



Esteban Plata,
presidente y consejero delegado
de **Abbott España**

Los líderes transmiten las políticas, comprometen, e identifican el talento

Abbott es una compañía biomédica que cuenta con 90.000 empleados en el mundo que trabajan en la investigación, desarrollo, fabricación y comercialización de sus productos farmacéuticos y médicos, que incluyen productos nutricionales, dispositivos médicos y de diagnóstico. La compañía comercializa sus productos en más de 130 países de todos los continentes.

¿Cuál es la estructura de la compañía en nuestro país?

Abbott tiene en España más de 1.500 empleados, y está presente en todos los ámbitos de la industria biomédica de nuestro país. Cuenta con aproximadamente 275 empleados en la planta de producción de Abbott Nutrition en Granada, algo más de 200 empleados en la planta de producción de Abbott Medical Optics en Alcobendas, y unas 25 personas trabajan en el centro logístico de distribución de Abbott en Alcalá de Henares (Madrid). Además, aproximadamente 100 personas trabajan en investigación en sus centros de Madrid (investigación clínica) y Granada (investigación preclínica de nuevos ingredientes nutricionales).

Abbott cuenta con tres sedes de oficinas en Madrid, en las que se distribuyen casi 600 empleados. El resto de la plantilla de Abbott pertenece en su mayoría al área comercial y se dispersa por toda la geografía española.

Valoramos la diversidad de nuestros productos, tecnologías, mercados y, por supuesto, de nuestro personal

¿Qué retos y objetivos a medio y largo plazo se han marcado en la gestión y dirección de personas para acompañar la estrategia?

Podríamos distribuir nuestros mayores retos en cuatro. El primero de ellos es identificar puestos clave y personas con talento en la organización con el fin de fomentar su desarrollo de forma que puedan ocupar futuras posiciones. Así, más tarde, también podremos identificar las competencias generales y específicas por puesto, que la organización requiere para afrontar y dar respuestas a los cambios que se están produciendo en el sector de la Salud. El tercer gran objetivo de Abbott es trabajar activamente para crear el mejor lugar para trabajar

mediante prácticas innovadoras con participación de los empleados de todas las divisiones. Y, finalmente, queremos fomentar una cultura de comunicación, credibilidad y transparencia en nuestras divisiones.

La mejora continua es siempre nuestro objetivo. Mejorar gracias a nuestros resultados y buenas prácticas, e insistir en crear un lugar de trabajo que satisfaga las necesidades de nuestros empleados y clientes.

Enrique Arce, socio de PeopleMatters: La industria farmacéutica es claramente líder en los mercados laborales como lugar para trabajar y Abbott ha sido uno de los líderes dentro de esa industria "líder". Hasta ahora era relativamente fácil ya que era una industria que añadía mucho valor y también lo generaba lo cual facilitaba que una parte importante del valor lo derivara hacia sus equipos. Ahora se enfrenta a múltiples dificultades en la investigación, en la protección de sus patentes, en la regulación de su

producto y en la manera en que se relaciona con el mercado. En este sentido, Abbott está demostrando que también es líder en este entorno de dificultad.

¿Cómo ha evolucionado el departamento de Recursos Humanos? ¿Cuál cree que es la importancia de la figura del director de RRHH en la cúpula directiva de la compañía?

La figura del director de RRHH en una pieza clave del comité de dirección. El director de Recursos Humanos debe ser el director de estrategia de negocio a través de las personas. Para garantizar nuestra competitividad como compañía, tenemos que contar con los mejores profesionales y, para ello, el departa-

tamento de Recursos Humanos tiene que gestionar con excelencia cada una de sus áreas: ofrecer retos profesionales que atraigan el talento; crear un entorno de compañerismo y un clima de confianza y transparencia que retenga a los mejores; desarrollar las carreras profesionales con formación pionera y asignaciones de interés profesional; ofrecer paquetes retributivos atractivos; crear estructuras organizativas; y capacitar a nuestros directivos para que sean líderes que gestionen a sus equipos con el ejemplo, y no sólo que preparen a la organización para el cambio, sino que sean impulsores y promotores del mismo. En definitiva, tener siempre presente la misión de Recursos Humanos: crear el mejor lugar para trabajar.

En relación al Plan de Igualdad ¿cómo ha evolucionado el porcentaje de mujeres en plantilla y en puestos de dirección? ¿Con qué objetivos trabajan y cómo?

La diversidad es un objetivo fundamental en Abbott. Valoramos la diversidad de nuestros productos, tecnologías, mercados y, por supuesto, de nuestro personal. Nuestra plantilla proporciona la diversidad de ideas, perspectivas y experiencia necesaria para convertir la ciencia en soluciones reales para los pacientes.

Abbott es una empresa que da las mismas oportunidades y proporciona las mismas condiciones de trabajo a los hombres y las mujeres. El sexo no es un motivo de diferencias en la contratación, que generalmente se basa en la formación y la experiencia, así como en los resultados demostrados.

En la coyuntura actual, el talento y la promoción interna cobran más fuerza si cabe. ¿Cómo detectan y desarrollan el talento interno?

Uno de los pilares de Abbott es la gestión del talento. Preparar a nuestros profesionales para que respondan a las demandas de nuestro entorno, añadir valor y diferenciarnos es una de nuestras inversiones

peplematters

Serrano, 21 - 28001 MADRID - Tel.: 91 781 06 80
www.peplematters.com



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

estratégicas. A través del análisis y evaluación del talento a nivel local e internacional, identificamos posiciones claves y personas que de forma inmediata, o a través de un plan de desarrollo, estarán preparadas para abordar mayores retos profesionales.

Con el fin de contar con profesionales preparados, Abbott ha ido implantando programas formativos con una visión estratégica que preparan a la organización para atender las demandas de cada puesto de trabajo. La parte más crítica de una compañía son sus líderes, que son los que consiguen resultados a través de su equipo. Los líderes son quienes transmiten las políticas, comunican, comprometen, e identifican el talento, lo desarrollan y retienen.

Por ello, todos nuestros gerentes y directores tienen un "Master en Liderazgo y Gestión" certificado por la Universidad San Pablo CEU y que ha sido diseñado para Abbott. Se trata de un programa de formación continuada que se imparte en tres años y en el que participan todos los gerentes y directores de Abbott. En este programa se crea un modelo de gestión que nos permite contar con un perfil homogéneo de líderes y una cultura de liderazgo que se ha convertido en un referente interno y externo. En este programa se desarrollan competencias claves para ser exitosos en el entorno actual, como comunicación, persuasión, gestión de conflictos, motivación, compromiso. Desarrollamos profesionales que lideren con ambición y visión estratégica.

En Abbott trabajamos para apoyar la carrera de nuestros empleados y brindarles oportunidades apasionantes y ventajosas de desarrollo en el lugar de trabajo y a nivel personal.

Hoy en día, para muchas compañías la externalización de servicios dentro de RRHH es básico. En Abbott ¿con qué criterios se externalizan ciertas tareas?

Cuando buscamos una solución concreta que está fuera de nuestro ámbito y que requiere una respuesta especializada, queremos contar con los mejores profesionales que nos asesoren y que nos permitan abordar el proyecto de la forma más óptima.

Abogan que cuentan con una política de retribución muy atractiva. ¿En qué consiste?

Abbott tiene una política retributiva muy competitiva y atractiva para sus empleados. De hecho sale muy bien valorada en las encuestas internas. Los retos tienen que ver con seguir manteniendo una retribución competitiva en un entorno de crisis,

subida de la inflación y restricciones presupuestarias.

En este escenario nuestra política retributiva a medio y largo plazo debería ir encaminada en dos aspectos fundamentales, uno la parte variable y otro ser más innovadores en los beneficios sociales para poder seguir reteniendo y atrayendo el talento.

Hoy en día una buena gestión de la Responsabilidad Social Corporativa afecta al éxito de las compañías. ¿Cómo trabajan la RSE en la compañía y qué retos se han marcado en esta área?

Al ser una empresa dedicada al sector de la salud, tenemos un alto compromiso de RSE, pues nuestro trabajo impacta en la vida y en la salud de las personas. Desde las diferentes divisiones de Abbott se realizan actividades sociales que demuestran la importancia que tiene para nosotros.

metida con la protección de la salud humana, la seguridad y el medioambiente en todas sus operaciones. Nuestros objetivos a largo plazo son disminuir las lesiones de los empleados y reducir el uso de recursos naturales en todos los aspectos.

Finalmente, Abbott desarrolla también algunas iniciativas de voluntariado de los empleados, entre otras, destacan la participación activa en programas de vacaciones socioeducativas para niños infectados por el VIH, para niños con enfermedad de Crohn, y también para niños con enfermedad renal crónica, diálisis o transplante renal.

¿Qué importancia se le concede en Abbott a la comunicación interna?

Los esfuerzos internos se centran en la comunicación bidireccional. Es importante para nosotros mantener informados a todos los empleados e

Las medidas de conciliación de la vida personal y laboral están relacionadas con un concepto clave que es la flexibilidad

Las medidas de conciliación de la vida personal y laboral están relacionadas con un concepto clave que es la flexibilidad lo que permite combinar las necesidades del negocio con las aspiraciones personales.

La flexibilidad en el lugar de trabajo ayuda a nuestros empleados a conciliar con éxito el trabajo y su vida privada. Estos programas constituyen una parte esencial de la estrategia empresarial de Abbott para atraer y retener a empleados excepcionales. Algunos ejemplos: los programas de salud y bienestar integrales incluyen un seguro sanitario subvencionado en un 70%, un gimnasio en el centro de trabajo y servicios sanitarios de la compañía.

Abbott es consciente del valor de su capital humano, lo cual explica por qué a sus empleados se les ofrece algo más que un trabajo. Brindamos numerosas oportunidades a los empleados para desarrollar su carrera en un ambiente de trabajo que les permite ampliar conocimientos en su campo, planificar su carrera y alcanzar objetivos profesionales y personales. La empresa invierte en la formación de cada empleado con diversidad de cursos a todos los niveles. Fomentamos una cultura que facilita compartir y optimizar el talento y la experiencia, y la rotación entre las diferentes divisiones. Abbott está compro-

implicarles en la misión y los objetivos de la empresa, y para los empleados, compartir sus opiniones e ideas entre sí y con la dirección.

Fomentamos una comunicación bidireccional y abierta a través del uso de diversos canales: reuniones de comunicación con todos los empleados, la intranet, un boletín interno, sugerencias, *focus groups*, etc..., que comparten los denominadores comunes de transparencia y coherencia para garantizar que todos los empleados estén informados y se comprometan activamente en el progreso de la compañía. También utilizamos encuestas para conocer las opiniones de los empleados, esto nos permite mejorar nuestro compromiso con ellos y con la comunicación.

La comunicación interna tiene un potencial importante para afianzar el compromiso de los empleados y la reputación de la compañía. Intentamos tener empleados informados para conseguir ambas aspiraciones.

Informamos sobre todas las divisiones a nivel global, sobre proyectos y resultados, pero también nos centramos en programas, beneficios e historias locales. Comunicamos éxitos y aprendizajes. Muchos materiales e iniciativas de comunicación externa son también comunicados y proporcionados a los empleados (ejemplo: memorias corporativas, de Responsabilidad Social Corporativa, campañas de concienciación, etc.), materiales e historias de las que los empleados pueden aprender (sobre la compañía y sobre nuestro entorno).

A nivel internacional, nuestra central de Chicago comunica diariamente noticias de interés para los empleados de todos los países en los que está presente. Abbott da a conocer experiencias de campañas, iniciativas y logros que han tenido buenos resultados en determinadas zonas, para inspirar ideas a otras regiones del mundo ■



Estebán Plata, presidente y consejero delegado de Abbott España, junto a un Enrique Arce, socio de PeopleMatters