

## Sin dificultades para reclutar

**Superado el bache de hace unos años, las industrias química y farmacéutica reclaman ahora una mejor preparación a sus nuevos empleados. Los sectores químico y farmacéutico apuestan por la formación interna de sus empleados y tienden a no priorizar una formación específica, sino que aceptan titulados procedentes de las más diversas ramas de conocimiento. Al mismo tiempo, escuelas de negocios y facultades de química están desarrollando estudios muy específicos que enfocan claramente al nuevo profesional hacia un sector concreto. Y, mientras tanto, las factorías echan en falta una cantera más especializada de Formación Profesional y las empresas farmacéuticas buscan fórmulas para atraer a los licenciados en medicina, un colectivo que, tradicionalmente, se ha resistido a trabajar en los laboratorios.**

A los sectores químico y farmacéutico no le faltan opositores. Al contrario, cada empresa recibe varios miles de currículos anuales de profesionales altamente deseosos de colaborar con estas industrias. Y es que se trata de un sector atractivo, con amplias posibilidades de promoción, un índice bajo de rotación e intensas políticas de retención de talento. Un sector que emplea a más de 150.000 personas y que, pese a sustos europeos como la legislación de los Compuestos Orgánicos Volátiles (COV) o el famoso y temido reglamento REACH, sigue subido al tren del progreso, que augura una larga pervivencia y un próspero crecimiento de las plantillas.

### La industria química y farmacéutica en nuestro país goza de prestigio entre los demandantes de trabajo y tiene imagen de buen empleador

#### Ritmo de contratación

En los últimos años, el ritmo de contratación se ha mantenido en torno a los 45.000 nuevos empleados anuales. Aunque en el 2005 el sector experimentó un ligero retroceso en creación de puestos de trabajo del -2%, el nuestro es uno de los pocos países que ha registrado cifras positivas de empleo global en el último lustro, con un creci-

miento del 0,5%, en un momento en que la media de la química europea pierde un 4,5% de su fuerza de trabajo. Además, la industria química aporta el 10% del Producto Industrial Bruto español y es, junto con la metalurgia, el único sector que ha incrementado su cuota desde el año 2000. Sólo otros tres sectores industriales se sitúan por encima del químico.

Cifras todas ellas que acompañan y explican, de algún modo, el prestigio del que goza esta industria entre los nuevos demandantes de empleo. Hecho que determina que la demanda supere siempre la oferta y que las dificultades a la hora de reclutar personal no sean excesi-

vas. Ello lo refrenda **Pere Oteo**, director de Recursos Humanos de **Grifols**, al explicar que: «Tenemos un prestigio y una imagen en el mercado que facilitan que muchas personas, ya con carácter previo, tengan interés por trabajar en nuestra organización». Por ello, afirma que: «Nuestra capacidad actual de selección nos permite incorporar profesionales a todos los niveles organizativos dentro

de unos límites de tiempo muy bajos para este mercado. Es decir, que en unos quince días podemos tener cerrado un proceso de selección, hasta un máximo de tres o cuatro meses».

#### La última sequeía

Sin embargo, la cantera química y farmacéutica ha vivido momentos de menor gloria. De hecho,

## ¿Existe un déficit a la hora de incorporar profesionales formados en

**Laura Guimerà Vicente,**  
jefa de Selección y Desarrollo de  
Laboratorios Inibsa, S. A.

«La industria farmacéutica requiere profesionales técnicamente muy bien formados, que no sólo dispongan de una formación académica completa, sino también de un bagaje profesional en el que convivan conocimientos y experiencia. El hecho de que nuestro sector se encuentre falto de este tipo de profesionales supone que nuestra compañía debe invertir en formación, tiempo y recursos económicos en los nuevos perfiles incorporados. Por ello, incluimos en nuestro programa de acogida un exhaustivo plan de formación inicial, que permite una eficaz y rápida toma de contacto con el nuevo entorno laboral».



**José María Pertusa,**  
director de Recursos Humanos de  
Pfizer España

«Los profesionales del sector están cada vez mejor preparados y formados y, además, actualmente, la inversión que se realiza en formar y desarrollar a nuestros colaboradores es cada vez mayor. Partimos de una base sólida, ya que los perfiles profesionales de Pfizer se ajustan a las necesidades que tiene cada puesto de trabajo, por lo que el tiempo de aprendizaje destinado a adquirir los conocimientos más específicos es totalmente asumible».



**Raquel Velázquez,**  
responsable de Formación y Desarrollo de  
Roche Farma

«La nueva realidad empresarial, con una globalización de la economía y una creciente utilización de las nuevas tecnologías, provoca que los puestos de trabajo estén en constante evolución. La supervivencia de la empresa depende de la capacidad de los empleados para prever el futuro y poder crearlo. Por ello, el desarrollo del talento y, en concreto, del talento *soft* está siendo uno de los objetivos estratégicos de las compañías. Necesitamos flexibilidad en la organización para modelar nuestro negocio al ritmo que nos marca el mercado y multifuncionalidad en las personas».





hace unos años atravesó un importante bache, que llegó a preocupar seriamente a este mercado: la cantera de profesionales muy altamente cualificados no era suficiente como para cubrir las necesidades futuras que se preveían, en un sector que estaba en pleno crecimiento y que exige niveles cada vez más altos de capacitación.

La alarma de las compañías trajo consigo un intenso movimiento de reclutamiento y una serie de iniciativas enfocadas a captar a «los mejores» desde la propia universidad. Así, por ejemplo, **Sanofi-Aventis** ha desarrollado programas destinados a los años cuarto y quinto de carrera, sin importar la titulación, así como a determinados MBA y escuelas de negocios, con el objetivo de encontrar los

perfiles profesionales adecuados antes incluso de que salgan titulados.

Por su parte, **Roche** trabaja en la implantación de un programa denominado «Cantera Roche», que está destinado al desarrollo profesional y personal de jóvenes universitarios, a través de su rotación por diferentes departamentos de la compañía en función del perfil académico y personal.

#### Colaboraciones

Los **Laboratorios INIBSA** también acogen anualmente entre 20 y 30 estudiantes en prácticas, mediante convenios de colaboración empresa-universidad, que proporcionan una primera toma de contacto con la realidad laboral, conjugando los conocimientos teóricos adquiridos durante la etapa académica con las prácticas realizadas en el centro de trabajo.

Gracias en parte a estas iniciativas y a una mejora generalizada de la oferta formativa, los sectores químico y farmacéutico actualmente no tienen grandes dificultades de reclutamiento. «Obviamente, siempre hay el mirlo blanco que resulta difícil de encontrar. Pero, exceptuándolo, podríamos decir que en el resto de posiciones no tenemos dificultad para cubrir los puestos», apunta Pere Oteo.

#### Diferencias según perfiles

Pese a lo dicho anteriormente, habría que desglosar los tres perfiles básicos que conviven en los sectores químico y farmacéutico (técnico, comercial y productivo) para analizar con propiedad la falta o no de profesionales formados. Mientras que en el perfil comercial el elenco de titulaciones es muy variado y casi todas las empresas aceptan profesionales de las más diversas procedencias, en los puestos técnicos la elección se hace más difícil. Y es que la fuerza de ventas puede ser instruida por la propia firma. Por ejemplo, tras un mes de formación, un profesional de Sanofi-Aventis conoce absolutamente todo sobre los productos que ha de promocionar y que son, como máximo, tres.

Sin embargo, la formación de los perfiles más técnicos (investigadores, trabajadores de laboratorio, jefes de producto, etc.) requiere de una base necesaria, es decir, de profesionales que aporten no sólo el conocimiento, sino además el *expertise*. En este campo, tanto los laboratorios farmacéuticos como las empresas químicas recurren a las titulaciones más afines: biología, farmacia, medicina, veterinaria, ingeniería química... y exigen, en la mayoría de los casos, una experiencia previa.

## este sector?

**Miguel Ruíz,**  
director de Recursos Humanos de  
**Sanofi-Aventis**

«Creo que no existe una especial falta de profesionales formados en nuestro sector, teniendo en cuenta que no podemos exigir una formación tan especializada como para incorporarlos directamente a su puesto de trabajo. Al contrario, en nuestro caso asumimos parte de esa formación. De cada cuatro trabajadores de Sanofi-Aventis, tres pertenecen a la fuerza de ventas y proceden de titulaciones universitarias, no necesariamente especializadas. Aunque sí es cierto que los licenciados en farmacia son muy numerosos, porque poseen una motivación especial, nosotros no exigimos esa titulación concreta».



**Mercedes Llorens,**  
directora de Recursos Humanos de  
**Pierre Fabre**

«Creo que no existe un déficit de profesionales formados en el sector. En todo caso, lo hay exactamente igual que sucede en otros sectores. Desde el departamento de Recursos Humanos, lo que se tiene que hacer es intentar retener determinados talentos, optimizarlos, desarrollarlos, para que cualquier colaborador entienda que su día a día es un proyecto de empresa y, al mismo tiempo, su propio proyecto profesional».



**Gustavo Alonso,**  
director de Recursos Humanos de  
**BASF**

«No hay demasiada dificultad en encontrar buenos técnicos en ventas, en marketing o técnicos de grado medio para jefes de planta. Sin embargo, curiosamente, nos encontramos con mucha dificultad a la hora de encontrar operarios de planta con FP-II, requisito que solicitamos para posteriormente promocionar el desarrollo interno. Lo intentamos solventar a través de relaciones con los centros de Formación Profesional del área y realizamos intercambios con estudiantes de Alemania o que ya han colaborado con nosotros. Y esta experiencia nos enriquece, porque nos permite una mayor capacidad de captación».



## Escuelas y asociaciones acompañan el tirón del sector

A pesar de que la industria química y farmacéutica asume con naturalidad la formación interna, tanto de los perfiles técnicos como de los comerciales, e incluso de los productivos, lo cierto es que la comunidad educativa también ha ido recogiendo las necesidades más concretas del sector. Un ejemplo es el posgrado en Tecnología de Pinturas que ha desarrollado el Institut Químic de Sarrià (IQS), orientado tanto a licenciados que tienen clara su dedicación a este subsector tan específico de mercado como a profesionales en activo. Uno de los principales objetivos es crear una cantera de recién titulados, en un sector, el de la pintura, que se caracteriza por el pequeño tamaño de las empresas, que no pueden asumir una formación interna (se calcula que alrededor de quinientas firmas fabrican en nuestro país pinturas de diferentes tipos). La primera edición del posgrado, recién clausurada, ha culminado con un alto grado de satisfacción. Un dato clave: el 40% de las sesiones se ha desarrollado en torno a un contenido práctico.



Por otro lado, todas las asociaciones integradas en Feique (Federación Empresarial de la Industria Química Española) también realizan un intenso trabajo de formación, aunque mayoritariamente enfocado a profesionales en activo.

### Programas

Además, la propia Feique gestiona el Contrato Programa del sector químico, en el cual participan Afaquim (Asociación Española de Química Fina), Fedequim (Asociación Catalana de Empresas Químicas), el Consorcio del Caucho y Anaip (Confederación Española de Empresarios del Plástico).

En el marco de este programa, se imparte formación muy variada, desde habilidades personales y gestión del tiempo hasta temas de marketing, comunicación y ventas, sin olvidar los aspectos más técnicos, como los cursos de Operador de Planta Química, Tecnología de Mezclado, Transformación de Plásticos, Tecnología del Caucho, Transporte de Mercancías Peligrosas, Sistemas Integrados de Calidad y Medio Ambiente, Análisis Instrumental, Microbiología o Control en Laboratorio.

de ellas de grado medio y otras de grado superior: Operaciones de Fabricación de Productos Farmacéuticos, Laboratorio, Operaciones de Proceso de Pasta y Papel, Operaciones de Proceso en Planta Química y Operaciones de Transformación de Plástico y Caucho. Todas ellas van enfocadas profesionalmente hacia el trabajo en planta, como operador, o en laboratorios, como auxiliares o técnicos.

La realidad es que la oferta dirigida a laboratorios es bastante mayor que la de planta química, y la sensación general en el sector es que el grado de especialización y el número de titulados

de ellas de grado medio y otras de grado superior: Operaciones de Fabricación de Productos Farmacéuticos, Laboratorio, Operaciones de Proceso de Pasta y Papel, Operaciones de Proceso en Planta Química y Operaciones de Transformación de Plástico y Caucho. Todas ellas van enfocadas profesionalmente hacia el trabajo en planta, como operador, o en laboratorios, como auxiliares o técnicos.

## La principal preocupación del sector es la creación de una cantera de profesionales altamente cualificados que cubra las exigencias en alza de estas industrias

está por debajo de las necesidades del mercado. Cataluña, que aglutina casi el 50% de la producción química española, concentra, lógicamente, el mayor número de centros de formación profesional que imparten enseñanzas relacionadas con la química.

### Profesionales más capaces

La principal preocupación del sector químico y farmacéutico no es la falta de profesionales, sino la creación estable de una cantera que cubra las exigencias en alza de esta industria. Como señala Miguel Ruiz, director de Recursos Humanos de Sanofi-Aventis, «nuestro objetivo es cada vez más exigente. Quizás nos dirigimos a un 10% de los estudiantes que salen de la universidad».

Aun así y pese a lo que pudiera parecer, se trata de una compañía flexible, dado que tres de cada cuatro empleados trabaja en la fuerza de ventas, y para ellos no se exige una titulación específica, sino una experiencia de dos años en el sector y unos resultados demostrables. A no ser que se entre en la empresa por vía del convenio de prácticas, un programa que en enero pasado introdujo a 20 jóvenes recién titulados. «Tenemos abogados, periodistas, farmacéuticos... aunque es cierto que estos últimos son los profesionales que se sienten más atraídos por el sector» –asegura Miguel Ruiz.

En Roche también se incorporan profesionales procedentes de los más diversos perfiles formativos, incluso del mundo de las letras. Raquel Velázquez, responsable de Formación y Desarrollo de la firma, explica que «buscamos principalmente licenciados en el área de ciencias de la salud (Farmacia, Químicas, Biología, Medicina) y nuevas tecnologías (Ingeniería Informática, Telecomunicaciones), pero también Derecho, Económicas y Empresariales, Secretariado Internacional y formaciones profesionales, además de un buen dominio del inglés y la ofimática».

### Endogamia y exigencia

Otras compañías, sin embargo, exigen titulaciones más concretas. De hecho, el farmacéutico se ha caracterizado siempre por ser un sector muy endogámico y exigente. En determinados puestos de responsabilidad, es poco menos que imposible entrar si no se procede de la propia industria. Una característica que hace que la búsqueda de profesionales de la competencia sea intensa en determinados puestos y que lleva a extremar las políticas de fidelización. «Este es un mercado muy agresivo –dice Miguel Ruiz–. Cuando necesitas, por ejemplo, un gerente de productos de oncología, lo buscas en la competencia».

Laura Guimerà, jefa de Selección y Desarrollo de Laboratorios Inbisa, lo reafirma: «Dentro de nuestro sector, algunos perfiles profesionales técnicamente muy preparados son cotizados, ya que pueden aportar a las compañías una experiencia y un bagaje que perfiles más junior no ofrecen. En algunos puestos técnicos concretos, la formación no es suficiente para desempeñar el trabajo, sino que realmente se precisa una experiencia del día a día, ser experto en la materia. Por ello, los departamentos de Recursos Humanos trabajamos para poder retener y fidelizar nuestro mayor activo: las personas».

### Índices de rotación

Lo cual se consigue, ya que pese al elevado grado de exigencia del sector, muchas firmas se

Mención aparte merece la problemática del cuerpo médico, difícil de captar y de atraer por parte de los laboratorios farmacéuticos, dado que se trata de un colectivo que, en principio, desea desarrollar su labor en el estamento de la medicina. Sin duda alguna, el futuro pasa por premiar e incentivar la dedicación de estos profesionales a la industria farmacéutica.

Finalmente, hemos de referirnos a los operarios de planta, un perfil que muchas empresas encuentran dificultades para cubrir. La causa es una escasez de personal procedente de la Formación Profesional o incluso la propia inexistencia, en muchas áreas geográficas, de unos estudios reglados especializados en estas industrias.

### Perfiles formativos

Este tercer segmento de empleo es el más numeroso y, por lo tanto, concentra las mayores carencias, sobre todo porque la flexibilidad a la hora de integrar perfiles formativos afines es menor. Oficiales, peones, operadores de máquinas... son difíciles de encontrar en el mercado laboral y de formar en la propia empresa, sobre todo cuando hablamos de compañías de pequeño tamaño. Un *handicap* que afecta sobre todo al sector químico y, en menor medida, al farmacéutico, cuya principal fuerza laboral no es la productiva, sino la de ventas. Hay que tener en cuenta que, según la Federación Empresarial de la Industria Química Española (Feique), el 55,8% de las empresas químicas españolas tienen una plantilla de menos de diez trabajadores y sólo el 13,7% supera los cincuenta.

El catálogo de títulos de Formación Profesional incluye cinco especialidades químicas, algunas

actitud emprendedora, además de competencias de liderazgo, iniciativa, dinamismo, capacidad de planificación y organización, orientación a resultados y dotes de relaciones interpersonales y orientación al cliente. Curiosamente, no se habla de perfiles formativos concretos. Y es que, como hemos señalado anteriormente, el sector farmacéutico, consciente de su entorno cambiante, se guarda mucho de caer en la rigidez a la hora de escoger a sus colaboradores.

### La responsabilidad de formar

La industria química y farmacéutica no tiene grandes dificultades para cubrir la mayoría de los puestos de trabajo que ofrece, tal y como hemos dicho. Pero ello no significa que no exija a los estudiantes formativos que mejoren y adapten la preparación de los estudiantes.

A las universidades, Raquel Velázquez les pide «una mayor cercanía con la empresa, para adecuar la formación a la nueva realidad empresarial». Laura Guimerà va más allá y atribuye al estamento universitario «las deficiencias formativas que afronta el sector, derivadas del bajo desarrollo competencial que hoy en día nuestras escuelas y universidades están ofreciendo. El *gap* existente entre la comunidad universitaria y el mercado laboral es latente y cada vez mayor. Todos somos conscientes de que estudiantes con brillantes resultados académicos no son sinónimo de excelentes profesionales».

Sin embargo, José María Pertusa, director de Recursos Humanos de Pfizer España, apunta hacia las propias empresas a la hora de atribuir las deficiencias en formación. «A veces vienen marcadas

por una dotación de recursos humanos y económicos muy ajustada –asegura–, que ocasiona limitaciones a la hora de poner en marcha programas formativos, tanto a pequeña como a gran escala. Por otra parte, en algunas empresas del sector biomédico, la formación se centra mucho en aspectos técnicos muy directamente relacionados con el negocio, y no existe una gran cultura respecto a la formación en temas de desarrollo profesional y personal».

Laura Guimerà está de acuerdo con ello: «Si consideramos a nuestros colaboradores como nuestra principal fuente de ventaja competitiva, debemos invertir en ellos desde las primeras etapas educativas, con un enfoque bidimensional técnico (conocimientos) y humano (capacidades), como la mejor garantía de éxito personal y profesional».

### Deseos para el futuro

¿Qué piden los responsables de recursos humanos y de formación del sector químico y farmacéutico? En general, una mayor implicación de las administraciones públicas a la hora de aproximar la realidad académica a la del mercado laboral, teniendo en cuenta que este sector, como muchos otros, se halla inmerso en un permanente cambio y necesita, además de profesionales con conocimientos, profesionales que sepan adaptarse a la realidad. Y es que un alejamiento excesivo es visto como una amenaza para el nivel de competitividad del sector.

«La formación, técnica y humana, debería emerger desde la propia comunidad académica y perfeccionarse en la comunidad laboral», dice Laura Guimerà, quien opina además que «en un

entorno global y cambiante como el actual, los conocimientos técnicos quedan obsoletos de forma rápida, por lo que es esencial la capacidad de aprender y desaprender de forma natural. Para ello, cobra vital importancia el desarrollo de habilidades, como por ejemplo la capacidad de planificar, de trabajar en equipo, de comunicar, el afán de logro, etc., habilidades que son básicas y necesarias en una cultura organizativa que promueva el aprendizaje permanente como uno de sus valores básicos».

Miguel Ruiz centra sus necesidades en un punto concreto: «Las administraciones deberían implicarse en la formación en áreas clave para nuestro negocio, como son los delegados de visita médica o los propios médicos, a los que se les podría dar una formación más enfocada hacia la industria farmacéutica».

José María Pertusa añade que «pese a que muchas escuelas de negocios ya ofertan estudios de posgrado dirigidos a nuestro sector, un avance genérico sobre qué hacemos y cuál es nuestro objetivo sería muy esclarecedor en todas las titulaciones relacionadas con las ciencias de la salud». Además, Pertusa señala que «existe un gran desconocimiento general sobre los objetivos del sector biomédico, su realidad empresarial, sus retos y su gran aportación a la sociedad en general. Creemos que merece la pena dedicar tiempo a la comunicación, ya sea para el estudiante, el profesional ya formado o los profesionales con experiencia en otros sectores, incluyendo, por supuesto, al público en general» ■

redaccion@custommedia.es

boletín de suscripción



## equipos&talento

Nueve números al año + dos extras  
**Cuota anual:**  
165 euros (incluidos gastos de envío e IVA)

Fecha suscripción

Empresa

Sector

Nombre

Cargo

Dirección

Nif

Población  C.P.

Teléfono  Fax

Forma de pago (domiciliación bancaria)

Titular

Cta./libreta nº

clave ent.  Oficina  d.c.  número de cuenta

Banco / caja

Sírvase atender, hasta nuevo aviso y con cargo a la cuenta arriba indicada, los recibos que les sean presentados por Custommedia, S.L. en concepto de la suscripción a la revista.

### Equipos & Talento:

Avda. Diagonal, 463 Bis, 5ª 2ª  
08036 Barcelona  
Tel: 93 419 51 52 • Fax: 93 410 17 55  
Enviar este boletín por fax a la atención del dpto. de suscripciones

fecha y firma del titular

Custommedia se compromete a que los datos facilitados no se destinarán a otros fines ni se entregarán a terceras personas, de acuerdo con los principios de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal