver et utiliser de nouveaux moyens de faire exécuter le travail. □

**NOTA: si vous avez des questions susceptibles d'être traitées par le Président sur les pages de Perspective, envoyez-les à son attention par l'intermédiaire de Perspective, Centre des relations publiques, Bureau national.**

# En Alberta, le sport c'est sérieux !

À entendre parler les Calgariens, la victoire des *Flames* dans la « bataille de l'Alberta » lors des éliminatoires de la LNH de cette année était déjà gagnée. Ils étaient à ce point convaincus que lors du « Challenge du printemps » organisé tous les ans pour le personnel de la SCHL dans la Région des Prairies et des T.N-O., tous étaient prêts à parier la jolie somme de 100 $ sur la victoire de leur équipe.

Il semble toutefois que quelqu'un ait oublié de communiquer aux *Flames* de Calgary la confiance du personnel de la SCHL en leur équipe, ce qui explique peut-être la défaite des *Flames* en quatre rencontres!

Sur notre photo, on reconnaît Alice Yurkovich, d'Edmonton: comme elle est directrice des finances, elle est aussi la personne idéale pour s'occuper des gains (sans compter qu'Alice est également une fervente acharnée des *Oilers*). Ici, on la voit à côté de l'emblème des *Flames* sur lequel ont été collées 100 pièces de un dollar. Un gros merci à l'agent des communications Jill Gibson qui a pris cette photo. □

*« Si jamais on me demande au bureau à quoi servent toutes ces collectes, il faudra peut-être penser à réduire notre budget. »*

# Le concours de photos donne du fil à retordre aux juges

Un nouveau concours de photos de Perspective vient de se terminer; c'est de nouveau une belle réussite, les employés et les anciens ayant soumis des centaines de photos aux juges.

Tout comme l'an dernier, dans les catégories de tirages, les juges ont dû d'abord réduire le nombre des concurrents. Chaque juge en a choisi trois et ces neuf personnes sont devenues les «finalistes» parmi lesquels les gagnants ont été choisis.

Commençons par rendre hommage à ces neuf finalistes arrivés si près du but. Ce sont, sans autre ordre que la date de réception:

Beverley Miller, succursale de Prince George
R.W. Bond, Burns Lake (C.-B.)
Werner Hirschman, direction générale de la Trésorerie
Shirley Britsch, succursale de Vancouver (2 photos)
John Murphy, division de l'élaboration et de la maintenance des systèmes
Dennis Wesley, division de l'administration (3 photos)
Bob Bellfoy, division de l'administration
John Butcher, centre des ressources humaines

**Applaudissons-les bien fort!**

En plus des photos retenues en finale, Beverley Miller et Dennis Wesley ont également eu des photos dans les trois premières places.

Sur le plan régional, la région de l'Ontario, celle de la Colombie-Britannique et du Yukon étaient assez bien représentées, tout comme le Bureau national. La région des Prairies et des T.N.-O. était sous-représentée, bien qu'une des inscriptions de la région ait mérité des honneurs à John Cormack de Winnipeg. Même si la région de l'Atlantique est une des plus photographiées du pays, elle n'a malheureusement pas pu présenter de photos cette année. Espérons que l'an prochain nous recevrons un déluge d'images des paysages spectaculaires des Maritimes et de Terre-Neuve.

Le nombre de diapositives reçues étant inférieur à celui des tirages, les juges ont pu choisir les gagnants directement.

# Gagnants des premiers prix

## Catégorie 1: tirages, personnes et animaux

**Christine Bowie** œuvre à la Gestion de portefeuille à la succursale de London (Ont.). L'an dernier, ses deux enfants jouaient avec deux petits voisins au chalet de la famille situé à Port Franks, près de Grand Bend sur le Lac Huron. La saison avançait et c'était déjà le temps de faire des tas de feuilles; ayant aperçu une photo «naturelle», elle s'est précipité sur son appareil, un Fuji 35mm de trois ans reçu en cadeau de Noël. Les juges ont apprécié la texture et la composition de cette photo, de même que les sourires!

Christine ne travaille pour la SCHL que depuis environ un an, et c'est donc la première fois qu'elle participe au concours.

## Catégorie 2: tirages, tous les autres sujets.

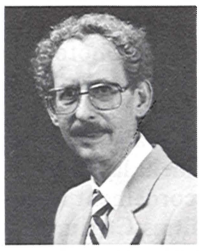
**Beverley Miller** est commis dactylo aux Propriétés immobilières à la succursale de Prince George. Les juges ont été impressionnés par les lignes et les courbes; selon eux il s'agit d'une photo manifestement composée d'avance. Beverley a dit plus ou moins la même chose d'une façon différente: «On dit que j'ai une façon étrange de voir les photos ... on ne comprend pas toujours». La fontaine du Centenaire, construite à Prince George en 1967, est haute d'à peu près un étage. Beverley a pris cette photo l'an dernier avec son appareil 35mm Nikon EL. C'est la seconde fois qu'elle participe au concours.

## Catégorie 3: diapositives, personnes et animaux

La magnifique photo de **Jean-Guy Léonard** orne la couverture de ce numéro.

Jean-Guy a pris cette photo avec son Konica TC dans le vieux Montréal. Il déclare préférer les diapositives aux tirages en raison de leur plus grande profondeur. Sa femme, Lynda Ahern, faisait une figuration dans le film «La course vers le Pôle»; elle apparaît ici en costume.

## Catégorie 4: diapositives, tous les autres sujets



**Karl Hering,** de la succursale de Toronto, s'est rendu l'an dernier jusqu'au Yukon et aux T.N.-O. pour ses vacances. Il a parcouru la route Dempster. Par un matin brumeux, juste au moment de l'apparition du soleil, Karl a remarqué les jeux d'eaux et de lumière près de la route. Les juges ont apprécié de façon unanime cette diapositive d'herbes au bord de la route dans la lumière du petit matin.

Karl a également mérité une Mention honorable pour une autre diapositive prise au cours du même voyage. Il a utilisé son appareil Contax muni d'un objectif téléphoto pour prendre cette photo de sa femme à la frontière du Yukon et des T.N.-O. «Nous avions l'impression d'être seuls au monde» de dire Karl, pour décrire cet endroit éloigné, «j'ai saisi cette chance d'exprimer une impression». Les juges se sont intéressés à l'impression créée par le regard du sujet. Ils se sont demandés ce qu'elle regardait.

# Gagnants des deuxièmes prix

## Catégorie 1: tirages, personnes et animaux

**Michel Perreault,** succursale de Montréal. Les juges ont été impressionnés par les détails du gros plan dans cette photographie des deux filles de Michel, Nadine et Mélanie. Michel utilise un appareil Pentax 35mm, toujours avec pellicule couleur, et il prend de nombreuses photos de personnes occupées à diverses activités.

## Catégorie 2: tirages, tous les autres sujets

**Harold Kelly,** succursale de Vancouver. Les juges ont retenu deux des photos prises par Harold au cours de son voyage en Irlande du Nord l'an dernier. Le chef inspecteur de Vancouver s'est levé de bon matin pour prendre cette photo du port de Ballintoy, qui a mérité un second prix. Harold a fait ce voyage avec sa femme et ses deux filles qui figurent dans une autre photo qui a mérité une Mention honorable. Les deux photos ont été prises au moyen d'un vieil appareil Pentax, et Harold déclare que la petite église peutêtre utilisée, bien qu'il n'y ait des chaises que pour trois ou quatre personnes.

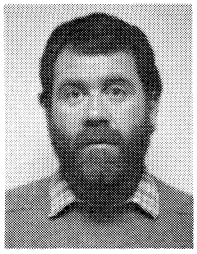
## Catégories 3 et 4: diapositives

**Marc Bérubé,** de la division des services financiers, a remporté le deuxième prix dans les deux catégories de diapositives. Dans la catégorie «Personnes et animaux», la photo inhabituelle prise par Marc de la fille a intrigué les juges, qui ont supposé qu'un système de filtres avait été utilisé pour intégrer si doucement la jeune femme aux fleurs, sans bavure et sans raccordement manifeste. Il s'agissait en fait d'un système de filtres Cokin, selon Marc, avec l'objectif 50mm de son vieil appareil Canon TX grand ouvert. La photo a été prise à la ferme expérimentale nationale d'Ottawa.

Marc s'est également mérité le deuxième prix dans la catégorie des autres sujets pour une diapositive inusitée de givre sur une fenêtre au mois de janvier dernier. Marc n'a utilisé que la lumière de la lune, sans filtre; il ne s'attendait pas à cette couleur rouge. Ce très gros plan a été pris vers minuit avec son appareil Canon muni de tous les tubes d'extension. C'est une photo très inhabituelle.

# Mentions honorables

Nous avons déjà parlé des mentions honorables remportées par **Harold Kelly** et **Karl Hering**. Les autres ont été décernées à:



**John Cormack,** succursale de Winnipeg. John se considère comme un amateur et a utilisé un appareil Canon AT-1 muni d'un objectif téléphoto pour photographier cet écureuil roux à 20 pieds de distance. L'écureuil est resté sans bouger pendant qu'il s'approchait lentement. La photo a été prise près de Brandon (Manitoba).

**Guy-Michel Jeanton,** succursale de Montréal, pour cette photo du coucher de soleil à la Ronde, à Montréal. Les juges ont particulièrement aimé les couleurs, surtout le rouge, le jaune et le vert de la grande roue.

**Dennis Wesley,** division de l'administration, a également mérité une mention pour sa diapositive du Château Laurier d'Ottawa (Catégorie 4). Ayant vu la possibilité de cette photo, Dennis a fait une exposition d'environ 8 secondes, s'appuyant sur le toit de sa voiture et ouvrant le diaphragme au maximum. Dennis a déjà souvent remporté des prix dans nos concours, et plusieurs autres de ses photos ont été retenues en finale par les juges. «Je me sers toujours du même appareil, dit-il, un Minolta XG-1.»

Nous remercions nos juges qui exerçaient cette fonction pour la troisième année consécutive. Ce sont tous des photographes de grand talent: **Betty Taylor** et **Bill Cadzow,** tous deux du Centre des relations publiques, et **Mike Kerr,** photographe professionnel qui contribue souvent des photos à Perspective. □