

## EL RECLUTAMIENTO Y LA SOCIALIZACIÓN EN MEDTRONIC

M<sup>a</sup> del Carmen De la Calle Durán, *Universidad Rey Juan Carlos*

### **Medtronic, la compañía**

Medtronic es una empresa mundial de soluciones para la atención de salud, comprometida a mejorar las vidas de las personas mediante tecnologías, servicios y soluciones. Fue fundada en 1949 como un taller de reparación de equipos médicos por Earl Bakken y Palmer Hermundslie con el propósito moral y la motivación personal de usar su conocimiento científico y sus capacidades empresariales para ayudar a los demás. Ese espíritu, combinado con la integridad y la pasión de los fundadores, se convirtió en la filosofía y, finalmente, en la misión de la empresa: “Contribuir al bienestar humano mediante la aplicación de ingeniería biomédica en la investigación, diseño, fabricación y venta de instrumentos o dispositivos que alivien el dolor, devuelvan la salud y alarguen la vida”. Más de medio siglo después, la Misión continúa sirviendo como un marco ético y sigue siendo una fuerza inspiradora para los empleados de Medtronic en todo el mundo ya que recuerda que sus esfuerzos están transformando las vidas de millones de personas cada año.

Medtronic en 2017 opera en más 160 países con una plantilla de 84.000 empleados. Está formada por 4 unidades de negocio: grupo cardio-vascular, terapia restaurativa, Terapias mínimamente invasivas y Diabetes.

Para la compañía es muy importante reconocer el valor personal de los empleados, proporcionando un marco de trabajo que permita la satisfacción personal en el trabajo realizado, la seguridad, la oportunidad de desarrollo y los medios para participar en el éxito de la empresa. Medtronic Ibérica ha sido recientemente galardonada por séptima vez consecutiva, con el cuarto puesto en la categoría de empresas de 500 a 1000 empleados en la lista anual “Best Places to Work España 2017”, elaborada por el Great Place to Work Institute.

### **Reclutamiento y socialización de los empleados**

Para atraer y retener el talento en Medtronic se han redefinido las competencias clave para todo empleado o futuro empleado de la compañía a las que se les conoce como *LEADERSHIP EXPECTATIONS*, que son las características y actitudes que se valoran en el talento de los

empleados y potenciales empleados más allá de las habilidades técnicas o experiencia previa que requiere un determinado puesto. Estas características son las siguientes:

- *SHAPE*: Estar comprometido a ser expertos en lo que se hace, con una visión clara de la dirección y el plan para lograrlo.
- *ENGAGE*: Colaborar y fomentar la participación de los demás, con el convencimiento de que la diversidad en cuanto al talento, a las destrezas y a las perspectivas produce mejores resultados.
- *INNOVATE*: Ser pensador audaz dedicado a crear nuevas ideas e implementar las mejores soluciones en beneficio de los pacientes, socios y clientes.
- *ACHIEVE*: Se hace lo que se dice que se va hacer, presentando resultados con los más altos estándares.

Una estrategia clave en el área de reclutamiento y selección en Medtronic España es la apuesta por el talento joven. Se articula a través del programa de becas para recién graduados de 18 meses de duración trabajando a jornada completa en uno de los negocios o funciones. El objetivo es que parte de las vacantes que surjan sean cubiertas con candidatos procedentes de este programa de becas.

Por otro lado, Medtronic está adherido a la Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, como prueba de su compromiso por el fomento de la formación e incorporación al mercado de los jóvenes de España.

Además, se apuesta por el talento interno para cubrir vacantes de forma que el 40% de las vacantes son cubiertas con candidatos internos llegando al 100% en el caso de las vacantes de directivos intermedios. El 15% de las vacantes se cubren a través de *Referral Program* (candidatos referenciados por empleados) y sólo el 32% de las vacantes son cubiertas con candidatos externos.

Una vez el candidato ha sido seleccionado para facilitar su incorporación en la compañía, se le da la bienvenida para integrarlo en la cultura de la misma. El equipo de recursos humanos (RR. HH.) se encarga de confeccionar una “Agenda de Incorporación” donde se incluyen reuniones con:

1. El departamento de Recursos Humanos: donde se le hace entrega de un "*Welcome Pack*" que incluye la firma del contrato, se le explican los beneficios sociales, se le informa de la política de Prevención de Riesgos Laborales y el funcionamiento del Portal del Empleado. La intranet corporativa es la herramienta informativa y de comunicación con la plantilla, y es la herramienta habitual para que el empleado conozca la organización, donde se recogen las políticas de beneficios a empleados, historia, productos, promociones, políticas de empresa,

información relacionada con comunicación y el sitio para conocer al resto de empleados a través del "Who is Who". Además, desde la sección de RR. HH. en la plataforma, se pueden solicitar vacaciones, acceder a la nómina, etc.

2. *Sourcing & Procurement*: Se le explica al nuevo empleado la herramienta de gestión de viajes, política de viajes y coche de compañía, tarjeta de crédito, herramienta de reporte/reembolso de gastos, etc.

3. *Information Technologies*: Se entrega y forma al empleado en el manejo de teléfono móvil de compañía, Ipad y portátil.

4. Otros departamentos: en función del puesto del nuevo empleado se convoca una reunión con otros departamentos clave para su trabajo (por ejemplo, Customer Care, Política Sanitaria y Economía de la Salud, Legal, Comunicación...).

5. Unidad de Negocio: A discreción de la unidad de negocios donde se incorpora la persona se puede planificar otras actividades de diversa especificación.

En la agenda del nuevo empleado se designa un "buddy" (generalmente el propio manager u otro compañero de equipo) que será el responsable de acompañar al nuevo empleado los primeros días mientras permanece en la oficina realizando todas las actividades incluidas en la agenda. Esta agenda se comparte por adelantado, tanto con todos los implicados, como con el nuevo empleado para que su primer/os día/s se sienta seguro y respaldado en todo momento.

Desde RR. HH., se gestiona el curso "*New Employee Orientation*" para nuevos empleados y también para becarios de forma semestral de una jornada de duración. El objetivo es que el curso sea interactivo y se transmita una visión global tanto de los negocios, funciones y cultura de la compañía, realizando diferentes presentaciones y demos de los diferentes productos.

Los nuevos empleados reciben el primer día una encuesta de incorporación donde evalúan el proceso de selección y el proceso de formación y bienvenida de los primeros días.

### **Fuentes de información**

[www.medtronic.es](http://www.medtronic.es)

**Palabras clave:** reclutamiento, socialización

**Fecha del caso:** 2018

**Se pide:**

- 1.- Identifique el tipo de reclutamiento llevado a cabo en Medtronic y analice las ventajas e inconvenientes de cada uno de ellos.
- 2.- Analice el proceso de socialización de la empresa a los nuevos empleados. ¿Cuáles son las ventajas de estos procesos de integración?