

Étude économique sur les coûts de la main-d'œuvre indépendante par rapport au personnel du réseau de la santé

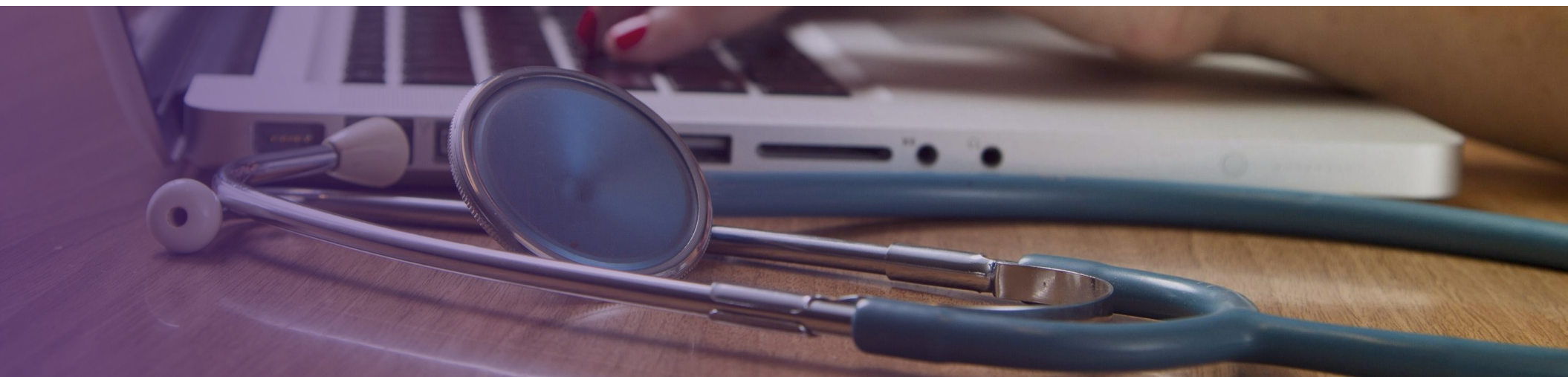
DOCUMENT SYNTHÈSE

22 septembre 2025



Table des matières

Contexte et mandat	3
Constat 1 : Les améliorations promises en termes de main-d'œuvre ne se sont pas matérialisées	5
Constat 2 : Les tarifs des agences sont maintenant encadrés et représentent des opportunités d'économies pour le RSSS	12
Constat 3 : Les coûts du RSSS sont sous-estimés par le gouvernement	18
Conclusion	21



Contexte et mandat



Le présent mandat vise à comparer les coûts d'utilisation de la main-d'œuvre indépendante par rapport à celle du RSSS

Contexte et mandat

Contexte

Le gouvernement du Québec souhaite mieux encadrer le recours aux agences privées de placement. Il a ainsi procédé à l'adoption de la loi et du *Règlement sur le recours aux services des agences de placement de personnel et à de la main-d'œuvre indépendante dans le domaine de la santé et des services sociaux*. Dans le cadre de cette nouvelle loi, certains plafonds ont été identifiés pour le paiement du travail d'agences.

Mandat

L'association des Entreprises privées de personnel soignant du Québec (EPPSQ) a mandaté Raymond Chabot Grant Thornton (RCGT) pour la réalisation d'une étude visant à comparer le coût du recours à de la main-d'œuvre indépendante par rapport au coût du personnel dans le Réseau de la santé et des services sociaux (RSSS).

Objectifs

Les objectifs poursuivis par cette étude sont les suivants :

- Présenter l'évolution des besoins de main-d'œuvre et de l'absentéisme du personnel du RSSS depuis les dernières années;
- Comparer le coût de revient pour la main-d'œuvre indépendante (taux maximal chargé par les agences de placement) par rapport au coût de revient du personnel dans le RSSS (salaires, primes, avantages sociaux, charges sociales et coûts associés à l'administration du personnel) dans les situations suivantes :
 - Personnel de l'équipe volante;
 - Personnel en heures supplémentaires;
 - Infirmières récipiendaires d'une prime de mobilité interrégionale;
 - Infirmières recrutées à l'international;
 - Personnel en régions éloignées.

Portée de l'étude

Quatre types de postes ont été analysés dans le cadre de la comparaison des coûts de la main-d'œuvre indépendante par rapport à celle du RSSS :

- Auxiliaire aux services de santé et sociaux (ASSS);
- Préposé aux bénéficiaires (PAB);
- Infirmière auxiliaire;
- Infirmière.

Note : La présente étude constitue une mise à jour et une bonification d'analyses antérieures.

Constat 1 : Les améliorations promises en termes de main-d'œuvre ne se sont pas matérialisées



Les besoins de personnel dans le RSSS demeurent élevés, avec un manque de 15 000 dans les professions à l'étude

Évolution des besoins de main-d'œuvre

Entre 2023 et 2025, les moyennes annuelles de l'indice des besoins de main-d'œuvre ont connu une légère baisse, mais demeurent élevées.

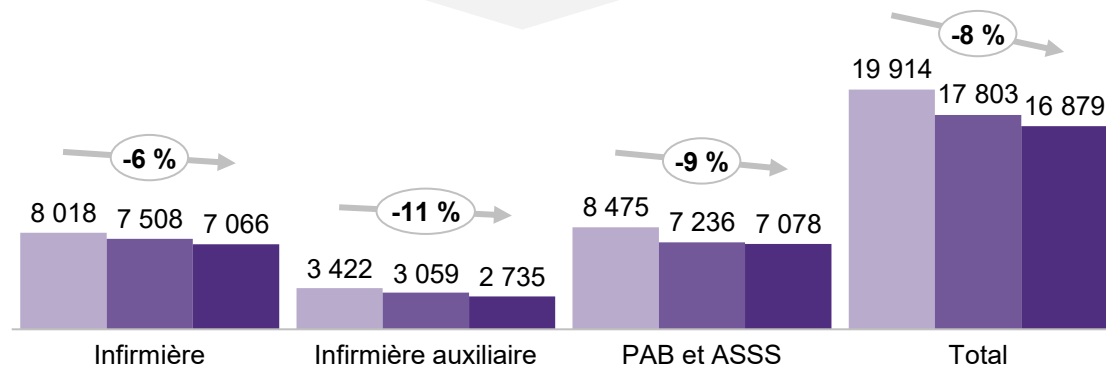
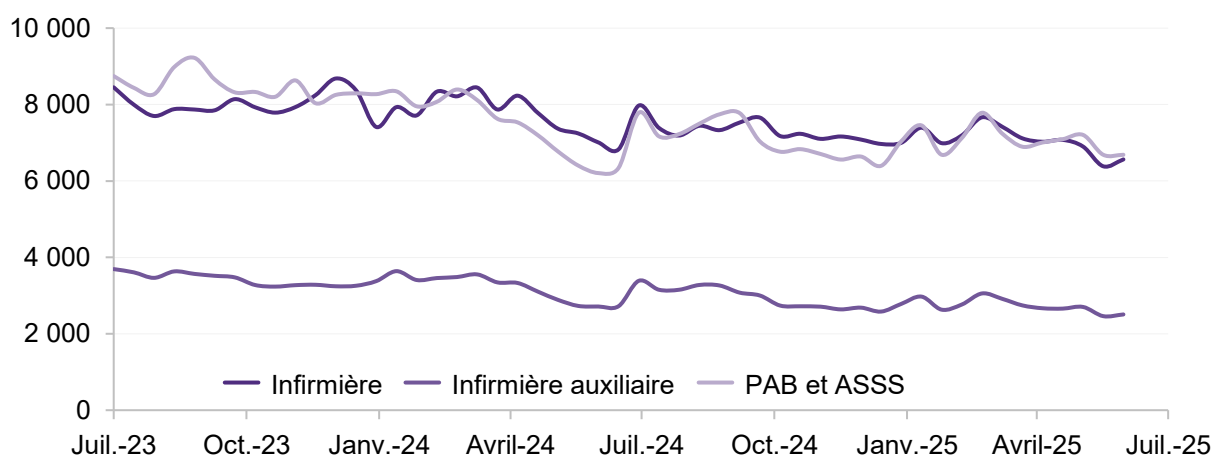
Au 31 mai 2025, soit les dernières données rendues disponibles lors de la production du présent rapport, l'indice faisait état de 6 563 postes à pourvoir pour les infirmières, de 2 506 pour les infirmières auxiliaires et de 6 685 pour les PAB et ASSS combinés, soit un total de plus de 15 000 personnes.

Par ailleurs, un pic des besoins est observé chaque année durant la période estivale, notamment en juillet.

Note : L'indice des besoins de main-d'œuvre représente une estimation du nombre de personnes supplémentaires nécessaires pour maintenir le niveau actuel de l'offre de services. Cet indice est disponible uniquement pour les établissements publics.

Évolution de l'indice du besoin de main-d'œuvre

Ensemble du Québec, 2023-2025, en nombre de personnes



2023 2024 2025

Sources : MSSS, analyse RCGT.

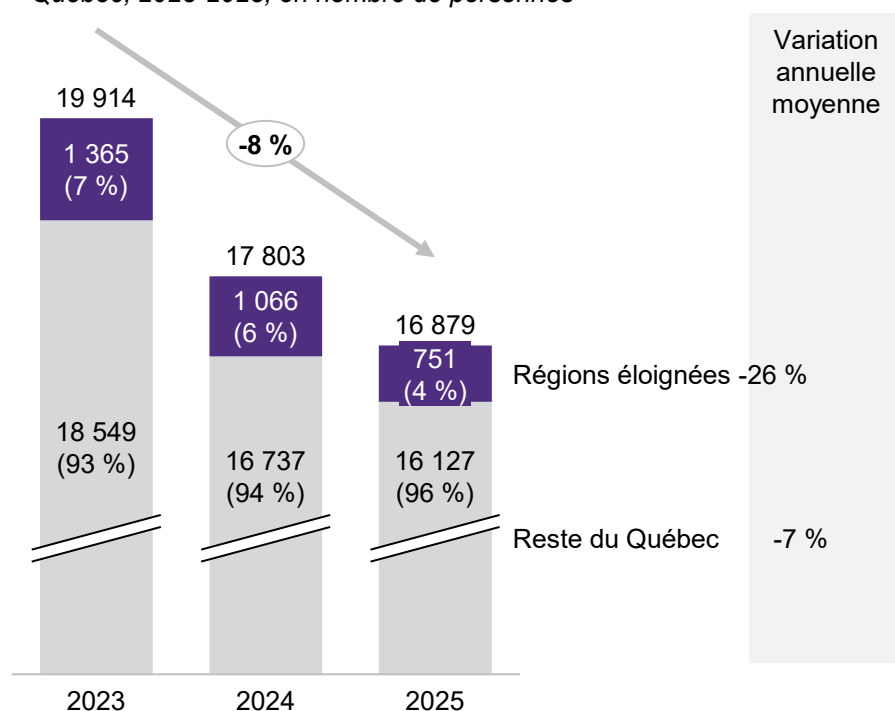
Les besoins en main-d'œuvre dans les régions éloignées sont à la baisse depuis 2023

Évolution des besoins de main-d'œuvre

En 2023, les besoins en main-d'œuvre dans les régions éloignées représentaient 7 % de l'ensemble des besoins, alors que ces régions ne comptaient que pour environ 3 % des heures travaillées. Depuis, ces besoins ont connu une diminution annuelle moyenne de 26 %. En 2025, les besoins en main-d'œuvre dans les régions éloignées ne représentaient plus que 4 % du total. Cette baisse a été particulièrement marquée chez les PAB, les ASSS, ainsi que les infirmières auxiliaires. Toutefois, les besoins d'infirmières se sont maintenus.

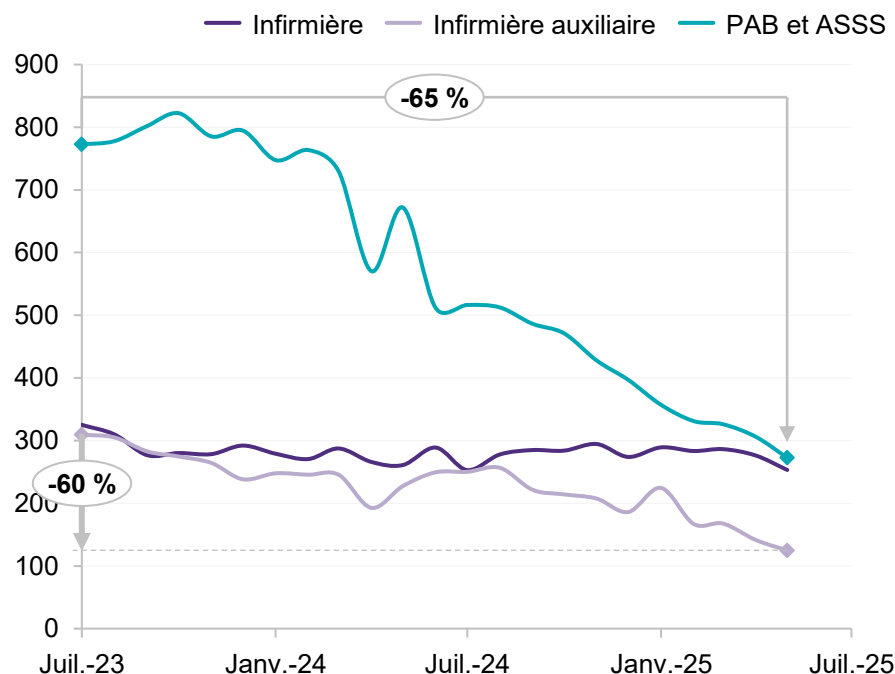
Besoins en main-d'œuvre selon la région

Québec, 2023-2025, en nombre de personnes



Besoins en main-d'œuvre en régions éloignées

Régions éloignées, 2023-2025, en nombre de personnes



Sources : MSSS, analyse RCGT.

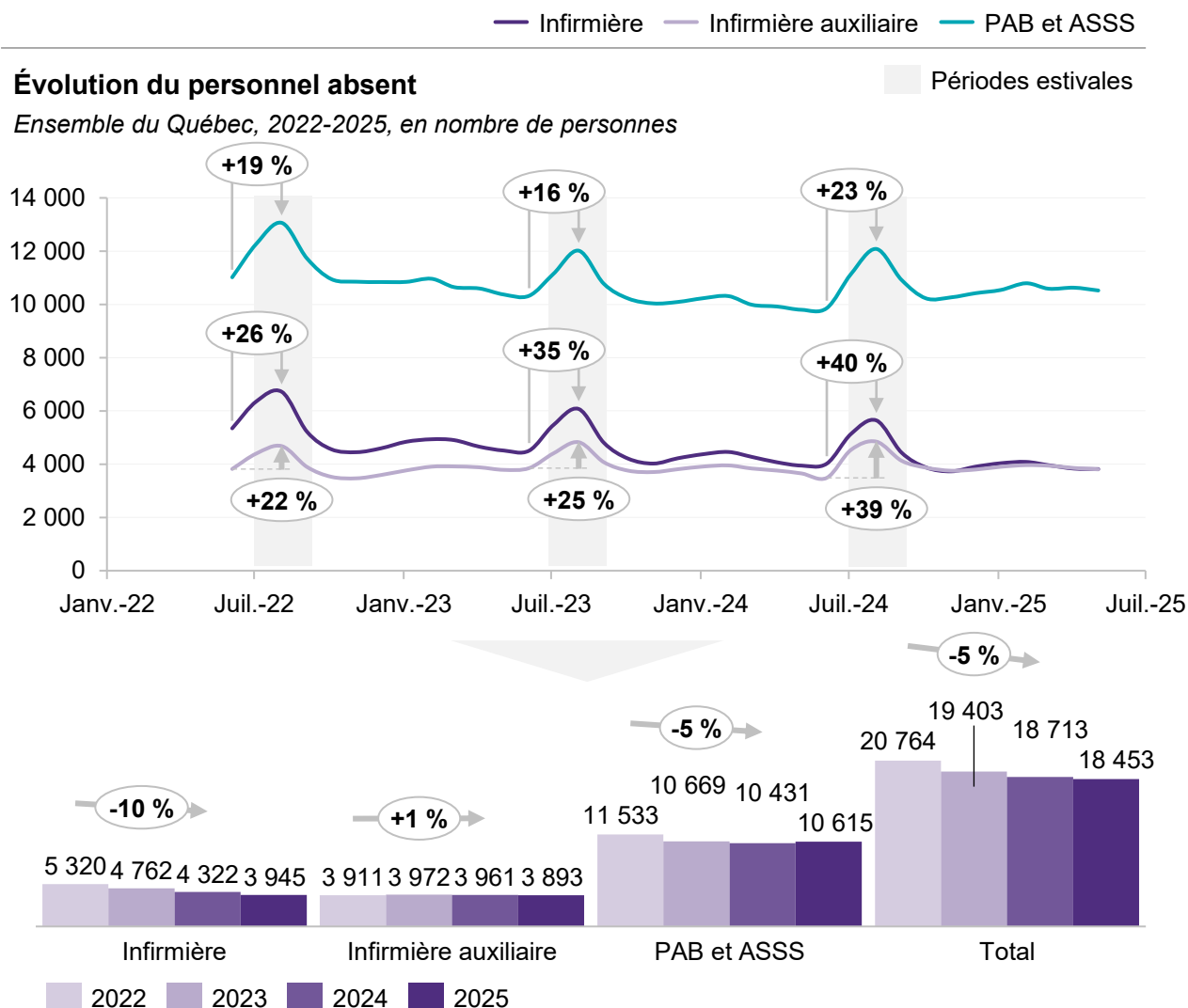
Les absences demeurent également élevées parmi le personnel du RSSS durant les périodes estivales

Évolution du personnel absent

Le nombre d'absences parmi le personnel suit un cycle récurrent d'année en année, avec une hausse marquée durant les mois de juillet et août, période correspondant aux vacances estivales. Cette augmentation saisonnière tend à s'intensifier au fil des ans, touchant l'ensemble des catégories de postes analysés.

Bien qu'une légère diminution d'une année à l'autre soit observée, les moyennes annuelles d'absences demeurent élevées. Cette situation exerce une pression importante sur les équipes en place et sur la continuité des services.

Il est donc essentiel que ces absences soient systématiquement compensées afin d'assurer la qualité et la sécurité des soins offerts à la population.



Sources : MSSS, analyse RCGT.

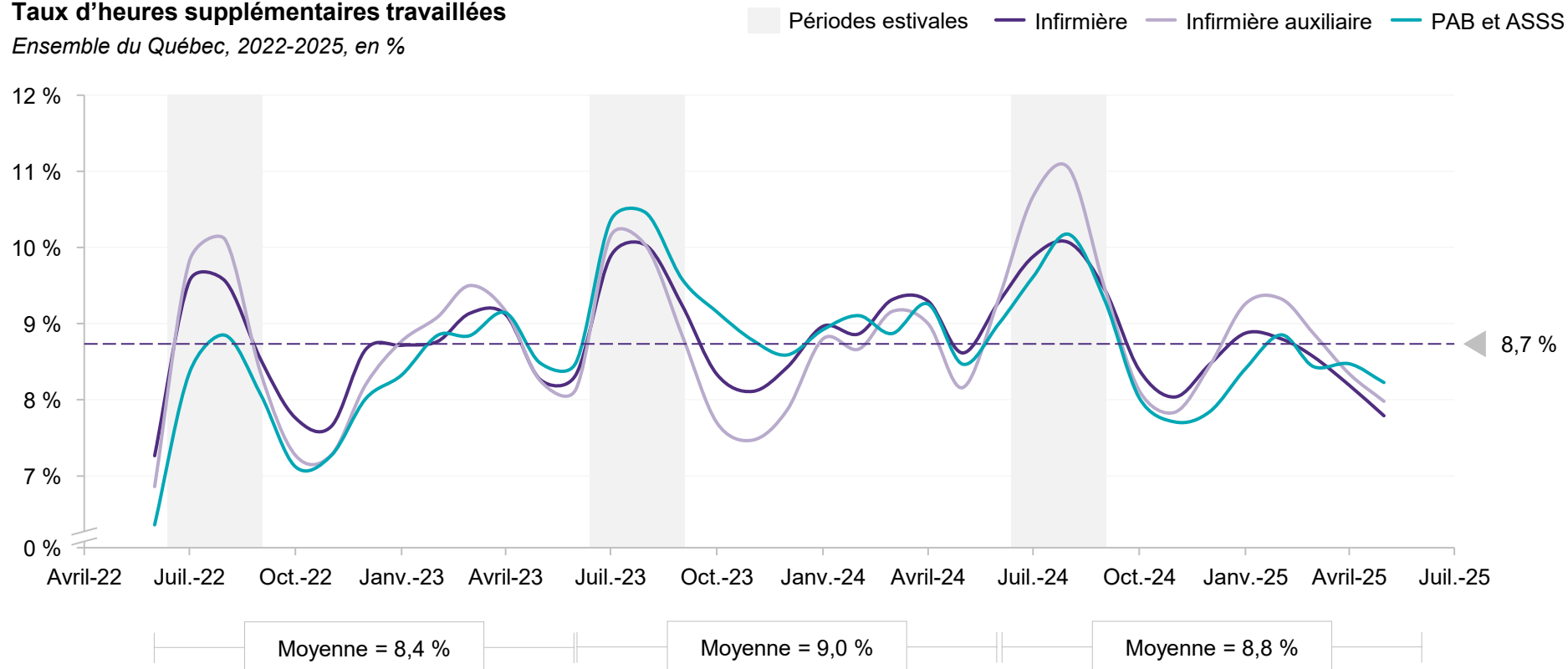
Les absences sont notamment compensées par des heures supplémentaires réalisées par le personnel du RSSS

Taux d'heures supplémentaires travaillées

Bien que l'indice des besoins en main-d'œuvre et le personnel absent semblent avoir diminué depuis 2022, le taux d'heures supplémentaires demeure stable, avec une moyenne de 8,7 % pour l'ensemble du Québec et pour toutes les catégories de personnel à l'étude. Comme pour les variables précédemment analysées, les heures supplémentaires connaissent une hausse durant la période estivale, notamment en juillet et en août.

Taux d'heures supplémentaires travaillées

Ensemble du Québec, 2022-2025, en %



Sources : MSSS, analyse RCGT.

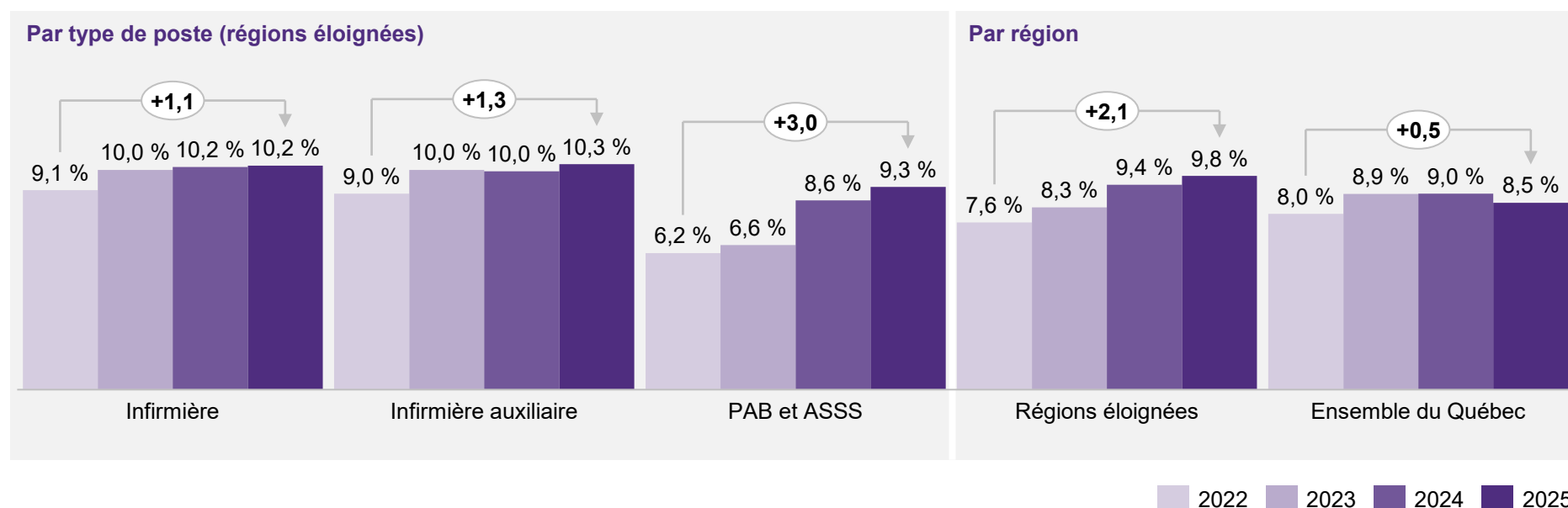
Une augmentation du taux d'heures supplémentaires a été observée en régions éloignées

Taux d'heures supplémentaires travaillées

Dans les régions éloignées, le taux d'heures supplémentaires est en hausse pour l'ensemble du personnel du RSSS, en particulier chez les PAB et les ASSS. L'augmentation du taux d'heures supplémentaires est plus marquée en régions éloignées (+2,1) que dans l'ensemble du Québec (+0,5).

Taux d'heures supplémentaires travaillées

Québec, 2022-2025, en taux moyen par année



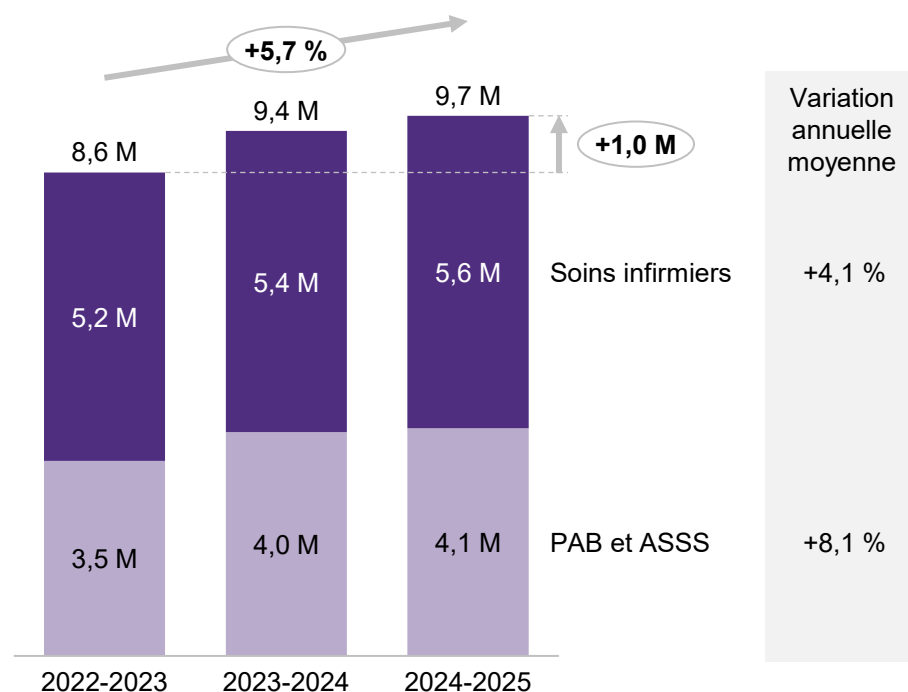
Sources : MSSS, analyse RCGT.

Depuis 2022-2023, le nombre d'heures supplémentaires travaillées est à la hausse pour les professions à l'étude

Nombre d'heures supplémentaires travaillées

Nombre d'heures supplémentaires travaillées selon le poste

Québec, 2022-2025, en taux moyen par année



1 014 657

heures supplémentaires additionnelles ont été effectuées entre 2022-2023 et 2024-2025 uniquement pour les postes reliés aux soins infirmiers et ceux de PAB et ASSS.

Entre 2022-2023 et 2024-2025, le nombre d'heures supplémentaires effectuées dans le RSSS a connu une croissance annuelle moyenne de 5,7 %. À titre comparatif, le volume total d'heures travaillées par le personnel en soins infirmiers ainsi que par les PAB et ASSS n'a augmenté que de 2,5 % par année en moyenne, ce qui demeure nettement inférieur à la progression des heures supplémentaires.

Ce sont les PAB et les ASSS qui ont connu la plus forte augmentation du nombre d'heures supplémentaires, avec une croissance annuelle moyenne de 8,1 %.

Sources : MSSS, analyse RCGT.

Constat 2 : Les tarifs des agences sont maintenant encadrés et représentent des opportunités d'économies pour le RSSS



La section vise à comparer le tarif plafonné de la main-d'œuvre indépendante avec les coûts du personnel du RSSS

Introduction

Plus spécifiquement, la présente section vise à comparer le coût de revient pour la main-d'œuvre indépendante (taux maximal chargé par les agences de placement) par rapport au coût de revient du personnel dans le RSSS (salaires, primes, avantages sociaux, charges sociales et coûts associés à l'administration du personnel).

Voici donc les situations qui ont été analysées puis comparées au tarif plafonné des différents types de postes qui peuvent être pourvus par de la main-d'œuvre indépendante :

	Personnel de l'équipe volante
	Personnel en heures supplémentaires
	Infirmières récipiendaires d'une prime de mobilité interrégionale
	Infirmières recrutées à l'international
	Personnel en régions éloignées

Note : Lorsqu'elles sont disponibles, des distinctions territoriales sont présentées dans les analyses des pages suivantes.

Le gouvernement a adopté une loi et un règlement encadrant l'utilisation de la main-d'œuvre indépendante en santé

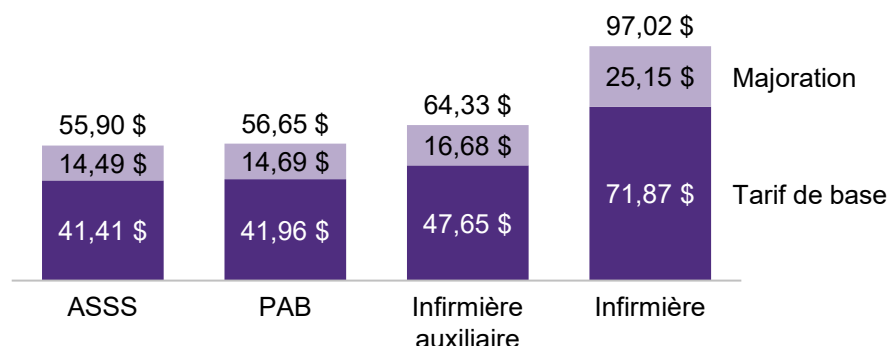
Encadrement de la main-d'œuvre indépendante et présentation de l'équipe volante

Encadrement réglementaire

Le cadre réglementaire encadrant l'utilisation de la main-d'œuvre indépendante en santé comprend la loi et le règlement limitant le recours aux services des agences de placement de personnel et à de la main-d'œuvre de la santé et des services sociaux. Ce cadre réglementaire prévoit une tarification horaire maximale offerte à la main-d'œuvre indépendante.

Tarification horaire maximale offerte à la main-d'œuvre indépendante selon le type de poste

Ensemble du Québec, 2025, en \$/heure



Note : Le tarif majoré s'applique dans les régions du Bas-Saint-Laurent, de l'Outaouais, de l'Abitibi-Témiscamingue, de la Côte-Nord, du Nord-du-Québec, de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et du Nunavik.

Présentation de l'équipe volante

Pour compenser la baisse de l'utilisation de la main-d'œuvre indépendante, le RSSS travaille actuellement à bâtir une équipe volante publique. Cette nouvelle équipe prête main-forte dans les régions du Québec selon les besoins. Elle permet de maintenir l'offre de services à la population et de proposer des solutions adaptées aux réalités régionales. L'équipe volante est constituée de PAB, d'ASSS, de personnel en soins infirmiers, de même que de techniciens et professionnels de la santé et des services sociaux.

La CSN, la FTQ et l'APTS ont signé des ententes qui comprennent les conditions de travail suivantes :

Conditions de travail

	Horaires flexibles (8 quarts de travail ou temps plein)
	Prime de déplacement de 100 \$ par jour
	Hébergement et transport fournis
	Régions visées : Côte-Nord et Abitibi-Témiscamingue

Sources : La Presse (Main-d'œuvre indépendante | Québec veut abolir le recours aux agences privées d'ici 2026), Règlement sur le recours aux services des agences de placement de personnel et à de la main-d'œuvre indépendante dans le secteur de la santé et des services sociaux, consulté le 17 septembre 2024.

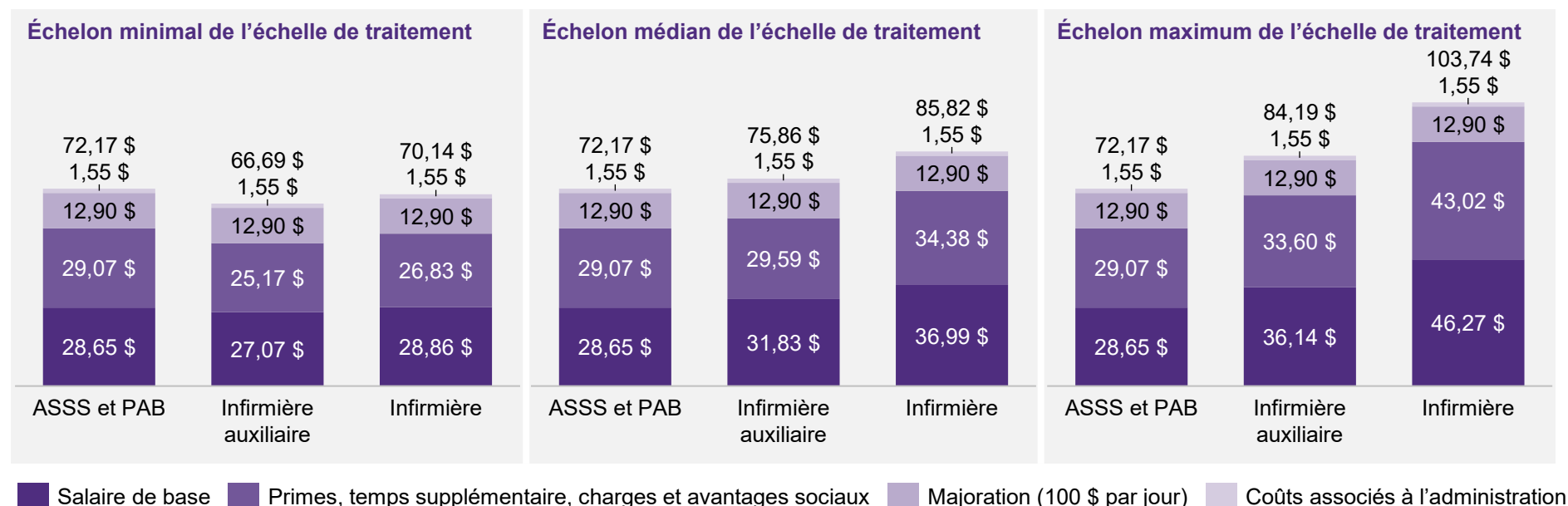
Les coûts pour l'équipe volante ont été estimés sur la base des échelles de traitements

Coût potentiel de l'équipe volante

Le salaire de base de l'équipe volante est établi en fonction des échelles de traitement du Secrétariat du Conseil du Trésor, selon le poste occupé. Trois scénarios sont présentés, chacun correspondant à un échelon de traitement distinct. Les montants relatifs aux primes, aux heures supplémentaires, aux charges sociales et aux avantages ont été estimés à partir de la proportion observée, représentant 93 % du salaire de base. Par ailleurs, en considérant que l'équipe volante se voit octroyer 100 \$ par jour, la tarification du personnel de la santé pourrait augmenter de 12,90 \$ pour une journée moyenne de 7,75 heures. Finalement, un coût horaire pour la gestion du personnel a été considéré en divisant les dépenses totales pour l'administration du personnel par le nombre d'heures totales réalisées, autant pour la main-d'œuvre régulière que la main-d'œuvre indépendante, qui est de 1,55 \$.

Estimation des coûts de l'équipe volante

Ensemble du Québec, 2025-2026, en \$/heure



Sources : MSSS, base de données M30 – Rapports financiers AS-471, Secrétariat du Conseil du Trésor, analyse RCGT.

Dans la majorité des cas, la main-d'œuvre indépendante affiche un coût plus faible que l'équipe volante

Comparaison des coûts horaires par poste pour l'équipe volante et la main-d'œuvre indépendante

Parmi les postes analysés, ceux d'ASSS, de PAB et d'infirmière auxiliaire présentent un tarif plafonné pour la main-d'œuvre indépendante inférieur au coût estimé de l'équipe volante, et ce, même dans les régions majorées. Dans tous les cas, il est donc plus avantageux sur le plan financier pour le RSSS de recourir aux services d'agences pour ces types d'emplois.

En ce qui concerne les infirmières, le recours à du personnel d'agence est avantageux sur le plan financier pour le RSSS lorsque l'échelon salarial de la personne remplacée se situe entre les niveaux 15 et 18.

Coûts de l'équipe volante en comparaison avec le tarif horaire plafonné pour la main-d'œuvre indépendante

Ensemble du Québec, 2025-2026, en \$/heure

Poste	Échelon	Coûts de l'équipe volante du RSSS	Tarif plafonné de la main-d'œuvre indépendante		Différence entre le coût horaire de la main-d'œuvre indépendante par rapport au RSSS			
			De base	Majoré	De base		Majoré	
		\$	\$	\$	\$	%	\$	%
ASSS	Échelon unique	72,17 \$	41,41 \$	55,90 \$	-30,76 \$	-43 %	-16,27 \$	-23 %
PAB	Échelon unique	72,17 \$	41,96 \$	56,65 \$	-30,21 \$	-42 %	-15,52 \$	-22 %
Infirmières auxiliaires	Échelon minimal	66,69 \$	47,65 \$	64,33 \$	-19,04 \$	-29 %	-2,36 \$	-4 %
	Échelon médian	75,86 \$			-28,21 \$	-37 %	-11,53 \$	-15 %
	Échelon maximal	84,19 \$			-36,54 \$	-43 %	-19,86 \$	-24 %
Infirmières	Échelon minimal	70,14 \$	71,87 \$	97,02 \$	1,73 \$	2 %	26,88 \$	38 %
	Échelon médian	85,82 \$			-13,95 \$	-16 %	11,20 \$	13 %
	Échelon maximal	103,74 \$			-31,87 \$	-31 %	-6,72 \$	-6 %

Financièrement avantageux de faire affaire avec des travailleurs d'agences

Sources : MSSS, Secrétariat du Conseil du Trésor, analyse RCGT.

La main-d'œuvre indépendante est généralement moins coûteuse que le personnel en heures supplémentaires

Comparaison des coûts en heures supplémentaires pour le RSSS et la main-d'œuvre indépendante

Selon les conventions collectives, un salarié effectuant des heures supplémentaires est rémunéré à un taux équivalant à une fois et demie son salaire. Ainsi, pour les postes d'ASSS, de PAB et d'infirmière auxiliaire, il est systématiquement plus avantageux sur le plan financier pour le RSSS de recourir aux services d'agences plutôt que d'utiliser son propre personnel en heures supplémentaires.

Pour les infirmières, dans les régions non majorées, le recours à la main-d'œuvre indépendante demeure toujours plus avantageux. Dans les régions majorées, cette option devient favorable lorsque l'échelon de la personne remplacée se situe entre 8 et 18.

Coûts du personnel en heures supplémentaires en comparaison avec le tarif horaire plafonné pour la main-d'œuvre indépendante

Ensemble du Québec, 2025-2026, en \$/heure

Poste	Échelon	Coûts du personnel du RSSS en heures supplémentaires	Tarif plafonné de la main-d'œuvre indépendante		Différence entre le coût horaire de la main-d'œuvre indépendante par rapport au RSSS			
			De base	Majoré	De base		Majoré	
		\$	\$	\$	\$	%	\$	%
ASSS	Échelon unique	68,82 \$	41,41 \$	55,90 \$	-27,41 \$	-40 %	-12,92 \$	-19 %
PAB	Échelon unique	68,82 \$	41,96 \$	56,65 \$	-26,86 \$	-39 %	-12,17 \$	-18 %
Infirmières auxiliaires	Échelon minimal	63,27 \$	47,65 \$	64,33 \$	-15,62 \$	-25 %	1,06 \$	2 %
	Échelon médian	74,11 \$			-26,46 \$	-36 %	-9,78 \$	-13 %
	Échelon maximal	83,94 \$			-36,29 \$	-43 %	-19,61 \$	-23 %
Infirmières	Échelon minimal	67,35 \$	71,87 \$	97,02 \$	4,52 \$	7 %	29,67 \$	44 %
	Échelon médian	85,87 \$			-14,00 \$	-16 %	11,15 \$	13 %
	Échelon maximal	107,04 \$			-35,17 \$	-33 %	-10,02 \$	-9 %

Financièrement avantageux de faire affaire avec des travailleurs d'agences

Sources : MSSS, Secrétariat du Conseil du Trésor, analyse RCGT.

Constat 3 : Les coûts du RSSS sont sous-estimés par le gouvernement



En Abitibi-Témiscamingue, une infirmière recrutée d'une autre région est admissible à une prime de 30 000 \$

Infirmières récipiendaires d'une prime à la mobilité interrégionale

La Fédération interprofessionnelle de la santé du Québec (FIQ) en Abitibi-Témiscamingue annonce avoir négocié une entente spécifique à la région avec le gouvernement du Québec. L'entente, d'une valeur de 15 millions de dollars sur 5 ans, comprend notamment :

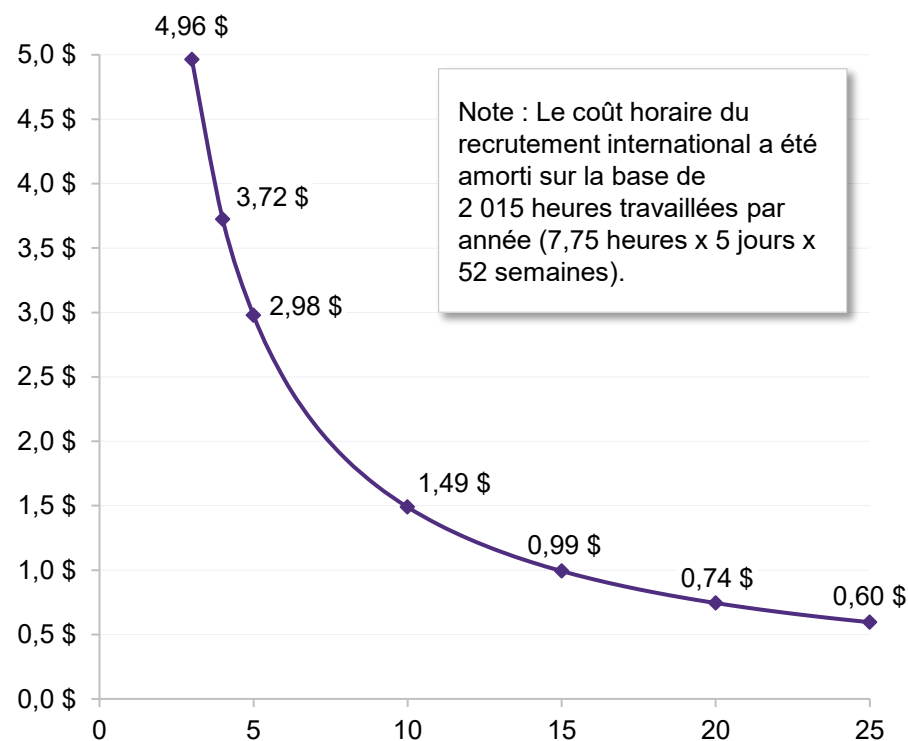
- des incitatifs aux heures supplémentaires;
- des primes pour les retraités réembauchés;
- des forfaits d'installation;
- des bourses d'études;
- la création d'une mobilité intrarégionale.

Il a d'ailleurs été annoncé qu'une prime de 30 000 \$ est offerte aux infirmières qui s'engagent pour au moins trois ans en Abitibi-Témiscamingue. Ainsi, pour une infirmière qui travaille trois ans, le coût additionnel lié à son recrutement s'élève à 4,96 \$ l'heure. En revanche, si elle reste en poste pendant cinq ans, ce coût horaire chute, pour s'établir à 2,98 \$ l'heure, en sus de son salaire et de ses avantages sociaux habituels. Après 10 ans, la surcharge associée au recrutement interrégional est plutôt de 1,49 \$ et diminue chaque année.

La région vise 50 nouvelles embauches annuellement avec cette mesure. En plus de l'Abitibi-Témiscamingue, la Gaspésie et la Côte-Nord ont aussi accès à ces forfaits d'installation.

Comparaison du coût horaire associé au recrutement interrégional en fonction du nombre d'années de travail

Abitibi-Témiscamingue, 2024-2025, en \$/heure



Sources : FIQ, Radio-Canada (Une prime de 30 000 \$ pour venir travailler et s'installer en Abitibi-Témiscamingue – 2 juillet 2025), Secrétariat du Conseil du Trésor, analyse RCGT.

Le recrutement du personnel international engendre des coûts de 77 000 \$ par infirmière nouvellement arrivée

Recrutement des infirmières à l'international

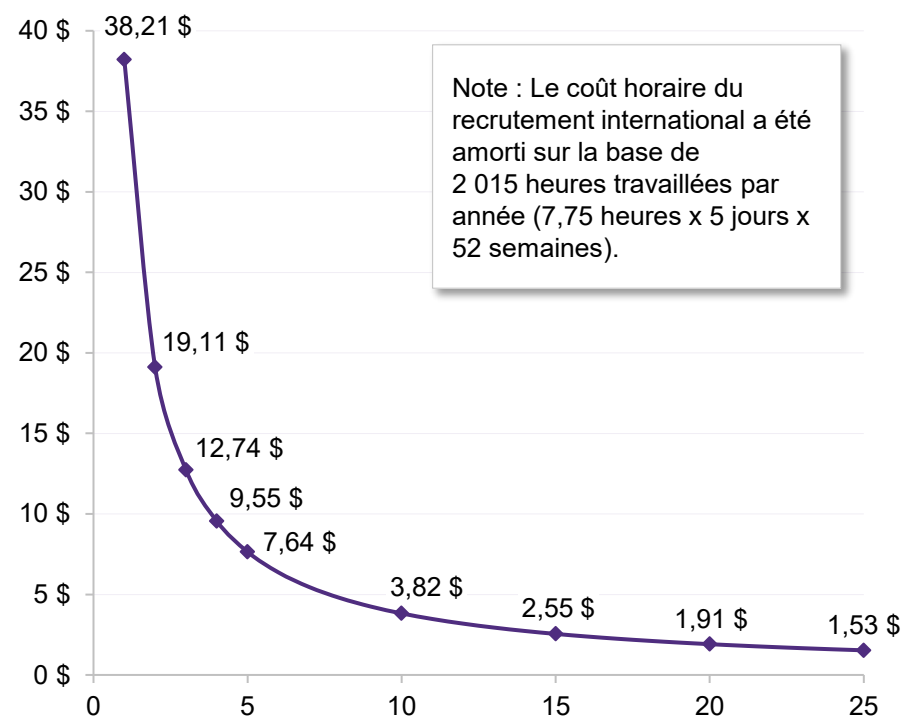
En 2022, le ministre de la Santé et des Services sociaux a annoncé un projet visant à recruter à l'international et à former au Québec 1 000 infirmières et infirmiers. Les coûts de ce programme étaient alors estimés à 65 millions de dollars sur deux ans. Selon un article de *La Presse* paru le 25 mars dernier, le gouvernement a finalement dépensé environ 16 millions de dollars pour la première phase du programme, soit environ 77 000 \$ pour chacune des 207 infirmières recrutées.

Afin d'amortir cet investissement, les infirmières recrutées devraient demeurer en poste dans le RSSS pendant plusieurs années. Par exemple, si une infirmière ne travaille qu'un an, le coût additionnel lié à son recrutement s'élève à plus de 38 \$ l'heure. En revanche, si elle reste en poste pendant cinq ans, ce coût horaire chute considérablement, pour s'établir à un peu moins de 8 \$ l'heure, en sus de son salaire et de ses avantages sociaux habituels.

Après 10 ans, la surcharge associée au recrutement international est plutôt de 3,82 \$ l'heure, et ainsi de suite.

Comparaison du coût horaire associé au recrutement international en fonction du nombre d'années de travail

Ensemble du Québec, 2024-2025, en \$/heure



Sources : FIQ, *La Presse* (Des « obstacles majeurs » pour les infirmières étrangères au Québec, selon un rapport – 25 mars 2025), analyse RCGT.

Conclusion



Les analyses présentées permettent de tirer plusieurs constats

Conclusion

L'analyse comparative des coûts de la main-d'œuvre indépendante par rapport au personnel du RSSS met en lumière plusieurs constats clés. D'une part, malgré une légère baisse des besoins en main-d'œuvre et de l'absentéisme, le recours aux heures supplémentaires demeure élevé, particulièrement en période estivale et dans les régions éloignées. D'autre part, les comparaisons de coûts révèlent que, dans plusieurs situations, la main-d'œuvre indépendante représente une solution financièrement avantageuse pour le RSSS, notamment pour les postes d'ASSS, de PAB et d'infirmières auxiliaires.

Les résultats démontrent également que le coût horaire de la main-d'œuvre indépendante est souvent inférieur à celui du personnel en heures supplémentaires ou de l'équipe volante, et ce, même en tenant compte des majorations régionales. Toutefois, certaines stratégies de recrutement, comme la mobilité interrégionale ou l'embauche à l'international, peuvent s'avérer compétitives à moyen ou long terme, selon l'échelon salarial et la durée d'engagement du personnel.

Plus spécifiquement, voici les situations où les agences permettent des économies concrètes :

- Remplacement de postes d'ASSS, de PAB et d'infirmières auxiliaires habituellement couverts par l'équipe volante.
- Remplacement de postes d'ASSS, de PAB et d'infirmières auxiliaires normalement pourvus par du personnel du RSSS en temps supplémentaire.
- Remplacement de postes d'infirmières en région non majorée, qui seraient autrement comblés par du personnel du RSSS en temps supplémentaire.
- Pourvoir des postes d'infirmières recrutées à l'international dans des régions non majorées.
- Pourvoir des postes d'ASSS et de PAB en territoire urbain.

Coordonnées

Jean-Philippe Brosseau

Associé – Conseil en management

418 647-5413 | Brosseau.Jean-Philippe@rcgt.com

Marie-Pier Bernard

Directrice – Conseil en management

418 999-3977 | Bernard.Marie-Pier@rcgt.com



Raymond Chabot
Grant Thornton

rcgt.com

© RCGT & Cie S.E.N.C.R.L., 2017, 2021. Tous droits réservés.

« Grant Thornton » fait référence à la marque sous laquelle les sociétés membres de Grant Thornton fournissent des services de certification, de fiscalité et de conseil à leurs clients, et peut aussi désigner une ou plusieurs sociétés membres, selon le contexte. RCGT S.E.N.C.R.L. est une société membre de Grant Thornton International Ltd (GTIL). GTIL et les sociétés membres ne constituent pas une association mondiale. GTIL et chacune des sociétés membres sont des entités juridiques indépendantes. Les services professionnels sont offerts par les sociétés membres.