



Fédération des chambres  
de commerce du Québec | **fccq**

Allocution de Mme Françoise Bertrand  
Présidente directrice générale  
Fédération des chambres de commerce du Québec

**Comment les entreprises devraient-elles entrevoir  
l'avenir en matière de régime de retraite au Québec ?**

Institut Canadien

L'allocution prononcée fait foi

21 avril 2009

## **Salutations d'usage**

- Merci à l'Institut canadien de m'avoir invitée à prendre la parole pendant ce séminaire...
- Vos séminaires sont nombreux et réputés, c'est une joie d'y être associés.

## **Courte présentation de la Fédération**

- Notre mission
  - Grâce à son vaste réseau de 161 chambres de commerce, la Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ) représente plus de 40 000 entreprises et 100 000 gens d'affaires exerçant leurs activités dans tous les secteurs de l'économie et sur l'ensemble du territoire québécois.
  - La FCCQ est l'ardent défenseur des intérêts de ses membres au chapitre des politiques publiques, favorisant ainsi un environnement d'affaires innovant et concurrentiel.

## **Les enjeux présentés lors de ce séminaire**

Plusieurs conférenciers au cours de ces deux jours vous parleront des enjeux auxquels font face les entreprises dans la gestion de leurs régimes de retraite dans un contexte de crise financière. Ils vous parleront également des mesures temporaires que le gouvernement du Québec met à leur disposition pour les aider à alléger cette situation et des solutions possibles qui pourraient être mises de l'avant à court et à moyen terme pour les aider d'une façon plus permanente.

Au cours de mon allocution, je dresserai un bilan de la situation des régimes de retraite à prestations déterminées au Québec et pourquoi ont-ils perdu leurs attraits. De plus, je

présenterai, pourquoi une entreprise devrait conserver un régime de retraite à prestations déterminées et je terminerai mon exposé en présentant certains moyens que le législateur pourrait mettre à la disposition des entreprises québécoises pour les encourager à mettre sur pied et à maintenir leurs régimes de retraite à prestations déterminées.

## **Toujours attrayants les RPD ?**

Les régimes de retraite à prestations déterminées sont en déclin autant au Québec, au Canada que partout dans le monde, principalement dans le secteur privé pour les employés non syndiqués.

En effet, un sondage effectué en 2008 par la firme de consultation Mercer auprès des grandes entreprises multinationales indique que plus de 75 % de ces entreprises ont fermé ou sont sur le point de fermer leurs régimes de retraite à prestations déterminées aux nouveaux employés.

Environ la moitié d'entre elles ont également remplacé leurs régimes de retraite à prestations déterminées par des régimes de retraite à cotisations déterminées (CD) pour tous leurs employés non syndiqués.

Plusieurs raisons expliquent pourquoi les entreprises ont délaissé les régimes de retraite à prestations déterminées.

- Premièrement, ils coûtent trop cher. La plupart de ces régimes ont été conçus dans les années de prospérité économique où les investissements de la caisse de retraite en actions permettaient de dégager des surplus et du fait même, de réduire les coûts du régime. Or, la baisse des taux d'intérêt au cours des huit dernières années, la mauvaise performance du marché boursier et l'amélioration de l'espérance de vie des participants ont contribué à l'augmentation des coûts des régimes de retraite à prestations déterminées et ainsi, de nous faire voir le véritable coût des régimes de retraite.

- Deuxièmement, ils sont devenus trop risqués. Avec les changements apportés aux normes comptables, les risques financiers qui résultent du manque d'appariement entre les placements de la caisse de retraite et la valeur des prestations du régime seront dorénavant reflétés au bilan des entreprises. Ainsi, les actionnaires d'une entreprise exigent que leurs gestionnaires se concentrent davantage sur les risques d'affaires de l'entreprise et qu'ils évitent le plus possible ces risques financiers.
- Troisièmement, ces régimes sont trop compliqués à administrer. En effet, les lois sur les régimes de retraite sont devenues tellement précises qu'un effort de plus en plus important est requis pour les administrer. De plus, le manque d'uniformité dans les lois provinciales augmente la tâche pour une entreprise ayant des activités également à l'extérieur du Québec.
- De plus, il n'est pas possible de connaître avec certitude l'appartenance des surplus qui pourraient se dégager d'un régime lorsque l'employeur a pris un risque d'investissement. Les lois sur les régimes de retraite ne sont pas précises à l'égard de l'appartenance des surplus à la terminaison d'un régime. Les décisions des tribunaux sont souvent contradictoires et le législateur ne veut pas intervenir, laissant l'employeur avec un risque d'asymétrie, l'employeur devant combler les déficits actuariels sans la certitude de pouvoir récupérer les surplus éventuels soit en cours d'existence ou à la terminaison du régime.
- Finalement, la rigidité des lois sur les régimes de retraite a fait en sorte que les régimes de retraite à prestations déterminées sont devenus pour certaines entreprises un mauvais outil de gestion des ressources humaines. L'impossibilité de modifier les conditions avantageuses de retraite anticipée alors qu'une pénurie de main-d'œuvre pointe à l'horizon en est un exemple.

## **Alors..., pourquoi maintenir les RPD?**

Maintenant, vous devez vous demander pourquoi une entreprise devrait maintenir un régime de retraite à prestations déterminées. Pourtant, pour plusieurs entreprises, un régime de retraite à prestations déterminées représente des avantages intéressants si nous le comparons à laisser les employés à eux-mêmes.

- Premièrement, un régime de retraite à prestations déterminées représente une meilleure façon d'accumuler du capital au cours de la vie active des employés. Comparés à un employé qui gère son argent dans son propre compte, les frais de gestion de la caisse de retraite sont beaucoup moins élevés. De plus, le fait que le capital est géré par des professionnels devrait produire des rendements plus élevés et ainsi procurer des revenus de retraite plus élevés.
- Deuxièmement, un régime de retraite à prestations déterminées représente une meilleure façon de convertir le capital accumulé à la retraite en revenu de retraite. À cet égard, le risque de longévité est partagé, ce qui élimine pour l'employé le risque d'épuiser son capital avant son décès. De plus, l'employé n'a pas à recourir à un intermédiaire pour l'achat de produits financiers à la retraite.
- Troisièmement, un régime de retraite à prestations déterminées demeure un excellent outil pour cibler des prestations qui seraient requises à un moment particulier pour une entreprise. Par exemple, un programme de retraite anticipée pourrait être établi au cours d'une période donnée pour une entreprise qui voudrait réduire les effectifs tout en minimisant l'impact négatif que cela pourrait créer sur tout son personnel.
- Finalement, les entreprises pourraient utiliser un régime de retraite à prestations déterminées afin d'attirer des employés en milieu de carrière qui sont préoccupés par la retraite. Ceci est aussi vrai pour les entreprises qui compétitionnent avec le secteur public pour les ressources humaines.

Pour une entreprise, un régime de retraite à prestations déterminées demeurera avantageux pourvu que le juste coût soit bien reflété dans la rémunération globale des employés. De plus, l'entreprise devra également mettre en place des mécanismes afin de gérer de façon adéquate les risques liés à un régime de retraite.

Malgré toutes les mesures de contrôle qu'une entreprise aurait pu mettre en place, un régime de retraite à prestations déterminées demeurera toujours un risque. La récente crise financière et boursière a provoqué une onde de choc sur les entreprises qui maintiennent des régimes de retraite à prestations déterminées.

## **Aider les entreprises à traverser la crise**

Soucieuse du bien-être de ses membres, la Fédération a voulu participer au comité mis en place par le gouvernement québécois pour trouver des mesures d'allègement temporaires liées au financement des régimes de retraite à prestations déterminées. Suite à une entente intervenue entre les regroupements syndicaux et patronaux, dont la FCCQ, le gouvernement du Québec a fait preuve de leadership en instaurant des mesures d'allègement qui permettront aux entreprises de faire face à la crise au cours des trois prochaines années. En deux mots - l'entente est fort complexe - les entreprises auront plus de temps pour récupérer la perte survenue en 2008. Malgré le fait que ces mesures devraient être efficaces, il n'en demeure pas moins qu'elles sont temporaires.

## **Quelques pistes pour l'avenir**

Pour encourager les entreprises à établir et à maintenir des régimes de retraite à prestations déterminées, le gouvernement devra envisager des mesures permanentes adaptées à la réalité d'aujourd'hui et de demain. À cet égard, en voici quelques-unes :

- Premièrement, les règles de financement devraient être plus compétitives, et ce, de façon permanente. Les règles québécoises sont beaucoup plus exigeantes que celles

prévues en Ontario où, par exemple, la période d'amortissement des déficits actuariels est plus longue, et aux États-Unis où un taux d'intérêt plus élevé est utilisé. Actuellement, ces règles nuisent à la compétitivité des entreprises québécoises.

- Deuxièmement, nous devrions accorder plus de flexibilité aux employeurs qui veulent adapter la conception de leur régime à l'environnement qui prévaudra au cours des prochaines années. Certains voudront partager les risques avec les participants et ajuster les prestations selon l'expérience du régime. D'autres voudront réduire les conditions de retraite anticipée afin de mieux faire face à la pénurie de main-d'œuvre anticipée.
- Troisièmement, les exigences réglementaires doivent être plus simples. Par exemple, il n'est pas nécessaire de prescrire en détail le contenu de la communication aux employés, la définition des conjoints de fait variant de province en province ou comment les comités de retraite doivent gérer les risques.
- Quatrièmement, les règles d'appartenance des surplus devraient être précisées pour éviter que les surplus soient déterminés par un processus incertain d'arbitrage.
- Finalement, il faut reconnaître le risque de réduction dans les prestations lors de la faillite possible d'une entreprise. Les médias ont bien rapporté l'anxiété des retraités de Nortel, de GM et d'Abitibi Consolidated inc. La loi doit permettre une intervention plus musclée de l'organisme de réglementation pour mieux contrôler les risques, surtout ceux de placement, que prennent les entreprises en difficulté.

## Conclusion

En conclusion, je crois qu'il y a un avenir pour les régimes de retraite à prestations déterminées. En effet, plusieurs entreprises y trouveront des avantages à maintenir ce type de régime. Toutefois, ces entreprises pourraient être appelés à :

- revoir la conception de leur régime afin de mieux l'adapter à leurs besoins immédiats et futurs;
- évaluer le coût de leur régime afin de mieux l'adapter à leur capacité de payer et du même coup, évaluer la façon de partager ce risque avec les employés. Une meilleure intégration de ce coût à l'intérieur de la rémunération globale des employés pourrait être une solution;
- réduire les risques financiers de leur régime.

Je vous remercie de votre attention et vous souhaite une bonne fin de colloque.