



IN THE BUSINESS OF YOUR SUCCESS<sup>SM</sup>

Una entrevista con:  
**Karima Cherifi,**  
Directora de Recursos  
Humanos de Papyrus Francia.



- Empresa: Papyrus
- Año de Fundación: 1895
- Quiénes somos: Empresa Europea líder en comercialización de papel, materiales de oficina y envases industriales.
- Cantidad de empleados: 2.007

**ADP:** ¿Cuántos empleados tienen y cómo están distribuidos?

**KC:** Papyrus tiene su oficina central regional en Francia, donde cuenta con 90 empleados en Pantin, 30 en Lyon y 30 en Tremblay (cerca de París). Esta se agregó recientemente cuando nos fusionamos con operaciones de Bélgica y los Países Bajos. La cantidad total de empleados que tenemos en la región (Francia, Bélgica y los Países Bajos) es de 365.

**ADP:** ¿Puede describir cómo cambió el negocio en los últimos años?

**KC:** Más que nada tuvimos que cambiar nuestra estructura. Durante los últimos años, el mercado del papel y de la distribución de papel en la que operamos, ha estado en constante caída, de modo que tuvimos que continuar y buscar nuevas oportunidades. Ser más predominantes en Bélgica y los Países Bajos era parte de este plan.

**ADP:** ¿Cuáles fueron los principales desafíos de RR.HH. relacionados a este cambio?

**KC:** Principalmente, el proceso que hemos estado

siguiendo se basaba en la reducción de costos (e incluía la reducción de la nómina) y compartir las buenas prácticas, lo que es necesario al trabajar con diferentes países. Por ejemplo, a pesar de que actualmente tenemos sólo un equipo de gestión, hemos decidido mantener los equipos de ventas y RR.HH. locales. Para ayudar a hacer frente a estos desafíos, recientemente decidimos externalizar nuestra nómina.

**ADP:** ¿Han adoptado un enfoque más estandarizado hacia RR.HH. y el proceso de nómina internacional integrado?

**KC:** Un poco de ambos. Decidimos que queríamos externalizar nuestra nómina en Bélgica y los Países Bajos (ya que es muy diferente en estos dos países).

También era un buen momento para centralizar la gestión y la selección de nuestra flota.

**ADP:** ¿Qué significó eso en términos de cumplimiento, control de costos y previsibilidad de costos?

**KC:** Para nosotros, los grandes beneficios están relacionados con la eficiencia. Simplemente evitando

“La nómina es la clave. Si comienza con la nómina, le dejará tiempo libre para hacer otras cosas”.

**RR.HH.. Remuneraciones. Beneficios.**

errores en la nómina, hemos ganado una gran previsibilidad de costos. Ahora, nuestra asistente de nómina trabaja una semana por mes. Antes de que comenzáramos la externalización, debía trabajar al menos tres semanas por mes. Hay muchos aspectos que debemos tener en cuenta en la nómina que pueden dar lugar a disputas, que ahora se pueden resolver en forma más sencilla. En el último año solamente, hubo grandes cambios impositivos que modificaron la manera de registrar las contribuciones sociales en Francia; pero para esto, y en otras áreas, nuestro proveedor ha sido muy útil y eficiente en responder a las preguntas que tuviéramos. Ahora podemos operar RR.HH. con un empleado de tiempo completo, pero sin disminuir la eficiencia.

**ADP:** ¿La estandarización y la nómina integrada les permite ser flexibles y al mismo tiempo mejorar el tiempo de respuesta?

**KC:** Definitivamente. La flexibilidad es nuestro principal objetivo. El grupo Papyrus está compuesto por más de 2.000 empleados en 22 países en total. Nuestro objetivo es básicamente contar con un portal de empleados, agregando elementos tales como desarrollo de habilidades y competencias de talento con el tiempo. Está en nuestro plan que nuestro socio estratégico nos apoye no sólo en la nómina, sino también en otras áreas de RR.HH.

**ADP:** ¿Qué pasaría si expandiera aún más su cobertura geográfica: de qué manera su sistema actual permitiría hacerlo?

**KC:** En este momento, no tenemos un único proveedor para todos los países, pero podría ser así en el futuro. Al externalizar, ya hemos hecho importantes mejoras en la relación que los empleados tienen con RR.HH. y su percepción de la nómina. Como alguien que

se siente cómodo externalizando (hice esto en mi anterior empresa), estoy muy contento de que esto sea parte de mi agenda aquí. En Francia ya estamos agregando nuevas herramientas para el desarrollo de habilidades e implementando un sistema para revisiones anuales internacionales. Sólo dos personas se encargan de realizar todo esto, es muy bueno poder hacerlo con tan pocas personas. Todos estos servicios adicionales son cosas que espera poner en marcha en otros países, y la nómina es la clave de esto. Si comienza con la nómina, le dejará tiempo libre para hacer otras cosas.

**ADP:** ¿Cómo garantiza que sus indicadores de performance (KPI) sean similares en todos los países en que operan?

**KC:** Dado que nos encontramos en un entorno de reducción de costos, todos los meses debemos evaluarnos respecto a las reglas establecidas

sobre errores en la nómina. Mi objetivo es tener una eficiencia en la nómina del 99% y ello debe lograrse en paralelo con otros KPIs asociados a costos de despido y cantidad de empleados de tiempo completo, etc. Ahora tenemos una visibilidad extremadamente buena sobre cosas como éstas. Podemos intercambiar una gran cantidad de datos entre los equipos de gestión gracias a la externalización de nómina.

“Está en nuestro plan que nuestro socio estratégico nos apoye no sólo en relación a la nómina, sino también en otras áreas de RR.HH.”.

## ADP: APOYÁNDOLO EN LA GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO DE SU EMPRESA

Somos uno de los mayores proveedores del mundo de Soluciones de Gestión de Capital Humano (HCM, en inglés) y de Outsourcing de servicios de RR.HH.

ADP ofrece una amplia variedad de productos, tales como: Procesamiento de Nóminas, Gestión de Talentos y Beneficios.

Apoyamos a nuestros clientes en el procesamiento de sus nóminas, ofreciendo soluciones integradas y constantemente actualizadas de acuerdo a la normativa vigente.

Generamos valor agregado a su operación, independiente de su tamaño e industria.

Nuestras soluciones permiten que su empresa se enfoque en lo que realmente es importante: Su Negocio.

Con 65 años de historia, prestamos servicios a 637.000 clientes en más de 125 países.

El logotipo de ADP y ADP son marcas registradas de ADP, LLC. Todas las otras marcas son propiedad de sus respectivos titulares. Copyright © 2014 ADP, LLC.

Para obtener más información de ADP y de nuestras soluciones, visite: [www.adp-ar.com](http://www.adp-ar.com)

