

Gestión

Certificando profesionales en conciliación

Enrique Arce,
Socio de PeopleMatters.



Se han ya más de tres años que instituciones privadas y públicas vienen reconociendo los esfuerzos y logros alcanzados por las empresas en materia de conciliación. Desde entonces, muchas organizaciones grandes y pequeñas han diseñado, documentado e implantado medidas de conciliación con las que los empleados pueden equilibrar la vida personal y profesional.

En este escenario de importancia creciente de la conciliación ya no sólo se trata de disponer de medidas y de modelos para gestionarlas. La conciliación es un conjunto de iniciativas, programas y planes que apoyan activamente los esfuerzos de los empleados para conseguir el éxito tanto profesional como personal, y no se gestionan solas como podría haberse pensado en el pasado cuando las políticas únicamente se publicaban en los convenios y en los acuerdos. Hoy, las medidas de conciliación...

- ...son un compromiso voluntario de la empresa que supera los acuerdos alcanzados con la representación de los trabajadores;
- ... se diseñan a partir de las inquietudes de las personas; lo que obliga a realizar consultas periódicas;
- ... son una elección libre del individuo; lo que requiere responsabilidad;
- ... deben elevar la productividad por un ejercicio eficaz de la planificación con una clara orientación a resultados;
- ... deben elevar la atracción, motivación y retención del talento; lo que obliga a gestionar la marca de empleador;
- ...son un aspecto más a liderar por quienes dirigen personas; lo que requiere empujar un estilo de dirección de colaboradores sin intromisión.

Esta nueva perspectiva exige actualizar el perfil profesional de quien es responsable de la gestión. Las reglas son las mismas de otras parcelas: *eficiencia y eficacia*. La primera, porque el gasto que supone la conciliación es financiado

por el propio negocio y, la segunda, porque las propias medidas sólo son eficaces en cuanto que satisfacen a las personas y favorecen el negocio. Sus conocimientos están relacionados con:

- Los **modelos de compensación total**, ya que se le exige que conozca las razones de negocio para implantar iniciativas y programas de claro impacto en la cuenta de resultados.
- Las estrategias para crear **lugares de trabajo flexible** con el fin de maximizar la efectividad mediante opciones que proporcionen autonomía al empleado.
- Los programas para el **cuidado de personas dependientes** que pueden comprometer la salud y bienestar de la persona y la productividad de la empresa.
- Los programas para integrar **salud y el bienestar**, manejándolos como una estrategia dirigida a impulsar hábitos saludables con efectos positivos en las personas y la organización.
- El **apoyo financiero**, para asesorar a los empleados a evitar o sobrellevar dificultades y planificar escenarios correctos.
- El diseño de programas de **permisos retributivos y no retributivos** para cuestiones personales.
- El diseño de **iniciativas de acción social**, por tratarse de un punto de encuentro frecuente entre intereses personales y empresariales.
- La **gestión del cambio**, dado que las medidas de conciliación suponen un cambio cultural que tendrá éxito si se usan con madurez y responsabilidad.

El nuevo gestor de la conciliación debe favorecer una cultura que armonice personas y negocio. Es, por tanto, el director de una orquesta donde ambas partes bailan sin pisarse.)

Información elaborada por:

peoplematters

GRSEFINVOTARIO

Herramientas

Indicadores efr



"La gestión es el dedo indicador de la ruta del progreso".

(Anónimo)

Los indicadores de gestión se convierten en los signos vitales y fundamentales de la empresa, y su continua medición permite establecer e identificar diferentes síntomas positivos y negativos derivados del desarrollo normal de las actividades.

Cada organización deberá contar con un número mínimo posible de indicadores que nos garanticen tangibilizar resultados constantes, reales y precisos sobre los aspectos más significativos.

Constituido como un elemento de *checking*, los indicadores se erigen como una herramienta necesaria e indispensable para el modelo de gestión efr, siendo de obligado cumplimiento su diseño, definición, evaluación y medición.

La normativa efr 1000-1 establece 30 indicadores mínimos que abarcan diferentes pulnats causales y de efecto, entendiendo por causales, todas aquellas relacionadas con impulsar y catalizar la conciliación e igualdad de oportunidades y de efecto con parámetros mas puramente de negocio.

Presencia femenina en la organización, brecha salarial, absentismo, rotación no deseada o inversión en conciliación, son algunos de los indicadores que se referencian en el anexo III de la norma efr 1000-1 (grandes empresas), los cuales consideramos básicos para evaluar los resultados relativos a las buenas prácticas en materia de conciliación.

Las frecuencias máximas fijadas para la medición de indicadores se van a situar en los 6 meses, lo cual nos va a permitir llevar a cabo un "manejo al hombre", utilizando un simulador, para establecer acciones correctivas en resultados negativos y potenciar los resultados

positivos, así como conocer en todo momento que punto se encuentra la organización.

Como mejora en la gestión, las empresas que lo deseen podrán diseñar y poner en marcha un índice global efr como agregación y consolidación de diversos indicadores. De forma que, de una sola representación se pueda llegar a conocer el grado de avance y retroceso en la materia y su alineamiento con otros indicadores CMI.

Se considerará muy válido proceder al alineamiento y consolidación de los indicadores efr con el modelo *balance score card* o cuadro de mando integral en aquellos casos en los que ya existiera y en los de aquellas organizaciones que estén en proceso de elaboración de una memoria de sostenibilidad de acuerdo a las recomendaciones del *Global Reporting Initiative (GRI)*. Para todas ellas, se han recogido en el anexo IV de la norma efr 1000-1 los indicadores GRI, que guardan relación con el modelo efr, de forma que puedan optimizarse los recursos internos realizando el seguimiento de un indicador válido para GRI y efr.

Objetivos e indicadores, indicadores y objetivos, "tanto monta, monta tanto", constituyen el motor de la mejora continua del modelo efr. Esta pareja de baile nos va a marcar en todo momento los pasos hacia la excelencia, y se va a encargar de enseñarnos el camino recto hacia unas buenas prácticas en materia de conciliación de la vida personal y laboral.)

Como mejora en la gestión, las empresas que lo deseen podrán diseñar y poner en marcha un índice global efr como agregación y consolidación de diversos indicadores)