

Régimes collectifs de retraite et d'épargne

John Beaton • *Groupe-conseil Aon*

nous avons vu que l'évolution démographique incite les employeurs à se faire concurrence pour attirer les ressources compétentes. En matière de régimes collectifs de retraite et d'épargne, les employeurs devront probablement combiner plusieurs formules. On sait que les employés n'ont pas tous les mêmes priorités en ce qui a trait aux régimes. Certains toucheront un héritage substantiel de leurs parents baby-boomers et pourront ainsi se permettre de prendre des risques importants en rapport avec leur épargne-retraite. Compte tenu de la tendance à occuper successivement plusieurs emplois au cours d'une carrière et de l'importance accordée à l'autonomie et à la capacité d'adaptation, beaucoup de gens voudront prendre en main leurs finances personnelles. D'autres, par contre, voudront mettre l'accent sur la sécurité de leur portefeuille et en confier la gestion à des tiers. Les préférences des employés varieront.

À mesure que la concurrence pour attirer les employés compétents s'intensifiera, les employeurs deviendront plus sensibles à cette diversité. Pour pouvoir attirer et fidéliser les ressources, ils voudront se doter de régimes de retraite et d'épargne qui soient attrayants pour différents types d'employés. Il s'efforceront donc d'élaborer des programmes modulaires intégrant différentes options facultatives selon des combinaisons axées sur les besoins individuels des employés.

De plus, les employés s'attendront à ce que les régimes offerts par leur employeur, qui font partie intégrante de leur rémunération globale, soient concurrentiels et les employeurs voudront que les employés comprennent et apprécient ces régimes. Dans la mesure du possible, les employeurs chercheront à harmoniser leurs régimes avec la culture de l'entreprise.

À l'avenir, les employeurs concevront leur programme de retraite et d'épargne en combinant quelques-uns ou la totalité des six régimes suivants : régimes de retraite à prestations déterminées (régimes PD), régimes de retraite à cotisations déterminées (régimes CD), régimes d'épargne à cotisations déterminées, régimes véritables d'épargne avec participation aux bénéfices ou sous forme d'actions, régimes hybrides et régimes complémentaires.

RÉGIMES DE RETRAITE À PRESTATIONS DÉTERMINÉES

Les régimes PD s'adressent aux employés et aux futurs employés qui cherchent la sécurité et veulent que leur employeur leur procure un revenu de base pratique et sécuritaire pour leur retraite. Ces employés sont intéressants car ils rechercheront une carrière à long terme et seront plus faciles à fidéliser que les autres.

Plusieurs régimes de retraite entrent dans cette catégorie, tous offrant une rente calculée selon une formule déterminée. Dans de nombreux régimes PD, la formule de calcul de la rente et des cotisations tient compte du montant des prestations du Régime de rentes du Québec et du Régime de pensions du Canada.

Dans les entreprises syndiquées où les syndicats négocient des conventions collectives au nom de groupes d'employés ayant des niveaux de revenus assez homogènes, le régime de retraite à rente uniforme est courant. Dans ce type de régime, le montant des prestations de retraite constituées pour chaque année de service est fixe. Par exemple, si le régime prévoit le versement mensuel de 50 \$ par année de service, la rente après 30 ans sera de 1 500 \$ par mois ou 18 000 \$ par année. Les rentes de tels régimes sont souvent périodiquement rajustées en fonction de l'inflation. Les syndicats et les employeurs négocient la prochaine formule de calcul de la rente en même temps que les rajustements pour les services passés.

Souvent, les régimes PD fidélisent les employés jusqu'à l'âge de la retraite anticipée, vers 55 ans, et facilitent la retraite anticipée après cet âge. Compte tenu de la prochaine pénurie de ressources humaines, les employeurs pourraient repenser ces régimes dans le but d'inciter les employés à demeurer sur le marché du travail jusqu'à l'âge de 65 ans et au-delà, et d'aménager des périodes de transition jusqu'à la retraite. Par exemple, les employés pourraient travailler à temps partiel tout en touchant une rente partielle, ce qui se fait déjà au Québec et commence à se répandre ailleurs au Canada.

RÉGIMES DE RETRAITE À COTISATIONS DÉTERMINÉES

Les régimes CD conviennent aux employés qui veulent prendre en main leur épargne-retraite, pouvoir transférer la totalité de leurs droits à pension dans un autre régime ou avoir leur mot à dire au sujet du placement de leurs prestations de retraite.

Dans ce genre de régime, les cotisations correspondent habituellement à un pourcentage du salaire et sont investies dans des placements qui serviront ensuite à souscrire une rente de retraite. Bien souvent, l'employé dispose d'un vaste choix de placements.

Outre les régimes CD, qui sont enregistrés en vertu de la législation fiscale et immobilisés en vertu de la législation provinciale ou fédérale sur les normes de prestations de retraite, on trouve, dans cette catégorie, les régimes enregistrés d'épargne retraite (REER) collectifs immobilisés, dont les retraits ne sont autorisés ni pendant la période d'emploi ni, dans certains cas, après cette période.

Les régimes immobilisés permettent de s'assurer que le capital accumulé ne servira que pour la retraite. Certains REER collectifs autorisent les participants à s'en servir pour financer des études ou l'achat d'une première propriété. Ils offrent aussi des comptes de conjoint permettant de fractionner le revenu à la retraite.

RÉGIMES D'ÉPARGNE À COTISATIONS DÉTERMINÉES

Les régimes d'épargne CD ressemblent aux régimes de retraite CD. Mais comme les retraits sont autorisés pendant la période d'emploi, les sommes ne sont pas obligatoirement destinées aux prestations de retraite. Cette souplesse intéressera les employés qui souhaitent une plus grande autonomie dans la gestion de leurs finances.

Les régimes d'épargne CD sont offerts sous diverses formes, notamment les REER collectifs et les régimes de participation différée aux bénéfices (RPDB), dont l'imposition est reportée¹.

Disposant de plus en plus souvent de formation en matière de planification financière et de planification de la retraite, les employés peuvent évaluer les sommes dont ils auront besoin, en sus des prestations déjà prévues, pour atteindre leurs objectifs de retraite. C'est pourquoi les régimes d'épargne évoluent pour permettre les cotisations supplémentaires facultatives. Les employeurs peuvent présenter les régimes d'épargne CD comme des instruments d'épargne globale. Leurs frais sont en général peu élevés et ils offrent une excellente information financière impartiale².

Comme de plus en plus d'employés se servent du régime de leur employeur pour épargner, il y aura sans doute augmentation des régimes non enregistrés, qui autorisent les cotisations facultatives et les transferts.

Pour les employeurs, il s'agit d'un moyen peu coûteux d'offrir un service qui intéresse vivement de nombreux employés. Les employeurs pourront bonifier le régime en proposant davantage de bons services de planification financière et de planification de la retraite.

RÉGIMES VÉRITABLES D'ÉPARGNE AVEC PARTICIPATION AUX BÉNÉFICES OU SOUS FORME D' ACTIONS

Les employeurs utilisent ce type de régime pour instaurer une culture d'entreprise favorisant le sentiment de propriété. Comme les employés devront s'adapter à un marché du travail en évolution constante et occuper plusieurs postes au cours de leur carrière, ils acquerront un esprit d'entreprise dans la gestion de leur carrière. Un milieu de travail entreprenant et le sentiment de propriété attireront un nombre de plus en plus important d'entre eux.

Ces régimes ressemblent en général aux régimes d'épargne CD, sauf que les cotisations varient selon les bénéfices ou sont constituées d'actions ou d'options d'achats d'actions.

Le régime d'actionnariat implique un actionnariat réel ou potentiel. Les cotisations au régime véritable avec participation aux bénéfices sont analogues aux dividendes et placent donc les employés dans une situation semblable à celle d'un actionnaire. Ce type de régime, accompagné d'une bonne communication, peut favoriser une culture axée sur l'harmonisation des intérêts des employés avec ceux des actionnaires.

RÉGIMES HYBRIDES

Les régimes hybrides combinent certaines caractéristiques intéressantes des régimes ci-dessus. Par exemple, un volet flexible complémentaire à un régime PD permet d'accumuler des fonds supplémentaires dans une structure PD comportant bon nombre des caractéristiques d'un régime de retraite CD efficient sur le plan fiscal.

Comme la concurrence poussera les employeurs à se distinguer par des innovations, de nouveaux régimes hybrides seront conçus, notamment les régimes à prestations cible dans lesquels la cotisation est fixée en fonction d'un objectif de revenu de retraite établi selon les caractéristiques d'un régime à prestations déterminées, sous réserve du critère de la capacité financière, qui répartit le risque entre les employés et l'employeur et favorise une culture de partenariat et de responsabilité mutuelle. Ce type de régime permettra à l'employeur de promettre des prestations déterminées sans avoir à les inscrire au bilan de l'entreprise, comme il devrait le faire conformément aux normes comptables applicables aux régimes PD.

RÉGIMES COMPLÉMENTAIRES

Les régimes complémentaires permettent aux employeurs de répondre à des besoins qu'ils ne peuvent satisfaire au moyen des autres volets de leurs régimes de retraite et d'épargne. Ces régimes sont particulièrement utiles pour recruter et fidéliser les employés à revenus élevés ou qui sont appelés à travailler à l'étranger.

Un régime complémentaire peut se greffer à un ou plusieurs des types de régimes précités, mais la plupart supplémenteront les régimes enregistrés dont les prestations sont assujetties aux plafonds fixés par la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Bon nombre des régimes complémentaires actuels offrent une rente ou la possibilité d'y cotiser des sommes en sus des plafonds fixés par les règles fiscales applicables aux régimes enregistrés. Le plus souvent, ces régimes ne sont pas capitalisés. Ils sont donc tributaires de la capacité financière de l'employeur à l'échéance du versement des prestations. Certains sont financés par capitalisation anticipée dans le cadre d'une convention de retraite ou d'autres types de régimes. La capitalisation anticipée procure une sécurité mais s'accompagne d'un coût fiscal.

Les régimes complémentaires seront utiles aux employeurs cherchant à recruter des candidats qui perdraient leurs prestations de retraite s'ils quittaient leur employeur actuel pour accepter une

offre d'emploi. Ils seront aussi utiles pour les employés en affectation internationale, qui pourront changer de pays sans perdre de droits à pension. Enfin, s'ils sont structurés hors du champ d'application des lois provinciales sur les régimes de retraite, les régimes complémentaires peuvent prévoir des dispositions d'acquisition des prestations permettant de fidéliser les employés clés et les cadres supérieurs.

RASSEMBLER LES MORCEAUX DU CASSE-TÊTE

Pour attirer un vaste éventail d'employés, les employeurs à l'avant-garde combineront les régimes ci-dessus de façon à projeter une image de l'entreprise faite de diversité et de dynamisme. Ces combinaisons donneront lieu à des programmes à volets multiples où les employés seront appelés à faire des choix, et pourraient incorporer une protection contre les risques à des degrés variables.

Par exemple, de nombreux employeurs voudront mettre en place un programme de retraite et d'épargne procurant une protection minimale et d'autres voudront que le régime véritable avec participation aux bénéfices ou sous forme d'actions n'ajoute pas un élément de risque trop prononcé.

Voici un exemple du programme de retraite et d'épargne de demain :

Volet A

- *Régime de retraite.*
- *Choix entre régime à prestation cible et régime CD.*
- *Régime complémentaire permettant de contourner les plafonds imposés par l'impôt, destiné notamment aux employés en affectation internationale et aux candidats qui perdraient des droits à pension lors de leur embauche.*

Volet B

- *Régime d'épargne CD.*
- *Niveaux de cotisations facultatives.*
- *Options à report d'imposition ou non.*

Volet C

- *Régime véritable avec participation aux bénéfices.*

Choix courants

- *Volet A entier.*

- *La moitié du volet A, l'autre moitié répartie entre les volets B et C, au choix de l'employé.*

Les employeurs s'efforceront d'offrir aux employés un accès en ligne à leurs différents comptes, grâce auquel ils souligneront la valeur de la rémunération globale. Avec la venue des systèmes d'administration des régimes de retraite et des outils de modélisation sur le Web, les employés peuvent maintenant faire des projections et des simulations en ligne de leur épargne et de leurs prestations de retraite. Les employeurs perfectionnent ces outils afin de permettre aux employés de visualiser plus facilement la valeur de leurs régimes de retraite et d'épargne dans le cadre de leur rémunération globale, c'est-à-dire à titre d'équivalent de rémunération supplémentaire.

Il est maintenant possible de faire ce type de projections même avec les régimes PD. Les employés peuvent modéliser la valeur de leur régime en salaire annuel au moyen de différents scénarios. Par exemple, ils peuvent en évaluer la valeur en salaire annuel s'ils quittent leur employeur après cinq années de service ou travaillent jusqu'à un âge donné. Les employeurs commencent à utiliser ces outils dans le cadre de leurs opérations de recrutement. En illustrant la valeur supplémentaire que ces régimes procurent à la retraite, les employeurs peuvent ainsi exploiter pleinement la capacité de fidélisation de leurs régimes.

Les employeurs concevront des programmes de communication pour expliquer clairement les choix offerts à leurs employés. Ils insisteront sur les liens entre leurs programmes et les objectifs visés par leur culture d'entreprise. Par exemple, une gamme d'options favorisera l'autonomisation des employés et la souplesse tandis qu'un volet important de participation aux bénéfices ou d'actionnariat aura pour but d'harmoniser les intérêts des employés avec ceux des actionnaires.

Bien gérés, les régimes canadiens de retraite et d'épargne procureront aux employeurs un avantage concurrentiel en matière de recrutement. Pour attirer et fidéliser un personnel dont les préférences sont diversifiées, les employeurs d'avant-garde offriront des programmes à plusieurs volets novateurs.

John Beaton est actuaire et vice-président principal de Groupe-conseil Aon. Il est responsable des services-conseils en matière de régimes de retraite pour Aon Canada.

¹ Nombre de RPDB ne sont pas de véritables régimes avec participation aux bénéfices, puisque les cotisations correspondent à un pourcentage fixe du salaire et non à une part des bénéfices. Cette confusion terminologique provient du fait qu'à l'origine, les dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu* concernaient les régimes véritables avec participation aux bénéfices.

² Il y a lieu de rappeler que l'employé ne peut pas cotiser à un RPDB.

Solutions globales de la Financière Sun Life

L'avenir du travail est parrainé par les Solutions globales de la Financière Sun Life.

Nous savons que grâce à des solutions personnalisées, les promoteurs de régimes peuvent maximiser le rendement des capitaux investis dans les régimes de retraite et de garanties collectives. Pour nos clients, être un employeur de choix signifie intégrer tous les volets du régime de façon à offrir la meilleure expérience possible aux participants. Voilà en quoi consiste la force des Solutions globales. Elle traduit notre souci constant de la clientèle, de même que notre volonté d'offrir des services intégrés et d'innover.

Les Solutions globales offrent accès à une gamme complète de ressources au moyen d'une passerelle à canaux multiples, qui intègre les Garanties collectives et les Régimes collectifs de retraite de la Financière Sun Life, ainsi que des fournisseurs avec lesquels les promoteurs de régimes nous demandent de nous associer. En définitive, l'accès à ces ressources – qui peuvent comprendre, entre autres, la gestion des régimes de retraite à prestations déterminées au niveau du participant ou l'adhésion à un régime de garanties à la carte –, est étroitement intégré aux services de la Financière Sun Life.

Pour le participant, les Solutions globales reflètent la marque de l'employeur et ressemblent à un prolongement du portail de ce dernier. Les principaux éléments Web de l'employeur sont mis en relief dans le site des Services aux participants, ce qui établit la jonction en ligne entre notre client et la Financière Sun Life.

Pour le promoteur, les Solutions globales bonifient sa relation professionnelle avec ses fournisseurs privilégiés. Notre stratégie consiste à travailler avec eux pour le compte de nos clients.

Tous ces services peuvent être fournis grâce à la Financière Sun Life, qui a investi dans une infrastructure technologique hautement fiable. Notre Fichier clients et notre capacité d'authentification Nexus nous permettent de repérer tous les comptes établis au nom d'un participant et de lui faciliter l'accès à tous les régimes qu'offre son employeur.

Grâce à l'intégration des fournisseurs privilégiés par le promoteur en ce qui touche le système d'information des ressources humaines, la paie, le régime de retraite, les garanties collectives et autres, les Solutions globales offrent un soutien inégalé au Canada en matière de programmes de rémunération globale.

LES SOLUTIONS GLOBALES DE LA FINANCIÈRE SUN LIFE.

Fournisseurs multiples. Programmes multiples.
Des solutions totalement branchées.

Financière 
Sun Life