



DE LA PARADOJA DEL TALENTO A LA **LÓGICA DEL TALENTO**

Si consideramos que nuestra industria biotecnológica es sólida, con capital humano cualificado, infraestructuras tecnológicas punta, un sistema de salud integrado y el apoyo de las instituciones; todo ello unido a un buen clima y a un óptimo nivel de calidad de vida, nos costaría llegar a la conclusión de que el talento pudiera faltar en el medio plazo.



Tomas Otero, Wyser Executive Search, Principal

De hecho, los datos recogidos en el informe AseBio 2020 ponen sobre la mesa el creciente interés por el estudio de carreras universitarias de biotecnología, alcanzando los 7.200 alumnos matriculados en el curso 2019 – 2020. Una tendencia que se ha mantenido durante el pasado año si tenemos en cuenta el artículo publicado en el diario *El País* en mayo de 2021: “La pandemia dispara la demanda para estudiar Ciencias de la Salud”, en el que se constata que “el grado de Bioquímica en la Universidad Complutense ha ascendido de un 12.546 a un 13.076, el de Biotecnología en la Politécnica de Valencia ha aumentado de 12.469 hasta 13.018 y el mismo grado de Salamanca ha pasado de un 12.408 a un 12.958”. Si a esto le sumamos que los salarios medios son más del doble de los de la media nacional, nada parece indicar que el talento pudiera llegar a escasear.

Sin embargo, existen razones para poner el foco en la atracción y desarrollo del talento. El sector de Ciencias de la Vida está creciendo como nunca y la perspectiva es que siga creciendo. Al mismo tiempo, aumenta la complejidad del sector por la incorporación de la inteligencia artificial y la ciencia de los datos (Data Science). Todo parece indicar que las organizaciones requerirán de talento multidisciplinar y especializado como nunca antes lo habían necesitado.

El hecho de que una compañía como BMS reconociera a nivel global la incorporación de más de 7.000 personas para el área de oncología y hematología en 2020 y posiblemente un número aún mayor en 2021, dan una idea de la dimensión de la que hablamos, sobre todo teniendo en cuenta que **en España reside un ecosistema perfecto para el desarrollo de la biotecnología.**

Un sector que juega un papel fundamental en las estrategias de reconstrucción del país en el que,



como dicta el plan aprobado en Julio de 2020 en el Congreso, se pretende reforzar el abordaje de Terapias Avanzadas y la Estrategia de Medicina Personalizada o de Precisión. El objetivo es garantizar la equidad en el acceso a la innovación, e impulsar la investigación pública y la fabricación de los nuevos medicamentos CAR-T de conformidad con la normativa comunitaria y española en el ámbito del Sistema Nacional de Salud, en unas condiciones que garanticen los estándares de calidad y la accesibilidad de los pacientes. De hecho, en el momento de escribir este artículo, la ministra de Ciencia e Innovación, Diana Morant, presentaba el Plan Complementario en Biotecnología, que movilizará en total 32 millones de euros en lo que será una iniciativa que generará grandes oportunidades de crecimiento, aunque también competitividad por el talento entre el entorno público y privado.

En consecuencia, este papel protagonista de la biotecnología, tanto presente como futuro, le dota de una importancia fundamental. Sin embargo, el alto costo de implementación, seguido por la falta de talento, podría considerarse uno de los principales factores restrictivos que afectarían al crecimiento del mercado.

Todo esto nos lleva a un momento histórico para la biotecnología en el **que grandes retos requerirán de gran cantidad de talento**. Un talento que tendrá que decidir donde aportar valor y por el que la industria de la biotecnología tendrá que luchar al igual que lo hacen otras industrias.

¿CUÁL ES LA PARADOJA DEL TALENTO?

La paradoja del talento se produce en un momento en el que la industria biotecnológica goza de buena salud, al tiempo que requiere de talento altamente cualificado para el desarrollo de proyectos de gran complejidad. En estos proyectos convergen tanto los avances en edición del genoma, biología computacional, robótica médica, y un largo etcétera, como el desarrollo tecnológico de los datos, la inteligencia artificial, la ciberseguridad, el blockchain, junto con el auge de la realidad virtual/aumentada y su adalid: el metaverso. **Todo ello, en su conjunto, conformará el ecosistema en el que se desplegará la biotecnología del futuro inmediato.**

Además, **la Industria de la biotecnología no será inmune al proceso que ha sido llamado fuera de nuestras fronteras como “Great Resignation”** y tendrá que doblar los esfuerzos, no solo para atraer, sino también para retener talento, en un ejercicio en el que se tendrá que dar respuesta al conjunto de las nuevas necesidades de los empleados: **automatización y personalización de la relación profesional.**

El crecimiento de la industria en la próxima década impulsará la competencia por el talento, de hecho, muchos clusters biotecnológicos importantes de España experimentarán una nueva serie de desafíos, a medida que la competencia por el talento se vuelva más evidente.

Así, la paradoja del talento surgirá en el momento en el que muchas empresas de biotecnología se den cuenta de que la falta de talento es una barrera para crecer, ya sea porque hay poco talento disponible, porque está concentrado en algunos clusters y no en otros, porque prefieren permanecer en el entorno start-up/emprendedor o público, porque sea caro y no puedan pagarlo o simplemente porque no exista el talento que están buscando.

¿CÓMO SOLUCIONAR LA PARADOJA DEL TALENTO?

Aunque el primer paso para resolver la paradoja es ser consciente de la necesidad, seguido de la implementación de un plan para retener al talento mediante el **diseño de soluciones personalizadas**, las siguientes propuestas para solucionar esta paradoja pasan por el **desarrollo del talento interno con procesos de reclutamiento y selección eficientes.**

En esta guerra por el talento, las empresas contratarán nuevos empleados, pero muchas veces pasarán por alto el talento interno; y no debemos olvidarnos que en toda organización hay multitud de personas que podrían optar a puestos vacantes si tuvieran el apoyo necesario y el tiempo para adaptarse. Para lograrlo, solo sería necesario realizar **evaluaciones de talento con herramientas específicas para ello** y que, junto con el criterio de los expertos en talento y biotecnología, les permitieran comparar los resultados con una muestra de talento existente para alinearlos con las tendencias del mercado. **Esto ayudaría a definir los planes de desarrollo de estas personas, además de capacitarlas para asumir puestos críticos en el futuro.**

La ventaja de esta solución es obvia, que se basaría en que esas personas conocerán la cultura de la organización, su propósito, misión, visión y sus valores, además de confirmar el compromiso de la organización por el desarrollo del talento.

Pero si esta opción no fuera posible, ya sea porque se ha intentado sin éxito, exista urgencia en encontrarlo o la tasa de personas con el perfil requerido es baja; **la adquisición de talento externo debe ser activada con un enfoque estratégico.** No se trataría de revisar el currículum o los datos históricos del pasado para tener una descripción de cómo son los candidatos que aplican a una oferta, sino de explorar las fuentes de reclutamiento óptimas y más eficientes en las que el talento se desenvuelve para llegar a estas personas y evaluarlas de la misma forma que se ha descrito para el talento interno, con el objetivo de predecir el talento futuro.

En ambos casos, ya sea para el desarrollo interno como para los procesos de selección, se requiere innovar y estar equipado con las mejores herramientas de evaluación del talento. Todo ello, permitirá analizar y proyectar los datos a futuro—tanto a corto, medio como largo plazo—e identificar a las personas que son necesarias en tu organización, y de esa forma, con independencia de donde se encuentren, revertir la paradoja del talento y convertirla en la lógica del talento ☺