

ÉQUIPÉS
**POUR
L'AVENIR**

Une nouvelle génération
de solutions d'investissement en milieu de travail



**GÉNÉRER DE MEILLEURS
RÉSULTATS
POUR VOS EMPLOYÉS**

Financière 
Sun Life

La vie est plus radieuse sous le soleil



Quand on parle d'innovation, on pense souvent à un nouveau concept, produit ou service. Mais l'innovation, c'est aussi proposer de nouvelles solutions afin de répondre de manière proactive à des besoins émergents et en évolution.

C'est le message clé que la Financière Sun Life a développé dans le cadre du lancement de sa campagne Équipés pour l'avenir, en octobre dernier à la célèbre salle Malaparte du TIFF Bell Lightbox à Toronto.

« De nos jours, le chemin de l'innovation est souvent numérique ... dérivé du leadership éclairé et même de l'ingénierie financière », a expliqué Tom Reid, vice-président principal, Régimes collectifs de retraite à la Financière Sun Life, à plus d'une centaine de promoteurs de régimes et d'experts de l'industrie qui assistaient à l'événement. « Notre objectif est de vous aider, vous et vos employés, à atteindre la sécurité financière et à

vivre plus sainement. »

Sachant que la planification financière et la santé diffèrent considérablement d'il y a dix ans à peine — et dans le but de fournir les expériences auxquelles nous nous attendons tous — la Financière Sun Life a conçu la série de solutions Équipés pour l'avenir : Récompenses mon Mieux-être, mon plan, Revenu de retraite planifié, Solution CD Plus et Gamme de produits d'investissement.

Afin d'expliquer ces outils, la Financière Sun Life a réuni plusieurs des concepteurs et partenaires responsables de ces innovations : Cynthia Hastings-James, cofondatrice de BestLifeRewarded Innovations; Kiran Turna, gestionnaire des services numériques à la Financière Sun Life; Kevin Martino, vice-président, Services institutionnels canadiens à Dimensional Fund Advisors; et Mazen Shakeel, vice-président, Développement du marché à la Financière Sun Life.





Cynthia Hastings-James

Cofondatrice de
BestLifeRewarded Innovations

« La recherche démontre qu'une approche « taille unique » fonctionne moins bien qu'une planification ciblée basée sur la motivation. »

Q Récompenses mon Mieux-être est la première plateforme qui allie à la fois l'argent, l'esprit et le corps. De quelle façon représente-t-elle la prochaine génération de ces programmes?

R La recherche démontre qu'une approche « taille unique » fonctionne moins bien qu'une planification ciblée basée sur la motivation. Il existe des modèles comportementaux éprouvés qui offrent les conditions idéales du succès en établissant des approches plus personnelles et efficaces regroupant le bien-être physique, financier et mental.

La plateforme Récompenses mon Mieux-être adopte une approche axée sur l'individu pour mieux comprendre ses besoins, motivations, styles de vie et risques, puis elle organise les ressources autour de ces données. Elle combine plusieurs modèles afin de créer des changements durables, contrairement à une approche unidimensionnelle.

Qu'il s'agisse du bien-être financier ou des bonnes habitudes de santé, nous savons en général ce qu'il faut faire. Mais nous vivons dans un monde qui prise la gratification instantanée, où nous avons tendance à surévaluer les récompenses immédiates aux dépens de nos objectifs à long terme. Ce n'est pas toujours plaisant de choisir une salade plutôt qu'un hamburger, d'aller au gym, de vivre selon ses moyens. Nous savons qu'il n'y a pas de remède miracle. La plateforme Récompenses mon Mieux-être ne cherche pas à chambarder l'univers des gens, mais à les faire progresser à petits pas. En jumelant les récompenses à des outils de soutien, nous produisons des améliorations au bien-être mesurables.

Q En termes de science comportementale, quels sont les éléments qui interpellent les employés et les encouragent à agir?

R Dans les soins de santé conventionnels, nous avons appliqué de nombreux modèles comportementaux au cours des 30 dernières années. Un de ces modèles examine la disposition des gens à effectuer un changement.

Supposons que deux personnes sont endettées. Nous pouvons les ranger selon différents états d'esprit. Par exemple, ceux qui sont en mode « précontemplation » refusent en quelque sorte de regarder la réalité en face.

Ils ne sont pas prêts à changer quoi que ce soit, et ils ne sont pas motivés.

Par contre, ceux qui sont en mode « contemplation » se disent : « Je dois faire quelque chose pour résoudre cette situation. » Les messages et outils pour ce second groupe devraient être très différents de ceux du premier.

La recherche démontre que l'on peut réussir davantage à réduire le risque ou à améliorer les résultats en personnalisant son approche à l'aide de ces types de modèles. Dans la plateforme Récompenses mon Mieux-être, nous avons utilisé plusieurs des meilleures pratiques et modèles comportementaux afin de créer les conditions idéales de réussite, et d'en mesurer l'impact au fil du temps. Nous observons déjà des réductions de risque de plus de 10 %, ce qui est très encourageant.

Q Que recommandez-vous aux employeurs intéressés par la plateforme Récompenses mon Mieux-être mais qui n'ont pas les données nécessaires sur la santé de leurs employés?

R Commencez par recueillir les données de base à l'aide d'une évaluation du risque; développez votre compréhension des occasions stratégiques présentes au sein de votre groupe d'employés. Autant en ce qui a trait à la santé qu'au bien-être financier, nous avons tendance à nous limiter aux données facilement accessibles. Disons que X % de mes employés ont le diabète, ou X % ont des problèmes d'endettement. Il est important de comprendre les niveaux de conviction et de confiance des employés pour tous les facteurs clés afin de déterminer les principales sources d'occasions.

Par exemple, il se peut que 90 % de vos employés n'aient pas de fonds d'urgence, mais seulement 5 % se soucient d'y remédier. Comparons cela à un risque moins répandu — disons 60 % des employés qui ont un problème d'endettement dont 95 % sont très motivés à y remédier. Vous obtiendrez de bien meilleurs résultats en investissant dans ces 60 % d'employés endettés parce qu'un plus grand pourcentage sont disposés à changer.

Profiter d'une approche basée sur les récompenses nous permet d'engager même les populations à haut risque, mais il est crucial de guider les gens d'une motivation extrinsèque (les récompenses) vers une motivation intrinsèque (satisfaction interne) afin de garantir des changements durables.



Kiran Turna

Gestionnaire des services numériques
Financière Sun Life

« Avec mon plan, on n'a plus besoin d'un guide, de manuels d'utilisateurs ou de formulaires pour conclure des transactions simples. »

Q Comment mon plan — la nouvelle destination numérique de la Financière Sun Life pour les employés — va-t-il changer la donne, surtout pour ce qui est de répondre aux attentes des jeunes employés?

R Avec mon plan, on n'a plus besoin d'un guide, de manuels d'utilisateurs ou de formulaires pour conclure des transactions simples. mon plan est une solution unique où les employés peuvent apprendre, comprendre et agir. L'expérience nous a appris que ce n'est pas tout le monde qui aime lire. Plusieurs employés, surtout les plus jeunes, préfèrent regarder une vidéo pour comprendre si cela leur convient, puis agir directement à partir de la vidéo.

Aussi, mon plan encourage subtilement les employés à profiter de toutes les opportunités que leur régime au travail met à leur disposition — soulignant les contributions de l'employeur qui ne sont peut-être pas maximisées et/ou des produits qui peuvent les aider à accomplir divers objectifs d'épargne. Les employés qui risquent de passer à côté d'une occasion reçoivent des instructions via un lien sur la page web. De plus, l'expérience est personnalisée, de sorte que seules les informations pertinentes à l'employé sont affichées.

Q Quelle est l'importance de la personnalisation?

R Très importante. Elle assure que la page n'est pas encombrée par de l'information non pertinente. Tout le reste est éliminé. Cela apporte de la clarté et aide les employés à comprendre. Les employeurs ont

souvent des régimes très compliqués : ce qui s'applique à un employé ne s'applique peut-être pas à un autre. La personnalisation signifie que l'information peut être acheminée aux employés comme il se doit.

Q Est-ce que les encouragements et les outils offerts visant à aider les employés à prendre des décisions mènent à de meilleurs comportements et résultats?

R À la Financière Sun Life, l'un des moyens que nous avons trouvé pour que les employés se sentent plus en confiance et à l'aise dans leur prise de décision est de leur envoyer des messages proactifs d'encouragement à passer à l'action. Nous avons testé l'efficacité des encouragements auprès des employés et avons publié les résultats d'une étude de cinq ans que nous avons effectuée avec le Gouvernement du Canada.

Nous avons demandé à deux groupes d'employés d'effectuer une transaction simple : s'inscrire à leur régime collectif. Un des groupes a reçu l'information suivante : « Si vous vous inscrivez à ce produit, vous recevrez une cotisation égale de la part de votre régime au travail. » L'autre groupe n'a pas reçu ce message. Parmi le premier groupe, le taux de participation pour les employés qui ont reçu cet encouragement a été de 25 points de pourcentage supérieur à celui du deuxième groupe. Autrement dit, si le taux de participation du groupe témoin était de 60 %, le groupe encouragé a connu un taux de participation de 85 %. Ces recherches et leurs résultats démontrent l'impact incroyable que ces outils et encouragements peuvent avoir dans nos espaces numériques.



Kevin Martino

Vice-président, Services institutionnels canadiens
Dimensional Fund Advisors

Q Votre société a aidé la Financière Sun Life à développer le Revenu de retraite planifié. Expliquez-nous comment il diffère d'un plan à date cible conventionnel.

R Prenez un fonds à date cible et ajoutez-y un volet axé sur le revenu. Cela signifie en fait deux choses. On commence par un véhicule de placement qui est très familier à quiconque connaît les fonds à date cible. On parle de fonds dont la répartition d'actifs suit une trajectoire et qui sont gérés très prudemment au fil du temps, auxquels on ajoute l'appariement des actifs et des passifs et une protection contre l'inflation. C'est là le volet placement. L'autre volet est l'interface qui permet aux employés de prendre trois décisions très simples :

- combien de temps je souhaite travailler, ou quand veux-je prendre ma retraite;
- combien j'ai besoin d'épargner;
- combien de revenu je désire à la retraite.

Le volet revenu est absolument crucial. Plusieurs employeurs connaissent les fonds à date cible. La différence ici est que le Revenu de retraite planifié a été conçu pour montrer aux employés le revenu auquel ils peuvent s'attendre à la retraite, plutôt que le solde de leur compte. C'est là l'innovation dont on parle. C'est selon nous quelque chose de spécial.

Q Le revenu est vraiment le facteur clé ici. Pourquoi cet accent mis sur le revenu plutôt que sur la croissance pour la retraite?

R Les employés comprennent bien le revenu. Au fil de notre vie professionnelle, nous décidons de l'équilibre entre nos ressources et nos dépenses, et il en va de même à la retraite. Si je vous dis que vous aurez un demi-million de dollars le jour de votre retraite, vous penserez que c'est peut-être suffisant, ou peut-être pas. Probablement que vous ne le saurez pas. Mais si je vous dis que vous aurez un revenu à la retraite de 30 000 \$ par an, vous aurez sans doute une bien meilleure idée si c'est assez ou non.

Avec le Revenu de retraite planifié, les employés n'ont que quelques décisions à prendre, alors que tout le reste se passe en coulisses. Nous leur donnons l'occasion de dire « C'est le montant que je veux à ma retraite. C'est l'objectif que je vise. » Puis, grâce à un outil de placement sophistiqué, nous leur facilitons la tâche afin qu'ils atteignent cet objectif.

Q Y a-t-il d'autres décisions de placements que les employés doivent prendre?

R Nous ne voulons pas que les employés aient à comprendre l'appariement des actifs et des passifs. Ce n'est pas quelque chose qui est pertinent pour eux. Il s'agit d'outils de placement qui sont utilisés depuis des décennies dans la gestion de régimes à prestations déterminées. Mais ce n'est pas quelque chose qui nécessite une interaction de la part des employés.

Là où nous voulons une interaction avec les employés, c'est au niveau de leur planification de retraite. Quand veulent-ils prendre leur retraite? Combien souhaitent-ils cotiser? C'est cela qui mène au revenu auquel ils peuvent s'attendre.

La différence ici est que le Revenu de retraite planifié a été conçu pour montrer aux employés le revenu auquel ils peuvent s'attendre à la retraite, plutôt que le solde de leur compte.



Mazen Shakeel

Vice-président, Développement du marché
Financière Sun Life

« En passant moins de temps à gérer les placements, les promoteurs de régimes peuvent se concentrer sur l'amélioration de la retraite de leurs employés. »

Q Pourquoi un employeur voudrait-il envoyer en sous-traitance des tâches liées aux régimes au travail telles que l'administration, la gérance et les placements?

R De nombreux promoteurs de régimes CD investissent beaucoup de temps, d'énergie et de ressources à l'entretien de leur régime, et ils font un bon travail. Mais certains n'ont peut-être pas le temps ou les ressources internes nécessaires pour fournir ce niveau de soutien.

Pour ces derniers, nous pouvons élargir les services offerts afin d'inclure la gestion de leur gamme de placements. Nous avons créé une plateforme de placement intéressante où Placements mondiaux Sun Life s'occupe des fonds activement gérés et BlackRock s'occupe des fonds gérés passivement.

En passant moins de temps à gérer les placements, les promoteurs peuvent se concentrer sur l'amélioration de la retraite de leurs employés. Les participants se joignent-ils au régime quand ils le peuvent? Épargnent-ils à un niveau qui générera un montant significatif? Sont-ils en voie d'atteindre le niveau de revenu de retraite qui les soutiendra?

Q Que recherchent les promoteurs de régimes de nos jours en ce qui concerne leurs plateformes de placement?

R Je crois qu'il s'agit de trouver un équilibre entre les différents besoins de leurs employés. Nous savons que certains employés passent beaucoup de temps — peut-être trop — à investir au jour le jour. Mais nous avons aussi une forte portion des travailleurs qui s'y connaissent moins en placement et qui ont besoin de solutions automatisées simplifiées comme le Revenu de retraite planifié, ou encore un fonds à date cible traditionnel.

Pour notre Solution CD Plus, nous avons créé une gamme de placements qui répond aux besoins de

ces deux groupes. Pour les investisseurs sophistiqués et engagés, nous offrons une plateforme de fonds actifs et passifs qui permet de construire son propre portefeuille. Le participant typique d'un régime ne comprend probablement pas la différence entre les styles croissance, valeur et de base, petite ou grande capitalisation, etc. C'est pourquoi nous avons créé des fonds à gestionnaires multiples qui permettent à un gestionnaire d'actifs professionnel d'effectuer ce genre de décisions tout en permettant aux employés de contrôler leur propre répartition d'actifs. Ceux qui sont moins engagés se tourneront probablement vers les solutions automatisées.

Q Quels sont les avantages, pour les employés, du Compte à intérêt quotidien garanti par rapport à un fonds du marché monétaire?

R Si vous examinez la performance historique des fonds du marché monétaire dans un environnement à faibles taux, ils ont tendance à produire de faibles rendements, surtout si l'on considère le coût de leur gestion. Nous avons créé le Compte à intérêt quotidien garanti dans le but de produire un rendement plus élevé pour les employés qui souhaitent investir dans un fonds à court terme.

En général, nous ne recommandons pas aux employés de détenir beaucoup d'actifs dans un compte de placement à court terme. Mais il existe de bonnes raisons de détenir de tels placements. Peut-être sont-ils proches de la retraite, ou souhaitent-ils protéger leur capital.

Le Compte à intérêt quotidien garanti assure qu'ils ne recevront jamais un rendement négatif. Dans la plupart des cas, ils recevront même des rendements supérieurs à ceux des fonds traditionnels du marché monétaire. Donc, tout le monde y gagne. ▶