



# La pandemia potenció la búsqueda del bienestar físico y mental en el trabajo

El llamado 'salario emocional' cambió, y hoy apunta más al cuidado personal y a proteger los vínculos primarios de los trabajadores

Marysol Antón



Teletrabajo y horarios flexibles eran, apenas doce meses atrás, los beneficios que más valoraban los candidatos al entrar a una empresa, y los que las pocas compañías que los ofrecían buscaban destacar. Hoy, eso se transformó en parte de la estructura esencial para que muchas organizaciones continúen funcionando. ¿Cómo atraen ahora las firmas a los talentos? Hoy se valoran la transformación del comedor y las nuevas formas de salario emocional, como apoyo escolar para los hijos y contención psicológica en tiempos de tanta incertidumbre.

"Desde octubre que se está planificando cómo será la nueva manera de trabajar, y en base a esto los beneficios se basan en el hogar, en acciones que en el país no existían: ayuda escolar para los hijos en horario extra escolar, vouchers para compras de supermercado o para comprar viandas, pagos de servicios, gabinete psicológico y más", enumera Laura Scarano, gerente de Selección en Bayton Group.

El otro aspecto que primero se contuvo fue el bienestar físico. "Los pases en gimnasios, descuentos o reintegros se transformaron en clases virtuales de entrenamiento, yoga, stretching, meditación. Esto fue muy valorado, ya que la actividad física se volvió necesaria para desconectar y mover el cuerpo. Incluso hoy, que ya están habilitados los gimnasios, muchas empresas siguen sosteniendo este beneficio", explica Mariana Amores, gerente de RR.HH. de Grant Thornton Argentina.

Está claro que el teletrabajo, el coworking y el e-work, que antes de la pandemia eran considerados beneficios, hoy son modalidades vigentes, que se eligen de acuerdo a la actividad. "Hemos visto como en muchos casos el trabajo remoto es algo altamente valorado por los colaboradores, pero también nos encontramos con quienes se sienten alejados del espacio de trabajo", detalla por su parte Natalia Terlizzi, CEO de HuCap.

"Los colaboradores están evaluando como beneficio la desregulación de los horarios laborales, un tema no menor, porque el home office solo trasladó los horarios laborales al hogar y a trabajar aún más tiempo desde las casas. Probablemente, parte de los nuevos beneficios que tengamos que explorar sea evaluar cómo generar mayor flexibilidad temporal sin perjudicar las operaciones", advierte Alejandro Servide, director de Professionals y RPO de Randstad Argentina.

En Google, donde aseguran que poder trabajar felices está en el ADN de la empresa, uno de los programas más celebrado es

## Se valoran nuevas formas de salario emocional, como apoyo escolar para los hijos y contención psicológica

El teletrabajo, el coworking y el e-work eran considerados 'perks' y hoy son modalidades vigentes

"el 20% Time, que les permite involucrarse en proyectos que no están vinculados con sus responsabilidades principales. Así surgen nuevas oportunidades, no solo de conocer y explorar otras áreas, sino también realizar otras actividades que los apasionan o eventualmente cambiar o redireccionar su carrera profesional dentro de la compañía", afirma Pablo Beramendi, director General de Google Argentina.

Otro punto es ocuparse de los intereses de los colaboradores. "Brindar la posibilidad de tomar cursos de valor agregado para ellos, pero no relacionados con las tareas que desarrollan, como idiomas, gastronomía, cata de vinos, origami, bordado mexicano, fotografía. Pueden ser temas que la persona siempre quiso aprender, pero nunca pudo", enumera en tanto Lucas Barrau, People Care & Culture Team de VISMA.

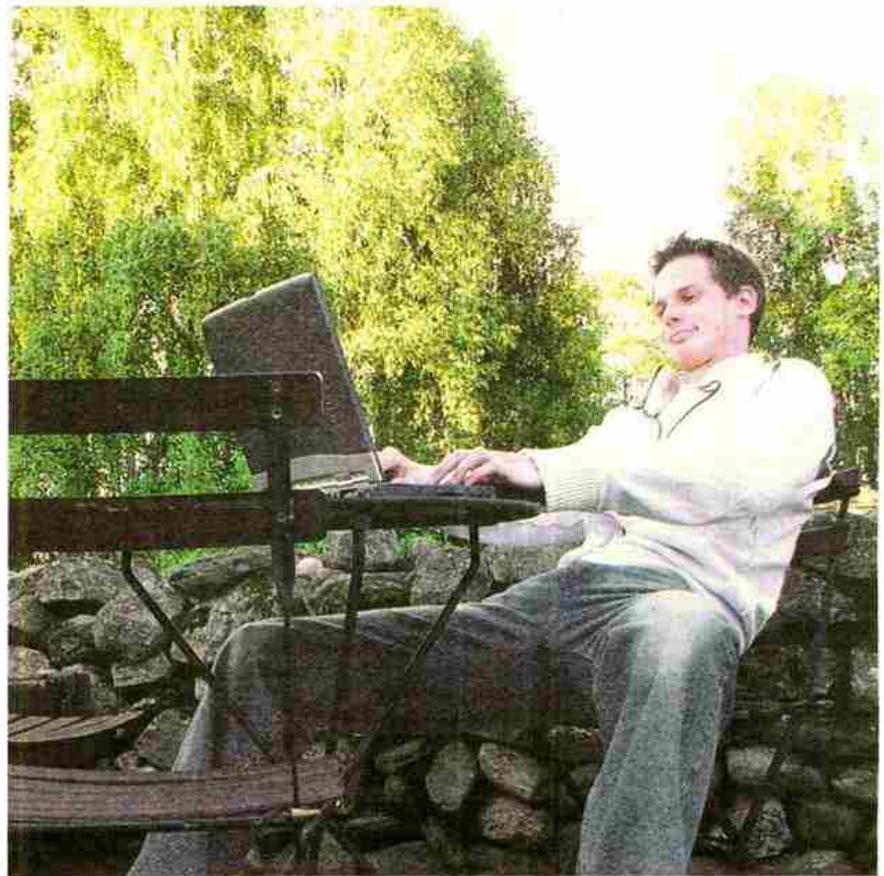
### PERSONALIZADOS

Para Natalia Odolinski, gerente de Gestión de Personas de Auren, lo ideal sería que las empresas ofrezcan un abanico de beneficios para que el colaborador pueda elegir cuál usar. "Cuando uno desarrolla programas más estándares, muchas veces no logra una buena percepción de parte de los trabajadores. Los beneficios flexi-

### PILARES

Según Carlos Rubio, líder de consultoría en Mercer Marsh Beneficios, hay cuatro pilares que influyen en el salario emocional de los trabajadores:

1. Aquellos beneficios que impactan la salud
2. Los planes que incentivan el ahorro y la educación
3. Distintos programas que impactan la calidad de vida, el balance vida/trabajo
4. Los que se adaptan de manera flexible a los propósitos y estilo de vida de los colaboradores



bles son la mejor respuesta, porque permiten a las personas elegir su canasta de ayudas, y esto es viable gracias a la tecnología que posibilita tener soluciones modulables", explica.

"Los beneficios son cada vez más personalizados. Así como hay quienes se ocupan de mejorar cada día la propuesta de valor para los clientes, muchas empresas buscan ofrecer a cada colaborador una experiencia acorde a sus necesidades. Entonces, encontramos que en tiempos de pandemia las propuestas empezaron a incluir al bienestar físico y mental como una de los beneficios más necesarios", suma Federico Carrera, Managing Partner de High Flow - Grupo DNA.

Para que esto sea posible se necesitan datos para medir y definir futuras políticas. Por ejemplo, en SAP se apoyan en su herramienta "Qualtrics Remote Pulse para conocer de manera regular el bienestar de todas las personas en la compañía. Mediante una breve encuesta medimos aspectos como sentimientos, confianza en los líderes y barreras para trabajar desde casa y poder detectar necesidades y darles una respuesta", cuenta Mariana Pusich, líder de Total Rewards de SAP Latinoamérica Región Sur.

El otro problema que surge es cómo comunicar los beneficios. Rosario Anadón, Senior Associate de Glue Executive Search,

Los colaboradores están evaluando como bonus la desregulación de los horarios laborales

Los beneficios tienen una cuota mayor de personalización, como el bienestar físico y mental

resalta la importancia de escuchar a los colaboradores para poder saber qué necesitan, porque esto varía de acuerdo a las posiciones y las jerarquías. Por ejemplo, "el bono anual es lo más valorado por los directores, el auto de la compañía por los gerentes y el horario flexible por los jefes. El valor percibido siempre varía de acuerdo al nivel de la posición: a mayor seniority más valor adquieren el bono, las stock options y los planes de pensión", asegura.

Para Verónica Palmero, directora de RRHH del Estudio Palmero de Belizán & Asociados, "el salario emocional tiene mucho peso para aquellos trabajadores que son millennials o centennials". Y Diego Deza, director de Retiro de Willis To-

wers Watson, agrega que "los beneficios mantienen un peso en la compensación total de entre un 10% a un 20%".

### MIRADA INTEGRAL

Otro punto importante en estos días es que los beneficios impacten no solo en el trabajador, sino en su círculo cercano. Ejemplo de esto es lo que hace Syngenta: "brindamos asesoramiento financiero, legal y psicológico, a ellos como a sus familiares, a través de un tercero para mantener la confidencialidad", cuenta Diego Ancheleguez, director de Recursos Humanos para Latinoamérica Sur de la empresa.

"Un buen paquete de beneficios muchas veces es más importante que el mismo salario, porque habla de la cultura organizacional. Por ejemplo, una cobertura en tratamientos de fertilidad o que las organizaciones sean pet friendly", suma Alexandra Manera, directora de RR.HH. de Adecco.

Clara Franco, gerente de RR.HH. de Pepsico Argentina cuenta parte de la experiencia de la empresa en pandemia: "Para los más chicos damos actividades virtuales para que puedan distraerse mientras los padres trabajan, también eventos familiares en vacaciones, descuentos para tiendas y cursos, productos de tecnología para que pudieran conectarse a sus clases", finaliza.

Management &amp; RRHH

Salario emocional La pandemia potenció la búsqueda del bienestar físico y mental en el trabajo

La pandemia potenció la búsqueda del bienestar físico y mental en el trabajo El llamado 'salario emocional' cambió, y hoy apunta más al cuidado personal y a proteger los vínculos primarios de los trabajadores

Marysol Antón

Teletrabajo y horarios flexibles eran, apenas doce meses atrás, los beneficios que más valoraban los candidatos al entrar a una empresa, y los que las pocas compañías que los ofrecían buscaban destacar. Hoy, eso se transformó en parte de la estructura esencial para que muchas organizaciones continúen funcionando. ¿Cómo atraen ahora las firmas a los talentos? Hoy se valoran la transformación del comedor y las nuevas formas de salario emocional, como apoyo escolar para los hijos y contención psicológica en tiempos de tanta incertidumbre.

Desde octubre que se está planificando cómo será la nueva manera de trabajar, y en base a esto los beneficios se basan en el hogar, en acciones que en el país no existían: ayuda escolar para los hijos en horario extra escolar, vouchers para compras de supermercado o para comprar viandas, pagos de servicios, gabinete psicológico y más, enumera Laura Scarano, gerente de Selección en Bayton Group.

El otro aspecto que primero se contuvo fue el bienestar físico. Los pases en gimnasios, descuentos o reintegros se transformaron en clases virtuales de entrenamiento, yoga, stretching, meditación. Esto fue muy valorado, ya que la actividad física se volvió necesaria para desconectar y mover el cuerpo. Incluso hoy, que ya están habilitados los gimnasios, muchas empresas siguen sosteniendo este beneficio, explica Mariana Amores, gerente de RR.HH. de Grant Thornton Argentina.

Está claro que el teletrabajo, el coworking y el e-work, que antes de la pandemia eran considerados beneficios, hoy son modalidades vigentes, que se eligen de acuerdo a la actividad. Hemos visto como en muchos casos el trabajo remoto es algo altamente valorado por los colaboradores, pero también nos encontramos con quienes se sienten alejados del espacio de trabajo, detalla por su parte Natalia Terlizzi, CEO de HuCap.

Los colaboradores están evaluando como beneficio la desregulación de los horarios laborales, un tema no menor, porque el home office solo trasladó los horarios laborales al hogar y a trabajar aún más tiempo desde las casas. Probablemente, parte de los nuevos beneficios que tengamos que explorar sea evaluar cómo generar mayor flexibilidad temporal sin perjudicar las operaciones, advierte Alejandro Servide, director de Professionals y RPO de Randstad Argentina.

En Google, donde aseguran que poder trabajar felices está en el ADN de la empresa, uno de los programas más celebrado es el 20% Time, que les permite involucrarse en proyectos que no están vinculados con sus responsabilidades principales. Así surgen nuevas oportunidades, no solo de conocer y explorar otras áreas, sino también realizar otras actividades que los apasionan o eventualmente cambiar o redireccionar su carrera profesional dentro de la compañía, afirma Pablo Beramendi, director General de Google Argentina.

Otro punto es ocuparse de los intereses de los colaboradores. Brindar la posibilidad de tomar cursos de valor agregado para ellos, pero no relacionados con las tareas que desarrollan, como idiomas, gastronomía, cata de vinos, origami, bordado mexicano, fotografía. Pueden ser temas que la persona siempre quiso aprender, pero nunca pudo, enumera en tanto Lucas Barrau, People Care & Culture Team de VISMA. PERSONALIZADOS Para Natalia Odolinski, gerente de Gestión de Personas de Auren, lo ideal sería que las empresas ofrezcan un abanico de beneficios para que el colaborador pueda elegir cuál usar. Cuando uno desarrolla programas más estándares, muchas veces no logra una buena percepción de parte de los trabajadores. Los beneficios flexibles son la mejor respuesta, porque permiten a las personas elegir su canasta de ayudas, y esto es viable gracias a la tecnología que posibilita tener soluciones modulables, explica.

Los beneficios son cada vez más personalizados. Así como hay quienes se ocupan de mejorar cada día la propuesta de valor para los clientes, muchas empresas buscan ofrecer a cada colaborador una experiencia acorde a sus necesidades. Entonces, encontramos que en tiempos de pandemia las propuestas empezaron a incluir al bienestar físico y mental como una de los beneficios más necesarios, suma Federico Carrera, Managing Partner de High Flow - Grupo DNA.

Para que esto sea posible se necesitan datos para medir y definir futuras políticas. Por ejemplo, en SAP se apoyan en su herramienta Qualtrics Remote Pulse para conocer de manera regular el bienestar de todas las personas en la compañía. Mediante una breve encuesta medimos aspectos como sentimientos, confianza en los líderes y barreras para trabajar desde casa y poder detectar necesidades y darles una respuesta, cuenta Mariana Pusich, líder de Total Rewards de SAP Latinoamérica Región Sur.

El otro problema que surge es cómo comunicar los beneficios. Rosario Anadón, Senior Associate de Glue Executive Search, resalta la importancia de escuchar a los colaboradores para poder saber qué necesitan, porque esto varía de acuerdo a las posiciones y las jerarquías. Por ejemplo, el bono anual es lo más valorado por los directores, el auto de la compañía por los gerentes y el horario flexible por los jefes. El valor percibido siempre varía de acuerdo al nivel de la posición: a mayor seniority más valor adquieren el bono, las stock options y los planes de pensión, asegura.

Para Verónica Palmero, directora de RRHH del Estudio Palmero de Belizán & Asociados, el salario emocional tiene mucho peso para aquellos trabajadores que son millennials o centennials. Y Diego Deza, director de Retiro de Willis Towers Watson, agrega que los beneficios mantienen un peso en la compensación total de entre un 10% a un 20%. MIRADA INTEGRAL Otro punto importante en estos días es que los beneficios impacten no solo en el trabajador, sino en su círculo cercano. Ejemplo de esto es lo que hace Syngenta: brindamos asesoramiento financiero, legal y psicológico, a ellos como a sus familiares, a través de un tercero para mantener la confidencialidad, cuenta Diego Anchelerguez, director de Recursos Humanos para Latinoamérica Sur de la empresa.

Un buen paquete de beneficios muchas veces es más importante que el mismo salario, porque habla de la cultura organizacional. Por ejemplo, una cobertura en tratamientos de fertilidad o que las organizaciones sean pet friendly, suma Alexandra Manera, directora de RR.HH. de Adecco.

Clara Franco, gerente de RR.HH. de Pepsico Argentina cuenta parte de la experiencia de la empresa en pandemia: Para los más chicos damos actividades virtuales para que puedan distraerse mientras los padres trabajan, también eventos familiares en vacaciones, descuentos para tiendas y cursos, productos de tecnología para que pudieran conectarse a sus clases, finaliza. PILARES

Según Carlos Rubio, líder de consultoría en Mercer Marsh Beneficios, hay cuatro pilares que influyen en el salario emocional de los trabajadores:

1. Aquellos beneficios que impactan la salud
2. Los planes que incentivan el ahorro y la educación
3. Distintos programas que impactan la calidad de vida, el balance vida/trabajo
4. Los que se adaptan de manera flexible a los propósitos y estilo de vida de los colaboradores Se valoran nuevas formas de salario emocional, como apoyo escolar para los hijos y contención psicológica El teletrabajo, el coworking y el e-work eran considerados 'perks' y hoy son modalidades vigentes

Los colaboradores están evaluando como bonus la desregulación de los horarios laborales

Los beneficios tienen una cuota mayor de personalización, como el bienestar físico y mental