



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC

INTERVENTION DE LA FEDERATION DES ASSOCIATIONS DE CADRES
MUNICIPAUX DU QUÉBEC, SUITE AUX CONSULTATIONS PARTICULIÈRES ET
AUX AUDITIONS PUBLIQUES SUR LE PROJET DE LOI N° 68
TENUE PAR LA COMMISSION DES AFFAIRES SOCIALES

À LA COMMISSION DES AFFAIRES SOCIALES
À L'HONORABLE SAM HAMMAD
PRÉSENTÉE À MONSIEUR LUC ARCHAMBAULT

JUIN 2008

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
A) Présentation de la Fédération	3
B) Introduction	3
C) Problèmes reliés au vieillissement du personnel d'encadrement et de la rareté de main-d'œuvre	4
D) Projet de loi 68	4
E) Préoccupations	5
i) Mémoire de la Fédération Québécoise des Municipalités	5
ii) Mémoire de l'Union des Municipalités du Québec	6
iii) Les coûts	6
iv) Modifications ou élimination des bénéfices de retraite anticipée	7
F) Conclusion	8

A) Présentation de la Fédération

La Fédération des associations de cadres municipaux du Québec regroupe des associations de cadres de diverses municipalités. Chacune de ces associations de cadres représente la majorité des cadres et du personnel non syndiqué d'une municipalité donnée, et ce, nonobstant le type d'emploi ou la fonction.

La Fédération des associations de cadres municipaux du Québec se démarque donc des autres associations de cadres municipaux qui regroupent des cadres exerçant les mêmes fonctions dans diverses municipalités comme l'Association des directeurs généraux des municipalités du Québec ou l'Association des ingénieurs municipaux du Québec.

La Fédération des associations de cadres municipaux du Québec représente des cadres municipaux de nombreuses municipalités.

Ainsi, plus de 2 500 cadres municipaux sont membres des diverses associations de cadres municipaux qui participent aux travaux de la Fédération. Ces associations représentant la très grande majorité des plus grandes villes du Québec ainsi que des municipalités de moyenne et de plus petite importance. La liste des associations participantes est produite en annexe du présent document.

La Fédération des associations de cadres municipaux du Québec a pour mission de regrouper les associations locales de cadres municipaux dans le but de promouvoir, mettre en valeur, défendre et représenter ses membres.

B) Introduction

La Fédération a suivi avec intérêt les travaux et les consultations entreprises par la Commission des affaires municipales relativement au projet de loi n° 68 touchant la question des retraites progressives.

Malheureusement, la Fédération n'a pas été invitée à participer officiellement à la phase de consultation.

Nous pensons pourtant que la Fédération a un rôle et une représentativité qui lui permettent d'apporter une contribution positive et constructive à l'élaboration des mesures touchant les municipalités, particulièrement en ce qui concerne les relations de travail et les domaines connexes.



D'ailleurs, la Fédération, au cours des dix dernières années, a souvent eu l'occasion de participer à plusieurs commissions parlementaires et sa contribution a, entre autres, permis l'adoption de dispositions législatives et réglementaires qui ont permis de faciliter et de favoriser, entre autres, le bon déroulement des fusions et défusions municipales.

Cependant, dans le cas sous étude, pour une raison que nous ignorons, la Fédération n'a pas été invitée et, compte tenu de ce fait, nous ne pouvons, cette fois, vous présenter une position complète et documentée sur la question de la retraite progressive, compte tenu de l'échéancier trop serré auquel nous avons été confrontés.

Par contre, nous remercions l'Honorable Sam Hammad pour la tenue de cette rencontre informelle qui nous permettra de vous faire connaître, dans ses lignes générales, la position de la Fédération relativement au projet de loi sous étude ainsi que de notre préoccupation par rapport à certaines représentations qui vous ont été faites, entre autres, par l'Union des Municipalités du Québec.

C) **Problèmes reliés au vieillissement du personnel d'encadrement et de la rareté de main-d'œuvre**

La Fédération des associations de cadres municipaux partage les inquiétudes de l'UMQ et d'associations comme la Corporation des officiers municipaux agréés du Québec et l'Association des directeurs généraux des municipalités du Québec, à l'effet que, dans un avenir très rapproché, c'est-à-dire au cours des cinq prochaines années, un grand nombre de cadres municipaux et de fonctionnaires quitteront leur emploi sans que les municipalités soient assurées de trouver une relève de qualité en quantité suffisante.

Cet état de fait est naturellement, non seulement valable pour les municipalités, mais touchera en général tous les secteurs de la société.

Il faut donc trouver des solutions à court, moyen et long terme, afin de pallier les effets pervers du vieillissement de la population et de son impact sur la disponibilité de la main-d'œuvre.

D) **Projet de loi 68**

La Fédération pense que ce projet de loi constitue une partie de la solution et est favorable dans ses grandes lignes au projet qui a été déposé.



En effet, les mesures qui s'y trouvent auront probablement un effet bénéfique et plusieurs cadres nous ont fait part de leur intérêt envers les dispositions régissant la retraite progressive, ce qui pourrait, à tout le moins, diminuer l'impact négatif d'une pénurie de main-d'œuvre qui pourrait se faire sentir de manière dramatique au cours des cinq prochaines années.

Malheureusement, nous aurions aimé avoir le temps nécessaire pour vous livrer des commentaires détaillés qui auraient pu bonifier de manière positive et constructive certains aspects du projet de loi mais pour les raisons déjà mentionnées, cela nous sera impossible dans les circonstances.

E) Préoccupations

i) *Mémoire de la Fédération Québécoise des Municipalités*

Nous avons analysé les mémoires de la Fédération Québécoise des Municipalités, de même que celui de l'Union des »Municipalités du Québec. D'emblée, le mémoire de la Fédération Québécoise des Municipalités s'approche, davantage, de la position et des préoccupations de la Fédération des associations de cadres municipaux du Québec que celui de l'UMQ.

Sans entrer dans les détails, nous soulignerons simplement l'emphase mise par la Fédération sur l'attractivité qu'exerce l'existence de régimes de retraite à prestation déterminée accompagnée des mesures visant à faciliter la retraite progressive afin d'attirer de nouvelles recrues. Nous sommes d'avis que cela est d'autant plus vrai lorsqu'on parle des postes de cadres.

En effet, face à la pénurie de main-d'œuvre, la Fédération est d'avis que l'existence de tels régimes, liés à la sécurité d'emploi relative offerte par les articles 71 et suivants de la *Loi sur les cités et villes*, constitue un des principaux attraits pour les jeunes administrateurs et professionnels afin de les amener à choisir une carrière dans le monde municipal.

Nous sommes d'avis que sans ces atouts, si coûteux soient-ils, le secteur municipal aura énormément de difficulté à attirer des candidats de valeur, compte tenu du caractère plus que compétitif de la rémunération offerte dans le secteur privé et de la perception, parfois négative en lien avec la qualité des défis offerts dans le secteur public.

L'attractivité des municipalités sera d'autant plus difficile à faire valoir puisque dans un contexte de pénurie d'emploi, les différents secteurs



d'activités économiques pousseront à la hausse les avantages offerts afin de recruter du personnel compétent.

En ce sens, nous croyons, comme la FQM, qu'un des principaux arguments de vente d'une carrière municipale réside dans l'existence des régimes de retraite, y compris les conditions actuellement offertes favorisant les départs hâtifs.

Paradoxalement, bien que ces dispositions contribuent actuellement aux problèmes de pénurie de main-d'œuvre en favorisant le départ d'un grand nombre de fonctionnaires à un âge relativement jeune, elles permettent, par ailleurs, d'attirer de nouveaux candidats de plus en plus préoccupés par leur qualité de vie et la possibilité de moduler leur carrière de manière satisfaisante.

La réduction des incitatifs à la retraite anticipée proposée par l'UMQ semble aller à l'encontre de la position de la FQM et ne nous apparaît la meilleure solution puisque, si d'un côté, cette mesure pourrait avoir un impact sur la diminution des départs, elle pourrait, par ailleurs, avoir un impact négatif équivalent en matière de recrutement. Les jeunes sont préoccupés par leur vie personnelle et familiale et les arguments relatifs à la qualité de vie, à la sécurité des régimes de retraite et à la possibilité d'une réorientation de carrière à un jeune âge ainsi qu'à l'application des dispositions relatives à la retraite anticipée ne doivent pas être sous-estimées.

ii) *Mémoire de l'Union des municipalités du Québec*

En premier lieu, nous aimerions vous rappeler que, contrairement aux salariés syndiqués, les cadres municipaux ne peuvent exercer de rapports de force quant à la détermination de leurs conditions de travail. L'argumentation de l'UMQ à cet égard ne peut donc s'appliquer aux cadres et l'effet pervers anticipé sur la capacité des municipalités à exercer leurs pouvoirs discrétionnaires afin de déterminer leurs besoins réels en matière de rétention des travailleurs ciblés pour l'application des mesures relatives à la retraite progressive ne peut se produire dans le cas des cadres.

En effet, les cadres ont, au mieux, négocié les dispositions de leur régime de retraite sans avoir à leur disposition des moyens de pression, ou de manière générale, se sont vus imposer unilatéralement ces conditions par les municipalités.



iii) *Les coûts*

L'Union des Municipalités du Québec est inquiète quant à l'explosion des coûts liés à l'application d'un régime de retraite progressif en rapport avec leur capacité de payer.

L'Union des Municipalités du Québec évalue que ses coûts pourraient atteindre de 10 % à 15 % du passif actuariel des participants actifs et du coût du service courant.

Malheureusement, pour des raisons déjà invoquées, la Fédération n'a pu se pencher avec la rigueur nécessaire pour produire une évaluation précise de ceux-ci.

Cependant, à première vue, cette estimation nous apparaît élevée et elle est, selon nous, tributaire des scénarios liés à l'évaluation du nombre de **participants** qui seraient demeurés à l'emploi des municipalités, malgré l'absence de dispositions de retraite progressive versus ceux qui auraient opté pour une retraite totale et qui vont plutôt décider de demeurer à l'emploi des municipalités, compte tenu des mesures liées au programme de retraite progressive. À cet égard, il semble, en ce moment, extrêmement difficile de quantifier et d'évaluer cet impact, ce qui nous amène à faire preuve d'une grande prudence, quant aux chiffres avancés par l'Union des Municipalités du Québec.

De plus, nous pensons que cette analyse est faite en vase clos et ne tient pas compte de la hausse des coûts attribuable à des facteurs extérieurs afin d'attirer de la main-d'œuvre qualifiée pour remplacer ceux qui quitteront nécessairement avec ou sans mesures relatives à la retraite progressive.

En ce sens, la concurrence que se livreront les différents secteurs d'activités économiques pour recruter des employés aura probablement une bien plus grande influence sur les coûts de main-d'œuvre que les dispositions relatives à la retraite progressive, et ce, quelle que soit la perception des contribuables de la municipalité. Dans ce cadre plus global, les coûts de rétention de la main-d'œuvre, suite à l'application des mesures de retraite progressive pourraient s'avérer plus bénéfiques qu'on ne le croit, et pourrait même, dans un avenir rapproché, constituer une bonne affaire pour les contribuables. Dans tous les cas, il faudra bien avoir les ressources humaines nécessaires pour rendre les services à la population.



iv) Modifications ou élimination des bénéfices de retraite anticipée

Notre dernière préoccupation vise plus particulièrement les modifications aux différents régimes de retraite actuels proposés par l'Union des Municipalités du Québec.

Cette dernière demande de réviser les régimes de retraite pour réduire ou éliminer les incitatifs qui permettent aux participants de prendre une retraite anticipée hâtive.

Nous ferons deux commentaires. Premièrement, si ces mesures visent simplement les bénéfices futurs à compter de leur adoption, nous pensons que cela n'aura pas d'impact significatif sur la décision des cadres de prendre leur retraite anticipée au cours des cinq prochaines années. L'adoption de telles mesures n'aurait donc aucun effet positif sur la crise de main-d'œuvre prévue à court terme. D'autre part, si ce que l'Union des Municipalités recherche est de modifier les régimes de retraite actuels pour porter atteinte aux droits acquis et au service passé en lien avec la retraite anticipée, nous sommes d'avis que cette mesure est tout à fait inacceptable.

Plusieurs cadres municipaux ont déjà établi leurs plans pour le futur, ont orienté leur carrière, leur vie, et pris des décisions qui ne peuvent être remises en question sans faire table rase d'une grande partie de leurs aspirations.

Cela serait tout à fait inacceptable, inapproprié et contre productif. Une telle mesure aurait même un impact négatif sur le recrutement, puisqu'en plus de faire disparaître un des attraits liés à la carrière de cadre municipal, elle amènerait forcément des candidats à se poser des questions sérieuses quant à la capacité des municipalités d'honorer leurs engagements.

Ces mesures ne peuvent donc être coercitives. Nous pensons, qu'à cet égard, le projet de loi 68 offre des avenues beaucoup plus prometteuses, attrayantes et réalistes. L'imposition de telles mesures aurait immédiatement un effet négatif et démotiverait les fonctionnaires, ce qui se refléterait automatiquement par une baisse de productivité. Or, l'augmentation de la productivité est une des solutions proposées par l'Union des Municipalités au vieillissement de la main-d'œuvre.

Quant à la réintroduction de l'économie des coûts découlant des réductions des incitatifs à la retraite anticipée dans les régimes, afin de favoriser le maintien à l'emploi, via une meilleure rente viagère, une meilleure formule d'indexation, etc., nous pensons que cette voie pourrait



s'avérer intéressante. À condition toutefois que le cadre visé puisse exercer un choix libre et volontaire, qui lui permettrait, s'il le désire, de profiter sans réduction ni modification des bénéfices de retraite anticipée existants, ou d'y renoncer pour profiter d'une amélioration de sa rente viagère ou d'une meilleure formule d'indexation. Ce choix exercé individuellement forcerait les municipalités à offrir des mesures équitables qui les forceraient à réinvestir l'ensemble des économies réalisées, si elles désirent que leurs propositions soient attrayantes et amènent des cadres à choisir cette solution. Il faut que cela soit un choix volontaire et, qu'à défaut d'intérêt, les cadres visés puissent exercer leurs droits existants à une retraite anticipée.

F) Conclusion

La Fédération est généralement favorable au projet de loi 68 et pense que les dispositions relatives à la retraite progressive permettront, en partie, de faire face à la crise de main-d'œuvre annoncée. Cependant, ces mesures permettront aux membres de la Fédération de moduler leur choix de carrière et de vie tout en assurant aux municipalités la rétention d'une main-d'œuvre qualifiée, expérimentée et productive.

Comme la FQM, nous croyons que, dans un contexte de pénurie d'emploi, l'existence des régimes de retraite, y compris les bénéfices relatifs à une retraite progressive, constitue une source d'attraction importante pour les municipalités en matière de recrutement de main-d'œuvre et, plus particulièrement, dans le contexte futur d'une concurrence accrue entre les différents secteurs d'activités.

En aucun cas, la modification des régimes de retraite afin de réduire ou éliminer les incitatifs à la retraite anticipée ne peut être imposée, puisqu'elle constituerait une catastrophe pour un grand nombre de cadres municipaux et qu'elle constituerait une injustice flagrante à leur égard.

L'imposition de telles mesures entraînerait une démotivation importante et une baisse directe et sensible de la productivité, accroissant ainsi d'autant, le problème de main-d'œuvre. Les dispositions relatives à la retraite progressive nous apparaissent bien plus porteuses d'avenir, et si le gouvernement décidait d'aller dans le sens d'une réduction des bénéfices liés à la prise d'une retraite anticipée, pour les remplacer par une amélioration de la rente viagère ou de la formule d'indexation, il faudrait que cela se fasse sur une base volontaire par le biais d'une offre qui permette aux cadres municipaux de choisir la retraite anticipée avec les bénéfices actuels de son régime ou de rester à l'emploi de la municipalité avec une bonification aux autres bénéfices de retraite.



ANNEXE A

LISTE DES ASSOCIATIONS PARTICIPANTES REPRESENTÉES PAR LA FÉDÉRATION

Il s'agit des associations de cadres des villes de :

- Boisbriand
- Granby
- Île Perrot
- Kirkland
- Laval
- Les Cèdres
- Lévis
- Longueuil
- Montréal (A.C.M.M.)
- Montréal (ACVDEN)
- Québec
- Repentigny
- Saguenay
- Saint-Jérôme
- Salaberry-de-Valleyfield
- Sherbrooke
- Sorel-Tracy
- Trois-Rivières
- Victoriaville