

Beatriz Ardid, gerente de PeopleMatters

Talento y Conciliación

POR Beatriz Ardid, gerente de PeopleMatters , 02/12/2013, 13:43 h

Recursos Humanos RRHH Digital El último informe del Índice de Capital Humano publicado recientemente ofrece el ranking de los retos clave de la función de Recursos Humanos. En el puesto número 1 se posiciona la preocupación por la motivación y compromiso de los profesionales y, a continuación, en segundo lugar, la gestión de talento.

El riesgo de no poder contar con los profesionales clave para dar respuesta a las necesidades del negocio está cada vez más presente en los retos a los que se enfrentan las organizaciones. El nuevo escenario económico de previsible crecimiento acentúa todavía más esta necesidad de gestionar talento clave.

A su vez, el largo entorno económico negativo ha dejado huella y hace necesaria la puesta en marcha de nuevas y renovadas iniciativas que permitan hablar de futuro e ilusionar a los equipos.

Ambos asuntos están íntimamente relacionados. Todos sabemos que uno de los objetivos de la Gestión de profesionales clave es su fidelización a través de herramientas y políticas que logren su compromiso y motivación.

La conciliación bien puede ser una de estas herramientas. Cada vez son más las personas que buscan un equilibrio sano entre sus vidas personales y profesionales.

Así lo indican los resultados del estudio de Merco Personas y la Fundación Másfamilia (2011) que muestra que la conciliación es uno de los atributos más valorados por los trabajadores de las empresas españolas posicionándose por delante del salario.

Centrándonos en la gestión de Talento deberíamos tener en cuenta varias consideraciones:

- El pool de talento está conformado con distintos perfiles demográficos que deberíamos identificar para poder diagnosticar cuales serian las medidas de conciliación más adecuadas para lograr su satisfacción y motivación (talento joven, talento senior, con sus variables de sexo, estado vital...)
- Romper el esquema de programa de alcance universal de las medidas y paquetizar medidas para cada perfil o bien una combinación de ambos. Incluso plantearnos aceptar acuerdos individuales, por ejemplo, en cuestiones de flexibilidad horaria y espacial.

En este sentido, debemos tener presente que el foco de la retención está en la satisfacción individual. Por ejemplo, si tenemos un alto

potencial que nos está demandando más flexibilidad o bien una reducción de jornada, ¿qué es mejor tener 30 horas semanales de un alto potencial o perderlo? ¿ Podría tener sentido encontrar una solución independientemente del marco general de actuación de la empresa?

- Progresar en el tipo de medidas a poner en marcha y no tener miedo a que sean utilizadas. Precisamente si son usadas nos indica lo adecuadas que son y el nivel de satisfacción que logran. El supuesto “coste” queda compensado con el incremento de productividad y costes de la rotación no deseada. Los profesionales clave bien pueden ser el colectivo más adecuado para iniciar este progreso.

- De acuerdo con distintos estudios y en nuestra experiencia, las medidas más demandadas y que, si son adecuadas, proporcionan altos índices de satisfacción son las de flexibilidad de horarios- jornadas y flexibilidad espacial.

Sin embargo, hay que plantearse si realmente son diferenciadoras respecto a lo que se ofrece en general en el mercado (no perder de ojo a la competencia).

Por ejemplo el horario de entrada flexible prácticamente está implantado en casi todas las empresas. Las empresas más avanzadas están planteando menús a la carta con múltiples opciones de tal forma que la persona alinea su trabajo con sus necesidades de flexibilidad. Seamos creativos y flexibles a la hora de abordar posibles alternativas/soluciones.

Si las personas están satisfechas con sus acuerdos o con la oferta de conciliación, puede contribuir a su retención, especialmente si sería difícil acordarlos o tenerlos en un nuevo trabajo. Esto depende de tres grandes “Sís”:

Si tienes un acuerdo u oferta que valoras y crees que puedes mantener;

Si otros empleadores no ofrecen opciones similares;

Si la opción que tienes puede considerarse “unique value proposition”.

- Invertir en la comunicación de la oferta de conciliación. Incluso en aquellas Compañías en que los empleadores ofrecen prácticas de conciliación que se alinean con las preferencias de las personas, en muchas organizaciones las personas no perciben ni el número de alternativas ni su idoneidad.

El conocimiento de la oferta de conciliación puede llegar a ser más importante que el uso de ellas para mejorar el compromiso

Según datos del informe de CEB, consultora americana especializada en gestión de talento y gestión de cambio, menos de un tercio de las personas son conocedoras de las prácticas que la empresa ofrece. Tan sólo trabajando en un mejor conocimiento del programa de conciliación

puede llegar a aumentar hasta un 35% la sensación que tiene la persona de gozar de una vida profesional y personal equilibrada.

Es de interés también el citado informe porque después de haber estudiado distintas estrategias de comunicación en diversas empresas, concluye que sorprendentemente la comunicación más eficaz no es la que viene desde Recursos Humanos o la Dirección, sino el constatar cómo sus compañeros hacen uso de las distintas prácticas. Así, para impulsar una mayor percepción y conocimiento bien puede iniciarse una comunicación con los testimonios de las personas que acreditan el uso de medidas.

Identificar y proporcionar la combinación adecuada de beneficios y medidas que sean altamente valorados por los profesionales es un desafío al que nos enfrentamos los profesionales de recursos humanos que, sin duda, merece la pena afrontarlo.

RRHH Digital