
A l'attention des rédacteurs des chroniques affaires/carrière/milieu de travail et du directeur de l'information/des affectations :

Watson Wyatt fait ses prévisions sur les 10 tendances clés en matière d'emploi pour 2006

-- On s'attend à ce que les employés jouent un rôle accru dans les décisions qui concernent leur contrat d'emploi --

MONTREAL, le 27 déc. /CNW/ - Les conseillers en gestion du capital humain et en gestion financière de Watson Wyatt ont regardé dans leur boule de cristal et ont dévoilé, aujourd'hui, les 10 tendances clés qui, selon eux, prendront forme et feront les manchettes en 2006.

"Dans l'ensemble, nous nous attendons à voir de plus en plus de situations où les employeurs travailleront en étroite collaboration avec leurs employés pour ce qui est des décisions qui concernent leur contrat d'emploi. Les organisations et leurs employés feront un pas de plus vers un véritable partenariat qui met à profit le concept de la rétribution globale et influence positivement les résultats d'affaires", mentionne Michel Guay, directeur exécutif de La Société Watson Wyatt Canada. L'année 2005 fera bientôt partie du passé, et nous sommes impatients de découvrir ce que 2006 nous réserve sur le plan de la consultation en capital humain, en retraite et en régimes de retraite, en gestion de l'actif, ainsi qu'en assurance collective et en soins de santé."

Enjeux liés au capital humain

1. La rivalité autour des employés de talent continuera de s'intensifier, car les organisations s'efforceront d'attirer et de fidéliser les employés les plus compétents et les plus doués dans un marché où la compétitivité augmente sans cesse. A mesure que la population vieillit et que l'économie progresse, les employeurs avant-gardistes adopteront une vision plus holistique à l'égard de la gestion du talent, non seulement pour attirer et fidéliser les employés, mais également pour s'assurer que les employés sont engagés productivement dans leur travail et contribuent positivement aux résultats de l'organisation. Les outils et processus utilisés pour la gestion du talent seront mieux alignés sur la stratégie d'affaires. Nous explorerons ces tendances plus en profondeur dans le sondage de Watson Wyatt sur la rétribution stratégique et les pratiques de rémunération au Canada.
2. Les organisations adopteront davantage des pratiques de gestion intégrée du rendement - c'est-à-dire, un leadership qui fournit systématiquement les renseignements nécessaires permettant d'identifier et de former les employés ayant un potentiel élevé. Les organisations seront également plus enclines à effectuer une planification détaillée de leur main-d'oeuvre afin de mieux connaître les employés de talent au sein de l'entreprise, de déterminer les changements qui risquent de se produire (comme les départs à la retraite), et d'établir les besoins de l'entreprise (pénuries d'employés de talent et solutions possibles).

Enjeux liés à la rémunération des dirigeants

3. La philosophie de rémunération au rendement s'implantera de façon plus marquée dans les organisations au Canada. Vu la hausse des demandes et l'attention accrue que prêtent les actionnaires à une meilleure divulgation de l'information et une plus grande transparence quant à la rémunération des dirigeants, les entreprises seront davantage tentées d'établir un lien étroit entre le salaire et le rendement et de faire preuve de plus de transparence à cet égard. La pression exercée sur la rémunération des dirigeants s'amplifiera, étant donné le bassin restreint d'employés de talent, la responsabilisation accrue, de même que les échéances et les obligations potentielles. On analysera ces enjeux plus en profondeur dans l'étude annuelle de Watson Wyatt sur les pratiques en matière de rémunération des dirigeants des sociétés de l'indice composé S&P/TSX.

Enjeux liés à la communication

4. Les organisations amélioreront et donneront un caractère plus officiel à leurs efforts de communication à l'intention des employés afin d'influencer positivement leur rendement d'affaires. Les employés auront non seulement une meilleure compréhension de la situation, mais ils auront également plus de renseignements sur la façon dont l'entreprise est gérée - tant du point de vue de la gestion du régime de retraite, que des régimes d'avantages sociaux, de la rémunération et de la gouvernance. Les organisations qui réussissent particulièrement bien adopteront des pratiques pour mesurer la contribution de la fonction communication aux objectifs d'affaires stratégiques. Cette tendance sera abordée dans l'étude sur le rendement des investissements en communication de Watson Wyatt, qui sera publiée au début de 2006.

Enjeux liés à la retraite et aux régimes de retraite

5. Des progrès seront réalisés en vue de régler la question relative aux règles de provisionnement des régimes de retraite à prestations déterminées (PD). Les nouvelles règles qui sont susceptibles d'être adoptées à la lumière des documents de travail publiés par le gouvernement fédéral et le Québec permettront d'assurer un plus juste équilibre entre les besoins des répondants de régimes (notamment les entreprises ayant une cote de solvabilité élevée et les régimes du secteur public qui risquent peu de disparaître à court terme) et leurs participants actuels, ainsi que la prochaine génération de participants potentiels, souvent oubliés dans ce débat.
6. La conception des régimes de retraite sera revue afin de répartir le risque, et les rendements, de manière plus équitable entre les répondants de régimes et les participants. Étant donné les difficultés courantes entourant le provisionnement des régimes PD, les entreprises changeront leurs régimes actuels et opteront pour des régimes à coûts et à risques partagés qui sont plus transparents aux yeux des parties intéressées.
7. La gouvernance des régimes de retraite sera accrue et les participants aux régimes seront davantage impliqués dans les décisions qui concernent leur régime. Non seulement les employeurs devront mieux gérer le risque lié aux régimes de retraite, mais les employés demanderont également de jouer un rôle plus actif afin de mieux comprendre et gérer leurs propres intérêts en vue d'assurer leur avenir financier. La communication entre les répondants de régimes et les participants devra donc être accrue et cela se

traduira par une plus grande transparence en ce qui a trait aux politiques de provisionnement des régimes de retraite.

Enjeux liés à la gestion de l'actif des caisses de retraite

8. Les conditions du marché demeureront difficiles pour les caisses de retraite. Les taux d'intérêt à long terme demeureront au niveau le plus bas qu'ils n'ont jamais été et connaîtront tout au plus une augmentation marginale. Les primes de risque afférentes aux capitaux propres resteront aux niveaux actuels. Vu le niveau de provisionnement d'un grand nombre de régimes de retraite, cette tendance allégera peu le fardeau des répondants de régimes, bien que les rendements des investissements relativement élevés obtenus depuis le milieu de 2003 aideront à compenser. Les répondants de régimes devront quantifier les risques liés aux caisses de retraite et apporter les changements nécessaires afin de trouver un meilleur équilibre entre les risques et les rendements.
9. On discutera beaucoup des comportements à adopter à la suite de l'abolition de la limite du contenu étranger. Les répondants de régimes tenteront de déterminer de quelle façon ils doivent répartir leurs investissements parmi une gamme d'options de plus en plus vaste et complexe.

Enjeux liés à la santé mentale et à l'invalidité en milieu de travail

10. Les employeurs avant-gardistes se rendront compte de ce qu'il leur en coûterait s'ils refusent de prendre les mesures nécessaires pour gérer la santé mentale et l'invalidité en milieu de travail et de mettre en place des pratiques en vue d'améliorer la santé et la productivité des employés. L'étude Au travail! 2005 de Watson Wyatt a révélé que les employeurs sont de plus en plus préoccupés par les demandes de règlement liées à la santé mentale, mais ne savent pas comment régler ce problème ou atteindre leurs objectifs et accroître la productivité de leurs employés. En 2006, les employeurs commenceront à s'attaquer de front à ces enjeux.

A propos de Watson Wyatt

Watson Wyatt (NYSE : WW) est un cabinet-conseil international qui oriente ses activités vers la gestion du capital humain et la gestion financière. Nous nous spécialisons dans les avantages sociaux, les stratégies en matière de capital humain, les solutions technologiques et les services financiers et d'assurance. Watson Wyatt compte plus de 6 000 associés répartis dans 30 pays. Dans l'Ouest du Canada, le cabinet répond aux besoins de ses clients à partir de Vancouver et de Calgary; dans le Centre du Canada, à partir de Toronto et de Kitchener Waterloo; et dans l'Est du Canada, à partir de Montréal. Pour plus de renseignements, visitez le www.watsonwyatt.com/canada/.

Renseignements: Simone Hughes, Watson Wyatt, Bureau : (416) 943-6023,
Cell. : (416) 347-0641, simone.hughes@watsonwyatt.com