



Rapport sur la conférence (virtuelle) de l'OIE sur le paiement numérique des salaires

Mars 2021



A powerful
and balanced
voice for business



RAPPORT SUR LA CONFÉRENCE (virtuelle) DE L'OIE SUR LE PAIEMENT NUMÉRIQUE DES SALAIRES

Le 3 février 2021, l'[Organisation internationale des Employeurs](#), en collaboration avec [l'Organisation internationale du Travail](#) et la [Better Than Cash Alliance \(BTCA\)](#), a organisé une conférence virtuelle sur les opportunités et les défis créés par le paiement numérique des salaires. En organisant cette conférence, l'objectif de l'OIE et de la BTCA n'était pas de rechercher l'abolition des espèces, mais plutôt d'examiner comment la transition vers les paiements numériques peut compléter et renforcer l'important travail entrepris pour augmenter la productivité, améliorer les conditions de travail et mieux reconstruire. La conférence visait également à définir les prochaines étapes pour des mesures orientées vers l'action afin d'accélérer la transition du numéraire vers le numérique d'une manière adaptée au contexte local.

Le Secrétaire général de l'OIE, Roberto Suárez, a mené la discussion, soutenu par le Secrétaire général adjoint Matthias Thorns. Les intervenants invités venaient de l'OIT, de la *Better than Cash Alliance*, du gouvernement qatari, de la *Bangladesh Garment Manufacturers Export Association (BGMEA)* et de deux entreprises multinationales, *Gap Inc* et *The Walt Disney Company*.

Bien que le paiement numérique des salaires soit une pratique courante dans de nombreuses régions du monde depuis bien des années, dans les économies émergentes et en développement, des milliards de dollars de paiements en espèces sont effectués quotidiennement, notamment sous forme de salaires et traitements, de transferts sociaux, d'aide humanitaire et de paiements aux fournisseurs et aux agriculteurs. **On estime que 230 millions de travailleurs et travailleuses du secteur privé dans le monde reçoivent encore aujourd'hui leur salaire en espèces.**

Le passage de ces paiements du numéraire au numérique est susceptible d'améliorer la vie de millions de travailleurs, notamment ceux à faible revenu, et en particulier les femmes, de diverses manières, contribuant ainsi de manière substantielle à la réalisation de nombreux objectifs de développement durable (ODD). Il a également été démontré que la transition présente des avantages pour les employeurs/entreprises, tels que : **accroissement de la productivité, économies de coûts, meilleure conformité, motivation et rétention du personnel, transparence, partenariats d'affaires plus durables et possibilité de contribuer aux ODD.**

La pandémie mondiale de Covid-19 a donné un nouvel élan à la nécessité d'accélérer le paiement numérique des salaires (et autres) dans le but de renforcer la résilience économique et le bien-être des individus, ainsi que leur accès aux services financiers et aux opportunités, et d'endiguer la propagation du virus en soutenant la distanciation sociale et en minimisant les transactions en personne et la manipulation d'argent liquide.

La réalisation d'une telle transition est potentiellement une situation "gagnant-gagnant-gagnant" pour les gouvernements, les travailleurs et les employeurs. Cependant, il reste de nombreux défis à relever avant de pouvoir progresser vers un paiement numérique plus généralisé des salaires (que ce soit par le biais de comptes bancaires, de portefeuilles numériques, d'argent mobile ou de cartes prépayées) et avant que toutes les parties prenantes puissent tirer pleinement profit des avantages.

Cela comprend notamment :

- Les frais élevés des services financiers, qui sont particulièrement lourds pour les travailleurs ayant de petits salaires.
- Les capacités financières numériques limitées des travailleurs et des petites entreprises.
- Les problèmes de protection des données dans certaines régions où les systèmes de protection des données sont moins développés.
- L'accès limité aux smartphones, en particulier en Asie du Sud.

La conférence a réussi à présenter les nombreux avantages, à évaluer certains des défis, et à identifier et partager la manière dont ces défis peuvent être ou ont été surmontés lors de la transition du numéraire au numérique. Elle a également **décrit d'autres actions nécessaires pour réussir la promotion et l'accélération d'une transition appropriée** par toutes les parties prenantes : gouvernements, employeurs, travailleurs, organisations internationales et ONG.

AVANTAGES

POUR LES EMPLOYEURS, LES ORGANISATIONS D'EMPLOYEURS ET D'ENTREPRISES ET LES ENTREPRISES/MARQUES :

Les avantages pour les employeurs comprennent des services de paie plus efficaces ; un meilleur accès aux services et aux marchés grâce à une conformité améliorée et concrète vis-à-vis de la réglementation nationale (comme le salaire minimum et le temps de travail) ; l'élimination des "coûts cachés des paiements en espèces" tels que les salaires du personnel chargé de gérer l'argent liquide, les coûts de transport et de sécurité ; l'augmentation de revenus en évitant la perte de productivité lorsque les travailleurs font la queue pour recevoir, compter et recompter les paiements en espèces ; le gain de temps grâce à la diminution des litiges sur l'exactitude et le moment des paiements en espèces ; du personnel plus motivé/moins de démission ; la satisfaction de contribuer à l'autonomisation des femmes ; et l'identification des "travailleurs fantômes".

Les entreprises/marques peuvent plus facilement vérifier combien d'argent liquide les travailleurs de leur chaîne d'approvisionnement reçoivent et quand ils le reçoivent ; si les systèmes de paiement sont intégrés à la collecte de données sur les heures de travail, ils peuvent vérifier combien d'heures les travailleurs sont tenus d'effectuer. Une plus grande transparence entre la marque et le fournisseur renforce la confiance, les relations commerciales et les partenariats d'affaires durables.

Comme la conférence l'a appris de l'expérience de la *Walt Disney Company*, les entreprises/marques peuvent contribuer à l'amélioration des conditions de travail et répondre aux attentes des consommateurs et des investisseurs en matière de gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement en lançant des initiatives globales, telles que le "Programme d'investissement dans la chaîne d'approvisionnement" de Disney. Ce programme s'attaque aux causes profondes des mauvaises conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, essentiellement

manufacturières. Dans ce contexte, Disney a noué un partenariat avec [BSR HER](#), qui s'efforce de libérer tout le potentiel des femmes travaillant dans les chaînes d'approvisionnement mondiales par des interventions sur le lieu de travail en matière de santé, d'inclusion financière et d'égalité des genres. La collaboration a débuté avec *HER Finance* en Inde (elle s'est rapidement étendue au Brésil, à l'Indonésie et au Mexique), qui cible les ouvrières des usines et leur fournit des outils en éducation financière pour les aider à briser le cycle de la pauvreté chez les travailleuses et leurs familles. À partir de là, Disney a commencé à numériser le paiement des salaires dans plus de 75 usines au Bangladesh, qui emploient 160.000 personnes - en majorité des ouvrières de l'industrie du vêtement. Après six mois de paiements numériques, 95 % des femmes ont déclaré préférer le numérique aux espèces. Toutefois, comme l'ont souligné d'autres intervenants, ce succès repose sur une approche graduelle et bien planifiée, qui a commencé par faire évoluer les mentalités de la dépendance vis-à-vis de l'argent liquide en renforçant l'éducation financière et la confiance. Les résultats ont été vérifiés par des enquêtes qui soutiennent la durabilité.

POUR LES TRAVAILLEURS :

Il convient de rappeler que 230 millions d'hommes et de femmes travaillant dans le secteur privé dans le monde reçoivent encore aujourd'hui leur salaire en espèces. Le paiement numérique des salaires favorise l'éducation et l'inclusion financières et permet aux travailleurs d'accéder à toute une série de services financiers (tels que les prêts ou les achats en ligne) ; les travailleurs gagnent du temps en n'ayant pas à faire la queue pour recevoir et vérifier les paiements en espèces ; ils ne courent pas le risque de rentrer à leur domicile avec de l'argent liquide sur eux ; ils ont un meilleur contrôle des dépenses et de l'épargne à partir de leur salaire et - les femmes en particulier - ont un rôle accru dans la prise de décision concernant les dépenses de leur foyer. La réception des salaires par voie numérique a réduit le non-paiement et les retards dans le paiement des salaires.

Les travailleuses n'ont plus à craindre d'être attendues à l'extérieur de l'usine par des membres de leur famille cherchant à les dépouiller de leur salaire en espèces.

Une meilleure inclusion financière renforce l'autonomie et la résilience, en particulier en temps de crise, et offre des opportunités économiques.

Il est plus facile pour les travailleurs migrants d'envoyer de l'argent chez eux s'ils en ont besoin ou s'ils le souhaitent.

POUR LES GOUVERNEMENTS :

Il existe un fort intérêt pour les gouvernements à passer au paiement numérique¹; plus de 100 millions de personnes pauvres dans le monde reçoivent un paiement de gouvernement à personne ("G2P"), comme les salaires du gouvernement, les paiements de transfert gouvernementaux (tels que les pensions, les prestations sociales et les allocations de chômage), et les remboursements d'impôts. Alors que l'on estime que 90 % des pays à revenu élevé

¹ *World Bank Research Observer*, volume 32, numéro 2 (août 2017)

effectuent leurs paiements G2P "principalement par voie électronique", plus de la moitié des pays en développement effectuent leurs paiements G2P en espèces ou sur papier, par exemple sous forme de chèques. Par conséquent, les gouvernements (et les particuliers) supportent les coûts souvent élevés liés au versement et à la réception d'espèces, et sont confrontés à une plus grande probabilité de fraude et de corruption, ainsi qu'à une plus forte incidence de la criminalité associée.

La conférence a entendu parler de l'expérience du gouvernement du Qatar, qui a démontré que les paiements numériques des salaires permettent aux gouvernements de contrôler le respect de la réglementation nationale, comme les exigences en matière de salaire minimum et, dans les cas où les systèmes de paiement intègrent le nombre d'heures de travail et d'autres données, de recueillir des informations utiles qui contribuent à améliorer les conditions de travail, les services financiers, la réglementation et les politiques fiscales et autres.

Les gouvernements et le système judiciaire ont accès à des données fiables pour résoudre les litiges salariaux, ainsi que pour identifier les tendances salariales et informer les politiques.

Les gouvernements peuvent continuer à soutenir les efforts, par le biais d'incitations et de réglementations, d'autres parties prenantes (telles que les employeurs et les institutions financières) pour intégrer les paiements numériques comme moyen de renforcer la résilience des individus (comme pendant la pandémie de Covid-19), ainsi que pour fournir un écosystème pour les paiements G2P lorsque le besoin s'en fait sentir. Par exemple, au début de la pandémie, plus de 200 gouvernements dans le monde avaient prévu ou mis en œuvre des mesures de protection sociale supplémentaires (touchant 1,28 milliard de personnes), notamment des transferts directs d'argent et des subventions salariales. La mise en place d'une infrastructure de paiement numérique permet aux gouvernements de répondre aux besoins et aux attentes des citoyens et renforce la transparence.

DEFIS ET EXPERIENCES

POUR LES EMPLOYEURS, LES ORGANISATIONS D'EMPLOYEURS ET D'ENTREPRISES ET LES ENTREPRISES/MARQUES :

Comme décrit dans le cas du Qatar, la mise en place d'un système numérique de paiement des salaires peut s'avérer difficile pour certaines entreprises, et notamment les PME qui ne disposent pas forcément du personnel dédié.

Dans le cas du Bangladesh, l'un des principaux défis à relever au départ était d'ordre culturel : il s'agissait de faire évoluer les mentalités et d'instaurer la confiance entre toutes les parties. La transition partielle (qui a eu lieu avant le Covid) a été mise en place progressivement, en commençant par un projet pilote de 150 travailleurs pour lesquels un portefeuille numérique a été créé, permettant non seulement la réception numérique des salaires, mais aussi l'accès aux achats et au crédit. Lorsque le Covid a frappé, l'on disposait déjà d'une certaine expérience en

matière de transition vers les paiements numériques, qui a été largement soutenue et facilitée par le gouvernement et le secteur des services financiers mobiles (SFM) du pays. La BGMEA (Association des fabricants et exportateurs de vêtements de Bangladesh) a mis en place un portail en ligne permettant aux entreprises de s'inscrire auprès de l'association afin d'être certifiées pour recevoir des fonds. Étonnamment, en 15 jours, 4,1 millions de travailleurs du secteur du vêtement ont pu recevoir des paiements numériques. Autre exemple de ce qu'il est possible de réaliser avec l'implication de toutes les parties : en avril 2020, plus de 2,5 millions de comptes bancaires de travailleurs ont été ouverts grâce à l'engagement, à la mobilisation et au soutien du gouvernement bangladais, de la BGMEA, des travailleurs et des marques mondiales du secteur de la confection.

Du point de vue des marques, les participants à la conférence ont appris comment *GAP Inc* a commencé à passer au paiement numérique en 2005, toujours dans le cadre d'un projet pilote impliquant quelques usines, en Inde. Le succès initial a permis de relater le récit à d'autres fournisseurs et, au fur et à mesure que les avantages pour la marque, les fournisseurs et les travailleurs augmentaient et étaient répertoriés, le déploiement s'est poursuivi. Aujourd'hui, près de 90 % des usines (et des travailleurs) qui fournissent *GAP Inc* dans 600 usines réparties dans 20 pays paient les salaires par voie numérique.

Cependant, les entreprises doivent prévoir dès le départ que les travailleurs auront des inquiétudes et être prêtes à y répondre, par exemple en mettant en place un service d'assistance dans l'usine pour aider les travailleurs à se familiariser avec la manipulation d'une carte bancaire ou d'un téléphone portable. Il est également important que les employeurs introduisent progressivement les paiements numériques, en commençant par un petit nombre d'employés, puis en augmentant progressivement leur nombre. Les données présentées montrent que cette méthode permet d'atteindre un taux de satisfaction de 80 à 90 % par rapport au numérique après un an et demi ou deux ans.

POUR LES GOUVERNEMENTS :

Les niveaux élevés d'informalité et de travailleurs sans papiers dans de nombreuses régions du monde rendent difficile l'introduction des paiements numériques. Les gouvernements doivent accorder une attention particulière au renforcement des capacités et à la compréhension des petites entreprises quant aux avantages pour elles et pour leurs travailleurs, ce qui nécessite d'investir dans des campagnes de communication et des services de soutien, et de simplifier les systèmes et de les rendre plus faciles à utiliser.

POUR LES TRAVAILLEURS :

Les travailleurs peuvent être confrontés à un manque de compréhension quant à la manière d'accéder à leur salaire par voie numérique. Il peut y avoir un nombre insuffisant de distributeurs automatiques de billets dans la localité avec des liquidités adéquates le jour de la paie, ou des structures de frais élevées ou opaques de la part des fournisseurs de services financiers. On peut

observer un manque de recours en cas de problème tel que le non-paiement, un paiement inexact, un retard de paiement - Où se rendre ? À qui s'adresser ? Un manque d'écosystème numérique ou un écosystème numérique insuffisant peut se produire pour effectuer les paiements numériques à partir des comptes et pas seulement vers ceux-ci. Les avantages peuvent ne pas avoir été correctement exposés, expliqués ou mis en avant.

Certains travailleurs n'ont pas de pièce d'identité officielle, ce qui rend difficile l'enregistrement auprès des banques ; certains n'ont pas non plus de téléphone portable.

Certains travailleurs se rendent encore au distributeur automatique de billets le jour de la paie et retirent tout l'argent liquide. Il est donc nécessaire que les entreprises, les organisations d'employeurs et d'entreprises, les organisations de travailleurs, les ONG et les organisations internationales communiquent et encouragent une meilleure compréhension des avantages liés à ces services.

Les travailleurs à faibles revenus peuvent avoir du mal à acquérir les connaissances financières nécessaires pour adopter les services financiers numériques ; des outils de communication innovants doivent donc être identifiés et mis en œuvre pour améliorer la compréhension.

Les coûts de transaction peuvent être dissuasifs pour les travailleurs, des efforts doivent donc être faits pour réglementer les services financiers à cet égard, comme la mise en place d'un protocole de transfert numérique inter-opérable pour créer une concurrence entre les fournisseurs de services financiers mobiles, ce qui fera baisser les coûts (le Bangladesh est actuellement en phase de test alpha d'un tel système).

Dans certains pays, l'infrastructure des distributeurs est sous-développée et il est donc peu pratique pour les travailleurs de retirer de l'argent.

PROCHAINES ETAPES

POUR LES EMPLOYEURS, LES ENTREPRISES ET LES ORGANISATIONS D'EMPLOYEURS ET D'ENTREPRISES :

Les organisations d'employeurs - y compris l'OIE - les entreprises et les organisations d'employeurs et d'entreprises peuvent conduire le changement de plusieurs manières, notamment en prônant le paiement numérique des salaires, le cas échéant, lorsqu'elles apportent leur contribution à l'éventail de discussions politiques aux gouvernements et aux processus intergouvernementaux, tels que le G7 et le G20 (il s'agit d'un facteur clé pour l'autonomisation et l'inclusion économique des femmes, la migration, l'informalité, les ODD, le développement durable et la croissance économique). Les organisations nationales d'employeurs et d'entreprises peuvent sensibiliser aux avantages, rassembler les partenaires, proposer des formations et, surtout, soutenir l'engagement des PME, où des niveaux plus élevés d'informalité peuvent constituer un obstacle à l'adoption de cette forme de paiement.

Ces acteurs pourraient envisager de rejoindre eux-mêmes des initiatives telles que la *Better Than Cash Alliance* ou encourager leurs membres et leurs entreprises affiliées à rejoindre des entreprises telles que GAP, H&M, Inditex, Unilever, *The Coca-Cola Company*, pour favoriser l'adoption des paiements numériques dans leurs chaînes d'approvisionnement.

Les entreprises et les organisations d'employeurs et d'entreprises peuvent unir leurs efforts pour faire en sorte que les paiements numériques des salaires soient durables et responsables. Elles peuvent par exemple s'associer à des organisations telles que [BSR](#) - une équipe d'experts en entreprises durables - avec laquelle la BTCA a travaillé au Bangladesh pour numériser les paiements de centaines de milliers de travailleurs, tout en proposant du soutien et de la formation aux employés pour qu'ils comprennent et adoptent la transition. Elles peuvent également travailler avec leurs gouvernements et leurs fournisseurs de services financiers et de téléphonie mobile. Dans le cas du Qatar, la Chambre de commerce a joué un rôle important dans le déploiement du système de protection des salaires ; elle a été consultée sur les nouvelles exigences et a aidé à communiquer les changements à l'ensemble des entreprises, tout en fournissant un retour d'information sur les moyens d'améliorer le système.

Les entreprises et les organisations d'employeurs et d'entreprises peuvent participer aux programmes de l'OIT, tels que le programme *Better Work*, qui soutient le paiement numérique des salaires.

L'OIE et les organisations d'employeurs et d'entreprises peuvent fournir des plateformes et des opportunités pour les entreprises (comme *GAP Inc.* et *Walt Disney Co.* lors de cette conférence) pour partager leurs expériences de succès et les enseignements tirés en matière de déploiement et de renforcement des programmes de paiement numérique des salaires.

Les entreprises doivent prendre un engagement interne fort au plus haut niveau pour assurer le succès de tout programme de numérisation des salaires. Cet engagement peut être stimulé par une cartographie du coût des paiements en espèces, ce qui permettra d'identifier les économies potentielles. Les entreprises doivent également créer une proposition de valeur pour les parties prenantes/employés et indiquer clairement que du soutien sera apporté lors du passage au numérique.

L'OIE et les organisations d'employeurs et d'entreprises peuvent participer à de nouvelles initiatives et les soutenir, comme le Centre mondial de l'OIT sur les salaires numériques pour un travail décent, basé à Genève. Dans sa phase initiale de trois ans, le Centre mondial encouragera la transition des espèces vers des paiements de salaires numériques responsables par le biais de la recherche et de la promotion fondée sur des faits. Le Centre vise à développer les capacités des employeurs et des travailleurs tout en facilitant le développement d'écosystèmes de paiement numérique inclusifs. Le Centre cherche à permettre à des millions de travailleurs et de travailleuses dans le monde de recevoir leur salaire exact, versé numériquement sur des comptes bancaires ou des portefeuilles d'argent mobile, et d'en tirer le meilleur parti pour une résilience et des opportunités économiques plus fortes. Les interventions permettront aux petites, moyennes et grandes entreprises de divers secteurs économiques de mieux respecter les droits des travailleurs et de formaliser l'emploi, de devenir plus productives et de se développer. Le

Centre mondial aura des activités de terrain dans quatre pays d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine. Il testera des solutions de paiement numérique des salaires dans différentes zones géographiques et générera des preuves et des connaissances qui pourront être partagés avec d'autres parties prenantes dans d'autres pays afin d'intensifier la transition. En bref, le Centre sera une plateforme pour favoriser les échanges, rassembler et partager les bonnes pratiques sur la numérisation des salaires (de nombreux exemples existent déjà - au Bangladesh, en Inde, en Jordanie, pour ne citer que quelques pays) et fournir des outils techniques et de promotion pour permettre aux employeurs, aux travailleurs et aux gouvernements de faire la transition vers des paiements des salaires numériques responsables et les soutenir dans ce sens. L'OIE sera membre du groupe de pilotage du Centre.

POUR LES TRAVAILLEURS ET LES ORGANISATIONS DE TRAVAILLEURS :

Les organisations de travailleurs peuvent collaborer avec les employeurs pour soutenir les efforts visant à changer les mentalités des travailleurs lorsqu'ils sont réfractaires à la transition vers les paiements numériques et peuvent collaborer à la formation en matière d'éducation financière. Les organisations de travailleurs peuvent s'impliquer dans les initiatives de l'OIT et autres initiatives connexes qui soutiennent la transition du numéraire au numérique.

POUR LES GOUVERNEMENTS :

Quelque 35 gouvernements sont déjà membres de la *Better Than Cash Alliance*, basée à l'ONU. D'autres gouvernements peuvent y adhérer et exprimer leur engagement à examiner comment ils peuvent soutenir l'utilisation de solutions numériques et réduire l'utilisation des espèces.

Les gouvernements peuvent se tourner vers d'autres pays pour s'en inspirer, examiner les exemples et les enseignements tirés. Le gouvernement du Qatar a par exemple introduit un système de protection des salaires en 2015 qui a été conçu pour garantir que les travailleurs reçoivent leurs salaires par un virement bancaire direct le septième jour de chaque mois et pour s'assurer que même les travailleurs à faible salaire disposent de cartes de retrait. Le système de protection des salaires permet au gouvernement de surveiller le paiement des salaires et permet également au ministre du Travail d'imposer des sanctions aux entreprises et aux employeurs qui ne s'y conforment pas, comme en leur interdisant l'accès aux services gouvernementaux. Le système de protection des salaires a joué un rôle déterminant dans l'analyse du pays visant à fixer le salaire minimum. Aujourd'hui, plus de 94 % des entreprises privées sont enregistrées dans le système.

POUR D'AUTRES ORGANISATIONS INTERNATIONALES TELLES QUE L'OIT ET LES ONG

Des organisations telles que l'OIT et la *Better than Cash Alliance* peuvent continuer à promouvoir les partenariats et les initiatives qui renforcent l'action collective dans la transition des paiements en numéraire vers les paiements numériques, comme le Centre mondial sur les

salaires numériques pour le travail décent décrit ci-dessus. L'OIT estime que ses mandants, ainsi que le secteur financier et la communauté du développement, ont tous un rôle essentiel à jouer dans l'accélération d'une transition responsable qui fera progresser le travail décent et la justice sociale.

Les organisations internationales peuvent travailler avec les institutions financières et les fournisseurs de services mobiles sur le terrain pour promouvoir l'écosystème et l'infrastructure nécessaires à la réussite des paiements numériques.

Une transition réussie et complète du paiement des salaires en numéraire vers le numérique dépendra de l'engagement continu et des efforts concertés et alignés de tous les acteurs - pour changer les mentalités, pour promouvoir la compréhension et l'appréciation des avantages partagés, pour échanger leurs expériences et les enseignements tirés, pour forger des partenariats et pour construire un écosystème et une infrastructure de soutien. Les employeurs/entreprises/marques, les organisations d'employeurs et d'entreprises, les organisations de travailleurs et les travailleurs, les gouvernements, les ONG, les communautés humanitaires et de développement, les services financiers et les fournisseurs de services mobiles ont tous un rôle à jouer pour relever les défis existants afin de garantir que le passage du paiement des salaires en numéraire vers le numérique améliorera effectivement la vie des travailleurs et conduira à des entreprises plus durables et plus responsables.



A powerful
and balanced
voice for business



© IOE 2021