

Moderna afronta su rápido crecimiento, el trabajo flexible y la innovación

Cómo la empresa global de biotecnología está gestionando un crecimiento explosivo aprovechando su cultura para evolucionar su enfoque hacia el trabajo flexible

🕒 Leer 7 minutos

Antes de la pandemia, Moderna era una empresa con sede en Massachusetts de menos de 800 personas. Fueron llamados a luchar contra el problema global generado por el COVID, y dos años después, cuentan con aproximadamente 3900 empleados con operaciones en 17 países. Tracy Brower, vicepresidenta de Workplace Insights de Steelcase, se sentó con Amy Virgilio, directora de recursos humanos de Moderna, para hablar sobre los desafíos y oportunidades únicos inherentes a la gestión de un crecimiento tan explosivo y cómo todo se basa en la experiencia de los empleados.

Tracy Brower: En los últimos dos años, ¿cómo han cambiado sus perspectivas sobre la experiencia laboral?

Amy Virgilio: Creo que las expectativas y experiencias laborales todavía están evolucionando después de pasar por cambios radicales en los últimos dos (más) años. No creo que nadie supiera realmente antes de la pandemia que podíamos lograr tanto trabajando en remoto. Hubo muchísimos aprendizajes fantásticos, pero también nos faltaban muchas cosas y todavía nos estamos trabajando para resolverlo todo. Pasamos del 100 % en la oficina al modo remoto para equipos que no necesitaban estar en el sitio para desempeñar sus funciones. Ahora se trata de encontrar flexibilidad y adaptabilidad y no es un enfoque único para todos. Para nosotros aquí en Moderna, todo se reduce a seguir centrándonos en nuestra cultura, colaboración, flexibilidad y velocidad de innovación. Nuestro enfoque está en la construcción de relaciones, el bienestar y en brindar realmente a las personas las opciones adecuadas para hacer su mejor trabajo. Solíamos hablar de conciliación entre vida personal y laboral, pero ahora lo consideramos integración.

TB: ¿Cómo han cambiado las expectativas de los empleados con el tiempo?

AV: Ante todo, hemos estado escuchando y aprendiendo. Lo que hemos visto es que las expectativas varían de persona a persona. Algunas personas han disfrutado mucho trabajando desde casa. Algunas personas realmente extrañan la oficina y la colaboración cara a cara. Y otros equipos nunca abandonaron nuestros campus. Además, hemos realizado una enorme cantidad de contrataciones en los últimos años, por lo que no solo nos estamos adaptando al regreso a la oficina, sino que nos estamos adaptando a cómo eso se traduce en nuestro espacio y cómo podemos ofrecer los espacios adecuados y el ambiente de trabajo necesario para todo el mundo. Como parte del proceso, también les pedimos a nuestros empleados que se adapten y evolucionen con nosotros, y nos aseguramos de escucharlos.

Queremos que las personas vuelvan a trabajar juntas y queremos ofrecerles una flexibilidad que funcione, al mismo tiempo que les brindamos en la oficina todas las herramientas para que su día sea productivo y las cosas fáciles sean fáciles.

AMY VIRGILIO | Directora de Recursos Humanos de Moderna

TB: ¿Puede darnos un ejemplo de algunas de las formas en que busca hacerles el día más fácil?

AV: Nuestro equipo de incentivos ha hecho un trabajo increíble durante los últimos dos años, escuchando y realizando adiciones increíbles a nuestra oferta de beneficios. Apoyamos las diferentes formas en que las personas se desplazan a la oficina, con estacionamiento pago o subsidiado y gastos de traslado. Contamos con diferentes opciones de almuerzo y catering para que sea más fácil cuando estés en la oficina. Nuevamente, se trata de comprender qué funciona para ti como individuo.

TB: ¿Cómo ve el papel de RR.HH. en el futuro?

AV: Creo que la atención debe centrarse en ayudar a crecer y sostener nuestra cultura. Queremos asegurarnos de no perder lo que hizo que Moderna tuviera éxito antes de la pandemia cuando era una empresa más pequeña y precomercial y, a medida que crecemos, asegurarnos de seguir fomentando la mentalidad que nos convierta en un equipo ambicioso y de alto rendimiento. No queremos perder esas características y esa cultura. RRHH y liderazgo continúan centrándose en mantener el talento comprometido y mantener alto nuestro listón de talento. Además, y no creo que sea algo nuevo por lo que RR.HH. se preocupe, creo que más que nunca en este mercado queremos personas que estén alineadas con nuestra misión, pero que también nos aseguremos de contratar personas que estén comprometidas en venir y formar equipos que se centren en transformar la medicina con nuestra plataforma de ARNm.

TB: ¿Hay algo más a lo que esté prestando atención como motor comercial importante?

AV: Quiero hacer doble clic en el bienestar porque creo que es muy importante. Esperamos mucho de nuestros empleados aquí en Moderna: estamos enfocados en cambiar el futuro de la medicina. Nuestra prioridad debe ser cómo asegurarnos de que se cuide a nuestra gente mientras realizan este increíble trabajo. Ya sean dos años de su carrera o 10 años de su carrera, realmente queremos continuar construyendo una empresa que apoye a los empleados mientras se concentran en generar un tremendo impacto para los pacientes y brindarles a nuestros empleados increíbles oportunidades de crecimiento y aprendizaje.

TB: ¿Cuénteme cómo ve los problemas de recursos humanos relacionados con el lugar?

AV: Los veo como oportunidades. Estoy muy emocionada de ser parte del equipo del proyecto que busca mejorar nuestras instalaciones de Cambridge. Escucho esto mucho, pero creo que se trata de ganarse el viaje de la gente a la oficina cada mañana. Necesitamos anticiparnos a las necesidades de los empleados antes de que surjan. Muchas personas se acostumbraron a trabajar desde casa en diversos entornos, y necesitábamos ayudar a garantizar que tuviéramos las herramientas digitales adecuadas para continuar con un excelente trabajo. Ahora que estamos de regreso en nuestras oficinas, la atención se centra ahora en brindar a las personas espacios de colaboración, pero también con una combinación de espacios privados y de concentración. También hemos invertido mucho para asegurarnos de que nuestros espacios satisfagan las necesidades digitales de las personas y que tengamos las herramientas globales para ayudar a las personas a trabajar de forma híbrida. Nuevamente, se trata de escuchar a los miembros de nuestro equipo y querer brindarles opciones. Más allá de eso, mientras miramos hacia el futuro espacio de oficinas, no puedo esperar a que el equipo esté emocionado y sienta que tienen un espacio que les funciona. Estoy emocionada de seguir escuchando el trabajo piloto que estamos haciendo y seguir evolucionando a medida que crecemos.

Lee más sobre [“Moderna Mindsets”](#).

Amy Virgilio se unió a Moderna en 2020 y es Directora y Socia Comercial de Recursos Humanos para las funciones Digital y Corporativa. A través de sus diversas funciones en liderazgo de recursos humanos y reclutamiento, su objetivo es trabajar siempre para brindarles a los empleados un entorno para sacar lo mejor de sí mismos, con un enfoque en la cultura, la escucha y el empoderamiento de los grandes talentos.
