



Javier Ávila,
director de RRHH de
Atos Iberia

Emilio Vázquez

Atos es una empresa diversa por convencimiento y por vocación

La filosofía de Recursos Humanos de Atos se basa en cuidar todos los aspectos de la relación con el empleado, desde que se incorpora a la compañía hasta que se desvincula. Y en este proceso, la atracción del nuevo talento digital y la fidelización de los profesionales actuales son los dos retos que se ha marcado el director de RRHH de Atos Iberia, Javier Ávila. Para ello, la compañía ofrece una sólida apuesta por la formación, el desarrollo de carrera profesional y la diversidad.

El pasado mes de abril fue nombrado director de Recursos Humanos de Atos, aunque gran parte de su trayectoria profesional la ha desarrollado en la compañía. ¿Cuáles son sus retos al frente de la gestión de personas?

Acostumbro a decir que soy un recién llegado que entró en Atos en 1981. Soy economista y la primera parte de mi carrera estuvo centrada en el área de Finanzas, mientras que desde el año 2000 me he dedicado al negocio, la estrategia, la innovación... El hecho de acceder a la Dirección de Recursos Humanos tiene que ver con este viaje que estamos haciendo todas las empresas hacia la digitalización pensando que el departamento de personas debe ser un facilitador del negocio.

En este sentido, debemos combinar dos retos: la atracción del nuevo talento digital y la conservación del talento que tenemos y que, aunque pueda estar más cercano a las tecnologías tradicionales, todavía es muy importante para nosotros. La idea de que alguien que viene del negocio acceda al departamento de personas tiene que ver precisamente con esto. Es decir, con independencia de no perder los valores tradicionales, hay que llevar a toda la organización a cambiar el *mindset* y a afrontar los retos tecnológicos que tenemos que solucionar, así como aprovechar las ventajas que tenemos por delante.

Ha comentado que uno de sus retos es la captación del talento digital. ¿Es un talento escaso?

La digitalización está en boca de todos. En cualquier conversación se habla de las nuevas tecnologías, *data analytics*, Internet de las cosas, las redes sociales, la inteligencia artificial... en cada conversación aparece alguna de estas palabras. El problema es que, precisamente porque son tecnologías relativamente jóvenes, no hay la suficiente cantidad de personas que sean expertas en estas tecnologías y todas las empresas de tecnología estamos pugnando por capturar este talento digital.

¿Cómo se acercan a este talento joven? ¿Qué le ofrecen?

Tenemos grandes acuerdos con universidades y centros de conocimiento para colaborar con ellos

en diferentes ámbitos y que, a la vez, nos permite acercarnos a los recién licenciados y orientarles hacia los objetivos que perseguimos. Del mismo modo que en muchas empresas se dice que el cliente es lo primero, para Atos el empleado también es lo primero. Tanto el nuevo empleado como el histórico deben sentir que trabajar en Atos es interesante, divertido y que les lleva a desarrollarse porque les ofrecemos un itinerario de carrera perfectamente definido.

Hablando de carreras profesionales, ¿cómo definiría la propuesta de desarrollo de la compañía?

Nuestro plan de carrera, que llamamos IDP, se basa en un árbol de familias donde están representadas las diferentes estaciones del viaje profesional de una persona que entra en Atos; y para avanzar en ese árbol están perfectamente defini-

Tanto el nuevo empleado como el histórico deben de sentir que trabajar en Atos es interesante, divertido y que les lleva a desarrollarse

dos cuáles son los cursos o los conocimientos en los que cada profesional debe capacitarse. En este sentido, ofrecemos distintas posibilidades de formación, desde cursos en diferentes tecnologías hasta capacidades de gestión, capacidades directivas. Aproximadamente, tenemos unos 2.000 cursos de elearning accesibles para toda la plantilla de tal manera que si una persona quiere desarrollarse profesionalmente y acceder a una determinada posición, pueda capacitarse.

Así pues, tenemos un plan de desarrollo personal que debe ser revisado cada seis meses y que establece objetivos evaluables y fija elementos de ayuda que deben incorporar a su perfil profesional para recorrer este camino.

Poner a disposición de la plantilla 2.000 cursos de elearning es una muestra de la importancia de la formación...

En términos económicos, Atos dedica un porcentaje muy importante a la formación. Nuestro mayor activo es el conocimiento y nuestros profesionales tienen la obligación de estar siempre a la última. Es

una cuestión de supervivencia porque si no puedes ofrecer todo ese valor a tus clientes te quedas fuera del mercado. Debemos ser capaces de dar respuesta a todas las necesidades que tienen nuestros clientes con la mayor calidad y con el último estado del arte de la tecnología en cada momento.

Atos desarrolla el programa *Wellbeing at Work* ¿En qué consiste?

Wb@W es un programa de mejora continua, que contiene multitud de iniciativas a lo largo del año, y que tiene una "semana grande" que este año se ha celebrado en el mes de mayo. Esta iniciativa busca fomentar la comunicación y la cultura de empresa a través de distintas actividades destinadas a nuestros profesionales. El primer día se centra en el fomento de hábitos de vida saludables con *webinar* sobre nutrición saludable. Además, se repartió una manzana a cada empleado, se colgaron carteles para fomentar el uso de las escaleras en lugar del ascensor, etc.

Otro día lo dedicamos al reconocimiento. Es decir, con independencia de que cada empleado tiene una evaluación periódica con su responsable directo, es importante agradecer aquellos com-

portamientos destacables entre compañeros. Organizamos un programa de agradecimientos por tarjeta, que podían ser electrónicas o físicas, para que los empleados de Atos pudieran dar las gracias a un compañero por su trabajo.

En el ámbito del reconocimiento la compañía tiene los premios *Accolade*. ¿Qué reconocen?

Los premios *Accolade* reconocen el buen desempeño de las personas en todos los ámbitos, pero el hecho diferencial de estos galardones es que quienes promueven las candidaturas de las personas son otros compañeros. Luego hay un jurado y se fallan esos premios. Aunque estos premios también llevan asociados una pequeña recompensa de valor económico, lo relevante es que se trata de un reconocimiento por el trabajo de una serie de personas delante de toda la organización.

En esta semana también hay tiempo para la formación...

Así es. El miércoles lo destinamos a difundir todas las posibilidades de formación que ofrece la com-

pañía porque, aunque tener un catálogo de cursos tan extenso es una gran ventaja, a veces la gente se pierde. Por ello dedicamos una jornada a recordar a la plantilla como pueden acceder a los cursos de la Atos University porque muchas formaciones no son obligatorias, pero sí altamente recomendables.

La innovación juega un papel clave en el sector tecnológico. ¿Cómo la fomentan entre sus empleados?

Atos es una empresa que invierte mucho dinero en I+D+i y el cuarto día del *Wellbeing at Work* está relacionado con la innovación. Tenemos dos colectivos que llamamos Comunidad Científica y Expert, que son dos *think tanks* formados por profesionales de las distintas empresas de la compañía. En el caso de Comunidad Científica son aproximadamente unas 140 personas, de las cuales 20 son españolas, y su objetivo no es pensar solo en el hoy sino también en el mañana. Es decir, hacemos una proyección de las tendencias sociales, económicas, políticas y tecnológicas, y cada dos años editamos una publicación a nivel mundial que se llama "Journey" y el último que hemos publicado es "Journey 2020" relacionado con lo que hemos llamado las ondas de choque digita-



les. En el marco del *Wellbeing at Work* se organizaron distintos *webinar* para explicar los avances más relevantes, las principales tendencias, etc.

¿De qué forma canalizan las ideas de los profesionales de Atos?

En una empresa como Atos, con mucho conocimiento y con mucho valor añadido, siempre hay muchas ideas de mejora y por ello tenemos dife-

Aproximadamente tenemos unos 2.000 cursos de elearning accesibles para toda la plantilla

rentes programas para canalizar las ideas de nuestros empleados. Por ejemplo, a través del programa *Silver*, reunimos a una serie de profesionales que cumplen unas determinadas características de talento y formamos equipos diversos de distintas sedes y diferentes divisiones a los que planteamos un reto de negocio. Entonces, a través de una metodología de innovación que hemos desarrollado internamente y que se llama *Disrupt-it* y con ese *input* del reto de negocio, el equipo trabaja durante tres días para buscar ideas que sean convertibles en proyectos. Fomentamos el pensamiento alternativo, *out of the box*, y de todas las ideas que surgen finalmente se eligen cinco, mediante votación, que se puedan convertir en proyectos de una manera inmediata. Aproximadamente, entre el 35% y el 40% de los proyectos que han salido de estos talleres han sido buenas prácticas o productos o soluciones que hemos aplicado al negocio.

El último día del *Wellbeing at Work* se dedica a la diversidad...

Nuestra empresa tiene presencia en 73 países, cuenta con una plantilla de 100.000 personas y tenemos todas las nacionalidades, incluso en España. Atos es una empresa diversa por convencimiento y por vocación, y para nosotros es muy importante la diversidad de conocimientos tecnológicos, de origen, de género, religión u orientación sexual.

Creemos que la diversidad es un activo que genera valor. Por ello tenemos programas para reducir la brecha de género y un protocolo para evitar el acoso de cualquier tipo. Es un aspecto al que prestamos mucha importancia porque pasamos muchas horas en la oficina relacionándonos con nuestros compañeros y tiene que ser un ambiente profesional, de respeto, de cordialidad, de amistad y cualquier persona que trabaje en Atos debe sentirse segura.

¿Considera que este tipo de acciones influyen en el *engagement* del empleado?

Ese es el objetivo final. Por supuesto el salario es importante, pero su impacto es muy limitado. Lo que realmente te vincula a la compañía

Desde Cerca

¿Qué es lo más importante que ha aprendido en su trayectoria?

La capacidad que tenemos los humanos para aprender. Esto es lo que esta compañía me ha enseñado.

¿Cuál es el mejor consejo que le han dado?

Persigue tu sueño, pero con rigor.

Si pudiera aprender algo nuevo, ¿qué sería?

Probablemente, me gustaría aprender algo relacionado con Ciencias de Salud, Biología o Medicina.

Tres adjetivos que le definan.

Curioso, apasionado y riguroso.

¿Cuáles son sus destinos de vacaciones favoritos?

Cuando yo muera, quiero que con mi piel hagan una maleta para seguir viajando.

¿Cómo le gusta desconectar?

Soy muy aficionado a los deportes colectivos, más como espectador que como participante. La literatura y la música también me ayudan a bajar la presión y a evadirme.

¿Quién cocina en su casa?

Fundamentalmente, mi esposa, pero yo tengo mi propio recetario. Al haber vivido en Argentina, según mis amigos, hago un asado interesante.

¿Qué le hace reír?

Mis hijos y algunos de mis amigos cuando cuentan experiencias personales desde una óptica cómica, riéndose de la situación y de sí mismos.

¿Cuál es su serie o película favorita?

Veo poco la televisión, pero me gustan mucho las series de profesionales. Una serie que me gustó mucho fue "Mad Men".

¿Cuál es para usted el colmo de la felicidad?

Ver sonreír a los que me rodean. Eso es para mí lo mejor.

son tus compañeros, cuando tienes a tu lado una serie de personas y todas están empujando en la misma dirección, te sientes parte del equipo y crea orgullo de pertenencia.

Cada vez que hay un logro colectivo, todos tenemos que sentirnos orgullosos porque, de una u otra manera, hemos contribuido desde nuestra posición a que ese logro se haya producido. Cada persona dentro de la organización tiene su rol y contribuye a un objetivo común y creemos que este tipo de iniciativas fomentan el *engagement* de la plantilla ■