



# Talent Mobility

Healthcare & Life Sciences  
by PageGroup

**Patrick Hollard**

Executive Board Member

# INTRODUCCIÓN

El mundo ha experimentado muchos cambios últimamente. Las tendencias recientes se han convertido en las realidades de hoy y esto ha afectado positivamente al sector Healthcare & Life Sciences, además de introducir nuevas complejidades, retos y oportunidades por explotar.

Este E-book refleja las percepciones de nuestros 200 consultores especializados en Healthcare & Life Sciences de todo el mundo, que contratan, asesoran y colaboran con compañías especializadas en el sector para captar talento directivo, Middle Management y equipos de soporte necesarios que ayudan a que se cumplan los objetivos de negocio.

Hemos entrevistado a nuestros expertos en el área para poder ofrecerte las tendencias más importantes, sobre todo a la hora de captar talento.

En este E-book destacamos cómo la pandemia global ha afectado la movilidad de los candidatos. Y es que la obligatoriedad, en muchos casos, del trabajo a distancia y la limitación de los desplazamientos, ha hecho que sea más difícil encontrar, de forma fácil, el talento que necesitas. Sin embargo, existen

algunas empresas que, ofreciendo condiciones más flexibles e innovadoras, han logrado un gran éxito en la búsqueda de talento.

Además te ofrecemos recomendaciones que algunos colegas de nuestro sector de América Latina han descubierto y que podrían resultarte útiles.

No dudes en comunicarte con cualquiera de nuestros consultores que han colaborado en este E-book para poder asesorarte sobre cómo encontrar la persona adecuada para tu organización.

En nombre de la división Healthcare & Life Sciences de PageGroup, esperamos disfrutes de la lectura.

Un cordial saludo,

Patrick Hollard



## Piensa localmente, trabaja globalmente.

La demanda de talento del sector Healthcare & Life Sciences ha cambiado tras la crisis del COVID-19, que de forma global ha exigido que se produzcan reajustes muy rápidos dentro del sector Salud. A medida que el mundo se enfrenta a estos cambios tan exigentes, las empresas han de mantenerse un paso por delante y deben ser innovadoras y flexibles en cuanto a la búsqueda y gestión del talento.



El talento que conforma el sector Healthcare & Life Sciences (HLS) se ha convertido, ahora más que nunca, en el centro de atención, mientras que de forma global se buscan soluciones para luchar contra la crisis sanitaria mundial. Este importante sector, en rápido crecimiento, ha tenido que adaptarse a las tendencias globales que han arrasado en el mundo del trabajo, así como a las nuevas formas de movilidad. Concretamente, el sector de Life Sciences and Medical Research ha exigido cambios en lo que a la movilidad del talento respecta. Las fuentes de las que surge el mejor talento también están cambiando como consecuencia de las nuevas circunstancias.

Las funciones que antes tenían como base principal la ubicación, ahora se han vuelto independientes de esta. Los consultores de Page estamos ampliando nuestra búsqueda a un área más amplia para cubrir algunas competencias funcionales, como el desarrollo comercial y los puestos relacionados con los asuntos reglamentarios. La apertura y la flexibilidad del concepto de trabajo a distancia constituyen el núcleo de esta tendencia. El efecto secundario, positivo, de una creciente cultura de trabajo a distancia significa que los mejores candidatos podrían estar ubicados más lejos y aun así seguir contribuyendo de manera productiva.

La limitación de la movilidad como consecuencia de las restricciones en la circulación y, en algunos casos, las complicaciones en los trámites burocráticos entre los países ha propiciado que los

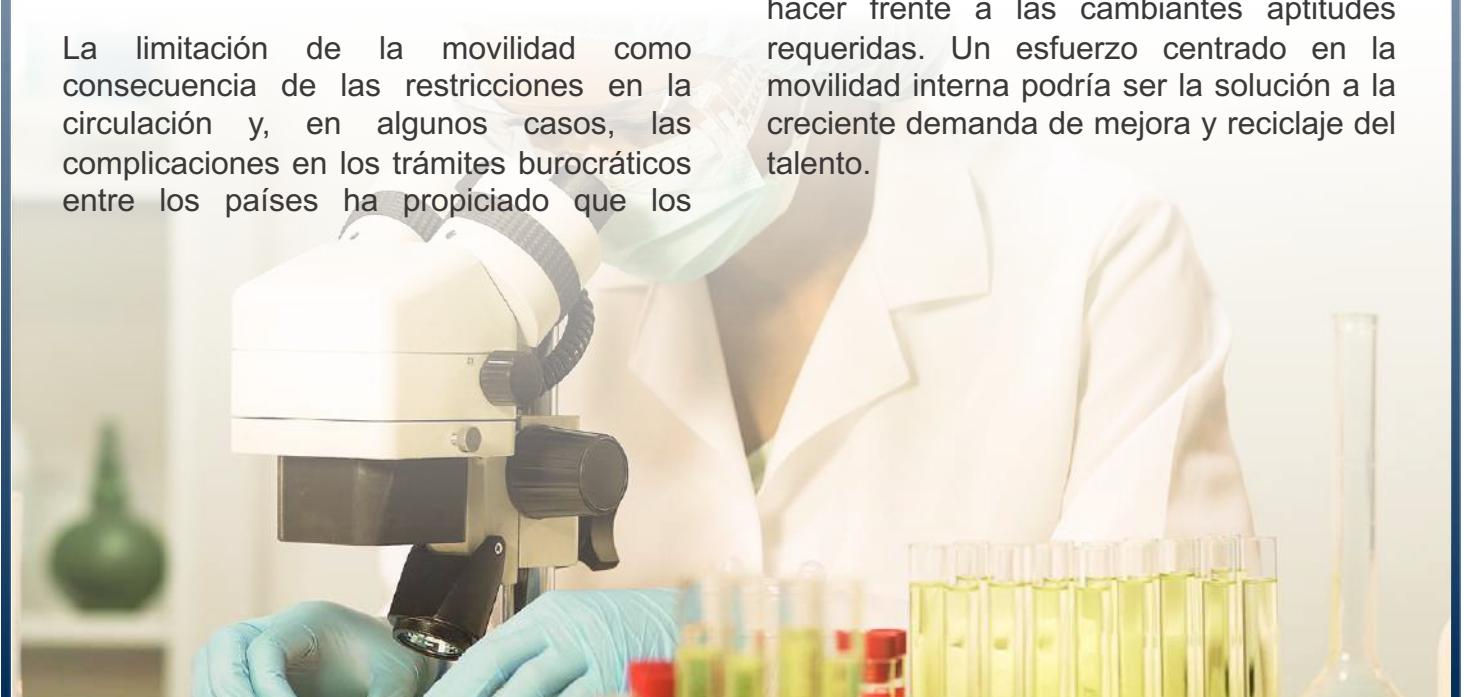
reclutadores busquen talento de forma local, restringiendo su búsqueda a zonas geográficas más pequeñas. En algunos casos, las empresas con visión de futuro también están invirtiendo en formación y desarrollo del talento local para cubrir las necesidades que se prevén en un futuro cercano.

Una tendencia infravalorada y que está emergiendo actualmente es la movilidad interna: seleccionar algún talento que ya forma parte de la compañía y podría estar preparado para un posible traslado.



"La razón por la que la movilidad interna está adquiriendo tanta relevancia es que el mundo del trabajo está evolucionando hasta tal punto que ahora existen muchas competencias nuevas que hasta ahora no las habíamos necesitado", afirma Olly Harris, Director Ejecutivo Global de Page Outsourcing.

Un informe especial de McKinsey titulado The Future of Work after COVID-19 (El futuro del trabajo después del COVID-19), publicado en febrero de 2021, concluyó, gracias a la labor de investigación que llevó a cabo en 8 países, que más de 100 millones de trabajadores (1 de cada 16) se verán obligados a encontrar una ocupación diferente para el año 2030 con el fin de hacer frente a las cambiantes aptitudes requeridas. Un esfuerzo centrado en la movilidad interna podría ser la solución a la creciente demanda de mejora y reciclaje del talento.





## Ampliación de la red

Una mayor aceptación del trabajo desde casa ha puesto en marcha un cambio abismal no solo en la actitud hacia el trabajo, sino también en la posibilidad de reclutar talento de manera remota. Los consultores de Page en todo el mundo han indicado el impacto positivo de esta tendencia en la calidad de la contratación. No es de extrañar que, tanto los consultores de selección, como el talento, estén esperanzados.

“

Dado que el teletrabajo está cada vez más aceptado en el sector de HLS debido a la pandemia, las empresas se muestran más abiertas a contratar candidatos en el extranjero. “En Brasil, aprovechando este momento, las empresas han ofrecido una mayor flexibilidad geográfica, ampliando la red de búsqueda de talentos. El concepto de Home Office se transforma en Anywhere Office y el profesional gana, además de flexibilidad, todo el apoyo estructural para llevar a cabo sus actividades manteniendo una alta productividad” indica Ricardo Guerra, Michael Page Brasil.

“

La combinación del trabajo remoto con la vuelta paulatina a las oficinas es una realidad que hoy en día es un denominador común; no está asociado únicamente a empresas de gran nómina sino que aplica para pequeñas y medianas estructuras de igual forma. En este sentido, “Si bien, las farmacéuticas y/o compañías de medical

devices internacionales, comenzaban con un mindset de trabajo remoto, hoy compañías más locales o de tamaños medianos, están mucho más abiertas a un trabajo mixto, entre oficina y casa; lo cual hace a la industria más atractiva, no solamente por sus salarios y beneficios; sino por su flexibilidad en cuanto a la forma de trabajar. Por otro lado, esta apertura del esquema de trabajo nos permite considerar personas que no necesariamente viven cerca de la compañía a trabajar y que en algunos casos, puedan vivir en otras localidades.” asegura Itzel Vargas, Executive Manager, Michael Page, México.

“

“El sector de Healthcare & Life Sciences se ha sumado a la tendencia del trabajo remoto. La mayoría de nuestros clientes están transformando sus esquemas de trabajo, convirtiendo a la virtualidad en la modalidad principal. En algunas compañías farmacéuticas, donde antes de la pandemia el 40% de la plantilla trabajaba de manera remota, ahora el 90% de la fuerza laboral lo hace desde casa. Se trata de un gran cambio, que ha impactado la manera cómo se conciben las relaciones laborales y la productividad de los empleados y, sin duda, representa un paso hacia el futuro del trabajo”, indicó Diana Sierra, Manager de la División de Healthcare & Life Sciences, Colombia.

## La contratación para algunas funciones es hiperlocal

Los desplazamientos y movimientos están muy restringidos en todo el mundo desde 2020 y esta seguirá siendo la tendencia en un futuro próximo, lo que impulsa a las organizaciones a idear soluciones innovadoras para trabajar y vivir. En el marco de la contratación en HLS, la amplia reserva de talentos está aceptando el valor de buscar vacantes en hospitales y laboratorios más cerca de casa. Esto plantea varios desafíos a la contratación, especialmente para los puestos especializados como médicos, enfermeros y técnicos de laboratorio, para los que los reclutadores tendrán que buscar en un área geográfica limitada con el fin de encontrar la mejor opción.

Debido al estancamiento de la movilidad internacional, los reclutadores están centrando cada vez más su atención en evaluar el potencial del talento local para cubrir las necesidades

“

“En Perú, la tendencia en los últimos años, es la de apostar por los perfiles locales. Esto seguirá del mismo modo debido a que la calidad de las competencias y el talento de los candidatos cumple con las expectativas de las empresas que están en el país. Sin embargo, existe un pequeño porcentaje de expatriados que ya trabajan en una multinacional y que, por políticas, rotan en países como el Perú.” – Pamela Fajardo, Senior Consultant Page Personnel, Perú.

“

Asimismo, Martín Gerding, Executive Manager en Page Argentina, señala que "La evolución de los profesionales en la industria de Healthcare & Life Sciences, entendiendo como principales actores a Laboratorios y compañías de Insumos médicos o Devices, en Argentina trajo aparejado un incremento considerable en la exportación de talentos en los últimos 10 años. Según nuestros estudios el 60 % de la movilidad internacional en roles de liderazgo se da entre países de Latinoamérica mientras que el 40% restante se relaciona en mayor medida al continente Europeos. Entre las posiciones destacadas y en base a cantidades de expatriaciones destacamos las siguientes:

- CEO, Country Manager, Director General, Regional Managing Director
- Director de la unidad de negocio de área Terapéutica
- Acceso: Principalmente roles de liderazgo estratégico
- Medical: Roles de Management.

Como denominador común de los movimientos, hemos detectado que los perfiles que se mueven internacionalmente lo han hecho luego de haber alcanzado logros importantes en su país de origen, indica Gerding.





## La contratación para algunas funciones es hiperlocal

Karp explica las razones estratégicas por las que China se ha visto obligada a buscar talento externo para poder cubrir los puestos de trabajo. “La rápida expansión del sector de HLS en China provocó una carencia de talento disponible unido a la necesidad de aparición de nuevos perfiles, hasta ahora inexistentes. Junto con el rápido desarrollo de las nuevas tecnologías, como la terapia genética y celular, la vacuna de ARNm, etc., se han generado necesidades de talento profundamente insatisfechas en el sector healthcare de China. Algo que resulta imprescindible para el descubrimiento de fármacos, desarrollo clínico, CMC (química, fabricación y controles de los fármacos) y el ámbito de la biofabricación. Por lo tanto, para algunos puestos de trabajo, la reserva global de talento es la principal fuente de candidatos, y por lo tanto, la movilidad es esencial».

La contratación local también está aumentando en el Reino Unido debido a los grandes cambios políticos. En opinión de Baverstock, “el Brexit ha dificultado la movilidad internacional entre el Reino Unido y el resto de Europa, donde los clientes deben estar dispuestos a financiar a los

candidatos y también asumir los costos de reubicación. Por lo tanto, la contratación local es una opción más importante y seria que antes.

“Los reclutadores cuentan con un grupo más amplio de talento entre el que poder elegir para las funciones que puedan realizarse a distancia, incluidos asuntos reglamentarios, biométricos y médicos. Los retos de la contratación entran en juego en el caso de los puestos nicho para los que las empresas deben buscar fuera del país. Algunos de ellos son especialistas en reactivos, funciones en inyectables estériles y fabricación estéril, junto con la creciente necesidad de personas cualificadas”, dice Baverstock.

“La movilidad internacional hacia Francia siempre ha planteado sus dificultades, especialmente debido a la necesidad de conocer el idioma local para operar sin problemas. Menos candidatos internacionales (alrededor del 2%-3% en todas mis contrataciones en los últimos siete años) optan por mudarse a Francia”, indica Hervio



## Mobilidad interna: El futuro llama

La movilidad interna es una tendencia emergente que a menudo no se tiene en cuenta, dice Harris, y explica que se debe a que los clientes operan en silos. “Cuando hay una necesidad de contratar lo hacen externamente, y esto tiene lugar en realidad sin que la adquisición de talento sea consciente de esa necesidad o demanda. Pocos clientes comprenden realmente el potencial de las personas que conforman su organización. La pregunta es: ¿Con qué competencias cuentan ya? El cliente se encuentra en mejor posición para evaluar esas competencias existentes y después mejorar, formar y desarrollar el talento interno.

Harris explica que la tendencia de la movilidad interna, si se toma en serio, tiene el potencial de abordar el problema de los nuevos puestos de trabajo, cuya demanda aumentará en un futuro próximo. “Se trata de competencias que ni siquiera existen hoy en día. No tiene sentido ir al mercado a buscarlas. ¡No existen! Por lo tanto, la única

opción que tenemos es formar a los empleados internos de la empresa. Esto significa que nos adentramos en el mundo de la contratación por potencial y competencias. Y al contratar y desarrollar el talento interno, eres capaz de ver mucho mejor la reserva interna con la que ya cuentas”, concluye Harris



## PRINCIPALES CONCLUSIONES

El sector Healthcare & Life Sciences tuvo que reajustar sus políticas en materia de captación y gestión de talento para adaptarse a un nuevo mundo que, al ser golpeado por el COVID-19, exigía flexibilidad, innovación y creatividad en la contratación. La creciente cultura del trabajo a distancia benefició a muchos puestos que no dependen del trabajo en el laboratorio o el hospital. Al mismo tiempo, este ámbito fue testigo de algunos desafíos de contratación cuando la limitación de los desplazamientos y movimientos obligó a los reclutadores a buscar localmente para cubrir las vacantes. Estas son las tendencias que surgieron.



El trabajo a distancia ha ampliado el área geográfica para la búsqueda de algunas funciones de HLS concretas, atrayendo talento de fuera.



Las restricciones en los desplazamientos y las dificultades en los trámites burocráticos limitaron la búsqueda de determinados perfiles a una zona geográfica más reducida.



La movilidad interna, o la mejora de las competencias y el traslado de candidatos dentro de una empresa, promete preparar el mundo del trabajo para satisfacer las necesidades de nuevas competencias aún no identificadas.



**Patrick Hollard**

Executive Board Member

E-mail: [patrickhollard@michaelpage.com.br](mailto:patrickhollard@michaelpage.com.br) <https://www.linkedin.com/in/patrickhollard/>**Ricardo Guerra**

Gerente – Healthcare &amp; Life Sciences, Brasil

E-mail: [ricardoguerra@michaelpage.com.br](mailto:ricardoguerra@michaelpage.com.br) <https://www.linkedin.com/in/ricardo-guerra-4377a14a/>**Martín Gerding**

Executive Manager, Argentina

E-mail: [MartinGerding@michaelpage.com.ar](mailto:MartinGerding@michaelpage.com.ar) <https://www.linkedin.com/in/mart%C3%ADn-gerding-7149776/>**Álvaro Parker**

Gerente General PageGroup, Chile

E-mail: [AlvaroParker@michaelpage.cl](mailto:AlvaroParker@michaelpage.cl) <https://www.linkedin.com/in/alvaroparker/>**Itzel Vargas**

Executive Manager, México

E-mail: [ItzelVargas@michaelpage.com.mx](mailto:ItzelVargas@michaelpage.com.mx) <https://www.linkedin.com/in/itzel-vargas-82648526/>**Pamela Fajardo**

Senior Consultant Page Personnel, Perú

E-mail: [PamelaFajardo@pagepersonnel.pe](mailto:PamelaFajardo@pagepersonnel.pe) <https://www.linkedin.com/in/pamela-fajardo/>**Diana Sierra**

Manager División Healthcare &amp; Life Sciences, Colombia

E-mail: [dianasierra@michaelpage.com.co](mailto:dianasierra@michaelpage.com.co) <https://www.linkedin.com/in/diana-marcela-sierra-carvajal-06551591/>

**Healthcare&Life Sciences**  
by PageGroup