



COMMUNIQUÉ

AUX MEMBRES DE L'ASSOCIATION DES CADRES MUNICIPAUX DE MONTRÉAL

NOUVELLE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES CADRES

L'Association des cadres municipaux de Montréal avait été informée le 1^{er} avril 2004 qu'une nouvelle politique de rémunération des cadres était sur le point d'être adoptée. À cette date, les documents présentés empêchaient l'Association de porter un jugement éclairé sur la proposition.

Dimanche le 18 avril 2004, l'Association recevait le texte de la politique à être approuvée par le comité exécutif de la Ville et ce, sans qu'elle puisse évaluer l'ensemble des impacts pour les salariés. Votre association a réagi énergiquement en soulevant les irritants dont certains seraient générateurs d'insatisfaction alors, que d'autres, auraient carrément comme conséquence d'affecter à la baisse la progression de la rémunération de certains cadres.

Être performant est naturel pour un cadre, être évalué en fonction de cette performance est normal et accoler une rémunération qui en tient compte est logique. Or, bien que pour des cadres, conceptuellement, une rémunération basée sur le rendement peut être judicieuse et acceptable, cette forme de rétribution doit, selon nous, tenir compte de la culture organisationnelle en plus d'être équitable pour toutes les catégories d'employés.

Une ville est une organisation où les pouvoirs sont centralisés et dans laquelle une grande majorité des décisions sont codifiées. La dynamique politique, les impératifs liés au devoir de bien desservir la population, le droit à l'erreur presque inexistant et l'absence de notion de profit constituent des caractéristiques distinctives du secteur public. Ce sont des freins ou plutôt des facteurs limitatifs à l'instauration d'évaluation au rendement juste et dénuée de toute subjectivité.

La nouvelle politique de rémunération adoptée par la ville contient des changements importants pour les cadres. Sans en faire une liste exhaustive, nous portons à l'attention de nos membres les constats suivants :

- Il y aurait moins d'argent pour la rémunération des cadres. Le sommaire décisionnel no 1032707010 indique entre autre : «Les recommandations visent à contrôler plus adéquatement les coûts de la masse salariale»;

- La progression dans les échelles salariales serait plus lente compte tenu de l'élimination des statutaires et de la limite de progression fixée à 4,5% incluant l'indexation (voir annexes I et II) ;
- De façon générale, les cadres ayant atteint le maximum du traitement pour une fonction et les plus hauts salariés seraient avantagés par la nouvelle politique (le tout bien sûr en fonction du rendement);
- Les cadres de direction dont le rendement était conforme aux attentes et qui étaient encore en progression dans leur échelle auront droit à une correction rétroactive au 1^{er} janvier 2003;
- La croissance de la masse salariale serait limitée à un maximum de 6,5%. La Direction du capital humain nous assure que ce pourcentage ne sera pas assujéti aux contraintes budgétaires annuelles ;
- L'indexation ou la parité avec les employés syndiqués ne serait toujours pas enchâssée dans la nouvelle politique. Cela relèverait du comité exécutif de la ville;
- Les éléments qui précèdent auraient des répercussions majeures pouvant même modifier les revenus à la retraite ;
- D'autres modifications ont été introduites dans les conditions et avantages des cadres notamment en ce qui concerne les cotisations à des ordres professionnels, les congés parentaux, la possibilité de monnayer jusqu'à une semaine de vacances, etc. ;
- Les règles entourant le mécanisme d'appel pour le cadre insatisfait de son évaluation au rendement n'auraient pas été élaborées.

D'autres éléments ou plutôt des incongruités ne peuvent être passées sous silence car elles démontrent une approche de gestion dont la philosophie semble trouver sa source dans des concepts dichotomiques :

- La progression dans les échelles salariales des employés syndiqués serait maintenant plus avantageuse que celle des employés cadres;
- Le 18 mars 2004, le comité exécutif de la ville a entériné les conditions de travail des cadres policiers montréalais;
 - La ville reconnaît *l'Association professionnelle des officiers de direction* (APOD) à titre de porte-parole de ces cadres. À cet égard, une entente consensuelle avec cette dernière a été conclue ;
 - Les progressions salariales ne sont pas sujettes à une évaluation au rendement.

- Le sommaire décisionnel montre aussi une face cachée de la nouvelle politique de rémunération des cadres. Entre autres, on y apprend qu'il y aura en 2004-2005 une révision du plan de classification et de la structure de la rémunération;
- L'application de la nouvelle politique est rétroactive au 1^{er} janvier 2004 alors que les cadres n'en connaissent pas les règles lors de leur évaluation de rendement concernant l'exercice 2003.

Les décisions prises par l'Administration municipale affectent la rémunération des cadres, leurs conditions et avantages de travail, les contrats de cadres de direction et éventuellement d'autres aspects de la rémunération du personnel cadre. Nous sommes présentement à compléter les analyses et les évaluations qui s'imposent. Au cours des prochaines semaines, nous vous ferons connaître les démarches que nous entendons entreprendre.

Par ailleurs, depuis quelques semaines une *Table de concertation*, où siègent cinq directeurs de niveau I, trois représentants de l'ACMM et deux de l'Association des chefs pompiers de Montréal (ACPM), discute des problèmes et des préoccupations concernant les cadres. Les échanges sont fructueux, ils ont, entre autres, permis de faire modifier le projet original de la politique de rémunération, notamment, au chapitre de la rémunération des cadres en disponibilité et par l'ajout d'un mécanisme d'appel pour les cadres insatisfaits de leur évaluation de rendement.

L'ouverture et la convivialité vécues à cette *Table de concertation* nous permettent d'espérer que des solutions ou des modifications à la nouvelle politique pourraient faire en sorte d'éliminer ou de réduire l'impact des effets peut-être non recherchés de cette politique.

La nouvelle politique de rémunération des cadres nous apparaît injustifiée dans le contexte politique municipal actuel, elle représente un travail incomplet, fait en vase clos, qui nous empêche d'en comprendre toutes les répercussions. Nous vous suggérons d'examiner les règles qui s'appliquent à votre cas personnel et aussi d'en discuter avec vos collègues dont la situation est différente de la vôtre, en plus d'amorcer une réflexion sur l'impact culturel d'une telle orientation.

Une organisation vibre et s'épanouit à travers les personnes qui la composent. Les cadres au premier chef sont ceux qui orientent son action et la défendent. À ce titre, ils méritent un minimum de considération lorsqu'on change leur contrat de travail.

Nous vous saluons respectueusement et **souhaitons recevoir vos commentaires.**

c.c. : M. Gérald Tremblay, maire de Montréal
M. Frank Zampino, président du comité exécutif
M. Robert Abdallah, directeur général
M. Christian Tremblay, directeur principal

Annexe I

ÉVALUATION AU RENDEMENT	% INDEXATION ET BONI
Insatisfaisant	0 %
À améliorer	0 à 2 %
Qui rencontre les attentes	2 à 4 %
Appréciable	4 à 6 %
Remarquable	6 à 8 %
Exceptionnel	8 à 10 %

- N.B. : - Un maximum de 4,5% peut être intégré à votre rémunération avant boni et ce, sans excéder le maximum de l'échelle (incluant l'indexation);
- Indexation des échelles : 2% - 2004,
2,5% - 2005,
2,5% - 2006.

MASSE SALARIALE MAXIMALE DISPONIBLE : 6,5%.

Sur le plan statistique, on peut facilement et raisonnablement comprendre que 80 % des cadres suite à leur évaluation auraient un rendement qui rencontre les attentes ou est appréciable. Les tableaux qui suivent tiennent compte du postulat précédent et font le parallèle avec la règle du 6,5 %.

Annexe I

Hypothèses en utilisant des taux maximums pour l'indexation et les bonis

<u>Évaluation au rendement</u>	<u>% des cadres</u>	<u>Boni et indexation</u>	<u>Moyenne pondérée</u>
Insatisfaisant :	0 %	0 %	0
À améliorer :	0 %	2 %	0
Rencontre les attentes :	40 %	4 %	160
Apprécié :	40 %	6 %	240
Remarquable :	10 %	8 %	80
Exceptionnel :	10 %	10 %	100
	100 %		580
Augmentation moyenne :			5,8 %

POUR ATTEINDRE 6,5 %

<u>Évaluation au rendement</u>	<u>% des cadres</u>	<u>Boni et indexation</u>	<u>Moyenne pondérée</u>
Insatisfaisant :	0 %	0 %	0
À améliorer :	0 %	2 %	0
Rencontre les attentes :	31 %	4 %	124
Appréciable :	31 %	6 %	186
Remarquable :	19 %	8 %	152
Exceptionnel :	19 %	10 %	190
	100 %		652
Augmentation moyenne :			6,52 %

LES FIGURES ICI PRÉSENTÉES TIENNENT COMPTE DES MEILLEURS TAUX D'AUGMENTATION POSSIBLES.

Annexe I

Hypothèses en utilisant des taux moyens pour l'indexation et les bonis

<u>Évaluation au rendement</u>	<u>% des cadres</u>	<u>Boni et indexation</u>	<u>Moyenne pondérée</u>
Insatisfaisant :	0 %	0 %	0
À améliorer :	0 %	2 %	0
Rencontre les attentes :	40 %	3 %	120
Apprécie :	40 %	5 %	200
Remarquable :	10 %	7 %	70
Exceptionnel :	10 %	9 %	90
	100 %		480
Augmentation moyenne :			4,8 %

POUR ATTEINDRE 6,5 %

<u>Évaluation au rendement</u>	<u>% des cadres</u>	<u>Boni et indexation</u>	<u>Moyenne pondérée</u>
Insatisfaisant :	0 %	0 %	0
À améliorer :	0 %	2 %	0
Rencontre les attentes :	19 %	3 %	57
Appréciable :	19 %	5 %	95
Remarquable :	31 %	7 %	217
Exceptionnel :	31 %	9 %	279
	100 %		648
Augmentation moyenne :			6,48 %

Annexe II

Nouvelle politique de rémunération des cadres

Impact entre la nouvelle politique et ce qui avait été convenu (chiffres arrondis)

Cadre en progression et dont le rendement a été jugé conforme aux attentes – année 2004 avant la nouvelle politique.

Salaire 2003 :	50 000 \$	60 000 \$	70 000 \$	80 000 \$	90 000 \$
Statutaire :	3 200 \$	3 700 \$	3 700 \$	3 700 \$	3 700 \$
Indexation 2 % :	1 064 \$	1 274 \$	1 474 \$	1 674 \$	1 874 \$
Salaire 2004 :	54 264 \$	64 974 \$	75 174 \$	85 374 \$	95 574 \$
<i>% d'augmentation ajouté au salaire de l'année précédente et intégré</i>	8,5 %	8,3 %	7,4%	6,7%	6,2 %
<i>Nouvelle politique :</i>	Exceptionnel 8 à 10 %		Remarquable 6 % à 8 %		
<i>Intégration maximum (incluant indexation)</i>	4,5 %		4,5 %		

Selon la Direction du capital humain, 70 % de nos collègues sont en progression d'échelle. Nous demeurons convaincus qu'ils sont tous exceptionnels.