

UN PROGRAMA DE WELLNESS ACERTADO ATRAE Y RETIENE TALENTO

PLANES DE BIENESTAR EN LA EMPRESA

QUÉ SON Y CÓMO APLICARLOS





ESTE WHITEPAPER ES PARA TI SI...

- Te interesa atraer y retener el mejor talento.
- Estás convencido que el desempeño de tu empresa está ligado a la satisfacción y el bienestar de su capital humano.
- Crees firmemente que el salario emocional es esencial para mantener comprometida a tu fuerza de trabajo.
- Tu empresa tiene un equipo humano diverso en términos de género y generaciones.
- Entiendes que los Planes de Bienestar deben hacerse a la medida de cada empresa.
- Contratas Seguros de Gastos Médicos Mayores para tu personal y buscas adquirir un seguro cuya póliza cubra verdaderamente las necesidades y los riesgos del negocio.
- Consideras que la prevención en el ámbito de la salud es un ingrediente fundamental para la evaluación de riesgos y, por ende, para la contratación del Seguro de Gastos Médicos más adecuado.
- Te preocupa que las condiciones de trabajo y del Seguro de Gastos Médicos de tus empleados respondan realmente a sus necesidades y expectativas, y se apeguen a tu presupuesto.
- Buscas un aliado que entienda todo esto y pueda adaptarse a las necesidades específicas de tu negocio.

“ La flexibilidad que la empresa muestra ante las circunstancias cambiantes de las personas que trabajan para ella es uno de los factores que integran el salario emocional ”

3

1. BIENESTAR: Componente esencial del salario emocional

TALENTO Y SALARIO EMOCIONAL

El cambio constante que vivimos hoy día obliga a las empresas a ser más propositivas en el mercado donde actúan y con el talento que emplean. En el lugar de trabajo conviven hoy jóvenes de la generación denominada *millennials* con personas que han rebasado los 40 e incluso más años, además de que vemos una participación cada vez más activa de la mujer en el campo laboral. Todos estos grupos tienen diferentes prioridades y perspectivas en su vida personal y su trabajo cotidiano.

Adicionalmente, y por muchas razones, actualmente estamos viviendo una intensa rotación de personal, no solo en nuestro país sino en todo el mundo. Catalina Ardila, gerente de Beneficios para Empleados (BPE) en **Murguía**, brokers y consultores en Fianzas, Seguros y Riesgos, señala que, hoy en día, las personas permanecen en promedio solo unos dos o tres años dentro de una empresa. Ante eso, es necesario preguntarse **qué es lo que hace que un colaborador quiera seguir dentro de la organización**, que se encuentre motivado y comprometido, y que contribuya productivamente a lograr las metas corporativas. El tema de atracción y retención de talento ha pasado así

a convertirse en una preocupación fundamental en las primeras décadas del siglo XXI.

En ese esfuerzo, **el salario emocional**, aquel que no está formado por compensaciones monetarias, **se vuelve cada vez más importante**. ¿Cómo definirlo? El salario emocional está integrado por factores como el ambiente de trabajo, la cultura de la empresa y su modo de operar, así como la flexibilidad que muestra ante las circunstancias cambiantes de las personas que trabajan para ella. Todo ello abona en la cuenta emocional de cada trabajador. Por lo mismo, **el salario emocional debe determinarse tomando en cuenta los factores que más afectan la calidad de vida** y el balance entre las obligaciones laborales y la vida privada, así como la posición del empleado dentro de la organización.

Sin duda, **los beneficios del salario emocional deben estar enmarcados dentro de una política corporativa** para que sean controlados, respondan a la demografía de los trabajadores y se alineen a la cultura organizacional, sin perder de vista que es importante que cada colaborador perciba su valor de manera tangible.

MODA O ESTRATEGIA DE NEGOCIOS

Uno de los elementos que más impacta al salario emocional es el llamado bienestar o *wellness*, relacionado con los planes de salud y prevención que ofrecen las empresas. Últimamente se habla mucho de *wellness*, al grado de que podríamos afirmar que se ha convertido en un asunto de

moda. La realidad de las cosas es que, dadas sus características, es mucho más que eso.

“El tema del *wellness* no va a ser pasajero, en parte porque tiene sentido en relación con el salario emocional, pero también porque las grandes empresas internacionales

“Aunque se habla mucho del bienestar, no todos entienden cabalmente las diferentes maneras en que puede aplicarse en la empresa, algunas más efectivas que otras”

4

ya lo están poniendo en práctica dentro de sus oficinas de todo el mundo”, subraya Ardila. Beneficios como **los planes de salud son parte de la estrategia de compensación total y bienestar**, convirtiéndose en un **factor de competencia con otras empresas a la hora de contratar al mejor talento o conservar a tu mejor gente**, dándole esos intangibles que tanto valora. Además, la tendencia es que se vuelva una norma de ley. Como en el caso de las nuevas tecnologías, es algo que nos exige adaptarnos, a riesgo de vernos rebasados.

No obstante, y aunque se habla mucho del bienestar, no todos lo entienden. Sobre todo, no se comprenden cabalmente las diferentes maneras en que podría aplicarse en la empresa, algunas más efectivas que otras. De acuerdo con Catalina Ardila, “**lo ideal sería tener un Programa**

de Wellness estructurado y robusto, pero no cualquier organización está en posibilidad de subsanar los costos de hacerlo. Lo importante, entonces, es entender nuestras necesidades particulares y diseñar un plan a la medida para satisfacerlas. El punto de partida es pensar en la gente no como un número, sino como un activo, algo a lo que vale la pena invertirle”.

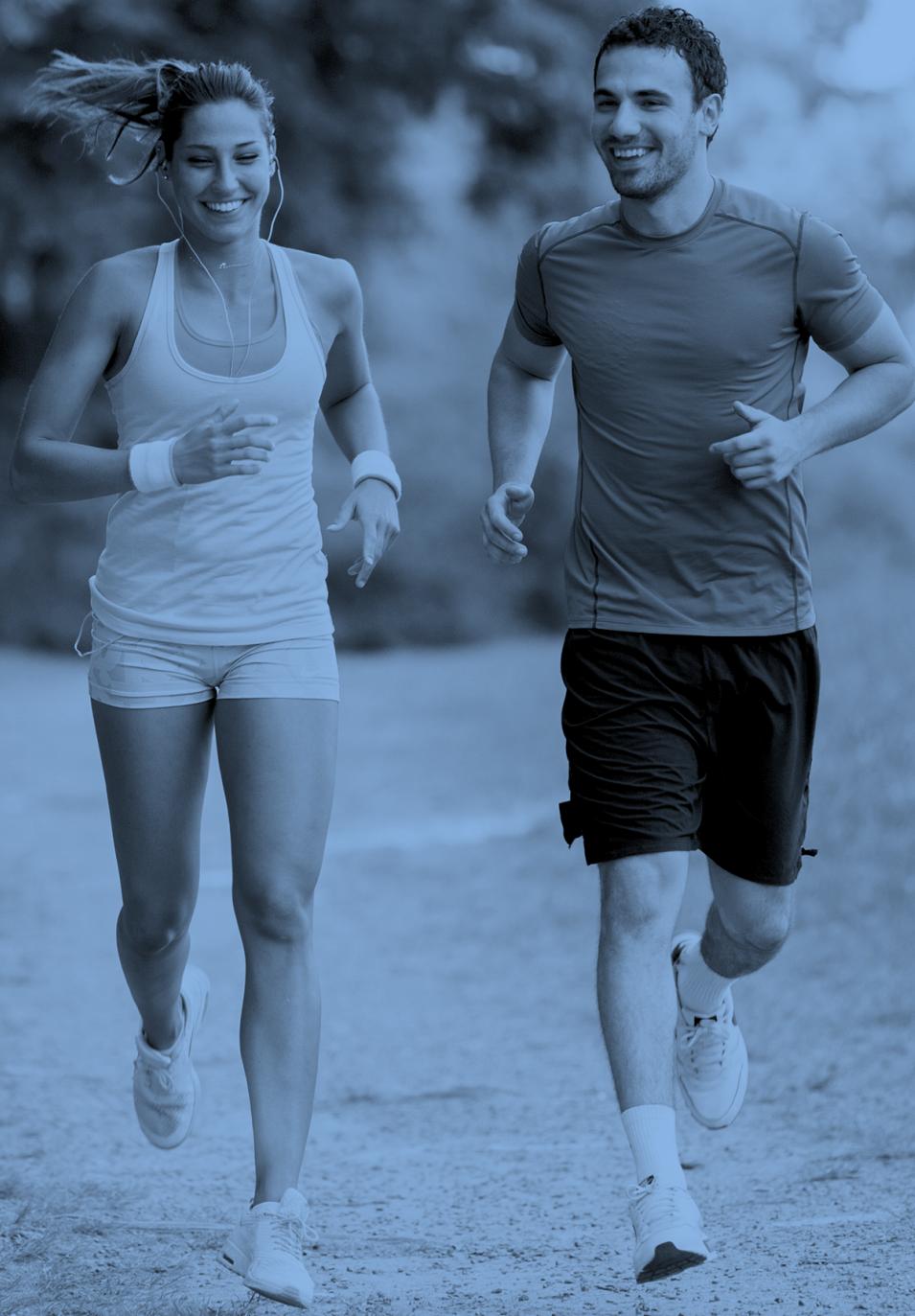
En resumen, **el bienestar** de los empleados impacta en su productividad y ánimo, así como en la capacidad de las empresas para atraer y retener talento. Por eso, **es un componente básico del salario emocional**. Entre más empleados y familias saludables y felices tengamos en las organizaciones, más motivados y comprometidos estarán, y mayor será su contribución y productividad.

¿Qué es el bienestar o wellness?



Muchos piensan que el bienestar se deriva únicamente de comer bien y bajar de peso. Desde luego, esto es muy importante, porque las enfermedades derivadas de la mala nutrición y el sobrepeso (diabetes, padecimientos cardiovasculares, obesidad) son por desgracia muy comunes en países como México, pero wellness implica mucho más. Entre otras cosas, tener bajos niveles de estrés, disfrutar de un descanso apropiado, ejercitarse cotidianamente, tener un plan de prevención, disfrutar del acceso a atención médica adecuada, gozar de salud financiera. Hay que tomar en cuenta que, cuando una persona tiene deudas o dificultades de salud, se ausenta de su trabajo, o por lo menos distrae su atención para enfocarla en esos problemas.

El bienestar se deriva de un estilo de vida saludable, pero también de tener bajos niveles de estrés, disfrutar de un descanso apropiado y gozar de salud financiera.



2. EL PLAN DE BIENESTAR

PREVENCIÓN, FACTOR DETERMINANTE

La prevención es un modo de encarar la vida que nos permite disfrutarla mejor. Funciona a largo plazo y en esa escala de tiempo disminuye la siniestralidad y aumenta la productividad. No ofrece soluciones rápidas y debe empe-

zar por casa. La empresa, por su parte, actúa como un informador y facilitador que crea conciencia y facilita el acceso. Pero, ¿qué implica ser un individuo saludable?



Para considerarse saludable, una persona debería: consumir más de cinco porciones de frutas y verduras al día, hacer ejercicio de 2-3 veces por semana, no fumar y tener un índice de masa corporal menor de 25.

Señala Ardila: “Cuando trabajamos con las empresas, realizamos un diagnóstico que toma en cuenta estas variables. Al revisarlo, con frecuencia debemos dar a los clientes datos contundentes. Por ejemplo: **'Solo 3% de tu gente cumple con todo y 17% cumple únicamente con tres elementos. Lo grave es que 70% no reúne ninguno de ellos'**”.

Es ahí donde los Planes de Bienestar toman sentido para la empresa y sus colaboradores. Pero para revertir la situación no basta con hacer una encuesta rápida o poner algunos mensajes motivacionales aquí y allá, organizar una plática sobre los beneficios de dejar de fumar o impartir un par de sesiones de yoga. Eso dista mucho de ser un verdadero Programa de Wellness.

A LA MEDIDA DEL TAMAÑO Y NECESIDADES PARTICULARES DE TU NEGOCIO

La mayoría de las empresas entienden la importancia de la gestión de la salud de los empleados, pero no todas saben exactamente qué hacer o por dónde empezar. En principio, **conviene que los planes vayan ligados a un seguro de salud**, y es ahí donde intervienen intermediarios como Murguía, brokers y consultores en Fianzas, Seguros y Riesgos. “Lo primero que hay que tomar en cuenta”, afirma Ardila, “es que **los Programas de Bienestar tienen que ser hechos a la medida, pues ninguna empresa es igual a otra**”.

Como en todo, hay que comenzar por lo básico:

- Evaluar las necesidades de salud de los colaboradores.
- Desarrollar una plataforma de comunicación, una marca que englobe todos los beneficios e iniciativas de salud.
- Asegurar que el diseño del plan motive a todos a buscar soluciones y apoyos, como exámenes médicos, vacunas, tratamientos y *coaching* en salud.

“Conviene que los Programas de Bienestar vayan ligados a un seguro de salud y que sean hechos a la medida. Es ahí donde interviene el broker, que sabe que ninguna empresa es igual a otra.”

- Establecer una estrategia clara de comunicación con una definición de medios y mensajes apropiados que comuniquen a cada segmento de la población sus beneficios.
- Estar seguros de que el plan responde a los intereses y necesidades de los colaboradores, e incluye las cosas que les resultan más importantes.
- Aumentar la comprensión y la utilización de los programas de salud y bienestar existentes por parte de los trabajadores.

De acuerdo con Catalina Ardila, los tres **objetivos más comunes de los Programas de Wellness** son:

- Elevar el bienestar y reducir los riesgos de salud.
- Optimizar la productividad o la asistencia.

Todo esto, considerando la diversidad que hoy suele tener el lugar de trabajo, tanto en términos de género como en el aspecto generacional, factor que obliga a la empresa a investigar y reconocer que **las necesidades de cada persona son diferentes e imponen mayor flexibilidad a sus paquetes de compensación (en temas de cobertura de salud, por ejemplo).**

¿CÓMO ESTRUCTURAR UN PLAN DE BIENESTAR ROBUSTO?

Echar a andar un plan supone tomar en cuenta factores como la naturaleza del negocio, el presupuesto con que se cuenta, el número de participantes que se busca, dónde se ubican, qué objetivos se persiguen, qué actividades deberían incluirse, así como la forma y los canales que utilizaremos para su comunicación y promoción. Además, **el plan debe estructurarse modularmente en rubros como nutrición, deportes, terapias, capacitación, ejercicios de relajación y cuidado personal.**

Después de hacer un diagnóstico adecuado, es necesario elaborar un cronograma de trabajo de, cuando

menos, cinco años, pues **los Programas de Wellness tienen que ser a largo plazo para ser redituables.**

Y es que a medida que pasa el tiempo, el programa va resultando cada vez más redituable. “En cualquier caso”, advierte Ardila, **“es muy importante que sea medible, cuantificable.** Si no tienes un antes y un después, ¿cómo puedes saber qué tan adecuado y redituable es tu Programa de Bienestar?”.

Además de incluir módulos como nutrición, deportes, ejercicios y cuidado personal, un Plan de Bienestar debe ser medible. Solo así podremos detectar sus avances.

Medir la rentabilidad del Plan de Bienestar



Un Programa de Wellness bien estructurado “aporta **valor en temas como pertenencia y lealtad**. También induce una mejora en el clima organizacional, ayuda a integrar áreas cuyos miembros no se conocen entre sí y, muy importante, genera empatía”.

En este contexto, los asesores y expertos de Murguía subrayan que el tema de bienestar va de

la mano con el de seguros y salario emocional. “Creemos”, asegura Ardila, “que **existe una relación directamente proporcional entre una buena estrategia de wellness y las pólizas de Gastos Médicos Mayores**”. Por ello, al evaluar sus beneficios en el corto y largo plazo, hay que tener en cuenta que:



Un Programa de Wellness no reduce necesariamente la póliza de Gastos Médicos Mayores. De hecho, su costo podría incrementarse en el corto plazo, porque las personas adquieren mayor conciencia sobre su salud y empiezan a ir con más frecuencia al doctor. Además, hay que considerar siempre la inflación médica -basada en medicamentos, equipo médico, especialistas, gastos de hospitalización-, que aumenta año con año muy por encima de la inflación general de cada país.



Los Planes de Bienestar resultan altamente redituables en ciertos rubros. La severidad de los siniestros puede disminuir casi de inmediato, mientras que la incidencia de enfermedades se reduce sensiblemente en el largo plazo. En este punto, como aconseja la asesora de Murguía, brokers y consultores en Fianzas, Seguros y Riesgos, “debemos **evaluar la siniestralidad en términos de frecuencia y severidad**. Cuando se establece un Plan de Bienestar, “las enfermedades crónico-degenerativas se contienen, porque baja su severidad”.



Un Plan de Bienestar no hará que tus colaboradores pasen más tiempo en la oficina. De hecho, la empresa suele tener que hacer algunas concesiones para que los empleados puedan salir antes para acudir a sesiones de ejercicio físico, por ejemplo; una libertad que suele ir contra del instinto de ciertos directivos.



Un Plan de Bienestar logra que los colaboradores estén más contentos y, por lo tanto, eleven sus niveles de eficiencia. “Los países más productivos”, advierte Ardila, “son aquellos que han implementado programas sólidos y bien estructurados. Y esa es precisamente la misión de un buen asesor: diseñar programas robustos y a la medida de cada empresa”.



Para entender mejor el papel del broker en el manejo de los seguros, conviene recordar que este trabaja para el cliente, no para la aseguradora.

3. EL BROKER COMO ALIADO

ACOMPAÑAMIENTO A LO LARGO DE TODO EL PROCESO

Ante la necesidad de contar con un Plan de Bienestar sólido y flexible que complemente el seguro de salud contratado, **la tarea de Murguía frente a cada empresa es doble:**

- Entender y analizar sus condiciones y necesidades cuando contrata Seguros de Gastos Médicos Mayores.
- Orientar y apoyar en la implementación de sus programas de bienestar **construyendo una póliza de seguro y un Plan de Bienestar a la medida sin importar su tamaño ni su presupuesto.**

Esta forma de trabajar los lleva a **diseñar “programas únicos que se alinean con las necesidades específicas de cada cliente”**. El objetivo es que su programa sea exitoso, que recoja las mejores prácticas y que se apegue al presupuesto, tamaño y requerimientos de su población (un mínimo de 40 personas).

La palabra “acompañamiento” es clave para definir lo que propone Murguía, brokers y consultores en Fian-

zas, Seguros y Riesgos. Es importante para implementar el programa y también para asegurar que sea exitoso. “Lo que hacemos”, subraya Ardila, “es **compartir lo que hemos hecho nosotros, lo que hacemos con otros clientes, lo que ha sido acertado y exitoso**. Para lograr todo esto, te pongo en contacto con proveedores que han funcionado, ya sean nutriólogos, *health coaches*, productores de alimentos o botanas saludables, gimnasios, etc. También contamos con alianzas estratégicas competitivas con los proveedores, que se adaptan a cada necesidad y presupuesto. Estos costos los paga directamente el cliente”.

Este acompañamiento —sin costo adicional para el cliente— se hace siempre con apoyo médico. “No hacemos ninguna recomendación de salud sin que el médico esté como responsable. Él es quien realiza el análisis de la siniestralidad. Al final, nuestra misión es ayudar a la empresa a organizar su programa”.

5 TIPS DE IMPORTANCIA A LA HORA DE EVALUAR TU SEGURO

1 Presta atención tanto a la cobertura como al costo.

2 Evalúa con tu broker la infraestructura que tiene cada aseguradora, sus redes de médicos y hospitales... Mientras más sólida sea su red de hospitales, más barata va a ser la siniestralidad, porque las aseguradoras pagan a nivel mayoreo y sus tabuladores médicos también son diferentes.

3 Considera los tiempos de respuesta para evaluar la calidad y oportunidad del servicio, ya que no son los mismos en todas las aseguradoras.

4 Ten en cuenta que la prima del seguro debe ser suficiente para cubrir los índices de siniestralidad y la frecuencia de utilización del seguro. Pero si la brecha entre lo que paga la aseguradora y lo que pagamos en pólizas se va reduciendo cada vez más, llegará un momento en que no será suficiente para cubrir los siniestros.

5 Negocia con sabiduría. Cuando el cliente aprieta cada año para obtener la propuesta más barata, quizás pueda lograrlo al principio, pero tarde o temprano llegará el momento en el que la póliza no responderá más a sus necesidades reales y dará un brinco. "Entonces, en lugar de tener un incremento lineal o gradual año con año, en algún momento llegará un incremento brusco. Es ahí, como señala la gerente de BPE de Murguía, brokers y consultores en Fianzas, Seguros y Riesgos, que queda clara la función del broker, que en cierto sentido es tu abogado, tu aliado, tu asesor y tu proveedor de servicios. Y aquí es donde queda totalmente clara su función: **"El broker trabaja para el cliente, no para la aseguradora".**

Al final, resume Ardila, "lo que nosotros buscamos en nuestros clientes es lealtad, y por eso les ofrecemos soluciones diseñadas especialmente para ellos: una póliza de seguros enfocada en los riesgos que realmente tienen, así como apoyo y asesoría en los temas de prevención, también alineados con sus necesidades específicas. Creo que eso es lo que nos diferencia del resto del mercado: hacemos trabajo a la medida, entendiendo las necesidades no solo de riesgo, sino de prevención, tomando en cuenta presupuestos y la naturaleza de cada negocio".

Lo que necesitas para armar la mejor propuesta

- **EL COMPROMISO Y APOYO DE LA ALTA DIRECCIÓN AL CIEN POR CIENTO**

Con frecuencia hay que empezar por convencer a los encargados del área financiera de que este tipo de esfuerzo sí tiene retribución, además de que contribuye a obtener reconocimientos como "Great Place to Work", que inciden en el tema de atracción y retención de talento.



- **LA ADHESIÓN VOLUNTARIA AL PROGRAMA**

Para que un Programa de Bienestar funcione, no puede ser impositivo. Debe estar abierto a que participen las personas que quieran hacerlo. "Si lo vuelves obligatorio generas más presión y estrés en los empleados", señala Ardila. "Eso va en contra de lo que realmente se busca". No importa que al principio

la participación sea relativamente modesta. "Los primeros participantes van a ser tus embajadores, y en el siguiente ciclo habrá más gente dispuesta a enrolarse".

- **UN DOBLE ESFUERZO: DE LA EMPRESA Y DE LOS EMPLEADOS**

Los Programas de Bienestar demandan dos ingredientes fundamentales: un subsidio importante

de la empresa y una aportación del empleado, por lo menos en términos de cumplimiento. Por ejemplo, si una persona fue a las primeras sesiones, pero no a la última, no debería poder inscribirse al siguiente programa que se organice. Un caso muy común es que algunas personas que no participaron en las evaluaciones quieren después pedir comida de los menús

desarrollados por especialistas. Las reglas deben ser claras desde un principio para obtener un verdadero compromiso por parte de los participantes.

- **UNA CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN EFECTIVA**

No se puede lanzar un Programa de Wellness “en frío”. Es necesario calentar poco a poco el ambiente e ir preparando a la gente con comunicaciones previas. Durante las sesiones, es esencial mantener vivos estos esfuerzos (eso forma también parte de la retroalimentación y el reforzamiento). Además, al concluir cada etapa es importante anunciarlo, dar reconocimientos y “cacarear el huevo”. Esto incluye también la comunicación que se genera a nivel de los colaboradores, a través de la creación de grupos y *chats* colectivos, por ejemplo.

- **REFORZAMIENTO CONSTANTE Y CRECIMIENTO PROGRAMADO**

Para darle aliento al programa es necesario estar dando retroalimentación y reforzamiento constantes, a través de informativos, eventos, retos, *chats*, reuniones con expertos, evaluaciones. También es importante ir sumando esfuerzos, no echarlos a andar todos desde el arranque. Esto hace más fácil la transición para los empleados y contribuye directamente a mantener el *engagement*.

- **MEDIR AVANCES Y RESULTADOS**

Para sostener el aliento de largo plazo de un Programa de Wellness es necesario medir constantemente los avances individuales y colectivos, así como la manera en que se van alcanzando las metas. Por eso son tan importantes la medición y el diagnóstico inicial, ya que apor-

tan un rasero contra el cual se irán midiendo los resultados de cada etapa del programa.

- **“APROPIARTE” DEL PROGRAMA**

Este punto va más allá del apoyo y compromiso de la alta dirección, ya que el programa no puede ser una actividad impuesta desde arriba, sino un abanico de eventos que emanen de la cultura de la empresa y terminen por formar parte de ella. Hay que empezar por ponerle un nombre que identifique al plan frente a sus públicos y aglutine a los participantes, e insistir continuamente en sus valores y alcances. Si esto se logra, los empleados lo verán como un proyecto generado y alimentado por todos.

Al emprender un Plan de Bienestar en la empresa, hay que empezar por ponerle un nombre que lo identifique frente a sus públicos y aglutine a sus participantes. Además, hay que insistir continuamente en sus valores y alcances.



Para definir el Plan de Bienestar de cada empresa, conviene tener un broker que ofrezca servicio, asesoría, lealtad y acompañamiento.

4. UN PASO ESENCIAL: “Si no entiendo tu pasado no puedo pronosticar tu futuro”.

Catalina Ardila resume el servicio de Murguía, brokers y consultores en Fianzas, Seguros y Riesgos, con una frase: **“Seguros los puede vender cualquiera. Nosotros no vendemos seguros: ofrecemos servicio, asesoría, lealtad, acompañamiento”**. Ese servicio empieza por un Análisis de Riesgos, “que asegure que el seguro que quieras comprar cubra realmente tus necesidades”.

En este proceso todo empieza —como ya se dijo— por un diagnóstico, primer paso para poner en marcha un Programa de Bienestar. El objetivo es informar al cliente qué enfermedades padece su fuerza de trabajo, averiguar sus expectativas, conocer su plan de trabajo, definir prioridades y acciones, contactar proveedores, y trabajar juntos.

En su sistema de trabajo, orientado también a complementar el hecho de que **en México los seguros no cubren aspectos preventivos**, Murguía ejecuta tres pasos, basado en la filosofía: “Si no entiendo tu pasado, no puedo pronosticar tu futuro”:

a **Análisis de siniestralidad a cinco años.** Que comprende a las personas que ya se enfermaron e hicieron una reclamación en las pólizas de seguros. Entre otras cosas,

ahí aparecen las enfermedades crónico-degenerativas que siempre estarán presentes: hipertensión o diabetes, por ejemplo, a las que hay que prestarles cuidado y atención constantes.

b **Valoración biomédica de cada persona, “mini check-up”.** Incluye la medición de variables como glucosa, colesterol, triglicéridos, presión arterial e IMC (índice de masa corporal, que calcula la cantidad de grasa en el cuerpo de un individuo).

c **Health Risk Assessment.** Encuesta para identificar hábitos de riesgo de la gente.

Estos tres pasos constituyen la plataforma de arranque para diseñar el Programa de Wellness, cuyos objetivos son disminuir el riesgo corporativo de salud, reducir el índice de ausentismo y enriquecer la propuesta de valor para el talento de la empresa. Al final, se trata de atraer y retener a tus empleados más valiosos procurándoles una mejor calidad de vida, reducir el ausentismo y enriquecer la propuesta de valor para el talento de la empresa.

En definitiva, se trata de atraer y retener el mejor talento, contribuyendo a que alcance una mejor calidad de vida.

Un Plan de Bienestar bien estructurado reduce el riesgo corporativo de salud, atrae y retiene a tus colaboradores más valiosos, asegurando a la organización la capitalización de talento innovador y creativo.

Mejor calidad de vida
+
menor ausentismo

mayor productividad



Murguía se especializa en dar un servicio eficaz y personalizado en temas de fianzas, seguros y administración de riesgos para sectores como energía, desarrollo inmobiliario y protección al empleado. Tiene más de 60 años de experiencia en el mercado de riesgos, presencia en 13 estados del país, así como en Houston, Texas, y una amplia red de alianzas internacionales. Su cartera incluye más de 600 clientes en el ramo de seguros, por montos que superan los seis mil millones de dólares. Más de doscientas empresas se han asegurado con ellos en materia de beneficios.

Canoa 521, Piso 7
01090 CDMX
México
murguia.com

+(55) 4209 1700
contact@murguia.com
contacto@murguia.com

/MurguiaConsultores
 @MurguiaMX
 Murguia, Fianzas y Seguros