



Victoria Serra,
directora de RRHH de
Reig Jofré Group

Victoria Serra estudió en la Universidad de Arquitectura de Barcelona y, más tarde, amplió su formación con un master en Gestión y Dirección de RRHH. Su trayectoria laboral ha estado siempre vinculada con la industria farmacéutica ocupando diversos cargos. Desde 1985 hasta 1996, formó parte de Laboratorio Farmacéutico Orravan S.A. como consejera delegada y, un año más tarde, entró a trabajar en Reig Jofré Group ocupando, hasta la fecha, el cargo de directora de Recursos Humanos.

Las inquietudes individuales de los trabajadores son, a su vez, las de la empresa

El Grupo Reig Jofré empezó su trayectoria como pequeña empresa familiar en el año 1929. Hoy, 80 años después, se encuentra en pleno proceso de expansión internacional y está situada dentro de los 20 principales laboratorios españoles, y sigue siendo una empresa familiar. Actualmente, Victoria Serra, directora de RRHH, gestiona una plantilla de 615 personas en varios centros productivos, ajustando las políticas de personal a la estrategia y al negocio de la compañía.

¿Cuál es la estructura del departamento de Recursos Humanos del laboratorio Reig Jofré? ¿Cuánta gente trabaja en él?

El departamento de Recursos Humanos de Reig Jofré Group está formado por seis profesionales que trabajan para dar respuesta a todas las plantas y áreas de negocio del grupo, ubicadas en Sant Joan Despí (Barcelona), Toledo, Madrid o Malmö (Suecia). En un futuro inmediato, de todas maneras, tenemos previsto que se incorporen algunos profesionales más a nuestra área. Y, además de este trabajo en nuestras sedes corporativas, algunas de las funciones de Recursos Humanos las tenemos externalizadas.

Reig Jofré empezó siendo una empresa familiar hace casi un siglo. Actualmente, el laboratorio es un referente en el mercado farmacéutico europeo. ¿Cuál ha sido la evolución tanto de la plantilla como la del propio departamento de RRHH en todos estos años?

El Grupo Reig Jofré empezó su trayectoria como pequeña empresa familiar en el año 1929. Hoy, más de 80 años después, se encuentra en pleno proceso de expansión internacional y está situada dentro de los 20 principales laboratorios españoles, y sigue siendo una empresa familiar.

La evolución de la plantilla en el año 2000 con la compra de la planta de Toledo supuso pasar de 160 trabajadores a casi 300 trabajadores. Por lo tanto, fue un momento clave para nosotros. Actualmente, ya hemos superado los 600 empleados. Lógicamente el departamento de Recursos Humanos ha necesitado crecer, a su vez, para poder gestionar correctamente las necesidades del proyecto.

¿Qué perfil de empleados buscan?

Deberemos distinguir si hablamos de perfil profesional o perfil personal. Profesionalmente, es imprescindible para nosotros que los empleados tengan el perfil técnico necesario para el puesto que deben desempeñar, pero al mismo tiempo es necesario, también, un perfil personal determinado. En Reig Jofré todos llevamos la misma camiseta. Con esto, quiero decir que los valores y el compromiso son muy importantes en nuestra organización. Creo que no olvidamos nunca que sin la ayuda del personal que tenemos no hubiésemos podido crecer ni evolucionar de la manera que lo hemos hecho.

Además de la formación técnica necesaria para cada puesto ¿qué valores personales deben tener los empleados?

Para nosotros los valores más importantes son los que define nuestro manual de acogida: honestidad, profesionalidad, integridad, innovación, trabajo en equipo, creatividad, compromiso, orientación al cliente y a resultados, etc., aunque para todo esto lo primordial es tener sentido común.

En mi opinión, aún tenemos que trabajar mucho más el compromiso. La falta de valores de nuestra sociedad, en general, debe suplir-

La falta de valores en la sociedad debe suplirse en la empresa con compromisos mucho más fuertes

se en la empresa con compromisos mucho más fuertes.

Se presentan como una compañía en la que prima el trabajo en equipo, pero a la vez hablan de la necesidad de una inquietud individual. ¿Se puede compaginar la voluntad empresarial con la personal? ¿A qué se refieren?

El trabajo en equipo es imprescindible en todas las organizaciones, y con más motivo en una donde el servicio al cliente es uno de nuestros valores. El trabajo en equipo comporta siempre responsabilidades en la búsqueda de soluciones. Por ello creemos que las inquietudes individuales de nuestros trabajadores son inquietudes, a su vez, de empresa. Los valores personales nos aportan un valor añadido que ayuda a que nuestra organización crezca y tenga un proceso evolutivo constante.

¿Cuál cree que es la relación que debe establecerse entre el departamento de Recursos Humanos y la plantilla que gestiona?

Un departamento de Recursos Humanos tiene como objetivo ayudar a las personas y las organizaciones a alcanzar sus objetivos. Fundamentalmente es necesario que sea una función dinámica. Debemos marcar las direc-

trices y la política a seguir, pero al mismo tiempo debemos estar al lado de nuestra gente, motivándoles, ayudándoles a crecer un poquito cada día. Intentamos enviar un mensaje claro y conciso al personal: quiénes somos, dónde vamos, etc. Y la verdad es que no siempre es una tarea fácil.

¿Cómo gestiona el grupo la comunicación interna? ¿Hasta qué punto es importante? Y ¿en qué herramientas se basa?

La comunicación en la empresa es importantísima, y para la Dirección de Reig Jofré, en estos momentos, es primordial. Estamos trabajando mucho sobre este tema.

Tenemos varias formas de desarrollar nuestra comunicación interna: a través de nuestra intranet, mediante buzones de sugerencias para el empleado, trabajando en el "Rincón de RRHH", elaborando un manual de acogida, etc...

Es importante que la comunicación llegue a todos los trabajadores de la empresa, independientemente de su puesto de trabajo. Ade-

más, este año hemos estado organizando unas jornadas especiales para trabajar competencias como la comunicación y el trabajo en equipo, y han sido un éxito absoluto.

¿En qué consiste ese Rincón de Recursos Humanos?

Hemos creado desde Recursos Humanos una plataforma denominada "El Rincón de RRHH de RJ Group", un espacio de reflexión, donde se pretende generar iniciativas y recomendaciones organizativas para incentivar la comunicación y facilitar la organización de los distintos centros de la compañía, con el objetivo de aumentar las comunicaciones, exponer opiniones y gestionar mejor el tiempo, mejorar nuestra efectividad e intentar ayudarnos a facilitar un poco, si cabe, el día a día. La intención es que la información sea breve, sencilla, amena y, si es posible, hasta divertida.

Hablaba también de un manual de acogida. ¿Cuál es su funcionamiento?

Efectivamente. También contamos con el Manual de Acogida, el cual entregamos a todo el personal que entra a trabajar con nosotros, se le informa de todos los temas relacionados con nuestra empresa, quiénes somos, dónde vamos, valores y compromisos, salud y medioambiente, etc. Es muy completo. Se entre-

ga con una extensa explicación por parte de Recursos Humanos sobre nuestra organización.

Desde su posición como gestora de personal ¿cree que el talento es innato o puede aprenderse?

Sinceramente, creo que algo puede tener de innato, pero, a su vez, considero que debe trabajarse. Si no se potencia y no se forma, seguramente ese talento no servirá para nada. Educar el talento es enseñar a participar de la mejor manera posible con el juego que se tiene. Hay un talento innato que debe trabajarse. Es decir, por ejemplo, sin las condiciones físicas específicas no se puede jugar a básquet, es evidente, pero sólo con ellas tampoco se consigue meter una canasta; se necesita de esa parte innata de talento.

En un sector como el farmacéutico, muy marcado legalmente, ¿los procesos de formación son más cuidadosos?

La formación en Reig Jofré proviene de varias fuentes, las que están ligadas a nuestro plan estratégico y las que provienen de los trabajadores. En estos momentos uno de los objetivos principales de la compañía es pasar normas FDA en nuestras fábricas; es decir, normas americanas, por lo que hemos priorizado esta acción formativa. Gran parte de esta formación se hace aprovechando los créditos de formación continua. Puede ser presencial o bien *online*, aunque mayoritariamente acostumbra a ser presencial y colectiva. Nuestra red comercial tiene otro tipo de necesidades, por lo que hacemos un traje a medida para cada necesidad.

¿Qué planes formativos ofrecen a los empleados?

Nuestros planes formativos están estudiados en dos niveles, el del ámbito personal y el del ámbito profesional. Intentamos mejorar en los dos ámbitos para encontrar un equilibrio perfecto.

Profesionalmente, dependerá del departamento al que pertenezcan los empleados, de sus necesidades concretas y de las priorida-

des que se establezcan. Como decía anteriormente, nuestra red comercial tiene, por ejemplo, unas necesidades muy específicas. Cada producto nuevo que lanzamos al mercado precisa de una formación determinada previa para que esa red pueda ejercer su trabajo de la mejor manera. En otro sentido, igual que la red comercial, pues nuestros mandos intermedios también necesitan reforzar su liderazgo y comunicación.

Asimismo, este año hemos empezado con cursos para mejorar las habilidades directivas donde podemos encontrar trabajadores de todos los departamentos. Ha sido una medida muy enriquecedora y muy bien recibida por parte de la plantilla de Reig Jofré. También los trabajadores de nuestras oficinas tienen la posibilidad de asistir a clases de inglés durante todo el año.

aportando nuestros valores; y medioambientalmente, teniendo en cuenta los efectos ambientales.

Poco a poco todos nos hemos de sensibilizar en estas políticas que en realidad nos hacen ser mucho más competitivos y nos aportan mucho valor. No solo tiene relación con Recursos Humanos sino que la RSE implica a todas las personas que trabajan en nuestra empresa en cada una de sus áreas. Nuestro objetivo es hacer frente a muy diversos retos derivados de la gestión de la calidad, la seguridad, el medioambiente y la acción social.

¿Podría destacar algún proyecto concreto dentro de RSE que hayan llevado a cabo últimamente?

En estos momentos estamos invirtiendo en la investigación de nuevos medicamentos y en la mejora de la eficacia de los ya existentes.

Nuestros planes formativos están estudiados en dos niveles: el profesional y el personal, para encontrar el equilibrio perfecto

Participamos, además, en muchos congresos haciendo ponencias sobre temas en los que somos pioneros o bien estamos altamente especializados.

Además de los beneficios económicos ¿ofrecen beneficios sociales?

Disponemos de beneficios sociales, aunque vamos avanzando poco a poco en esta materia. De todas maneras, cabe destacar que este año, por ejemplo, hemos ofrecido a unos precios mínimos un seguro médico para toda la plantilla y sus familiares más cercanos. Esta medida ha sido muy bien acogida por nuestros empleados y la intención del Grupo Reig Jofré es seguir trabajando en esta línea de ventajas y beneficios para sus trabajadores. Aunque, aún se debe trabajar más en esta línea, de momento, dependiendo de la planta de fabricación, se tienen unos u otros beneficios sociales de los que aprovecharse.

Asimismo, la empresa se muestra muy comprometida socialmente. ¿Qué relación tienen las áreas de RRHH y RSE?

La responsabilidad social es un tema de gran actualidad; es importante que las empresas actúen responsablemente de acuerdo con los intereses sociales. Entendemos que lo hacemos en tres aspectos fundamentales: económicamente, generando empleo; socialmente,

Son muchos proyectos que esperamos se vayan finalizando con éxito durante los próximos años. Esto es lo que nos debe garantizar el futuro dentro de la industria farmacéutica.

Podemos destacar las inversiones que se están realizando en el campo de la biotecnología donde estamos colaborando en varios proyectos. Uno de los que tenemos más avanzados es el de diagnóstico de "cáncer de endometrio" con Oryzon Genómics. Paralelamente, en Reig Jofré también estamos colaborando en el proyecto para la "vacuna de la tuberculosis" con Archivel Farma.

Dentro de esa política de Responsabilidad Social Empresarial ¿existe igualdad dentro de la plantilla?

Hace años implantamos el Plan de Igualdad en Reig Jofré. En estos momentos llevamos a cabo el seguimiento periódico y su evaluación por parte del Comité de Igualdad. Esta comisión de seguimiento está compuesta por miembros de los representantes de los trabajadores, por el departamento de Recursos Humanos y Dirección.

Así, realmente en Reig Jofré favorecemos la conciliación familiar, siempre dentro de nuestras posibilidades. Las políticas de conciliación son siempre bien recibidas por todos los trabajadores ■

angelazorrilla@equiposytalento.com



al detalle

Reig Jofré Group en cifras

- Actualmente, la plantilla de Reig Jofré Group cuenta con 615 trabajadores, aproximadamente.
- El 60% de la plantilla está formado por mujeres y el 40%, por hombres.
- La edad media de los empleados de la compañía es de 40 años.