

# L'AVENIR DES SOINS DE SANTÉ : UN NOUVEAU CONTRAT DE TRAVAIL

Prédiction : l'employé de demain sera travailleur autonome, bien payé, contractuel; il recevra un salaire équivalent ou supérieur à celui de ses collègues permanents et aura accès à des soins de santé personnalisés et abordables dans le cadre d'un marché virtuel de soins de santé.

Avez-vous déjà rêvé de travailler à votre compte, de voyager de temps à autre vers de nouvelles destinations, de rencontrer des nouvelles personnes ou d'acquérir de nouvelles compétences? Probablement. Si vous faites partie de la nouvelle génération sur le marché du travail, il y a de bonnes chances que vous réalisiez ce rêve.

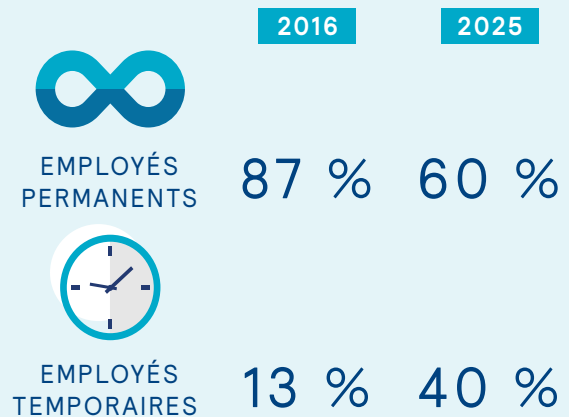
Souvent les employés se disaient « Si seulement » je pouvais poursuivre une carrière stimulante qui m'amènerait à voyager. Pour certains d'entre eux, surtout ceux qui ont 35 ans ou moins, c'est une réalité.

## POURCENTAGE DE LA MAIN-D'ŒUVRE AU CANADA

À quoi ressemblera votre [main-d'œuvre](#) dans huit ans? La réponse à cette question diffère grandement d'une entreprise à l'autre, selon votre secteur d'activité et l'influence que la technologie aura sur votre mode de fonctionnement.

En général, une tendance claire se dessine – on se dirige vers une main-d'œuvre composée de plus en plus de travailleurs autonomes, occasionnels et contractuels... vers un règne du super temporaire. Au Canada, environ 13 % de la main-d'œuvre est considérée comme « occasionnelle ».

## UNE AUGMENTATION REMARQUABLE DES TRAVAILLEURS TEMPORAIRES?



Source: [Statistique Canada](#)

Aux États-Unis, les travailleurs temporaires représentent 40 % de la main-d'œuvre. Bien qu'il semble difficile de croire que le Canada pourra rattraper les États-Unis à ce chapitre au cours des huit prochaines années, c'est quand même dans cette direction que nous nous engageons assez rapidement. Voici pourquoi :

- **Démographie** – Beaucoup de travailleurs qui entrent présentement sur le marché du travail choisissent une relation d'emploi plus nomade et autonome. La plupart d'entre eux ne veulent pas être liés à un employeur en particulier et préfèrent être leur propre patron.
- **Nécessité commerciale** – En raison des fluctuations de l'économie, il est préférable de retenir les services d'employés contractuels durant une période de reprise économique.



Si la relance semble incertaine, il est plus facile et peut-être moins coûteux de gérer une main-d'œuvre occasionnelle s'il devient nécessaire de réduire à nouveau les effectifs.

- **Transformation économique** – L'économie canadienne devient petit à petit une économie du savoir. Dans de nombreux cas, les emplois et carrières de cette nouvelle économie sont mieux adaptés au travail autonome et spécialisé.

## LES CONSÉQUENCES SUR LES RÉGIMES D'AVANTAGES SOCIAUX

Tout d'abord, il y a des conséquences sur la promesse liée aux avantages sociaux. Si sa main-d'œuvre est de plus en plus occasionnelle, une entreprise pourrait songer à passer d'un régime d'avantages sociaux traditionnels à un bon régime de protections volontaires ou un compte gestion-santé. Cette transition pourrait lui permettre d'offrir des ententes offrant plus de flexibilité et d'ainsi mieux répondre aux besoins variés tant des employés à temps plein que des employés autonomes.

De plus, en engageant des travailleurs autonomes, l'entreprise diminue ses risques puisque ceux-ci ne participent pas au régime d'avantages sociaux. Cependant, cette situation pourrait avoir des répercussions à la fois sur les coûts des avantages sociaux et sur la façon de partager ces coûts et les risques avec les employés à temps plein.

Un autre élément qui est plutôt incertain est l'attrait des marchés virtuels des soins de santé qui sont très populaires aux États-Unis. Ces marchés ont connu une hausse chez nos voisins du Sud parce qu'ils offrent une meilleure protection, des coûts moins élevés et la possibilité (pour le promoteur de régime) de confier à des tiers de

façon efficace les tâches liées à la conformité et à l'administration des avantages sociaux d'une main-d'œuvre occasionnelle et en mouvement perpétuel toujours en hausse. Bien que ces marchés offrent une proposition de valeur intéressante et en dépit du certain intérêt qu'ils suscitent au Canada, il est difficile de prédire s'ils gagneront en popularité au cours des huit prochaines années.

## LES JEUNES TRAVAILLEURS CONFIRMERONT LA TENDANCE

Le pigiste type est souvent perçu comme étant une personne qui travaille à temps partiel, qui a perdu son emploi ou qui ne peut trouver un « vrai » emploi. La réalité est tout autre; la plupart des travailleurs autonomes sont jeunes et ont choisi de mener leur carrière de cette façon et d'adopter ce mode de vie.

Selon une enquête du [Globe and Mail](#) (en anglais) menée en 2017, près d'un jeune adulte sur quatre (né entre 1981 et 2000) occupe un emploi contractuel. C'est presque le double du taux de l'ensemble du marché du travail, dit-on dans le rapport. Cependant, pour bon nombre d'entre eux, ce n'est pas une question de style de vie et de choix puisque presque le tiers ne travaillent pas dans leur domaine de formation, 21 pour cent occupent plus d'un emploi et près de la moitié cherchent un autre emploi.

À mesure que les travailleurs autonomes gagneront en nombre et en influence, les entreprises devront revoir leur stratégie en matière de talents pour s'assurer de pouvoir compter sur les meilleurs ressources au moment où il en ont besoin, de connaître et d'offrir les propositions de valeur qui intéressent cette nouvelle génération de main-d'œuvre et d'évaluer correctement les coûts-avantages qu'il y a à offrir ou à ne pas offrir certaines protections.

## LE SALAIRE DES TRAVAILLEURS AUTONOMES RATTRAPERA (ET POURRAIT MÊME DÉPASSER) CELUI DES TRAVAILLEURS TRADITIONNELS

Certaines entreprises pourraient avoir engagé des employés contractuels au départ pour minimiser leurs coûts d'emploi, comme les protections de soins de santé, la retraite, les vacances et souvent le salaire. Cependant, l'écart pourrait bientôt être comblé. En effet, la plupart des employeurs cherchent à augmenter leur flexibilité en matière d'emploi (fin des projets, ralentissement possible de l'économie) et à demeurer alertes si leurs besoins en main-d'œuvre changent.

Les statistiques démontrent que le salaire des pigistes est dans le moment moins élevé que celui des employés permanents, mais cette situation tend à changer puisque de plus en plus de pigistes professionnels très qualifiés concluent des contrats de travail temporaires.

### À UN TOURNANT?

#### Employés temporaires par rapport à employés permanents

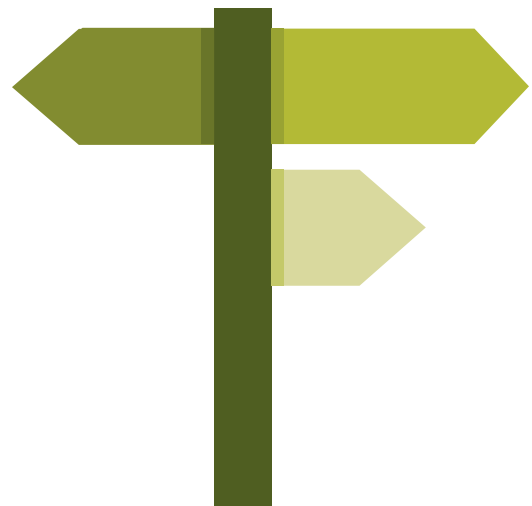
	Février 2017	Février 2016
Nombre d'employés temporaires	1,8 million	1,76 million
Nombre d'employés permanents	13,4 millions	13,16 millions
Augmentation du salaire, employés temporaires	3,7 %	*
Augmentation du salaire, employés permanents	1,1 %	*
Salaire horaire, employés temporaires	21,52 \$	20,76 \$
Salaire horaire, employés permanents	26,73 \$	26,45 \$

Source: [Statistique Canada](#)

## IL NE FAUT PAS ABUSER DES BONNES CHOSES

De plus en plus d'entreprises retiennent les services de pigistes pour épargner et être plus flexibles dans une conjoncture économique en constante évolution. Assurez-vous quand même de ne pas abuser de cette stratégie.

Prenons un exemple concret. Une société canadienne du secteur de l'énergie sortait tout juste d'un creux économique important dans son secteur d'activité qui l'avait obligée à mettre à pied 40 % de sa main-d'œuvre. Les dirigeants ne voulaient plus faire revivre cette situation à la société et à ses employés et ont décidé d'engager des employés temporaires. Au début, cette stratégie a fonctionné. La société était plus flexible dans une conjoncture en évolution, elle a engagé à contrat des employés expérimentés qui avaient été mis à pied pendant le ralentissement dans son secteur et elle a réduit les risques puisqu'elle ne leur offrait pas certaines protections et plus encore.



Seulement, cette stratégie a été poussée trop loin. Les travailleurs ne revenaient pas après la fin de leur contrat de six mois, même si les projets étaient souvent prolongés, ce qui obligeait la société à offrir des primes pour les retenir ou perdre leur bonne connaissance des projets. La société a aussi essayé d'offrir des emplois permanents aux meilleurs employés temporaires, mais les travailleurs voulaient continuer de travailler à contrat et avoir la possibilité de partir à leur gré. Elle devrait donc constamment chercher des employés de talent, ce qui exige d'offrir des incitatifs financiers favorisant le changement d'emploi ou d'employeur. Les régimes d'intéressement des entreprises qui visent à fidéliser les meilleurs employés devront passer du concept de « fidélisation des employés » à « fidélisation des travailleurs autonomes ».

## CE QUE VOUS POUVEZ FAIRE

Il y a tout juste 10 ou 20 ans, le statut de travailleur autonome n'était pas bien vu parce qu'il était associé à quelqu'un qui ne pouvait pas trouver un emploi traditionnel à temps plein. Aujourd'hui, la situation évolue rapidement et, souvent, l'employé et l'employeur en profitent.

Les dirigeants d'entreprises qui veulent apporter maintenant des changements à la gestion de leurs talents, à leur régime de soins de santé et à d'autres éléments pour ainsi être prêts à amorcer le virage qui s'annonce peuvent prendre les mesures suivantes :

- Comprenez votre main-d'œuvre – aujourd'hui et demain
- Immunisez votre régime d'avantages sociaux
- Gérez les coûts et les risques de façon proactive
- [Sachez accueillir le changement](#)

Apporter des changements n'est pas une mince tâche, mais nous pouvons vous aider à trouver les meilleures solutions pour l'avenir selon votre propre situation. Bien sûr, ce n'est pas simple, mais nous avons le personnel qualifié qui saura vous guider pour faire de ces visions futures une réalité.

## À PROPOS DE MERCER

Chez Mercer, nous avons un impact sur la vie quotidienne de plus de 110 millions de gens en contribuant à l'amélioration de leur santé, de leurs avoires et de leur carrière. Nous avons pour mission d'aider nos clients et leurs employés à se bâtir un avenir plus sûr et prospère – que ce soit en concevant des régimes de soins de santé abordables, en proposant des programmes qui assurent la constitution d'un revenu de retraite ou en aidant les entreprises à se doter d'une main-d'œuvre qui répond à leurs besoins. Nous misons sur nos analyses et nos idées novatrices pour promouvoir le changement, tout en prévoyant et en comprenant les répercussions présentes et futures des décisions d'affaires sur le plan individuel. Nous abordons les besoins actuels et futurs des personnes dans une perspective d'innovation, et toutes nos idées et nos solutions reposent sur notre vision globale, nos compétences spécialisées et notre grande rigueur analytique.

Depuis plus de 70 ans, nous transformons nos idées en solutions concrètes pour améliorer la vie, le travail et la retraite des gens partout dans le monde. Chez Mercer, nous inventons l'avenir, aujourd'hui.

Pour de plus amples renseignements, consultez le site

**[www.mercer.ca](http://www.mercer.ca)**

Soyez du débat :

Sur Twitter : @MercerCanada

Sur LinkedIn : [www.linkedin.com/company/mercer-canada](http://www.linkedin.com/company/mercer-canada)

