

A portrait of Remedios Orrantia Pérez, a woman with dark hair, wearing a bright green blazer over a white top. She is smiling and has her arms crossed. In the background, there is a dark wall with the AstraZeneca logo and a yellow graphic element. The overall setting appears to be an office or a corporate environment.

M.^a Remedios Orrantia Pérez, directora de Recursos Humanos de AstraZéneca

Abogada y economista por la Universidad de Deusto y MBA por el Instituto de Empresa, Remedios Orrantia (Bilbao, 1967) entró de lleno en el sector farmacéutico con su incorporación en enero a la compañía AstraZéneca, donde dirige el departamento de Recursos Humanos. Anteriormente, Orrantia había trabajado en Andersen Consulting y dedicó varios años de su vida a un sector no menos cambiante, el de las telecomunicaciones. En concreto, ha desarrollado su actividad en compañías de renombre como France Telecom, Uní2, Wanadoo y Vodafone, desempeñando diversos cargos dentro del área de Recursos Humanos. Y aunque afirma que el paso de un ámbito a otro ha sido radical, considera que la política del departamento que gestiona tiene siempre la misma misión: anticiparse al cambio.

Alberto Martín

En AstraZéneca todos los empleados son una pieza clave de la compañía

En 1999, y tras una larga trayectoria, las empresas europeas Astra AB y Zéneca Group PLC se fusionaron en una sola compañía, que pasó a denominarse AstraZéneca, un nuevo grupo farmacéutico internacional basado en la investigación y el desarrollo. Comenzó entonces un proceso de adaptación en el que los departamentos de Recursos Humanos de los diferentes países han desempeñado un papel fundamental a la hora de facilitar la integración e impartir una filosofía común. En España, con una plantilla que supera los mil empleados, esta área trabaja estrechamente con los directivos de la compañía para "construir el presente aprovechando los éxitos del pasado, pero siendo capaces de visionar lo que demanda el futuro", según Remedios Orrantía, al frente de la división desde enero de 2006.

¿Cómo se estructura el departamento de Recursos Humanos de AstraZéneca?

Esta área se divide en tres grandes bloques de profesionales, que suman un total de 17 personas.

En primer lugar, contamos con un grupo de especialistas encargados de desarrollar las políticas y planificar las estrategias desde el punto de vista del diseño conceptual. Entre sus cometidos, gestionan el sistema de compensación y beneficios, la formación, las relaciones laborales, la administración del personal y el desarrollo organizacional. En este sentido, en AstraZéneca analizamos la estructura organizativa y el talento que necesitamos en la compañía de cara al futuro, intentando determinar hacia dónde se mueve el negocio y cuáles son sus necesidades.

El segundo bloque de profesionales lo componen los *business partners*, que son las personas encargadas de llevar la gestión global de los recursos humanos en áreas concretas de la organización. A través del *business partner* se crea un puente entre el departamento de Recursos Humanos y cada una de las áreas de la compañía. El *business partner* ha de conocer muy bien el negocio y ser capaz de predecir las tendencias del mercado para anticiparse a las mismas. Gracias a estos profesionales, todos los departamentos de la compañía comparten un mismo formato de referencia y se asegura la coherencia a la hora de implementar las políticas.

El tercer bloque dentro de los recursos humanos lo componen los profesionales de servicios generales, los cuales gestionan la adecuación al entorno, los medios y las herramientas a las necesidades de nuestro trabajo diario.

¿Cómo ha sido la evolución de este departamento en los últimos años?

Desde esta división hemos intentado construir y trabajar sobre los éxitos del pasado, aplicando mejoras e introduciendo cambios donde era necesario.

En los últimos meses, desde mi incorporación a AstraZéneca en enero de 2006, hemos reforzado determinadas áreas clave, como Desarrollo Organizativo y Compensación y Beneficios. Asimismo, se han clarificado funciones y se ha

reforzado el rol de los *business partners* de acuerdo a las nuevas necesidades.

AstraZéneca se encuentra en un proceso de cambio continuo, impuesto por el entorno en el que desarrollamos nuestra actividad.

En ese sentido, el departamento de Recursos Humanos se convierte en el dinamizador de este cambio, y garantiza que todas y cada una de las personas que trabajan en AstraZéneca personifiquen los valores y principios de nuestra compañía.

¿Cuáles son los principales rasgos que determinan el entorno farmacéutico?

AstraZéneca opera en un entorno de cambio constante, lo que representa continuos retos y oportunidades para nuestro negocio. Existe una demanda creciente de medicamentos y productos para el cuidado de la salud derivado del hecho de que cada vez vivimos más y prestamos más atención a la calidad de vida. Al mismo tiempo, nuestra industria es un sector muy regulado, que enfrenta presiones sobre los precios, barreras regulatorias y una fuerte competencia. Ante este panorama, es fundamental que RR HH tenga la capacidad de anticipar tendencias y adaptarse a los cambios. Esta capacidad ha dado tradicionalmente una ventaja competitiva del departamento de Recursos Humanos de AstraZéneca. Nosotros participamos del negocio y hablamos el mismo lenguaje.

En cuanto al punto de vista del factor humano, el sector se caracteriza por tener unos índices de rotación muy bajos, que responde al hecho de que estamos ante un sector sólido, que ofrece magníficas oportunidades de desarrollo y donde las condiciones en que se lleva a cabo la relación laboral son muy competitivas en relación a las que existen en otros sectores.

Por ello, desde Recursos Humanos nos vemos en la obligación

permanente de mantener unos elevados estándares de trabajo que respondan a las condiciones y expectativas del sector.

La alta cualificación del personal es otro de los rasgos de este sector. ¿Cómo afecta este hecho en el trabajo de su departamento?

La gestión de los recursos humanos se adapta al tipo de profesional para satisfacer las necesidades de cada colectivo. Siempre dentro de un marco y unos principios generales para toda la organización. Uno de los principios que intentamos poner en práctica cada día es que la gestión de los recursos humanos se haga a través de los mandos. Recursos Humanos actuó como asesor y apoya la ejecución aportando herramientas, políticas y garantizando la equidad y la homogeneidad en la aplicación de las mismas.

En este contexto, las habilidades de gestión de los mandos juegan un papel fundamental, sobre todo si tenemos en cuenta el aspecto que usted apuntaba de la alta cualificación de nuestros profesionales.



Un momento de la entrevista, que transcurrió en las oficinas de AstraZéneca en Madrid

peoplematters

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

www.peoplematters.com



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

Los mandos dentro de nuestra organización han de ser capaces de desarrollar su equipo y crecer con ellos. Han de ser creativos a la hora de interpretar el término crecimiento, aprovechar la riqueza de la diversidad y entender que el crecimiento no es solo vertical, sino que también existe un crecimiento horizontal.

En concreto, ¿qué perfiles son las más demandados?

Los requisitos que deben cumplir los candidatos se evalúan de acuerdo a la posición que ocuparán dentro de la compañía, de modo que no existe un perfil estándar. En el departamento médico, por ejemplo, se demandan mayoritariamente licenciaturas en ciencias de la salud. En otras áreas como marketing o comercial, los perfiles son más flexibles.

No obstante, todos los empleados deben compartir unas características comunes como el espíritu de liderazgo, la capacidad para las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y el entusiasmo, sentirse parte del equipo...

Además, deben personalizar los valores de nuestra organización, entre los que destacan la integridad y los más altos estándares éticos, respeto por los individuos y la diversidad, honestidad, transparencia en la comunicación y confianza.

¿Qué herramientas utilizan para contratar a los profesionales?

Utilizamos distintas herramientas según el tipo de profesional. Páginas web, anuncios en prensa, contactos, etc., pero siempre otorgamos prioridad a los propios empleados. Todas las

El segundo colectivo crítico en que nos vamos a centrar es la fuerza de ventas. Queremos contar con la mejor fuerza de ventas del mercado. Para ello, estamos poniendo en marcha un plan a medio plazo en el que el perfil irá evolucionando para adaptarse a las necesidades del mercado.

¿Cómo se gestiona el desarrollo del talento y la promoción interna?

Al tratarse de una compañía multinacional, AstraZéneca ofrece muchas alternativas de desarrollo. Además, contamos con un programa objetivo y muy completo de evaluación del desempeño que identifica el potencial de los colaboradores, lo que permite establecer planes de desarrollo específicos para cada uno. De nuevo aquí, el rol del mando es fundamental para el desarrollo de los equipos. Una tarea fundamental de un mando de AstraZéneca es hacer que crezca el equipo de personas que gestiona: en la medida que todos y cada uno de ellos sean mejores, mejor será la compañía.

En cuanto a la política retributiva y de incentivos, ¿qué actividades desarrollan al respecto?

En materia de retribución hemos de distinguir tres conceptos diferentes.

En primer lugar, la retribución fija, donde AstraZéneca busca situarse en un nivel competitivo dentro de nuestro exigente mercado de referencia.

AstraZéneca es una apuesta segura para aquellos profesionales que busquen integrarse a un gran proyecto

vacantes están abiertas a concurso interno, tanto local como internacionalmente. También contamos con un sistema de gestión de currículos ágil y moderno.

¿Cuál es la imagen de empleador que proporciona esta compañía a través de estas actividades?

AstraZéneca es una apuesta segura para aquellos profesionales que busquen integrarse a un gran proyecto. Personalmente, puedo constatar que el equipo humano de AstraZéneca es, además, muy humano y cálido.

Nuestra reputación corporativa es la mejor tarjeta de visita a la hora de reclutar talento. En AstraZéneca sabemos que tan importante es hacer negocios como la forma en la que lo hacemos, y esto es fundamental para el mantenimiento de nuestra reputación.

Ser una empresa responsable significa que hallá allí donde tenemos presencia debemos cumplir las exigencias de nuestro código ético, así nos ganamos el reconocimiento de la sociedad, no sólo por lo que hacemos, sino por cómo lo hacemos.

En el ámbito interno, ¿qué planes de formación están desarrollando?

En el 2007 queremos focalizarnos en dos programas dirigidos a colectivos muy importantes. El primero está orientado a los mandos de nuestra organización. Necesitamos personas capaces de tomar la decisión adecuada en el momento preciso y que puedan movilizar al resto de la compañía. Por ello, vamos a desarrollar un plan ambicioso para impulsar las capacidades de gestión y establecer cuáles son las áreas más importantes en las que incidir.

el almuerzo



De izquierda a derecha, Victoria Gismera, directora de PeopleMatters, Remedios Orrantía de AstraZéneca e Iciar Usandizaga, también de PeopleMatters

Para AstraZéneca es de vital importancia el equilibrio entre la vida personal y el desarrollo profesional de sus empleados.

La estrategia de los próximos años, recientemente publicada por nuestro CEO, descansa en tres pilares básicos: pacientes, productos y personas. Por el tipo de sector en el que estamos y la diversidad de perfiles que enriquecen nuestra compañía, sólo podemos garantizar nuestro más sincero compromiso con la conciliación a través de iniciativas flexibles que nos permitan acercarnos a las necesidades de todos y cada uno de ellos.

Además, AstraZéneca es consciente de la importancia de la responsabilidad social corporativa como uno de los valores que deben definir su modo de hacer y de relacionarse con la sociedad. Para gestionar la responsabilidad social corporativa, AstraZéneca ha venido realizando diversas actuaciones encaminadas a la mejora de la satisfacción de sus accionistas, como por ejemplo, la creación de la Fundación AstraZéneca, así como la organización de numerosas actuaciones y eventos de colaboración con el sector sociosanitario y, en definitiva, con la sociedad en general.

Asimismo, la compañía cuenta con políticas globales sobre acceso a medicinas, biotecnología, ensayos clínicos, medio ambiente, política responsable de compras y marketing, diálogo con sus grupos de interés que dirigen su compromiso con la responsabilidad corporativa.

Por último, ¿cuáles son los retos a los que se enfrenta AstraZéneca?

El reto de ser capaces de construir una empresa moderna y responsable. En AstraZéneca el entusiasmo y el compromiso son los alicientes para venir a trabajar, porque cuando las personas se divierten desarrollando su actividad, ésta es mucho más productiva y eficiente.

Desde el departamento de Recursos Humanos debemos entender el negocio y aportar iniciativas para que el éxito sea claro y rotundo, trabajando conjuntamente con los mandos de la compañía. Como he comentado, estamos en proceso de evolución, construyendo sobre el pasado, pero siendo capaces de visionar qué demanda el futuro. Nuestro reto, en definitiva, es seguir avanzando y evolucionando, anticipándonos al cambio ■

¿Qué papel desempeña en AstraZéneca la conciliación de la vida profesional y personal?

redaccion@custommedia.es