

PERSPECTIVE



Canada Mortgage
and Housing Corporation

Société canadienne
d'hypothèques et de logement

Vol. 22 — March 1987



CMHC 
Helping to
house Canadians

TRANSFERS

Kent Bilton, from Legal Division, N.O. to Prairie Regional Office (Regional Solicitor).

Suzanne Morin, from Fredericton Branch to Yellowknife Branch (Supervisor, Finance and Administration).

George Swan, from Business Systems Support Group to Existing Computer Systems Division (Director).

Guy Tremblay, from Administration and Finance to Compensation and Personal Services, HRC (Chief, Compensation and Payroll Services).

Charlaine Bayne, from Business Systems Support Group to Systems Development (Secretary).

Warren Cameron, from Kitchener Local Office to Underwriting Division, N.O. (National Underwriter).

Rita Daniel, from Operations Audit to Underwriting Division (Trainee).

Devon Nemhard, from Computer Operations to EDP Operations Division (Computer Operator).

David Stitt, from Systems Development to Information Systems Client Support Division (Chief, Business Systems Planning).

Linda Jenkins, from Women's Bureau to Organization and Classification, HRC (Organization and Classification Officer).

Donna Rogers, from Kingston Local Office to London Branch (Program Manager, Social Housing).

Donald Hubbs, from Calgary Branch to Lethbridge Local Office (Appraiser).

Alma Lynn Butt, from Edmonton Branch to Yellowknife Branch (Senior Clerk, Real Estate and Loans).

Clarence D. Millard, Quebec Regional Office, on July 10, 1986 (retired October 1972).

Peter J. Feit, Inspector, Regina Branch, on June 23, 1986.

RETIREMENTS

Suzanne Courteau-Vincent, Program Officer, Social Housing, Montreal Mortgage Office.

Léo-Paul Preseault, Printing, Administration Division, N.O.

DECEASED

Sanbury Smith, Toronto Office, on October 1, 1986 (retired March 1980).

Antoine Pinto, Montreal Metro District Office, on November 4, 1986 (retired August 1975).



PERSPECTIVE

Published monthly for employees of
CANADA MORTGAGE AND
HOUSING CORPORATION

Lucille Tessier
Editor

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



Some employees of the Corporate Relations Office, one of the four groups with the Secretariat. From left: Lynn Boileau, Renée Guibord, Christine Renaud, Beryl Brewer, Francine Le Cavalier, Catherine Kent, and Denise McLaughlin. Seated is Marie Giesbrecht. Functions of the Corporate Secretary and the Corporate Secretariat are often misunderstood. For an explanation, see article starting on page 1. (Photo by Rick Green).

The Corporate Secretary does not take shorthand

**Part I:
Fallacy and reality:
The Case
of the Corporate
Secretariat**

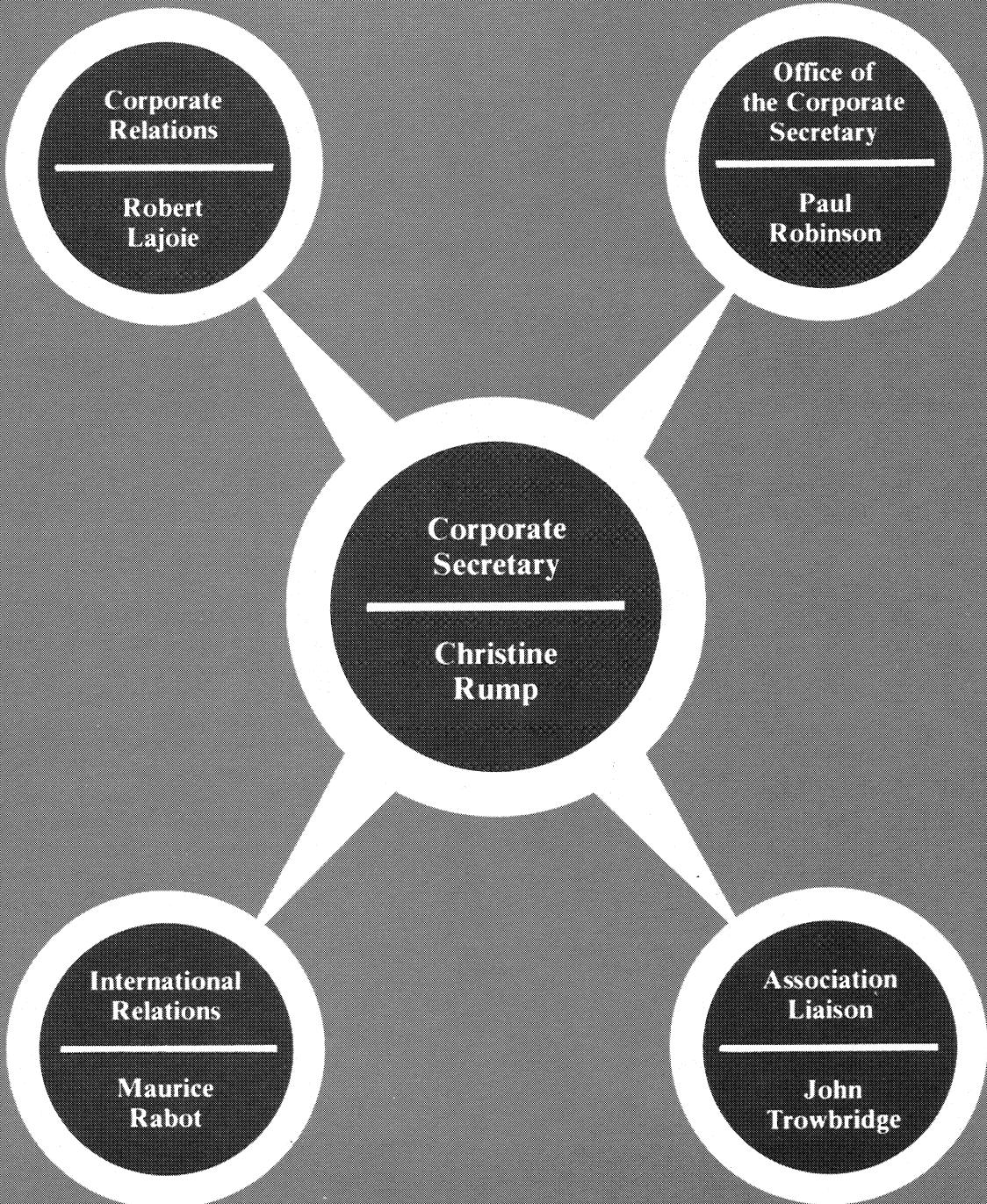
"What does a Corporate Secretary do?" With guaranteed anonymity, we asked that question of a number of staff in branches from coast to coast.

"Not quite sure of the responsibilities that go with that position" said one, while another said "Something to do with public relations, I think. Maybe writing up things for senior levels". Several thought the job entailed senior level secretarial duties, with one suggesting that the Corporate Secretary types letters for the President.

Employees transferred from the Office of the Corporate Secretary are often surprised to find out how little people knew about the Corporate Secretariat, and particularly that Office.

It is probably not too surprising, since the average person may not often come into contact with a Corporate Secretary, unless they were working in a very small operation, when the company lawyer often acts as Corporate Secretary as well.

In public and private corporations, the functions of the Corporate Secretary are not often communicated to employees. Hence, the Corporate Secretary is not a well understood position in most organizations, private or public, and that, coupled with the reorganization that CMHC undertook a few months ago, prompted us to begin work on this article, because within CMHC, responsibilities of the Corporate Secretary and the Corporate Secretariat relate to most of us.



In North American businesses, the Corporate Secretary is an important executive-level position, and is usually one required on incorporation.

There are three primary areas of interest traditionally associated with a Corporate Secretary: 1. company law and administration; 2. the law and conduct of meetings and; 3. business organization, management, and the writing of company reports and memoranda.

Like most corporations, duties in CMHC include keeping all official minutes of meetings and records of decisions to ensure a legal and accurate record is kept, statutory books and corporate documents, and having custody of the corporate seal. The seal is used to validate banking and signing resolutions, and power of attorney, as certified by the Corporate Secretary.

In the private sector, the Corporate Secretary can be associated with one of the following functions in an organization: the legal department, investor services, public affairs, or government relations. In CMHC, the Corporate Secretary is more closely aligned with the last.

The Corporate Secretary at CMHC, Christine Rump, sees the Corporate Secretariat, in all its parts, as the focal point of contact for the major external relationships of the Corporation.

Within the Secretariat are four groups: the Corporate Relations Office, the Office of the Corporate Secretary, International Relations and Association Liaison.

"These four groups have, as required, regular contact with the Minister's Office, the Board of Directors, the President and other members of management, associations and foreign governments. "How well we work with those outside the Corporation has a significant influence on how CMHC is perceived", says Christine.

Corporate Secretary Christine Rump has some business to discuss with Robert Lajoie (Director, Corporate Relations Office), Paul Robinson (Assistant Corporate Secretary), and Maurice Rabot (Manager of International Relations).



Many of the endeavours of the Corporate Secretariat in the area of external relations depend, for the quality of service, on the support received from the field. Many of the Sector's staff have tales to tell about the outstanding degree of support they receive from branches and regional offices.

Christine has been Corporate Secretary for under a year but knows the Corporation well.

Graduation from the University of Waterloo in 1972 with a Master of Arts degree in Regional Planning and Resource Development led to a position as Principal Planner with the Saskatchewan Department of Municipal Affairs in Regina, where she

remained until joining the CMHC staff in what was then the Saskatchewan Regional Office. She moved to National Office in 1978, and has held a variety of positions in policy and operations until being named Corporate Secretary in 1986. Immediately before this, she had been seconded to the Minister's Office as Senior Policy Advisor to the Hon. Bill McKnight.

Each of the four areas of responsibility reporting to the Corporate Secretary has its own role to play and works closely with various groups within the Corporation. The Corporate Secretary, in turn, reports directly to the President.

Part II:
Corporate
Relations
Office



Robert Lajoie, Director of the Corporate Relations Office, extreme left, meets with Francine Charbonneau, Shirley Kirkey, Tom Levesque, and Paul Sauvé.

The Corporate Relations Office, through its apparent insatiable demand for information, (usually required yesterday), is known throughout most of the Corporation.

Robert Lajoie, Director of CRO, hastens to explain that his office exists for more than the crisis avoidance role it fulfills for the Corporation.

"A large part of our job is anticipating requirements", says Robert. "We are often the last link in the corporate chain to the media, the House of Commons and the Minister's Office. And we always have to be prepared."

"If an issue is brewing in one area of the country it is important for us to know about it because it could turn up as a question in the House of Commons, and get picked up by the press in a negative manner. It's our job to try to head off these problems."

Robert feels that this is generally accomplished because throughout the country CMHC people don't hesitate to pick up the phone, drop a letter, or send a news clipping. "The work of CRO extends to the very fingertips of the organization. The work we do must inform but it also must create a favourable climate for the organization to carry out its work. And this cannot be accomplished only in Ottawa. How we deal with our clients, as caring and responsible individuals, goes a long distance to achieving these goals," said Robert.

More than daily courtesy is often extended to CRO. There have been occasions when field officers have willingly worked into the middle of the night to dig up information critical to the preparation of an answer for the Minister the next day. "We could not exist without the support and co-operation of all parts of the organization", says Robert.

The most time-consuming aspect of CRO work is dealing with inquiries. The office handles about 13,000 letters and calls each year. Answers to those questions can never be wrong. "They must be complete, accurate and timely", says Robert.

The role of CRO is not merely one of response. CMHC is a Corporation that benefits millions of Canadians and its good work cannot be hidden under a bushel.

The project publicity group, with ICOM until mid-1986 and now within CRO, attempts to ensure that significant achievements receive the attention they deserve. Sod turnings, building openings, and other special events receive recognition and provide an opportunity for Canadians to learn about the organization.

"We all have a role in this work", says Robert, "and with the recent federal/provincial agreements we must ensure that the Minister and the Corporation receive the credit due."

Robert admits that, similar to a well-known hotel chain, no one likes surprises. "We try to give people as much notice as we possibly can when we will have to work together either on a special event or a major issue of national scope."

Part III:

Office of the Corporate Secretary



Senior Committees Secretary Ann Marsh, second from left, with Administrative Assistants Kathleen Chrétien, Florence Williams, and Claire Cadieux. All work in the Corporate Secretariat at National Office.

The "Office of the Corporate Secretary" does not refer to the four walls that surround a particular desk. Paul Robinson as Assistant Corporate Secretary heads up the Office of the Corporate Secretary, and his staff are responsible for activities normally associated with a Corporate Secretary in the private sector as described earlier. These include working with and assisting the Chairman and other members of the Corporation's Board of Directors, recording minutes and decisions made at meetings of the Board of Directors and Management and their subsequent distribution, custody of the corporate seal, and maintenance of CMHC's official records. Bound books of meeting minutes and decisions become a part of our corporate archives, kept under secure lock because of the many areas of sensitive or confidential discussion.

Each year his office has the responsibility for the organization and administration of about 120 Board and Management meetings, many of which can be up to one day in length. No electronic methods are used at meetings — everything is done in the traditional fashion, by hand. The Office makes all arrangements for meetings. Even an average in-house meeting requires a vast amount of

work prior to it, as well as during it and afterwards. This includes working closely with senior management and the Board to determine agendas and material required for meetings. "No one ever notices when things run smoothly, but if it doesn't everyone notices", according to Paul.

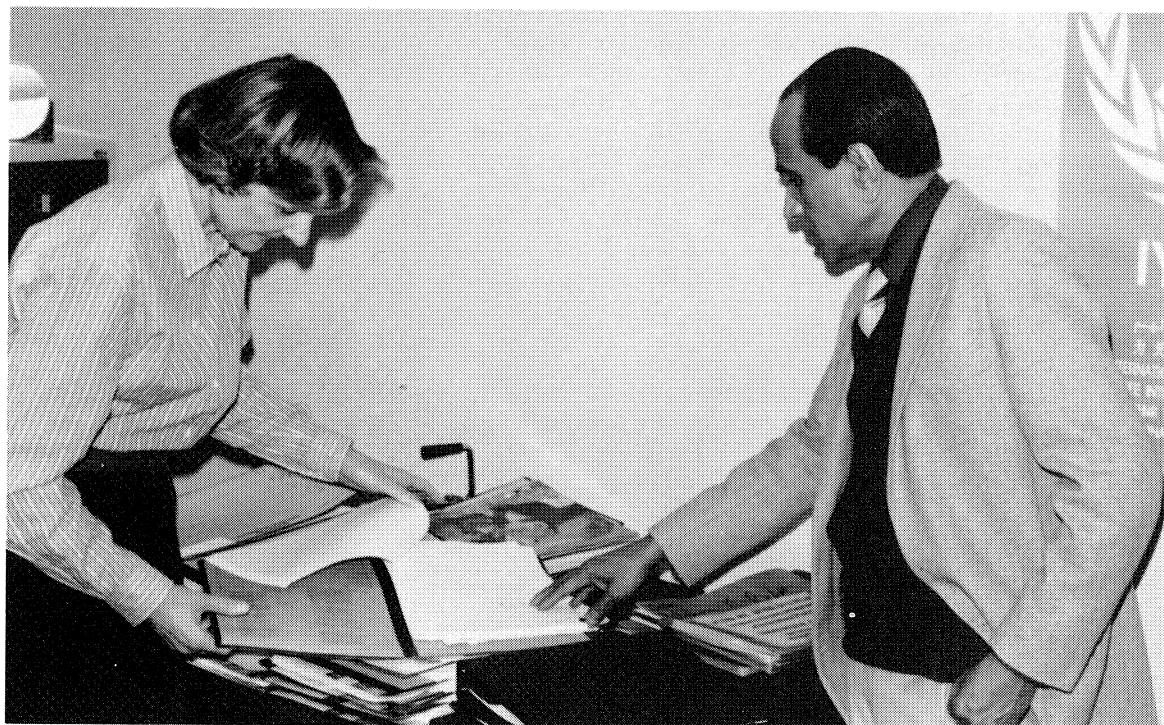
The out-of-town meetings, such as field tours by the Board of Directors, require considerable organizational precision, and involve hours of effort by the staff in the Office of the Corporate Secretary working in close liaison with branch and regional staff. In 1987, field tours are planned for Edmonton, Thunder Bay and Sault Ste. Marie.

This year, the Office is also co-ordinating a series of individual visits by the President and members of senior management to field offices. These will allow field staff to discuss local issues with them.

Another responsibility of this Office which requires a high degree of organizational ability to ensure that everything runs smoothly is the National Managers' Conference.

The Office coordinates the preparation and publication of the Corporation's Annual Report, which is tabled in Parliament according to an established schedule.

Part IV:
International
Relations



Irene Purkhart and Maurice Rabot.

The International Relations Office is CMHC's window on the world. Over the years, the Corporation has earned considerable respect in the international arena, and through concerted liaison and team effort. As Manager, Maurice Rabot works to ensure our reputation endures.

The Corporation is frequently asked to send experts to international conferences on housing-related subjects. "Naturally, Canada benefits from what is learned at these international events as well", says Maurice.

Maurice also serves as the official contact for the Corporation when foreign visitors want to meet with CMHC staff. "They usually arrive on short notice and we immediately enlist the help of the Branches, Regions and interested groups at National Office to ensure that these foreign representatives learn as much as possible about housing and related matters while in this country", says Maurice.

The Corporation is directly involved with its foreign counterparts under

three bilateral and three multilateral agreements. The President or a senior member of management represent CMHC at meetings called under the agreements.

Canada has realized significant economic benefits through trade with Japan, France and the United States. As an example Maurice recounted how Japan chose a Canadian-style timber-frame construction system 10 years ago, which has resulted in 30,000 Canadian-style units being built each year since then.

"Naturally, the bilateral agreement with the U.S.A. is most useful to us because of similar market conditions and economic forces, as well as opportunities for shared research."

Through Canada's membership in the United Nations, CMHC works to assist Third World countries in its support for the UN Centre for Human Settlements (UNCHS) in Nairobi, Kenya, and finances a North American and Caribbean office at York University, Toronto.

Another multilateral organization is directed to the needs of developed countries, and is called the UN Economic Commission for Europe (ECE). Despite the official name, 34 countries are represented in the ECE including the United States, Iceland, Turkey, and Canada.

We are also the lead federal agency representing Canada on the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) Group on Urban Affairs. This organization serves the industrialized western market economy countries, including Australia, Japan, and New Zealand. Our presence enables the provinces to share in the urban exchanges carried out in this forum.

Another special aspect of our international relations stems from the fact that 1987 is the International Year of Shelter for the Homeless (IYSH). The stated objective of this UN sponsored special year is "to ensure renewed political commitment and effective action within and amongst nations to help the millions of poor all over the world to build and improve their shelter and neighbourhood". CMHC is the national focal point in Canada, and there will be more about IYSH in future issues of Perspective.

Part V:
Association
Liaison



*John Trowbridge (left) in conversation
with David Humphreys, the Canadian
Real Estate Association's Advisor on
Federal Affairs.*

Management has given the Corporate Secretary responsibility for CMHC's relations with associations and the internal coordination of all matters relating to CMHC/association relations.

CMHC deals with many associations, and Association Liaison Officer, John Trowbridge, spends much of his day in discussions with association officials and with CMHC staff about CMHC/association business.

The Minister also has business with these associations, so John works closely with staff of the Corporate Relations Office. He does the same with the International Relations, as overseas visitors often need to be in touch with associations when familiarizing themselves with housing achievements and problems in Canada.

CMHC has frequent consultations with associations, whose views are important when policy is being formulated. We have a commitment to consult prior to taking decisions affecting association members.

There is reciprocal committee representation, and joint committees are sometimes set up. For example, CMHC and the Canadian Home Builders' Association are currently working together to seek possible solutions to moisture problems in housing in the Atlantic Region. In addition, CMHC frequently plays an advisory role in studies conducted by associations and vice-versa.

Information exchange between CMHC and the associations is very important, as is information transfer within CMHC. John provides much information about association views

and activities to individual CMHC staff members on a "need-to-know" basis. In addition, information likely to be of interest to members of our Board of Directors is included in the Corporate Secretary's monthly report to it. A more detailed report on association liaison is also prepared. The principal objective is to let field offices know what CMHC and the associations are saying to each other at the national level.

CMHC input into association conferences ensures that the Corporation maintains an appropriate profile through speakers, and, frequently, an exhibit. John says that he is currently finalizing arrangements for our involvement in the annual conference of the Canadian Home Builders Association, at which our Minister, CMHC Board member Mrs. Irene Swindells, and our President are all on the program.

While relations with associations are generally regarded as excellent, we still seek ways to improve them. Most associations have provincial and local organizations which liaise with CMHC's field offices. John says that "by the end of 1987, we expect to have taken steps to provide our offices with whatever additional help they need to ensure that they can conduct business with associations in the most effective way possible".

Part VI: Conclusion



Although many employees may not have perceived it to be so, the Corporate Secretariat has an opportunity (as well as a mandate) to build a strong and highly credible reputation among the Corporation's various publics. Christine Rump thinks CMHC should be proud of the reputation for service and good liaison it now enjoys. It reflects the level of cooperation and team effort that all groups within the Corporate Secretariat receive from both the field and National Office.

Christine adds "We have the opportunity to enhance the image of CMHC still further, working with the support of people across the Corporation to strengthen the ways we can communicate and liaise in all areas — internally, domestically, and internationally." □

*It isn't only field offices that have "openings"! The Corporate Relations Office had an official opening for their new facilities. Sr. Vice President Ray Boivin did the honours as staff gathered round.
(Photo by Mike Kerr)*

The Project Publicity group surrounding Manager Henri Lacasse (seated) are, from left: Paul Pelissier, Robert Lajoie (Director, CRO), Monique Lalande, Huguette Joanette, and Nicole Bastien.

Parenting

Everybody knows how others should do it!



Dennis Wesley

A natural occurrence for some, and a heavy responsibility for most. For a few, perhaps a disaster.

Everyone knows how kids should be looked after...if they belong to somebody else. Its the easiest job in the world, until we have our own.

Dennis Wesley, who works by day in the Insurance Claims Division at National Office, takes on a volunteer interest in his own time as President of "Effective Parenting" a group which aims to help parents and prospective parents by giving courses.

Dennis is himself a parent — he has two daughters, but says what used to work (for our parents) doesn't work as well anymore. Children do not respond to many of the approaches used without question thirty or more years ago.

Children have as much right to be treated with dignity and respect as adults, and Dennis says "in democratic parenting, one has to learn to be a responsible parent, letting the children make choices and bearing the consequences of those choices." He adds that many parents confuse being a responsible parent with being a good parent. They become so intent on being good parents, providing everything their children want, that they end up being servants and doormats instead.

Dennis gives lectures and leads workshops on parenting for Church groups and other organizations. He feels courses in effective parenting help people to avoid making mistakes they would otherwise have made. In days past, Dennis thinks parents had to learn as they went along, following their own instincts. The result was that most of the mistakes were made with the first child, because, if the parents were open to learn, they didn't make the same mistakes with subsequent children.

Encouragement is one of the most important aspects of effective parenting, according to Dennis (and many other experts as well). Dennis says "A child needs encouragement to grow just as a plant needs water." A child can be discouraged when a parent sets impossibly high standards because the child cannot achieve success. Sibling rivalry can also lead to discouragement, as well as tattle-taling.

"Children will often behave as parents expect them to behave" says Dennis, "and if you keep telling a child he is stupid, he'll soon try to prove you right." Many parents are guilty of negative expectations that affect a child's self-esteem.

At the conclusion of his talks, Dennis says parents must learn to accept their children as they are, to give them positive feedback for good behaviour, to show faith in a child's ability, and to recognize efforts or improvements, but the most important thing is to tell your kids that you love them. □

Sailing through the storms of real



Denis Pagé

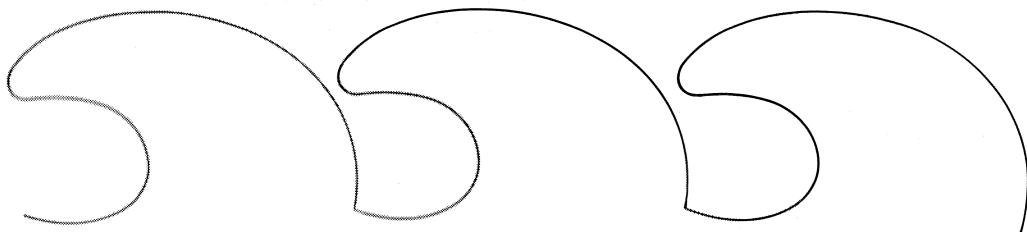
By all accounts, Montreal Branch Manager Denis Pagé has become a sailing enthusiast in recent years, and his pride and joy is a 33-foot sailboat which may be found on Lake Champlain.

If any boating fanatic knows, there can only be one skipper aboard. It has been this way since time immemorial and when two or more persons of equal rank board the same vessel, agreement is always reached as to who is the boss.

If we use Denis' sailing enthusiasm as an example, when he and his staff became involved in "La Cité", a major real estate transaction, it could have been like trying to sail his sailboat through a storm with a crew of admirals and commodores!

"La Cité" is probably the most remarkable (not to mention the largest) project ever handled by CMHC. The downtown Montreal project was built in the late 1970s, and came into CMHC hands through foreclosure mid-way through 1985.

Managers through the whole Corporation are well familiar with all that is entailed in handling a multiple unit project that has twenty, fifty, or even two hundred units. This one has 1,351 units in three residential towers and a modern sports and recreation centre that features three squash courts, a weight-training area, aerobic area,



estate

3
3
3

indoor and outdoor pools, wading pool, sun deck, tennis court, whirl-pools and full changing facilities. Add in a 24-hour security service, underground parking and connections underground to the shopping promenade and high-speed elevators, and a picture of a modern, luxury complex with a potential annual income in excess of \$8 million begins to emerge.

The project eventually sold for \$48 million, thus becoming the highest sale ever made by CMHC. It was also, quite likely, the only major project not to lose money. In fact, it actually made a profit — a fact which made President George Anderson both proud and happy. It also resulted in having CMHC review and change the general conditions applied to all calls for proposals, to ensure that some of the problems encountered with "La Cité" do not occur again.

Work began on the sale more than a year and a half ago, when the first call for proposals went out in the summer of 1985. Many came in, and each was carefully analyzed in order to determine which offered the best terms. Denis made his proposal to the Board in the fall of '85 when it met in Prince George.

The ensuing three months were spent in detailed negotiations with the highest bidder, who turned out to be unable to complete the deal. It appears likely that this bidder had bid high in order to get into negotiations, expecting to be able, later, to negotiate a lower figure.

Finally, negotiations were terminated, and the entire process had to begin once again. This time, some of the rules were changed, and a minimum price was established. This resulted in a lesser number of



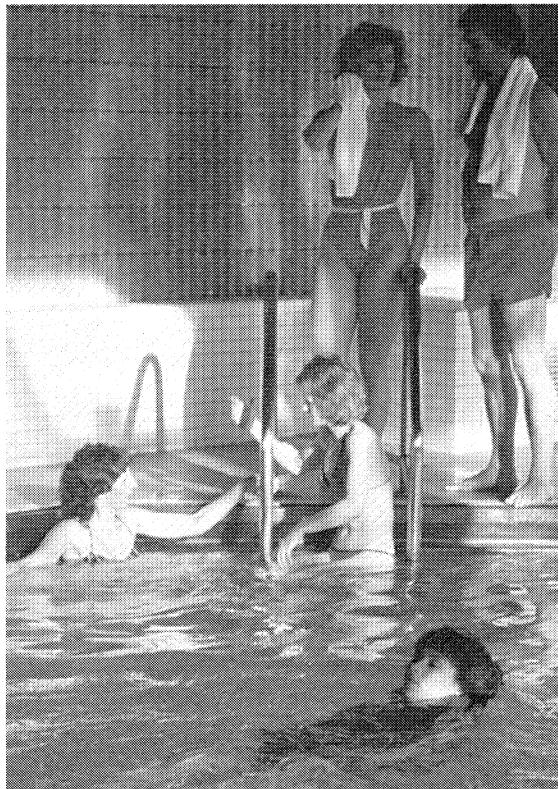
La Cité

proposals than had come in on the earlier occasion.

This time, there was a difference. If we go back to our sailing analogy, in both real estate and sailing, successful results generally follow skillful and confident handling, plus help from areas over which we have no control, like good wind and favourable conditions. On the second occasion, the "good wind and favourable conditions" were there with the ever-present skill, and higher priced bids were the result. In fact, they were up to twenty per cent higher than the best that had been received on the earlier call.

When all the work was completed, and the buyer approved, the deal called for closing at the end of June, 1986. The buyer then wanted a delay, and another delay, and another delay to December 1, 1986. There was more negotiation, and it almost reached the point where a \$2 million deposit became forfeit. With each delay, the Board had to give approval. Part of the problem was that the buyer wanted a longer term loan than was available.

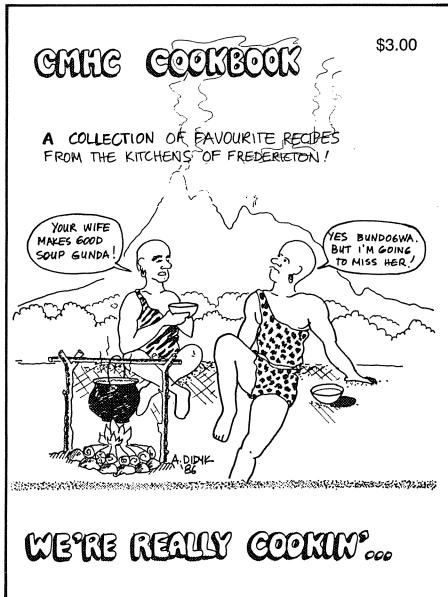
The pressure was on Denis Pagé throughout this period. Denis had frequent calls, with offers of help and friendly advice from individual Board members and enthusiastic CMHC staff who were interested to be involved in such a unique and important event.



That the sale was eventually resolved in a more-than-satisfactory manner is a credit to Denis and his staff. Gilles Bureau and Marcel Vézina were heavily involved, and Fred Johnson and his crew had considerable input as well. The \$12 million loss that had been provided for by the actuary did not materialize. Instead, a profit was turned, and the changes made to the general conditions for future proposals will help other managers because they will not be faced with some of the knotty problems Denis had to overcome.

Despite many complex situations, Denis the sailor managed to bring this particular "boat" home safely to port amid the stormy seas, but if, as soon as the weather improves this summer, Denis heads out in his sailboat alone to enjoy the solitude on the water, a safe distance from people, perhaps we'll all understand. □

No broth was spoilt in Fredericton!



The old English saying about too many cooks spoiling the broth has been around for a long time. So long, in fact, that even the Oxford Dictionary of Quotations is unable to list the source. But don't tell that to CMHC staff in Fredericton!

Staff in Fredericton Branch might take partial issue with sixteenth-century writer Robert Burton, who once wrote "Cookery is become an art, a noble science." Trouble is, Burton went on to add "cooks are gentlemen".

On the other hand George Meredith, who had about three hundred extra years of history pass by in order to become even more perceptive, said "kissing don't last: cookery do" in "The Ordeal of Richard Feveral". (Perhaps their English language had different rules then!)

It was probably the Earl of Lytton that Fredericton staff most took to heart, for it was he who wrote:

"He may live without books, — what is knowledge but grieving?

He may live without hope, — what is hope but deceiving?

He may live without love — what is passion but pining?

But where is the man who can live without dining?

Whatever the reason, staff in Fredericton came up with a bright idea to support their 1986 United Way effort, when they published the CMHC Cookbook, subtitled "A collection of favourite recipes from the kitchens of Fredericton".

The completed booklet sold for \$3 a copy, and most of the recipes had been pre-tested on Branch personnel at pot-luck lunches held to celebrate a variety of occasions from showers to transfers.

Debbie Currie and Diane Doucette compiled the recipes for the good cause. Debbie's original idea had been for a few typed recipes to be photocopied. It just grew and grew until it became a 67-page booklet with Cerlox binding. Andy Didyk produced the cover art, and Mary Pratt, sister of Barb Cross and an artist of some considerable renown, volunteered some whimsical interior drawings.

Some unattributed humour became the final ingredient in the publication. For instance, one page notes "Meal-time...when kids sit down to continue eating" while another proclaims "A husband who gets breakfast in bed is in hospital".

It is many years since Perspective ceased to include favourite recipes within its pages by editorial policy, but in this issue we'll make one exception. A \$3 donation to CMHC Fredericton's United Way effort for next

year might elicit a copy of the book if any are left, but we will share one of Joan MacKenzie's contributions called

"Mrs. MacIntosh's Fish Casserole"

Ingredients:

1 cup (or 15 oz tin) lobster
1 3-oz. can lobster paste
1 pound (454 grams) fish fillets
1½ cups milk
3 tablespoons butter
3 tablespoons flour
½ teaspoon salt
1 tablespoon chopped onion
1¼ cups dry bread crumbs

Cover 6 x 8 pan with fillets.

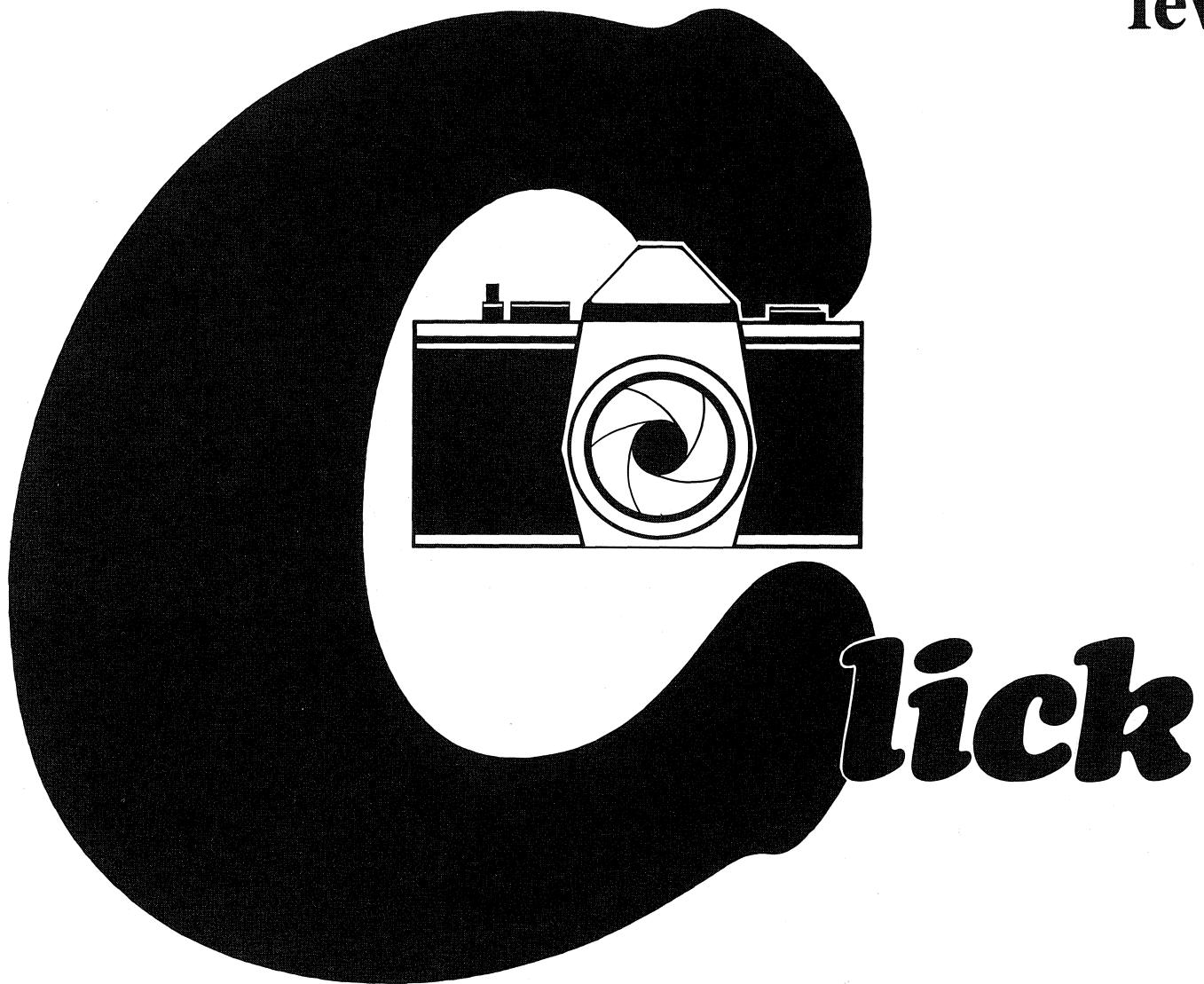
Sprinkle with salt. Combine lobster juice and all with paste. Sprinkle over fillets. Make sauce — heat milk, cream together butter, flour, and salt and pepper seasoning then add to hot milk and cook sauce until thick. Cool, and pour over casserole — top with bread crumbs and dot with butter.

Bake at 350 degrees for forty minutes.

Scallops or shrimp may be substituted if preferred.

We understand the Branch was pleased with the results achieved — both at the stove, and for United Way. □

National
recognition
awaits
select
few



"Click".

That was the sound of the shutter as the camera focussed on the ice-covered waterfall under a cloudless blue winter sky. Or, perhaps a bright-eyed child intent on eating a dish of spaghetti failed to see the poised shutterbug.

Perhaps the "click" was obscured by the swish of skis across fresh snow on a mountainside. . .or by the pounding of surf on a distant sunny shore.



Wherever the case, there are CMHC folks out there intent on taking the "photograph of a lifetime" to enter in the 1987 Perspective Photo Competition.

Others are looking through portfolios of pictures already on hand, deciding which to enter.

Recognition comes to the winners, in the form of publication of the top pictures, in the form of attractive wall plaques for 1st and 2nd place winners, and also, sometimes, in the most unexpected way.

Take the December 1986 Christmas message issue, for instance. Look again at the delightful winter scene that graced the cover. It was taken by Michel Perreault of our Montreal Branch and entered in the 1986 contest. We are willing to bet that the first Michel knew of this picture being used for the Christmas issue was when his own copy dropped onto his desk! Staff everywhere can share in the beauty of the location Michel selected for his beautiful photograph.

Perhaps 1987 will be YOUR year! Start planning to enter. Let's see some entries from folks who have never entered before. Some Branches have never had an entrant — at least within recent memory — and entries from areas which boast of some of Canada's most picturesque scenery have often been sparse.

There are once again four categories to enter, and full details were published in the February issue of Perspective. Check it out, and send in your entry...today! □

Thieves make off with Perspective story!

In May, 1986, *Perspective* carried an article on a group of long-term employees who reminisced about the early days of their employment.

Readers will remember the collector who drove a Cadillac in Windsor, and the subsidized bus fares to the "distant" National Office in Ottawa.

So many favourable comments were received about that story, the Editor resolved to feature a second one, with a mixed group of present and former staff people from several different locations. One is even retired and living in England.

Considerable research was completed, and the story was written in draft form. The writer placed the draft, along with a carbon copy, and all the related notes and reference material in her portfolio to be delivered next morning, along with other valuable work and drawings for other purposes. She drove home that night, and left the portfolio on the back seat, so that it would not be forgotten next morning.

Peeking out through a chink in the curtain to check the weather in the morning, her husband noticed that her car door was open, and began to chastise her for not locking it before he noticed the broken window.

Police thought that the thieves would probably discard the portfolio of stories and artwork, since it was of value only to the creator, and could not be sold, they thought. They advised waiting to see if it showed up.

Weeks later, there has been no sign of any of the work. Either it lies beneath snow, and may show up



during spring thaw under some quiet tree, or it was tossed into a garbage can. It seems hardly likely that an article about long-time CMHC employees will show up in any other publication!

The period of the 40th Anniversary celebrations has passed, but if ever that article does re-appear, we'll see how much of it can still be used. Readers who participated in the research and discussion about their early days with the Corporation will now know why the article has never appeared. To the thieves, we can only say we hope they enjoyed the article. □

*This photograph was sent to *Perspective* by Bryan Marcus, Mortgage and Insurance Claims Officer, Ontario Region. On a (then recent) trip to the U.K., Bryan visited Ron Whiting in his West Sussex home. By coincidence, Ron had just received advice of the bank deposit of his pension. At *Perspective's* request, Ron penned some recollections of his years with CMHC with some comments on his subsequent retirement life in England. Ron's article however was only read by thieves.*

This second photo was also to accompany the stolen article: Bryan Marcus, Joan and Ron Whiting in front of Canada House in London.



Retirement

Sylvia Goldblatt, Researcher, Research Division, retired on January 2nd, but came back to the office a few days later to say official "farewells" to her National Office colleagues.

Colleagues presented Sylvia with a framed photograph of the full Research Division staff, taken a few months earlier, along with a specially-written poem relating to her interests, and the signatures of her work colleagues.

(Photo: Mike Kerr)



Speaking of great views...

In our November 1986 issue, we mentioned the great view to be had from the office of Doug Hughes, General Manager, Atlantic Region. In fact, part of that view was featured on our November cover.

Now, we have a photograph of another great view: Vancouver Harbour, Stanley Park and the distant North Vancouver in the background taken from one of the windows in CMHC's BC and Yukon Regional Office. Lucky people.

(Photo: Rick Green)



Welcome to St. John's, Nfld.

Verna Oates, Manager, Human Resources and Administration, St. John's Branch, sent these photos along with a note saying "What can I say about all this snow when all we want to do is forget it". Despite all the many storms, the office has only been closed one morning until noon.

Paula Greeley, RRAP Clerk, at the rear entrance to the CMHC office.

Paula Greeley, commis au PAREL, à l'entrée arrière du bureau de la SCHL.

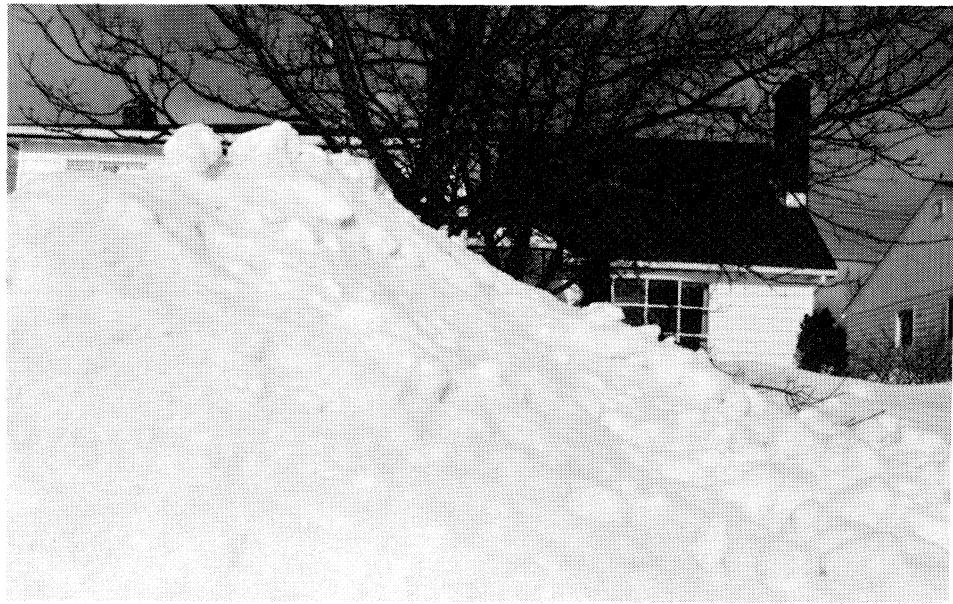


Downing Street, St. John's. A total of 57 cm of snow fell on the Valentine's Day weekend when these photos were taken, bringing the total to 366 cm. More has fallen since. The biggest frustration of people during all the snowfalls is the lack of somewhere to throw it.

Downing Street. La fin de semaine de la Saint-Valentin, quand ces photos ont été prises, il est tombé 57 cm de neige portant l'accumulation à 366 cm (il y en a encore plus aujourd'hui). Le problème est de se débarrasser de toute cette neige. Où la mettre?

Belfast Street. "I believe it is fair to say that we all have had our exercise this winter shovelling snow," says Verna.

Belfast Street. « Je crois qu'il est juste de dire que nous avons eu notre part d'exercice physique cet hiver, » dit Verna Oates.





St. John's vous souhaite la bienvenue



Verna Oates, directrice des Ressources humaines et de l'administration à la succursale de St. John's (T.-N.), nous a fait parvenir ces photos avec un mot disant « Que voulez-vous que je dise de toute cette neige quand tout ce que nous voulons, c'est de l'oublier ». Malgré toutes les tempêtes, le bureau n'a fermé qu'un avant-midi.



Carrick Drive. A fire hydrant or someone looking for help?

Carrick Drive. Une borne-fontaine ou quelqu'un cherchant du secours?

Higgins Line. Now let's see, the air fare to Florida is??....

Higgins Line. « Voyons. Combien un passage en avion pour la Floride?»

PERSPECTIVE



Société canadienne
d'hypothèques et de logement

Canada Mortgage
and Housing Corporation

Vol. 22 — mars 1987



Question habitation,
comptez sur nous

 SCHL

MUTATIONS

Kent Bilton, de la Division du contentieux au bureau régional des Prairies (avocat régional).

Suzanne Morin, de la succursale de Fredericton à la succursale de Yellowknife (superviseur, Finances et administration).

George Swan, du Groupe de soutien des systèmes de gestion à la Division des systèmes informatiques actuels (directeur).

Guy Tremblay, de Finances et administration à Rémunération et services au personnel, CRH (chef, Rémunération et paye).

Charlaine Bayne, du Groupe de soutien des systèmes de gestion, à la Division de l'élaboration des systèmes (secrétaire).

Warren Cameron, du bureau local de Kitchener à la Division de la souscription, BN (souscripteur national).

Rita Daniel, de la Vérification des opérations à la Division de la souscription (stagiaire).

Devon Nembhard, de l'Exploitation machine à l'Exploitation informatique (opérateur sur ordinateur).

David Stitt, de la Division de l'élaboration des systèmes à la Division des systèmes d'information et du soutien des clients (chef, Planification des systèmes de gestion).

Linda Jenkins, du Bureau de la promotion féminine à Organisation et classification, CRH (agent, Organisation et classification).

Donna Rogers, du bureau local de Kingston à la succursale de London (Directeur des programmes de logement social).

Donald Hubbs, de la succursale de Calgary au bureau local de Lethbridge (évaluateur).

Alma Lynn Butt, de la succursale d'Edmonton à la succursale de Yellowknife (commis principal, Prêts et propriétés immobilières).

Clarence D. Millard, Bureau régional du Québec, décédé le 10 juillet 1986 (retraité depuis octobre 1972).

Peter J. Feit, inspecteur, succursale de Regina, décédé le 23 juin 1986.

RETRAITES

Suzanne Courteau-Vincent, agent de programme, Logement social, Bureau des hypothèques de Montréal.

Léo-Paul Preseault, Impression, Division de l'administration, B.N.

DÉCÈS

Sanbury Smith, bureau de Toronto, décédé le 1^{er} octobre 1986 (retraité depuis mars 1980).

Antoine Pinto, Bureau de district du grand Montréal, décédé le 4 novembre 1986 (retraité depuis août 1975).

**allées
et venues**

PERSPECTIVE

Journal publié mensuellement pour les employés de

LA SOCIÉTÉ CANADIENNE
D'HYPOTHÈQUES ET
DE LOGEMENT

rédactrice en chef:

Lucille Tessier

Veuillez adresser vos articles ou toutes communications et suggestions relatives à la publication de textes à la rédactrice en chef de Perspective, Centre de communication et d'information, Bureau national.



Quelques employées du Bureau des relations de la Société. Debout, de gauche à droite : Lynn Boileau, Renée Guibord, Christine Renaud, Beryl Brewer, Francine Le Cavalier, Catherine Kent et Denise McLaughlin. Assise : Marie Giesbrecht. Les fonctions du secrétaire et du Secrétariat de la Société sont souvent mal comprises. Pour plus de détails, lire l'article commençant à la page 1.

(Photo de Rick Green)

Le secrétaire de la Société ne fait pas de sténographie

**Partie I:
Entre l'illusion
et la réalité:
le cas
du Secrétariat
de la Société**

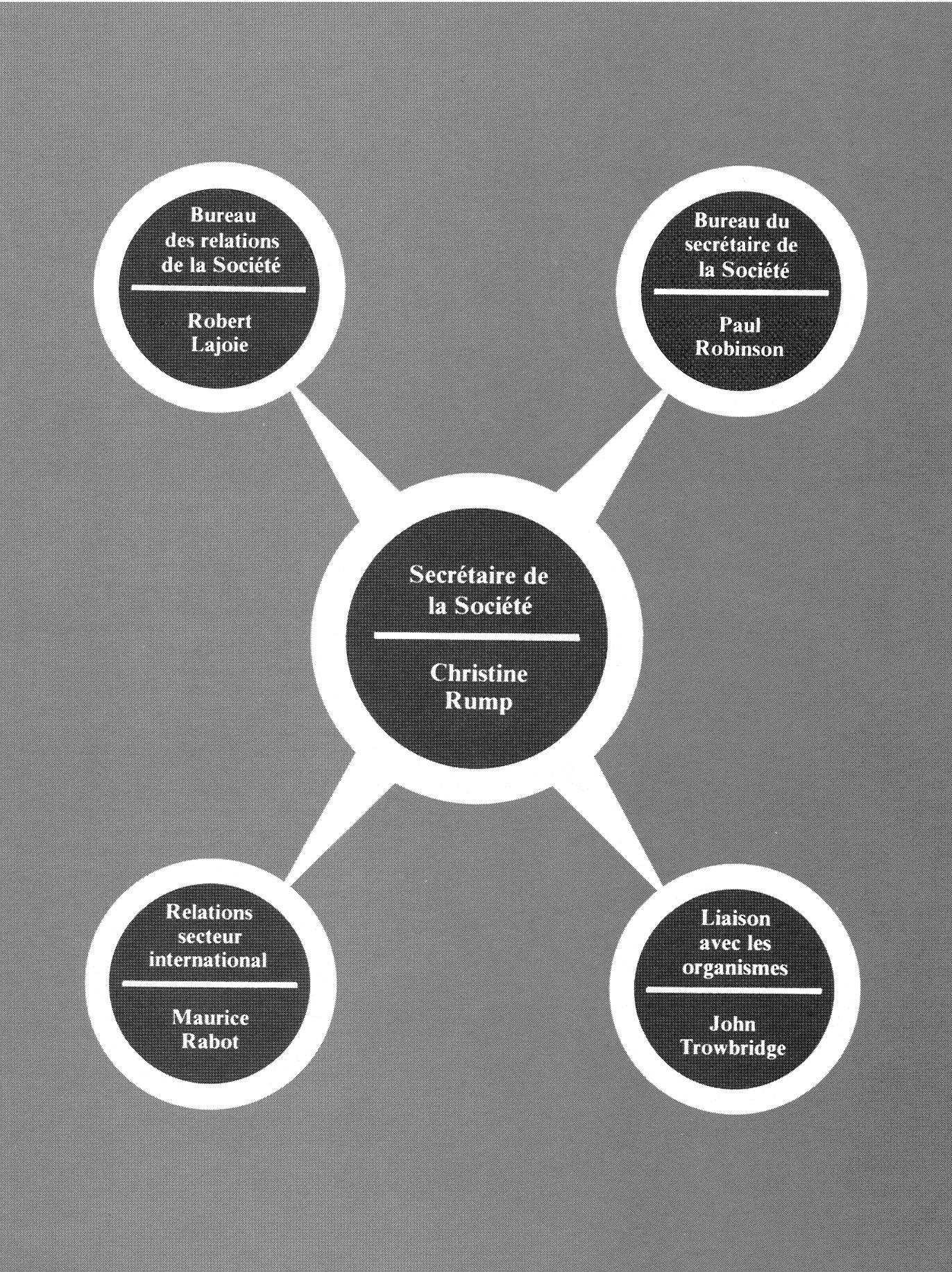
«Que fait le secrétaire de la Société?» Nous avons demandé à un certain nombre d'employés des succursales, d'une extrémité du pays à l'autre, de répondre à cette question, sous couvert, bien sûr, de l'anonymat.

«Je ne le sais pas au juste», a dit l'un d'eux, cependant qu'un autre répondait, «d'après moi, il s'occupe de relations publiques. Peut-être qu'il rédige des documents pour la haute direction». Plusieurs ont associé les responsabilités du poste aux tâches du secrétariat de direction. L'un des répondants a même émis l'idée que le secrétaire de la Société dactylographiait des lettres pour le président.

Les employés qui quittent le Bureau du secrétaire de la Société pour un autre service sont souvent surpris de découvrir le peu de connaissance que les employés ont du Secrétariat de la Société, et de ce Bureau en particulier.

Il ne faut sans doute pas trop s'en étonner. N'oublions pas que l'employé moyen d'une entreprise n'a pas souvent affaire au secrétaire de la Société, à moins qu'il ne s'agisse d'une très petite entreprise, où l'avocat remplit également cette fonction.

Souvent, dans les sociétés publiques et privées, les employés ne sont pas informés des fonctions du secrétaire de la société (appelé aussi secrétaire général). De ce fait, dans la plupart des organisations publiques ou privées, le rôle du secrétaire de la société est souvent mal compris et c'est cette incompréhension, ainsi que la réorganisation amorcée par la SCHL il y a quelques mois, qui nous ont incité à rédiger le présent article. Les responsabilités conférées à ce cadre supérieur et au Secrétariat qu'il dirige, concernent la plupart d'entre nous.



Dans les entreprises nord-américaines, le secrétaire général remplit d'importantes fonctions de direction, qui font généralement partie des exigences de la constitution de la société.

Trois grands secteurs sont depuis toujours rattachés à la fonction de secrétaire de la société: 1. le droit des sociétés et l'administration; 2. les règles et la conduite des réunions; et 3. l'organisation et la gestion de l'entreprise et la rédaction de ses rapports et mémoires.

Comme dans la plupart des organisations, le rôle du secrétaire de la Société, à la SCHL, consiste à assurer la rédaction du procès-verbal officiel de toutes les réunions, et des comptes rendus de décisions, pour garantir que les documents conservés sont exacts et conformes aux exigences de la loi; il a en outre la garde du sceau de la Société. Celui-ci sert à valider, par attestation du secrétaire de la Société, les résolutions bancaires et de signature et les procurations.

Au sein du secteur privé, les tâches du secrétaire général peuvent être rattachées à l'une des fonctions suivantes de l'organisation: services juridiques, services d'investissement, affaires publiques, ou relations avec le gouvernement. À la SCHL, le secrétaire de la Société a un rôle assez proche de la dernière de ces fonctions.

Christine Rump, secrétaire de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, dépeint le Secrétariat de la Société, avec tous ses éléments, comme le point de convergence et de contact des relations importantes que la Société entretient avec l'extérieur.

Le Secrétariat de la Société se compose de quatre groupes: le Bureau des relations de la Société, le Bureau du secrétaire de la Société, les Relations internationales et la Liaison avec les organismes.

Ces quatre groupes entretiennent des contacts réguliers, suivant les besoins, avec le cabinet du Ministre, le Conseil d'administration, le président et autres membres de la haute direction, les associations et les gouvernements étrangers. La qualité des rapports que les groupes ont avec ces organes influe considérablement sur l'image de la SCHL à l'extérieur, déclare Christine.

La secrétaire de la Société, Christine Rump, avec Robert Lajoie, Paul Robinson et Maurice Rabot.



La qualité des services offerts par le Secrétariat de la Société dans le domaine des relations extérieures dépend en grande partie de l'appui des bureaux extérieurs. Nombre d'employés du secteur pourraient relater des faits montrant le soutien constant qu'ils obtiennent des succursales et des bureaux régionaux.

Christine est secrétaire de la Société depuis moins d'un an, mais elle connaît bien notre organisation.

Son diplôme de l'Université de Waterloo, une maîtrise en planification régionale et en développement des ressources, obtenue en 1972, la mène au poste de planificatrice principale au ministère des Affaires municipales de la Saskatchewan, à Regina. Elle occupe ce poste jusqu'à son entrée à la SCHL, dans ce qui était alors le

bureau régional de la Saskatchewan. Elle obtient une mutation au Bureau national en 1978, et occupe divers postes dans le secteur des propositions et des opérations avant d'être nommée secrétaire de la Société en 1986. Peu de temps auparavant, elle avait été détachée auprès du cabinet du Ministre, l'honorable Bill McKnight, comme conseiller principal en matière de politique.

Chacun des quatre secteurs de compétence qui relèvent du secrétaire de la Société a son propre rôle à jouer dans l'organisation et travaille en étroite collaboration avec divers groupes au sein de la Société. Le secrétaire de la Société, à son tour, rend compte directement au président.

Partie II: Le Bureau des relations de la Société



Robert Lajoie, directeur du Bureau des relations de la Société (à l'extrême gauche), en compagnie de Francine Charbonneau, Shirley Kirkey, Tom Levesque et Paul Sauvé.

Le Bureau des relations de la Société, en raison de sa soif apparemment insatiable d'informations, généralement réclamées pour la veille, est bien connu au sein de la SCHL.

Robert Lajoie, directeur du BRS, s'empresse d'expliquer que son service joue un rôle beaucoup plus important que celui d'empêcher les crises, qui paraît être le sien à l'intérieur de la Société.

Il estime que le travail du Bureau consiste en grande partie à prévoir les besoins, qu'il est souvent le dernier lien entre la Société et les médias, la Chambre des communes et le Bureau du Ministre et que ses employés doivent toujours être prêts à réagir en conséquence.

Lorsqu'il se trame quelque chose dans une région du pays, il est important que ses employés le sachent, parce que cela pourrait se traduire par une interpellation à la Chambre des communes et être exploité de façon négative par la presse. C'est le rôle du Bureau de s'efforcer de parer à ces éventualités.

Robert pense que si son bureau réussit généralement à le faire, c'est parce que, dans tout le pays, les

employés de la SCHL n'hésitent pas à passer un coup de téléphone, à écrire ou à envoyer des coupures de presse. Le travail du BRS touche tous les volets de l'action de la SCHL jusque dans leurs moindres détails. Il doit non seulement informer, mais également créer un climat favorable, qui permette à la Société de mener ses activités, et cela pas seulement à Ottawa. En gens humains et compétents, nous traitons nos clients d'une façon qui nous aide beaucoup à atteindre nos objectifs, déclare Robert.

L'obligeance avec laquelle les employés répondent aux demandes du BRS est souvent admirable. Il est arrivé que des agents des bureaux extérieurs acceptent de travailler jusqu'au milieu de la nuit pour rassembler les données essentielles à la rédaction d'une réponse, attendue pour le lendemain par le bureau du Ministre. Aux dires de Robert, le Bureau ne pourrait exister sans l'appui et la collaboration de toutes les composantes de la Société.

Ce sont les réponses aux demandes de renseignements qui accaparent le plus le personnel du BRS. Le Bureau traite environ 13 000 lettres et appels chaque année. Les réponses à ces demandes doivent toujours être exactes, complètes et parvenir à temps aux intéressés.

Le rôle du BRS ne consiste pas seulement à répondre aux demandes

de renseignements. La SCHL est au service de millions de Canadiens et il n'est pas pensable d'en cacher les réalisations.

Le groupe chargé de la publicité des projets, qui relevait du CCI jusqu'à la fin du premier semestre de 1986 et qui appartient maintenant au BRS, voit à ce que les grandes réalisations de la Société reçoivent l'attention qu'elles méritent. Cérémonies de levée de la première pelletée de terre, inaugurations d'immeubles et autres événements spéciaux sont donc mis en relief et offrent l'occasion de faire connaître la Société aux Canadiens.

Selon Robert, tout le monde a un rôle à jouer à cet égard, puisque de nouvelles ententes fédérales-provinciales sont récemment entrées en application. Nous devons nous assurer que le Ministre et la Société reçoivent le crédit qui leur est dû à ce sujet.

Robert admet que personne n'aime les surprises. «Nous nous efforçons, dit-il, de prévenir les gens aussi longtemps à l'avance que possible quand nous prévoyons d'avoir à travailler ensemble à un événement particulier à caractère local ou à un grand projet d'envergure nationale.»

Partie III:

Le Bureau du secrétaire de la Société



La secrétaire des comités, Ann Marsh (deuxième à partir de la gauche), accompagnée des adjointes administratives Kathleen Chrétien, Florence Williams et Claire Cadieux. Toutes sont rattachées au Secrétariat de la Société.

Lorsqu'on parle du « Bureau du secrétaire de la Société », on ne fait pas allusion aux quatre murs qui entourent un pupitre donné. C'est Paul Robinson, secrétaire-adjoint de la Société, qui dirige ce Bureau et ses collaborateurs ont la charge des activités qui sont normalement du ressort du secrétaire général d'une entreprise privée, comme on l'a vu un peu plus tôt. Ces activités comprennent notamment l'assistance aux membres du Conseil d'administration de la Société et la collaboration avec eux; l'établissement du procès-verbal des réunions et du compte rendu des décisions prises par le Conseil et la direction, et leur distribution ultérieure; la garde du sceau de la Société, et enfin, la tenue des documents officiels de la Société. Les registres des procès-verbaux des réunions et des comptes rendus de décisions vont ensuite grossir les archives de la Société et sont conservés sous clé, en raison de la nature confidentielle d'une bonne partie de leur contenu.

Chaque année, le Bureau du secrétaire de la Société est chargé de l'organisation et de l'administration de près de 120 réunions du Conseil d'administration et de la direction, dont beaucoup peuvent durer une journée entière. On ne fait appel à aucun moyen électronique pendant les réunions. Tout se fait de la bonne

vieille manière, à la main. Le Bureau s'occupe de prendre toutes les dispositions nécessaires à la tenue de ces rencontres. Une simple réunion interne requiert de nombreux préparatifs, sans compter qu'il faut en assurer le déroulement harmonieux et le suivi; ce travail exige une collaboration étroite avec la haute direction et le Conseil d'administration, en vue de dresser les ordres du jour et de rassembler les documents nécessaires aux débats. « Quand tout fonctionne sans anicroches, personne ne le remarque, mais si ce n'est pas le cas, tout le monde s'en aperçoit », aux dires de Paul.

Les réunions qui se tiennent à l'extérieur, par exemple les voyages du Conseil d'administration, exigent une organisation extrêmement précise et réclament de nombreux efforts de la part des employés du Bureau du secrétaire de la Société, qui travaillent en étroite collaboration avec le personnel des succursales et des bureaux régionaux. En 1987, des voyages sont prévus à Edmonton, Thunder Bay et Sault-Sainte-Marie.

Une autre des tâches du Bureau, qui exige de grandes capacités d'organisation pour en assurer le déroulement parfait, est la préparation de la Conférence nationale des directeurs.

Le Bureau assure aussi la coordination et la publication du Rapport annuel de la Société, dont la présentation au Parlement est soumise à un calendrier déterminé.

Partie IV:

Les Relations internationales



Irene Purkhart et Maurice Rabot.

Le Bureau des relations internationales est la fenêtre que la Société ouvre sur le monde. Au long des années, la Société s'est acquis une très grande considération sur le plan international, grâce à des relations concertées et des efforts collectifs. En tant que directeur, Maurice Rabot travaille à maintenir notre réputation à ce niveau.

La Société est souvent invitée à envoyer des experts aux conférences internationales traitant de sujets liés au logement. « Naturellement, dit Maurice, le Canada tire aussi profit de ce que ses représentants apprennent à ces rencontres internationales. »

Maurice est aussi la personne-ressource officielle de la Société, quand des visiteurs étrangers veulent rencontrer le personnel de la Société. « Ils nous prennent souvent de court et nous nous assurons alors de l'aide des succursales, des régions et des groupes intéressés du Bureau national, pour veiller à ce que ces représentants étrangers en apprennent le plus possible sur le logement et ses aspects connexes pendant leur séjour dans notre pays », ajoute Maurice.

La Société est partie contractante, avec ses homologues étrangers, à deux accords bilatéraux et trois accords multilatéraux. Selon ces accords, le

président ou un membre de la haute direction représente la Société aux réunions.

Les retombées économiques du commerce avec le Japon, la France et les États-Unis sont importantes pour le Canada. Maurice raconte, par exemple, que le système de construction à ossature de bois de conception canadienne, choisi par le Japon il y a 10 ans, a entraîné dans ce pays la construction de 30 000 logements de conception canadienne par année, depuis ce temps.

« Évidemment, l'accord bilatéral avec les États-Unis est celui qui nous est le plus utile, vu la similitude des marchés et des facteurs économiques, ainsi que les possibilités de recherches communes. »

Le Canada étant membre des Nations Unies, la SCHL contribue à l'aide aux pays en développement par son appui au Centre des Nations Unies pour les établissements humains (CNUEH) à Nairobi (Kenya) et par le financement d'un bureau pour l'Amérique du Nord et les Caraïbes, à l'université York de Toronto.

Une autre organisation multilatérale, appelée la Commission économique des Nations Unies pour l'Europe (CEE), axe son activité sur les besoins des pays industrialisés. Bien que son appellation officielle ne l'indique pas,

34 pays en sont membres, dont les États-Unis, l'Islande, la Turquie et le Canada.

Nous sommes aussi le principal organisme fédéral à représenter le Canada auprès du Groupe d'experts des questions urbaines de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Cette organisation dessert les pays industrialisés ayant une économie à l'occidentale, dont l'Australie, le Japon et la Nouvelle-Zélande. Notre présence en son sein permet aux provinces de bénéficier des échanges auxquels cette tribune donne lieu en matière urbaine.

Nos relations internationales revêtent cette année un caractère spécial, du fait que 1987 est l'Année internationale du logement des sans-abri (AILSA). L'objectif déclaré de cette année spéciale parrainée par l'ONU est « d'obtenir un engagement et une action politique renouvelés de la part des nations, en vue d'aider les millions de mal nantis partout dans le monde, à construire ou améliorer leur logement et leur environnement ».

La SCHL est l'organe centralisateur national, au Canada, pour cette activité, et les prochains numéros de Perspective reparleront de l'AILSA.

Partie V:

Liaison avec les organismes



John Trowbridge, à gauche, avec David Humphreys, conseiller pour les Affaires fédérales de l'Association canadienne de l'immeuble.

La direction a confié au secrétaire de la Société la responsabilité des relations de la SCHL avec les organismes, ainsi que la coordination interne de tous les aspects des relations entre la SCHL et les organismes.

La Société traite avec bon nombre d'organismes et son agent de liaison, John Trowbridge, passe la majeure partie de son temps à discuter avec des représentants d'organismes et des employés de la Société, au sujet des questions intéressant la Société et les organismes.

Comme le Ministre a aussi des contacts avec ces organismes, John travaille en outre en étroite collaboration avec le personnel du Bureau des relations de la Société. Il en va de même pour les relations internationales, car les visiteurs étrangers ont souvent besoin de communiquer avec des organismes, quand ils veulent mieux connaître les réalisations du Canada et les problèmes qui se posent en matière de logement.

La Société consulte fréquemment des organismes, leur opinion étant importante dans la formulation des

lignes de conduite. Nous nous faisons un devoir de tenir des consultations avant de prendre des décisions qui touchent les membres de ces organismes.

La représentation auprès des comités est réciproque et des comités mixtes sont parfois créés. Par exemple, la Société et l'Association canadienne des constructeurs d'habitations travaillent actuellement ensemble à la recherche de solutions possibles aux problèmes d'humidité des maisons, dans la région de l'Atlantique. En outre, la Société joue souvent un rôle de nature consultative dans les études menées par les organismes, et réciproquement.

Les échanges de renseignements entre la Société et les organismes sont très importants, au même titre que la communication de l'information à l'intérieur de la Société. John fournit une masse de données sur les opinions et activités des organismes aux employés de la Société qui ont besoin de ces renseignements. De plus l'information susceptible d'intéresser les membres de notre Conseil d'administration est intégrée au rapport mensuel que lui adresse le secrétaire de la Société. Un rapport plus détaillé sur la liaison avec les organismes est également préparé; son principal objectif est de faire connaître aux bureaux extérieurs les communications que la Société et les organismes

ont échangées, à l'échelle nationale.

La participation de la Société aux conférences des organismes lui assure une bonne visibilité, que ce soit grâce aux interventions de ses représentants ou, bien souvent, grâce aux expositions qu'elle organise.

Présentement, John est à compléter la participation de la SCHL à la rencontre annuelle de l'Association canadienne des constructeurs d'habitats où le Ministre, le membre du Conseil d'administration M^{me} Irene Swindells et le Président doivent adresser la parole.

Bien que nos relations avec les organismes soient jugées excellentes dans l'ensemble, nous cherchons toujours à les améliorer. La plupart d'entre elles sont dotées d'organes provinciaux et locaux qui entretiennent des relations avec les bureaux extérieurs de la Société. D'après John, «d'ici la fin de 1987, nous devrions avoir commencé à fournir à nos bureaux toute l'aide supplémentaire qu'il leur faut pour qu'ils puissent faire affaire avec les organismes de la façon la plus efficace possible.”

Partie VI: Conclusion



Bien que de nombreux employés n'en soient peut-être pas conscients, le Secrétariat de la Société a la possibilité (ainsi que le mandat) de faire en sorte que la Société jouisse d'une solide réputation et de la confiance totale des divers secteurs du public qu'elle sert. Christine Rump considère que la SCHL peut être fière de la bonne réputation qui est la sienne, sur le plan du service et des liens qu'elle a tissés. On peut y voir le reflet de la collaboration et des efforts collectifs que tous les groupes constituant le Secrétariat de la Société reçoivent des bureaux extérieurs et du Bureau national.

Christine ajoute: «Nous avons la possibilité d'améliorer encore l'image de la Société, avec l'appui de tous ceux qui la composent, pour renforcer nos moyens de communication et de liaison dans tous les domaines, tant à l'intérieur de la Société et du pays qu'au niveau international.» □

Les bureaux régionaux ne sont pas les seuls à «inaugurer! Le Bureau des relations de la Société inaugure officiellement ses nouvelles installations. Le vice-président principal, Raymond Boivin, entouré des employés du Bureau, fait les présentations. (Photo de Mike Kerr)

Le groupe de la publicité des projets entoure le directeur, Henri Lacasse (assis). De gauche à droite: Paul Pelissier, Robert Lajoie (directeur, Bureau des relations de la Société), Monique Lalande, Huguette Joanette et Nicole Bastien.

Être parent

On sait toujours comment les autres devraient faire!



Dennis Wesley

Chose naturelle pour certains, lourde responsabilité pour la plupart. Pour quelques-uns, le désastre peut-être.

Tout le monde sait comment s'occuper des enfants... quand ce sont ceux des autres. C'est la chose la plus facile du monde, jusqu'à ce qu'on en ait soi-même.

Dennis Wesley, qui travaille à la Division des règlements d'assurance au Bureau national, est président bénévole de «Parents efficaces», un organisme qui offre des cours aux parents et aux futurs parents.

Dennis est lui-même parent; il a deux filles, mais il affirme que ce qui était valable dans le passé (pour nos parents) ne vaut plus désormais. Bien des méthodes employées sans discussion il y a trente ans ne donnent plus les mêmes résultats sur les enfants d'aujourd'hui.

Les enfants ont autant le droit d'être traités avec dignité et respect que les adultes, et Dennis estime que pour jouer démocratiquement leur rôle, les parents doivent apprendre à devenir compétents, c'est-à-dire à permettre aux enfants de faire des choix et leur en laisser assumer les conséquences. Il ajoute que nombre de parents ne font pas la distinction entre un parent compétent et un bon parent. Ils sont tellement désireux d'être de bons parents, d'offrir à leurs enfants tout ce que ceux-ci veulent, qu'ils finissent par en devenir les domestiques et les esclaves.

Dennis donne des exposés et anime des ateliers sur le rôle des parents pour le compte d'organismes religieux et autres. Il pense que ces cours aident les gens à éviter certaines erreurs qu'ils commettraient autrement. Autrefois, selon Dennis, les parents devaient apprendre au fur et à mesure et suivre leur instinct, ce qui leur faisait commettre la plupart de leurs erreurs avec le

premier enfant. Mais s'ils étaient désireux d'apprendre, ils ne les répétaient pas avec ceux qui suivaient.

Pour Dennis, et pour de nombreux spécialistes également, l'une des qualités les plus importantes à acquérir pour devenir un parent efficace, est d'apprendre à encourager son enfant. Selon lui, un enfant a besoin d'encouragement pour s'épanouir, tout comme une plante a besoin d'eau. L'enfant peut facilement se décourager si le parent lui fixe des objectifs trop élevés pour lui permettre de les atteindre. Les rivalités entre frères et sœurs peuvent également entraîner le découragement et alimenter les disputes.

Le comportement des enfants reflète bien souvent les attentes des parents, déclare Dennis, et le fait de répéter à un enfant qu'il est stupide l'incitera à chercher à donner raison à ses parents. Bien des parents font l'erreur de projeter des attentes négatives sur leur enfant et détruisent ainsi son estime de soi.

Dans la conclusion de ses causeries, Dennis dit aux parents qu'ils doivent apprendre à accepter leurs enfants tels qu'ils sont, à exprimer leur satisfaction vis-à-vis de leurs bons comportements, à leur montrer qu'ils ont confiance en leurs capacités, à reconnaître leurs efforts ou leurs progrès, mais d'abord et avant tout à leur dire qu'ils les aiment. □

Sur les flots houleux de l'imm



Denis Pagé

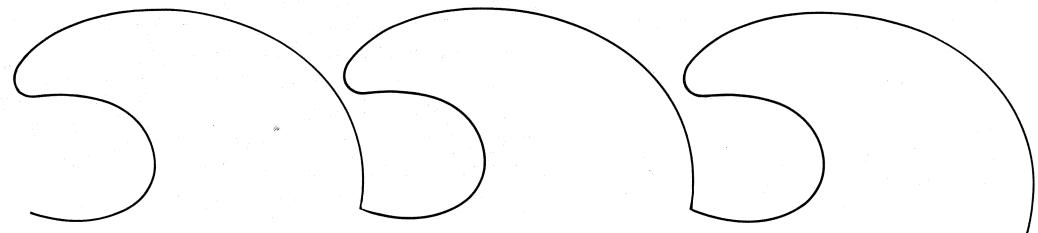
Au dire de tous, depuis quelques années, le directeur de la succursale de Montréal, Denis Pagé, se passionne pour la voile et est très fier de son bateau de 33 pieds, qui l'attend sur les eaux du lac Champlain.

Comme le sait tout passionné de la voile, il ne peut y avoir qu'un commandant à bord. Il en est ainsi de temps immémorial et quand deux ou plusieurs personnes du même rang s'embarquent sur le même navire, le commandant est toujours désigné d'un commun accord.

Dans le même ordre d'idées, quand Denis et son personnel ont travaillé à la vente de l'ensemble résidentiel «La Cité», transaction immobilière de grande importance, ils auraient pu avoir l'impression de traverser l'Atlantique sur un vaisseau dont l'équipage n'était constitué que d'amiraux et de commandants!

«La Cité» est probablement l'ensemble résidentiel le plus remarquable (et le plus important) dont la SCHL ait eu la responsabilité. Cet ensemble, construit vers la fin des années 1970 dans le centre-ville de Montréal, est arrivé entre les mains de la SCHL, par suite d'une reprise, vers le milieu de 1985.

Tous les directeurs, à la Société, connaissent bien ce que comporte l'aliénation d'un collectif d'habitation de vingt, cinquante ou même deux



obilier

cents logements. Celui-là en compte 1 351, répartis dans trois tours d'habitation, et comporte en outre un centre sportif et récréatif moderne qui comprend trois courts de squash, une salle de musculation, une salle d'entraînement aérobique, des piscines intérieures et extérieures, une patinoire, une véranda, un court de tennis, des bains tourbillons et des vestiaires complets. Ajoutez à cela un service de sécurité jour et nuit, un stationnement souterrain et des tunnels conduisant au centre commercial voisin, des ascenseurs ultra-rapides et vous avez l'image d'un complexe moderne et luxueux faisant miroiter la perspective d'un revenu annuel d'au moins 8 millions de dollars.

L'ensemble a fini par se vendre 48 millions de dollars, ce qui en fait la plus grosse vente de la SCHL. C'est aussi fort probablement le seul ensemble résidentiel important à ne pas avoir fait l'objet d'une perte. Tout au contraire, il a produit un profit, ce qui rend notre président George Anderson à la fois fier et content. Également, par suite de la vente, la SCHL a examiné et modifié les conditions générales visant tous les appels de propositions, en vue d'éliminer définitivement certains des problèmes rencontrés dans la vente de « La Cité ».

Les démarches de vente ont commencé il y a de cela plus d'un an et demi, avec le premier appel de propositions lancé à l'été de 1985. Les propositions sont arrivées nombreuses et chacune a été minutieusement examinée, pour déterminer laquelle offrait les meilleures conditions. À l'automne de 1985, Denis présentait sa proposition au Conseil, réuni à Prince George.

Les trois mois suivants ont été consacrés à d'amples pourparlers avec le



La Cité

meilleur offrant, qui s'est révélé incapable de boucler l'affaire. Il est probable que ce proposant avait présenté une offre élevée en vue de se lancer dans des négociations qui lui permettraient peut-être d'abaisser le prix.

Les négociations furent donc rompues et il fallut reprendre tout le processus depuis le début. Cette fois, certaines règles furent modifiées, dont l'établissement d'un prix minimal à respecter. De ce fait, le nombre de propositions reçues fut inférieur à celui du premier appel.

Cette fois, les choses étaient légèrement différentes. Pour reprendre notre analogie de la voile, disons que dans l'immobilier comme sur un bateau, on obtient de bons résultats parce qu'on a manœuvré avec adresse et confiance et que des éléments indépendants de notre volonté, comme un bon vent et des conditions favorables, nous ont apporté leur aide. La seconde fois, le «bon vent et les conditions favorables» sont venus s'ajouter à la compétence omniprésente, et les offres reçues furent plus élevées. Elles ont même atteint des chiffres de 20 pour cent supérieurs à ceux du premier appel d'offres.

Une fois tout le travail terminé et l'acheteur, approuvé, la clôture du marché a été fixée à la fin juin 1986. L'acheteur a alors demandé un délai, puis un autre, puis encore un autre, jusqu'au 1^{er} décembre 1986. D'autres négociations eurent lieu et un dépôt de 2 millions de dollars a bien failli nous rester pour dédit, à un certain moment. Le Conseil devait approuver chaque délai. Une partie du problème était due au fait que l'acheteur désirait un prêt d'une durée plus longue que ce qu'il lui était possible d'obtenir.

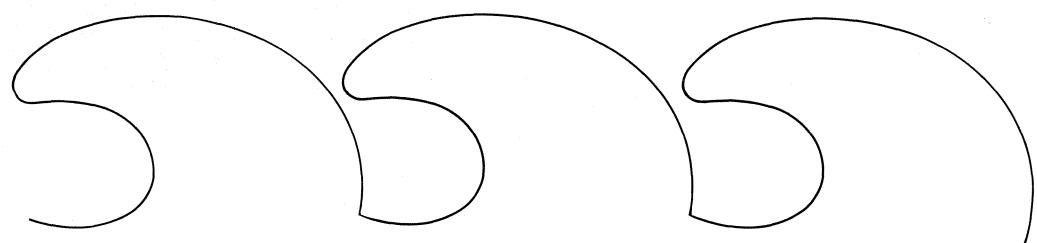


Pendant toute cette période, Denis Pagé fut sous pression. Il recevait souvent des appels des administrateurs, qui lui offraient leur aide ou des conseils d'amis, intéressés qu'ils étaient à participer à un événement aussi rare qu'important.

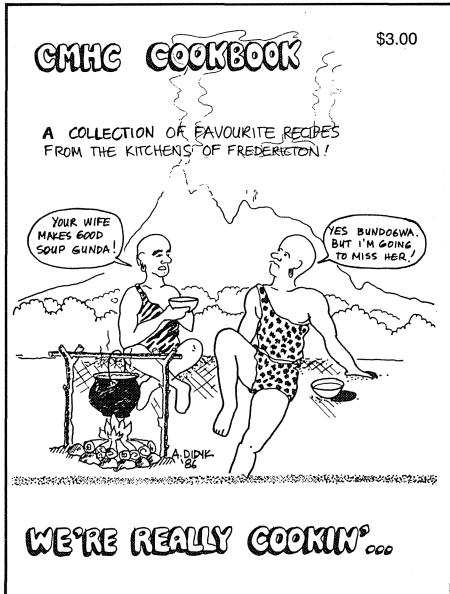
Le fait que la vente ait été finalement conclue d'une façon plus que satisfaisante est tout à l'honneur de Denis et de son personnel. La perte de 12 millions de dollars prévue par l'actuaire ne s'est pas matérialisée. Au contraire, un profit a été réalisé et les modifications apportées aux conditions générales régissant les propositions aideront dans l'avenir les autres directeurs, qui n'auront pas à faire face à certains des problèmes épineux que Denis a dû surmonter.

Malgré de nombreuses situations difficiles, Denis le marin a réussi à mener ce «bateau» à bon port, malgré une

mer houleuse. Si, dès que reviendra le beau temps, Denis s'embarque seul sur son voilier pour jouir de la solitude, à bonne distance des autres humains, sans doute le comprendrons-nous. □



Les employés de Fredericton n'ont pas gâté la sauce



Le vieil adage anglais qui dit que trop de cuisiniers gâtent la sauce a cours depuis longtemps. Depuis si longtemps, en fait, que même le dictionnaire Oxford des citations ne peut en préciser l'origine. Mais n'allez jamais dire cela au personnel de la SCHL de Fredericton!

Les employés du bureau de Fredericton pourraient en partie faire leur le mot de Robert Burton, qui au seizième siècle écrivait « La cuisine est devenue un art, une noble science ». Le hic, c'est que Burton avait ajouté « Les cuisiniers sont des gentilhommes ».

George Meredith, de son côté, qui a bénéficié d'environ trois cents ans pour acquérir encore plus de perspicacité, a affirmé dans *L'Épreuve de Richard Feverel* « Les baisers s'envolent: la cuisine reste ».

Mais ce qui a sans doute le plus marqué les employés de Fredericton,

c'est ce qu'écrivait le comte de Lytton:

« On peut vivre sans livres, — car qu'est la connaissance, sinon torture?

On peut vivre sans espoir, — car qu'est l'espoir, sinon déception?

On peut vivre sans amour, — car qu'est la passion, sinon une prison?

Mais qui peut vivre sans manger? »

Toujours est-il que les employés du bureau ont eu la brillante idée, pour appuyer la campagne Centraide de 1986, de publier un livret des meilleures recettes de Fredericton.

Les recettes contenues dans le livret, vendu 3 \$ l'exemplaire, ont été mises à l'essai par le personnel dans le cadre de dîners organisés à l'occasion de « showers », de mutations ou d'autres événements, et où chacun amenait un plat de son cru.

Debbie Currie et Diane Doucette se sont chargées de compiler les recettes pour cette noble cause. L'idée originale de Debbie, c'était d'en rassembler quelques-unes, de les dactylographier et de les photocopier. Elle a pris tellement d'ampleur qu'elle a finalement conduit à la production d'un livret de 67 pages à reliure Cerlox. Andy Didyk en a conçu la couverture et une artiste de renom, Mary Pratt, la sœur de Barb Cross, a accepté bénévolement de dessiner les croquis fantaisistes figurant à l'intérieur.

Quelques mots d'esprit d'illustres inconnus agrémentent la publication. Par exemple, « L'heure du repas ... quand les enfants s'assoient pour continuer à manger », ou encore « Le seul moment où un mari a droit à son petit déjeuner au lit, c'est quand il est hospitalisé ».

Il y a bien longtemps que la rédaction de Perspective a décidé de ne plus publier de recettes, mais elle a fait exception dans le présent numéro. Vous pourrez peut-être obtenir un exemplaire du recueil, s'il en reste, en

faisant un don de 3 \$ à Centraide-Fredericton. Voici néanmoins l'une des recettes proposées par Joan MacKenzie, la Casserole de poisson de Mme MacIntosh.

Ingrédients:

1 tasse (ou 15 onces) de homard
1 boîte de 3 onces de pâte de homard

1 livre (454 grammes) de filets de poisson
1½ tasse de lait

3 c. à table de beurre

3 c. à table de farine

½ c. à thé de sel

1 c. à table d'oignons hachés
1¼ tasse de chapelure

Couvrir le fond d'une caserole de 6 sur 8 pouces avec les filets.
Saupoudrer de sel. Combiner le

homard et son jus à la pâte de homard. Étendre sur les filets et préparer la sauce. Chauffer le lait. Défaire le beurre en crème, y ajouter la farine et les assaisonnements (sel et poivre), puis ajouter le lait chaud et cuire jusqu'à épaississement. Laisser refroidir et verser dans la casserole. Recouvrir de la chapelure et de quelques noix de beurre. Cuire à 350°F pendant 40 minutes. (On peut remplacer le homard par des pétoncles ou des crevettes.)

Les employés de Fredericton semblent satisfaits des résultats — aussi bien culinaires que précurseurs. □

La célébrité nationale, promise à quelques rares élus



«Clic»

C'est le bruit du déclencheur de l'appareil-photo braqué sur les chutes d'eau glacées, sous un ciel d'hiver uniformément bleu, ou bien sur l'enfant aux yeux brillants, appliqué à manger ses spaghetti, qui n'a pas aperçu le photographe en train de fixer à jamais la scène.

Le déclic a peut-être été étouffé par le glissement des skis sur la neige fraîche d'une pente montagneuse... ou par le déferlement des vagues sur une plage ensoleillée.



Quoiqu'il en soit, partout, des gens de la SCHL cherchent fébrilement à réaliser «la photo de leur vie», afin de pouvoir participer au concours de photos 1987 de Perspective.

D'autres fouillent leurs collections, en vue d'y trouver la photo qu'ils présenteront au concours.

Quant à la célébrité, elle advient aux gagnants dont les meilleures photos sont publiées, grâce aussi aux plaques murales que reçoivent les concurrents arrivés en première et seconde place, mais parfois aussi, de manière tout à fait inattendue.

Prenez, par exemple, le numéro spécial de décembre 1986 contenant le message de Noël. Regardez à nouveau la ravissante scène hivernale dont s'ornait la couverture. C'est Michel Perreault, de la succursale de Montréal, qui en est l'auteur et qui l'a présentée au concours de 1986. Nous sommes prêts à parier que Michel n'a su que sa photo avait été retenue pour le numéro de Noël qu'au moment où son exemplaire est arrivé sur son bureau! Dans toute la Société, les employés peuvent maintenant admirer la beauté de l'endroit que Michel avait choisi de fixer sur sa pellicule.

Alors, pourquoi 1987 ne serait-elle pas VOTRE année! N'attendez pas pour concourir. Que les gens qui n'ont encore jamais participé nous envoient leurs sélections. Certaines succursales n'ont jamais eu de concurrents — du moins récemment — et bien souvent, dans les régions du Canada qui prétendent posséder les paysages les plus pittoresques du pays, on est loin de nous avoir inondés d'envois.

Cette fois encore, quatre catégories sont prévues. Tous les détails du concours ont été publiés dans le numéro de Perspective de février. Jetez-y un coup d'œil et faites-nous parvenir votre sélection ... dès aujourd'hui! □

Des voleurs prennent le large avec un article de Perspective

Au mois de mai 1986, un article était publié dans Perspective à propos d'un groupe d'employés de longue date qui évoquaient leurs débuts à la Société. Les lecteurs se souviendront du collectionneur qui conduisait une Cadillac à Windsor, et des tarifs subventionnés pour les trajets en autobus vers le «lointain» Bureau national d'Ottawa.

Cette chronique s'est attirée des commentaires si favorables que la rédactrice a décidé de préparer un second article, présentant un groupe d'employés actuels et anciens, de plusieurs endroits différents. L'un d'eux est même à la retraite et vit en Angleterre.

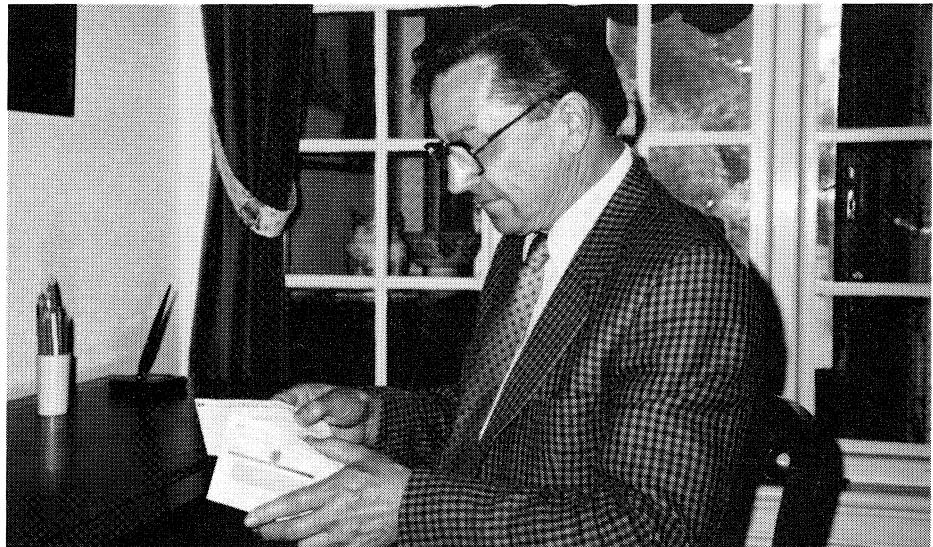
De longues recherches furent menées à bien et le projet d'article prit forme. Son auteur rangea l'ébauche, un double et toutes les notes et documents de référence qui s'y rapportaient, dans son porte-documents, pour les livrer le matin suivant, en même temps que d'autres travaux et dessins importants destinés à d'autres fins. En rentrant chez elle, ce soir-là, elle laissa sa serviette sur le siège arrière de sa voiture, pour ne pas l'oublier le lendemain.

Le lendemain donc, en jetant un coup d'œil au dehors pour voir le temps qu'il faisait, son mari remarqua que la portière de la voiture était ouverte. Il en faisait déjà reproche à sa femme, quand il s'aperçut que la vitre était cassée.

La voiture avait été mise à sac et le porte-documents volé, ainsi que d'autres objets de moindre valeur, restés eux aussi dans le véhicule.

Pensant que les voleurs se débarassaient probablement du porte-documents et des papiers et dessins qu'il contenait, puisqu'ils n'avaient de valeur que pour leur auteur et ne pouvaient être vendus, les policiers conseillèrent d'attendre, dans l'espoir que l'objet referait surface.

Plusieurs semaines passèrent sans qu'aucune piste ne permette de retrouver trace des documents. Ou bien ils sont sous la neige et pourraient



être découverts au printemps, sous un arbre isolé, ou bien ils ont été jetés dans une poubelle. Il est fort improbable qu'un article sur les employés de longue date de la SCHL paraisse un jour dans une autre publication!

L'époque de la commémoration du 40^e anniversaire est passée, mais si jamais cet article est retrouvé, nous verrons s'il peut encore être utilisé. Les lecteurs qui ont participé aux recherches et aux entretiens sur leurs débuts à la Société sauront maintenant pourquoi cet article n'a jamais été publié. Quant aux voleurs, nous espérons qu'ils l'ont apprécié. □

Cette photo nous a été envoyée par Bryan Marcus, du Bureau régional de l'Ontario. Au cours d'un voyage en Angleterre, Bryan avait visité Ron Whiting à sa résidence de West Sussex. Par pur hasard, Ron recevait ce jour-là, un avis du dépôt de son chèque de pension à la banque. À la demande de Perspective, Ron nous avait fait parvenir quelques souvenirs de ses années passées à la SCHL ainsi que des commentaires sur sa vie de retraité en Angleterre. Malheureusement, l'article n'a été lu que par des voleurs.

Une deuxième photo qui devait accompagner le texte volé. Bryan Marcus, Joan et Ron Whiting devant Canada House à Londres.



Retraite

Le 2 janvier, Sylvia Goldblatt, chercheuse à la Division de la recherche prenait sa retraite, mais était de retour quelques jours plus tard pour faire ses adieux officiels à ses collègues du Bureau national.

Ceux-ci lui offrirent un cadre contenant une photographie, prise il y a quelques mois, de tout le personnel de la Division, et un poème composé spécialement à son intention et orné des signatures de ses collègues de travail. (Photo de Mike Kerr)



Quelle vue!

Dans notre numéro de novembre 1986, nous vous présentions la vue superbe que le directeur général de la région de l'Atlantique, Doug Hughes, apercevait d'une des fenêtres de son bureau. En fait, une partie de cette vue paraissait en page couverture. Ce mois-ci nous traversons le pays pour vous montrer la vue splendide du Bureau régional de la Colombie-Britannique et du Yukon: le port de Vancouver, Stanley Park et, au loin, Vancouver nord. Quelle chance pour les employés de ce bureau! (Photo de Rick Green)

