Rapport 2019 de l'Index Mondial de Complexité de la Paie

alight

Table des matières

1 Avant-propos

2 Résumé de l'Index Mondial de Complexité de la Paie 2019

3 Synthèse des résultats

4 Index Mondial de Complexité de la Paie

8 Facteurs déterminant la complexité de la paie

9 Gestion des données

11 Difficultés rencontrées lors du calcul de la paie

14 Rapports et déclarations

16 Influences géographiques sur la paie

18 Principales conclusions régionales et nationales

38 Avis des experts

40 À propos de l'Index Mondial de Complexité de la Paie

41 Méthodes de recherche

© Copyright 2021, Alight Solutions et son groupe d'entreprises. Ce document/Cet article peut être reproduit librement, sous réserve d'indiquer clairement la mention suivante : « Cette reproduction du [nom du document Alight] publié en 2021 a été autorisée par le groupe d'entreprises Alight Solutions. Cette reproduction doit être dissociée de votre propre contenu, en l'insérant par exemple entre guillemets ou dans un cadre. »

© 2021 Alight Solutions

La complexité réglementaire croissante, les attentes des salariés en constante évolution et le besoin des entreprises d'obtenir des données en temps réel sont les principaux enjeux qui émergent de l'Index Mondial de Complexité de la Paie en 2019. L'introduction du RGPD en 2018 a fait des remous, pas seulement en Europe, mais dans le monde entier. Les experts de paie ont mis tout en œuvre pour assurer la conformité de leurs processus et la protection des données personnelles.

Moins connu, mais néanmoins évoqué par de nombreux répondants de l'enquête 2019 de l'Index Mondial de la Complexité de la Paie, le changement fondamental qui s'est opéré dans la façon de travailler et dans la structure des entreprises ont eu un impact considérable sur la manière dont les collaborateurs veulent être rémunérés. La nécessité de calculer la paie de manière individualisée (et son coût) est monté en flèche par rapport aux Index précédents.

L'étude montre que la paie relative aux emplois salariés traditionnels et ceux organisés par roulements, répond à des processus de plus en plus automatisés. Plus largement, les organisations doivent désormais attirer de nouvelles compétences et ces nouveaux talents, souvent plus jeunes, exigent un package salarial combinant une rémunération directe associée à des primes. Ils se montrent également moins loyaux envers leur employeur.

De même, à mesure que le marché du travail accueille de plus en plus de « millennials » et de nouvelles recrues issues de la Génération Y, on s'aperçoit que le montant des salaires n'est désormais plus un tabou. Les entreprises se doivent donc de faire toute la transparence sur la « rémunération globale » offerte à chaque salarié. En d'autres termes, les fiches de salaires nécessitent d'être extrêmement détaillées.

En outre, avec la fréquence des augmentations et ajustements salariaux, des versements hors cycle ou des paiements rétroactifs sont de plus en plus souvent effectués.

Ces phénomènes nouveaux pour beaucoup d'entreprises, tant la fuite des talents que la conformité réglementaire, entraînent des risques et des coûts à une époque qui connaît déjà de nombreux bouleversements dans un monde concurrentiel et digitalisé.

L'autre enseignement de l'étude 2019, réside dans le fait que ce ne sont plus tellement des pays qui présentent un certain niveau de complexité, mais des villes. Cette « micro-législation » est devenue monnaie courante en Europe et aux États-Unis et représente un vrai casse-tête pour les équipes chargées de la paie. Deplus, le RGPD a pris une envergure mondiale. De par son influence, bon nombre de gouvernements dans le monde ont adopté des mesures pour protéger les identités numériques et les droits de leurs concitoyens.

Ce n'est pas le moment de se reposer sur ses lauriers. Pour préparer l'avenir, il est nécessaire de comprendre toutes les difficultés qui nous attendent. A l'aube d'une nouvelle décennie, le besoin de clarté, de conformité et d'intelligence dans les processus liés à paie n'a jamais été si important.

Nous tenons à remercier tous ceux qui nous ont gracieusement fait part de leur point de vue. Si aucune étude ne peut se targuer d'avoir pleine force probante, ce rapport tire tout de même les conclusions du passé, se base sur l'actualité et donne des indications sur l'avenir et, nous l'espérons, vous apportera les informations dont vous avez besoin pour évaluer vos processus existants et envisager les scénarios d'évolution potentiels.

Résumé 2019 de l'Index Mondial de Complexité de la Paie

1. L'Europe toujours en tête de l'Index de Complexité de la Paie
2. Les évolutions les plus rapides se situent dans les économies en pleine croissance
3. Anxiété croissante au niveau de la propriété des données – Qui peut avoir accès aux données ?
4. Augmentation des mesures législatives locales et régionales sur la protection des données suite au RGPD
5. Intégration plus répandue des pratiques analytiques pour la paie dans la planification organisationnelle
6. Hausse de la complexité (respect des règles) dans les économies en pleine croissance
7. Augmentation des rémunérations basées sur des primes
8. Utilisation plus massive du Cloud, de la robotique et de l'automatisation des processus
9. Fréquence des changements fiscaux et législatifs = principale difficulté dans le monde
10. Conventions collectives complexes, surtout en Europe et en Amérique du Sud

Index Mondial de Complexité de la Paie

France	7,65	=
Italie	7,58	=
Belgique	7,01	=
Allemagne	6,85	↑↑
Japon	6,81	↑
Espagne	6,70	↑
Chine	6,65	↑↑
Danemark	6,59	↓
Venezuela	6,52	NOUVEAU
Pays-Bas	6,50	↓
Pologne	6,49	↑
Afrique du Sud	6,46	↑
Portugal	6,38	↑
Hongrie	6,34	↓
Russie	6,30	↓
Argentine	6,29	↑ ↑
Suède	6,25	↓
Suisse	6,24	↑ ↑
Corée du Sud	6,21	NOUVEAU
Brésil	6,20	↑
Irlande	6,19	↓
Philippines	6,15	=
Mexique	6,13	↑ ↑
Ukraine	6,10	NOUVEAU
Finlande	6,08	NOUVEAU
États-Unis	6,07	↓
Malaisie	6,01	↑ ↑
Inde	5,99	↓
Roumanie	5,89	NOUVEAU
Australie	5,85	↓↓
Turquie	5,82	=
Hong Kong	5,78	↑ ↑
Nouvelle-Zélande	5,69	↓↓↓
Royaume-Uni	5,60	↓↓
Canada	5,53	↓
Autriche	5,31	NOUVEAU
Colombie	5,12	↓
Thaïlande	5,10	↑
Singapour	4.92	↓↓↓
Émirats arabes unis	4,55	↓

La conclusion majeure de l'Index Mondial de Complexité de la Paie 2019 est l'importance croissante de la valeur des données dans la paie. Si elles représentent un atout incontestable pour la planification organisationnelle, les données constituent néanmoins un facteur à haut risque suite au renforcement de la protection des données, dû à l'adoption mondiale du RGPD.

Lors de la précédente édition de l'index, la conclusion était la suivante : « La paie ne se limite plus au paiement des salaires. Tout est une question de gestion des données : le traitement, le contrôle et la sécurité des données dans un cadre fiscal et légal toujours plus complexe. » En 2019, les 2 500 experts paie interrogés renforcent ce qui avait été décelé : « La paie est la clé du succès pour les entreprises. C'est la valeur des données de paie qui fait qu'elle représente un risque extrêmement élevé. Tout l'enjeu pour les équipes chargées de la paie et les chefs d'entreprise réside dans l'accès aux données personnelles : qui peut y avoir accès et pendant combien de temps ? »

C'est cette question de la propriété des données qui a suscité le débat dans les Conseils d'administration de nombreuses organisations ces deux dernières années.

La paie italienne se « caractérise pas un dédale intriqué de contraintes et de règles, dû au passé complexe de la législation du travail qui a des origines très anciennes ».

Augmentation du volume de données

Au-delà de leur protection, le volume même des données à gérer dans les processus de paie a considérablement augmenté.

Les salaires basés sur des primes et des avantages extra-légaux ont connu une hausse fulgurante. Ce changement nécessite plusieurs ajustements à chaque cycle de paie. Selon les résultats du rapport, il n'est pas rare que la paie soit calculée quotidiennement pour effectuer ces ajustements et, le cas échéant, exécuter des paiements rétroactifs.

« La paie est la clé du succès pour les entreprises. C'est la valeur des données de paie qui fait qu'elle représente un risque extrêmement élevé.

Tout l'enjeu, et le problème, pour les experts de paie et les chefs d'entreprise réside dans l'accès aux données personnelles : qui peut y avoir accès et pendant combien de temps ? »

Adoption en hausse de l'automatisation

Le risque de gestion élevé, le temps et les moyens nécessaires pour gérer un volume grandissant de données contribuent à l'adoption croissante de l'automatisation dans les processus liés au traitement de la paie. Un nombre plus élevé qu'escompté d'organisations ont déclaré avoir automatisé ou envisager automatiser un ou plusieurs de leurs processus liés au traitement de la paie dans les deux à cinq ans.

L'externalisation de la paie en pleine ascension

Le défi croissant que représente les données est également la raison pour laquelle près d'un tiers des participants ont indiqué que leur organisation cherchait à externaliser leurs processus liés au traitement de la paie dans les deux à cinq ans.

Si l'Europe reste en tête de la complexité avec 15 pays sur 40 dans le classement et est présente sur les trois premières marches du podium, de nombreux pays ont fait leur apparition dans l'Index, dont le Venezuela, la Corée du Sud, l'Ukraine, la Finlande et la Roumanie, en prenant la place d'économies plus établies comme les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Australie et la Nouvelle-Zélande.

À ce jour, les grands changements intervenus dans l'Index Mondial de Complexité de la Paie s'explique principalement par l'internationalisation des entreprises dans des pays comme le Mexique, la Thaïlande, la Chine, la Turquie, la Malaisie et l'Argentine. La progression de ces pays dans le classement est également due à l'évolution de ces économies d'un modèle plus traditionnel basé sur le secteur manuel à un modèle axé sur les services, comme en attestent les commentaires donnés dans les réponses au questionnaire.

Structure renforcée dans les économies en pleine croissance

En pénétrant sur de nouveaux marchés, les entreprises ont dû élever leur niveau de conformité. En Asie, en Afrique, en Amérique du Sud et dans certaines régions d'Europe de l'Est, de nouvelles lois en matière d'emploi et de nouveaux mandats fiscaux ont également émergés et il n'est pas inhabituel que des mises à jour soient publiées très régulièrement.

Le plus grand défi pour les experts paie est de rester à la page face à ces changements constants.

Autre difficulté apparue dans le rapport : la gestion de plusieurs langues dans les processus liés au traitement de la paie.

Les fusions et acquisitions à l'origine de la modernisation de la paie

Les résultats indiquent que la hausse des fusions et acquisitions et des cessions a stimulé les projets de modernisation des processus liés au traitement de la paie dans le monde. Soit ces projets ont pour objectif de créer une source unique de données, soit les conditions générales (d'une cession) exigent de nouveaux processus de traitement de la paie.

Le troisième plus grand défi pour les experts paie est la gestion des changements dans la structure organisationnelle.

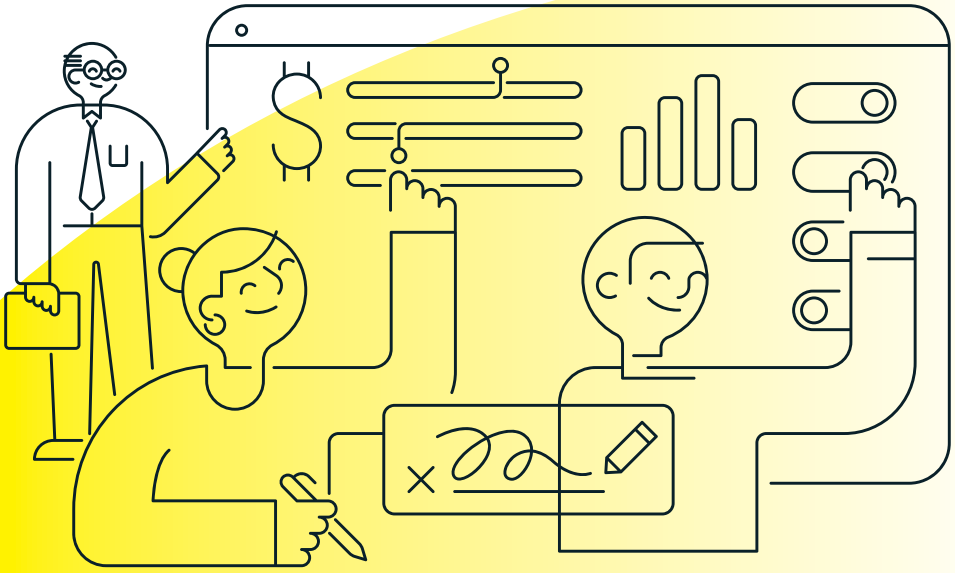
La paie dans le Cloud en plein essor

Selon les résultats 2019, le recours à des solutions Cloud pour gérer la paie comparativement à des processus gérés sur des solutions hébergées en entreprise (on-premise), est équivalent ; Le Cloud ayant une toute petite avance avec 34 % contre 33 %. 11 % des organisations fonctionnent toujours avec des processus de paie entièrement manuels.

Comme ce rapport l'indique, il n'y a pas de norme établie pour le traitement de la paie dans les pays. Dans certains cas, les changements sont quotidiens, et se font parfois même à l'échelle de la ville. Ce sont ces aspects locaux, associés à la propriété des données, qui sont sources de préoccupation, de difficultés et de risques pour toutes les organisations, quels que soient le nombre de salariés qu'elles paient et leur situation géographique.

« La préoccupation première des participants à l'Index Mondial de Complexité de la Paie en 2019 est… le contrôle de l'accès aux données personnelles des salariés. »

Mary Holland
Global Payroll Management Institute (GPMI)



Facteurs déterminant la complexité de la paie

1. Gestion des données

La seule manière de payer et de rétribuer les salariés avec précision est d'avoir accès à des données fiables. Le nombre de champs de données et les paramètres requis sont déterminés par les organismes régulateurs de chaque pays.

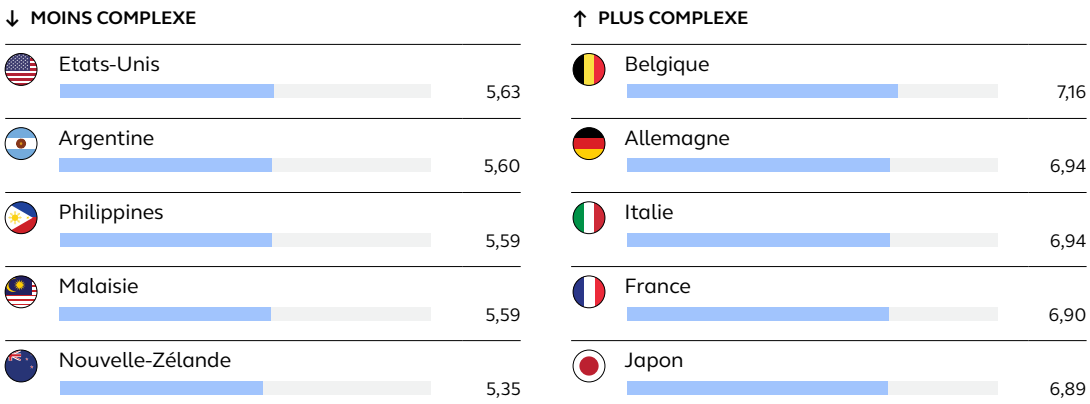
Ceux-ci peuvent changer régulièrement, parfois dans un préavis très court. Généralement, ces données comprennent au moins le nom, l'adresse, l'âge, la grille salariale, le code fiscal, les coordonnées bancaires, le statut contractuel et le type d'effectifs. Ces informations sont des données permettant d'identifier les personnes et sont donc protégées par la législation locale, le RGPD en Europe, par exemple. C'est la protection de ces données et leur accès qui constituent la préoccupation première des participants à l'Index Mondial de Complexité de la Paie en 2019.

Conclusions principales

Éléments de données : le nombre moyen de champs de données nécessaires pour calculer la paie d'un salarié est désormais passé à 19. Il était à 17 dans le rapport de 2017. Plus d'un tiers des participants ont affirmé gérer au moins 21 champs de données.

Effectifs : en Europe occidentale, la gestion des effectifs reste la plus complexe par rapport au reste du monde.

La Belgique est désormais en tête (7,16/10), alors qu'elle était en quatrième position auparavant avec 7,73/10. L'Allemagne et l'Italie sont deuxièmes ex-æquo, à 6,94/10, alors qu'elles étaient respectivement à 7,18/10 et 8,12/10 en 2017, et la France est quatrième avec 6,90/10, alors qu'elle était à la première place en 2017 avec 8,36/10. Le Japon est cinquième avec 6,89/10.



1. Gestion des données

La Thaïlande, le Venezuela, la Pologne, le Brésil et la Suisse referment le top dix de la complexité des effectifs.

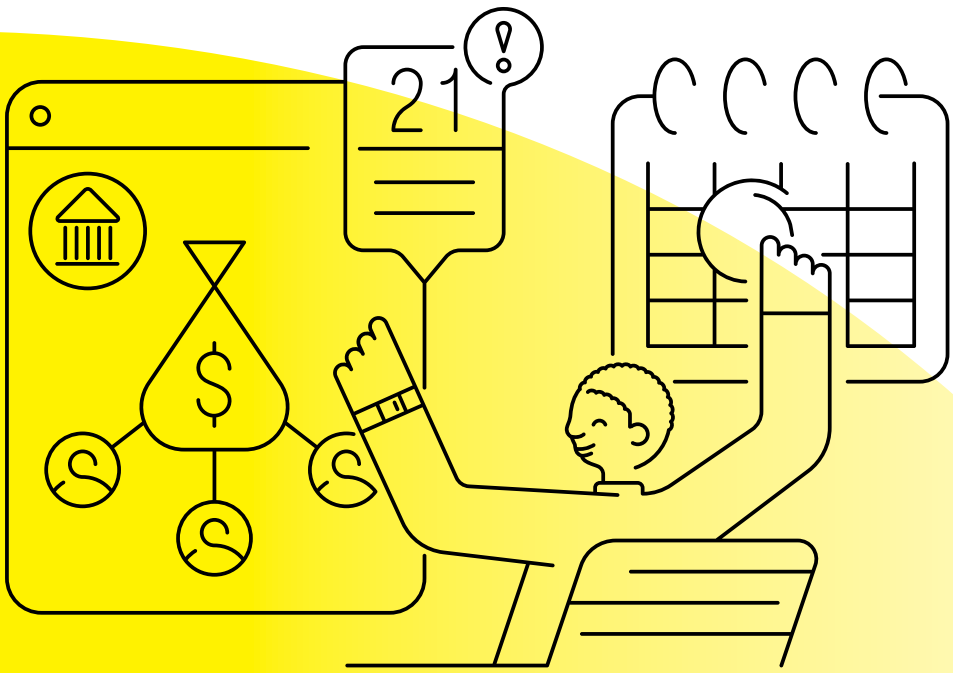
Gestion du personnel : les cadres, les ouvriers, les saisonniers, les étudiants et les retraités constituent des exemples types d'effectifs. Les travailleurs par roulements et ceux payés à l'heure sont les plus compliqués à gérer dans le calcul de la paie.

Le calcul des congés maladie et de maternité s'est en moyenne également complexifié ces deux dernières années. Les retraites anticipées, les expatriés et les impatriés constituent un point d'attention particulier pour les équipes chargées de la paie.

Complexité liée à la gestion des données des salariés

Les résultats cumulés indiquent clairement que l'Europe occidentale reste championne du monde de la complexité dans la gestion des données des salariés. Curieusement, plusieurs pays considérés comme des économies en pleine croissance ont toutefois évolué dans le classement.

L'une des raisons probables expliquant cette évolution est sans doute l'ajout des champs de données dans la paie permettant d'assurer un salaire juste et conforme. De l'autre côté du tableau, les États-Unis et les Philippines continuent d'appliquer une certaine simplicité. L'Argentine, la Malaisie et la Nouvelle-Zélande en font de même.



2. Difficultés rencontrées lors du calcul de la paie

En 2019, 43 % des organisations ont continué à exécuter la paie en interne. Ce chiffre est inférieur à la prévision de 2017, lorsque les participants sondés prédisaient qu'en 2020, pas moins de 50 % des entreprises auraient externalisé la gestion de la paie.

Seules 11 % des organisations ont entièrement externalisé la paie à ce jour, 13,5 % ayant opté pour les services d'un prestataire spécialisé dans la paie. 26 % d'entre elles ont externalisé des éléments de la paie, mais gardent toujours de nombreux processus administratifs en interne.

Pour résumer, plus de deux-tiers des employeurs continuent de gérer eux-mêmes les calculs de paie. La complexité liée au calcul de la paie du brut au net est souvent déterminée par un ensemble de paramètres en perpétuelle évolution. Il y a notamment le nombre de paies calculées chaque mois, les mises à jour légales, les calculs rétroactifs et, éventuellement, des facteurs socio-économiques.

C'est en Amérique du Nord, en Amérique du Sud, en Australasie et en Europe occidentale que l'on compte le plus grand nombre de calculs.

Conclusions principales

Calculs de paie : conformément à la tendance remarquée en 2017, le nombre de calculs de paie par mois reste en moyenne à un (47 %) ou deux (36 %). Cependant, comme indiqué dans les rapports nationaux, les calculs rétroactifs ont tendance à augmenter, particulièrement aux États-Unis, en Asie et en Europe occidentale. En d'autres termes, certaines entreprises sont amenées à calculer la paie chaque semaine, voire chaque jour (10 %).

En ce qui concerne les pays, la Russie, le Canada et les Philippines ont remplacé la France, l'Italie et les États-Unis au niveau de la moyenne la plus élevée de calculs de paie mensuels.

Mises à jour techniques, légales et liées aux RH : la plus grande difficulté pour les experts paie (35 %) est de rester à la page face à la législation en perpétuel changement. Viennent ensuite la « conformité des processus » et le « stress lié à l'échec potentiel du processus ». Ces deux dernières années n'ont pas été un long fleuve tranquille pour les équipes chargées de la paie.

Plusieurs anciens systèmes de paie sont arrivés en fin de vie et nécessitent des mises à jour régulières. La migration vers le Cloud exige également de nouvelles formations auprès des experts paie en interne. C'est toutefois le RGPD qui a constitué le plus grand bouleversement qu'a connu le secteur de la paie dans l'histoire de l'Index, et pas uniquement en Europe.

2. Difficultés rencontrées lors du calcul de la paie

Implémenté dans tous les pays de l'UE ces deux dernières années, le RGPD a eu des répercussions dans le monde entier, et non des moindres. Pour la plupart des organisations, le RGPD a donné lieu à une importante réflexion sur l'utilisation des données.

En Europe, en plus du RGPD, l'Espagne, la France et l'Allemagne ont indiqué avoir rajouté des couches de sécurité supplémentaires aux processus liés au traitement de la paie. Ailleurs, la Chine et la Russie ont décidé d'autoriser le stockage des données uniquement dans leur pays. L'Inde a introduit de nouvelles règles sur la protection des données l'année dernière. L'Argentine, la Serbie, Jersey, la Nouvelle-Zélande, l'Australie et Hong Kong ont tous indiqué avoir effectué, ou avoir l'intention d'effectuer, des changements conformément au RGPD.

Dans les économies en pleine croissance d'Amérique du Sud, d'Asie et d'Afrique, les réponses à l'enquête du Pérou et du Chili ont signalé des changements, tandis que l'Indonésie, le Kenya et le Zimbabwe comptent adopter de nouvelles lois l'année prochaine.

La Loi générale sur la protection des données au Brésil a déjà relevé le niveau pour les équipes chargées de la paie avant de nouvelles réglementations, tout comme en Malaisie et en Suisse.

Un changement majeur s'est manifesté dans les réponses des experts de paie aux États-Unis. Ainsi, selon l'un d'entre eux, « les données font l'objet de plus de réglementations à l'échelle de l'état, notamment à Washington et dans le Colorado. La plupart de ces réglementations sont influencées par le RGPD. De nombreuses entreprises améliorent déjà volontairement la visibilité et les contrôles de leurs données. »

> « Je n'ai que 330 salariés, mais ils se trouvent dans 38 états différents avec plus de 48 juridictions fiscales locales en vigueur. Avec l'enregistrement, l'ouverture des comptes et la maintenance continue dans toutes ces juridictions, je m'arrache les cheveux. »

Au Royaume-Uni, les organisations suivent attentivement les éventuels changements susceptibles de se produire suite au Brexit.

Calculs rétroactifs : tous les pays recensés ont autorisé des calculs rétroactifs. Si cela reste conforme à 2017, le nombre de calculs rétroactifs a quant à lui augmenté pratiquement partout dans le monde. D'une manière générale, les calculs sont plus faciles.

Plusieurs raisons expliquent cette tendance. L'utilisation accrue de l'analyse des données de paie, l'introduction des salaires minimum, la lutte contre les écarts de salaires entre les sexes et pour d'autres raisons démographiques, et l'application en hausse d'avantages extra-légaux, de bonus et de primes en sont quelques exemples.

Le changement le plus notable s'est produit en Amérique du Sud où le volume de calculs rétroactifs a explosé depuis l'étude de 2017. Cependant, c'est en Belgique, en Italie, en France et en Espagne que la situation reste la plus délicate.

2. Difficultés rencontrées lors du calcul de la paie

Complexité du processus de calcul de la paie

Plusieurs changements dans les processus, les décisions et la législation influencent la complexité du processus de calcul du brut au net. C'est en calculant tous ces variables que nous avons établi le classement des pays par ordre de complexité de la paie.

En 2019, les 5 pays tout en haut et tout en bas du classement sont :

↓ MOINS COMPLEXE		↑ PLUS COMPLEXE	
Autriche	5,31	France	7,65
Colombie	5,12	Italie	7,58
Thaïlande	5,10	Belgique	7,01
Singapour	4,92	Allemagne	6,85
Émirats arabes unis	4,55	Japon	6,81

3. Rapports et déclarations

L'établissement de rapports de paie à remettre aux autorités compétentes est une obligation légale. En cas de manquement, l'entreprise peut voir sa réputation ternie et s'expose à des amendes susceptibles de mettre en péril toute son activité. Ces deux dernières années, nos propres experts en la matière constatent un changement significatif dans l'attitude vis-à-vis de ces rapports, constat étayé par les commentaires formulés dans le cadre de l'enquête.

Conclusions principales

Éléments de données : pour calculer les déductions fiscales et les cotisations sociales appropriées, un nombre minimal d'éléments de données doit être collecté. Les participants à l'enquête ont indiqué qu'il n'y en avait parfois que 6, mais le nombre de champs de données nécessaires pour calculer la paie d'un seul salarié s'élève en moyenne à 19.

En 2017, la moyenne était de 17. Plus d'un tiers des participants a affirmé en gérer au moins 21.

Fréquence des déclarations : plus la fréquence des déclarations et autres rapports est élevée, plus la paie est complexe. Étonnamment, aucune région ne se distingue, tous les pays se classant autour des 7/10. La plupart des pays conserve un (48 %) ou deux (11 %) cycles d'établissement de rapports, à l'instar de la fréquence de la paie. 4 % ont indiqué établir des rapports chaque semaine.

Le Canada, le Brésil et les États-Unis établissent toujours très fréquemment des rapports, tandis que l'Australie, le Mexique, le Danemark et l'Irlande sont en tête de classement. Le Venezuela, la Pologne, les Pays-Bas, la Finlande et la Suède sont juste derrière, ex-æquo.

Complexité liée à l'établissement des rapports : la difficulté de créer tous les rapports et déclarations exigés par le gouvernement est le troisième paramètre qui entre en compte dans la complexité de la paie globale. Les calculs et l'établissement de rapports sont les plus problématiques en Amérique du Sud, suivi de l'Europe occidentale, de l'Asie et des pays scandinaves.

À l'échelle nationale, le Brésil (7,45/10), la France (7,48/10) et l'Italie (7,45/10) remportent la palme, même s'ils ont tous baissé de quelques points par rapport à 2017. Le Canada reste le pays le plus simple à ce niveau-là, même s'il augmente légèrement par rapport à 2017, à 5,45/10. Avec le Canada, le Royaume-Uni (5,57/10) et la Finlande (5,63/10) ferment le classement.

Requêtes gouvernementales : Le nombre moyen de requêtes gouvernementales auxquelles une entreprise doit répondre reste stable à cinq. En revanche, les variations sont importantes entre les pays, l'Amérique du Nord en ayant bien plus que la moyenne mondiale.

Fréquence des mises à jour gouvernementales : la fréquence des changements gouvernementaux a une influence notable sur le classement de la complexité de la paie. Cette fréquence varie énormément d'un pays à l'autre. Le cycle le plus courant pour les mises à jour gouvernementales est une fois par an ; c'est le cas pour 38 % des pays représentés.

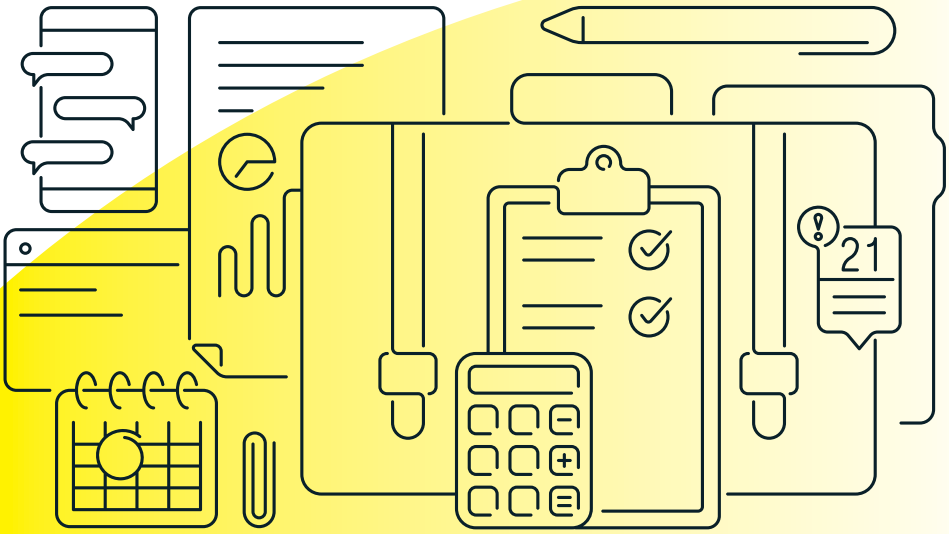
3. Rapports et déclarations

Pour les participants, ce sont les mises à jour irrégulières qui sont difficiles à gérer. En effet, près d'un tiers des gouvernements n'ont pas de calendrier fixe ; seuls moins de 10 % d'entre eux prévoient des mises à jour mensuelles.

En plus de ces mises à jour régionales et, aux États-Unis, de plus en plus spécifiques aux villes, les modifications propres au secteur ainsi que les changements induits par les syndicats et les conseils d'entreprise doivent également être pris en compte, tout comme les mises à jour départementales et spécifiques aux salariés. Plus généralement, ces variations ne respectent pas de calendrier précis.

La gestion des changements imposés par les gouvernements n'est pas évidente et il semblerait que ce soit plus fréquemment le cas dans les économies émergentes à mesure qu'elles rattrapent leur retard.

« La gestion de la paie en Suisse n'est pas une sinécure. Nous avons 26 autorités fiscales et près de 100 organismes gouvernementaux de sécurité sociale (AHV). Chacun d'entre eux utilise ses propres formulaires et modifie les données dont il a besoin pour chaque contribuable, et notamment les informations liées à la paie. »



4. Influences géographiques sur la paie

Le monde en constante évolution a eu et continuera à avoir une influence non négligeable sur la paie alors que nous abordons une nouvelle décennie. L'utilisation croissante du Cloud, des processus automatisés et de l'intelligence artificielle a modifié notre manière de travailler mais également le moment et le lieu où nous devons ou choisissons de travailler.

Pendant les deux années qui ont suivi le dernier Index Mondial de la Complexité de la Paie, des changements majeurs se sont produits au niveau de la complexité de la paie en Europe occidentale, en Amérique du Sud et en Asie, et nous sommes sur le point d'en connaître en Afrique également. Cela s'explique largement par le fait que les entreprises européennes et américaines se développent dans ces régions.

Talents mondialisés

Avec la collaboration en ligne, il est désormais possible de travailler à distance. Depuis le premier Index Mondial de Complexité de la Paie en 2014, les entreprises ont pris une envergure internationale comme jamais imaginée auparavant.

Parallèlement aux investissements étrangers venant d'Europe et des États-Unis, le nombre de cadres augmente dans des pays où le commerce se basait presque intégralement sur la terre, la mer, les loisirs et l'agriculture. Les fonctions des ouvriers sont également plus structurées. Les entreprises, mais aussi les gouvernements, ont donc dû revoir leur copie et établir de nouvelles règles et réglementations en matière d'emploi.

L'établissement de salaires minimum, les syndicats et les conseils d'entreprise ont également alimenté la complexité de la paie aux quatre coins du monde, un constat en hausse signalé pratiquement partout. Pour la Pologne, le Brésil, les pays scandinaves et les pays germanophones (Allemagne, Autriche et Suisse), une rétribution équitable est indispensable.

Le transfert de pouvoir aux réglementations en soutien aux travailleurs est également significatif. Cela se manifeste par la hausse des indemnités et des primes, plus particulièrement en Europe occidentale.

Respect des données des salariés dans le monde

Le RGPD a eu un impact conséquent. Mis en place pour mieux protéger les données personnelles permettant d'identifier les citoyens de l'UE, il a eu des répercussions sur d'autres pays du monde comme les États-Unis et le Canada qui ont pris des mesures similaires. La montée de nombreux pays dans le classement est notamment due au durcissement des règles en matière de protection des données. La Russie et la Chine ont imposé une tolérance zéro en la matière et la Bosnie-Herzégovine, l'Ukraine, le Monténégro et Monaco comptent introduire de nouvelles règles de protection des données en 2019.

La fréquence élevée des changements législatifs est un problème mondial

La fréquence des changements législatifs est un autre problème mondial. Seuls quelques pays, comme le Royaume-Uni et l'Irlande, disposent d'un calendrier de mises à jour législatives. Quand un changement important doit être fait, comme l'introduction du rapport sur les inégalités de revenus salariaux entre hommes et femmes, des informations claires sont données en temps et en heure.

La dénonciation de ces inégalités salariales entre les sexes a eu une influence sur les autres écarts démographiques constatés dans de nombreux pays. En comblant ces lacunes, les salaires se sont alignés et des opportunités de carrière ont émergé. Par conséquent, les analyses de données de paie ont augmenté dans toutes les économies bien établies.

4. Influences géographiques sur la paie

Les participants australiens, britanniques, français et indiens estiment que le recours à l'analyse est « en pleine croissance ». C'est toutefois l'Inde qui intègre le plus les nouvelles technologies dans ses processus de traitement de la paie. Nombreux sont aussi les investissements dans l'automatisation des processus par la robotique.

Changements d'infrastructure en soutien à l'internationalisation

La croissance mondiale des entreprises a entraîné une modernisation des systèmes de traitement de la paie.

Si certaines organisations indiquent avoir jusqu'à 80 processus de paie différents et si 10 % d'entre elles disposent toujours de processus manuels, les régulateurs agissent pro-activement pour détecter les fuites de données éventuelles, avant qu'elles ne se produisent. Des amendes sont infligées non seulement aux entreprises qui font défaut, mais également à celles qui ne protègent pas visiblement leurs données. Les systèmes papiers enfreignent par défaut le RGPD.

Si les organisations ne disposent pas d'une source unique de données, elles s'exposent au risque de partialité inconsciente ou autre dans le traitement de la paie et à un manque global de visibilité au niveau de la performance des effectifs. En Europe, pour la première fois, la paie (et le risque qui s'y rapporte) s'est retrouvée à l'ordre du jour dans de nombreux Conseils.

Augmentation des effectifs

La population vieillissante sur le marché du travail concerne le monde entier. Les femmes sont plus que jamais actives professionnellement. Cela a entraîné une surcharge administrative dans les processus RH et de paie dans le monde, et pas uniquement pour assurer l'équité. Il n'y a pas de normes fixes pour les congés de maternité et de paternité et l'absence des parents en cas d'enfants malades varie parfois même en fonction des régions. Pour une organisation multinationale, c'est un vrai casse-tête.

Les besoins et les attentes d'effectifs multigénérationnels sont également un autre point de complexité à prendre en compte. Les avantages proposés vont du congé pour études à l'absence pour s'occuper de parents âgés. De plus en plus de travailleurs préfèrent également retarder leur retraite et prendre des années sabbatiques en fin de carrière.

Si certaines organisations proposent ces avantages gracieusement dans certains pays, ils sont considérés comme des congés sans solde dans d'autres. Toutefois, les cotisations sociales et les déclarations fiscales doivent quand même être rentrées. Les problèmes de santé et les choix de vie des effectifs, qui vont de l'adolescence à la fin de carrière, peuvent également avoir un impact considérable sur le calcul de la paie.

Il en va de même pour cette nouvelle ouverture tout en bas de l'échelle, où les salariés sont très francs quant à leurs attentes salariales et perspectives d'avenir. Dans de nombreux pays, les organisations avouent se sentir « prises en otages » pour garder les salariés dans lesquels elles ont investi. De plus en plus, certaines organisations exécutent la paie tous les jours, surtout dans les pays qui l'exécutent déjà deux fois par mois, voire plus.

Principales conclusions régionales et nationales

Description de la Complexité Mondiale de la Paie

En 2019, l'Europe domine toujours le classement de l'Index Mondial de Complexité de la Paie. La France, l'Italie et la Belgique représentent le trio de tête, tandis que l'Allemagne et l'Espagne ont encore gagné quelques places dans le Top 10. Les Pays-Bas, en revanche, sont retombés à la 10e place.

38 % des 40 pays qui composent l'Index cette année sont européens.

Si de nombreux pays européens présents dans l'étude sont soumis à la législation de l'UE, ils appliquent également leurs propres règles nationales, et souvent régionales.

En 2018, l'introduction du RGPD a fait grand bruit. Cette nouvelle mesure aura permis d'accélérer les processus de modernisation de la paie, ce qui constitue le seul moyen d'assurer la conformité.

L'Espagne, la France et l'Allemagne ont notamment étoffé leur législation cette année pour améliorer encore davantage la protection des données personnelles de leurs citoyens. La Bosnie-Herzégovine, l'Ukraine, le Monténégro et Monaco comptent introduire de nouvelles règles de protection des données en 2019. À nouveau, le RGPD en est l'instigateur et à nouveau, cela génère une plus grande complexité dans un processus déjà difficile.

Europe

Principales difficultés liées à la paie en Europe

1 Obligations réglementaires et gouvernementales complexes concernant l'établissement des rapports et déclarations	**2** Mises à jour légales fréquentes	**3** Taux d'imposition et régimes de sécurité sociale multiples	**4** Avantages sociaux, salariaux, bonus et primes déterminés selon le statut du collaborateur	**5** Droits aux congés annuels non standard, avec/sans pécule de vacances (allant jusqu'à 14 dans certains pays)
6 Échelle salariale minimum et variable, p. ex. en fonction de l'âge ou des compétences	**7** Exigences de paie hors-cycle	**8** Directive de temps de travail	**9** Forte influence des syndicats, des conseils d'entreprises et des conventions collectives	**10** Protection rigoureuse des données personnelles (RGPD et autre)

Allemagne

Les changements fréquents dans les règles sociales et sur la paie toujours plus détaillées, associés à des conventions collectives sensibles, sont deux des facteurs qui ont accéléré la montée au classement de la complexité de la paie de l'Allemagne, de la 14e à la 4e place en seulement deux ans.

Les participants ont notamment signalé les calculs pour la pré-retraite, la flexibilité du temps de travail et les salaires variables des salariés travaillant par roulements, un taux qui peut changer plus d'une fois par roulement, comme étant particulièrement difficiles à gérer. Il en va de même pour l'introduction du code fiscal M et des procédures de certification et de notification A1.

Si les nombreux changements introduits depuis l'Index 2017 ont permis d'assurer un salaire juste, ils alourdissent néanmoins la charge administrative de la paie. Les salaires minimum et la nouvelle loi sur la retraite professionnelle, établie par des conventions collectives et d'autres règles syndicales, par exemple, sont non seulement différentes d'une région à l'autre, mais viennent s'ajouter à un système de sécurité sociale déjà étendu. En Allemagne, les salariés peuvent choisir parmi toute une série de services, comme des plans d'épargne ou des assurances hospitalisation. Ces avantages extra-légaux sont calculés en fonction des circonstances individuelles de chaque collaborateur.

Il faut également prendre en compte le système allemand d'impôt sur les salaires. Ce dernier se divise en six catégories fiscales, chacune dépendant des circonstances personnelles de chaque salarié. La situation personnelle change invariablement à plusieurs reprises pendant la carrière d'un salarié. Celui-ci peut par exemple se marier, se séparer mais avoir un enfant à charge, se séparer avec ou sans enfants à charge ou encore avoir plusieurs employeurs. Toutes ces situations doivent être calculées et communiquées tout en assurant la protection des données personnelles de l'salarié conformément au RGPD et à la législation locale.

Europe

Autriche

C'est la première fois que l'Autriche est représentée dans l'Index Mondial de la Complexité de la Paie. Se classant à la place 36, le pays est conforme à la topologie de ses voisins germanophones. Sa législation locale est assez complexe et les cotisations sociales et déductions fiscales sont toutes deux laborieuses. Le partenariat social en Autriche rassemble les syndicats et les représentants des salariés qui induisent des changements dans la législation relative au travail et à la paie.

Belgique

Statu quo à la troisième position, la Belgique continue de mettre en difficulté les experts paie. En effet, plusieurs aspects posent problème. Tout d'abord, le Belgique étant trilingue, le pays se divise en trois parties pour certains calculs liés à la paie (la Flandre, Bruxelles et la Wallonie). En outre, plusieurs calculs dépendent du statut du salarié (cadre ou ouvrier) et du secteur dans lequel il travaille. Les congés payés sont également difficiles à établir.

Pour une organisation employant des salariés présentant des statuts différents, dans plusieurs secteurs en Belgique, divers calculs doivent être effectués pour chaque individu afin de s'assurer que les déductions fiscales et les cotisations sociales sont appliquées correctement. Les opérations post-paie sont également problématiques, en raison des différentes déclarations pour les impôts et la sécurité sociale.

En raison des changements législatifs effectués au niveau de la paie en Belgique, aucun calcul de paie ne ressemble au précédent. En plus de l'accroissement de la marge d'erreur, le nombre de mises à jour entraîne un volume élevé de demandes de changements.

Pologne

La Pologne est l'économie européenne qui connaît l'évolution la plus rapide, et cela se reflète dans son ascension dans l'Index. Aux portes du top 10, à la 11e place (alors qu'elle était 17e en 2017), la Pologne est le pays le plus haut classé dans l'Index de complexité de la paie de toutes les économies dites en croissance.

Ces dernières années, de nombreuses multinationales se sont implantées en Pologne. Par conséquent, de nombreuses entreprises locales se sont elles aussi développées. La grande majorité des activités concerne la production manufacturière, qui emploie une main-d'œuvre mixte, ce qui ne facilite pas la tâche des experts de paie.

Les organismes réglementaires ont serré la vis pendant la période suivant le précédent Index. Les mises à jour législatives s'enchaînent, même si aucune approche commune ne se distingue dans l'interprétation de la législation aux différents niveaux de pouvoir. Il est également indispensable de se conformer aux règles de temps de travail et aux nombreuses conventions collectives.

Il y a eu également des changements en matière d'imposition. Ainsi, le délai pour le dépôt de la déclaration fiscale légale a été raccourci et l'imposition des salariés étrangers a également été modifiée. Toute personne travaillant en Pologne pendant plus de 183 jours consécutifs est désormais soumise à l'imposition. Les revenus ne se limitent plus au salaire ; tous les avantages en nature sont également taxés.

Les cotisations sociales sont devenues plus complexes. En effet, les déductions dépendent de la situation personnelle de chaque salarié, et de nombreuses exceptions, notamment au niveau du calcul du fonds social, sont appliquées. Les congés doivent également être calculés.

Europe

Espagne

L'Espagne remonte rapidement le classement de l'Index Mondial de Complexité de la Paie. Elle se positionne aujourd'hui à la 6e place, alors qu'elle était 9e en 2017 . Au jour le jour, ce sont les « niveaux législatifs extrêmes qui rendent la paie espagnole si ardue. Selon les estimations, la plupart des travailleurs sont payés 14 fois par an et à chaque exécution de la paie, divers calculs sont nécessaires.

En plus des déductions habituelles d'impôts, des cotisations sociales et des conventions collectives et sectorielles, qui changent régulièrement, des allocations et des déductions propres à chaque situation personnelle (en perpétuel changement), comme l'état civil, le nombre d'enfants et une contribution éventuelle pour les soins d'une personne âgée de la famille, sont appliqués.

Les congés dépendent également des circonstances, mais la plupart des salariés reçoivent 30 jours de congé par an, plus 14 jours fériés nationaux, régionaux et locaux. Le congé de maternité est de 16 semaines, avec des jours supplémentaires en fonction du nombre d'enfants par famille, plus le nombre d'enfants à la naissance. D'autres congés sont accordés à certaines occasions, notamment 15 jours suite à un mariage et un jour en cas de déménagement. Tout doit bien entendu être inscrit et adapté dans la paie.

En plus des congés payés, les salariés ont également droit à des congés maladie, où la rémunération dépend de la durée de l'absence. En cas de maladie durant moins de trois jours, des indemnités ne sont pas octroyées. 60 % du salaire est payé pendant quatre à 20 jours. Pour les périodes plus longues, ou si un salarié est absent suite à un accident du travail, la NISS verse 75 % du salaire.

Des règles s'appliquent à chaque type de Salarié.

Pour garantir un salaire juste pour tous, et dans le but de réduire l'écart de rémunération entre les sexes (qui est actuellement de 14 %), le salaire minimum, appelé SMI (Salario Mínimo Interprofesional), s'aligne actuellement sur des taux quotidiens, mensuels et annuels, afin d'être appliqué à tous, quel que soit l'âge, le sexe ou le statut professionnel, qu'il soit sous CDI ou CDD ou intérimaire.

Le SMI est adapté chaque année en fonction des conditions socio-économiques en Espagne. L'économie étant actuellement sur une pente ascendante, il a augmenté cette année (2019) de 22 % par rapport à 2018, où la hausse n'était que de 4 %.

Selon les résultats de l'enquête, les entreprises apprécient l'Espagne comme point de départ pour leur expansion dans le reste de l'Europe. La proximité avec le reste de l'Europe et les régions en pleine croissance du nord de l'Afrique et de l'Amérique latine (plus proche d'un point de vue culturel et linguistique que géographique) est la première raison invoquée. La deuxième est le nombre croissant d'incitations pour les investissements étrangers (à l'image du Portugal). Cependant, cette simplicité toute relative s'achève ici. Les lois sur l'emploi et la paie en Espagne pour les impatriés sont extrêmement complexes.

Parallèlement l'Espagne est une porte de sortie vers le monde en plein boom : en effet, de nombreuses entreprises espagnoles délocalisent leurs salariés, principalement en Amérique latine. Des accords bilatéraux entre pays et la double imposition doivent être pris en compte et l'établissement des rapports n'est pas chose aisée.

Europe

En fin d'année, la Ley Orgánica de Protección de Datos y de Garantía de Derechos Digitales (LOPDGDD), la loi espagnole sur la protection des données, a été publiée pour assurer une protection supérieure à celle imposée par le RGPD. Cette loi est d'application pour toutes les entreprises ayant des activités en Espagne.

La LOPDGDD a un impact sur le traitement, la gestion et le stockage des données de la paie, ce qui a entraîné une refonte complète des processus de traitement de la paie dans de nombreuses entreprises en Espagne depuis l'Index 2017. Pour beaucoup d'entre elles, ces nouveaux niveaux de sécurité liée aux données ont accéléré le besoin de moderniser le traitement de la paie. Nombreuses parmi elles ont indiqué qu'elles utilisaient encore des processus manuels et numériques pour gérer la paie. C'est notamment le cas pour les organisations qui se sont développées par fusions et acquisitions.

En raison de cette complexité élevée et des changements fréquents dans les règles et les législations, les professionnels de la paie doivent continuellement se mettre à jour pour garantir l'exactitude des processus de traitement de la paie.

Suisse

Souvent sous-estimées au niveau de la difficulté qu'ils ont à gérer, les experts paie suisses doivent néanmoins travailler avec pas moins de 26 autorités fiscales et plus de 100 organismes gouvernementaux de sécurité sociale (AHV).

Chacun a besoin de ses propres rapports avec des champs de données différents pour les contribuables et la paie en général. D'où les risques nombreux de non-conformité.

Par ailleurs, il y a quatre langues officielles dans le pays, impliquant chacune leurs propres difficultés, surtout au moment de la saisie des données sur la plate-forme RH. Les conventions collectives ajoutent également une couche de paperasserie supplémentaire.

De nombreux organismes internationaux et sièges d'entreprises étant implantés en Suisse, les salaires ont tendance à être supérieurs et prévoient des primes et des pack de rémunération avantageux. S'ils permettent d'attirer les meilleurs talents, ils se doivent de rester élevés pour les empêcher de partir.

En termes administratifs, la gestion des RH et de la paie de ces salariés extrêmement mobiles tout au long de leur carrière est intensive et s'expose au risque de violations potentielles de la législation.

Deuxième après l'Allemagne des pays germanophones, le processus du traitement de la paie en Suisse est loin d'être évident. Ces deux dernières années, le pays est passé de la 28e place en 2017 à la 13e place dans l'Index 2019.

Europe

Italie

Fermement établie à la deuxième place du classement pour le troisième Index Mondial de Complexité de la Paie consécutif, le système de paie italien est décrit par les participants à l'étude 2019 comme étant « caractérisé par un dédale intriqué de contraintes et de règles, lié au passé complexe de la législation du travail qui, en Italie, a des origines très anciennes ».

Les experts de paie doivent prendre en compte non seulement des lois sur l'emploi, mais également l'économie, qui a une influence majeure sur les règles et réglementations italiennes relatives à la paie. De nouvelles incitations semblent stimuler l'emploi et augmenter les subsides pour les entreprises en difficulté. Les fusions et acquisitions et la cession d'entreprises compliquent encore davantage le tableau.

La mise en œuvre correcte de ces changements nécessite un souci du détail et une analyse continue de la législation nationale, mais aussi régionale. De nombreux paiements peuvent être rétroactifs.

Le système fiscale italien fait partie des plus compliqués au monde. Les codes fiscaux sont multiples, les délais de paiement serrés et les amendes élevées. Ce système est d'autant plus compliqué que les règles nationales, régionales et municipales liées aux déductions, à l'exemption d'impôts et aux facteurs familiaux se recoupent.

Tout aussi compliquées et propres à la paie italienne, les indemnités de rupture. sont prélevées sur les salaires à hauteur de 7 % par les employeurs et reversées à l'Institut national de sécurité sociale (INPS). À la rupture d'un contrat, ces indemnités sont ensuite payées à l'salarié, avec des intérêts, soit directement, soit dans un régime de pension.

Les employeurs ont donc pour responsabilité de conserver un registre précis de ces contributions et de calculer le montant total dû à l'salarié de l'INPS au terme de son contrat. Ils doivent également conserver l'historique des contributions des salariés (formulaire 730), en fournissant des explications distinctes tant au salarié qu'à l'administration publique.

La gestion des absences est également un casse-tête. En effet, il existe plus de 20 types d'absence, dont la maladie et le congé de maternité, mais aussi l'absentéisme involontaire dû au ralentissement économique.

L'employeur, l'INPS ou une combinaison des deux sont responsables du paiement. Et c'est le service de la paie qui est responsable de la coordination avec l'INPS. L'accès aux retraites est quant à lui devenu de plus en plus compliqué.

Irlande

Comparé au reste de l'Europe, le processus de la paie en Irlande est relativement simple. La principale difficulté consiste à calculer les impôts en fonction de chaque individu. Cette simplicité aura permis à l'Irlande de sortir du top 20 et de s'installer à la 21e place.

En janvier 2019, la modernisation de la paie et la planification en temps en réel ont été mises en place. Cela aura permis à la paie d'être transférée sur Internet. Certains participants à l'étude ont précisé qu'il aura fallu revoir les processus en profondeur, notamment sur les délais et la manière de déclarer les impôts. Un identifiant d'emploi propre à chaque salarié a également été introduit et les formulaires P60, P45 et P30 ont été remplacés par un certificat de revenu et de déduction.

Europe

Pays-Bas

Les Pays-Bas sont l'un des deux seuls pays dans le top 10 de la complexité de la paie à avoir légèrement reculé dans le classement, de la 8e à la 10e place. Ce recul s'explique par le fait que le gouvernement néerlandais a simplifié les règles d'imposition et de sécurité sociale entre 2017 et 2019. Le calcul du salaire brut au salaire net est désormais plus simple et la législation est plus facile à comprendre.

Bien qu'elle soit plus facile à comprendre, la législation ne change pas moins continuellement. Ces amendements sont définis selon des règles complexes et exhaustives imposées par les conventions collectives et le gouvernement. Par ailleurs, chaque convention collective aux Pays-Bas dicte ses propres règles et exceptions, en plus de la réglementation en matière de numéro d'identification fiscale (IKV) et des nombreux autres régimes et taux d'imposition.

Centre de nombreux sièges sociaux européens, les Pays-Bas font la distinction dans leurs impôts et leurs rétributions entre les différentes catégories de salariés.

Les erreurs liées à la paie sont prises très au sérieux aux Pays-Bas. Ainsi, les fiches de paie doivent être détaillées et extrêmement précises et toutes les déductions et les paiements doivent être effectués correctement.

Un salarié a le droit de réagir jusqu'à cinq ans après une erreur. Des amendes de plus de 10 000 € ont été imposées quand les registres de paie présentaient une sous-rémunération. Les arriérés doivent être payés rapidement, avec des amendes quotidiennes supplémentaires en cas de non-paiement.

Il n'y a pas de salaire minimum net aux Pays-Bas. Les cotisations sociales et la déduction d'impôts sont prélevées sur le salaire brut minimum. Tous les groupes de travailleurs, y compris les expatriés, de 15 ans à l'âge de la retraite ont droit à un salaire et à des congés payés. L'employeur a pour responsabilité d'augmenter le taux avec effet immédiat à chaque anniversaire.

Pour les salariés de plus de 22 ans, le salaire minimum actuel est de 1 615,80 € par mois, une augmentation de 2,4 % ayant eu lieu en juillet 2018. Contrôlé par le système néerlandais du code du travail, ce taux est révisé deux fois par an, le 1er janvier et le 1er juillet.

La « culture de l'implication » aux Pays-Bas a également été épinglée par les professionnels de la paie comme étant une difficulté majeure. Il y a trop d'intervenants dans le processus. Te veel chef-koks bederven de brij!

Hongrie

La Hongrie a conservé sa position dans la moitié supérieure du tableau. La complexité de la paie dans le pays est extrêmement influencée par les conventions collectives et les changements législatifs fréquents représentent un défi pour les administrateurs et les développeurs de logiciels. Le salaire minium est actuellement progressif pour la main-d'œuvre qualifiée et non qualifiée. Cela représente des difficultés pour de nombreuses entreprises où un salarié couvre les deux catégories.

Les cotisations sociales nécessitent également des calculs complexes. Il en va de même pour les impôts, avec la difficulté supplémentaire liée aux déclarations d'impôts.

Europe

France

La France conserve son titre de « pays le plus complexe pour la gestion de la paie » dans l'Index 2019.

Début 2019, l'introduction du prélèvement à la source a d'autant plus complexifié la situation déjà délicate des RH et de la paie dans le pays.

Les changements législatifs fréquents restent la principale bête noire de la plupart des équipes françaises.

Ces changements légaux nécessitent souvent de faire appel à des experts pour pouvoir les intégrer aux règles existantes.

La grande diversité de règles et de pratiques découlant de la législation nationale, des décisions de l'UE, des accords sectoriels, des conventions collectives et des accords internes du personnel est loin d'être standard. Et les règles varient en fonction de la taille de l'entreprise et du secteur.

Par ailleurs, plus de 95 pour cent des salariés en France sont couverts par des conventions collectives. Cela signifie que les règles du Code du travail sont suppléées par des règles supplémentaires dans des domaines tels que les congés payés, le congé de maternité, la couverture médicale et les temps de travail. Cela doit être pris en compte dans la paie en fonction du salarié.

Avec la semaine des 35 heures, les salariés travaillent souvent davantage et sont mieux rémunérés pendant leurs heures supplémentaires. La rémunération supplémentaire se calcule par heure ou par jour. Toute heure travaillée au-delà de 46 heures supplémentaires sur 12 semaines consécutives peut être récupérée par des jours de congé supplémentaires.

Enfin, il existe des exceptions et des suppléments lorsqu'il faut calculer la paie des stagiaires, des personnes en formation, des expatriés, des directeurs, des salariés non-cadres, etc. Les cotisations sociales doivent être calculées pour tous les salariés.

Si la paie en France n'est pas insurmontable pour les entreprises françaises, ce n'est pas le cas des entreprises internationales qui s'implantent en France. En effet, la loi impose que tous les documents soient rédigés en français, quelle que soit la langue de travail au sein de l'entreprise.

Un pourcentage élevé d'experts paie en France a conclu en disant que deux exécutions de la paie en France ne seront jamais les mêmes… ou simples !

Roumanie

La Roumanie fait son entrée dans l'Index 2019 à la 20e place. En dépit du ralentissement de sa croissance rapide depuis la publication de l'Index 2017, la législation n'a cessé d'être révisée et de nouvelles lois sont régulièrement publiées et doivent souvent être appliquées dans un délai très court. Même si c'est une belle avancée pour la population active, la mise en conformité des avantages extra-légaux et des règles pour les salariés avec le reste de l'Europe a entraîné une surcharge de travail pour les équipes chargées de la paie.

Les salaires minimum ont augmenté en 2018, ce qui devrait être à nouveau le cas en 2019. Les salaires du secteur public devraient eux aussi être en hausse cette année. Le calcul des cotisations sociales devrait rester tout aussi complexe d'un point de vue administratif.

Europe

Royaume-Uni

Le Royaume-Uni est l'un des rares pays ayant enregistré un recul somme toute assez important dans l'Index Mondial de Complexité de la Paie. Pour le deuxième Index consécutif, il est rétrogradé et passe cette année de la 23e à la 34e place.

Cela ne veut toutefois pas dire que la gestion de la paie au Royaume-Uni se fait aujourd'hui sans difficulté. Ce recul est principalement du, comme nous l'avons vu, à l'arrivée dans le haut du classement d'économies en pleine croissance d'Amérique latine et d'Europe de l'est.

Ces deux dernières années, les experts paie au Royaume-Uni ont dû prendre leurs dispositions pour préparer l'intégration du RGPD. En outre, plusieurs scénarios ont été envisagés en préparation au au Brexit.

L'écart de rémunération entre les sexes et les changements apportés au revenu national de subsistance et au salaire national minimum, à des niveaux différents selon l'âge de la personne, ont également nécessité la mise en œuvre d'analyses. Plusieurs participants ont toutefois précisé que leur organisation avait encore « besoin de faire beaucoup plus d'analyses sur leur personnel ».

En revanche, le rythme de la paie reste plutôt simple au Royaume-Uni : douze versements égaux sont effectués et il y a très peu de règles fiscales (seulement trois taux) et liées aux cotisations sociales comparé au reste de l'Europe. Cependant, cette simplicité reconnue s'achève ici.

En effet, les changements toujours plus fréquents dans la législation britannique, par exemple l'introduction d'un impôt sur le revenu gallois et écossais, des réexamens réguliers des retraites, plusieurs modifications liées aux prêts étudiants compliquent la tâche des experts paie.

Les données en temps réel (même si elles sont censées réduire la charge administrative), le recrutement automatique, la taxe d'apprentissage… sont « de plus en plus compliqués à respecter ». Tous ces changements doivent être intégrés dans le processus de paie, chacun impliquant ses propres exigences en matière de données et de rapports, et des investissements coûteux et complexes au niveau des systèmes.

La tendance des salaires qui s'articulent de plus en plus autour d'avantages extra-légaux, de primes et de rémunérations imposables n'arrange pas les choses pour de nombreuses entreprises au Royaume-Uni, un pays prédominé par des entreprises du secteur des services. Ces avantages sont stipulés dans les contrats de travail et sont très souvent propres à chaque salarié.

La mise en conformité de la paie britannique avec la paie internationale a également créé des difficultés. Un participant a notamment expliqué qu'il était « difficile de comprendre les implications fiscales et ce qu'il fallait déclarer et où ». Le Royaume-Uni attire bon nombre d'expatriés, ce qui nécessite une gestion minutieuse des transferts fiscaux.

Europe

Pays scandinaves

Le processus de gestion de la paie relève toujours du défi dans les pays nordiques (Danemark, Suède, Finlande, Islande et Norvège). Le Danemark est dans le top 10, tandis que la Suède et la Finlande, qui fait son entrée dans l'Index Mondial de la Complexité de la Paie en 2019, sont respectivement à la 17e et à la 25e place. La Norvège et l'Islande sont hors classement cette année.

Point commun à tous ces pays, le nombre de conventions collectives et d'accords sociaux qui ont une influence sur la gestion des absences, des vacances et des licenciements.

Le Danemark se distingue par son approche désordonnée des changements législatifs. En effet, il n'y a pas de calendrier fixe et le préavis est généralement très court avant l'application des mises à jour. Par ailleurs, le taux d'imposition n'est pas fixe. Dès lors, chaque élément est soumis à un taux d'imposition différent, ce qui donne lieu à des risques d'interprétation et d'erreur plus élevés.

Près de 150 champs doivent être complétés par déclaration fiscale, à chaque exécution de la paie, et doivent être réconciliés avec toutes les données depuis le début de l'année à chaque exécution. Par ailleurs, tous les revenus doivent être déclarés dans la période de revenu appropriée ; dès lors, si un calcul rétroactif doit être effectué, celui-ci doit être déclaré dans la période correspondante.

En Suède et en Finlande, ce sont les conventions collectives qui représentent le principal défi pour les systèmes RH et de paie et les équipes chargées de la paie.

Le Danemark est dans le top 10, tandis que la Suède et la Finlande, qui fait son entrée dans l'Index Mondial de la Complexité de la Paie en 2019, sont respectivement à la 17e et à la 25e place.

Ainsi, plus de 50 % des employeurs dans la région offrent des primes et des avantages supplémentaires. Les voitures de société et les avantages extra-légaux d'ordre technologique sont les plus courants.

Russie

La Russie a introduit des règles et réglementations extrêmement strictes pour protéger à la fois le processus de paie et les données personnelles. Ces données ne peuvent par exemple être détenues que dans le pays. Toute infraction à ces règles entraîne des amendes et le risque de se voir bloquer l'accès à Internet en interne.

Comme on peut s'y attendre d'un pays aussi vaste, les lois et déclarations locales sont légion. Les détails de ces législations changent régulièrement et mènent généralement à l'établissement de nouvelles déclarations obligatoires.

Europe

Turquie

La Turquie est un autre pays européen à avoir fait son entrée cette année dans le classement (dans ce rapport, il est considéré comme un pays d'Europe, et non comme un pays d'Asie ou du Moyen-Orient).

Le pays présente un contexte socio-économique extrêmement contrasté. En effet, l'agriculture traditionnelle et le tourisme représentent environ un tiers de la main-d'œuvre; le reste est actif dans le secteur industriel et des services. C'est la hausse dans ces deux derniers secteurs, associée à l'arrivée croissante de salariés qualifiés dans le pays pour travailler dans des organisations importatrices, qui expliquent l'accroissement de la complexité.

Le traitement des salaires s'est complexifié suite à l'introduction des primes, bonus et autres régimes de compensation. Ces différents avantages sont non seulement difficiles à gérer, mais ils viennent également s'ajouter aux calculs des cotisations sociales.

Ukraine

Autre pays ayant fait son apparition dans le classement, l'Ukraine se positionne directement à la 24e position. Les calculs d'impôts et de congés ont souvent été qualifiés de « compliqués » dans les réponses de l'enquête.

Dans une culture où les règles sont souvent peu respectées, garantir la conformité avec l'environnement réglementaire du pays est un véritable défi pour de nombreuses organisations, surtout celles en pleine expansion dans le pays.

Un travail important a été engagé dans la « transformation culturelle » des entreprises, en tentant notamment d'éduquer le personnel local à la nécessité de déclarer des données de paie, fiscales et réglementaires conformes.

Amérique du Nord

États-Unis

Pour le deuxième Index consécutif, les États-Unis sont descendus dans le classement. Pour remettre les choses dans leur contexte, la différence entre la 26e place où se trouvent les États-Unis et la France, à la première place, n'est que de 1,4 point sur 10.

Comme c'était le cas en 2017, ce recul est notamment dû au fait qu'un nombre croissant d'entreprises aux États-Unis fait appel à des prestataires de paie. Selon les participants, les plate-formes RH intégrées dans le Cloud et l'automatisation des processus sont de plus en plus souvent utilisées pour la paie.

D'un point de vue plus pratique, les informations supplémentaires mises à disposition des équipes chargées de la paie pour l'adoption de nouveaux changements (toujours plus fréquents) dans les lois et les législations sont plus directes.

Comparé à 2014 et 2017, un pourcentage plus élevé de participants a affirmé travailler dans un seul état, ce qui permet de reculer de quelques points au classement de la complexité, puisque seule la législation fédérale générale entre en considération.

Cependant, les participants ont précisé que certaines villes avaient leurs propres règles en matière de congé maladie, d'horaire de travail et de salaire minimum (qui peut être supérieur et qui supplée donc la loi fédérale). Des mesures spécifiques à certains secteurs doivent également être respectées.

« La conformité et la régularité des employeurs actifs dans plusieurs états peuvent s'avérer très difficiles. Il faut sans cesse lutter pour trouver l'impôt fédéral, étatique et local à appliquer pour chaque salarié. »

Top trois des pays les plus complexes au niveau de la paie :

1. Trois niveaux de législation : fédéral, étatique et local
2. Calculs d'impôt
3. Changements fréquents dans la législation

Il faut dès lors déterminer pour chaque salarié les règles à appliquer. Il n'est pas rare pour un salarié de devoir payer trois types d'impôts différents (fédéral, étatique et local), en plus de la sécurité sociale et de l'assurance-santé.

Ces différents niveaux d'imposition compliquent la tâche des équipes chargées de la paie en cas d'acquisition ou de fusion. Les entreprises s'exposent à des sanctions si les comptes ne sont pas clôturés lorsqu'ils ne sont plus utilisés. D'une manière générale, la conformité de la paie est qualifiée par les participants à l'enquête comme étant « un véritable cauchemar et extrêmement stressante ».

Amérique du Nord

Canada

À nouveau en 2019, le Canada a légèrement reculé dans le classement de l'Index. Il se trouve désormais à la 35e place, alors qu'il était en 30e position en 2017, soit son troisième recul pour autant d'Index publié.

Cela ne veut toutefois pas dire que la gestion de la paie au Canada est devenue simplissime. Cela souligne plutôt le fruit de plusieurs années de collaboration entre le secteur et le gouvernement dans le but de créer une infrastructure nationale de la paie garantissant un salaire précis et payé à tous à temps.

Ce partenariat aura également clairement permis de faire toute la clarté sur les mises à jour de la législation nationale. Malgré le volume, elles font toutes l'objet d'une communication et d'instructions claires et faciles à appliquer, avec de longs délais de préavis. Ceci étant dit, les changements législatifs provinciaux en matière d'impôt et de paie ainsi que les conventions collectives (entraînant des subtilités propres à chaque secteur) restent problématiques pour les équipes chargées de la paie.

Selon les résultats de l'étude 2019, le Canada serait l'un des pays les plus généreux en termes d'avantages et de primes aux salariés. Les assurances-vie, santé et invalidité sont les plus courantes, mais les avantages qui améliorent le confort de vie connaissent un certain succès, notamment au niveau des technologies, des formations, du sport et des loisirs.

Cette approche moderne de la rémunération crée toutefois des difficultés pour les équipes chargées de la paie pour le calcul d'impôt. En effet, il n'est pas évident de déterminer et de gérer les avantages extra-légaux imposables. En effet, le nombre d'« avantages » considérés comme imposables est très complexe et doit être conforme au statut imposable individuel de chaque personne.

La gestion de la paie sur plusieurs provinces/territoires augmente également la difficulté, surtout pour les organisations ayant des effectifs canadiens largement répartis (le nombre élevé d'expatriés n'arrange pas non plus les choses). En plus de la législation nationale, chaque région édicte également ses propres lois, comme les normes pour les congés, les salaires tenant lieu de préavis, les jours fériés, les heures supplémentaires, les indemnités de licenciement, etc. De même, la fréquence et l'exécution des rapports et de la paie varient également.

La paie est le plus souvent calculée deux fois par mois au Canada, mais cela peut parfois se faire une fois par semaine, voire par jour, si tout est pris en compte. Le Québec est la région la plus compliquée à gérer, la paie devant bien souvent être exécutée en deux langues. Un participant canadien a affirmé : « Si j'avais dû gérer la paie au Québec également, j'aurais mis neuf sur 10 pour le Canada dans l'Index de complexité de la paie, et non quatre sur 10 comme je le fais maintenant ».

Situé huit places en dessous des États-Unis, le Canada impose également des règles ou des taxes municipales à ses équipes chargées de la paie, et il n'y a « que » 13 provinces et territoires par rapport aux 52 des États-Unis. L'imposition est également plus claire et le nombre de mises à jour législatives est inférieur. Cependant, de plus en plus d'entreprises canadiennes emploient des travailleurs dans toute l'Amérique du Nord et pour elles, la gestion de la paie est bien plus complexe.

Amérique du sud

Ce sont les principaux pays d'Amérique du sud qui ont connu les plus grands bouleversements de l'histoire de l'Index Mondial de la Complexité de la Paie. Les économies stimulées par les investissements internationaux ont mené la danse vers plus de conformité.

Selon les participants à l'étude, ce changement est en très grande partie dû aux entreprises qui se développent dans la région. Principalement européennes et américaines, elles doivent avoir l'assurance que tous leurs processus métiers et la protection des données soient au minimum conformes aux niveaux mis en place en Europe et aux États-Unis.

L'Argentine, le Mexique et le Brésil sont les trois pays « les plus inquiets pour garantir la conformité des processus ». Le Brésil est le pays le plus haut classé, avec la Suisse et l'Australie, au niveau du « stress lié à l'échec potentiel du processus ».

Amérique du sud

Argentine

Un environnement somme toute très incertain. En effet, l'inflation élevée nécessite un ajustement constant des salaires et les paiements rétroactifs sont complexes.

Les changements d'imposition (manque de visibilité/transparence, modifications fréquentes, pratiquement tous les mois, délai serré / limité pour implémenter les changements) génèrent des difficultés importantes. L'environnement législatif est complexe et en perpétuel changement. Ces modifications sont souvent annoncées très peu de temps avant la date de leur mise en place.

Enfin, de nombreuses conventions collectives entraînent régulièrement des modifications en Argentine, modifications qui entraînent leurs propres complications.

Brésil

Pendant les deux années qui se sont écoulées depuis le dernier Index, la complexité de la paie au Brésil s'est atténuée à mesure qu'elle a pris de l'importance. En d'autres termes, des processus efficaces ont été mis en place et la paie a été externalisée auprès de prestataires. L'introduction d'eSocial, le programme gouvernemental brésilien qui permet de centraliser les rapports RH et de paie, a permis d'établir un cadre.

La plus grande économie d'Amérique du sud accueille de nombreuses organisations qui ont déjà des équipes RH locales bien établies et aptes à gérer une entreprise internationale au Brésil, principalement depuis les États-Unis. En outre, les lois ne changent pas beaucoup et la paie se calcule principalement une fois par mois.

Colombie

La gestion de la paie en Colombie suit un processus relativement simple une fois les procédures et les calculs liés à la paie bien définis. Les changements dans la législation sont fréquents et doivent parfois être implémentés préalablement.

Mexique

Les changements sont essentiellement prévisibles. La difficulté réside dans le fait que ces derniers doivent être implémentés sur un délai très court et selon des lois et des processus extrêmement variés : sécurité sociale, imposition (locale et fédérale) liée à l'emploi. Les équipes chargées de la paie doivent traiter rigoureusement des CFDI, des reçus d'impôt numériques utilisés comme bordereaux de paie.

Venezuela

L'environnement politique au Venezuela peut avoir un impact sur le processus de la paie et l'implémentation rapide des modifications. Le personnel chargé de la paie doit se tenir informé et adapter rapidement les changements. Un système de paie standard ne suffit généralement pas.

Asie

Si ce n'est pas une surprise au vue de la taille du continent, l'Asie, tout comme l'Europe, a le plus grand nombre de pays présents dans le Top 40 de l'Index Mondial de la Complexité de la Paie. Ce qui est intéressant, c'est le bon colossal qu'ont effectué plusieurs pays en termes de complexité de la paie.

Selon l'avis des experts, cela s'explique par le développement des entreprises de service de l'Occident vers ces économies à croissance rapide.

Cette expansion commerciale a entraîné la nécessité d'introduire deux nouveaux types de structures de paie et de primes et d'analyser la mobilité internationale pour la toute première fois.

Le Japon et la Chine sont tous deux dans le Top 10, à la 5e et à la 7e position. Cependant, à l'instar de la Chine, Hong Kong et la Malaisie ont connu une hausse importante dans la complexité de la paie.

Singapour

Le défi du traitement de la paie est significativement retombé à Singapour, puisque l'île est le seul pays à chuter drastiquement de la 5e place en 2017 à la 39e place en 2019. Ce plongeon est largement dû au fait que c'est le gouvernement qui gère tous les calculs fiscaux pour la paie à Singapour. À vrai dire, tout le processus de la paie est extrêmement structuré et la législation est très claire.

Le seul problème majeur pour les services chargés de la paie est la gestion des impôts pour les travailleurs étrangers et les déclarations qui s'y rapportent.

Japon

Le Japon a fait son entrée dans le top 5 cette année, principalement en raison de son ajustement fiscal toujours plus compliqué en fin d'année. Parallèlement, l'imposition d'avantages complexes reste problématique, même si les calculs de la paie régulière seraient plutôt simples.

Philippines

Les règles en matière d'imposition sont erratiques et les délais de mise en application des changements réglementaires toujours plus fréquents sont limités, voire inexistants.

De plus, les mises à jour fournies par le gouvernement arrivent généralement en retard, ce qui entraîne des erreurs et des retards de paiement pour les salariés, tant que les amendements légaux n'ont pas migré. Cependant, l'imposition est plutôt succincte, avec seulement trois retenues obligatoires.

Asie

Chine

Bien qu'elle soit deux places derrière le Japon en 7e position, la paie est affreusement compliquée en Chine. Entre 2017 et 2019, elle a gagné 17 places au classement. Le principal changement est l'introduction en 2019 de la réforme fiscale sous la forme de la loi de l'impôt individuel sur le revenu (IIT).

Cette loi a nécessité énormément de changements depuis son annonce en août 2018 et jusqu'à son entrée en vigueur en janvier 2019, et depuis lors. Tout l'enjeu réside dans l'introduction de l'impôt pour les « résidents et les « non-résidents ». Les défis sont innombrables au niveau de sa mise en œuvre, et notamment pour déterminer le statut fiscal des ayant droit internationaux.

Les équipes chargées de la paie doivent désormais calculer si un salarié a vécu en Chine continentale pendant minimum 183 jours au sein de l'année civile. Si tel est le cas, l'IIT s'applique à leur revenu mondial. Sinon, il s'applique à certains revenus. Cependant, la règle précédente des cinq ans s'applique quand même dans certains cas.

La logique fiscale a également changé. L'IIT a consolidé quatre catégories de rémunération précédentes en une seule. En outre, les déductions fiscales supplémentaires ont été ajoutées dans certains cas, notamment lorsque les salariés s'occupent d'un proche ou de leurs enfants, suivent une formation ou ont des frais médicaux, par exemple pour une maladie grave.

Ces nouvelles règles de calcul et les changements de politique récents simplifieront certes le traitement de la paie à l'avenir, mais dans l'immédiat, la hausse de 17 places dans le classement souligne les difficultés que rencontrent actuellement les professionnels de la paie en Chine.

Hong Kong

Arrivant en 12e position, Hong Kong fait son apparition dans le Top 40 pour la première fois. Les mises à jour législatives de plus en plus fréquentes ne sont jamais faciles à interpréter ou à mettre en œuvre. De plus, les avantages extra-légaux ne sont pas une mince affaire.

Inde

L'Inde est le seul autre pays asiatique à reculer dans le top 40, mais cette baisse de la complexité reste marginale. En effet, la conformité réglementaire reste un défi de taille. Chaque état impose toujours sa propre législation et, dans certains cas, différentes lois sont en vigueur au sein d'un seul et même état, ce qui complique grandement les choses.

Les avantages extra-légaux flexibles sont à la hausse en Inde, ce qui rajoute non seulement un niveau de législation supplémentaire, mais également de nombreux variables en termes de prélèvement d'impôt.

Malaisie

La Malaisie a fait elle aussi une remontée fulgurante entre 2017 et 2019 et passe de la 47e à la 27e position. Cette montée en flèche est principalement due aux changements stricts appliqués dans la législation locale et nationale.

En deux ans, la Malaisie a introduit le formulaire TP1 pour les déductions fiscales, un allègement fiscal sur les revenus pour les contributions sociales et un plan d'assurance emploi, ce qui n'a pas contribué à simplifier la complexité de la gestion de la paie.

Afrique

L'Afrique est plutôt sous-représentée dans l'Index Mondial de la Complexité de la Paie 2019, avec seule l'Afrique du Sud présente dans le Top 40. Cela devrait changer dans le rapport de 2021 si les prévisions faites par les économistes s'avèrent correctes. Selon eux, 10 des 54 pays africains devraient figurer parmi les économies connaissant la croissance la plus rapide au monde.

Il y a tout d'abord une grande richesse. En effet, c'est un continent riche en minéraux et les investisseurs du monde entier lui manifestent un grand intérêt. Selon les résultats de l'étude, de nombreuses entreprises envoient une ou deux personnes sur place, avec très peu ou aucune infrastructure de soutien. La majorité de la paie dans ces organisations est gérée soit en Afrique du Sud, soit à distance ou encore par des agences, ce qui contribue à la faible complexité de la paie en Afrique.

Afrique du sud

L'Afrique du Sud est considérée comme la porte d'entrée de l'Afrique pour de nombreuses organisations qui s'exportent dans la région. Elle est plus régulée que d'autres pays africains et son gouvernement est plus stable. La paie est régulée par le South African Revenue Service (SARS), qui utilise un système de paie semblable à celui utilisé au Royaume-Uni.

Cependant, malgré l'œil vigilant du SARS, la gestion de la paie en Afrique du Sud n'est pas si évidente que cela. En réalité, en l'espace de deux ans, il est passé de la 19e place à la 12e place. Cette remontée est principalement due au fait que la liste des exigences et des déclarations nécessaires pour éviter les amendes du SARS et du Ministère du Travail (DoL) ne cesse de s'allonger.

Des déclarations fiscales doivent être soumises chaque mois au SARS et au DoL. De plus, 2 % des revenus de chaque salarié doit être reversé à une assurance chômage, jusqu'à un montant maximum. 1 % est directement prélevé sur le salaire de l'salarié et 1 % est reversé par l'entreprise. En plus des déclarations fiscales, une déclaration de réconciliation biannuelle de l'employeur doit être envoyée aux mois de mai et d'octobre.

Australasie

Australie

La gestion des règles étatiques et fédérales en Australie, plus les primes octroyées par le secteur et les politiques internes au pays, ne facilitent pas la tâche des experts paie. Les processus standard ne sont pas monnaie courante. Chaque salarié peut être affecté différemment par les changements législatifs en fonction de leur localisation dans le pays ou de changements, même minimes, dans leur fonction ou localisation.

Par exemple, un congé d'ancienneté est offert dans la plupart des états, mais les taux et les règles sont variables. Les indemnités de licenciement sont également gérées différemment. Certaines sont imposables. Certaines ne le sont pas. Quand c'est le cas, les montants varient. Le calcul des congés accumulés, des congés maladie et des congés d'ancienneté sont assez alambiqués.

La législation liée à l'emploi est un véritable tour de force. La plupart des salariés sont payés selon des accords de subvention ou des conventions collectives. Chaque salarié en Australie est identifié par secteur. Chaque organisation est susceptible d'employer des personnes issues de divers secteurs.

Les salaires minimum et les conditions d'emploi sont définis par secteur, quel que soit la politique de l'entreprise ou l'état où elle est localisée. Les calculs des travailleurs par roulements sont extrêmement compliqués pour parvenir aux compensations correctes et aux heures prestées dans leur rémunération.

Les règles sur les avantages flexibles et « en nature » en Australie sont confuses à suivre et à compiler et les déclarations qui s'y rapportent sont de véritables casse-tête. Le principal problème est que certains impôts liés à la paie sont considérés comme des impôts sur les entreprises, et non comme des impôts sur les particuliers. Dès lors, plus personne ne veut en assumer la responsabilité.

Avis des experts

« Les résultats de l'Index Mondial de Complexité de la Paie 2019 confirment le fait que les multinationales doivent continuer à gérer les données des salariés, à respecter les règles en matière de confidentialité des données et à se conformer aux réglementations propres à chaque pays en matière d'emploi et d'imposition partout dans le monde.

« Les résultats attestent que la complexité peut être gérée en harmonisant les processus, en exploitant les bons talents mondiaux, en choisissant le modèle approprié de prestation de services et en utilisant la technologie pour mettre en œuvre et gérer les opérations de paie. De plus en plus de pays mettent en place des rapports automatisés en temps réel pour avoir accès aux données et automatiser leurs processus.

À mesure que la mondialisation s'intensifie, les départements paie auront de plus en plus recours à l'intelligence artificielle, au reporting étendu et aux processus harmonisés mondialement ».

Mary Holland
Dir. mondiale de la stratégie,
du développement et de la formation à la
GPMI et à l'APA

« Ce qui est intéressant dans l'étude 2019, c'est le fait que ce ne sont plus tellement des pays qui présentent un certain niveau de complexité, mais des villes. Cette « micro-législation » est devenue monnaie courante dans toute l'Europe et aux États-Unis et est un vrai casse-tête pour les équipes chargées de la paie. En outre, le RGPD a pris une envergure mondiale. De par son influence, les gouvernements du monde entier se sont rendu compte qu'ils étaient tenus de protéger les identités numériques et les droits de leurs concitoyens. »

Mike Eralie
Chef de l'exploitation, Alight

« L'étude montre que les emplois salariés et par roulements traditionnels sont de plus en plus rapidement automatisés à mesure que la demande pour les types de produits et services fournis diminue. Les organisations doivent désormais attirer de nouvelles compétences et ces nouveaux talents, souvent plus jeunes, exigent un pack salarial combinant une rémunération sonnante et trébuchante à toute une série d'avantages, de programmes de primes et de bonus. Ils se montrent également moins loyaux envers leur employeur, n'hésitant pas à passer chez le concurrent pour quelques dollars de plus. »

Anita Lettink
VPP Stratégie et alliances, Alight

« Avec un score de 5,31 dans le rapport de l'Index 2019, il est évident que les professionnels canadiens de la paie restent toujours confrontés une certaine complexité pour rester conformes aux réglementations. Plusieurs raisons expliquent cette situation : la gestion de deux langues officielles, la discordance législative entre les provinces, ou encore les exigences fiscales pour les nouvelles formes d'emploi (comme "l'économie des projets"). »

Steven Van Alstine
Vice-Président, Enseignement,
The Canadian Payroll Association

« Après s'être acclimatés à la plus grande révision de la structure fiscale américaine de ces 30 dernières années, les professionnels de la paie devront bientôt faire face à un changement sans précédents dans la manière de déterminer le montant de l'impôt fédéral sur le revenu à prélever sur les salaires des salariés. »

Larry White
Directeur de la formation sur la paie,
American Payroll Association

« Votre processus de paie, et les données qu'il contient, est la clé du succès à long terme de votre entreprise et de la rentabilité future de vos effectifs. Cependant, c'est la valeur de ces données de paie qui fait qu'elles représentent un risque extrêmement élevé pour votre entreprise.

Selon les réponses à l'enquête pour l'Index Mondial de la Complexité de la Paie 2019, tout l'enjeu pour les équipes chargées de la paie et les chefs d'entreprise à l'aube d'une nouvelle décennie réside dans l'accès aux données personnelles : qui peut y avoir accès et pendant combien de temps ? »

Caroline Garstang Howlett
Auteure et chercheuse,
Index Mondial de la Complexité de la Paie, Alight

« À mesure que les entreprises s'internationalisent, que ce soit par une croissance interne ou par fusions et acquisitions, nous constatons une hausse de la complexité dans la gestion de la paie pour ces effectifs répartis d'un point de vue géographiques et différents d'un point de vue culturel. Ce rapport met en évidence les défis que devront relever les professionnels de la paie du monde entier. »

Pia Ellimäki
Chercheuse et co-auteure,
Index Mondial de Complexité de la Paie, Alight

« Il n'est pas surprenant que la paie continue de se complexifier, surtout lorsque les entreprises ont des effectifs variés : elles travaillent désormais avec des « ouvriers » en plus de leurs « salariés » traditionnels qui peuvent avoir négocié des conditions différentes en fonction de leurs contrats. De plus, la société impose des conditions de travail et de rémunération plus flexibles, comme la paie sur demande.

Par ailleurs, le Royaume-Uni s'apprête à connaître un niveau de complexité supérieur dans les années à venir, à mesure que les compétences sont progressivement transférées aux 4 nations qui la composent et que leurs règles propres concernant les déductions à prélever sur les salaires sont toujours plus nombreuses. Sans parler du fait que tout risque de changer suite au « Brexit » qui reste la grande inconnue dans le tableau et qui est susceptible d'apporter son lot de difficultés importantes dans les années qui viennent.

Certes, la technologie simplifie certains aspects de la paie. Les systèmes permettent d'automatiser des processus manuels et l'automatisation et l'intelligence artificielle sont régulièrement évoqués pour simplifier la paie. En revanche, cela suscite beaucoup d'inquiétude au niveau des effectifs qui craignent pour leur emploi.

Cependant, plus la technologie simplifie les choses, plus la législation devient complexe ; l'impact stratégique général de la paie sur l'acquisition et la rétention des talents est d'autant plus important qu'il englobe bien plus que la simple paie, à savoir l'attribution des primes.

Il est important que les professionnels de la paie soient soutenus en ayant accès à la connaissance et aux outils de développement, aux mises à jour de la législation et à des programmes de formation plus officiels. Cela leur permet non seulement d'améliorer leurs compétences, expertise et connaissances, mais également de protéger les organisations dans lesquelles ils travaillent.

À mesure que la paie se complexifie et continue de gagner en importance aux yeux des salariés et du gouvernement, le coût des erreurs liées à la paie peut être significatif.

Pour assurer l'avenir de la paie, il faut donc être équipé des bonnes compétences et connaissances pour assurer la conformité de vos organisations et la motivation et l'engagement des salariés. »

Ken Pullar FCIPP
PDG, Chartered Institute of Payroll Professionals (CIPP)

À propos de l'Index Mondial de Complexité de la Paie

L'Index Mondial de la Complexité de la Paie établit tous les deux ans le classement des pays et des régions du monde en termes de la complexité de la paie. Il fournit aux organisations des informations actualisées sur les défis et les risques auxquels sont confrontés les experts de paie à l'échelle d'un ou plusieurs pays. Ces informations sont utilisées à la fois pour améliorer l'efficacité des opérations existantes, mais aussi dans un contexte plus large de planification et de prise de décisions au sein de l'entreprise.

Les recherches s'articulent autour des cinq catégories suivantes :

— Données de paie – gestion, stockage et sécurité

— Calcul de la paie – salaire et primes

— Déclarations au gouvernement – déductions fiscales et cotisations sociales, établissement de rapport et législation

— Géographie – étendue et marchés émergents

Le premier chapitre de ce rapport établit le classement des pays en matière de complexité de la paie et souligne les changements dans le classement par rapport au précédent Index. Il donne également un aperçu global. Sur cette base, l'impact de chaque catégorie sur la complexité de la paie est analysé. Les principaux résultats régionaux et nationaux sont ensuite détaillés dans le rapport.

L'Index est compilé par Alight en association avec la Global Payroll Management Institute (GPMI), l'American Payroll Association (APA), la Chartered Institute of Payroll Professionnals (CIPP), et la Canadian Payroll Association (CPA).

L'Index Mondial de Complexité de la Paie a été documenté, compilé et rédigé par Caroline Garstang Howlett et Pia Ellimäki de Alight.

Méthodes de recherche

L'Index Mondial de Complexité de la Paie 2019 dévoile les tendances, les défis et les complexités liés à la gestion des processus de paie. La méthode de recherche combine un questionnaire à des entretiens sur Internet.

Tous les participants sont des spécialistes de la paie ou des experts en RH ayant une connaissance approfondie de la paie. Résultat : une vue d'ensemble représentative des principales complexités présentes dans chacun des 40 pays classés dans l'Index publié.

Portée géographique :
40 pays ; 6 régions

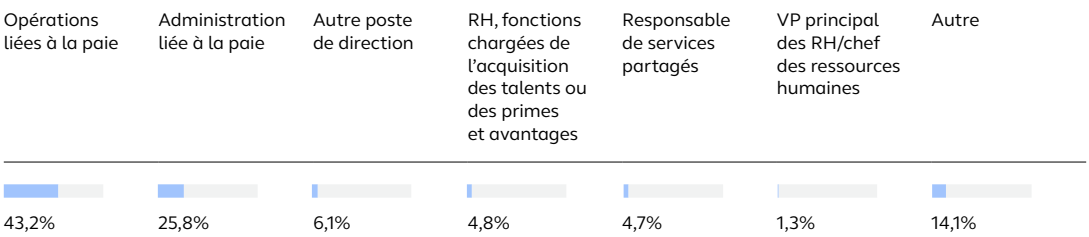
Profils des participants :

— Experts en matière de paie
— Administrateurs et gestionnaires de paie
— Consultants locaux, régionaux et mondiaux
— Responsables de services partagés en RH
— Directeurs/VPP RH
— Ingénieurs systèmes responsables de la mise à jour des systèmes de paie

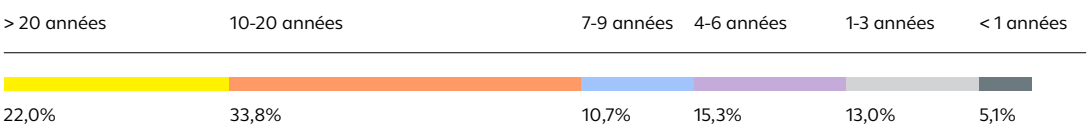
Volume des participants :
2 472 contributions (1 302 entièrement achevées)

Méthode de recherche :
Questionnaire et entretiens sur Internet

FONCTION DES PARTICIPANTS

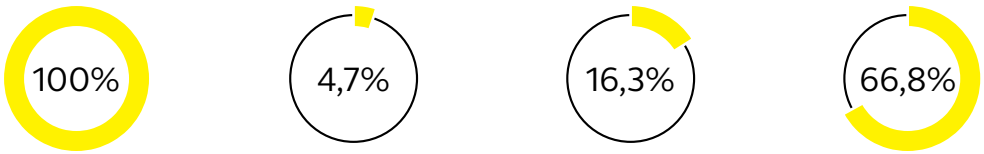


EXPÉRIENCE DES PARTICIPANTS DANS LE DOMAINE DE LA PAIE



Méthodes de recherche

TAILLE DES ENTREPRISES DES PARTICIPANTS



> 20,000 employés	10,000 - 19,999 employés	3,000 - 9,999 employés	< 3,000 employés

SECTEUR D'ACTIVITÉ DES PARTICIPANTS

Services et conseils	15,1%
Manufacture et ingénierie	11,6%
Services nanciers	8,2%
Soins de santé et sciences du vivant	8,1%
Énergie, services publics et ressources	6,7%
Informatique	6,3%
Chimie	6,0%
Alimentaire	5,7%
Secteur public	5,7%
Vente au détail et de gros	4,8%
Autre	21,8%

Transport	Médias, divertissement et télécommunications	Enseignement	Milieu associatif	Autre
2,7%	2,3%	2,1%	1,1%	13,6%

A propos d'Alight Solutions

Avec la conviction inébranlable que le succès d'une entreprise passe avant tout par ses collaborateurs, Alight Solutions est l'un des principaux fournisseurs mondiaux de solutions Cloud intégrées pour la gestion du capital humain.

Tirant parti de technologies exclusives basées sur l'intelligence artificielle et l'analyse de données, Alight optimise les processus métier (BPaaS) à travers une palette complète de services couvrant l'ensemble des besoins des salariés - prestations de santé, plans de rémunérations, gestion des processus de paie ou encore gestion des talents – en cohérence avec le modèle organisationnel de chaque entreprise et selon sa couverture géographique.

Les 15 000 collaborateurs d'Alight servent plus de 30 millions de personnes.

En France, Alight s'appuie sur plus de 150 professionnels répartis sur quatre entités : Colombes (siège social), Lyon, Toulouse et Aix-en-Provence.

Découvrez comment Alight aide les organisations de toutes tailles, y compris plus de 70% des entreprises du classement Fortune 100, sur www.alight.com/fr.

alight

alight.com/fr