

**SUPPLÉMENT
SUR LES
SERVICES DE
PAIE ET LA
TECHNOLOGIE**

**20
20**

Avec des contributions de :

- › ADP Canada
- › Ceridian
- › Deluxe Paie
- › Desjardins



Table des matières

Bienvvenue à l'avenir.....	3
L'évolution du rôle de la paie <i>par ADP Canada</i>	4
Technologies novatrices : une solution pour aplanir les difficultés liées à la gestion de la paie, aujourd'hui et à l'avenir <i>par Ceridian</i>	7
Ce qui nous attend : tendances de la paie à surveiller en 2021 <i>par Deluxe Paie</i>	10
Les nouveaux outils technologiques enrichissent le rôle du gestionnaire de paie et lui permettent d'assumer de plus en plus des responsabilités stratégiques <i>par Desjardins</i>	12



Bienvenue à l'avenir

D'importants changements se profilent dans l'industrie de la paie. Selon une récente étude de PricewaterhouseCoopers Canada, jusqu'à 40 % des tâches réalisées par les administrateurs de la paie pourraient devenir automatisées d'ici cinq ans. En effet, les nouvelles technologies, comme l'intelligence artificielle, font leur apparition dans les activités de la paie et automatisent bon nombre des tâches administratives, ce qui permet aux spécialistes de la paie de jouer des rôles plus stratégiques au sein de leurs organisations.

Pour conclure une année grandement marquée par l'ambiguïté et le changement, nous avons collaboré avec les principaux experts de la paie au pays pour savoir quelles avancées ils entrevoient et comment les organisations pourront en tirer profit. Dans notre deuxième supplément annuel sur les services de paie et la technologie, nous posons les questions suivantes aux principaux fournisseurs de services de gestion du capital humain et de technologie de la paie :

- Quels sont les changements technologiques qui sont à nos portes, mais qui n'ont pas encore d'incidence sur les activités de la paie et auxquels les professionnels de la paie doivent se préparer?
- En quoi les technologies modifieront-elles les tâches ou les fonctions de la paie, et comment les professionnels peuvent-ils se préparer à les utiliser au profit de leur organisation ou de leur carrière?

Voici ce qu'ils avaient à dire...



L'évolution du rôle de la paie

Par Mohamad Chakroun, vice-président, Développement de produits

En tant que membre de l'équipe de la haute direction, Mohamad dirige l'organisation responsable de la gestion et du développement des produits au Canada. Mohamad compte plus de 25 ans d'expérience en matière de solutions logicielles pour entreprises et d'initiatives de transformation de premier plan axées sur l'accélération de la livraison des produits, l'amélioration de l'expérience client et l'augmentation de l'engagement des employés.

Dans le secteur des ressources humaines (RH) et du traitement de la paie, la technologie évolue à une vitesse record. Combinée à la législation en matière de paie de 2020 qui change constamment, cette évolution fait en sorte qu'il est difficile de se tenir au courant des innovations et des tendances, car elles ont des répercussions sur les tâches des professionnels de la paie. Dans cet article, j'explorerai les technologies émergentes qui transformeront assurément le rôle du traitement de la paie et leurs répercussions sur votre organisation.

Préparation à l'automatisation

Dans notre environnement actuel, qui n'apprécie pas la commodité? Presque tout est accessible en un seul clic, et de plus en plus de tâches sont automatisées. **Les professionnels de la paie devraient se préparer à une intégration accrue de l'automatisation.** En envisageant l'utilisation d'outils automatisés, les organisations peuvent passer en revue les activités de leurs services et en fin de compte créer une main-d'œuvre plus efficace et plus dynamique. Ne vous inquiétez pas, les robots ne prennent pas le contrôle. L'automatisation ne remplacera pas les employés, mais leur permettra plutôt de consacrer moins de temps à des tâches répétitives en confiant les processus manuels à des outils et programmes automatisés. Cela comprend des tâches comme le suivi de l'embauche, des modifications de rémunération ou des modifications aux avantages sociaux. Une utilisation efficace de ces outils et programmes permet aux professionnels d'optimiser leur temps et d'effectuer des activités plus stratégiques.

« En envisageant l'utilisation d'outils automatisés, les organisations peuvent passer en revue les activités de leurs services et en fin de compte créer une main-d'œuvre plus efficace et plus dynamique. »

Les organisations devraient également envisager la commodité d'un programme d'agent conversationnel pour aider les employés à traiter les demandes de renseignements qui ne sont pas critiques ou urgentes. L'intégration des connaissances d'un agent conversationnel à de multiples plateformes, comme la combinaison de processus de paie à d'autres systèmes de RH de base, peut réduire le nombre de points de contact manuels entre les systèmes en question. En faisant le suivi des questions courantes ou des conversations au moyen d'une bibliothèque d'agent conversationnel, les organisations peuvent également obtenir de l'information sur les éléments à améliorer pour faciliter la communication et la transmission de renseignements au sein d'une organisation.

Comment l'automatisation peut transformer le rôle de la paie

Des programmes d'analyse intégrés et automatisés comme Analytics d'InfoNuage ADP peuvent favoriser la prise de meilleures décisions d'affaires en **évaluant et en automatisant des tâches quotidiennes en fonction du comportement de l'utilisateur, comme l'évaluation de mesures ou de rapports courants.** De nombreux programmes d'analyse automatisée envoient de façon proactive des alertes à tous les appareils lorsqu'ils découvrent des renseignements anormaux, par exemple, si des services ou des gestionnaires ont un taux de roulement de personnel exceptionnellement élevé ou si un salaire ou des avantages sociaux ne correspondent pas aux points repères de l'industrie. Puisque bon nombre d'entre nous sont passés au télétravail, la commodité est maintenant encore plus importante. Une solution d'analyse automatisée donne un avantage aux entreprises, car elle leur procure des aperçus faciles à transmettre à tous les décideurs.

Lors de l'utilisation d'un programme d'analyse automatisée, il est important de s'assurer que celui-ci fournit des analyses et des points repères relatifs aux services d'emploi et de paie



« Les organisations peuvent également rester à l'avant-plan de l'innovation technologique en intégrant à la paie des technologies comme l'infonuagique, l'informatique mobile ou l'apprentissage machine. »

utilisés. Les organisations peuvent trouver l'intégration des aperçus directement au processus d'affaires **très utile pour analyser leurs résultats**. Le processus de réflexion permet aux décideurs de repérer les éléments à améliorer et d'apporter des modifications afin d'assurer une exploitation meilleure et plus efficace.

Le secteur des RH, qui comprend le traitement de la paie, fait l'objet d'une transformation numérique. Même si l'avenir de la technologie semble illimité, il est évident que les organisations qui utilisent des technologies de pointe à leur avantage deviennent de meilleurs gestionnaires de la transformation des données, ce qui leur permet de prendre des décisions d'affaires plus éclairées.

L'automatisation des tâches liées à la paie procure de nombreux avantages par rapport aux méthodes traditionnelles. Elle augmente l'efficacité des processus de paie et réduit les risques d'erreur humaine. La possibilité de tout mesurer, de la rémunération au rendement, en passant par l'engagement, donne un portrait plus complet des employés et des activités en général. Les systèmes de paie automatisés donnent l'occasion de regrouper des systèmes désuets qui diminuent l'efficacité et la motivation des employés. L'innovation en matière de technologies liées à la paie rendra les professionnels des RH et de la paie essentiels au sein des organisations, car elle les transformera en spécialistes de l'analyse du personnel, ce qui les aidera à dresser le portrait de personnel, des coûts et de la productivité à la haute direction.

Prise de décisions à l'aide d'analyses

Les décisions d'affaires doivent être appuyées par plus de données au fur et à mesure que la technologie continue d'évoluer et que les aperçus présentent une vue d'ensemble plus claire et plus objective des activités. Les données relatives à la paie permettent aux décideurs de prendre des décisions judicieuses en s'appuyant sur des renseignements et des aperçus relatifs aux RH et à la paie agrégés et anonymisés accessibles en temps opportun.

Les organisations peuvent également rester à l'avant-plan de l'innovation technologique en intégrant à la paie des technologies comme l'infonuagique, l'informatique mobile ou l'apprentissage machine. Dans un monde axé sur les données, l'adoption de ce genre de technologies aide les organisations à comparer leur rendement à plusieurs points repères afin de prendre des mesures appropriées appuyées par des analyses prédictives. Ces analyses peuvent aider à

faire des prévisions de modèle d'affaires, à orienter des budgets futurs et à gérer les dépenses. **Les mégadonnées peuvent permettre d'analyser des données liées à la paie et aux RH afin d'établir des corrélations entre des éléments et ainsi d'augmenter l'efficacité, de réduire les coûts et d'accroître les revenus.** Cela comprend, par exemple, la gestion des heures supplémentaires ou la distribution de tâches à du personnel temporaire, le cas échéant.

L'utilisation d'analyses s'avère très efficace pour optimiser les données de paie et s'adapter au monde du télétravail. Voici quelques autres éléments dont les services de la paie devraient tenir compte lors de l'exploration de programmes d'analyse des données de paie :

- Aperçus relatifs à l'équité salariale et conseils pour gérer les écarts salariaux potentiels
- Détermination du vieillissement de l'effectif, préparation des lieux de travail en vue de celui-ci et planification de la relève efficace
- Comparaison des employés les plus performants et évaluation des écarts de rémunération

Intégration de plateformes mobiles

De nos jours, les employés utilisent des téléphones intelligents pour plus de responsabilités et de livrables que jamais auparavant, ce qui peut représenter un défi sur le plan de la cohésion et de la sécurité. Cette réalité entraîne toutefois une hausse du nombre d'applications et de plateformes mobiles offertes aux divers services, notamment le service de la paie. L'utilisation d'applications mobiles peut grandement faciliter l'accès aux systèmes de paie pour les employés. Par exemple, elle permet aux employés de voir leurs chèques actuels et antérieurs, de faire le suivi de leurs heures, d'archiver des notes de frais et bien plus encore. Si la plateforme emploie l'apprentissage machine et l'intelligence artificielle pour découvrir des tendances, elle peut comparer les données des systèmes sources et émettre des conclusions simplifiées faciles à comprendre et à interpréter à l'aide de visualisations de données. Par-dessus tout, il est possible d'accéder à ces aperçus en tout temps, ce qui procure aux employés de première ligne un accès sur demande.



« L'utilisation des nouvelles technologies aidera les équipes de RH et de paie à élargir leur rôle afin de devenir un allié stratégique d'un grand soutien pour les décideurs clés, ce qui fera d'elles un atout précieux. »

Adoption de l'économie à la demande

L'émergence de l'économie à la demande constitue une occasion unique sur le plan des technologies liées aux RH, particulièrement des solutions de traitement de la paie. L'augmentation des rôles temporaires, des emplois flexibles, des postes contractuels et du travail à la pige transforme la gestion de la planification de la main-d'œuvre. La collecte et l'analyse des données de paie provenant de multiples systèmes disparates sont essentielles à la continuité des activités. **Pour les organisations, une technologie novatrice adaptée aux travailleurs à la demande crée de nouvelles occasions flexibles de répondre à la demande.** L'économie à la demande crée de nouvelles attentes et attitudes sur le marché du travail, notamment en ce qui concerne la paie.

L'économie à la demande a entraîné une plus grande dépendance à des partenariats avec des agences de recrutement de personnel occasionnel ou temporaire, ce qui peut faire en sorte que les données de paie n'appartiennent peut-être pas entièrement à l'organisation qui embauche. Mais grâce à une utilisation stratégique des logiciels de traitement de la paie, les organisations peuvent gérer efficacement les travailleurs temporaires en faisant le suivi de l'avancement du travail et en émettant les paiements à temps en fonction de l'achèvement des projets. Il est possible de le faire en intégrant les données à tous les outils de planification de la main-d'œuvre à l'échelle de l'organisation. Cela crée une vue globale des tendances et contribue à établir une orientation stratégique en matière de planification future.

Priorité à la sécurité

La cybersécurité constitue un aspect extrêmement important de la transformation numérique. Avec toutes ces innovations, les organisations doivent employer de meilleures pratiques pour assurer la protection des données de paie de leurs employés. Cela comprend, par exemple, l'utilisation de l'authentification double pour accéder à des renseignements confidentiels, ce qui rehausse les mesures traditionnelles comme les questions de sécurité, ou l'installation d'un logiciel de vérification d'identité numérique pour protéger les données.

En intégrant un système de traitement de la paie automatisé, les organisations peuvent également profiter de l'élimination

des feuilles de papier éparses qui pourraient traîner dans un lieu de travail et risquer de tomber entre de mauvaises mains. Des systèmes numériques de traitement de la paie robustes suppriment le risque de perte ou de dommages à des biens physiques comme des talons de paie ou des demandes de vacances.

Utilisation de la technologie infonuagique

Aujourd'hui, les organisations ont accès à une quantité de données sans précédent à propos de leur main-d'œuvre, y compris des données sur la rémunération, l'engagement, l'embauche, l'attrition, les mesures relatives à la diversité et même les talents et le rendement. Cependant, ces données extrêmement utiles sont souvent sous-utilisées, car les coûts et le temps nécessaires pour permettre à des employés d'extraire et de comparer les données peuvent être énormes.

Les solutions et outils d'analyse du personnel, comme InfoNuage ADP, permettent aux organisations d'accéder à des données fiables de nouvelles façons, de les analyser et d'en extraire des aperçus à l'intention des décideurs clés. Elles peuvent utiliser des ensembles d'outils d'analyse de données puissants et intelligents conçus pour aider les professionnels des RH à mesurer, à comparer et à utiliser les aperçus tirés des données sur la main-d'œuvre de même qu'à établir des prévisions à l'égard de ces données. Cela oriente les décisions relatives à la gestion des dépenses, à l'augmentation des profits ou à l'amélioration de l'efficacité. Des outils comme InfoNuage ADP reconnaissent les difficultés liées à l'analyse des mégadonnées et proposent des solutions en produisant des aperçus faciles à comprendre sans avoir à recourir à une équipe de scientifiques des données.

*La transformation numérique et l'innovation en matière de paie sont prometteuses et passionnantes. En optimisant les nouveaux logiciels au sein des services des RH et de la paie, les organisations peuvent prendre des décisions plus éclairées et, en fin de compte, diriger de façon plus solide, plus intelligente et plus moderne. **L'utilisation des nouvelles technologies aidera les équipes de RH et de paie à élargir leur rôle afin de devenir un allié stratégique d'un grand soutien pour les décideurs clés, ce qui fera d'elles un atout précieux.***

Technologies novatrices : une solution pour aplanir les difficultés liées à la gestion de la paie, aujourd'hui et à l'avenir

« Plutôt que de considérer la gestion de la paie comme une fonction administrative axée sur des tâches, les organisations peuvent favoriser une approche stratégique pour faciliter la prise de décisions plus éclairées en ce qui concerne, par exemple, l'amélioration de la composition de la main-d'oeuvre et l'optimisation des coûts opérationnels. »

Les entreprises doivent s'y faire : la nouvelle norme est aux perturbations. Le rythme des changements s'accélère, plus de lois et de règlements voient le jour, et les conditions économiques créent un stress financier pour les organisations et les employés. Voici quatre façons dont les technologies novatrices peuvent aider à aplanir les difficultés liées à la gestion de la paie, aujourd'hui et à l'avenir.

La pandémie mondiale a mis en évidence des lacunes en matière d'efficacité et des difficultés que les entreprises n'étaient pas prêtes à surmonter. Ce constat fait, les entreprises doivent évoluer rapidement et mettre en œuvre des pratiques et des systèmes qui leur permettront de suivre le rythme accéléré des changements. La pandémie a exacerbé certaines difficultés qui étaient déjà présentes, et il est plus pressant que jamais de s'y attaquer.

Les organisations qui ne se sont pas dotées d'une solution adéquate de gestion de la paie ne pourront pas croître ou effectuer des changements d'envergure, comme embaucher un grand nombre d'employés pour combler des besoins émergents, répondre à de nouvelles exigences en matière de conformité à la réglementation ou mettre les systèmes à niveau. Autre aspect à considérer : les solutions et les processus dépassés présentent des risques sur le plan de la sécurité, d'autant plus que certaines équipes responsables de la paie continuent de faire du télétravail.

Selon le rapport tiré de **l'enquête comparative sur la paie** (billet en anglais) réalisée par Deloitte, l'un des principaux indicateurs de l'efficacité de la gestion de la paie est le nombre d'erreurs commises et le nombre de jours consacrés à les résoudre. Car en plus d'alourdir le fardeau des équipes responsables de la paie, la correction des erreurs occupe du temps qui pourrait être consacré à des initiatives stratégiques à valeur ajoutée.

Passer d'une vision transactionnelle à une vision stratégique

Selon **Brian Sommer** (webinaire en anglais), auteur et analyste du secteur des technologies de gestion des RH : « Beaucoup de

systèmes de gestion de la paie ont été conçus en fonction d'une autre époque, et non pas d'un monde où les changements majeurs se succèdent. »

Aujourd'hui, de nombreuses organisations sont freinées par des pratiques et des technologies dépassées. « Auparavant, les employés avaient peut-être le temps d'utiliser des feuilles de calcul et de saisir des données manuellement. Mais aujourd'hui, même se rendre au bureau pour y travailler n'est plus possible dans certains cas », a fait remarquer M. Sommer.

Plutôt que de considérer la gestion de la paie comme une fonction administrative axée sur des tâches, les organisations peuvent favoriser une approche stratégique pour faciliter la prise de décisions plus éclairées en ce qui concerne, par exemple, l'amélioration de la composition de la main-d'œuvre et l'optimisation des coûts opérationnels. Mais pour y parvenir, il faut notamment adopter des solutions plus efficaces qui favorisent l'agilité et l'adaptation rapide aux conditions socio-économiques. Voici certaines difficultés associées à un univers de gestion de la paie de plus en plus complexe, et des solutions technologiques de pointe pouvant aider les organisations à aplanir celles-ci.

La technologie : une réponse à la complexification de la gestion de la paie

Difficulté n° 1 : L'évolution de la réglementation en matière de paie

Un peu partout, la création de nouveaux règlements s'accélère, augmentant par le fait même le risque de non-conformité. Et si l'on tient compte des subventions gouvernementales, des mesures pour stimuler l'économie et des programmes d'aide comme la **Subvention salariale d'urgence du Canada**, il est clair que la question de la conformité à la réglementation est plus complexe que jamais. Et même si ces subventions et autres mesures peuvent aider certaines entreprises à survivre et à maintenir le salaire



« Autre difficulté à laquelle se heurtent les entreprises : arriver à payer les effectifs avec exactitude, à temps et conformément aux exigences des différents territoires de compétence. Et cela est particulièrement vrai pour les entreprises qui prennent de l'expansion, qui doivent réduire leurs effectifs ou qui sont en restructuration. »

de leurs employés, les changements à la réglementation qui en découlent nécessitent que l'on y consacre temps et ressources pour bien les interpréter, les comprendre et les appliquer.

Autre difficulté à laquelle se heurtent les entreprises : arriver à payer les effectifs avec exactitude, à temps et conformément aux exigences des différents territoires de compétence. Et cela est particulièrement vrai pour les entreprises qui prennent de l'expansion, qui doivent réduire leurs effectifs ou qui sont en restructuration. Les effets cumulés de ces différentes difficultés peuvent causer des erreurs de traitement de la paie, ce qui peut entraîner des pénalités et des amendes coûteuses. De même, si l'entreprise n'arrive pas à gérer la paie avec exactitude et à temps, elle risque de voir ses effectifs perdre confiance en sa capacité de les payer. Selon le **Rapport 2019 sur l'expérience relative à la paie** publié par Ceridian, 22 % des employés ont indiqué avoir été payés en retard au moins une fois au cours de la dernière année. De ce groupe, 35 % ont cité le manque d'organisation au sein de l'entreprise comme principale raison, tandis que 25 % ont pointé du doigt un problème avec le dépôt direct. Dans tous les cas, une mauvaise expérience relative à la paie peut entraîner une démobilisation et un roulement du personnel. Elle peut aussi ternir la réputation de la marque employeur à long terme, minant les efforts de recrutement et de fidélisation des employés.

Solution : Une technologie de gestion de la paie qui automatise le suivi des règles en matière d'impôt

Les organisations doivent tirer parti des technologies qui automatisent le suivi des règles en matière d'impôt en fonction du territoire de compétence. Un tel outil peut aider à réduire les erreurs et le risque de non-conformité à la réglementation, et ainsi permettre aux effectifs de consacrer plus de temps aux initiatives stratégiques qui font évoluer l'entreprise.

Difficulté n° 2 : Les contraintes liées aux ressources responsables de la paie

Aujourd'hui, les organisations doivent pouvoir faire plus avec moins. Au fil des ralentissements économiques et des perturbations qui exercent des pressions sur les effectifs, les équipes responsables de la paie verront leur charge de travail s'alourdir et devront répondre à des attentes accrues quant à l'exactitude et à la régularité de la paie.

Par ailleurs, on peut s'attendre à une hausse de l'absentéisme. En effet, les employés peuvent tomber malades, du fait de la COVID-19 par exemple, ou devoir s'occuper d'un membre de leur famille malade ou vulnérable. Les organisations doivent donc déterminer si elles disposent d'effectifs suffisants pour se conformer à la réglementation des différents territoires de compétence où elles exercent leurs activités, acheminer la paie avec exactitude et à temps aux employés en télétravail, et remplacer les employés après leur départ.

Solution : Le calcul de la paie en temps réel

Si les ressources responsables de la paie ne disposent pas des outils adéquats pour travailler efficacement et réduire le nombre d'erreurs, elles devront passer du temps à régler les problèmes causés par la saisie manuelle des données et autres processus non automatisés. Dans une **étude récente de Constellation Research** (rapport en anglais), Holger Mueller, analyste principal et vice-président de Constellation Research, a affirmé que les meilleures pratiques qui consistent à traiter la paie lorsque la période est bouclée sont aujourd'hui archaïques. Le traitement de la paie en temps réel constitue la nouvelle norme tant pour les employés que pour les gestionnaires qui souhaitent et doivent prendre des décisions éclairées quant à la gestion de la paie.

En outre, l'intégration des données sur la paie, les heures et les RH dans un seul système peut accélérer la production de rapports et faciliter grandement la gestion des données pour les équipes responsables de la paie, qui sont ainsi libérées de la surcharge de travail habituellement attendue à la fin de la période de paie. Les organisations peuvent tirer parti d'un logiciel qui effectue les calculs et met à jour les données de la paie en continu. Résultat : une diminution du temps perdu et du nombre d'erreurs.

Difficulté n° 3 : Un effectif de plus en plus dispersé à l'échelle mondiale

La pandémie a forcé les entreprises à réfléchir aux postes qui exigent véritablement une présence physique et à ceux qui peuvent s'effectuer en télétravail. Selon un sondage mené par **Gartner**, 82 % des chefs des finances et autres responsables des finances ont l'intention d'autoriser le télétravail partiel après la pandémie de COVID-19, ce qui correspond au souhait des employés. En effet, **trois employés sur cinq aux États-Unis**



« Si la crise actuelle a entraîné son lot de difficultés pour les entreprises, elle a aussi présenté de nombreuses occasions pour les dirigeants de réfléchir à la façon dont la gestion de la paie était abordée jusqu'ici, et d'investir dans des solutions d'avenir. »

ayant fait du télétravail pendant la pandémie aimeraient continuer d'en faire autant que possible (la recherche est en anglais).

Lorsque le télétravail deviendra la nouvelle norme pour les entreprises et les employés, et que de plus en plus de processus pourront s'effectuer en ligne, les organisations pourront mener des opérations à l'étranger plus facilement. Cependant, ce type d'activités entraîne de nouveaux défis en matière de gestion de la paie, notamment du fait des exigences réglementaires variant d'un territoire de compétence à l'autre.

Solution : Un système véritablement unifié

Où qu'ils se trouvent, les employés doivent être payés avec exactitude et à temps, à tout coup. Faire appel pour cela à un système unifié peut aider les organisations à favoriser leur conformité à la réglementation, en plus d'améliorer l'expérience employé et, par le fait même, la fidélisation. De plus, centraliser les données et les processus liés à la paie peut harmoniser la production de rapports dans l'ensemble des régions d'activité et offrir un aperçu global des données de la paie aux entreprises, qui n'ont plus à compiler les données produites par des systèmes disparates.

Difficulté n° 4 : Un stress financier accru pour les employés

Le bien-être financier est primordial en période de changements et d'incertitude, un moment où les employés nécessitent plus de flexibilité sur le plan financier. Avant la pandémie, un sondage de l'**Association canadienne de la paie** a révélé que 43 % des travailleurs éprouvent un stress financier si grand qu'il affecte leur rendement au travail, près du quart de ceux-ci consacrant environ 40 minutes par jour à se préoccuper de leurs finances personnelles. On estime que cette perte de productivité prive l'économie canadienne de près de 16 milliards de dollars annuellement. Par ailleurs, les coûts associés à l'absentéisme, au roulement du personnel, aux demandes d'indemnisation au titre des avantages sociaux, ainsi qu'à la baisse de la satisfaction au travail et du moral doivent aussi être pris en compte.

Solution : Une technologie de paie sur demande et des outils libre-service

Les organisations peuvent fournir des solutions de paie sur

demande qui permettront aux employés d'accéder à leur salaire dès leur quart de travail terminé. Cette technologie détermine le montant de la paie en fonction d'un calcul des gains en continu. L'employé obtient donc une rémunération qui correspond aux heures déjà travaillées, et non un prêt ou une avance fondée sur des gains approximatifs.

Par ailleurs, les organisations peuvent utiliser des outils libre-service pour permettre aux employés de consulter l'information relative à leur paie, et de poser des questions ou soulever des préoccupations s'il y a lieu. En fournissant autant de visibilité, les employeurs peuvent renforcer le lien de confiance avec leurs employés. Cet élément distinctif pourra aussi être utile pour attirer des candidats et fidéliser les employés.

Sortir du paradigme habituel de gestion de la paie

Les conditions économiques créent un stress financier pour les organisations et forcent celles-ci à revoir leurs priorités. Selon M. Sommer, « Lorsque le mot d'ordre a été de favoriser le télétravail, on a pu constater que les effets de la pandémie sur les entreprises variaient selon le pays et la capacité à accéder aux données à distance. » De nombreuses organisations ont essayé tant bien que mal de mettre l'accent sur la stabilité et la capacité d'adaptation, par exemple, en réfléchissant au travail des employés essentiels et en mettant en place des systèmes et des procédures pour appuyer les opérations tout en gardant le bien-être des employés au cœur des priorités.

En raison de leur efficacité, les solutions infonuagiques peuvent aujourd'hui offrir un **rendement du capital investi jusqu'à 3,2 fois supérieur** à celui des solutions hébergées sur place. Malgré ce fait, seulement **39 % des entreprises dans le monde y avaient recours** pour la gestion de la paie avant la pandémie (la recherche est en anglais). Si la crise actuelle a entraîné son lot de difficultés pour les entreprises, elle a aussi présenté de nombreuses occasions pour les dirigeants de réfléchir à la façon dont la gestion de la paie était abordée jusqu'ici, et d'investir dans des solutions d'avenir. Le rythme des changements ne fait que s'accélérer. C'est donc dire que les organisations devront mieux s'outiller pour surmonter les difficultés mentionnées précédemment, ainsi que celles qui pourraient surgir.

Ce qui nous attend : tendances de la paie à surveiller en 2021

« Pour survivre et prospérer dans le monde d'aujourd'hui, vous devez proposer des solutions de paie et de l'automatisation de la paie plus abordables et accessibles de n'importe où. »

2020 n'a peut-être pas été de tout repos, mais cela ne l'a pas empêché de mettre la technologie de la paie au premier plan. Les innovations récentes dans tous les domaines, de la saisie des heures au nuage informatique, et les nouvelles demandes de la main-d'œuvre, ont rendu essentiel que les professionnels de la paie suivent le rythme des transformations de l'industrie au fur et à mesure qu'elles se produisent. La gestion du stress supplémentaire que représente la COVID-19 en plus de toutes ces tendances peut sembler parfois beaucoup, mais il faut plutôt voir chaque nouvelle avancée comme une occasion de repenser vos processus afin de mieux servir vos employés et les rendre plus efficaces.

Le paysage changeant de la paie

Voici quelques-unes des principales tendances à surveiller et ce que vous devez faire pour composer avec les changements d'aujourd'hui et de demain.

Les demandes fluctuantes des employés

À l'heure actuelle, tout personnel se compose de quatre générations différentes: les baby-boomers, la génération X, la génération Y et la génération Z. Ce contexte sans précédent est partiellement dû au fait que de nombreux travailleurs vieillissants retardent l'heure de la retraite. De plus, la pandémie de COVID-19 crée un besoin presque universel pour le télétravail, ce qui nécessite d'adopter systématiquement de nouvelles technologies pour les applications de paie.

Et ceci n'est pas nécessairement facile pour les professionnels de la paie. Votre mission consiste à offrir une expérience optimale à tous, mais chaque génération a ses propres exigences et valeurs.

Les milléniaux et les gens de la génération Z exigent de l'immédiat; ce sont des natifs du numérique et, naturellement, ils s'attendent à ce que les systèmes de paie et la communication fonctionnent à haute vitesse (et ils n'ont aucune tolérance pour les paies en retard et le manque d'information instantanée). De plus, le mieux-être personnel est important pour eux et cela se traduit par des demandes de congés ou d'avantages

supplémentaires. Quant aux employés plus âgés, les régimes de retraite sont un enjeu majeur et leurs exigences salariales diffèrent de celles de leurs collègues plus jeunes. Quelle que soit la génération, nous avons tous été touchés par les nouvelles technologies de paie et de sécurité et nous devons nous y adapter, même les adopter.

La fin de la paie faite à la main

Tout le monde sait que préparer la paie à la main prend beaucoup de temps et d'effort. Cependant, automatiser la paie a toujours été hors de prix, surtout pour les propriétaires d'une petite entreprise. Mais cela est en train de changer. Pour survivre et prospérer dans le monde d'aujourd'hui, vous devez proposer des solutions de paie et de l'automatisation de la paie plus abordables et accessibles de n'importe où.

Aujourd'hui, personne ne peut ignorer les avantages énormes de l'automatisation. Avec l'automatisation et l'externalisation, il y a moins d'erreurs et de complications, et la productivité des propriétaires d'entreprise et des professionnels de la paie s'en trouve accrue. À mesure que déferle la prochaine vague d'automatisation, de technologies telles que l'intelligence artificielle et le nuage informatique, pour ne nommer que ces deux-là, préparer la paie à la main sera bientôt chose du passé. Prenons cela au sérieux, car c'est une voie dans laquelle nous sommes déjà engagés.

Sécurité des données et prévention de la fraude

Tous sont préoccupés par les défis que pose la sécurisation des données. C'est encore plus vrai pour les renseignements de nature financière et ceux concernant les salaires, qui doivent faire l'objet d'une protection active contre toutes les menaces, qu'elles soient numériques ou sociales. La main-d'œuvre d'aujourd'hui compte un pourcentage élevé de télétravailleurs, ce qui s'accompagne d'une série de nouveaux problèmes de sécurité des données. Ces employés doivent avoir l'assurance que leurs données financières sont toujours en sécurité et que l'utilisation d'options comme le dépôt direct ne leur créera pas de problème. Même si les pirates informatiques se sont raffinés,



« La technologie de préparation de paie offerte par les fournisseurs d'aujourd'hui permet une personnalisation et une souplesse bien supérieures à tout que vous pourriez facilement accomplir par vous-même ou avec un système à la main. »

la sécurisation des données a suivi le pas et, lorsqu'utilisée correctement et efficacement, elle peut contribuer à instaurer la confiance envers votre entreprise.

Regard vers l'avenir : une nouvelle approche de la paie

Insatisfaction des employés, manque d'efficacité et préjudice à la réputation ne sont que quelques-uns des risques auxquels s'exposent les entreprises qui ne tiennent pas compte des dernières tendances. Cependant, votre commerce et votre processus de paie seront mieux préparés pour l'avenir si vous prenez les mesures suivantes.

Solutions de paie adaptées

Oubliez les anciens systèmes passe-partout, il vous faut des solutions adaptables aux besoins actuels de vos employés. Pour ce faire, considérez la population au sein de votre personnel et pensez aux valeurs de chaque segment démographique. Une solution qui ne répond pas au désir de vos employés milléniaux de prendre un congé payé ou ne comble pas le besoin de vos baby-boomers d'avoir un régime de retraite à cotisations équivalentes par l'employeur, ou qui ne facilite pas le paiement à vos sous-traitants n'a plus sa place dans le monde moderne.

La rémunération, les avantages sociaux, la méthode de remise du salaire et les autres éléments du processus de paie doivent être souples et répondre aux diverses attentes de vos employés. Cela signifie presque certainement d'avoir à délaissé un système de paie traditionnel et investir dans une technologie plus évoluée et plus performante. La technologie de préparation de paie offerte par les fournisseurs d'aujourd'hui permet une personnalisation et une souplesse bien supérieures à tout que vous pourriez facilement accomplir par vous-même ou avec un système à la main.

Trouvez un partenaire de paie en qui vous avez confiance

En effectuant votre recherche d'un fournisseur qui comblera vos besoins, tenez compte de tout ce qui a changé en 2020, des nouveaux défis et des objectifs pertinents. Assurez-vous que le fournisseur que vous envisagez offre les avantages suivants :

- Des options de gestion de paie adaptables qui correspondent à votre secteur d'activité, à vos besoins et à votre style de gestion

- Des solutions de retraite
- Une réputation de bien traiter les données sensibles et de respecter scrupuleusement la législation portant sur la conformité des données
- La capacité à intégrer la préparation de la paie à d'autres procédés administratifs
- Des systèmes intuitifs et sans contact de suivi du temps et de l'assiduité
- Des services de conformité et de production de déclarations fiscales
- Un moyen facile de payer les employés (virement automatique, paiement électronique, etc.)

En plus d'offrir les services ci-dessus, les fournisseurs d'envergure comme Deluxe® font appel à des experts de la paie pour répondre à vos questions et vous proposer les meilleures solutions de paie pour vous.

Certes, on peut voir ces nouvelles attentes comme un défi, mais les ignorer pourrait bien s'avérer une erreur coûteuse pour votre entreprise. Pour rester compétitif, vous devez suivre de près les nouvelles façons de faire la paie. Comment préparer la paie plus rapidement? Comment gérez-vous les défis d'avoir un personnel travaillant à distance? Que recherchent les employés chez un employeur? Qui vous procurera l'aide dont vous avez besoin? Voilà les questions à vous poser alors que vous cherchez la meilleure solution de paie pour vous.

Deluxe Paie excelle dans la satisfaction de la clientèle et est fière de la confiance que lui témoignent plus de 11 000 entreprises canadiennes, qu'elles comptent un employé ou plus de 1000. Fondée en 1967 avec centres de données et d'appels situés en Ontario, Deluxe Paie est le service permanent de paie établi depuis le plus longtemps au Canada. Nous ne ménageons aucun effort pour préparer la paie avec exactitude, efficacité et ponctualité. Nos experts sont spécialement formés pour que les entreprises se conforment toujours aux réglementations fiscales continuellement changeantes. De plus, nous offrons toute une gamme d'options de service pratiques, notamment en ce qui a trait à la préparation de la paie, le contrôle de l'assiduité, le SIRH, le suivi des candidats, le PAE et de l'expertise-conseil en matière d'avantages sociaux. Découvrez pourquoi plus d'entreprises au Canada optent pour Deluxe Paie.

A close-up photograph of a person's hands holding a tablet. A glowing blue digital network of lines and nodes is overlaid on the screen and extends into the air, suggesting technology and data connectivity.

Les nouveaux outils technologiques enrichissent le rôle du gestionnaire de paie et lui permettent d'assumer de plus en plus des responsabilités stratégiques

« Dans un tel contexte, les outils technologiques qui facilitent et accélèrent le traitement de la paie sont plus que bienvenus, ils deviennent même essentiels. »

Compte tenu de la pandémie d'envergure mondiale, 2020 restera dans les mémoires comme une année particulièrement éprouvante pour l'humanité. Outre les conséquences à l'échelle planétaire qu'elle a entraînées, elle a suscité des questionnements et des changements majeurs dans toutes les sphères d'activité, y compris les habitudes de travail, la vitalité des entreprises et le soutien essentiel des gouvernements dans un contexte éprouvant. Il en est résulté de nouveaux besoins chez les salariés, besoins auxquels les gestionnaires de paie doivent trouver des solutions originales et efficaces. De telles solutions auraient été difficiles à mettre en place il y a quelques années, mais l'intelligence artificielle (IA) et toute une panoplie de nouveaux outils technologiques permettent désormais de le faire tout en enrichissant le rôle des responsables de la paie.

Télétravail et nouveaux besoins

L'adoption en masse du télétravail a modifié les conditions de travail des salariés et a suscité chez plusieurs d'entre eux un fort sentiment de précarité, notamment quant à leur capacité d'affronter des dépenses imprévues. L'éventualité de devoir cesser de travailler à cause de la COVID-19, que ce soit pour s'occuper de leurs enfants retenus à la maison ou prendre soin de leurs parents malades, a créé chez de nombreux travailleurs des craintes légitimes et de nouveaux besoins. Les services de paie sont évidemment touchés, puisqu'ils doivent non seulement tenir compte de congés imprévus, d'horaires de travail modifiés et de besoins nouveaux, mais aussi intégrer dans leurs calculs de nouvelles prestations gouvernementales, déductions fiscales ou autres programmes d'aide. Dans un tel contexte, les outils technologiques qui facilitent et accélèrent le traitement de la paie sont plus que bienvenus, ils deviennent même essentiels.

Le stockage de mégadonnées (*Big Data*) a fait de la paie un centre de données à valeur ajoutée, puisque les grandes

quantités de données qu'on y trouve permettent à l'IA d'y déterminer des constantes et d'en tirer des recommandations. Lorsque les besoins changent, comme c'est particulièrement le cas à l'heure actuelle, il devient dès lors plus facile d'y trouver des solutions pour répondre aux besoins émergents des salariés.

L'IA libère les gestionnaires de paie des tâches répétitives et leur permet de jouer un rôle plus stratégique

Les nouveaux outils technologiques à la disposition des gestionnaires de paie sont rendus possibles grâce aux algorithmes, qui analysent des quantités considérables de données, les rendent plus intelligibles et en tirent des constantes à partir desquelles ils peuvent répéter des tâches récurrentes et faire des recommandations. L'automatisation robotisée des processus administratifs permet aux responsables de la paie de se concentrer sur des tâches plus stratégiques et moins routinières, tout en accélérant grandement les processus puisque les algorithmes sont beaucoup plus rapides que les humains et qu'ils « travaillent » 24 heures sur 24. Les gestionnaires de paie peuvent donc ainsi réaliser d'importants gains de temps et s'assurer d'un accès instantané aux données dont ils ont besoin pour conseiller leurs employeurs et leurs clients.

Parallèlement, les assistants virtuels deviennent plus rapides et plus performants chaque année et ils facilitent eux aussi le travail des gestionnaires de paie et la vie des salariés. Des outils comme Alexa, Echo, Siri ou Assistant Google sont désormais à la portée de tous et ils permettent, grâce à leur technologie d'apprentissage automatique, d'obtenir instantanément des réponses à des questions et des requêtes qui nécessitaient autrefois plusieurs opérations lentes et fastidieuses. Le clavardage est pour l'instant l'une des applications les plus courantes, mais les progrès en matière d'assistance virtuelle ne cessent de s'accélérer. Si un employé peut, grâce à l'IA et aux assistants



« Les nouvelles technologies rendues possibles par l'IA donnent un nouvel élan à cette responsabilité professionnelle et en font un secteur d'activité de plus en plus valorisant et stimulant. »

virtuels, poser des questions au système de paie et lui demander de faire certaines opérations, le travail du gestionnaire de paie en est facilité puisqu'il peut confier aux ordinateurs les tâches routinières et consacrer plus de temps à son rôle de conseiller stratégique en matière de rémunération et de gestion des ressources humaines.

Alors qu'on s'efforçait, dans le passé, de responsabiliser les gestionnaires en leur confiant le maximum de responsabilités administratives, on reconnaît maintenant qu'il faut au contraire les libérer des tâches répétitives et accorder plus d'importance aux compétences sociales et d'analyse cognitive reliées à leurs fonctions : pour les gestionnaires de paie, cela suppose non seulement la capacité d'absorber rapidement de nouvelles connaissances technologiques, mais aussi et surtout une plus grande aptitude à comprendre les besoins, à relever les défis et à interagir avec leur employeur et leurs clients.

Loin de mettre en danger la pertinence du rôle de gestionnaire de paie, les nouvelles technologies rendues possibles par l'IA donnent un nouvel élan à cette responsabilité professionnelle et en font un secteur d'activité de plus en plus valorisant et stimulant.

Tendances à surveiller en matière de gestion des systèmes de paie

Trois grandes tendances, où l'IA joue un rôle primordial, se développent présentement dans le secteur des services de paie : l'accès au salaire gagné (*Earned Wage Access*), la paie à la demande (*On-Demand Payroll*) et l'accélération des modes de paiement. Ces trois tendances répondent aux nouvelles demandes des salariés, particulièrement en cette période d'insécurité et de précarité, et elles ont déjà un impact significatif sur les services de paie.

1 – L'accès au salaire gagné

La généralisation des cartes à puce sur les cartes bancaires a mené, il y a quelques années, à l'apparition du portefeuille numérique (*Digital Wallet*). Parmi les nombreuses possibilités qu'il offre, le portefeuille numérique permet notamment à un employeur d'y déposer la paie de ses employés et à ceux-ci, réciproquement,

de savoir en tout temps combien d'heures de travail ils ont accumulées, combien ils ont gagné, etc.

2 – La paie à la demande (ou sur demande)

Cet accès aux renseignements sur le salaire gagné, très utile pour l'employé, a donné naissance à une autre tendance appelée à se développer rapidement : la paie à la demande. De nombreux imprévus marquent la vie des personnes, notamment la pandémie actuelle. Aussi, de plus en plus de salariés ont accès en tout temps aux renseignements relatifs à leur salaire gagné. Ces deux facteurs amènent les travailleurs à vouloir savoir combien ils ont gagné depuis la dernière paie, mais aussi à vouloir toucher cette somme au moment où ils en ont besoin, sans devoir attendre la prochaine paie. La notion même de période de paie deviendra donc éventuellement obsolète, puisque la technologie permet désormais, avec l'aide de l'IA, de verser à un employé son salaire au fur et à mesure des heures accumulées, tout en calculant les retenues fiscales ou autres qui s'y rattachent. La possibilité pour l'employé d'accéder rapidement et en tout temps à son salaire gagné devient donc un très grand avantage, et elle permet à l'employeur de répondre encore plus adéquatement aux besoins de son équipe.

3 – L'accélération des modes de paiement

Pour que la paie à la demande fonctionne vraiment, il est essentiel que l'argent dû à l'employé soit accessible rapidement. À l'heure actuelle, on considère généralement comme raisonnable un délai de 48 heures pour effectuer un transfert d'un compte à un autre, et les services de paie en tiennent compte pour permettre aux salariés de toucher leur paie aux dates convenues. La notion de paie à la demande nécessite une modification de ce mode de fonctionnement, puisque, pour y parvenir, les transferts de fonds doivent pouvoir se faire de façon instantanée. Ce n'est pas encore le cas dans la majorité des entreprises, mais de nombreux employeurs y réfléchissent sérieusement et il est inévitable que la plupart des gestionnaires de paie s'y adaptent avant longtemps pour être en mesure de répondre aux nouvelles attentes de leurs salariés.



« *Les solutions intégrées de paie, de ressources humaines, d'épargne-retraite et d'assurances collectives auront de plus en plus la cote dans les années à venir.* »

Bien que les deux dernières tendances mentionnées témoignent du besoin de répondre aux aléas et autres incertitudes de la vie des gens, chez Solutions Employeurs Desjardins, nous croyons qu'il faut plutôt miser sur des solutions qui permettront de favoriser l'autonomie financière des employés.

Des solutions intégrées de paie, RH, épargne-retraite et assurances collectives à la rescousse des employés et des employeurs

Près de la moitié des travailleurs canadiens admettent que le stress lié aux finances personnelles influe sur leur rendement au travail¹. En fait, les employés vivant un stress financier sont cinq fois plus susceptibles d'être distraits au travail². Cette situation occasionne une perte de productivité pour les employés. Mais les conséquences ne s'arrêtent pas là! Selon l'*American Psychological Association*, le stress financier chez les employés est responsable de 40 % du roulement de personnel, car ceux-ci sont constamment à la recherche d'un emploi mieux rémunéré³. Ainsi, dans l'optique où les enjeux pour attirer et fidéliser des talents sont nombreux, il est important pour les employeurs d'accorder de l'importance à des solutions qui favoriseront le mieux-être financier de leurs employés. C'est pourquoi nous

croyons que les solutions intégrées de paie, de ressources humaines, d'épargne-retraite et d'assurances collectives auront de plus en plus la cote dans les années à venir. Outre le gain manifeste en efficacité pour les employeurs de voir toutes ces solutions intégrées dans une plateforme unique (le dédoublement de l'information est ainsi évité), c'est l'expérience employé qui se bonifie. En effet, l'employé a accès, à un seul endroit, à sa paie mais aussi à des solutions qui contribuent à son mieux-être global (physique et financier).

C'est cette prise en charge du mieux-être des employés par les employeurs qui contribue à faire de ceux-ci des employeurs de choix, et donc attrayants auprès des talents.

En activité depuis plus de 40 ans, Solutions Employeurs Desjardins est une unité d'affaires du Mouvement Desjardins qui offre des solutions de gestion de la paie et des ressources humaines ainsi que des solutions d'épargne-retraite collectives à plus de 30 000 entreprises, partout au Canada. Les solutions offertes sont conçues pour répondre aux besoins des entreprises de toutes tailles.

¹ L'Association canadienne de la paie, *CPA NPW 2018 Employee Research Survey*, préparé par Framework Partners Inc. (2018), p. 26

² PricewaterhouseCoopers, *Special report: Financial stress and the bottom line: Why employee financial wellness matters to your organization* (2017), p. 11

³ Diotte, Simon, « Le mieux-être financier, nouvelle tendance en ressources humaines », *Les Affaires*, Édition de novembre 2019