



Association nationale
des retraités fédéraux

National Association
of Federal Retirees

RAPPORT ANNUEL DE 2014





Gary Oberg
Président

Sylvia Ceacero
Directrice générale

Message du président et de la directrice générale

Édifier une association moderne Faits saillants de 2014

Mandat stratégique

L'année 2014 a été bien remplie à bien des égards.

L'assemblée générale annuelle qui a eu lieu à Montréal en juin 2014 a approuvé le cadre de la planification stratégique de 2016-2018. Ce cadre comprenait la nouvelle mission et les nouveaux objectifs de l'Association qui, après une consultation exhaustive des bénévoles, des membres et du personnel, avaient été définis comme suit : prendre des mesures pour défendre les pensions, les avantages et le bien-être général des membres actuels et potentiels; s'opposer aux mesures qui nuisent aux intérêts des membres actuels et potentiels; informer et aider les membres avec leurs pensions, leurs prestations et leur bien-être en général; et faire preuve de leadership en matière de pensions, d'avantages et des problèmes auxquels les retraités et les aînés font face. Ces objectifs seront le point de mire de nos activités pour la période 2016-2018 et plus tard.

Et c'est là un mandat magnifique et stimulant!

Défense des intérêts

Avec ce mandat en tête, nous avons commencé à mettre en œuvre le Plan de l'action de persuasion stratégique. D'abord et avant tout, l'Association occupe une position de chef de file dans le domaine de la protection des pensions et des prestations, ainsi que dans le domaine de la sécurité de la retraite pour tous les Canadiens.

Nous avons réalisé des progrès pour nos membres, grâce à la campagne Respectez votre promesse, nos démarches continues de défense des intérêts auprès des politiciens fédéraux et provinciaux, ainsi que la contestation judiciaire entamée par l'Association pour que les tribunaux déclarent que les changements de 2013 au Régime de soins de santé de la fonction publique soient déclarés comme étant contraires à la loi.

À titre de membre de la Coalition canadienne pour la sécurité du revenu de retraite — laquelle représente près de six millions de Canadiens — nous avons travaillé pour assurer que les pensions ne

soient pas rétroactivement touchées lors de conversions possibles de régimes de pension en régime à prestations cibles. L'Association continue de collaborer avec des organisations au sujet de dossiers d'intérêt mutuel. Par exemple, nous faisons partie du groupe de réflexion sur la stratégie nationale pour les aînés de l'Association médicale canadienne, et la directrice générale continue de siéger au Comité consultatif du Bureau de l'ombudsman des vétérans.

Et, grâce à notre stratégie de défense des anciens combattants récemment approuvée, nous progressons dans la bonne voie pour les anciens combattants canadiens.

Partenaires privilégiés

Nos relations avec nos partenaires privilégiés soutiennent nos démarches de défense des intérêts et font bénéficier nos membres d'économies uniques et appréciables. En 2014, des ententes de partenariat privilégié ont été signées avec les résidences pour retraités Chartwell, avec Nexus et avec VIA Rail.

Les membres de l'Association profitent des avantages offerts par ces partenaires privilégiés et de nombreux autres, dont Johnson Inc., Pharmaprix et le Groupe Relocation Services.

Technologies de l'information

L'Association a investi dans un projet de renouvellement des technologies de l'information (TI) qui deviendra réalité en 2015. Nos nouveaux systèmes de TI de l'Association augmenteront l'autonomie des sections en simplifiant leur travail et en leur facilitant la tâche pour ce qui est de communiquer avec nos membres. Ils nous permettront aussi de faire des pas de géant en matière de protection continue des données de nos membres.

L'Association a également commencé une transition vers un nouveau site Web, qui constituera un portail sur la retraite pour les membres de l'Association. Il accordera une place importante aux questions qui importent aux retraités, dont les pensions, la santé et les voyages. Ce nouveau site Web rehaussera l'expérience des membres et aidera chacun d'eux à planifier et à vivre pleinement une retraite bien informée et en santé.

Membres

Nous nous efforçons de faire en sorte que chaque membre actuel et potentiel reçoive un niveau de service inégalé et que son expérience — qu'elle soit personnelle, par téléphone ou par courriel — lui assure que l'Association est préparée, informée et capable de l'aider.

La force réside dans le nombre et, en 2014, l'Association a connu une belle croissance. Les bénévoles et le personnel de l'Association ont travaillé ensemble pour

recruter des membres et augmenter encore notre force, donnant aux retraités fédéraux une voix influente en matière de défense des intérêts.

L'Association élimine également les obstacles rencontrés par les particuliers au chapitre de l'adhésion. Notre système de paiement par carte de crédit en ligne a été offert par la boutique en ligne destinée à nos membres en 2013 et en 2014. Il nous a fait gagner 5 431 nouvelles adhésions en 2014, ce qui représente 7 848 nouveaux membres. Il s'agit là d'un résultat remarquable pour une année ne correspondant pas à la campagne de recrutement bisannuelle de l'Association.

Une politique sur les services aux clients a été créée et mise en œuvre par le Bureau national, y compris un sondage sur l'opinion des clients envoyé par courriel. Selon les normes de l'industrie, un taux de recommandation net de 30 est considéré comme étant excellent. À l'heure actuelle, nous avons un taux de 60.



La force réside dans le nombre et, en 2014, l'Association a connu une belle croissance.

Nous avons désormais un nouveau nom anglais, ainsi qu'un logo et une image de marque dynamiques et modernisés.



Association nationale
des retraités fédéraux

National Association
of Federal Retirees



Prorogation

En 2014, l'Association a demandé et obtenu notre certificat de prorogation, en vertu de la nouvelle *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*.

Même si l'obtention du certificat de prorogation semblait représenter l'avant-dernière étape après trois années de consultations exhaustives, il ne constituait que le début d'un nouveau modèle de gouvernance qui exige une mise en œuvre soignée à l'échelle de l'Association. Au sein d'une organisation comptant plus de 185 000 membres, 83 sections et quelque 1 000 bénévoles, la mise en œuvre d'un changement d'une telle ampleur comporte des difficultés et nous travaillons toujours à résoudre les nombreux problèmes qui découlent inévitablement d'un tel changement. Avec la coopération de tous les intéressés, la transition vers notre nouveau modèle de gouvernance se déroule bien, et les membres continuent de recevoir les services qu'ils requièrent et auxquels ils en sont venus à s'attendre.

Nouvelle image de marque

Notre nouveau modèle de gouvernance s'accompagnait d'un nouveau nom anglais et d'une nouvelle image de marque. Anciennement Federal Superannuates National Association en anglais, nous sommes désormais la National Association of Federal Retirees, avec un logo et une image de marque dynamiques et modernisés. En plus des nombreux groupes de réflexion tenus avec nos membres, plus de 10 000 bénévoles et membres ont participé à ce repositionnement de l'image de marque au moyen de sondages en ligne et au téléphone. Une décision finale a été prise lors de l'assemblée générale annuelle de 2014, durant laquelle les délégués ont voté sur le nouveau nom et la nouvelle image de marque.

Gestion des risques de l'organisation

La gestion des risques est une activité qui peut garantir le succès ou l'échec d'une organisation. Comme elle compte 185 000 membres et environ 1 000 bénévoles, un plan de gestion des risques de l'organisation est essentiel à la santé et au bien-être de l'Association. Sous

la directive du Conseil de l'Association, la directrice générale a effectué une analyse approfondie des risques de l'organisation. Le Conseil a approuvé cette analyse, ainsi que l'élaboration d'un plan de gestion des risques de l'organisation, lequel sera présenté en 2015.

Ressources humaines

L'élaboration et le perfectionnement du plan sur les ressources humaines continuent de soutenir la croissance de l'Association, de répondre à ses besoins futurs et à veiller à ce qu'un plan de relève étoffé soit en place, pour appuyer le changement et la croissance.

Le rendement, la responsabilité et l'excellence des employés sont favorisés par le programme de perfectionnement des employés, qui fait partie du système de gestion basé sur le rendement des employés qui a été lancé en 2012. Notre Association se soucie également de la santé et du bien-être de ses employés, en leur fournissant un environnement de travail sain, auquel s'ajoutent un programme de mieux-être et le Comité de santé et sécurité au travail.

Les quelque 1 000 bénévoles qui se dévouent sans compter pour soutenir nos membres partout au pays sont au cœur de l'Association. Souhaitant honorer ces bénévoles, l'Association a lancé le Programme de reconnaissance des bénévoles en 2014. Les candidats aux divers prix témoignent du travail exceptionnel que réalisent nos bénévoles, tant pour les membres de l'Association que leurs collectivités. Nous nous réjouissons de célébrer



nos bénévoles cette année et pour les années à venir.

Plan financier

Le succès de nos efforts est assuré par une gestion prudente de nos ressources financières. En 2014, le Conseil a approuvé un plan financier national. Ce plan respecte les pratiques commerciales habituelles et les normes de référence courantes pour la gestion fiscale prudente de toute association.

Conclusion

Ce fut certes une année fort bien remplie, mais l'avenir s'annonce également fort intéressant!

Nos membres, nos bénévoles, nos partenaires privilégiés, nos intervenants et notre personnel font de l'Association nationale des retraités fédéraux l'une des forces motrices œuvrant pour un

Canada meilleur, pour nos membres, et pour tous nos Canadiens.

L'Association nationale des retraités fédéraux continue de croître, inspirée par une vision captivante qui matérialise les objectifs stratégiques de l'organisation et dotée d'une solide infrastructure à l'appui de notre travail et de nos membres. Nous entrevoyons avec confiance la direction que nous imprimerons à l'Association au cours des prochaines années, en tirant parti de ses forces et de ses réussites, en relevant les défis et en saisissant les possibilités qui se présentent.

Pour y parvenir ensemble

Faits saillants de 2014

Démarches de défense des intérêts au nom de nos membres

Au printemps 2015, le Conseil national d'administration a approuvé un Plan d'action de persuasion stratégique qui permettrait à l'Association d'assumer un rôle de chef de file, en tenant des forums publics et des tables de discussion partout au pays, afin de trouver des solutions assurant la sécurité du revenu et des soins de santé pour tous les Canadiens.

Le Plan de l'action de persuasion stratégique de l'Association a pris un certain essor en 2014, alors que le premier d'une série de forums publics ou de tables de discussion a eu lieu à Charlottetown le 28 mai 2014. L'Association a tenu des entretiens en panel sur les enjeux qui touchent les Canadiens et sur la façon dont nous pouvons assurer la sécurité du revenu de retraite et des soins de santé pour tous les Canadiens.

Les préparatifs pour tenir des événements semblables à Ottawa et à Halifax ont avancé durant l'été et au début de l'automne, et le déroulement était prévu pour la fin d'octobre et le début de novembre. Malheureusement, ces plans ont été annulés en raison de l'attaque du 22 octobre 2014 à la Chambre des communes, ainsi que des tensions et des préoccupations sur la sécurité publique qui l'ont immédiatement suivie.

En 2014, des représentants de l'Association ont rencontré des hauts fonctionnaires, des députés et des ministres, à titre de démarches permettant de faire davantage progresser les intérêts de nos membres. Le président de l'Association, ainsi que la directrice générale et la directrice des communications et de la défense des intérêts, ont représenté l'Association à de nombreux comités gouvernementaux (provinciaux et fédéraux), à des tables rondes et à des événements, dont les consultations du Comité permanent des finances de la Chambre des communes au sujet des priorités du budget fédéral 2015 et les

consultations de la province de l'Ontario sur le Régime de retraite de la province de l'Ontario.

De temps à autre, divers ordres de gouvernement sollicitent l'avis d'organisations touchées au sujet de politiques publiques importantes, dont des enjeux d'une importance capitale dans la défense des intérêts de l'Association, comme la sécurité du revenu de retraite et des pensions, les soins de santé, les questions qui touchent les aînés et les questions qui concernent les anciens combattants. En 2014, l'Association a augmenté sa visibilité en défense des intérêts en faisant diverses soumissions irréfutables, notamment lors des consultations prébudgétaires du gouvernement fédéral, ainsi qu'en faisant des commentaires sur la littératie financière à l'Agence de la consommation en matière financière du Canada, ainsi que sur le Régime de retraite de la province de l'Ontario.

Préparation à la défense des intérêts lors de l'élection fédérale

À fin de 2014, le personnel de l'Association a travaillé avec la société de relations publiques Hill+Knowlton Stratégies afin d'élaborer la stratégie de l'Association pour l'élection fédérale de 2015. Plus tard le même mois, le Conseil d'administration a approuvé la stratégie. La campagne non partisane est fondée sur le principe du respect des promesses faites au sujet des pensions et est conçue pour faire de ce principe l'un des thèmes centraux de l'élection fédérale de 2015.

Respectez votre promesse : Régime de soins de santé de la fonction publique

Le 26 mars 2014, le président du Conseil du Trésor Tony Clement a annoncé avoir approuvé une entente concernant le Régime de soins de santé de la fonction publique ou RSSFP selon laquelle le ratio de partage des coûts des retraités allait augmenter, passant de 25 à 50 pour cent le 1^{er} avril 2015 et que, à compter de cette date, les nouveaux retraités devraient compter six années de service pour être admissibles, ce qui constitue

une hausse par rapport au seuil existant de deux années.

L'Association a fait face à un ultimatum de la part de M. Clement : « négociez une entente, sinon le gouvernement adoptera une loi stipulant le dénominateur commun le plus bas », ce qui aurait créé davantage de difficultés pour les membres les plus vulnérables de l'Association. Même si le changement a été qualifié d'entente négociée, l'Association estime que le gouvernement n'a honoré ni l'esprit ni les principes de la négociation et que, en dépit de nos meilleurs efforts, il ne respectera pas les promesses faites aux retraités fédéraux.

En décembre 2014, le Conseil d'administration a autorisé un cabinet juridique à intenter une poursuite judiciaire pour que les tribunaux déclarent que les agissements du gouvernement au sujet du Régime de soins de santé de la fonction publique sont contraires à la loi. Ce dossier se poursuit.

Soutenir les vétérans et leurs familles

En 2014, l'Association a passé un contrat avec Andrea Siew d'ALS Consulting, afin de rédiger une stratégie sur la défense des intérêts des anciens combattants. Haute gradée de la marine à la retraite, Mme Siew est très respectée pour ses connaissances sur les enjeux, les politiques, les programmes, les prestations et les services touchant les anciens combattants. ALS Consulting

a rédigé une stratégie détaillée sur la défense des intérêts des anciens combattants. Cette stratégie sera présentée au Conseil en 2015, aux fins d'approbation.

De plus, la directrice générale continue de siéger au Comité consultatif du Bureau de l'ombudsman des vétérans.

Grâce à notre stratégie de défense des anciens combattants récemment approuvée, nous menons la voie en matière de défense des intérêts des 60 000 anciens combattants qui sont membres de l'Association, de même que de leurs familles et de tous ceux qui ont servi le Canada.

Sécurité du revenu de retraite

Au cours de l'année 2014, les gouvernements provinciaux et fédéral ont commencé à introduire des législations qui permettraient de convertir des régimes de retraite à prestations déterminées en régimes à prestations cibles ou à risque partagé. Ces régimes constituent un type de régime de retraite unique qui combine des éléments des régimes à prestations et à cotisations déterminées, afin de verser une rente de base mensuelle au moment de la retraite (dont on peut autoriser la modification, selon le rendement du régime de retraite), avec une indexation limitée ou conditionnelle. Cela peut avoir une incidence directe et grave sur la sécurité de la retraite.

En septembre 2014, l'Association a rassemblé des dizaines d'organisations

d'ânés et d'anciens combattants, de même que plusieurs agents de négociation, pour discuter de l'émergence de ces régimes et des risques qui leur étaient associés pour leurs membres collectifs et pour les Canadiens. Sous la direction de l'Association, les organisations intéressées ont continué à se réunir et à élaborer un cadre de coopération. En janvier 2015, la Coalition canadienne pour la sécurité de la retraite était formée.

La Coalition a été établie avec un objectif défini : assurer la protection des droits de pension des employés ainsi que des pensions et des prestations des retraités des secteurs public et privé. L'Association et ses partenaires membres de la Coalition continuent de travailler ensemble afin de réaliser la sécurité à la retraite pour tous les Canadiens.

Établir des partenariats et renforcer des relations

Nos relations avec nos partenaires privilégiés soutiennent nos démarches de défense des intérêts et font bénéficier nos membres d'économies uniques et appréciables. En 2014, des ententes de partenariat privilégié ont été signées avec les résidences pour retraités Chartwell, avec Nexus et avec VIA Rail. Les membres de l'Association profitent des avantages offerts par ces partenaires privilégiés et de nombreux autres, dont Johnson Inc., Pharmaprix et le Groupe Relocation Services.



Augmenter notre effectif

L'équipe du Service des adhésions a simplifié le processus d'inscription des nouveaux membres.

À l'automne 2013, un nouveau système de paiement par carte de crédit en ligne a été lancé, dans le cadre d'une boutique en ligne pour les membres. À partir d'une analyse des données produite par la boutique en ligne, plusieurs améliorations y ont été apportées en 2014. En raison de ces améliorations, le taux de conversion – le pourcentage de visiteurs qui font un achat – s'est amélioré de 35 %, et la proportion d'adhésions familiales et d'adhésions individuelles a été amélioré à un rapport de près de 1:1, comparativement aux rapports de 1:1,4 – 1,5 que l'Association avait historiquement connus.

En 2014, l'Association a obtenu 5 431 nouvelles adhésions qui représentaient 7 848 nouveaux membres, soit près de 45 % du total de la dernière campagne de recrutement. Il s'agit d'un nombre exceptionnel pour une année sans campagne.

La boutique en ligne a permis d'intégrer le recrutement aux initiatives de défense des intérêts et de communications. Même si 2013 a représenté l'année phare de la campagne Respectez votre promesse, le site n'a généré qu'un peu plus de 350 nouveaux membres en 2014.

Le directeur des adhésions continue à analyser les données, afin de mieux comprendre comment attirer, faire participer et retenir les membres de l'Association. Une analyse continue des données du site Web national de l'Association, du site Web Respectez votre promesse et de la boutique en

ligne permet à l'organisation de mieux comprendre la façon dont les membres actuels et potentiels utilisent le Web. Des mesures immédiates sont ensuite prises pour améliorer l'expérience des membres actuels et potentiels.

En 2014, l'Association a été représentée à plusieurs événements importants, dont la Course de l'armée à Ottawa, de même qu'aux assemblées générales annuelles de l'Association des anciens de la GRC et de l'Association professionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada. En partenariat avec la section d'Edmonton, l'Association a également été bien représentée lors du 45^e Congrès national de la Légion royale canadienne. Les bénévoles de la section ont représenté l'Association lors de l'événement. Cette approche de partenariat sera également utilisée avec la section de Québec, lors de l'assemblée générale annuelle de l'Association des anciens de la GRC en 2015.

Plusieurs décisions prises en 2014 porteront leurs fruits en 2015.

Nous avons commencé à travailler au Programme familial, qui représente un abonnement permettant à nos membres de prendre soin de leurs familles en leur donnant accès aux avantages offerts par les partenaires privilégiés. Le Programme familial prévoit aussi une inscription à un programme de soins personnalisés du nom de YouRNurse.

Comme l'année 2015 comprend une campagne de recrutement, nous avons pris la décision de la scinder en deux composantes, dont l'une cible les anciens combattants des Forces armées canadiennes et les anciens de la GRC, et l'autre les fonctionnaires

retraités, afin d'atténuer les inquiétudes suscitées par les retards causés par des partenaires externes en 2013. La première instance de la campagne visant les anciens combattants des Forces armées canadiennes et les anciens de la GRC sera lancée à l'été 2015. On prévoit lancer la campagne ciblant les fonctionnaires à l'automne 2015.

Dans le prolongement du repositionnement de la marque et à la suite de consultations avec les sections, un nouveau style de carte de membre sera lancé. Plus durable, cette carte ne devra être renouvelée que tous les trois à cinq ans, ce qui engendrera des économies appréciables pour l'organisation. Les renouvellements seront effectués selon le modèle des plaques d'immatriculation de véhicules, à l'aide d'un système d'autocollants rentable.

Se soucier de nos membres

Une politique sur les services aux clients a été créée et mise en œuvre par le Bureau national, y compris un sondage sur l'opinion des clients envoyé par courriel. Selon les normes de l'industrie, la mesure de la satisfaction de la clientèle que constitue un taux de recommandation net de 30 est considérée comme étant excellente. À l'heure actuelle, le taux de recommandation net de l'Association s'élève à 60.

Communiquer avec nos membres et bénévoles

À la suite de consultations exhaustives avec les membres, les bénévoles et le personnel, le premier Plan stratégique des communications de l'Association a été élaboré et approuvé par le Conseil d'administration national au printemps

En 2014, l'Association a obtenu 7 848 nouvelles adhésions, soit près de 45 % du total de la dernière campagne de recrutement et un nombre exceptionnel pour une année sans campagne.

2013. Ce plan de communications définit une série de nouveaux outils et produits que l'Association prévoyait lancer en 2014 et en 2015. Ces outils comprennent un site Web axé sur les membres qui sera conçu pour servir de portail de retraite pour les membres de l'Association.

L'Association s'enorgueillit désormais d'une toute nouvelle publication trimestrielle, le magazine *Sage*. Lancé au début de 2014, il a reçu des réactions fort élogieuses. Il comprend des analyses de certains des grands journalistes politiques du Canada, des nouvelles sur les initiatives de défense des intérêts menées par l'Association, une chronique portant sur les relations amoureuses des bébés-boumeurs, ainsi que sur les aînés, les voyages, la santé, les actualités sur les pensions et bien d'autres sujets.

Transition pour se conformer à la Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif

Le projet de consultation sur la rédaction des nouveaux statuts et règlements administratifs de l'Association a remporté un franc succès et nous avons obtenu un certificat de prorogation avant la date d'échéance d'octobre 2014, conformément à la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*. Les délégués de l'assemblée générale annuelle de 2014 ont approuvé les nouveaux articles et règlements administratifs en votant en leur faveur à plus de 97 % des voix chacun. Une première ébauche de règlements généraux avait également été présentée et approuvée à 96 % des voix, et il avait été convenu que le reste des règlements généraux allait être présenté lors de l'assemblée annuelle des membres

de 2015. Le niveau de coopération et de consensus observé au sein de l'Association par rapport à l'élaboration et à l'approbation de ces documents de gouvernances est sans précédent.

La phase définitive du projet sur les règlements administratifs consiste à aider les sections de l'Association à mettre à jour leurs règlements administratifs locaux, pour qu'ils se conforment aux documents et aux structures de l'Association nationale. Pour aider les sections à évaluer leurs options sur les points qu'elles pouvaient adapter à leurs opérations locales, un modèle et des lignes directrices à leur intention ont été élaborés. De plus, une série de webinaires a eu lieu en novembre et en décembre 2014. À la fin décembre 2014, plusieurs sections avaient déjà fait parvenir leurs ébauches de règlements administratifs pour que le Bureau national les examine.

Notre nouveau modèle de gouvernance s'accompagnait d'un nouveau nom anglais et d'une nouvelle image de marque. Anciennement *Federal Superannuates National Association* en anglais, nous sommes désormais la *National Association of Federal Retirees*, avec un logo et une image de marque dynamiques et modernisés. En plus des nombreux groupes de réflexion tenus avec nos membres, plus de 10 000 bénévoles et membres ont participé à ce repositionnement de l'image de marque, au moyen de sondages en ligne et au téléphone. Les données récoltées durant ce processus de consultation ont produit l'assise du nouveau nom et de la nouvelle image de marque de l'Association. Le lancement de la nouvelle image de marque a commencé à la fin de 2014 et se poursuit.

Transition de certains postes

Les postes d'agent des services régionaux (ASR) et d'agent de liaison provinciale ou territoriale (ALP/T) sont maintenus en vertu des dispositions transitoires jusqu'en juin 2016. Cela donne aux bénévoles et au personnel le temps d'évaluer l'incidence des changements qui ont été apportés à la structure de gouvernance de l'Association en raison des nouveaux règlements administratifs. Entre l'assemblée générale annuelle de 2014 et l'assemblée annuelle des membres de 2016, ces postes de soutien bénévole seront évalués. Leur mandat sera élaboré pour les postes nouvellement définis.

Le Service de la gouvernance de l'Association nationale des retraités fédéraux continue à offrir une analyse et des conseils au Conseil d'administration et au personnel du Bureau national, afin d'améliorer la conformité à la législation, aux politiques et aux règlements administratifs actuels. La gestionnaire de la gouvernance continue à soutenir les bénévoles des sections pour la rédaction de résolutions qui produisent des résultats positifs pour l'Association.



Élaborer un nouveau plan stratégique pour 2016 à 2018

Lors de l'assemblée générale annuelle de juin 2014, les délégués ont adopté une nouvelle vision et une nouvelle mission, de même que de nouvelles valeurs.

Vision

Tous les Canadiens profitent d'une retraite digne et dans la sécurité

Mission

Améliorer considérablement la qualité de la retraite et la sécurité de nos membres et de tous les Canadiens, grâce à la défense de leurs intérêts et à la prestation de services

Valeurs

Respect
Responsabilité
Intégrité
Leadership
Service

Les délégués ont également approuvé un cadre stratégique axé sur l'amélioration et la protection de la sécurité du revenu de retraite et de la santé des aînés, non pas seulement pour nos membres, mais pour tous les Canadiens.

Au cours de l'été 2014, ce cadre a été étoffé pour devenir un plan stratégique, c.-à-d. les stratégies et les tactiques qui guideront notre planification et nos activités pour la période 2016-2018. Ensuite, il a été hiérarchisé et approuvé par le Conseil d'administration de l'Association en décembre 2014.

Accompagné d'estimation des coûts de chaque activité, ce plan sera présenté aux délégués de l'assemblée annuelle des membres en juin 2015. Après cette assemblée, le Conseil et le personnel de l'Association dresseront les plans d'action et d'opération pertinents pour préparer la mise en œuvre du Plan stratégique 2016-2018 à compter du 1^{er} janvier 2016.

ASSOCIATION NATIONALE DES RETRAITÉS FÉDÉRAUX CADRE STRATÉGIQUE

<p>POUR LES RETRAITÉS FÉDÉRAUX SÉCURITÉ DU REVENU</p> <p>Protection des rentes de retraite de nos membres (pensions)</p>	<p>POUR LES RETRAITÉS FÉDÉRAUX SANTÉ</p> <p>Protection du Régime de soins de santé de la fonction publique et du Régime de services dentaires pour les pensionnés</p>	<p>POUR TOUS LES CANADIENS SÉCURITÉ DU REVENU</p> <p>Expansion du RPC et revenu de retraite viable</p>	<p>POUR TOUS LES CANADIENS SANTÉ</p> <p>Santé préventive et bien-être Régime d'assurance-maladie durable financé par l'État Soins de longue durée, y compris les soins à domicile</p>
---	--	---	--

Réduire le risque organisationnel

En raison de l'envergure de l'Association nationale des retraités fédéraux, qui compte plus de 185 000 membres et environ mille bénévoles à l'échelle du pays, il est essentiel de continuer à prendre les mesures appropriées pour reconnaître et gérer son exposition aux risques, afin d'assurer sa santé et son bien-être. Le Conseil de l'Association recevra un plan de gestion des risques de l'organisation lors de sa réunion de décembre 2015.

Entre-temps, certaines sources de risques ont été atténuées au moyen de l'ajout d'un règlement sur le travail auprès des personnes vulnérables, de l'ajout de nouvelles options de paiement dont les cartes de crédit et les prélèvements bancaires préautorisés, ainsi que d'un suivi découlant d'un règlement sur les fonds excédentaires des sections remontant à 2013.

Rendement optimisé au moyen d'une gestion efficace des ressources humaines

En 2014, l'Association a continué à raffiner sa structure organisationnelle et à augmenter les capacités du personnel afin de mieux épauler les activités de défense des intérêts, de communication et d'engagement des bénévoles.

Les politiques et les pratiques de l'Association en matière de ressources humaines ont été mises à jour, afin de s'harmoniser à la nouvelle législation et pour tenir compte des meilleures pratiques. On a adopté de nouvelles politiques appuyant le bénévolat communautaire et un mécanisme de dénonciation à l'intention du personnel. En octobre 2014, le plan sur les ressources humaines du Bureau national de l'Association, qui comprend un processus d'évaluation des ressources humaines, une analyse des écarts en dotation et un plan de relève, a été mis à jour.

Les compétences des hauts cadres ont été perfectionnées, au moyen de formations et d'ateliers sur la gestion des risques de l'organisation, la gestion du changement, la stratégie, la gouvernance et la gestion des ressources humaines. Tous les employés ont suivi une formation sur le nouveau système de gestion des relations avec la clientèle (ou CRM), ainsi que sur le site Web, afin de soutenir la stratégie de renouvellement des TI de l'Association.

L'engagement de l'Association à l'égard du bien-être et de la sécurité des employés a été renforcé, grâce aux travaux d'un Comité de santé et sécurité au travail, ainsi qu'au Programme de mieux-être des employés qui encourage leur participation à des activités bonnes pour la santé. Tous les employés ont suivi une formation conforme aux nouvelles exigences du ministère du Travail de l'Ontario en matière de santé et de sécurité pour les employés et les superviseurs.

Cette année, l'Association a ajouté une formation sur la littératie financière à l'intention des employés, ainsi qu'une séance d'information sur la planification financière personnelle et la préparation à la retraite, qui a été fort bien reçue par ceux-ci.

La gestion du rendement des employés et leur rémunération sont étroitement associées à des priorités opérationnelles déterminées dans un système de gestion du rendement conçu selon une structure en cascade d'objectifs de rendement à tous les niveaux de l'organisation. L'année 2014 a connu de solides résultats de rendement et l'Association est en bonne posture pour réussir, alors même que nous entamons la transition de la mise en œuvre du Plan stratégique 2016-2018.

Soutenir et honorer nos bénévoles

En 2014, l'Association a lancé son Programme de prix de reconnaissance des bénévoles en décernant des prix individuels pour le leadership, l'innovation et le bénévolat lors du banquet annuel

de reconnaissance qui a lieu en juin. Le banquet a célébré les contributions et l'engagement de plus de 1 000 bénévoles qui se consacrent sans compter pour soutenir les membres de l'Association à l'échelle du pays.

Afin de se conformer plus étroitement aux pratiques exemplaires énoncées dans le *Code canadien du bénévolat*, un guide rédigé et avalisé par Bénévoles Canada, l'Association a rédigé des règlements pour préciser l'engagement mutuel entre les bénévoles et l'Association, ainsi que définir des protocoles à l'intention des bénévoles qui travaillent auprès de personnes vulnérables.

Nous avons commencé à travailler à un remaniement majeur d'un manuel de référence important pour les bénévoles. Il s'agit du *Guide de gestion à l'intention des sections*, qui continuera d'être en vigueur durant l'année 2015. Deux comités ont été mis sur pied pour élaborer des modèles qui épauleront une transition fructueuse du travail de soutien des bénévoles par rapport aux tâches administratives et aux activités de défense des intérêts selon le nouveau cadre organisationnel de l'Association.

Le Service des adhésions a élargi la portée d'un projet pilote pour en faire un Programme de soutien administratif aux sections à part entière, afin d'offrir aux sections de l'aide sur tous les aspects des tâches administratives liées aux adhésions, soit de manière ponctuelle, soit de manière constante. La participation à ce projet a augmenté, passant de 11 à 25 sections.

Pendant plus de 50 ans, les bénévoles de l'Association ont offert un soutien de qualité et à visage humain aux membres de l'Association de tout le pays. Toutefois, comme c'est le cas également pour bon nombre d'organisations à but non lucratif, le recrutement et la relève des bénévoles sont devenus des préoccupations récentes pour l'Association, particulièrement au sein des sections de petite taille. En dépit des difficultés, les bénévoles et le personnel de l'Association sont résolus

à inciter de nouveaux membres à faire du bénévolat et à trouver des solutions empreintes de créativité pour maintenir l'exécution des principales fonctions à l'intention des membres.

Assurer un contrôle adéquat des finances et de l'administration

Afin de respecter le budget, la directrice des finances et de l'administration collabore étroitement avec la directrice générale, le Comité de vérification, le Comité des finances et le Conseil d'administration, pour veiller à ce qu'un contrôle, une analyse et un compte rendu des données financières soient effectués de manière constante et régulière. Le budget 2015 a été présenté au Conseil d'administration de l'Association pour approbation en décembre 2014.

La direction des services des technologies de l'information du Bureau national s'assure que le personnel et les bénévoles ont les ressources appropriées pour servir les membres de l'Association dont le nombre ne cesse d'augmenter. Les travaux associés au projet de renouvellement des technologies de l'information sont en cours depuis l'automne 2013. En 2014, les nouveaux systèmes ont été l'objet d'une recherche approfondie afin d'obtenir les rétroactions des membres et des bénévoles. Comprenant notamment des essais d'acceptation des utilisateurs, cette recherche a éclairé la conception des deux systèmes. Le lancement du nouveau système de gestion des relations avec la clientèle (ou CRM), lequel comprend un système de grands livres pour les sections afin de simplifier la conformité avec la nouvelle *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*, a eu lieu au printemps 2015. Le nouveau système de gestion de contenu, qui aide l'Association à assurer le respect de la *Loi canadienne anti-pourriel* et qui comprend un nouveau site Web national avec des sous-sites pour chaque section, devrait être lancé au cours de l'été 2015.

83 sections

Près de 1 000 bénévoles

Près de 1 000 bénévoles se trouvent au cœur des sections de l'ANRF. Ils consacrent leur temps à servir les membres dans leur communauté, de manière désintéressée. Un bon nombre d'entre eux occupent aussi des fonctions exécutives au sein de leur section. D'autres prennent part à un vaste éventail d'activités pour aider les autres membres.

Les membres sont assignés à la section la plus proche de leur domicile. Le principal rôle d'une section est de tenir les membres informés, de leur prêter assistance et d'assurer qu'un lien s'instaure entre les membres individuels et l'Association nationale.

SECTIONS

PROVINCE	SECTIONS	MEMBRES
Colombie-Britannique	15	25 881
Yukon	-	389
Territoires du Nord-Ouest	-	194
Nunavut	-	68
Alberta	7	12 756
Saskatchewan	7	4 440
Manitoba	5	7 859
Ontario	22	62 035
Québec	6	32 631
Nouveau-Brunswick	7	7 477
Nouvelle-Écosse	9	12 744
Terre-Neuve-et-Labrador	3	3 274
Île-du-Prince-Édouard	2	1 830
Coordonnées perdues	-	9 263
Adhésions internationales	-	1 028

Pour trouver les coordonnées de votre section locale de l'Association nationale des retraités fédéraux, visitez le site www.retraitesfederaux.ca et interrogez le localisateur des sections.

Chacune de nos 83 sections varie en taille et en emplacement géographique, et chacune a ses propres méthodes pour assumer ses responsabilités. En général, le rôle d'une section consiste à :

- communiquer avec ses membres lors de réunions périodiques, par des rapports de section, des réunions extraordinaires d'information et par des séances de formation;
- participer à la gestion de l'Association en faisant du recrutement et en voyant à la rétention des membres;
- soumettre des propositions à l'assemblée annuelle des membres et gérer ses propres affaires;
- dispenser des services aux membres, par exemple en offrant des visites, du transport et d'autres formes de services personnels;
- participer aux démarches locales et provinciales de défense des intérêts, traiter des enjeux d'importance pour les retraités et les aînés en s'impliquant dans le milieu et voir à ce que les politiciens et députés connaissent l'Association et soient au courant de ses principes;
- assumer les responsabilités que lui délèguent les règlements administratifs de l'Association, comme fournir au Bureau national ses états financiers et le procès-verbal de ses assemblées générales annuelles;
- organiser des activités mondaines susceptibles de faire participer les membres.

Rapport de l'auditeur indépendant sur les états financiers résumés

Aux membres de l'Association nationale des retraités fédéraux

Les états financiers résumés ci-joints, qui comprennent l'état résumé de la situation financière au **31 décembre 2014** ainsi que l'état résumé des résultats pour l'exercice clos à cette date, sont tirés des états financiers audités de l'Association nationale des retraités fédéraux (« l'Association ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2014. Nous avons exprimé une opinion avec réserve sur ces états financiers dans notre rapport daté du 16 avril 2015.

Les états financiers résumés ne contiennent pas toutes les informations requises selon les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif utilisées pour la préparation des états financiers audités de l'Association. La lecture des états financiers résumés ne saurait par conséquent se substituer à la lecture des états financiers audités de l'Association.

Responsabilité de la direction pour les états financiers résumés

La direction est responsable de la préparation d'un résumé des états financiers audités. Les états financiers résumés sont tirés des états financiers audités de l'Association. Ils répondent aux principes de constatation et de mesure des Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers résumés, sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre conformément à la Norme canadienne d'audit (NCA) 810, *Missions visant la délivrance d'un rapport sur des états financiers résumés*.

Opinion

À notre avis, les états financiers résumés tirés des états financiers audités de l'Association pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 constituent un résumé fidèle de ces états financiers, conformément aux critères établis qui stipulent que les états financiers résumés sont tirés des états financiers audités de l'Association. Ils répondent aux principes de constatation et de mesure des Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif. Cependant, les états financiers résumés sont impactés, de la même manière que le sont les états financiers audités de l'Association pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, par les incidences possibles de la limitation dans l'étendue de notre audit.

Notre opinion avec réserve sur les états financiers audités est décrite dans notre rapport daté du 16 avril 2015, et indique que l'Association, comme c'est le cas dans de nombreux organismes sans but

lucratif, tire une portion de ses produits à partir de ses sections locales, et il n'est pas possible de vérifier l'intégralité de façon satisfaisante. Par conséquent, notre vérification de ces produits s'est limitée aux montants inscrits dans les comptes de l'Association et nous n'avons pas pu déterminer si des ajustements pourraient devoir être apportés aux revenus de cotisations de membres, produits reportés, de l'excédent (insuffisance) des produits sur les charges et des flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement pour les exercices clos le 31 décembre 2014 et 2013, à l'actif à court terme au 31 décembre 2014 et 2013, et à l'actif net au 1^{er} janvier et 31 décembre pour les exercices 2014 et 2013. Notre opinion avec réserve indique que, à l'exception des incidences du problème décrit, ces états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Association au 31 décembre 2014 ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Deloitte S.E.N.C.R.L. / s.n.l.

**Comptables professionnel agréés,
Comptables agréés
Experts-comptables autorisés**

Le 16 avril 2015

ASSOCIATION NATIONALE DES RETRAITÉS FÉDÉRAUX

État résumé de la situation financière

au 31 décembre 2014

	14-12-31	13-12-31
	\$	\$
ACTIF		
Actif à court terme		
Encaisse	465 293	461 579
Placements à court terme	886 388	1 169 505
Débiteurs	792 175	618 091
Avances aux sections locales	81 935	-
Frais payés d'avance	221 669	181 281
	2 447 460	2 430 456
À long terme		
Placements	1 696 055	1 958 032
Immobilisations corporelles	644 543	707 219
Actifs incorporels	896 820	52 802
	5 684 878	5 148 509
PASSIF		
Passif à court terme		
Créditeurs et charges à payer	715 455	673 078
Revenus reportés	397 985	139 503
Taxes à la consommation à payer	29 112	16 471
	1 142 552	829 052
Obligation liée à un contrat de location-acquisition	15 294	-
	1 157 846	829 052
ACTIF NET		
Non affecté	905 067	1 447 183
Investi en immobilisations incorporelles et actifs incorporels	1 521 072	760 021
Affectations d'origine interne		
Fonds de renouvellement des technologies de l'information	230 000	230 000
Fonds d'urgence pour les opérations	1 000 000	1,000,000
Fonds d'entretien de l'immeuble	135 893	129 518
Fonds de défense des prestations	735 000	752 735
	4 527 032	4 319 457
	5 684 878	5 148 509

ASSOCIATION NATIONALE DES RETRAITÉS FÉDÉRAUX

État résumé des résultats

au 31 décembre 2014

	Budget 2014	14-12-31	13-12-31
	\$	\$	\$
	(non audité)		
REVENUS			
Cotisations des membres	6 073 827	5 284 105	4 772 905
Cotisations allouées aux sections	(1 396 145)	(1 254 891)	(1 239 096)
Cotisations nettes	4 677 682	4 029 214	3 533 809
Produits de placements	68 044	56 254	55 412
Assemblée générale annuelle	41 000	48 481	33 597
Revenu des partenaires privilégiés	870 750	1 074 226	1 061 419
Magazine Sage	150 000	188 375	-
Projet de renouvellement des technologies de l'information	125 000	110 664	230 000
Revenus divers	9 243	10 305	27 549
	5 941 719	5 517 519	4 941 786
DÉPENSES			
Gouvernance	594 095	556 091	602 705
Assemblée générale annuelle	525 118	532 117	461 518
Salaires et avantages sociaux	2 489 150	2,110 252	1 961 727
Amortissement des immobilisations corporelles	150 000	107 564	109 140
Frais de l'immeuble	90 900	68 604	72 653
Dépenses liées à l'informatique	261 366	276 602	223 444
Frais de service pour la retenue des cotisations à la source et autres frais	204 113	172 246	164 158
Frais de cotisations	9 753	4 099	1 302
Fournitures et frais de bureau	166 032	97 335	80 502
Frais de poste et de messagerie	130 256	107 873	100 088
Télécommunications	34 115	26 793	27 974
Honoraires professionnels	143 814	219 504	134 345
Campagne de sensibilisation	44 208	27 236	247 221
Soutien aux bénévoles	41 000	25 672	10 879
Publicité et recrutement	519 960	30 499	249 535
Magazine Sage et autres publications	730 000	885 080	538 584
Abonnements et documents de recherche	11 139	1 680	27 952
Communications	15 450	60 697	16 735
Perte sur disposition d'immobilisations	-	-	58 539
	6 160 469	5 309 944	5 089 001
Excédent (insuffisance) des revenus sur les dépenses	(218 750)	207 575	(147 215)

Conseil d'administration

Président

Gary Oberg

Vice-présidente

Marie Bergeron

Administrateurs du district de la Colombie-Britannique et du Yukon

Al Heinrich

Brian Strongman

Administrateurs du district des Prairies et des Territoires du Nord-Ouest

Roy Goodall

Joe Sanderson

Administrateurs du district de l'Ontario

Ian Gray

Dennis E. « Ted » Young

Administrateurs du district d'Ottawa et du Nunavut

Jean-Guy Soulière

Konrad von Finckenstein

Administrateurs du district de Québec

Jacques Lambert

Gérald Denis

Administrateurs du district de l'Atlantique

Léonard LeBlanc

Peter Kerr (trésorier)

Directrice générale

Sylvia Ceacero

(secrétaire générale)

Comités

Comité sur les cotisations

Roy Goodall

Brian Strongman

Peter Kerr

Linda MacDonald

Stephen Troy

James Nicholson

Employée de soutien

Debbie Bernhardt

Comité des finances

Peter Kerr

Joe Sanderson

Gordon Thompson

Dyane Dufresne

Comité des candidatures

Robert Giroux

Al Heinrich

Anne Ashcroft

Brenda Allard

Marie Tremblay

Betty Boreham

Employée de soutien

Deborah Krause

Comité sur les règlements généraux

Léonard LeBlanc

Marie Bergeron

Alton Whelan

Shirley Pierce

Employée de soutien

Deborah Krause

Comité de planification

Gary Oberg

Marie Bergeron

Peter Kerr

Konrad von Finckenstein

Employée de soutien

Sylvia Ceacero

Comité de la vérification

Marie Bergeron

Roy Goodall

Jean-Guy Soulière

Employée de soutien

Debbie Bernhardt

Comité de la gouvernance

Léonard LeBlanc

Jacques Lambert

Ted Young

Employée de soutien

Deborah Krause

Comité de transition sur les postes d'ASR

Al Heinrich

Léonard LeBlanc

Julie Spencer

Dianne Raniowski

Employée de soutien

Donna Hansen

Comité de transition sur les ALP/T

Brian Strongman

Ted Young

Richard Savidant

John Bjore

Lloyd Pelton

Employée de soutien

Rosemary Pitfield

Bureau national – Groupe de travail sur les questions juridiques

Konrad von Finckenstein

Employée responsable

Sylvia Ceacero

Bureau national – Groupe de travail sur la reconnaissance

Gérald Denis

Jacques Lambert

Employée responsable

Donna Hansen