



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

La cartera de hoteles del grupo Accor está repleta de nombres icónicos que cualquier viajero reconocerá al instante: Sofitel, Novotel, Fairmont y Swissôtel son solo algunas de las marcas que pertenecen al grupo hotelero Accor, junto con la querida marca Ibis. Los orígenes de la empresa se remontan a 1967, cuando todo comenzó con el primer hotel Novotel en Francia. Pronto siguió un segundo hotel en Suiza, lo que marcó el comienzo de la expansión global de la empresa. Ahora, 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, dice que los 260 000 colaboradores de la empresa se conocen cariñosamente como «Heartists». Si bien el modelo central de Accor se enfoca en los hoteles, la empresa también administra espacios de coworking, restaurantes, bares y lugares de entretenimiento.

Para Debilly, garantizar que los Heartists de Accor puedan concentrarse en sus desarrollos profesionales y continuar estableciendo estándares en la industria hotelera es el núcleo de la misión 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 hasta el momento: una transformación global completa de RR.HH. con la ayuda de ADP.

Colaborador feliz, empresa feliz

Debilly sabe lo importante que es para la productividad de una empresa mantener contentos a los colaboradores. Sin embargo, la hospitalidad es una industria que se conoce por ser volátil, con una tasa de rotación superior al promedio, de más del 50 % por año. Este porcentaje solo ha empeorado durante la pandemia, lo que hace aún más crucial poder mantener el talento. Una de las formas más efectivas de hacer esto es garantizar que los colaboradores en general reciban sus cheques de pago a tiempo y en su totalidad.


Fabrice Debilly


Vicepresidente de Servicios Digitales de Talento y Cultura en Accor Group


Datos de interés

 **Empresa:** Accor Group

 **Sede central:**
Issy-les-Moulineaux, Francia

 **Industria:** hospitalidad

 **Cantidad de colaboradores:**
260 000

 **Producto:** ADP GlobalView® y Celergo®

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


Always Designing
for People®



«Es muy muy importante diferenciarse de sus competidores», dice Debilly. «Debe tener una base muy sana y sólida para la relación con sus colaboradores. ¿Cuál es la base? El salario, el recibo de sueldo».

Retener el talento en todos los niveles mientras la industria hotelera se esfuerza por sortear una escasez masiva de mano de obra es crucial para el éxito. «Debe proporcionarles a estas personas la experiencia más flexible y fluida», dice Debilly. «Es muy importante tener una precisión de nómina muy alta para pagar el monto adecuado de dinero, en el momento adecuado, y tener total transparencia. De lo contrario, los colaboradores pueden irse, sin siquiera despedirse».

Poner a todos bajo un mismo paraguas global

El rol de Debilly en Accor viene con una misión específica, que es 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 HCM, SAP SuccessFactors», dice. «El segundo pilar clave es implementar la solución paralela global con ADP GlobalView y Celergo en alrededor de 30 países en total».

Actualmente, Accor maneja su nómina con una proporción de proveedores por país casi uno a uno, lo que significa que el departamento de RR.HH. y nómina está haciendo malabarismos con más de 40 sistemas diferentes. «En ese momento solo dependíamos de un sistema de nómina local, casi del todo diferente desde el punto de vista del proveedor», dice. «A veces, los sistemas eran un poco viejos y torpes, y a veces eran muy manuales. La mayor parte del tiempo no había interfaz de ningún tipo, por ejemplo, con sistemas financieros o con sistemas de asistencia de horas. Era muy inconsistente».

El proyecto de racionalización de la nómina en todos los ámbitos comienza 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 para 2025. «Con ADP podemos desarrollar una forma flexible, eficaz y moderna de brindar servicios de nómina y administración de RR.HH. a los hoteles», dice Debilly.

Recopilar evidencias para volverse global

Sin embargo, llegar a este punto no fue sencillo. Convencer a la gerencia de Accor para que invirtiera en la nómina global requirió algo de trabajo por parte de Debilly. Cuando abogó por primera vez por un enfoque global, la respuesta fue muy poco entusiasta. «Dijeron: "No, absolutamente no. No queremos considerarlo. No es que no tenga sentido, pero es demasiado riesgoso. Será costoso. No sabemos cómo hacer que suceda"».

La primera orden empresarial de Debilly fue clara. «Diría que mi primera misión, y probablemente uno de los principales logros hasta ahora, ha sido convencer a la organización de que, dado que estábamos considerando implementar un nuevo enfoque de RR.HH., una nueva forma de prestar servicios, un nuevo modelo operativo, desde el principio tuvimos que considerar la nómina global de una manera muy integrada con el HCM global», dice. «Y he tenido éxito en convencer a los líderes, sorprendentemente para mis colegas, de que esto es lo que hacemos».



Con ADP podemos desarrollar una forma flexible, eficaz y moderna de brindar servicios de nómina y administración de RR.HH. a los hoteles».

Fabrice Debilly

Vicepresidente de Servicios Digitales de Talento y Cultura en Accor Group



Una vez que Debilly demostró que podía, con la ayuda de ADP, brindar acceso consistente a los datos de nómina a medida que se generaban en tiempo real, los beneficios de arriesgarse con la nómina global se volvieron cada vez más claros para el liderazgo de Accor. «El principal impulsor a nivel mundial fue implementar este nuevo modelo operativo de RR.HH. para construir una forma mucho más consistente y homogénea de hacer las cosas», dice. «Y cuando comienza a explicar cómo funciona, al final del día, no es tan difícil. Por supuesto, no digo que sea simple, pero definitivamente se puede lograr».

Debilly trabajó junto con ADP para crear un caso de negocios que presentara el proceso de internacionalización.

«Creamos un caso de negocios para explicarle al liderazgo lo que tendríamos al final de la implementación, cuál sería la experiencia desde el punto de vista del liderazgo, el punto de vista del gerente, el punto de vista del colaborador, etc. Por lo tanto, el equipo de preventa de 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 navegar las reglas y regulaciones locales mientras trabaja hacia procesos de estandarización global. «Diría que la implementación de la nómina global es por definición un proyecto internacional. Significa que tiene un marco de tiempo global, una metodología global y todo», dice Debilly. «Pero al final del día, cada proyecto es diferente. Se puede hacer en Vietnam, en el Reino Unido, en Australia y así sucesivamente. Y cada experiencia será diferente según el socio de ADP local».



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

Fabrice Debilly

Vicepresidente de Servicios Digitales de Talento y Cultura en Accor Group

