

Face à une complexité grandissante, la fonction paie s'émancipe de la finance pour devenir un pilier stratégique indépendant

ADP identifie dans sa dernière étude « [Le potentiel de la paie en 2026](#) » les défis majeurs liés à la gestion des talents au sein des services de paie

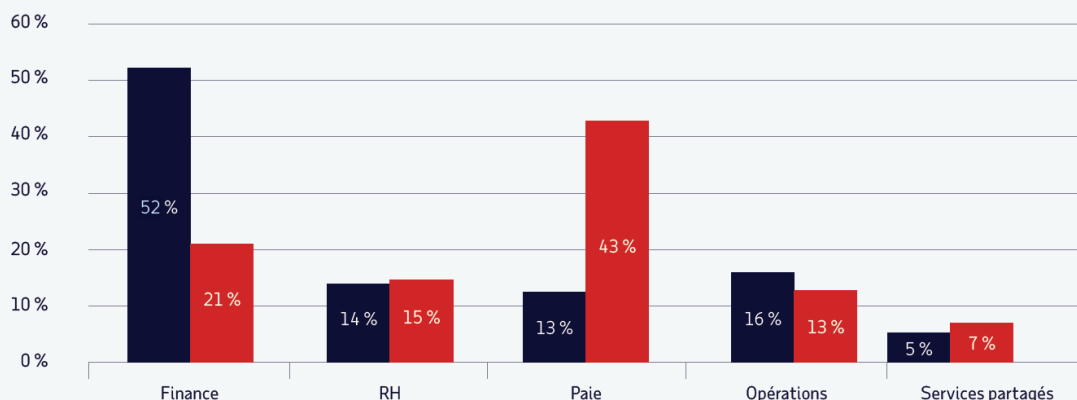
Nanterre, 29 juillet 2026 – Dans un contexte de complexification des enjeux de paie et de RH, et alors que la gestion des talents devient plus stratégique à l'ère de l'IA, les données d'ADP montrent que les entreprises font évoluer la paie vers une fonction stratégique autonome

C'est ce que révèle l'étude « [Le potentiel de la paie en 2026 : Enquête sur la paie internationale](#) » d'ADP, leader mondial des solutions de gestion des Ressources Humaines et de la paie, après avoir interrogé 1 816 responsables et dirigeants de la paie dans 20 pays, dont la France, au sein d'entreprises internationales de plus de 1 000 salariés.

Le découplage paie-finance : une quête d'autonomie et de visibilité

Longtemps rattachée aux directions financières (52 % en 2024), la fonction paie s'en détache de façon spectaculaire. Désormais, 43 % des entreprises disposent d'une fonction paie indépendante, contre seulement 13 % en 2024, une proportion qui atteint même 53 % en Europe*. Pour 21 % des organisations, la fonction paie dépend directement de la finance, et pour 15 % d'entre elles, des ressources humaines.

Où se place la paie dans l'organigramme ?



Ces résultats montrent que l'orientation organisationnelle de la paie évolue et s'éloigne progressivement de son alignement historique avec les services financiers. Cette transformation permet aux responsables paie de concentrer leurs efforts sur l'optimisation des processus, la résilience opérationnelle et l'intégration de nouvelles technologies.

En effet, au-delà du traitement des bulletins de paie, les équipes de paie gèrent aujourd'hui des flux financiers critiques, contribuent au maintien de la conformité réglementaire dans des

*600 répondants dans les pays suivants : France, Royaume-Uni, Allemagne, Italie, Pays-Bas

environnements de plus en plus complexes et produisent des données essentielles pour éclairer les décisions stratégiques. À mesure que la gestion du capital humain (HCM) devient de plus en plus cruciale dans un monde piloté par l'IA, les organisations reconnaissent davantage l'importance des systèmes et processus RH qui soutiennent leurs opérations.

Dans ce contexte, la fonction paie joue un rôle central pour garantir que les processus RH produisent des résultats concrets où l'exactitude, la conformité et l'auditabilité sont incontournables. Elle constitue en outre une source de données fiables au service des décisions de l'entreprise. C'est ainsi que les équipes paie dépassent leur rôle traditionnel de fonctions supports et gagnent en visibilité dans l'écosystème interne, ce qui contribue à expliquer la tendance croissante vers des fonctions paie autonomes, mieux à même de soutenir la performance et la prise de décision à l'échelle de l'organisation.

Des tensions fortes sur les talents de la paie

Cependant, cette montée stratégique s'accompagne de défis majeurs, notamment en termes de compétences.

À l'échelle mondiale, 23 % des équipes paie rattachées à la finance identifient le traitement de la paie comme la compétence la plus rare. Ce chiffre atteint 28 % lorsque la fonction paie est indépendante. Pour pallier ce manque, les services de paie adoptent une posture proactive : ils développent les compétences en interne, sollicitent des experts externes au service ou explorent de nouvelles manières d'organiser les ressources et les opérations de paie afin de gagner en résilience.

Parallèlement, les entreprises accélèrent l'intégration des technologies d'IA dans leurs processus. En effet, les principaux moteurs de la transformation de la fonction paie sont l'adoption de l'IA (29 %), la recherche de gains d'efficacité (28 %) et la dématérialisation des processus (26 %). En s'appuyant sur ces nouveaux outils, les responsables paie renforcent la performance de leurs équipes et contribuent directement à l'évolution des modes de travail et à la croissance des organisations.

« La fonction paie s'éloigne du modèle traditionnel qui la rattachait aux services financiers. Nos précédentes études révélaient déjà son évolution et sa reconnaissance croissante en tant qu'acteur stratégique de l'entreprise et moteur essentiel de l'expérience collaborateur. Les équipes paie ne se contentent plus de produire des résultats et sont appelées à relever de nouveaux défis, tout en accompagnant une croissance responsable dans un cadre réglementaire toujours plus exigeant. Dans un contexte où les enjeux de paie, de conformité et de gestion des talents sont plus critiques que jamais, les responsables paie doivent conjuguer expertise en droit social, exploitation des données et maîtrise des algorithmes », souligne **Carlos Fontelas De Carvalho, Président d'ADP en France et en Europe centrale.**

Il poursuit : « Aujourd'hui, l'IA ouvre des perspectives inédites d'analyse et d'efficacité, mais l'expertise humaine restera indispensable pour appréhender les complexités réglementaires, les nuances et les exceptions. Fort de près de 77 ans d'expertise mondiale dans la gestion des effectifs, de la paie et de la conformité, ADP accompagne cette transformation en apportant aux entreprises les capacités et la confiance nécessaires pour faire de la paie un véritable levier stratégique. »

L'étude d'ADP sur le potentiel de la paie en 2026 est disponible [ici](#)

« Le potentiel de la paie en 2026 » Méthodologie de l'enquête mondiale sur la paie

Le rapport « Le potentiel de la paie en 2026 » s'appuie sur l'enquête mondiale sur la paie d'ADP, menée auprès de 1 816 responsables paie seniors dans 20 pays. L'échantillon a été réparti entre les principales régions du monde afin de refléter une diversité de modèles de paie, d'environnements réglementaires et de structures organisationnelles. Tous les répondants travaillent dans des organisations comptant plus de 1 000 employés à l'échelle mondiale et occupent des postes de direction, plus de 80 % d'entre eux étant au niveau SVP, membre du conseil d'administration ou décideur organisationnel senior. Les participants ont été sélectionnés pour leur implication directe dans les opérations et la stratégie de paie de leur organisation, ou pour leur connaissance approfondie de ces domaines.

À propos d'ADP (NASDAQ : ADP)

Depuis plus de 75 ans, ADP façonne le monde du travail grâce à son innovation et son expertise. En tant que leader mondial des solutions RH et de paie, ADP s'efforce en permanence de résoudre les défis auxquels sont confrontés nos clients et leurs collaborateurs, qu'il s'agisse d'outils simples et faciles à utiliser pour les petites entreprises ou de plateformes entièrement intégrées pour les multinationales — et tout ce qui se trouve entre les deux. Toujours concevoir pour les personnes signifie que nous nous concentrons sur ce qui compte vraiment : les personnes. Nous utilisons nos connaissances inégalées, basées sur l'IA, et notre expertise éprouvée pour concevoir des solutions innovantes qui aident chacun à réussir davantage au travail. Plus de 1,1 million de clients dans plus de 140 pays font confiance à l'excellence du service ADP pour accompagner leurs équipes et faire avancer leur entreprise. RH, Talent, Gestion du temps, Avantages sociaux, Conformité et Paie. Pour en savoir plus, rendez-vous sur fr.adp.com

ADP et le logo ADP sont des marques déposées d'ADP, Inc. Toutes les autres marques appartiennent à leurs propriétaires respectifs. Copyright © 2026 ADP, Inc.

Bureau de presse d'ADP

Rumeur Publique

Marie Goislard – Tél. : 06 21 23 37 75

Gaëtan Heu – Tél. : 06 15 92 65 22

Gabrielle Larché – Tél. : 06 52 83 01 37

adp@rumeurpublique.fr