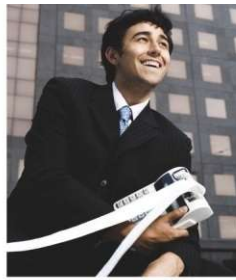




FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE



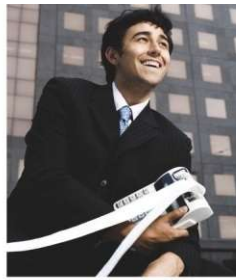
DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Rapport annuel 2024-2025



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE



DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Mot du président

Vous pourrez constater, à la lecture du rapport annuel, que l'année 2025 fut déterminante pour la Fédération, quant à son renforcement et son évolution au niveau de sa gouvernance et de son offre de service.

Dans la foulée des rencontres avec les conseils d'administration des associations membres, nous avons revu la nature des services actuels et en avons évalué de nouveaux, pour lesquels nos membres ont signifié de l'intérêt en lien avec leurs besoins. D'ailleurs, la participation des membres témoigne de la mobilisation des membres et de l'engagement envers l'évolution de la Fédération.

Cette évolution s'est aussi traduite par l'actualisation des règlements généraux et de la gouvernance, afin d'offrir une agilité adaptée aux nombreux défis d'aujourd'hui, mais surtout, pour ceux à venir.

Vous constaterez aussi que la Fédération est en bonne santé financière. L'utilisation efficace des ressources financières a permis une fois de plus de maintenir et bonifier son offre de service, malgré l'environnement inflationniste de ses dernières années.

En terminant, je ne peux passer sous silence le dévouement des membres actuels du conseil d'administration, ainsi que la précieuse collaboration du secrétariat, de nos procureurs et partenaires. Je tiens aussi à remercier l'ensemble des membres des différents conseils d'administration locaux qui, au quotidien, représentent de main de maître les intérêts des cadres municipaux du Québec.

Sébastien Roy, a.g.
Président



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE



DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Le conseil d'administration 2024-2025



Sébastien Roy
Président



Caroline Bernard
Vice-présidente



Michel Laliberté
Secrétaire



Michel Hurteau
Trésorier



Marie-Pier Drapeau
Directrice



Robert Comtois
Directeur



Lawrence Sirois
Directeur



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE



DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Les collaborateurs



Line Mérette
Comptabilité



Nathalie Labrecque
Soutien à l'organisation



Johnathan Di Zazzo
Avocat



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE



DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Mission, vision et valeurs

La Fédération des associations de cadres du Québec a pour **mission** de regrouper, soutenir et représenter les associations de cadres municipaux sous tous ses aspects afin de contribuer à leur développement.

Sa **vision** à long terme est d'être un intervenant influent et un acteur incontournable auprès de ses membres et des instances gouvernementales.

Les **valeurs** qui guident les administrateurs de la FACMQ dans leurs prises de décisions sont la solidarité, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect.



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE



DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Activités réalisées en 2024-2025

Introduction

L'année 2025 s'est déroulée sous le signe du renforcement et de l'évolution pour la Fédération, guidée par le plan d'action issu de la planification stratégique 2022-2024. Ce rapport d'activités offre un aperçu des réalisations associées aux priorités stratégiques, mettant en lumière les efforts collectifs et les progrès accomplis.

Priorité stratégique: Obtenir une reconnaissance législative

Les membres du comité de représentations officielles ont été consultés afin de définir une nouvelle orientation. Il a été décidé de dissoudre ce comité et de centraliser dorénavant toutes les actions liées à cette priorité au sein de la structure principale de la Fédération.

Priorité stratégique: Développer le membership

La Fédération a concentré ses efforts sur la consolidation de ses liens avec les associations membres. Des rencontres ont été organisées avec les conseils d'administration de chaque association afin de rappeler l'étendue des services offerts, tout en évaluant la satisfaction et les besoins des membres.

Une relance ciblée a également été menée auprès d'associations ayant déjà manifesté de l'intérêt pour la FACMQ. Plusieurs d'entre elles ont d'ailleurs été invitées à participer à la Journée des associations de cadres municipaux, tenue le 24 septembre 2025 à Bécancour.



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE



DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Activités réalisées en 2024-2025

Planification stratégique: Optimiser les services aux associations membres

Dans la foulée des rencontres avec les conseils d'administration des associations membres, l'intérêt pour de nouveaux services a été évalué. La Fédération a confirmé le maintien des ententes existantes relatives au panier de services professionnels et y a ajouté une nouvelle offre portant sur l'évaluation de la gouvernance des conseils d'administration.

De plus, de nouvelles formations ont été identifiées et des fournisseurs potentiels ciblés afin de bonifier l'offre destinée aux associations membres.

Enfin, un Webinaire a été organisé pour présenter le guide de conformité à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

Priorité stratégique: Adapter la FACMQ à la nouvelle réalité

La Fédération a veillé à l'actualisation de ses règlements généraux pour en maintenir la pertinence. En prévision du renouvellement du contrat d'adhésion en 2026, les clauses nécessitant une révision ont été identifiées. Par ailleurs, le développement de la relève a été encouragé par une intensification du démarchage auprès de futurs administrateurs.



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE



DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Activités réalisées en 2024-2025

Priorité stratégique: Assurer la visibilité de la Fédération

Dans le but d'assurer la pertinence de l'Info-Cadre, une analyse du taux de pénétration de ce périodique a été réalisée. Par ailleurs, certains documents promotionnels ont été mis à jour afin de mieux refléter l'évolution de la Fédération.

Conclusion

L'ensemble des actions menées en 2025 témoigne de la mobilisation des membres et de l'engagement envers l'évolution de la Fédération. Les priorités stratégiques ont guidé le travail collectif, permettant à notre organisation de poursuivre sa mission, d'accroître son impact et de s'adapter aux défis à venir.



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



Rapport des avocats 2024-2025

CONTEXTE GÉNÉRAL

Cette année, nous constatons une hausse inhabituelle des dossiers individuels ouverts, un phénomène d'autant plus remarquable qu'il survient à la veille d'échéances électorales, où l'on observe habituellement l'effet inverse.

Parallèlement, l'activité associative est demeurée très soutenue. De plus en plus d'associations sollicitent notre accompagnement pour défendre leurs intérêts et ceux de leurs membres, dans des contextes juridiques variés et souvent exigeants.

Cette intensification des demandes traduit un engagement solide et constant des organisations affiliées à la Fédération. Elle reflète leur volonté de protéger les droits, de maintenir des conditions de travail équitables et de faire vivre, au quotidien, une culture d'intégrité et de justice au sein des milieux professionnels et associatifs.

DOSSIERS INDIVIDUELS

Au cours de l'année, notre équipe a mené à terme plusieurs mandats de représentation avec des résultats positifs. Les dossiers traités relevaient de situations variées et parfois sensibles : allégations de harcèlement psychologique en milieu de travail, destitutions jugées arbitraires ainsi que contestations liées à des plans de redressement organisationnels ayant échoué.

Dans chaque cas, nous avons privilégié une approche rigoureuse : analyse documentaire, entretiens avec les parties prenantes, évaluation des risques juridiques recours à des modes de prévention et de règlement des différends et lorsque pertinent, des contestations judiciaires.

Les paragraphes suivants exposent la nature des interventions.



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE



DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Rapport des avocats 2024-2025

Harcèlement au travail (1 dossier)

Nous avons accompagné la personne concernée dans le dépôt de plaintes contre l'employeur et l'avons soutenue à chacune des étapes du processus judiciaire. Le dossier est en cours de traitement.

Destitutions disciplinaires (5 dossiers)

Nous avons contesté les décisions disciplinaires sur la base de la Loi sur les cités et villes et mené des négociations avec les municipalités impliquées.

Résultats : trois dossiers ont été réglés par des ententes de départ à la satisfaction des cadres visés. Deux dossiers demeurent en cours, dont un fait présentement l'objet d'un recours judiciaire au Tribunal administratif du travail.

Dossier antérieur : nous poursuivons par ailleurs la représentation d'un cadre relativement à un dossier amorcé l'année précédente, également soumis à une contestation judiciaire toujours pendante.

Plan de redressement échoué (1 dossier)

Nous avons procédé à une analyse de la conformité des démarches organisationnelles, mis en évidence les écarts avec les politiques internes et les normes applicables, et évalué différentes avenues de règlement. Nous conseillons le cadre concerné dans le processus en cours. Aucune démarche de contestation n'a été engagée à ce stade, mais nous nous réservons cette possibilité au besoin.



Rapport des avocats 2024-2025

DOSSIERS ASSOCIATIFS

Au fil de l'année, nous avons constaté, avec satisfaction, la constance et la solidité de l'engagement des associations dans la défense des droits de leurs membres. Celles-ci ont, à de nombreuses reprises, fait appel à notre équipe pour obtenir un accompagnement juridique sur des questions variées, souvent complexes et sensibles. Cette collaboration soutenue témoigne autant de la confiance accordée à notre expertise que de la volonté des associations de disposer d'analyses rigoureuses et de stratégies d'intervention adaptées à leurs réalités de terrain.

Durant l'exercice, près d'une dizaine d'associations ont sollicité nos services. Nous avons pu leur offrir des avis juridiques circonstanciés, des recommandations opérationnelles et, lorsque requis, un soutien à la négociation ou à la prévention et au règlement des différends. Nos interventions ont porté tant sur des enjeux individuels (droits et obligations en milieu de travail, mesures disciplinaires, accommodements, etc.)

que sur des dossiers collectifs (interprétation de conventions, gouvernance, restructurations, politiques internes).

Au total, 20 affaires associatives ont été prises en charge, un volume équivalent à celui de l'an dernier, et réparties entre plusieurs municipalités. Cette stabilité quantitative, conjuguée à la diversité des contextes, confirme l'étendue de notre mandat et l'importance de notre rôle de soutien auprès de communautés aux besoins distincts.

Parallèlement à nos consultations juridiques, nous avons maintenu un soutien administratif essentiel auprès des associations, ce qui a renforcé la qualité de notre collaboration et la continuité des services offerts. Cet appui, assuré de façon régulière, a permis de faciliter le suivi des dossiers, de clarifier les échanges et d'assurer une meilleure coordination entre les intervenants, toujours dans l'intérêt des membres.



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



Rapport des avocats 2024-2025

DOSSIERS ASSOCIATIFS (suite)

Nous sommes fiers d'assumer notre rôle de conseillers juridiques et d'être présents à chaque étape pour aider les associations à traverser leurs défis. Notre accompagnement vise à fournir des réponses claires et pratiques, à sécuriser les démarches entreprises et à favoriser des décisions éclairées.

Dans cet esprit, nous veillons au maintien d'un environnement de travail équitable et respectueux pour toutes et tous. Notre objectif demeure constant : soutenir les associations dans la défense des droits de leurs membres, en offrant un encadrement à la fois rigoureux et accessible, adapté aux besoins réels du terrain.

OPINIONS JURIDIQUES – DOSSIERS INDIVIDUELS

Cette année, la prise en charge de nombreux dossiers associatifs, aux enjeux multiples, a confirmé notre engagement à soutenir les cadres municipaux par des services juridiques de haute qualité.

Pour des raisons de confidentialité, le nom des associations dont sont issus les dossiers n'est pas mentionné.

Destitution pour motifs extrinsèques à l'emploi : émission d'une opinion juridique visant à évaluer les chances de succès d'un cadre congédié pour des circonstances non liées à ses fonctions.

Plan de redressement : préparation d'une opinion juridique et conseils stratégiques à un cadre concerné; aucune sanction supplémentaire n'a été imposée par la Ville à la suite de notre intervention.

Suivi de plan de redressement : production d'une opinion juridique et accompagnement d'un cadre dans le cadre du suivi; des recommandations concrètes ont été formulées afin d'améliorer son dossier.

Enquête disciplinaire : accompagnement d'un cadre lors de procédures disciplinaires déclenchées par la Ville.



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE



DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Rapport des avocats 2024-2025

OPINIONS JURIDIQUES – DOSSIERS INDIVIDUELS (suite)

Enquête pour harcèlement psychologique (HP) : accompagnement soutenu d'un cadre, incluant la préparation à l'enquête; aucune mesure additionnelle n'a été requise à ce stade.

Conseils relatifs aux droits en matière de HP : analyse de la situation et opinion juridique fournie à un cadre souhaitant connaître l'étendue de ses droits face au harcèlement vécu.

Plainte de harcèlement visant un cadre : accompagnement tout au long de l'enquête et conseils juridiques délivrés au fur et à mesure des étapes.

Droits à la retraite : opinion juridique délivrée à un cadre relativement à ses droits et options en matière de retraite.

Enquête disciplinaire : accompagnement d'un cadre lors de procédures disciplinaires déclenchées par la Ville.

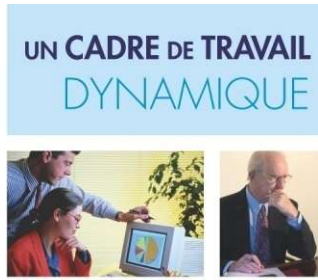
Enquêtes disciplinaires : accompagnement de cadres tout au long des démarches enclenchées par les municipalités (préparation, suivi et conseils stratégiques).

Harcèlement psychologique en milieu de travail : évaluation de la situation et opinion juridique remises à un cadre souhaitant mesurer la pertinence et la portée de ses recours.

Dans l'ensemble de ces dossiers, notre rôle a consisté à éclairer la prise de décision par des opinions juridiques étayées, à préparer et accompagner les cadres aux différentes étapes des enquêtes ou des plans de redressement, et à proposer des stratégies visant à prévenir des sanctions additionnelles ou à clarifier les droits et obligations de chacun.



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



Rapport des avocats 2024-2025

DOSSIERS COLLECTIFS

Au cours du dernier exercice, nous avons poursuivi la délivrance d'un large éventail d'avis juridiques au bénéfice de plusieurs. Notre expertise a permis d'éclairer des situations variées dans leurs relations avec les administrations municipales — de l'interprétation de protocoles, à la gestion des différends et de soutenir une prise de décision à la fois rigoureuse, transparente et adaptée aux réalités du terrain.

Voici les actions entreprises au cours de la dernière année :

Sensibilisation

Conférence aux associations : animation d'une séance consacrée aux droits des cadres et aux modes d'intervention efficaces auprès de l'employeur, afin de mieux outiller l'association dans ses démarches.

Avis et opinions juridiques

Syndicalisation des cadres : émission d'opinions juridiques sur le cadre applicable et les implications concrètes pour l'association et ses membres.

Interprétation de clause « remorque » dans un protocole : analyse du texte, de l'intention et des usages, suivie de recommandations pour une application cohérente.

Droits à la retraite : opinion juridique détaillant les droits, options et effets pratiques pour les cadres visés.

Cumul de fonctions de cadre : avis visant à résoudre une divergence d'interprétation entre l'association et la Ville quant à l'application concrète du cumul de fonctions.



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE



DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Rapport des avocats 2024-2025

DOSSIERS COLLECTIFS (suite)

Enjeux en milieu de travail

Enregistrement non autorisé : soutien à une association confrontée à une situation d'enregistrement illégal au travail; rappel des règles applicables, des risques et des mesures préventives.

Dossier en cours

Réduction potentielle de traitement : analyse en cours des fondements juridiques et des conséquences possibles; orientations préliminaires à venir.

DOSSIERS DE LA FÉDÉRATION

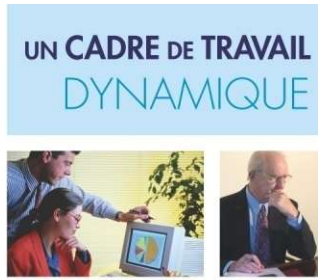
Nous avons assuré un accompagnement soutenu auprès des membres du conseil d'administration sur un large éventail d'enjeux liés à la gestion de l'organisation.

Notre engagement s'est traduit par le suivi des dossiers juridiques associatifs et des questions touchant le fonds de défense. Cette année, nous avons également conseillé la Fédération dans la révision de ses règlements généraux.

Dans le prolongement de cet appui structurel, nous avons accordé une attention particulière à la conformité en matière de protection des renseignements personnels. Plus précisément, s'agissant de l'application de la Loi 25, nous avons élaboré et diffusé, par l'entremise de la Fédération, un guide accompagné de modèles et d'annexes destinés aux associations. Un webinaire explicatif a par ailleurs été présenté afin de clarifier les droits, les obligations et les politiques à mettre en place, le tout formant une trousse pratique immédiatement applicable.



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



Rapport des avocats 2024-2025

DOSSIERS DE LA FÉDÉRATION (suite)

Parallèlement, nous avons poursuivi nos activités habituelles de transfert de connaissances en rédigeant des chroniques juridiques consacrées à la jurisprudence récente en droit du travail mettant en lumière des thèmes et enjeux essentiels pour les cadres.

Enfin, nous avons maintenu notre rôle de conseil stratégique à tous les niveaux, en soutenant les administrateurs dans leurs décisions juridiques et organisationnelles, contribuant ainsi à la stabilité, à l'efficacité de la Fédération.

CONCLUSION

Les services juridiques de la Fédération continuent d'offrir un accompagnement stratégique et efficace aux cadres municipaux et à leurs associations.

Notre approche privilégie la prévention et la résolution pragmatique des différends, afin de sécuriser les décisions et d'éviter, lorsque possible, les recours

judiciaires. Appuyée sur une expertise pointue du droit applicable et des réalités organisationnelles, notre équipe propose des solutions sur mesure, claires et opérationnelles.

Cette posture de conseil s'accompagne d'une gestion rigoureuse des ressources, indispensable à la pérennité de la Fédération et à la poursuite de sa mission : protéger et promouvoir les droits des cadres municipaux, dans un esprit d'équité, de conformité et d'efficacité.

Nous exprimons enfin notre reconnaissance envers les bénévoles des associations. Leur engagement et leur constance sont le socle de nos actions communes. Ensemble, nous demeurons résolument mobilisés pour relever les défis à venir et défendre les intérêts des cadres avec professionnalisme et détermination.

Me Johnathan Di Zazzo
LAPLANTE ET ASSOCIÉS



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE

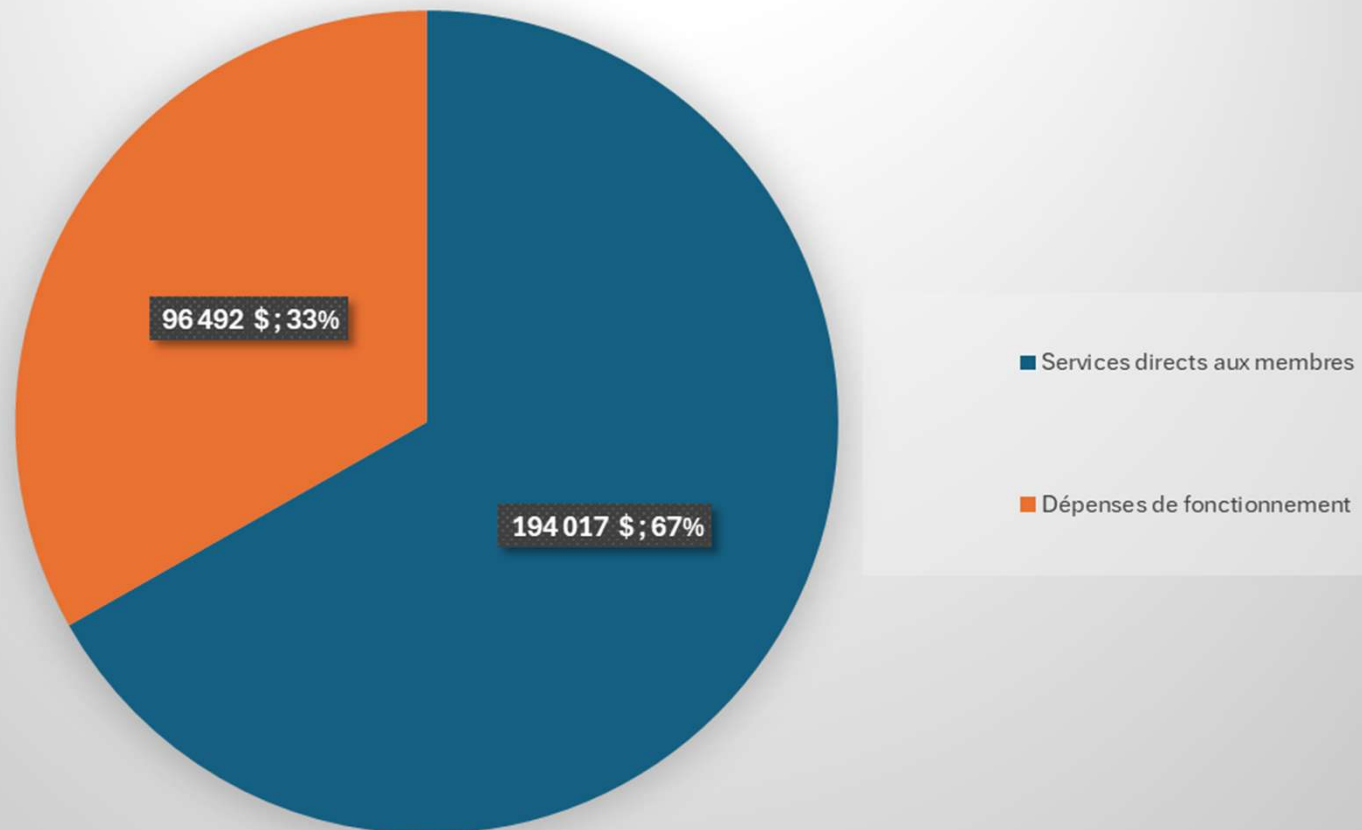


DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Résultats financiers 2024-2025

Répartition des dépenses totales de l'année 2024-2025





FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE



DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Partenaires

beneva

LAPLANTE ET ASSOCIÉS

AVOCATS • SOCIÉTÉ DE DÉPENSES

 **SAI**

Services
actuariels

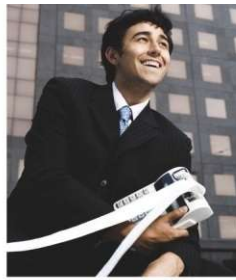


Services Juridiques

Denis Monette Inc.



FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS
DE CADRES MUNICIPAUX DU QUÉBEC



UN CADRE DE TRAVAIL
DYNAMIQUE



DES CADRES MUNICIPAUX
ÉNERGIQUES



Fédération des associations de cadres municipaux du Québec

1155, boulevard René-Lévesque Ouest, bureau 2500
Montréal – H3B 2K4
Téléphone: 514 526-3535
info@facmq.qc.ca – www.facmq.qc.ca