

Estudio Confianza Organizacional

PULSO 2024

FUTURO DEL TRABAJO

SJFFA

Capital Humano

alma*brands*



Contenidos

1. Modelo Confianza Organizacional
2. Pulso 2024 - Evolución de la confianza
3. Zoom a segmentos críticos
4. Desafíos para la Confianza Organizacional



1. Modelo Confianza Organizacional

Red de Confianza

Los directores
o gerentes



El jefe directo



La empresa
en general



El equipo
de trabajo



Los otros
equipos

Dimensiones de la Confianza Organizacional



Preocupación por las condiciones laborales



Claridad y honestidad en la comunicación



Cercanía, colaboración y participación



Responsabilidad y cumplimiento de compromisos



Competencias adecuadas y fomento al desarrollo



Capacidad de manejar conflictos y crisis



Respeto y ética organizacional

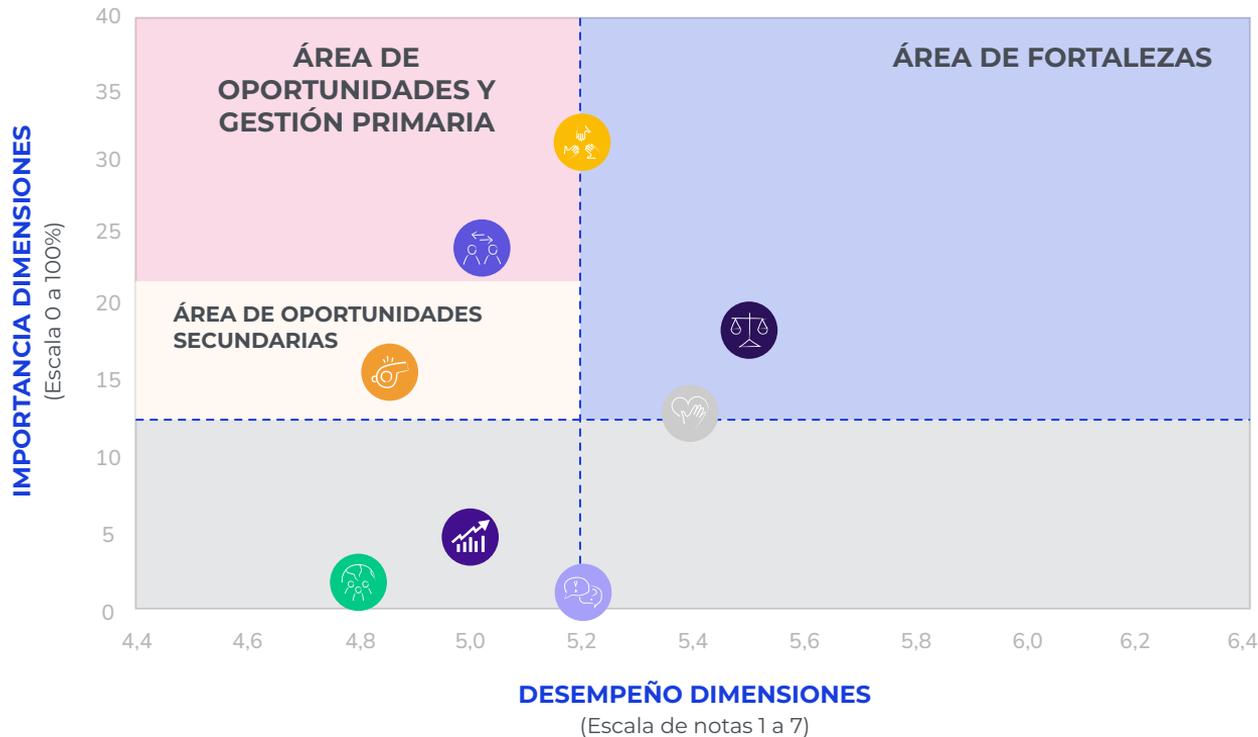


Conexión y compromiso con el entorno

Mapa de Gestión de la Confianza

-  Preocupación por las condiciones laborales
-  Claridad y honestidad en la comunicación
-  Cercanía, colaboración y participación
-  Responsabilidad y cumplimiento de compromisos
-  Competencias adecuadas y fomento al desarrollo
-  Capacidad de manejar conflictos y crisis
-  Respeto y ética organizacional
-  Conexión y compromiso con el entorno

Simulación mapa de gestión Confianza Organizacional



Mediciones Confianza Organizacional

ESTADO GENERAL
DE LA CONFIANZA
ORGANIZACIONAL

**Estudio Nacional a
Trabajadores**
(Población general)

2019



Medición 1

1.459
trabajadores

2023



Medición 2

2.870
trabajadores

Pulso
2024



Medición 3

440
trabajadores



ESTADO DE LA CONFIANZA ORGANIZACIONAL POR EMPRESA

Mediciones por empresa

Ficha Metodológica

MODALIDAD DE TRABAJO

100% Online	3%
100% Presencial	78%
Híbrida	19%

ZONA

RM	43%
Regiones	57%

NIVEL OCUPACIÓN

Operativo	24%
Empleado oficina / técnico	55%
Profesional / Ejecutivo	21%



TAMAÑO EMPRESA

MiPYME	58%
Grande	42%

Escolar	7%
Técnico	49%
Profesional	44%

NIVEL DE EDUCACIÓN

Público	24%
Privado	71%
Otros	5%

SECTOR

Entre 4 y 11 meses	15%
Entre 1 y 5 años	49%
Más de 5 años	36%

ANTIGÜEDAD



2.

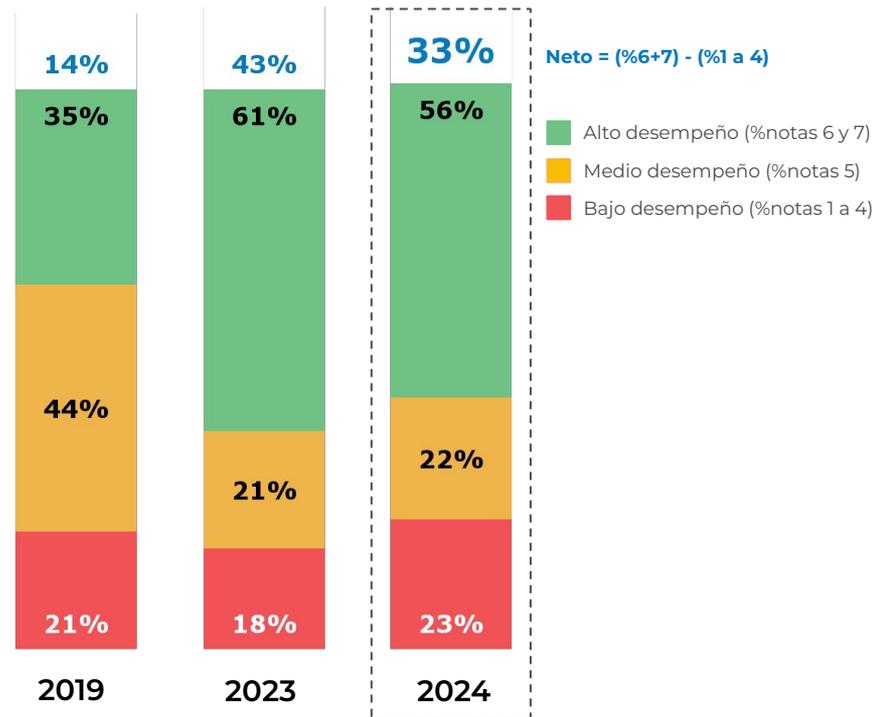
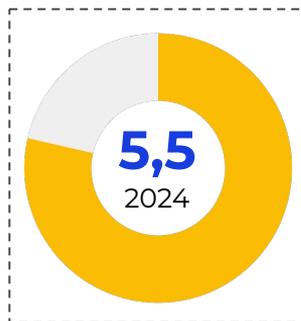
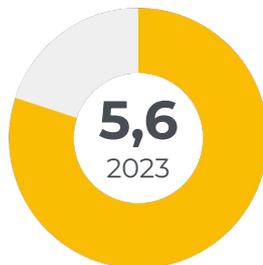
Evolución de la confianza

1. Debilitamiento de la confianza al interior de las empresas e instituciones

Evolución Confianza Organizacional

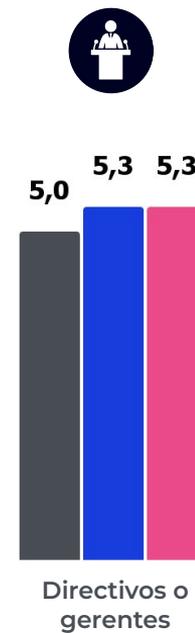
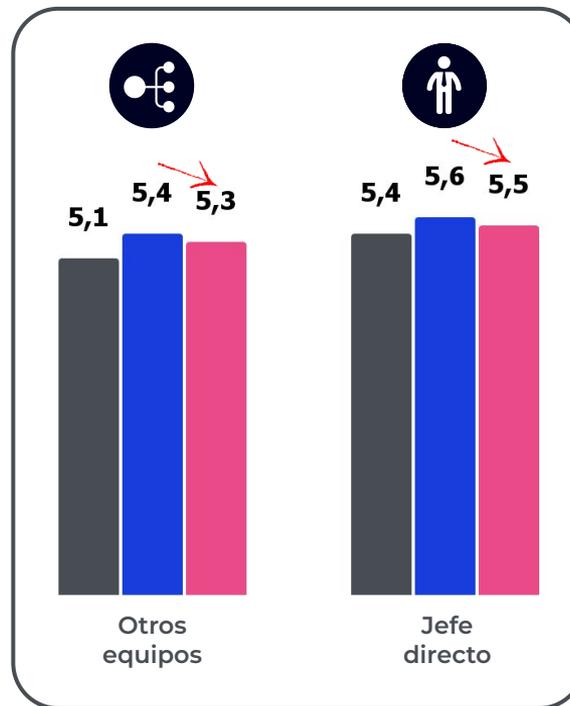
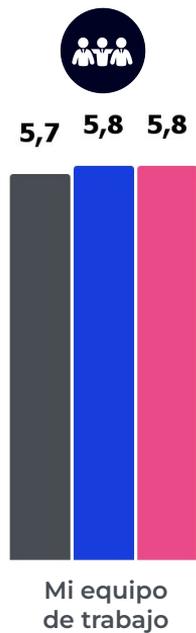
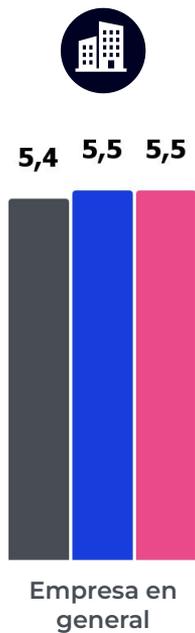
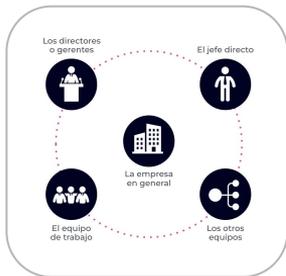
Este 2024, aumentan los niveles de bajo desempeño en desmedro directo de la evaluación positiva 6 y 7, por lo que **la confianza disminuye en 10 puntos netos**

Indicador Confianza Organizacional
Evolutivo 2019-2024
(escala de notas de 1 a 7)



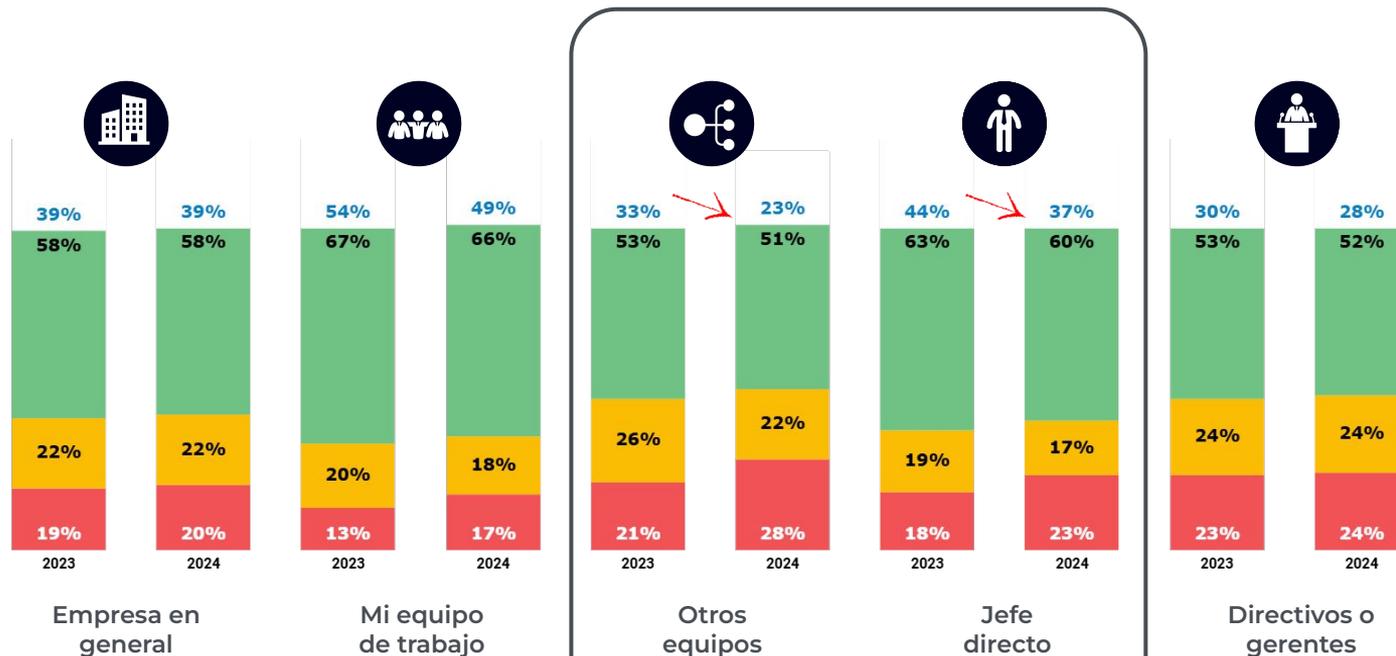
Disminuye la confianza respecto de la Jefatura directa y de los otros equipos

Disminuye así la brecha de confianza entre Jefes Directos y los Directivos o gerentes.



Disminuye la confianza respecto de la Jefatura directa y de los otros equipos

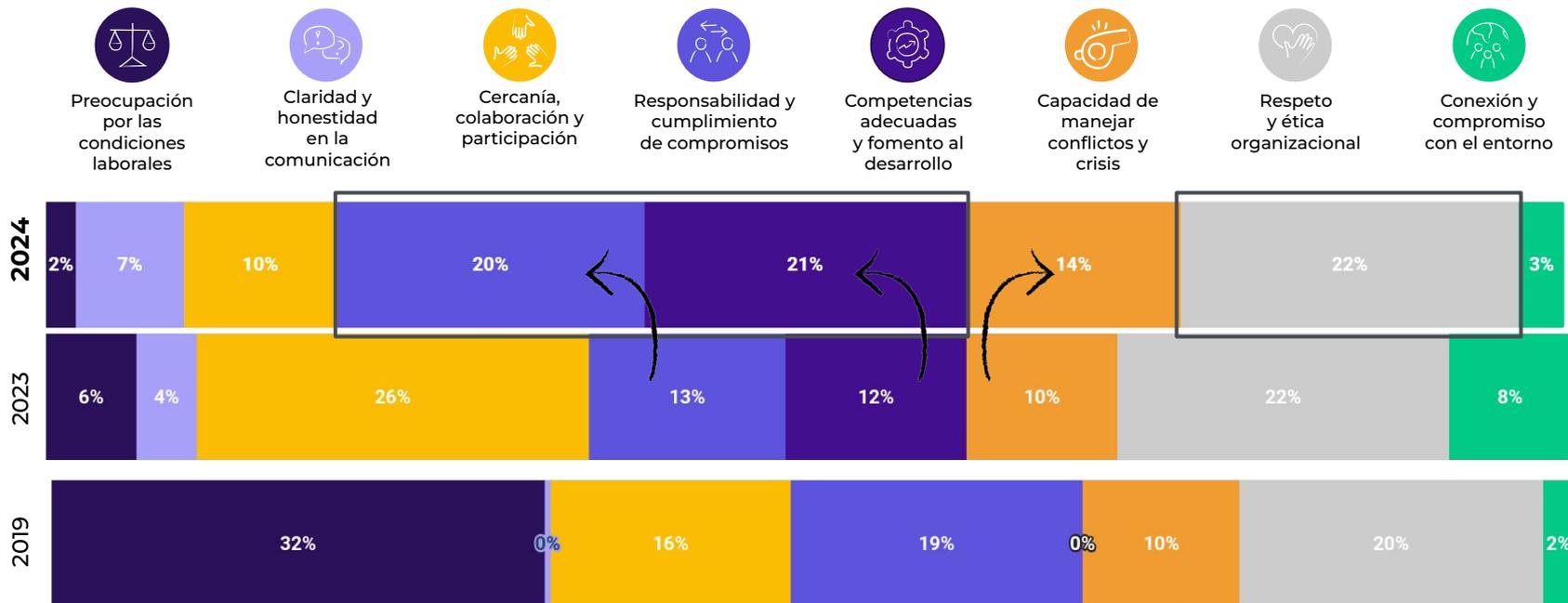
Disminuye así la brecha de confianza entre Jefes Directos y los Directivos o gerentes.



2. Retroceso en el desempeño de las dimensiones de confianza

Importancia de las dimensiones de confianza

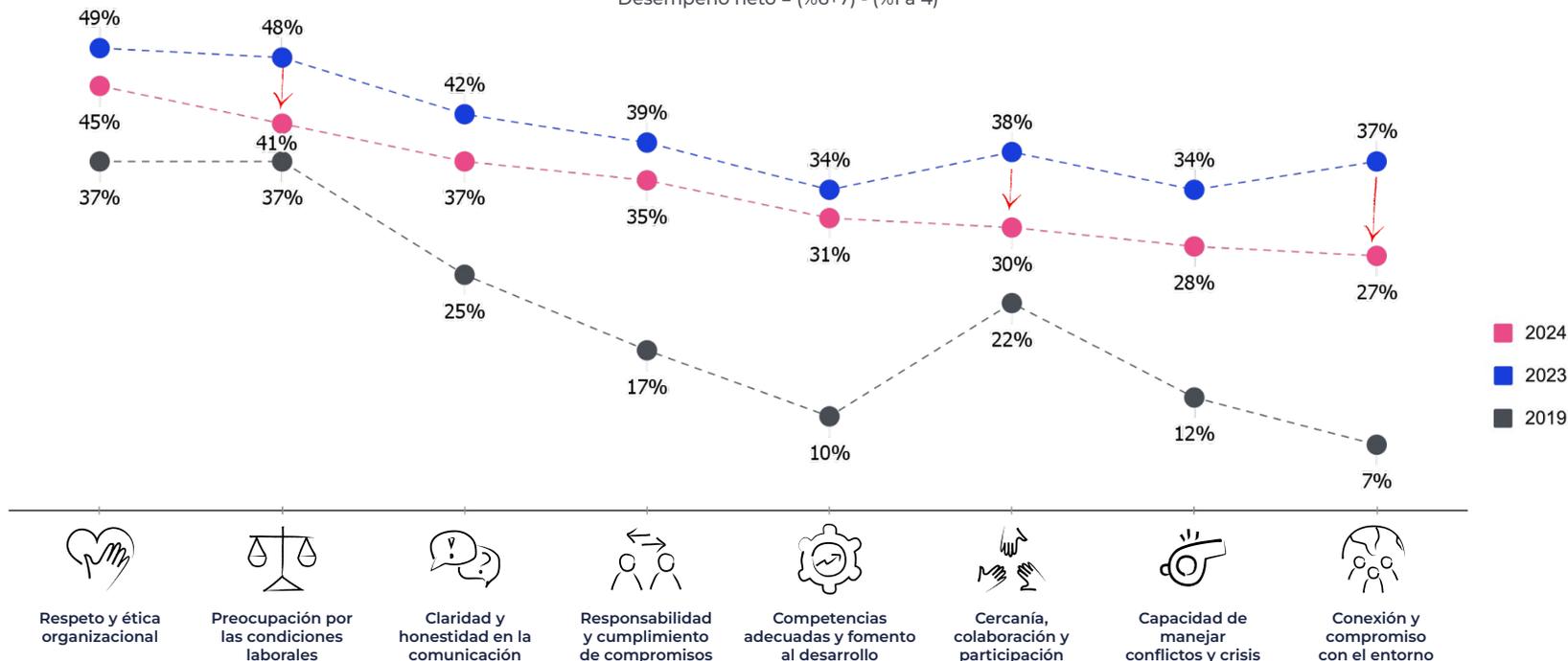
El análisis de la importancia de las dimensiones muestra una nueva configuración: aumentan su importancia **Competencias y fomento al desarrollo, y Responsabilidad y cumplimiento de compromisos**, las que junto a **Respeto y ética organizacional** que se mantiene estable, se ubican como las dimensiones de mayor peso en la confianza.



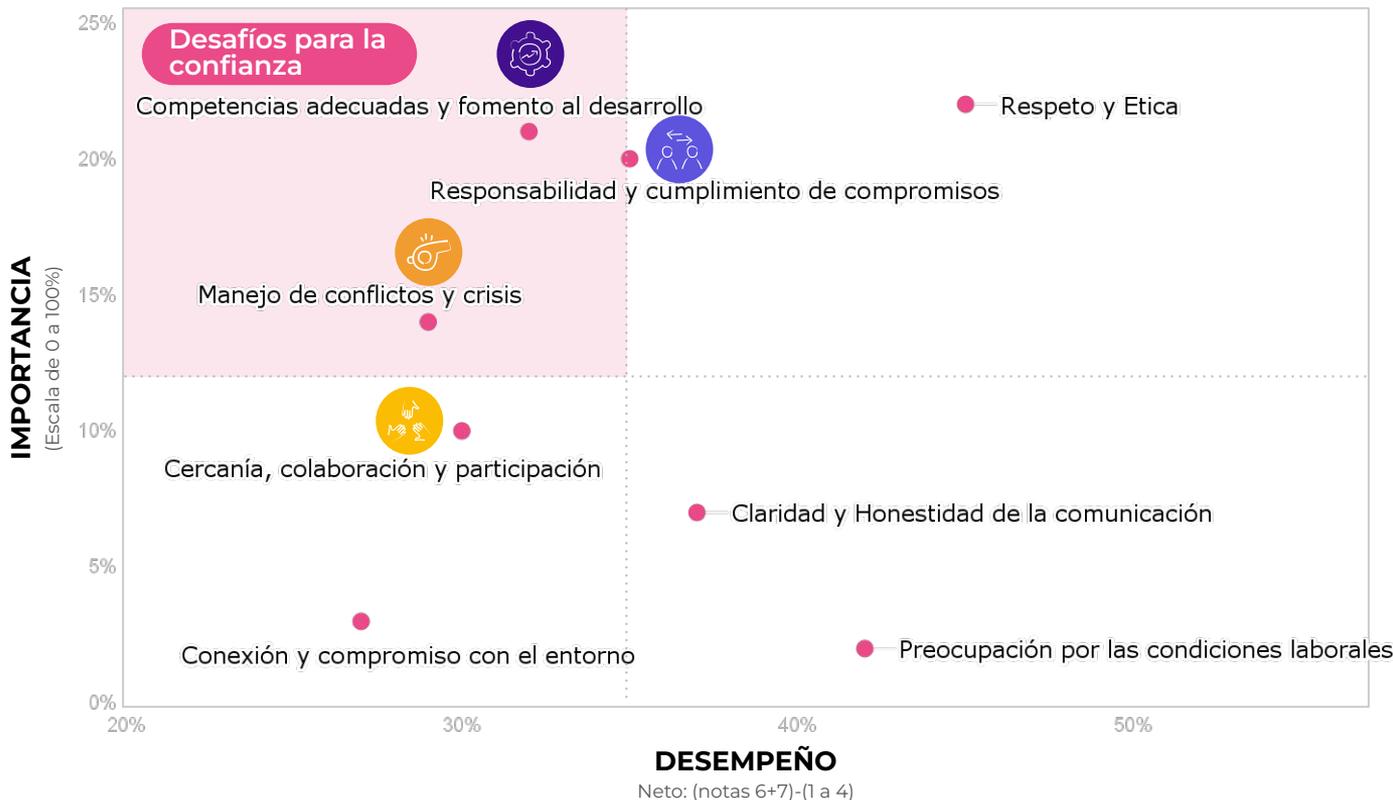
Todas las dimensiones de la confianza caen en su desempeño, pero sin alcanzar los niveles de la medición 2019

Desempeño evolutivo dimensiones

Desempeño neto = (%6+7) - (%1 a 4)



Mapa de gestión de la confianza Importancia vs Desempeño de las dimensiones



Son precisamente las dimensiones que más crecen en importancia el 2024 las más desafiadas a mejorar su desempeño para aportar a una mayor confianza:

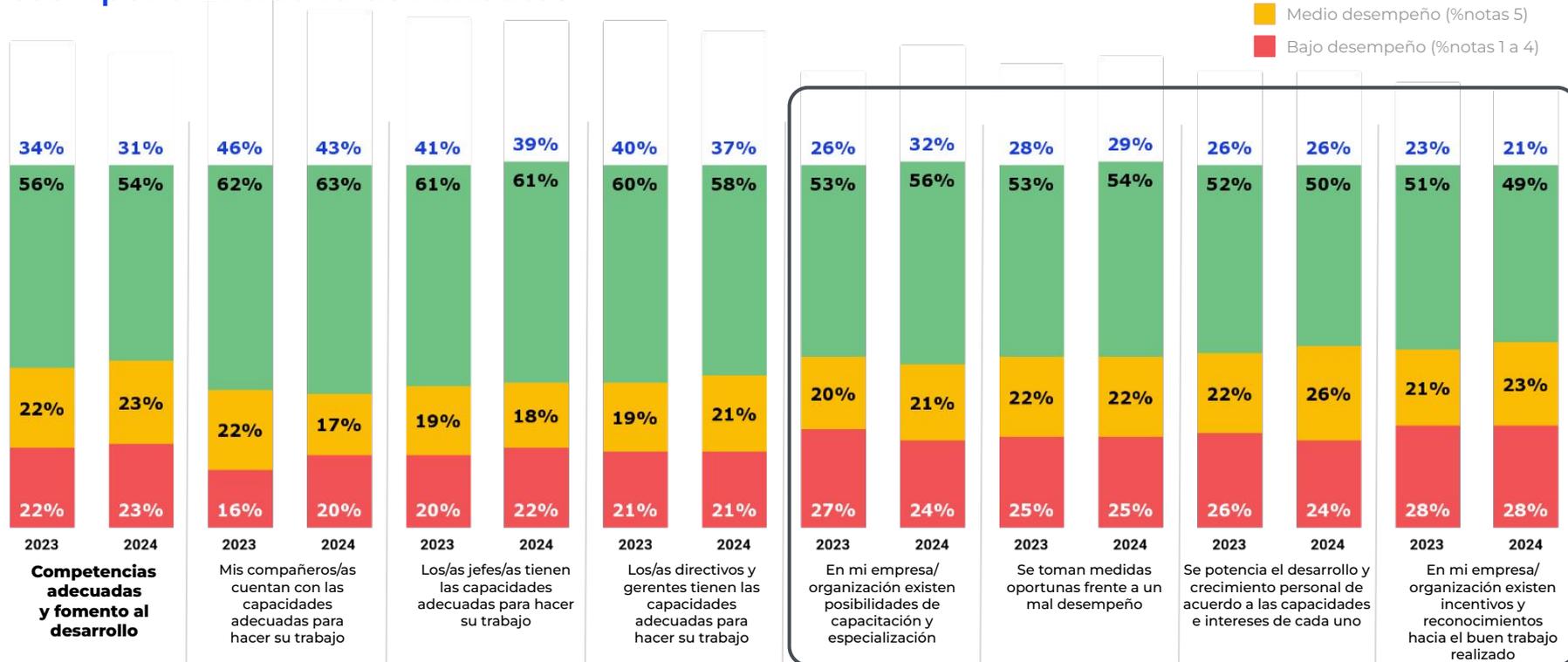
-  Competencias adecuadas y fomento al desarrollo
-  Manejo de conflictos y crisis

Competencias adecuadas y fomento al desarrollo

Desempeño Evolutivo de Atributos

Neto = (%6+7) - (%1 a 4)

- Alto desempeño (%notas 6 y 7)
- Medio desempeño (%notas 5)
- Bajo desempeño (%notas 1 a 4)



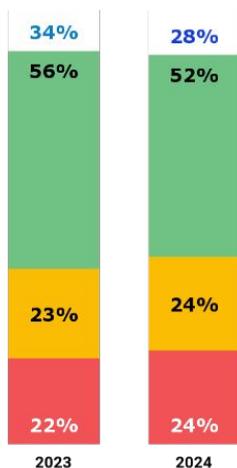
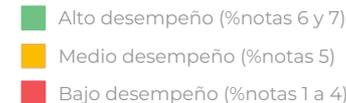
(Base Total: 440 casos)

P. Y en relación a los siguientes elementos, ¿cuánto diría que su empresa/organización cumple con cada uno de ellos? utilice una escala de 1 a 7, donde 1 es 'no cumple nada' y 7 es 'cumple totalmente'

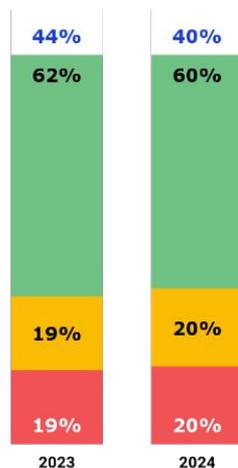
Capacidad de manejar los conflictos y crisis

Desempeño Evolutivo de Atributos

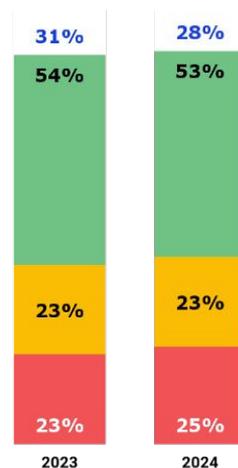
Neto = (%6+7) - (%1 a 4)



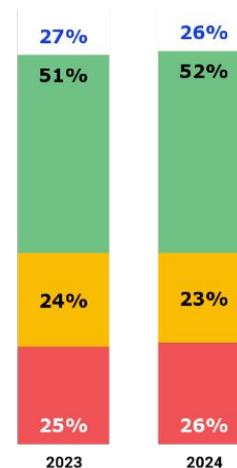
Capacidad de manejar conflictos y crisis



En mi empresa/organización se sabe a quién recurrir en caso de un problema en el trabajo



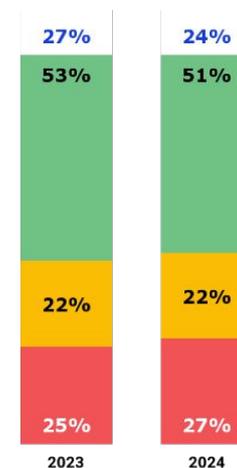
En mi empresa/organización los conflictos o crisis han sido una oportunidad de crecimiento y aprendizaje.



Los/as jefes/as o gerentes/as - directivos/as manejan adecuada y oportunamente los conflictos o problemas que ocurren dentro de la empresa/organización.



En mi empresa se manejan adecuada y oportunamente las crisis generadas en el entorno (social, ambiental, económico, etc.)



La gestión de los conflictos o crisis se aborda desde el bien común y no desde un interés personal

(Base Total: 440 casos)

P. Y en relación a los siguientes elementos, ¿cuánto diría que su empresa/organización cumple con cada uno de ellos? utilice una escala de 1 a 7, donde 1 es 'no cumple nada' y 7 es 'cumple totalmente'

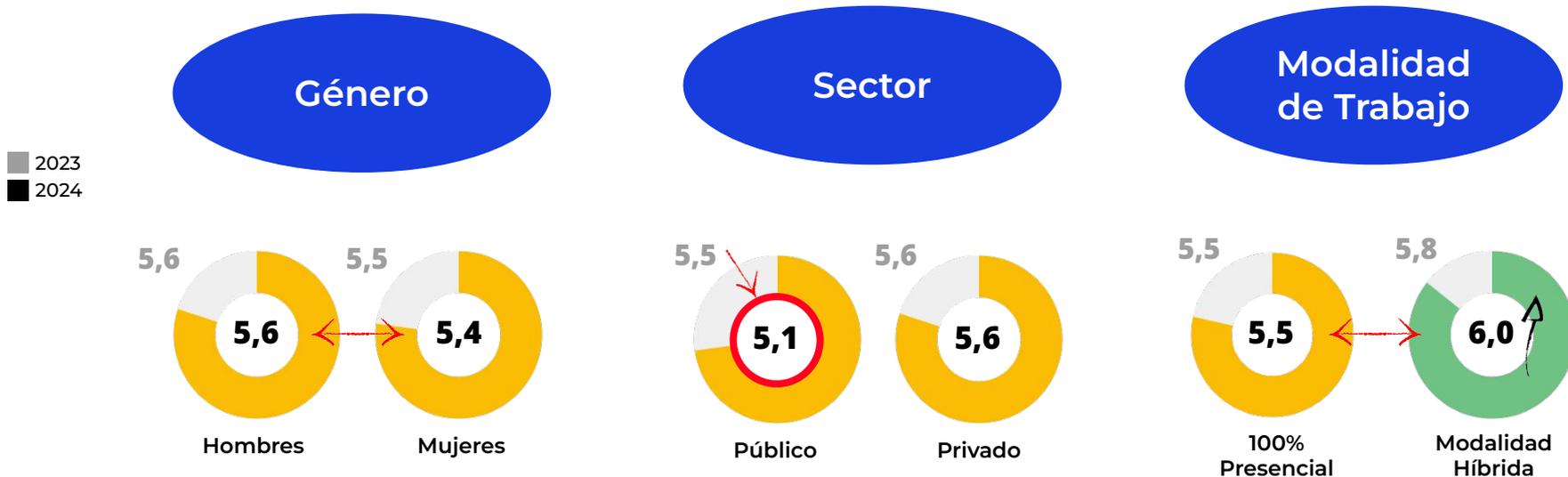


3.

Zoom a segmentos críticos

Brechas de confianza en segmentos críticos

Segmentos que presentan diferencias en la evaluación de la confianza y sus dimensiones pero también en la importancia que éstas tienen para generar y fortalecerla:

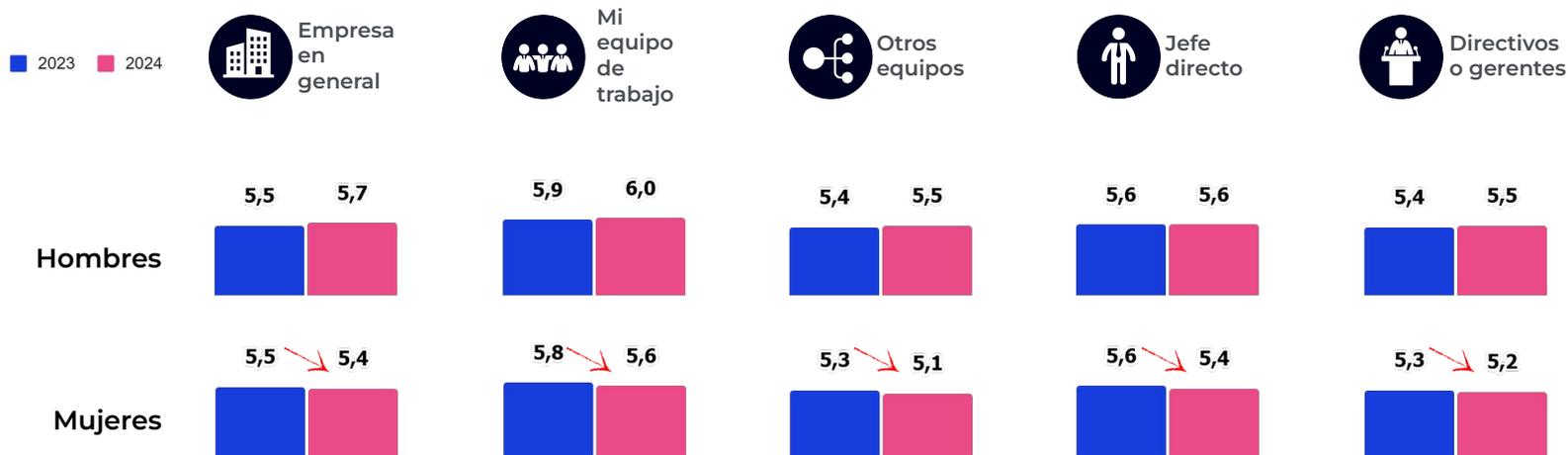


Mientras los hombres muestran mejoras en su evaluación, las **mujeres presentan una visión más crítica** tanto de la Red de Confianza como del desempeño de las distintas dimensiones

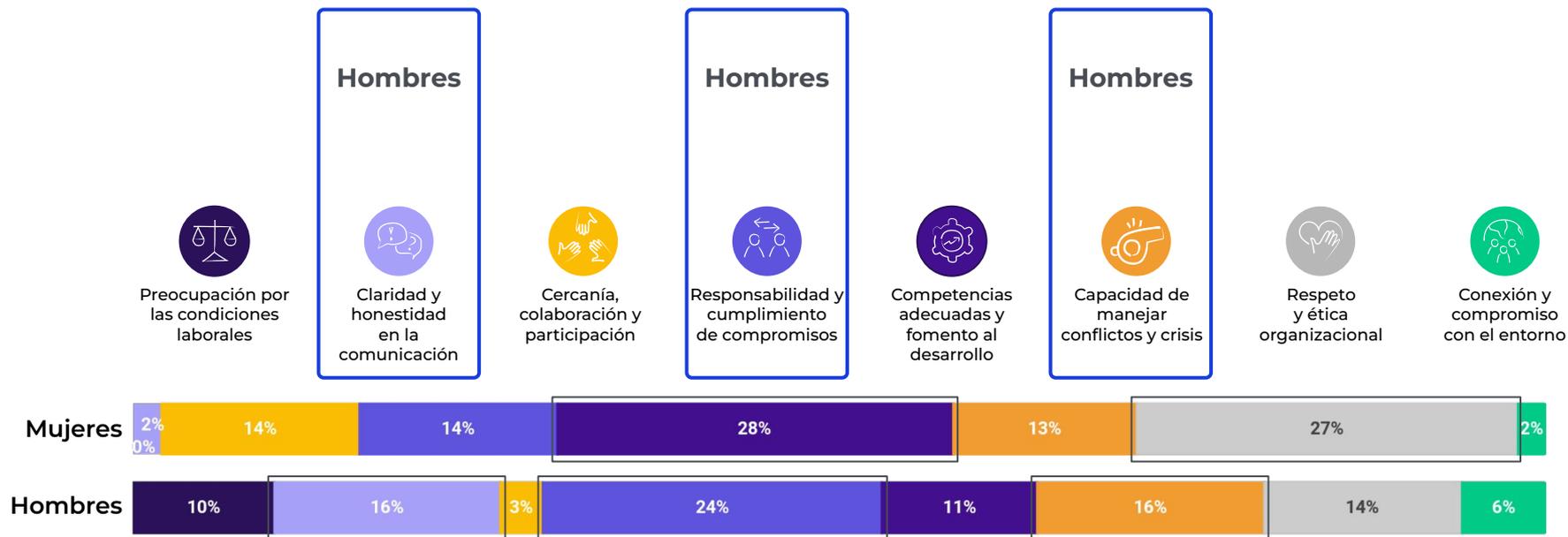


Disminuyen los niveles de confianza hacia la red en las mujeres

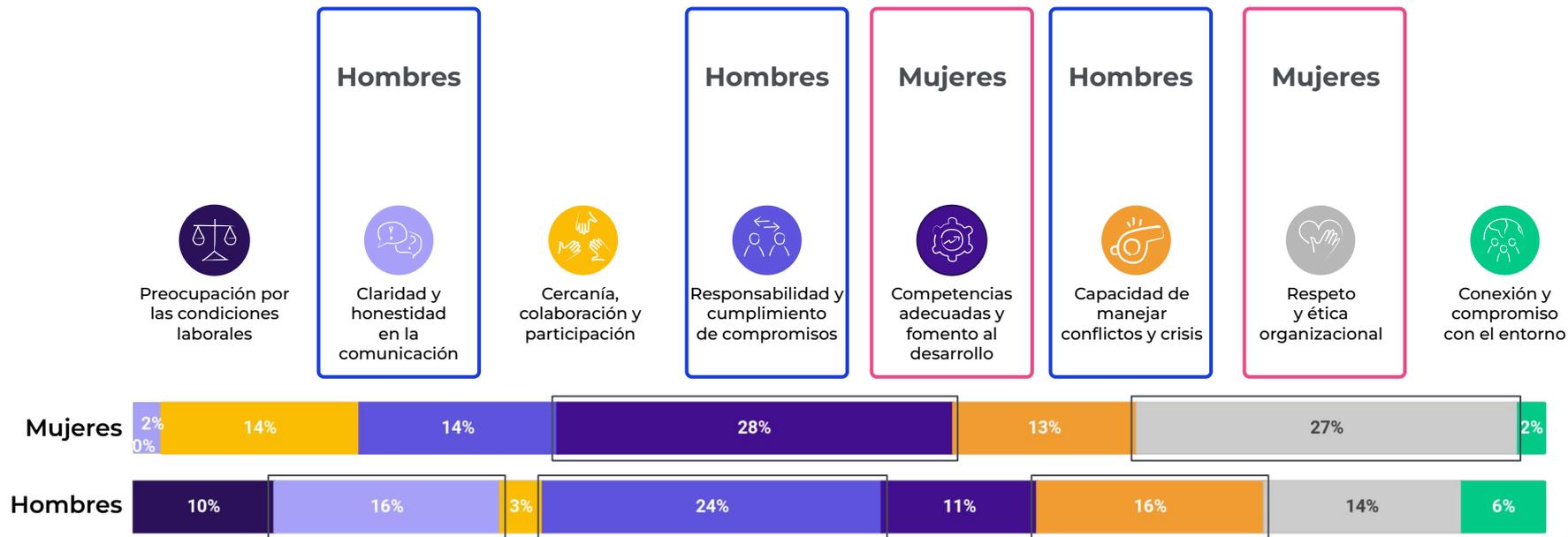
Los hombres mejoran la confianza en la Red, pero **la evaluación de las mujeres cae en relación a todos los actores**, y el impacto no es sólo hacia personas y cargos más distantes, sino también hacia sus propios equipos y jefaturas.



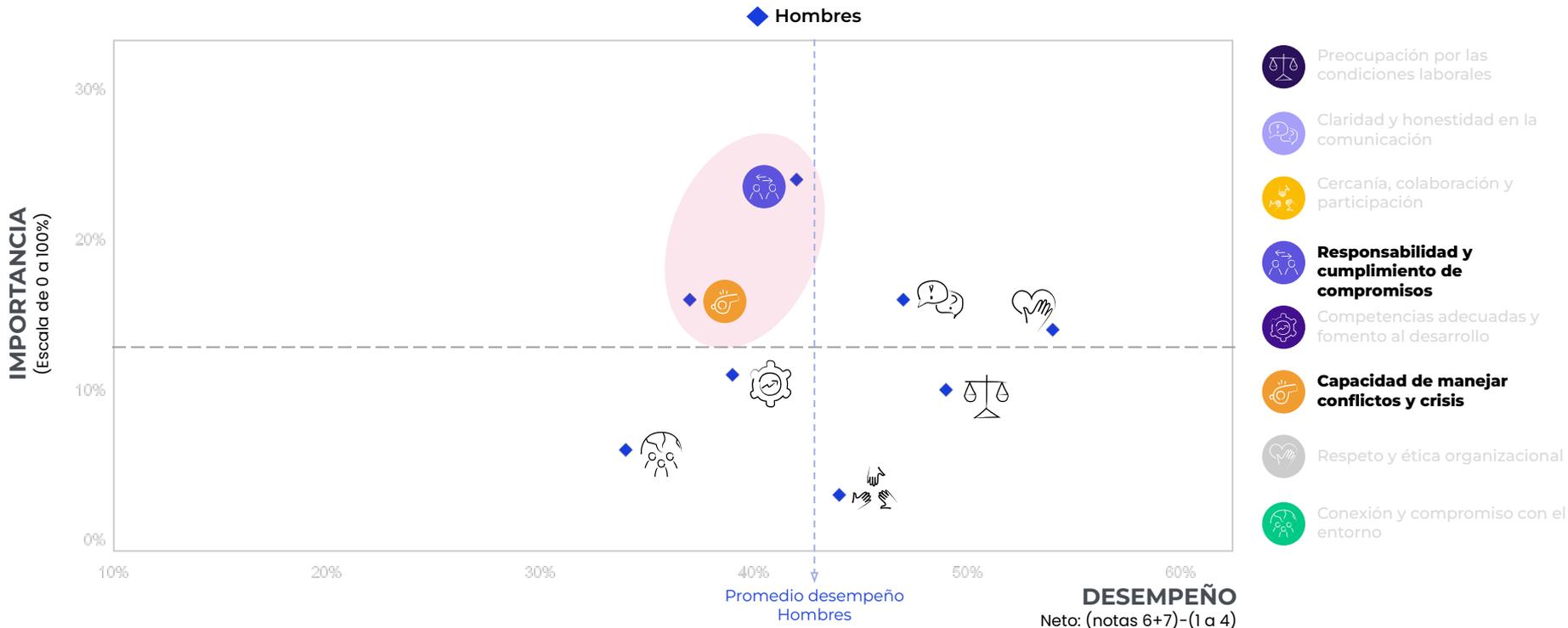
Las principales diferencias en la **importancia** que las dimensiones tienen en la generación de confianza se dan hoy entre hombres y mujeres



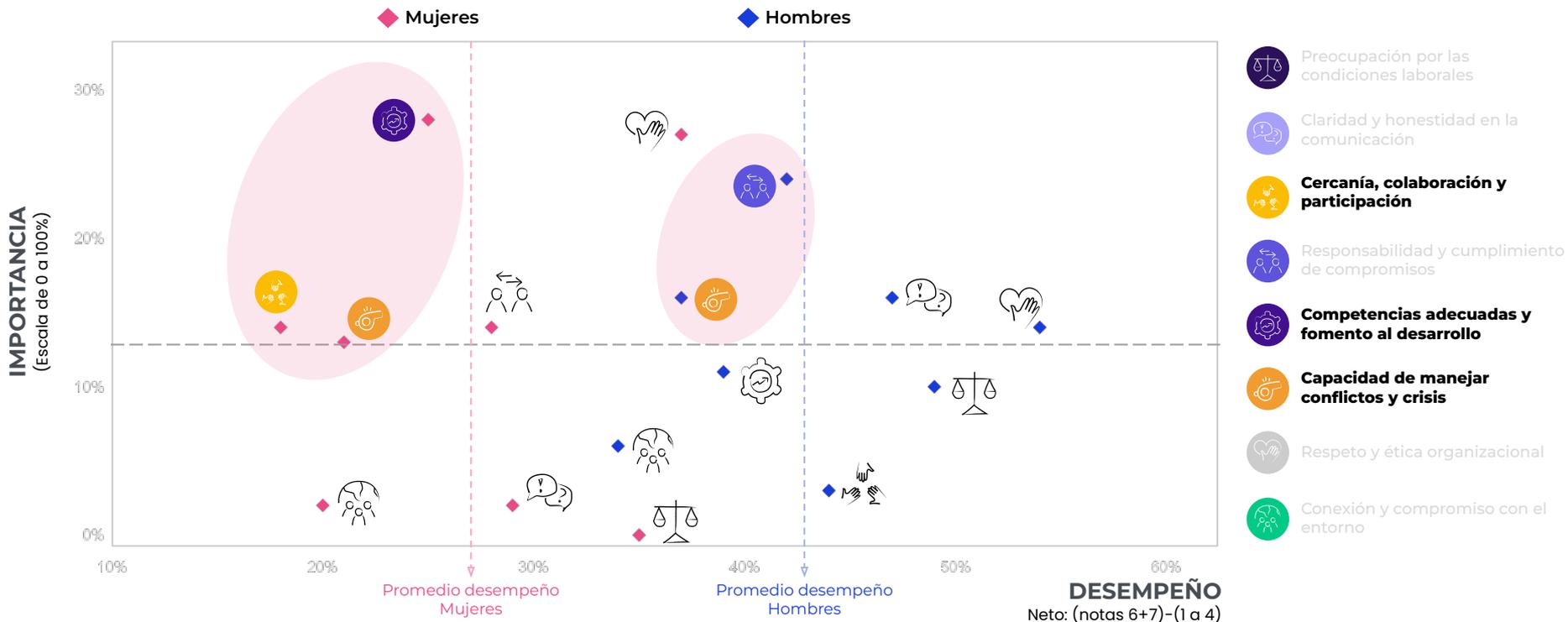
Las principales diferencias en la **importancia** que las dimensiones tienen en la generación de confianza se dan hoy entre hombres y mujeres



Gestión de la confianza: oportunidades desde el género



Gestión de la confianza: oportunidades desde el género



Mujeres: atributos prioritarios de mejora

Atributos que además de presentar brechas importantes en relación a los hombres, caen de manera significativa su desempeño respecto del 2023.

Competencias Adecuadas y Fomento al Desarrollo



Existen incentivos y reconocimiento hacia el buen trabajo

Se potencia el desarrollo y crecimiento personal

Se toman medidas oportunas frente a un mal desempeño

Cercanía, colaboración y participación



Se escucha la opinión de todos los trabajadores

Se fomentan instancias de encuentro

Se fomenta la colaboración y el trabajo en equipo

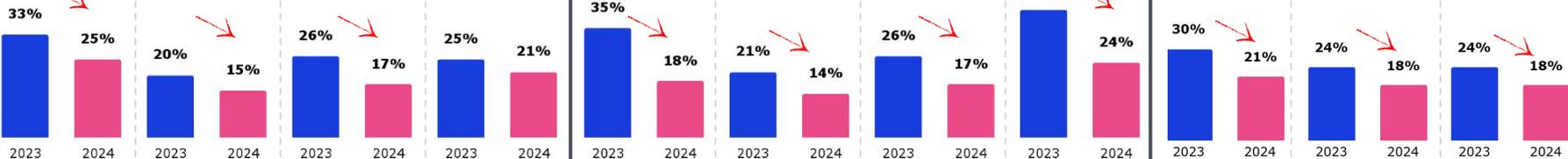
Capacidad de manejar conflictos y crisis



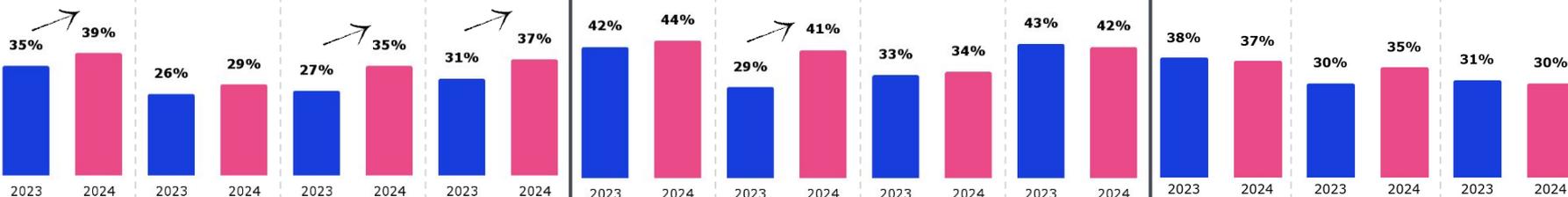
Los/as jefes/as manejan adecuada y oportunamente los conflictos o problemas

La gestión de los conflictos o crisis se aborda desde el bien común y no desde un interés personal

Mujeres

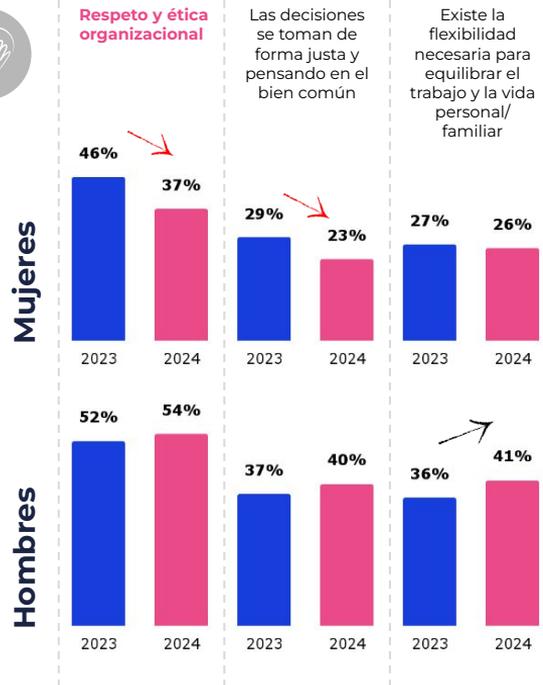


Hombres



Mujeres: atributos prioritarios de mejora

Pero además de las dimensiones con bajo desempeño, en una dimensión aparentemente bien resuelta, **Respeto y ética organizacional**, las mujeres también presentan atributos con un desempeño significativamente menor a los hombres y que caen de manera significativa respecto del 2023.

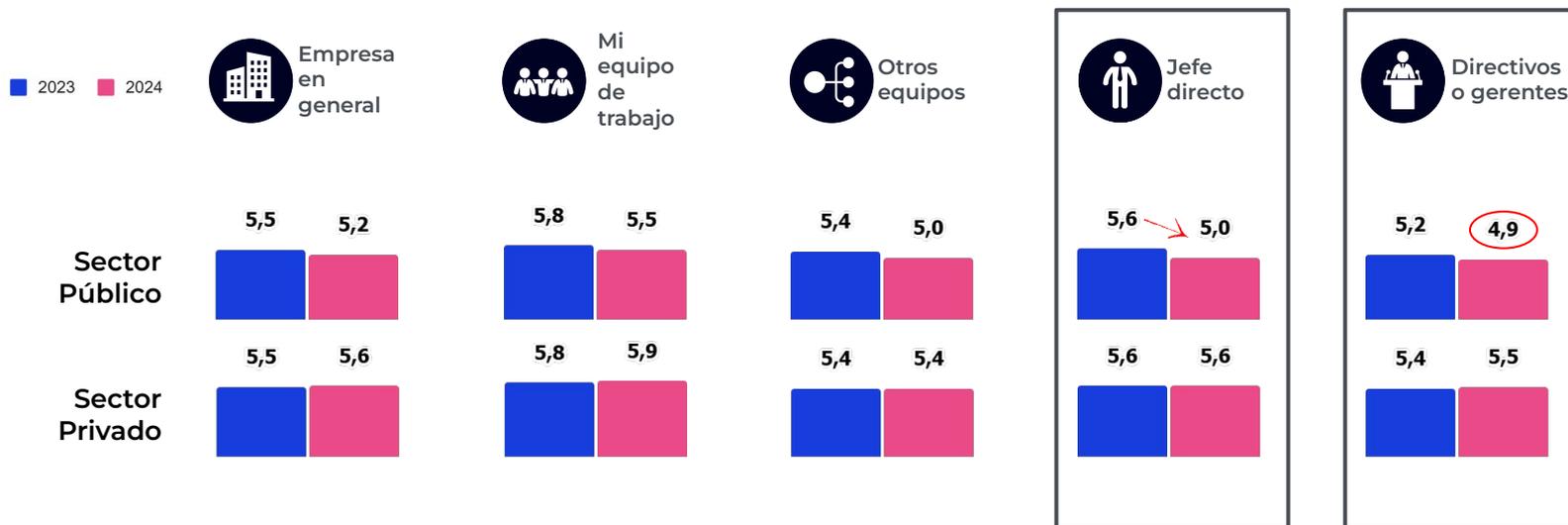


El **sector público** presenta la más importante caída en sus niveles de confianza entre todos los segmentos, obteniendo el indicador más bajo este 2024.

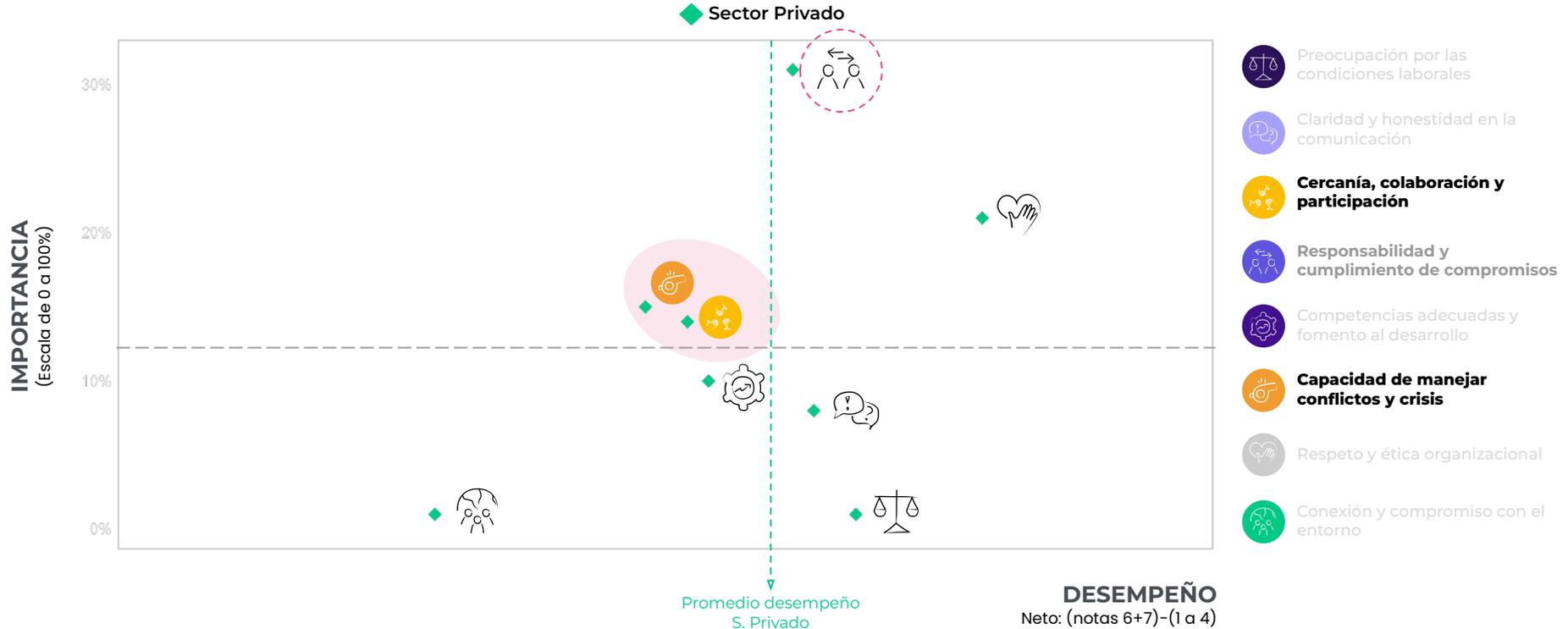


El sector público presenta la evaluación más débil hacia la Red de Confianza

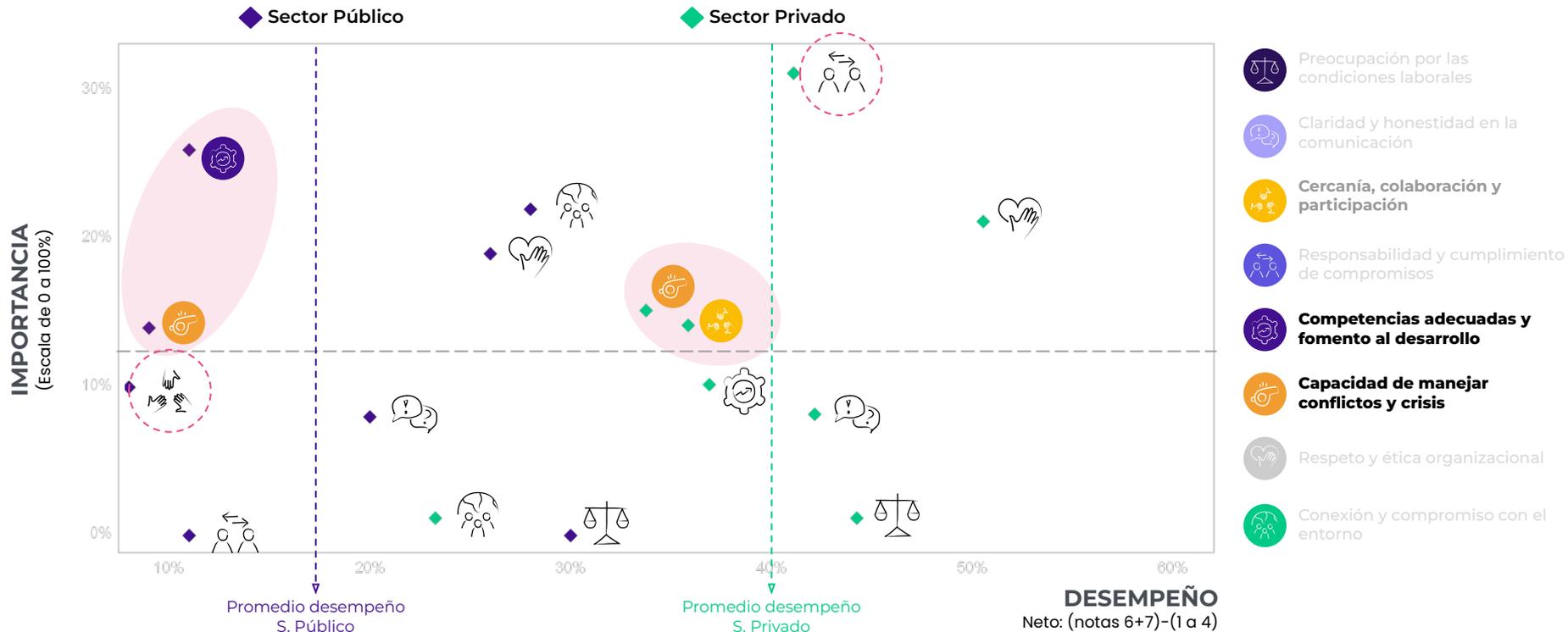
Mientras que el mundo privado se mantiene o mejora, el **sector público disminuye en confianza, sobre todo en relación al jefe directo**, lo que unido a la baja confianza hacia directivos y gerentes (el nivel más bajo en toda la medición 2024), impone una mirada de urgencia hacia los liderazgos en este sector.



Gestión de la confianza: oportunidades sector público y privado

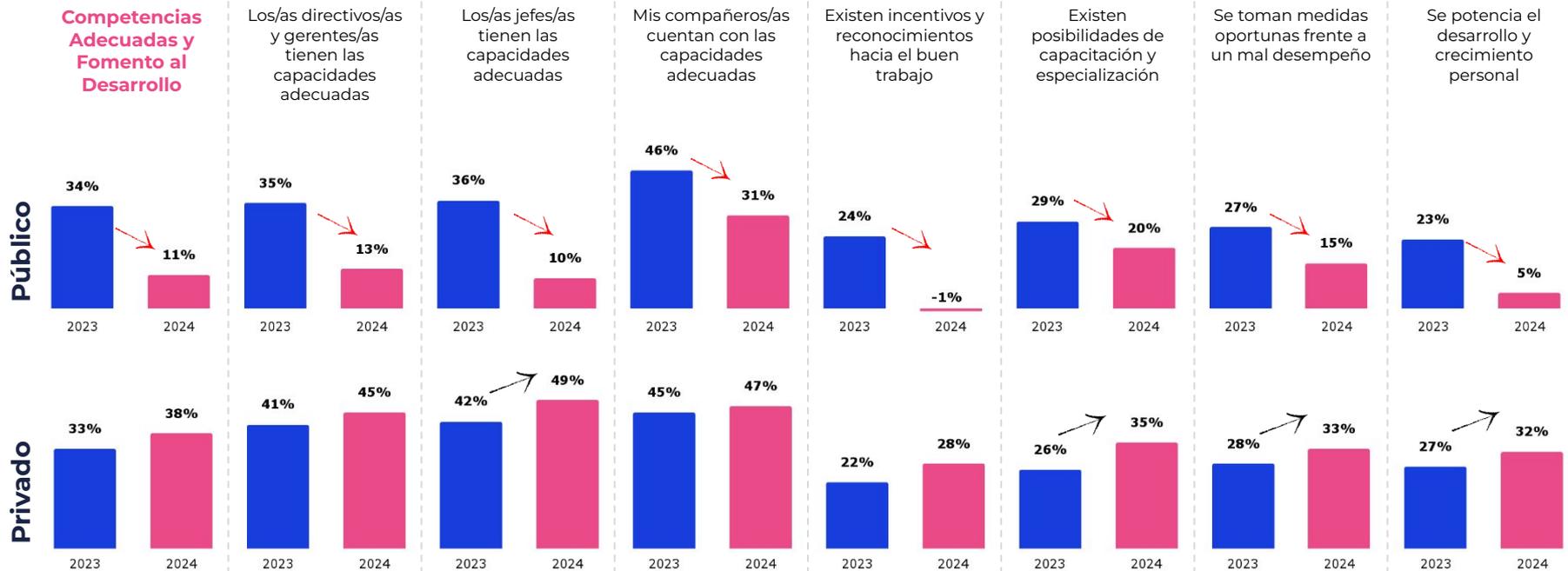


Gestión de la confianza: oportunidades sector público y privado



Competencias adecuadas y fomento al desarrollo

Desempeño Evolutivo de Atributos por Sector



Capacidad de manejar los conflictos y crisis

Desempeño Evolutivo de Atributos por Sector



Capacidad de manejar conflictos y crisis

Público

Privado

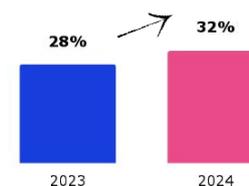
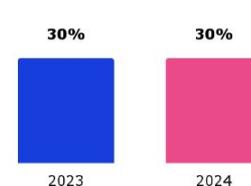
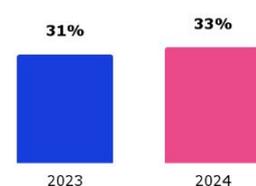
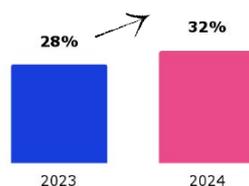
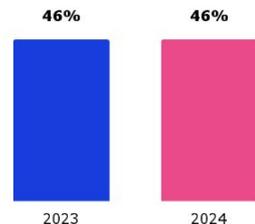
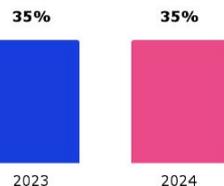
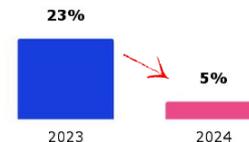
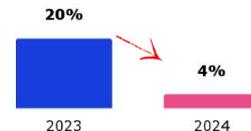
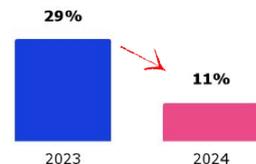
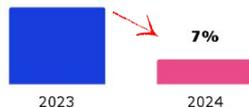
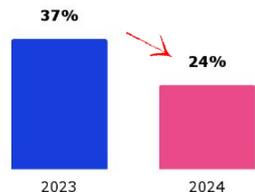
Se sabe a quién recurrir en caso de un problema

Los/as jefes/as gerentes/as directivos/as manejan adecuada y oportunamente los conflictos o problemas

Los conflictos o crisis han sido una oportunidad de crecimiento y aprendizaje

La gestión de los conflictos o crisis se aborda desde el bien común y no desde un interés personal

Se manejan adecuada y oportunamente las crisis generadas en el entorno

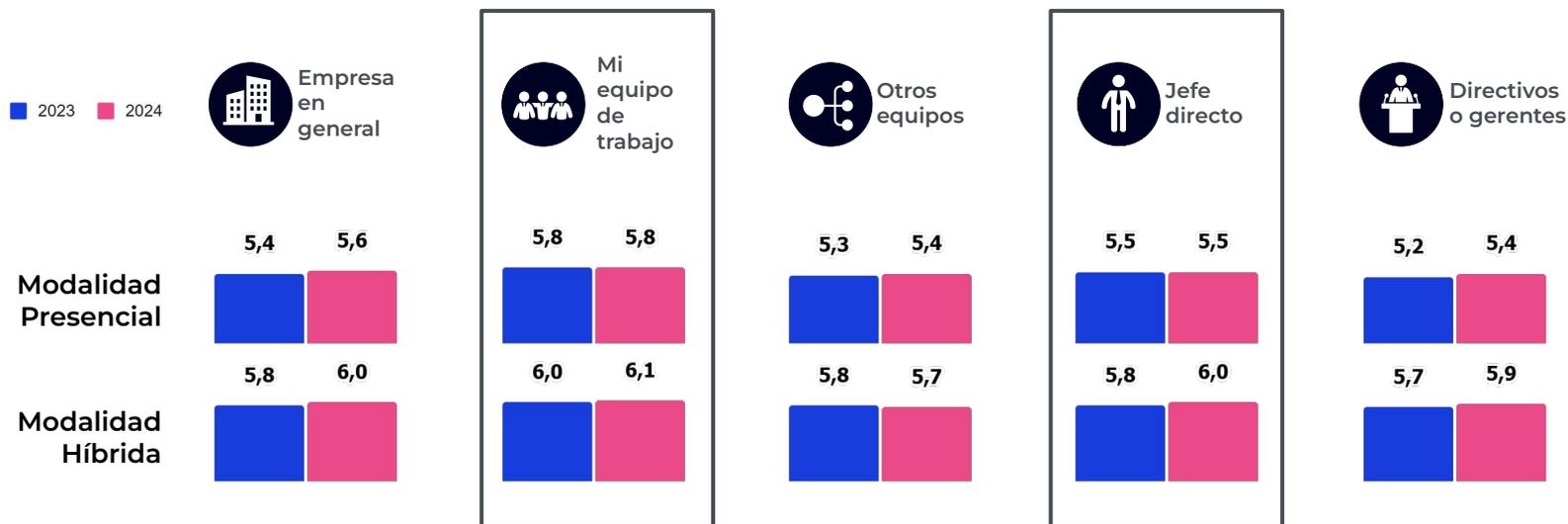


En la **modalidad híbrida**, la confianza continúa fortaleciéndose, de la mano de una lógica de trabajo que mejora sus desempeños en comunicación, colaboración y desarrollo de nuevas habilidades, impactando de manera positiva en todas las dimensiones.



Se refuerza la confianza hacia los actores más cercanos entre quienes trabajan de manera híbrida, aumentando la brecha con la modalidad presencial

Por otro lado, se debilita la confianza declarada hacia Otros equipos en el segmento de Modalidad Híbrida.



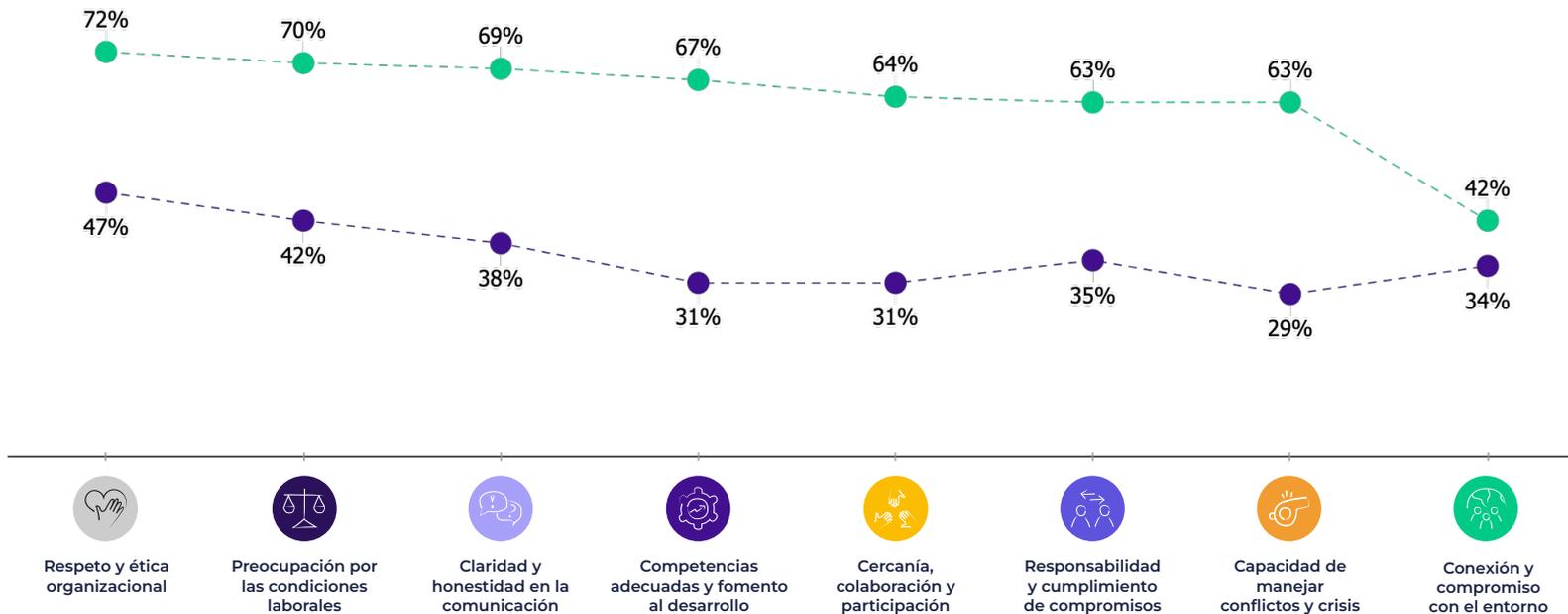
Importante gap en el desempeño de casi la totalidad de las dimensiones de confianza

Desempeño dimensiones 2024

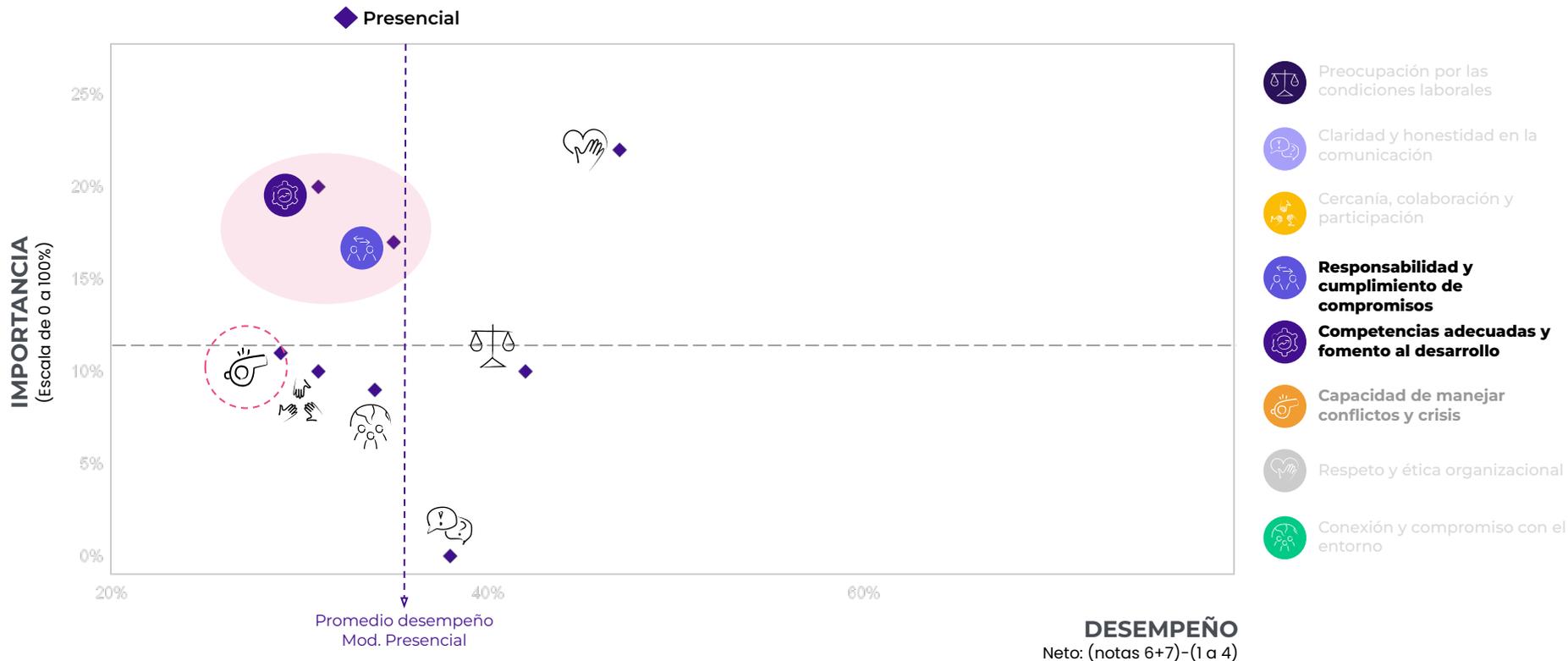
Desempeño neto = (%6+7) - (%1 a 4)

◆ Modalidad Presencial

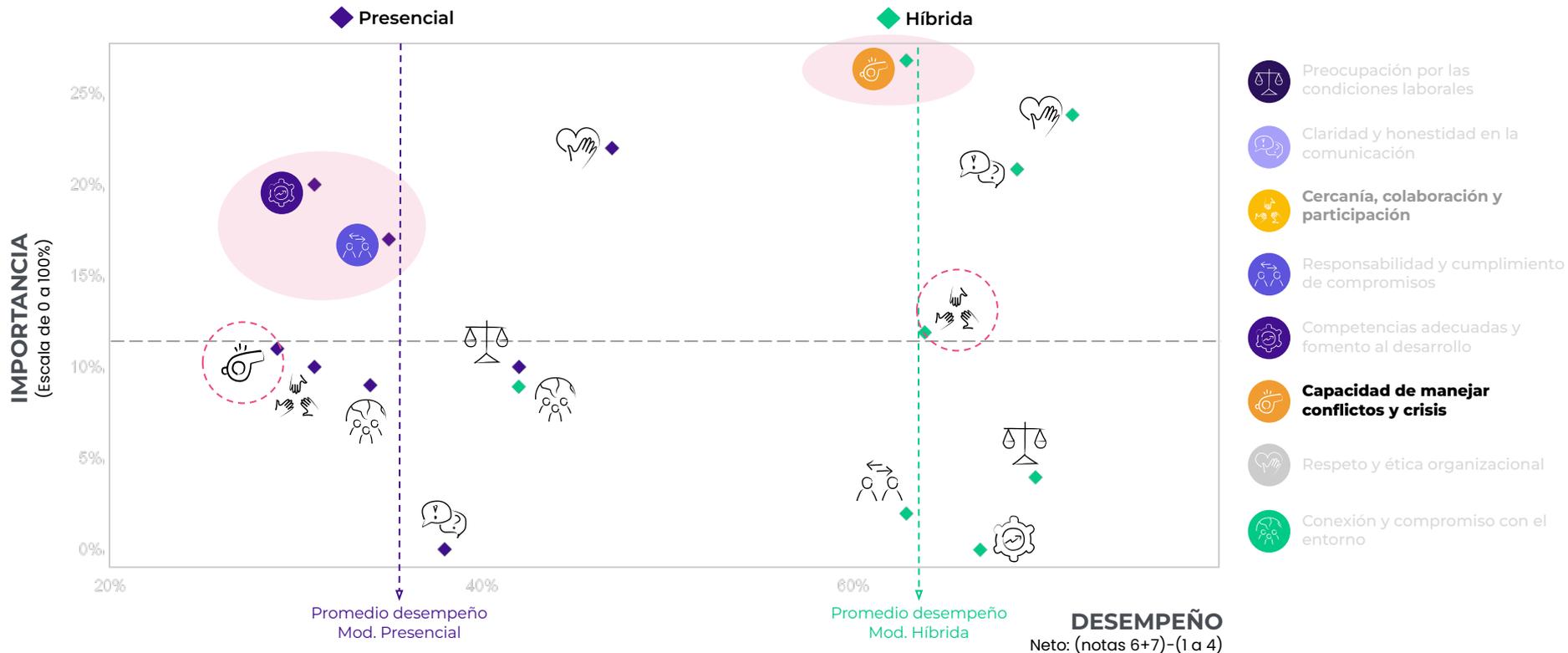
◆ Modalidad Híbrida



Gestión de la confianza: oportunidades según Modalidad de Trabajo



Gestión de la confianza: oportunidades según Modalidad de Trabajo





4.

Desafíos para la Confianza Organizacional

1. Esta medición nos hace un **llamado de alerta** a **no bajar la guardia** en la construcción de confianza.



2. Atender a la importancia que ha ido tomando la dimensión **Competencias adecuadas y fomento al desarrollo**, principal reto hoy para la gestión de la confianza, y que involucra tanto a los pares como a las jefaturas y liderazgos.



3. A profundizar en las las diferencias y brechas entre distintos grupos y segmentos de trabajadores/as, particularmente las diferencias de género para fortalecer la confianza en toda la organización.



4. Mayor exigencia para la confianza en el sector público : ¿cómo manejar la relación de los líderes y sus equipos ante un escenario de cambio constante?



5. La vuelta a la **presencialidad** implica entender y gestionar **una realidad diferente** y, por lo tanto, nuevas características y expectativas frente a lo que genera confianza.



Muchas gracias!

FUTURO DEL TRABAJO

SJFJFA

Capital Humano

*alma*brands



Tenemos una gran invitación:

Ven a formar parte de la **Comunidad de Empresas por la Confianza**, un espacio colaborativo para fomentar la confianza como pilar de desarrollo organizacional.

FUTURO DEL TRABAJO

SJFFA

Capital Humano

alma*brands*





¿Qué es la Comunidad de Empresas por la Confianza?

Un espacio abierto para empresas que consideran la confianza como un eje clave en sus organizaciones.

Nuestro propósito:

- Poner la confianza en el centro del debate empresarial y social.
- Aprender y profundizar juntos para innovar.
- Promover la diversidad de miradas frente a desafíos comunes.



¡Juntos podemos construir una base sólida de confianza para el futuro!

¿Quiénes pueden integrarse?

- Empresas interesadas en desarrollar la confianza como un ámbito clave de su organización.

¿Cómo participar?

- Completa el formulario disponible (acceso a través de QR).

¡Tu interés es el primer paso para sumarte!

¿Qué haremos?

- Encuentros regulares para explorar tendencias y desafíos.
- Actividades prácticas para profundizar en los temas que hemos conversado.
- Espacios de aprendizaje colaborativo.

Comunidad de Empresas

conñianza
organizacional

Escanea el QR para registrarte y ser
parte de esta comunidad.



Nuestro equipo está listo para
ayudarte a integrar tu empresa.

¡Gracias!

FUTURO DEL TRABAJO

SJFJFA

Capital Humano

alma*brands*

