



## Beneficios: ¿Moda o necesidad estratégica?

**C**uando Carolina comenzó una búsqueda laboral, comprendió que le sería difícil cambiar de trabajo. Las ofertas que le hacían sus potenciales empleadores no incluían, como sí lo hace la empresa para la que trabaja en la actualidad, esos beneficios adicionales. Por ejemplo, una compensación del porcentaje de las cuotas del colegio de su hijo mayor ni las de la guardería de su hija de un año.

Pablo fue nombrado gerente de Contabilidad tras ocupar durante cinco años la jefatura de la misma área. Como es política de la compañía para todas las posiciones gerenciales, se le asignó un auto con los gastos pagos por la empresa. Pablo no sabe manejar ni tiene intención de aprender, porque no necesita el vehículo para moverse.

Rubén es el dueño de una compañía de servicios del interior con casi mil empleados. Hace unos años decidió que sería muy positivo festejar los cumpleaños de sus empleados, sin importar su categoría, y para ello contrató el servicio de catering de una afamada confitería especialista en tortas de cumpleaños. Luego, trabajando sobre una encuesta que medía la satisfacción de sus empleados en el trabajo, incluyó una pregunta respecto a este nuevo beneficio. La mayoría respondió que en vez de torta y festejo hubiera preferido no ir a trabajar ese día. Algunos dijeron que sí querían recibir la torta, aunque para compartirla con su familia. Otros expresaron sentirse incómodos celebrando ese día con sus compañeros de trabajo.

El denominado “beneficio” que

suelen dar las empresas como incentivo representa más de \$ 250.000 anuales para una firma. Y si ese gasto no tiene un impacto positivo sobre la mayoría de los empleados, porque no es realmente valorado, es dinero desperdiciado. No obstante, Rubén no puede cancelarlo porque cree que podría entenderse como desinterés, recorte de gastos o pérdida de un derecho adquirido.

Los ejemplos anteriormente citados son reales; y si bien son diversos, nos muestran lo complejo que resulta implementar una política de beneficios efectiva.

Buena parte de las compañías

**EL “BENEFICIO” REPRESENTA \$ 250.000 ANUALES PARA UNA EMPRESA. Y SI ESE GASTO NO ES REALMENTE VALORADO, ES DINERO DESPERDICADO.**

argentinas brinda algún tipo de beneficio. Tal vez de manera oficializada o informalmente, como por ejemplo regalar productos producidos por la propia empresa, ofrecer descuentos o flexibilizar los horarios laborales.

Lo que no es tan frecuente es que estas acciones sean efectivas, y es este punto donde las empresas suelen equivocarse. Los beneficios al empleado no deben ser evaluados en función del mercado, de la creatividad de nuestro Departamento de Recursos Humanos ni de la oferta de beneficios que brindan otras firmas.

El criterio fundamental que debe evaluarse al instaurar una política de beneficios es la percepción que se tendrá de ellos. Si el colaborador no

siente que el beneficio “lo beneficia”, poco importa que se considere una acción brillante.

La tendencia nos indica que las empresas que lideran ese tipo de programas usan el concepto de Compensación Total, lo cual incluye: salario fijo, salario variable (comisiones, premios, bonus), beneficios (prepaga, auto, celular, almuerzo) e “intangibles” (cultura de la empresa, clima laboral, estilo de liderazgo, oportunidades de desarrollo).

En lo que respecta al diseño de la política de compensación no monetaria, es muy importante comenzar a customizar los beneficios. Es fundamental conocer a los empleados, sus realidades, deseos y percepciones. Esto permitirá generar políticas de beneficios más flexibles, donde el empleado pueda elegir dentro de las opciones viables y se sienta valorado, escuchado y, en definitiva, motivado.

### TIPS PARA DISEÑAR UNA POLÍTICA DE BENEFICIOS:

**Menos es más:** Es preferible implementar pocos y que sean valorados a tener una gran cantidad de opciones que no son respetadas.

**Esquema Mixto:** Desarrollar beneficios generales, como almuerzo, prepaga, horario flexible; y customizados, como idiomas, gimnasio, teletrabajo y becas para posgrados.

**No comunicar es comunicar mal:** Reforzar internamente el concepto de Compensación Total para que los beneficios extendidos puedan ser elegidos.

**Innovar:** Prestar particular atención a las nuevas generaciones, que probablemente brindarán mucha información sobre lo que valoran y aprecian por parte de su empleador. **F**