



Association nationale  
des retraités fédéraux

---

National Association  
of Federal Retirees

# Regard vers l'avenir

Jean-Guy Soulière

*Vision à long terme pour Retraités fédéraux, pour situer l'Association dans le contexte plus large des tendances nationales et anticiper les besoins futurs de nos membres.*

## INTRODUCTION

Élaboré tous les trois ans, le Plan stratégique définit les objectifs et l'orientation de l'Association pour une période relativement courte. Pour que l'Association puisse prospérer et rester pertinente, il faut adopter une vision à plus long terme de son avenir. Les prochains plans stratégiques devraient être basés sur cette vision à plus long terme de l'Association.

Ce document de discussion propose une orientation à long terme pour l'Association. Il se penche sur l'environnement auquel l'Association fera probablement face, les défis qui l'attendent et les mesures à entreprendre. Cette deuxième ébauche du document intègre les commentaires des membres et des sections à la fin de janvier 2018.

Au cours des dix dernières années, l'Association a connu une augmentation du nombre de ses membres, une expansion et une amélioration du professionnalisme de son Bureau national, et a consacré beaucoup de temps à l'élaboration de sa structure de gouvernance. Elle a élargi sa base de membres en permettant à des fonctionnaires non retraités, à des membres des Forces canadiennes et à des membres de la GRC de devenir membres. Elle a également changé son image de marque et son nom (anglais), de même que ses règlements administratifs, afin de se conformer à la législation sur les organisations à but non lucratif.

Sur le plan de la défense des intérêts, Retraités fédéraux a lancé la campagne Respectez votre promesse. Promulguée à l'origine pour protéger les prestations du Régime de soins de santé de la fonction publique, sa portée a été élargie pour protéger les régimes de retraite à prestations déterminées et les régimes de pensions. Des assemblées publiques avaient constitué un élément de ces campagnes par rapport à deux dossiers : protéger nos prestations et, en collaboration avec l'Association médicale canadienne, pour favoriser l'élaboration d'un accord national sur la santé. L'Association a également été responsable de la création de la Coalition canadienne pour la sécurité de la retraite.

La dernière décennie a également été marquée par des bouleversements internes, découlant principalement des nombreux changements apportés au processus de gouvernance. La direction de l'Association a connu une certaine instabilité, avec un roulement des présidents nationaux (5) et des directeurs généraux (3).

Plusieurs facteurs, dont les décisions d'AAM antérieures de ne pas approuver les changements requis à nos barèmes de cotisations et l'augmentation des coûts administratifs, ont produit une situation financière négative critique pour l'Association. Cette question a été résolue dans une

large mesure, avec l'approbation d'un nouveau barème des cotisations lors de l'AAM de 2016. La décennie a également été marquée par l'achat d'un nouvel immeuble en 2015 et par la vente de celui du boulevard Saint-Laurent. En février 2018, un contrat de 10 ans a été signé avec un locataire pour le nouvel immeuble et nous sommes certains que cette relation à long terme sera avantageuse pour les deux parties.

## **SITUATION ACTUELLE**

Le Conseil d'administration élu en 2016 est résolu à assurer la stabilité financière de l'Association et à établir un juste équilibre entre les trois piliers de la gouvernance de l'Association : les sections, le Bureau national et le Conseil d'administration national. On estime que ces deux objectifs principaux sont atteints. L'AAM très positive de 2017 en témoigne.

Les progrès réalisés dans l'atteinte des objectifs du Plan stratégique (2017-2019) sont en cours d'évaluation par le Conseil et il ne semble pas y avoir de difficultés majeures.

Du point de vue de la gouvernance, les discussions durant l'AAM de 2017 ont indiqué avec éloquence qu'on ne souhaite pas vraiment apporter un changement important à notre structure de gouvernance. Toutefois, on peut améliorer davantage certains processus au sein de la structure et le Conseil se penchera là-dessus cette année.

Le Conseil d'administration de 2017 est plus diversifié que les conseils précédents, car le nombre de femmes a augmenté. La diversité demeure un objectif majeur.

D'un point de vue politique, le gouvernement actuel semble plus ouvert à la consultation et les sections se sont davantage impliquées dans les rencontres avec les députés locaux. L'objectif, en 2017-2018, est que tous les députés aient été rencontrés par un membre de l'Association.

Dans le domaine de la défense des intérêts, l'Association continue de diriger la Coalition et a organisé des forums publics qui traiteront des questions touchant les vétérans. On mettra l'accent sur la préparation en vue des prochaines élections fédérales, prévues pour 2019, en se concentrant sur les circonscriptions « girouettes ».

L'un de nos défis immédiats consistera à résoudre la poursuite juridique sur le RSSFP.

En 2017-2018, le Conseil se concentrera sur deux objectifs majeurs : augmenter notre bassin de membres et accroître notre visibilité. Ces deux objectifs continueront d'être importants à mesure que nous avancerons et ils seront constants dans les futurs plans stratégiques.

Le Conseil discutera également de la façon d'engager les bénévoles qui veulent s'impliquer, mais pas aux tâches administratives liées à une section.

## **HYPOTHÈSES**

En examinant la boule de cristal au sujet de l'avenir à long terme, on peut formuler plusieurs hypothèses :

### **1. Pas de nouvelles prestations**

Vu l'existence d'un régime de soins dentaires, d'un régime de soins de santé et d'un régime de retraite, il y a peu, voire pas, de prestations supplémentaires à négocier pour les retraités. On mettra donc l'accent sur la protection des prestations actuelles et sur leur amélioration, au besoin. Nous tiendrons constamment compte du facteur suivant : toute prestation nouvelle ou améliorée entraînera des coûts pour les retraités, en raison du partage à part égal (moitié-moitié) de versement des primes. Et il y aura des pressions constantes sur le contrôle des coûts, pour s'assurer que les prestations demeurent abordables pour les retraités.

### **2. Une nouvelle génération de bénévoles**

Comme nos bénévoles actuels au sein des sections sont relativement plus âgés et que nous mettons davantage l'accent sur la formation des bénévoles, il y aura une nouvelle génération de bénévoles plus jeunes qui auront probablement des attentes très différentes et voudront probablement s'impliquer davantage, surtout dans la défense des intérêts. Il sera essentiel de comprendre ce qui incitera les jeunes membres à faire du bénévolat et d'adapter nos programmes de recrutement et de formation en conséquence.

### **3. Une réduction du nombre de sections**

Il est possible qu'un nombre important de petites sections n'existent plus. On comptera de plus en plus sur la nouvelle technologie des communications, afin que les sections puissent offrir des services à un territoire plus vaste. Nos programmes de formation deviendront un outil très important pour assurer l'expansion des sections.

### **4. Poursuite des attaques contre les régimes de retraite à prestations définies**

En raison du dépôt du projet de loi C-27, le gouvernement s'efforce de mettre en œuvre des régimes de retraite à prestations cibles pour de nombreuses sociétés d'État et pourrait imposer des régimes à prestations cibles par négociation aux nouveaux employés de la fonction

publique. Nous continuerons de veiller à ce que les prestations acquises ne soient pas compromises.

#### 5. Danger de perdre les cotisations retenues à la source

Ce danger est constant. Cet avantage pourrait facilement être retiré si les relations entre notre Association et le gouvernement s'envenimaient. Des solutions de rechange à la retenue des cotisations à la source seront mises au point, afin de réduire la dépendance à l'égard de ce processus.

#### 6. Le système de paye Phénix

On s'attend à ce que les énormes problèmes découlant du système de paye PHÉNIX ne soient pas résolus dans un avenir prévisible et à ce qu'un nombre croissant de personnes qui prennent leur retraite puissent éprouver des difficultés. Pour aider et représenter les besoins de ces nouveaux retraités, l'Association devra être active.

#### 7. Pressions croissantes exercées par d'autres organisations de retraités de la fonction publique

Des organismes comme l'Association des retraité-e-s de l'Alliance de la Fonction publique (ARAFP) deviendront plus agressifs pour essayer de remplacer l'Association des retraités fédéraux en tant que représentant des retraités auprès du gouvernement, L'Association sera reconnue comme étant leur seul organisme représentant officiellement les retraités du secteur public fédéral et les vétérans.

#### 8. Les défis que le Régime de soins de santé de la fonction publique devra relever

On s'attend à ce que la tendance vers de nouveaux médicaments et traitements médicaux ultra coûteux se poursuive. Cela exercera d'énormes pressions sur le caractère viable et abordable du régime, surtout pour les retraités dont les primes risquent d'augmenter considérablement, parce que les employés ne paient pas de primes pour le régime de base. Cela pourrait également entraîner des tensions entre les syndicats et l'Association lors de l'introduction de nouveaux médicaments qui augmenteraient considérablement les primes pour les retraités.

#### 9. Un Canada vieillissant

Parallèlement à leur vieillissement, le pourcentage des bébés-boumeurs diminuera graduellement au sein de la population et celui des « nouveaux » retraités augmentera, ce qui pourrait créer et modifier les tensions intergénérationnelles. La tendance a été de répondre aux besoins des bébés-boumeurs, mais on s'attend à ce que la nouvelle génération de Canadiens âgés, dont les futurs retraités, ait des points de vue et des besoins différents. L'incidence des

nouvelles politiques et des nouveaux programmes sur les Canadiens âgés devra également être examinée de près. Pour assurer une meilleure coordination des politiques, des programmes et des questions qui touchent les aînés, il est nécessaire de créer un poste de ministre fédéral des aînés.

#### 10. Environnement politique

On s'attend à ce que, au cours de la prochaine décennie, il y ait trois élections fédérales générales et à ce que la tendance du passage des gouvernements majoritaires aux gouvernements minoritaires constatée au cours de la dernière décennie se poursuive. Il est important de rester conscient que les questions économiques et financières pourraient modifier radicalement la position du gouvernement par rapport à nos prestations. Retraités fédéraux continuera à être non partisan et à participer activement aux campagnes sur les élections fédérales.

#### 11. Un Accord national sur la santé demeurera un objectif permanent

En 2017, le gouvernement fédéral a conclu des accords sur la santé avec toutes les provinces et tous les territoires, à l'exception d'une province. Il s'agit de la première étape de l'établissement d'un Accord national sur la santé qui sera accepté par toutes les provinces et tous les territoires. L'accord sur la santé continuera d'accorder de l'importance aux soins de longue durée et les soins de santé à domicile. On s'entendra probablement pour mettre en œuvre un système d'assurance-médicament et définir des normes nationales pour les établissements de soins de longue durée. Des pressions énormes continueront d'être exercées pour contrôler les coûts des soins de santé. Par conséquent, les coûts de certaines procédures médicales et des nouveaux médicaments seront probablement l'objet d'un contrôle plus serré.

#### 12. Retraités fédéraux s'adaptera aux nouvelles technologies

Les technologies évoluent à un rythme rapide et continueront de le faire, en particulier dans le domaine des communications. L'Association continuera de s'adapter aux nouvelles technologies.

## **REGARD VERS L'AVENIR : L'AVENIR DE L'ASSOCIATION NATIONALE DES RETRAITÉS FÉDÉRAUX**

Comme mentionné plus haut, si l'Association veut prospérer et demeurer pertinente, elle doit définir des orientations et des objectifs à long terme. Si elle se contente d'en rester avec ses objectifs de protection des prestations et des intérêts des retraités et des futurs retraités, elle perdra tout simplement sa pertinence (et ses membres). Même si c'est là cette protection est le fondement de l'Association, elle doit construire sur cette assise.

Voici les objectifs proposés pour l'avenir. Pour les atteindre, il faut élaborer des objectifs à court terme qui seront inclus dans les plans stratégiques triennaux.

1. Retraités fédéraux jouera un rôle de chef de file dans l'établissement de la Coalition des retraités du gouvernement fédéral.

Il convient de souligner que l'expression « employés du gouvernement fédéral » utilisée dans le présent document désigne les retraités des Forces canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada.

Le gouvernement fédéral est composé de ministères fédéraux, de sociétés d'État et de nombreux employeurs distincts. Les avantages sociaux et prestations de base des employés et des retraités de ces organisations sont de nature semblable et tous sont empreints de la culture de base du « service au public ».

L'Association nationale des retraités fédéraux est probablement l'organisation la plus importante et la mieux organisée pour promulguer et mettre sur pied une organisation-cadre de tous les organismes de retraités de ces institutions. On pourrait envisager une structure semblable à celle du Congrès du travail du Canada.

Le point de départ pourrait être de travailler avec les organisations de retraités des sociétés d'État qui font partie de la Coalition canadienne pour la sécurité de la retraite.

L'Association n'aura pas l'intention de faire concurrence aux organisations déjà établies, comme l'organisation des retraités de Postes Canada, l'Association des anciens de la GRC ou la Légion royale canadienne, mais plutôt d'encourager, comme nous l'avons mentionné plus haut, un organisme-cadre qui offrira un forum de discussion et un rôle élargi de défense des intérêts communs.

2. Retraités fédéraux aura un bassin de membres composé de plus de 50 % de tous les retraités de la fonction publique, des Forces armées canadiennes, de la Gendarmerie royale du Canada et des juges nommés par le gouvernement fédéral.

À l'heure actuelle, l'Association ne peut prétendre représenter la majorité des retraités. Pour avoir plus de poids dans ses rapports avec le gouvernement, elle doit pouvoir affirmer qu'elle représente plus de 50 % des personnes qui reçoivent une pension de retraite. Nous encourageons aussi davantage les employés à devenir membres avant leur retraite.

3. Retraités fédéraux sera reconnu comme l'un des organismes d'aînés les plus influents.

L'Association continuera de jouer son rôle de chef de file dans l'établissement de coalitions de groupes d'aînés pour traiter de questions précises, par exemple si le gouvernement tente de réduire les prestations de la Sécurité de la vieillesse. L'Association sera perçue par tous les ordres de gouvernements comme un organisme important et influent qui sera consulté sur toutes les politiques et tous les programmes importants à l'intention des aînés. Retraités fédéraux sera invité à participer à des groupes de travail et à des comités spéciaux qui se pencheront sur des questions particulières touchant les aînés.

4. Retraités fédéraux sera le représentant officiel au sein des comités des régimes de retraite et de soins de santé.

L'Association sera officiellement reconnue comme représentant des retraités au Comité consultatif sur la pension de la fonction publique, au Comité consultatif des Forces canadiennes sur les régimes de retraite, au Comité consultatif des pensions de retraite de la GRC, au Comité des partenaires du Régime de soins de santé de la fonction publique, à l'Autorité administrative du RSSFP, au Comité des candidatures de l'Office d'investissement des régimes de pension du secteur public, au conseil d'administration des services dentaires pour les retraités et à tout autre comité ou conseil consultatif qui exige la participation d'un représentant des retraités.

5. La défense des intérêts deviendra une responsabilité principale des sections

La collaboration et la coordination entre les trois ordres de gouvernement (fédéral, provincial et municipal) seront de plus en plus importantes, afin d'assurer la rentabilité des politiques et des programmes pour une société vieillissante. Retraités fédéraux disposera d'un groupe de bénévoles formés localement pour mettre en œuvre les programmes de défense des intérêts nécessaires. On accordera une attention particulière aux contacts avec les politiciens de tous les niveaux de gouvernement. Les sections auront un rôle élargi et seront plus proches de leurs membres.



6. Le Bureau national sera reconnu comme un bureau modèle.

Le Bureau national continuera d'avoir des employés professionnels. Il veillera à ce que son mandat soit exécuté de la façon la plus efficace et efficiente possible et soutiendra le Conseil d'administration.