

Isto é saúde | Série Ponto de Vista

# 01 Criando benefícios para o colaborador que conduzem ao engajamento





Você pode não considerar os benefícios de saúde do colaborador como uma ferramenta de ponta na competição por talentos e na busca pelo engajamento de sua força de trabalho, mas os benefícios que os colaboradores valorizam e que os principais empregadores fornecem são bem mais do que os tradicionais programas de seguro do passado. Os colaboradores de hoje – especificamente os trabalhadores mais jovens – desejam um suporte holístico para o seu bem-estar geral. A recompensa para os empregadores é uma força de trabalho saudável e engajada, preparada para o futuro do trabalho e disposta a gerar o sucesso da empresa. Na Mercer Marsh Benefícios, estamos olhando bem de perto este tópico vital.

## O apoio à saúde e ao bem-estar do colaborador tem um papel importante no seu engajamento

As empresas com alta motivação dos colaboradores superam de modo significativo as demais nos mercados em baixa e em alta.

Saúde e bem-estar são críticos para a diferenciação da proposição de valor de seu colaborador e para que ele aumente o seu engajamento.



De acordo com recente pesquisa da Mercer, 61% dos colaboradores classificam a saúde como uma preocupação maior do que a riqueza ou a carreira<sup>1</sup>, enquanto um em cada dois deles deseja um foco maior ao bem-estar no trabalho<sup>2</sup>. Outra pesquisa realizada pela Thomsons Online Benefits concluiu que os benefícios são mais importantes do que o papel do trabalho, os colegas ou a cultura organizacional na busca pela lealdade dos colaboradores<sup>3</sup>.

Está comprovado também que uma força de trabalho saudável e engajada está correlacionada com o desempenho financeiro excepcional da empresa: Três estudos recentes concluíram que o valor em ações das empresas com programas superiores de saúde e bem-estar dos colaboradores superou o índice do mercado de ações S&P 500<sup>4</sup>. E pesquisa da Mercer | Sirota concluiu que as empresas com alta motivação dos colaboradores superaram de modo significativo as demais nos mercados em baixa e em alta<sup>5</sup>.

Mas poucas empresas oferecem o que os colaboradores reivindicam. Apenas 14% dos empregadores que participaram de nosso *Global Talent Trends Study* de 2018 listam saúde e bem-estar como uma prioridade de gestão de talentos este ano<sup>6</sup>.



<sup>1</sup> Mercer. Global Talent Trends Study: Empowerment in a Disrupted World, 2017.

<sup>2</sup> Mercer. Global Talent Trends Study: Unlocking Growth in the Human Age, 2018, available at <https://www.mercer.com/our-thinking/career/global-talent-hr-trends.html>.

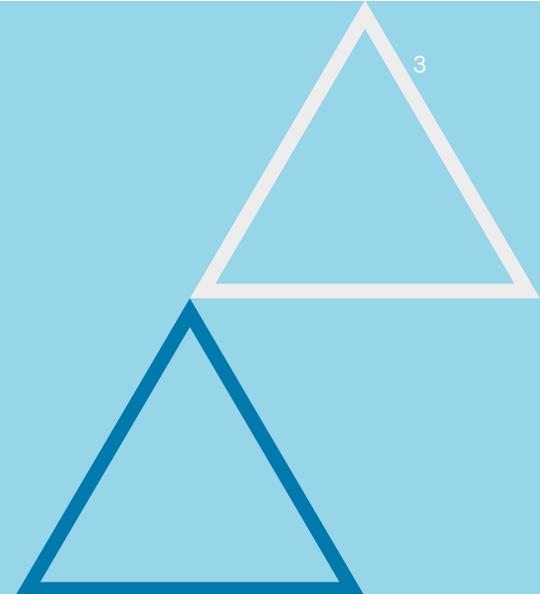
<sup>3</sup> Thomsons Online Benefits. Global Employee Benefits Watch 2017/18: The Next Wave of Globalization and Digitization, available at <https://www.thomsons.com/resources/whitepapers/global-employee-benefits-watch-201718>.

<sup>4</sup> Goetzel RZ, Fabius R, Fabius D, et al. "The Stock Performance of C. Everett Koop Award Winners Compared With the Standard & Poor's 500 Index," *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, Volume 58: Issue 1 (2016), pp. 9–15; Fabius R, Loeppke RR, Hohn T, et al. "Tracking the Market Performance of Companies That Integrate a Culture of Health and Safety: An Assessment of Corporate Health Achievement Award Applicants," *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, Volume 58: Issue 1 (2016), pp. 3–8; O'Donnell M. "Is There a Link Between Stock Market Price Growth and Having a Great Employee Wellness Program? Maybe," *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, Volume 58: Issue 1 (2016), pp. e18–e20.

<sup>5</sup> Sirota D, Klein D. *The Enthusiastic Employee: How Companies Profit by Giving Workers What They Want*, Pearson FT Press, 2013.

<sup>6</sup> Mercer. Global Talent Trends Study, 2018.

Com a abordagem direta dos fatores de estresse e das necessidades do dia a dia dos colaboradores os empregadores podem revolucionar a experiência do colaborador.



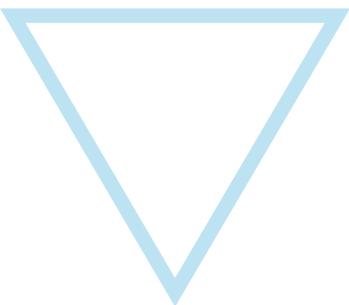
## Movendo o foco dos benefícios tradicionais para a experiência do colaborador

Os empregadores interessados em tirar proveito das recompensas de uma força de trabalho saudável e engajada estão mudando o seu foco da noção tradicional dos benefícios para a experiência global do colaborador. No passado, os benefícios da saúde consistiam quase inteiramente no apoio a tratamentos médicos, mas os jovens trabalhadores de hoje têm uma visão mais holística da saúde, e valorizam uma série de benefícios que contribuem para o seu bem-estar.

Esta troca de foco não significa que os benefícios tradicionais de seguro estejam sendo eliminados. Na verdade, a cobertura médica acessível e de qualidade continua sendo um dos benefícios mais importantes e altamente valorizados oferecido pelos empregadores. Mas isto não significa que muitos empregadores estejam ampliando a sua visão dos benefícios para incluir muitos outros aspectos do bem-estar – desde o ambiente de trabalho, os serviços de conveniência e as instalações na unidade, até as políticas de licenças, os arranjos de trabalho flexível e os descontos corporativos. Não somente dando apoio aos cuidados médicos no longo prazo dos colaboradores, mas também abordando fatores de estresse e necessidades do dia a dia, os empregadores podem revolucionar a experiência do colaborador em gerar um engajamento maior.

Saúde e bem-estar também são importantes para destravar as contribuições de diversos segmentos de colaboradores visando o sucesso da empresa. Embora muitos empregadores hoje reconheçam os benefícios comerciais do emprego de uma força de trabalho tão diversificada quanto os clientes que atende, bem poucos deles oferecem benefícios que visam distinguir as necessidades de saúde e bem-estar dos diferentes grupos de colaboradores. Os colaboradores LGBTQ, por exemplo, têm sido tradicionalmente mal atendidos pelos programas de benefício que definem de modo deficiente os membros da família que estão cobertos e pelos variados níveis de cobertura oferecidos aos colaboradores LGBTQ em comparação com casais dos dois sexos<sup>7</sup>. Eles também tendem a deixar lacunas significativas ao abordar questões como planejamento familiar.

Com o desenvolvimento de estratégias inclusivas de bem-estar e com a eliminação de lacunas que diminuem a experiência do colaborador, os empregadores podem impulsionar o engajamento enquanto fortalecem a sua marca. De fato, a nossa pesquisa When Women Thrive, Business Thrive, descobriu que as mulheres são mais bem representadas nas organizações que consideram a sua saúde como crítica para o desenvolvimento e a retenção de colaboradores do sexo feminino, e que oferecem programas voltados para elas, como campanhas de educação da saúde específica do gênero e licença maternidade .



As mulheres são mais bem representadas nas organizações que consideram a sua saúde como crítica para o desenvolvimento e a retenção de colaboradores do sexo feminino

<sup>7</sup> Mercer. LGBT Benefits Around the World, 2017, available at <https://www.imercer.com/ecommerce/products/LGBT-Benefits-Around-the-World>

<sup>8</sup> Mercer. When Women Thrive, Businesses Thrive, 2016, available at: <https://www.mercer.com/our-thinking/when-women-thrive-2016-report.html>



Caso os benefícios devam verdadeiramente apoiar o bem-estar dos colaboradores e fornecer o valor pretendido, eles devem estar alinhados a todos os aspectos das vidas dos seus colaboradores.

## Otimizar os benefícios para melhorar a saúde e aumentar o engajamento

A chave para o desenvolvimento e a oferta de benefícios que comprometam os colaboradores e melhorem a sua saúde é aplicar uma abordagem de “design thinking” que começa com um entendimento dos pontos nevrálgicos específicos dos seus colaboradores. A demonstração de empatia pelas aspirações e pelas principais preocupações dos seus colaboradores permitirá que a sua organização forneça benefícios de qualidade, acessíveis e viáveis para um apoio melhorado, bem como para a produtividade. Para traduzir fielmente esta promessa, os empregadores deverão:



### 1. CONSIDERAR A PESSOA COMO UM TODO

---

Caso os benefícios devam verdadeiramente apoiar o bem-estar dos colaboradores e fornecer o valor pretendido, eles devem estar alinhados a todos os aspectos das vidas dos seus colaboradores – desde o lugar onde eles moram, até os sistemas sociais e de cuidados com a saúde de que fazem parte, suas preocupações, sofrimentos e eventos da vida. Isso pode significar a oferta de programas de apoio ao bem-estar físico ou psicológico dos colaboradores, como treinamento da percepção, orientação nutricional ou oficinas do sono. Pode significar a oferta de benefícios que reconheçam e apoiem um colaborador em sua função como cuidador ou o responsável médico da família, com cronogramas flexíveis de trabalho, assistência na avaliação de especialistas em cuidados com os idosos ou treinamento de aprendizado da saúde. Ou pode significar a oferta de opções de benefício em alinhamento com situações específicas, como viagem, exercício ou voluntariado.

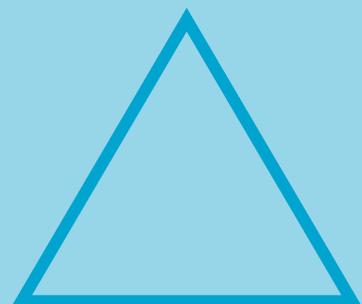


### 2. PERSONALIZAR PARA DIFERENCIAR

---

Quando se leva em conta a pessoa como um todo, fica claro que uma abordagem generalizada para apoio à saúde e ao engajamento não funciona. Diferentes segmentos de sua força de trabalho têm necessidades, preocupações e riscos à saúde distintos, de modo que precisam de acesso a diferentes experiências do colaborador para progredir.

Embora seja impossível cuidar de todas as necessidades divergentes e em mudança dos colaboradores, os empregadores podem dar maior suporte ao engajamento, introduzindo a escolha por meio de benefícios voluntários que os colaboradores podem comprar com o seu próprio dinheiro com um desconto, ou





Os colaboradores classificam a comunicação como uma das maiores influências sobre a sua visão se as ofertas de benefícios atendem às suas necessidades.

benefícios flexíveis que permitem que os colaboradores troquem a totalidade ou parte dos benefícios fornecidos pelo empregador por outros que apreciam mais. Despesas admissíveis estão também se tornando mais populares e suportam uma filosofia de “contribuição definida”, apropriada especificamente para tipos discricionários de despesas.

As opções de trabalho flexível também são um componente crucial de personalização – e certamente são algo que os colaboradores querem: De acordo com o 2018 Global Talent Trends Study da Mercer, 51% dos colaboradores pedem opções de trabalho flexível personalizadas para as suas vidas pessoais e profissionais, e 71% deles que dizem estar progredindo comunicam que as suas organizações oferecem essas opções<sup>9</sup>. Muitos empregadores estão revendo as suas políticas de direito a licença e capacitando os seus gerentes a estruturar arranjos de trabalho flexível para “fazer com que o trabalho funcione” para todos os colaboradores. Eles reconhecem que, ao acomodar as necessidades únicas dos pais que voltam ao trabalho, de cuidadores que trabalham ou de trabalhadores mais velhos, por exemplo, eles não somente ganham um aumento na produtividade associado a uma força de trabalho mais saudável e mais engajada<sup>10</sup>, mas podem se precaver dos efeitos limitantes da escassez de talentos



### 3. EXPLORAR TODAS AS FONTES DE DADOS DISPONÍVEIS

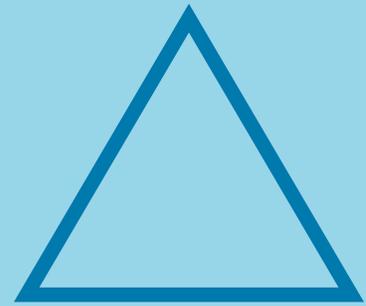
As empresas têm acesso a mais dados do que tinham antes – e a tecnologia facilita muito mais a análise – mas poucos se aproveitam destas informações para projetar os benefícios que comprometem os seus colaboradores e dão um melhor apoio à sua saúde. Embora a análise de dados históricos como reclamações médicas forneça informações úteis, é possível inferir *insights* bem mais poderosos aplicando-se a *analytics* à grande quantidade de dados a que sua empresa tem acesso.

Ao analisar e correlacionar dados demográficos, de saúde e fornecidos pelo colaborador de fontes tão variadas como avaliações de seleção de candidatos, sistemas de gestão de licenças, análises de desempenho, mídias sociais e mesmo roupas, é possível identificar quais são os programas de benefício que os seus colaboradores realmente valorizam – e quais entregam valor para a sua empresa. Um dos mais poderosos usos de data *analytics* para a transformação da população de valor de seu colaborador em uma experiência formidável para os colaboradores é feito por meio da criação de “personas.”

<sup>9</sup> Mercer. Global Talent Trends Study: Unlocking Growth in the Human Age, 2018.

<sup>10</sup> Mercer. Capturing the Flexibility Quotient in Your Organization, 2017, available at <https://fowinsights.com/insights/people/capturing-the-flexibility-quotient-in-your-organization>

A criação de uma experiência do consumidor para os colaboradores, que esteja alinhado com aquilo que eles recebem fora do trabalho, é importante na construção do engajamento desejado.



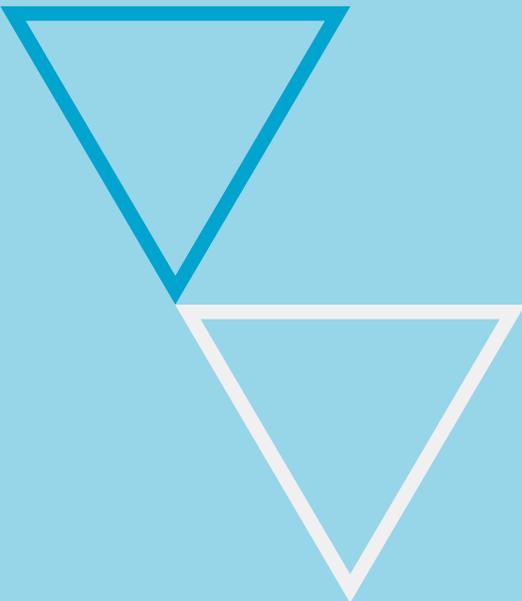
#### 4. ALINHAR BENEFÍCIOS FAVORÁVEIS AO USUÁRIO COM COMUNICAÇÃO E TECNOLOGIA ACESSÍVEL

Por fim, tão importante quanto a oferta dos benefícios certos, que não é suficiente por si só; a criação de uma experiência do consumidor para os colaboradores que esteja a par com o que recebem fora do trabalho é importante na construção do engajamento desejado. É preciso vender a experiência dos benefícios para os seus colaboradores, usando comunicações envolventes, pertinentes e oportunas, e as entregando por meio de uma tecnologia digital uniforme e favorável ao usuário, com isso facilitando que as pessoas se engajem aos seus benefícios quando necessário.

##### Engajamento dos colaboradores por meio de comunicação eficaz

Os colaboradores classificam a comunicação como uma das maiores influências sobre a sua visão se as ofertas de benefícios atendem às suas necessidades<sup>11</sup>. Mas é preciso bem mais do que um simples esforço para engajar os colaboradores aos seus benefícios, e para que se obtenha o máximo retorno sobre o investimento para a sua organização. A chave é uma estratégia de comunicação integrada que traz à tona a proposição de valor do colaborador, assegurando que os seus colaboradores:

- Estejam cientes dos benefícios disponíveis. Como qualquer profissional de marketing sabe, a conscientização não se constrói por meio de um contato, mas através de comunicações frequentes e fáceis de entender entregues por meio de múltiplos canais. E-mails provocadores, campanhas participativas, distribuição de vídeos e lembrancinhas podem ajudar a garantir que os colaboradores fiquem sabendo das ofertas. O momento das comunicações também é crítico, para que os colaboradores recebam as informações de que precisam quando elas forem mais pertinentes para eles.
- **Compreendam** como usar os seus benefícios. Os benefícios podem ser complexos, o que é motivo suficiente para que comunicações simples cheguem ao coração da mensagem mais rapidamente, no intuito de engajar os usuários. Ferramentas interativas, vídeos instrucionais, perguntas e respostas e manuais do colaborador bem elaborados podem orientar os colaboradores de forma equilibrada através das informações e soluções de que precisam de uma forma direta e envolvente. Alguns empregadores também usam *chatbots*, ou assistentes virtuais, para responder às perguntas do colaborador e aumentar o seu entendimento.
- **Acreditem** que os benefícios oferecidos são apreciados por eles. Caso um programa de comunicação tenha sucesso ao tornar a conscientização e o entendimento em uma crença no valor, os benefícios necessários tornam-se o ponto central de uma experiência formidável do colaborador. Encorajar esta crença requer mostrar, e não falar, como ocorre com os programas Embaixadores que usam histórias selecionadas de colaboradores para ajudá-los a se identificar e tomar decisões quanto aos seus benefícios.



<sup>11</sup> Thomsons Online Benefits. Global Employee Benefits Watch 2017/18: The Next Wave of Globalization and Digitization

A plataforma de benefícios Darwin™ está fornecendo opções customizadas e serviço personalizado para uma população diversificada de colaboradores.

- Tornar-se defensor do programa de benefícios. Aquilo que os colaboradores falam interna e externamente sobre os seus benefícios – uma parte vital da proposição de valor do seu colaborador – pode ser um importante gerador da atração e da retenção de talentos. É possível ajudar os colaboradores para que se tornem defensores, encorajando-os a compartilhar suas análises, criando conteúdo compartilhável para publicação nas mídias sociais e implantando fóruns internos sobre benefícios para que os colaboradores possam aprender e compartilhar.

#### Mesclando bons projetos de benefícios, comunicação personalizada e tecnologia de fácil utilização por nível de consumidor

A tecnologia é o “tempero não tão secreto” que reúne os benefícios desejados e as comunicações personalizadas, assegurando uma experiência superior do colaborador. Sem as ferramentas digitais envolventes e de fácil utilização, o programa de benefícios mais bem elaborado não será capaz de entregar o valor – e obter o engajamento – que a sua empresa deseja. A tecnologia encorajadora:

- Permite que os empregadores ofereçam a escolha e estimulem o engajamento do colaborador, enquanto também amenizam o encargo administrativo para o RH. Por meio da automação e do autosserviço, as plataformas de benefícios *on-line* como a Darwin estão fornecendo opções customizadas e serviço personalizado para uma população diversificada de colaboradores de modo simples e eficiente, facilitando o acesso dos colaboradores aos benefícios flexíveis e voluntários de que precisam.
- Melhora a experiência do colaborador global, disponibilizando recursos de que as pessoas precisam para administrar os seus benefícios e a saúde com alto nível de precisão. As ferramentas digitais podem ser usadas não somente para responder às perguntas sobre direitos a benefício pessoal, coordenar planos de benefício e obter pagamentos sem desembolso de capital, mas também ajudam as pessoas a tomar decisões fundamentadas sobre os benefícios, navegar pelo sistema de assistência à saúde e selecionar os sintomas de saúde. Ao interagir com os seus benefícios com maior frequência e quando solicitado, os colaboradores valorizam mais a oferta de benefícios.
- Dá acesso a ofertas de bem-estar a partir de uma plataforma. Clínicas virtuais, aplicativos de meditação, planejamento de *fitness* por biometria e outras ferramentas de saúde digitais já estão sendo utilizadas por alguns empregadores para ajudar os colaboradores a viver vidas mais saudáveis. Além da promoção do bem-estar e do aperfeiçoamento do engajamento, os dados gerados por estas ferramentas digitais ainda informam a análise da organização sobre quais são os benefícios apreciados pelos colaboradores e como os programas causam impacto na saúde, na produtividade e nas carreiras dos colaboradores.



## Conclusão

O sucesso no futuro do trabalho exigirá colaboradores saudáveis e engajados, que vivenciem o bem-estar em todas as áreas de suas vidas e tragam para o trabalho com eles a energia e o foco resultantes. Ao garantir que os seus colaboradores tenham acesso aos benefícios que suportam mais o seu bem-estar individual – e as ferramentas e informações certas para escolher entre eles –, é possível capturar o valor agregado de uma força de trabalho saudável para resultados comerciais melhorados.

Para mais informações, favor entrar em contato com a Mercer Marsh Benefícios™.

### Sobre a Mercer Marsh Benefícios™

Para aportar a você e seus colaboradores o melhor em Programas de Benefícios, a Marsh e a Mercer juntaram seus mais de 75 anos de experiência em Gestão e Consultoria de Benefícios e Recursos Humanos através da Mercer Marsh Benefícios™. A Mercer Marsh Benefícios assessora seus clientes na contratação e administração dos melhores benefícios disponíveis no mercado, desenvolve e implementa ações com o objetivo de gerenciar riscos e custos, criando valor percebido, comprometimento e satisfação dos colaboradores. Além da Gestão de seus Benefícios, ajudamos também nossos clientes a desenvolver políticas e a desenhar programas de benefícios de acordo com a estratégia de negócios e de recursos humanos de cada empresa, em conformidade com a regulamentação local e com as melhores práticas de mercado. Visite-nos em [www.mercermarshbeneficios.com.br](http://www.mercermarshbeneficios.com.br) ou [www.mercer.com.br](http://www.mercer.com.br)

