



Una transformación de RR. HH. completa con la ayuda de ADP®

La cartera de hoteles de Accor Group está llena de nombres icónicos que cualquier viajero reconocerá al instante: Sofitel, Novotel, Fairmont y Swissôtel son solo algunas de las marcas que pertenecen al grupo de hostelería Accor, junto con la popular marca Ibis. Los inicios de la compañía se remontan a 1967, cuando todo comenzó con el primer hotel Novotel en Francia. Pronto le siguió un segundo hotel en Suiza, marcando el comienzo de la expansión global de la empresa. Hoy en día, Accor está presente en más de 110 países con más de 5000 hoteles y cuenta con una cartera de más de 40 marcas.

Fabrice Debilly, Vicepresidente de Servicios Digitales de Talento y Cultura, afirma que a los 260 000 empleados de la empresa se les conoce cariñosamente como «Heartists» (artistas con corazón). Mientras que el modelo principal de Accor se centra en los hoteles, la empresa también dirige espacios de coworking, restaurantes, bares y lugares de entretenimiento.

Para Debilly, asegurar que los Heartists de Accor puedan centrarse en sus carreras y seguir estableciendo estándares en la industria de la hostelería es el objetivo principal de su departamento. Es por eso que él y su equipo se están embarcando en uno de los proyectos de nómina más grandes de Accor: una transformación de RR. HH. completa con la ayuda de ADP.

Empleado feliz, empresa feliz

Debilly sabe lo importante que es para la productividad de una empresa que los empleados se sientan felices. Pero la hostelería es una industria célebre por su volatilidad, con una tasa de rotación por encima de la media de más del 50 % por año. Este porcentaje solo ha empeorado durante la pandemia, por lo que es aún más crucial mantener el talento. Una de las formas más eficaces de hacerlo es garantizar que los empleados en general reciban sus nóminas a tiempo y en su totalidad.

Fabrice Debilly

Vicepresidente de Servicios Digitales de Talento y Cultura en Accor Group

Datos de la empresa

-  **Empresa:** Accor Group
-  **Sede:** Issy-les-Moulineaux, Francia
-  **Sector:** Hostelería
-  **Empleados:** 260 000
-  **Producto:** ADP GlobalView® y Celergo®

Obtenga más información sobre Accor Group en group.accor.com



«Es muy, muy, muy importante diferenciarse de la competencia», afirma Debilly. «Tienes que tener una base muy sana y robusta en cuanto a la relación con el empleado. Y, ¿cuál es la base? Es el sueldo, la nómina».

La retención de talento a todos los niveles es crucial para el éxito, mientras que la industria de la hostelería lucha por navegar por una escasez masiva de mano de obra. «Es necesario proporcionar a estas personas la experiencia más flexible posible y sin contratiempos», asegura Debilly. «Es muy importante tener una precisión de nómina muy alta para pagar a la gente la cantidad correcta de dinero en el momento adecuado y tener una completa transparencia. De lo contrario, se irán sin ni siquiera despedirse.»

Situar a todas las personas bajo en mismo paraguas global

El papel de Debilly en Accor viene con una misión específica, nada menos que unificar la nómina de Accor en un sistema global. «Estoy a cargo de un programa global de transformación de RR. HH. que implementa una nueva solución global de GCH, SAP SuccessFactors», explica. «El segundo pilar fundamental es implementar la solución paralela global con ADP GlobalView y Celergo en unos 30 países en total».

Actualmente, Accor mantiene su nómina con una proporción casi uno a uno de proveedores por país, lo que significa que el departamento de RR. HH. y nóminas está haciendo malabares con más de 40 sistemas diferentes. «En este momento, solo nos basamos en un sistema de nómina local, casi todos diferentes desde el punto de vista del proveedor», comenta. «En ocasiones los sistemas estaban un poco viejos y desactualizados y, a veces, eran muy manuales. La mayoría de las veces no había ningún tipo de interfaz, por ejemplo, para los sistemas financieros o los de horarios y asistencia. Así que era muy incoherente».

El proyecto para agilizar la nómina en todos los ámbitos empieza este año con los equipos de Francia, Reino Unido y China. Después de eso, se planean más implementaciones para 2024, con el objetivo de finalizar el proyecto en 2025. «Con ADP podemos crear de verdad una forma moderna, eficiente y flexible de ofrecer servicios de administración de RR. HH y nóminas a los hoteles», asegura Debilly.

Construir un caso para hacerlo global

Sin embargo, llegar a este punto no ha sido sencillo. Convencer a la dirección de Accor de que invirtiera en nómina global requería un poco de trabajo por parte de Debilly. Cuando abogó por primera vez por un enfoque global, la respuesta no fue muy entusiasta. Dijeron: «No, de ninguna manera. No queremos pensar en eso. No es que no tenga sentido, pero es demasiado arriesgado. Será caro. No sabemos cómo hacerlo realidad».



Con ADP podemos crear de verdad una forma moderna, eficiente y flexible de ofrecer servicios de administración de RR. HH. y nóminas a los hoteles».

Fabrice Debilly

Vicepresidente de Servicios Digitales de Talento y Cultura en Accor Group



El primer punto en la agenda de Debilly estaba claro. «Yo diría que mi primera misión, y probablemente uno de los principales logros hasta ahora, ha sido convencer a la organización de que teníamos que considerar desde el primer momento la nómina global de una manera muy integrada con la GCH global, dado que estábamos considerando implementar realmente una nueva forma de ver los RR. HH., una nueva forma de ofrecer servicios, un nuevo modelo operativo», confiesa. «Y he conseguido convencer a la dirección de que esto es lo que hacemos, con gran sorpresa para mis compañeros».

En cuanto Debilly probó que, con la ayuda de ADP, podía ofrecer acceso continuado a los datos de nóminas, puesto que se generaban en tiempo real, las ventajas de consolidar la nómina global eran cada vez más claras para la dirección de Accor. «El principal motor a nivel mundial fue implementar este nuevo modelo operativo de RR. HH. para construir una forma mucho más coherente y homogénea de hacer las cosas», afirma. «Y cuando empiezas a explicar cómo funciona, al final, no es tan difícil. Obviamente, no estoy diciendo que sea fácil, pero sí que es totalmente factible».

Debilly trabajó junto con ADP para crear un caso de negocio que establecería el proceso de globalización.

«Creamos un caso de negocio para explicar a la directiva lo que tendríamos al final de la implementación, cuál sería la experiencia desde el punto de vista de la dirección, el punto de vista del manager, el punto de vista del empleado, etc. Así que el equipo de preventa en ADP ha sido fundamental para ayudarnos a construir precisamente esta narrativa».
— Fabrice Debilly, Vicepresidente de Servicios Digitales de Talento y Cultura en Accor Group

La asociación con ADP será un factor crucial para el éxito futuro del proyecto, especialmente dada la experiencia de ADP en la navegación por las reglas y normativas locales mientras trabaja hacia los procesos de estandarización global. «Yo diría que la implementación de la nómina global es, por definición, un proyecto internacional. Significa que tienes un marco de tiempo, una metodología y un todo global», añade Debilly. «Pero a la hora de la verdad, cada proyecto es diferente. Lo haces en Vietnam, en Reino Unido, en Australia, etc. Y cada experiencia será distinta dependiendo de cada partner de ADP local».



El segundo pilar fundamental es implementar la solución paralela global con ADP GlobalView y Celergo en unos 30 países en total».

Fabrice Debilly

Vicepresidente de Servicios Digitales de Talento y Cultura en Accor Group

