

# Estudio Confianza Organizacional

## PULSO 2025

FUTURO DEL TRABAJO

**SOFOFA**  
Capital Humano

alma*brands*





# Contenidos

1. **Modelo Confianza Organizacional**
2. **Evolución general de la Confianza Organizacional**
3. **Principales Hallazgos Pulso 2025**



1.

# Modelo Confianza Organizacional

# Red de Confianza



## 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



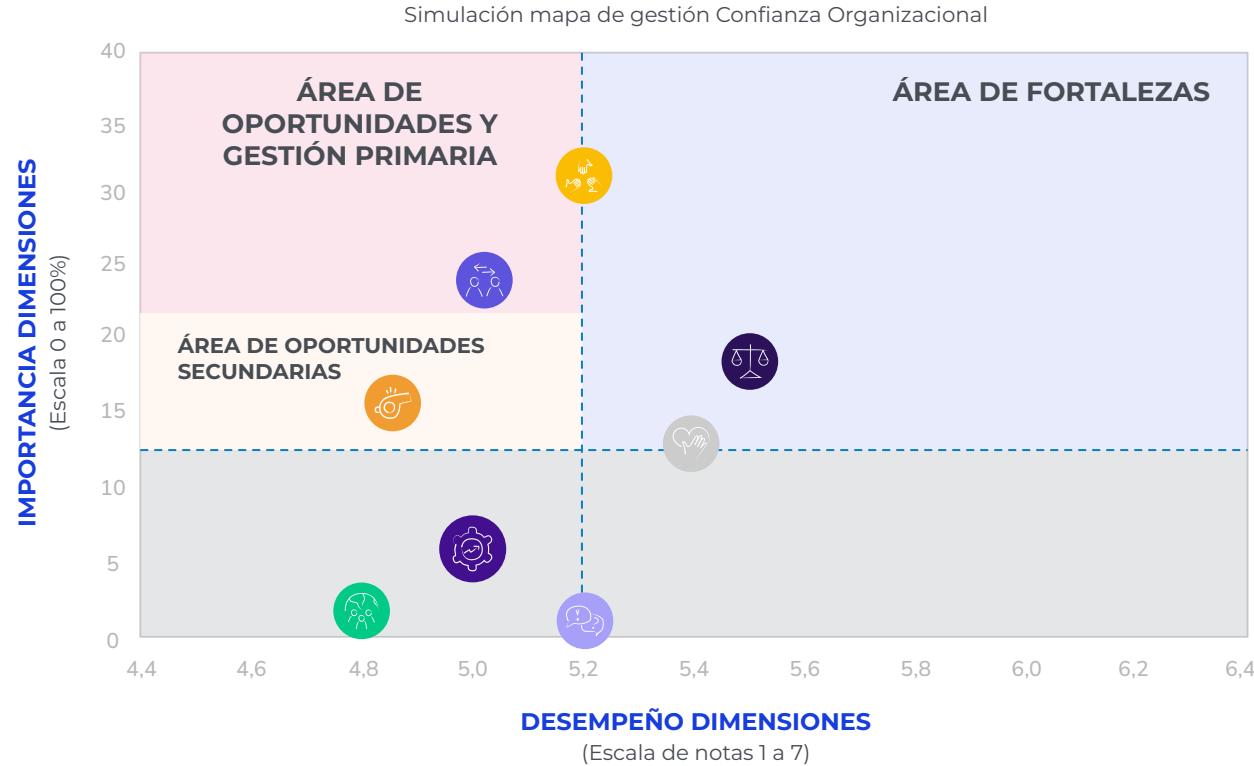
Capacidad de manejar conflictos y crisis



Respeto y ética organizacional



Conexión y compromiso con el entorno





2.

# Evolución general de la Confianza Organizacional

## Ficha Metodológica Pulso 2025

Fecha de campo: 17 de octubre al 04 de noviembre de 2025

### MODALIDAD DE TRABAJO

100% Presencial	74%
Híbrida/online	26%

### ZONA

RM	40%
Regiones	60%

### NIVEL OCUPACIÓN

Operativo	25%
Empleado oficina / técnico	57%
Profesional / Ejecutivo	18%



### TAMAÑO EMPRESA

MiPYME	59%
Grande	41%

### NIVEL DE EDUCACIÓN

Escolar	7%
Técnico	51%
Profesional	42%

### SECTOR

Público	27%
Privado	71%
Otros	2%

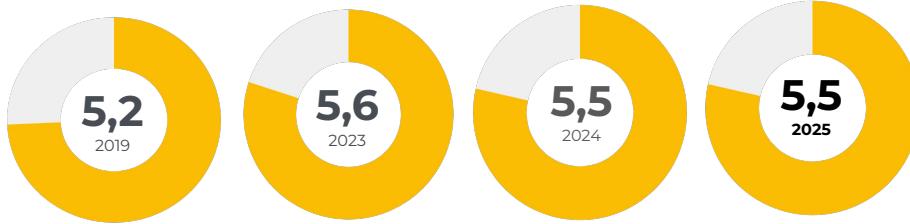
### ANTIGÜEDAD

Entre 4 y 11 meses	17%
Entre 1 y 5 años	45%
Más de 5 años	39%

## Evolución Confianza Organizacional

En el promedio la confianza se mantiene estable, pero se observa un mejor desempeño neto de las dimensiones: aumenta el alto desempeño y disminuyen las notas bajas.

Indicador Confianza Organizacional  
Evolutivo 2019-2025  
(escala de notas de 1 a 7)



(Base Total: 400 casos)

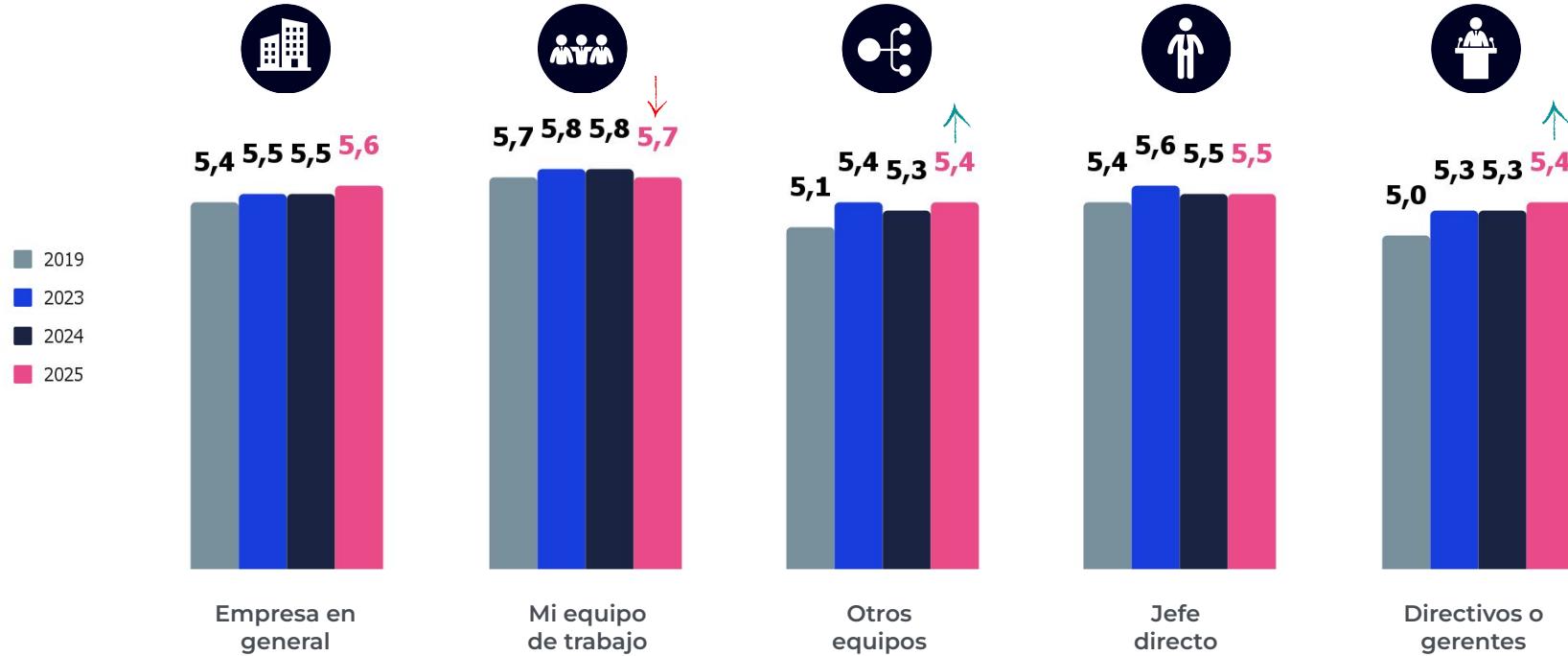
Neto = (%6+7) - (%1 a 4)

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



## Confianza en la Red

Mejora la confianza hacia los actores más lejanos, los otros equipos y los directivos, mientras que se observa una leve disminución al interior de los propios equipos de trabajo.



## Confianza Organizacional: Evolutivo Segmentos

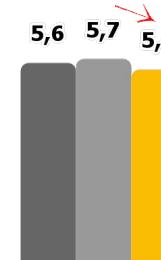
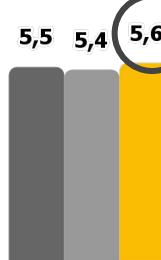
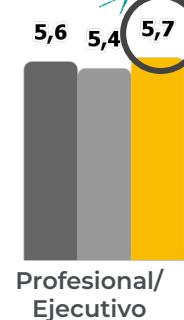
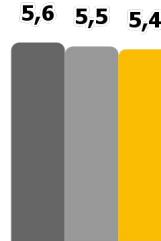
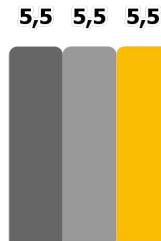
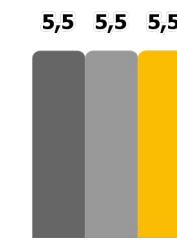
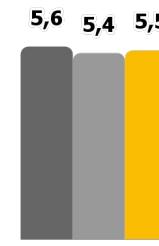
Quienes más confían son edades mayores, profesionales y ejecutivos, y RM.

Crece la confianza entre profesionales y ejecutivos, pero baja entre los más jóvenes y en regiones.

2023

2024

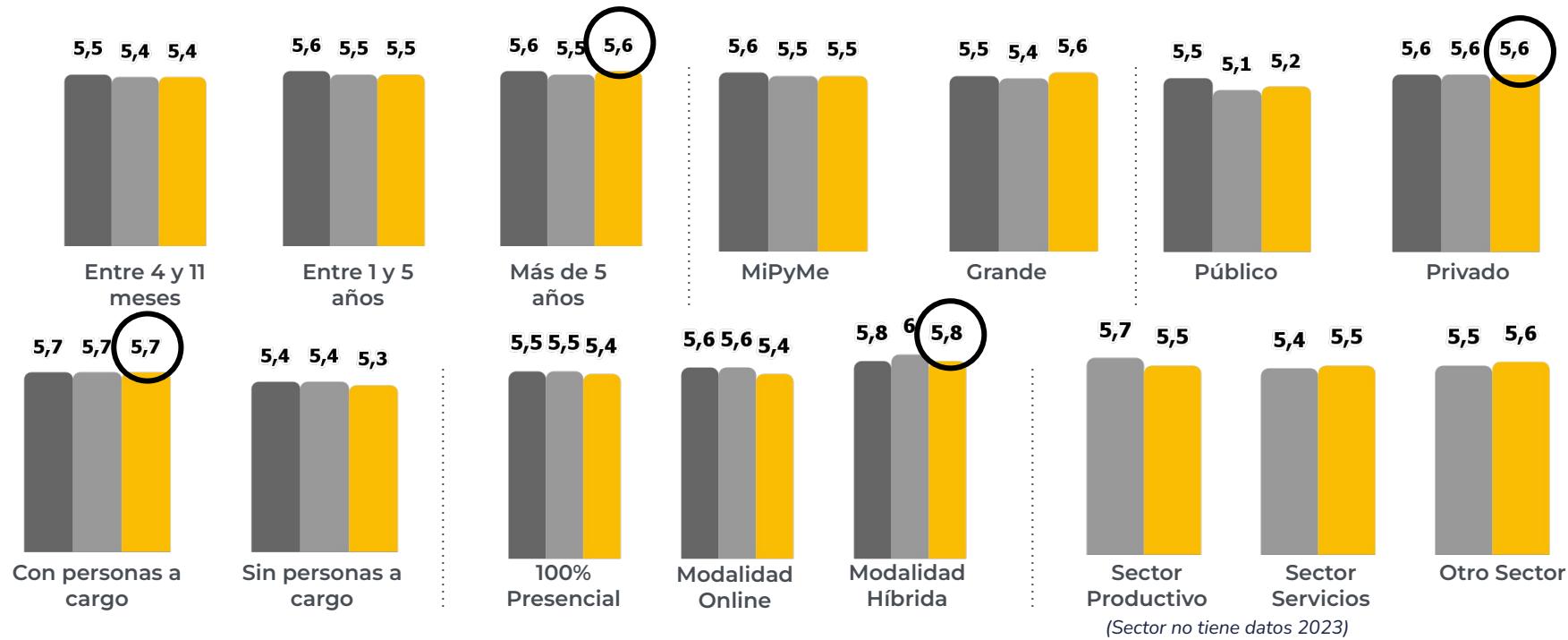
2025



(Se destacan las variaciones de 3 o más décimas)

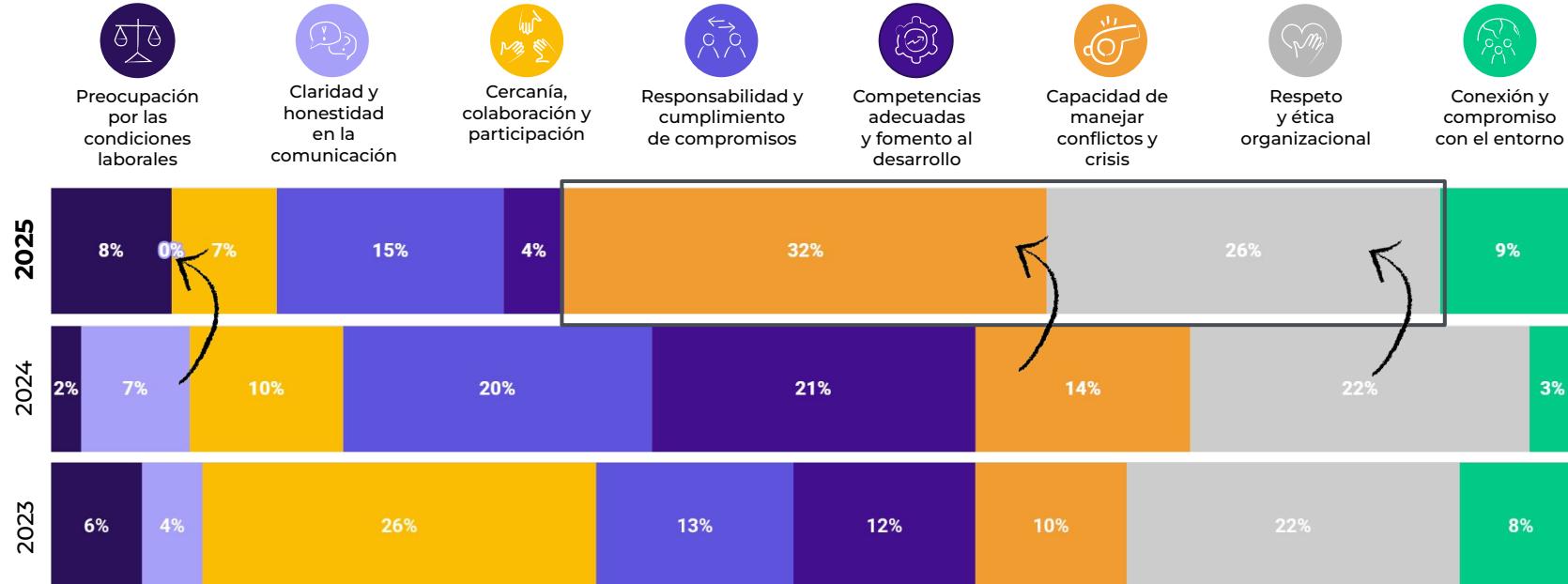
## Confianza Organizacional: Evolutivo Segmentos

Quienes más confían son quienes llevan más de 5 años en la empresa, quienes tienen personas a cargo y modalidad híbrida.



## Importancia de las dimensiones de confianza

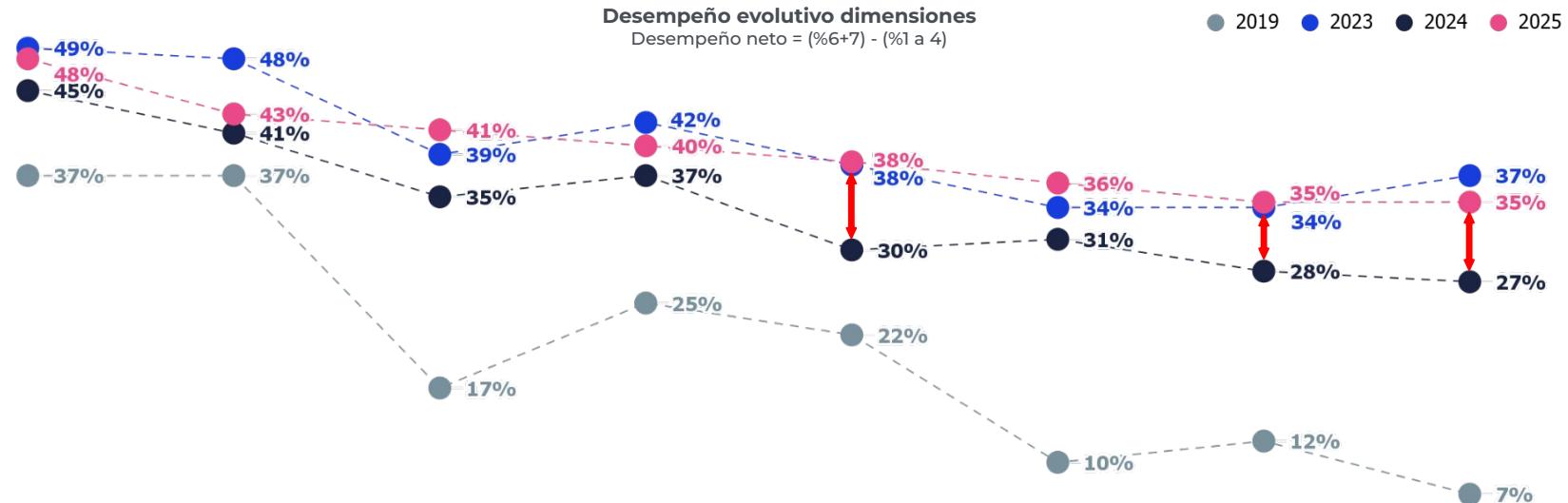
El 2025 se refuerza la importancia de la **capacidad para manejar los conflictos y crisis** para construir confianza, en un entorno social, político y económico de mayor complejidad que nos invita a revisar con mayor profundidad la manera en que abordamos estos desafíos.



(Base Total: 400 casos)

Importancia calculada bajo regresión lineal múltiple, 2025: R2 0,82

## Desempeño evolutivo de las dimensiones de confianza



Respeto y ética  
organizacional



Preocupación por  
las condiciones  
laborales



Responsabilidad  
y cumplimiento  
de compromisos



Claridad y  
honestidad en la  
comunicación



Cercanía,  
colaboración y  
participación



Competencias  
adecuadas y fomento  
al desarrollo



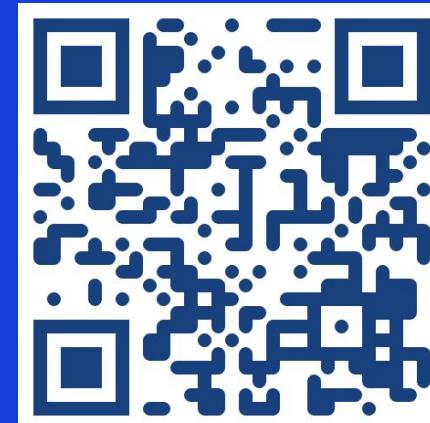
Capacidad de  
manejar  
conflictos y crisis



Conexión y  
compromiso  
con el entorno



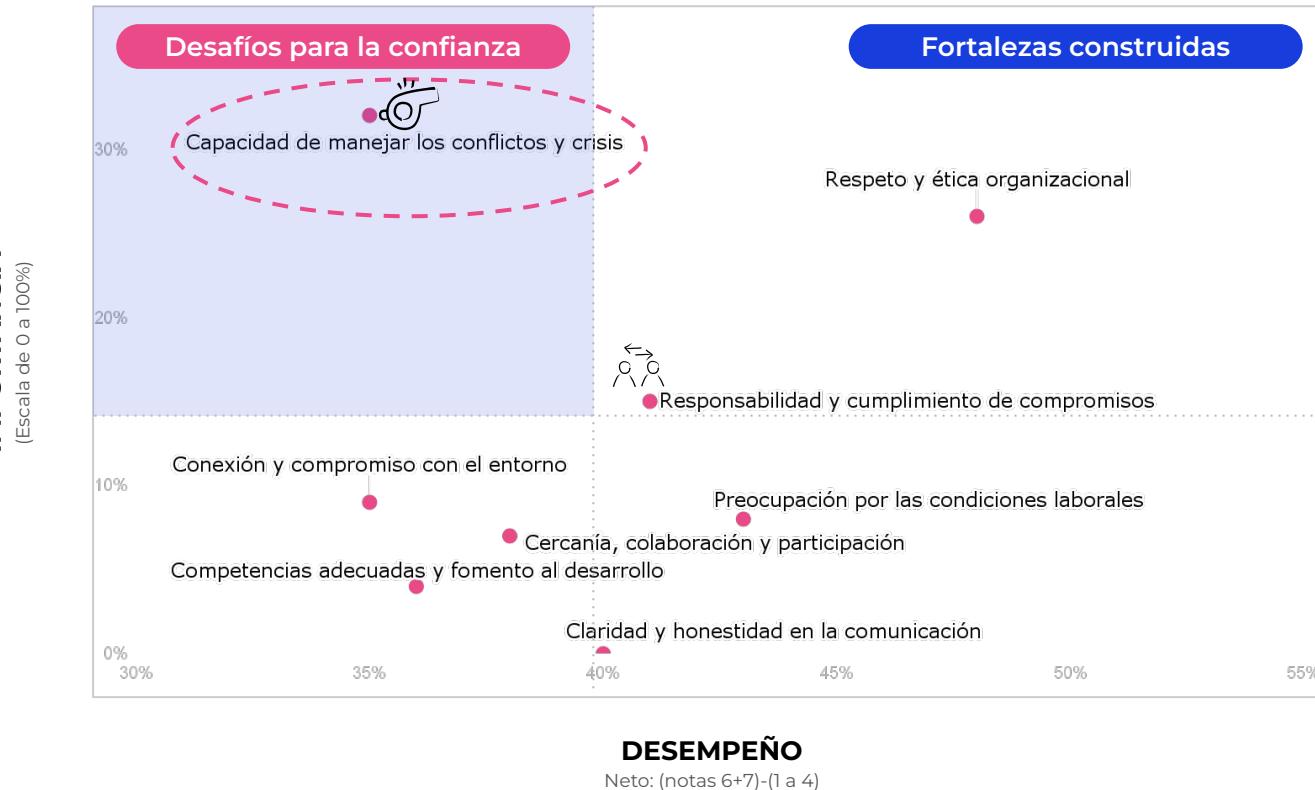
3.  
**Principales  
hallazgos  
Pulso 2025**



1. **Capacidad para Manejar Conflictos y Crisis** se instala como la dimensión más importante para confiar dentro de las organizaciones

# Mapa de gestión de la confianza

## Importancia vs Desempeño de las dimensiones

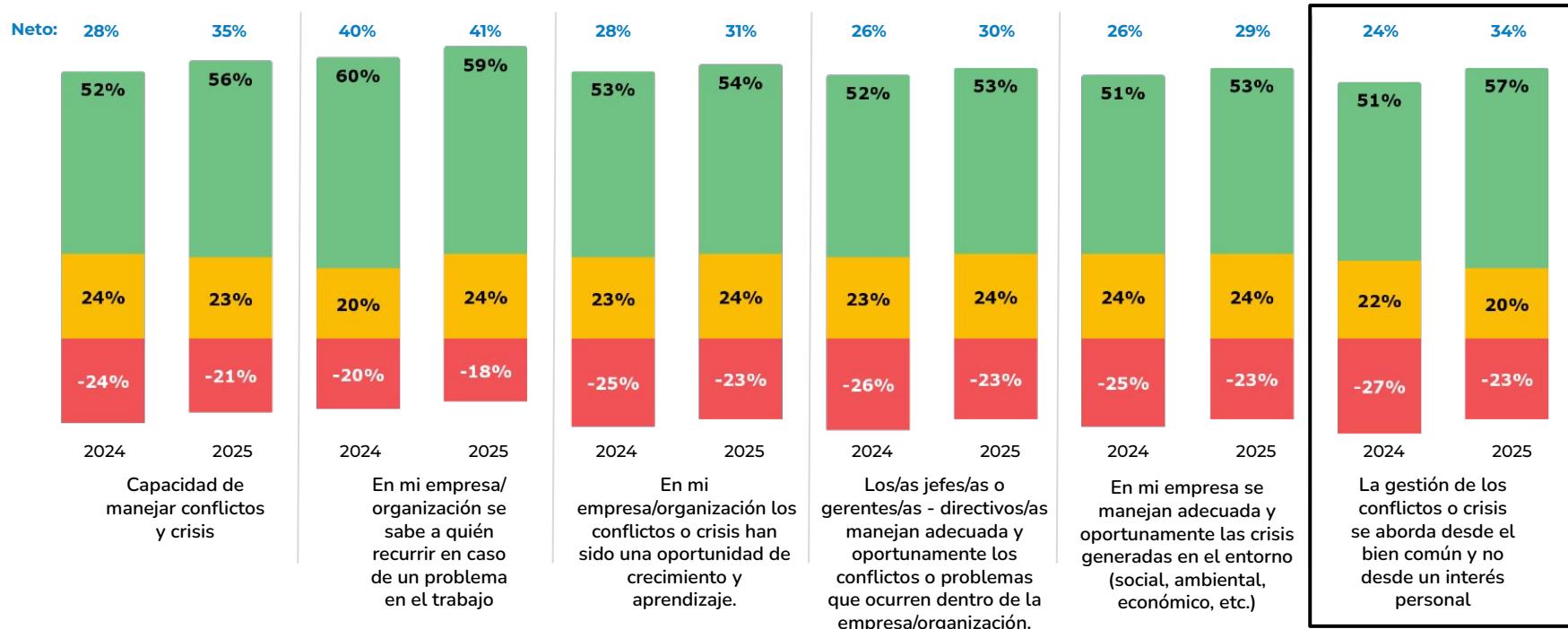


La **capacidad de manejar conflictos y crisis** se posiciona como el **gran desafío para construir confianza** al interior de las organizaciones:

la dimensión más importante pero aún en los niveles más bajos de desempeño.

## CAPACIDAD DE MANEJAR CONFLICTOS Y CRISIS

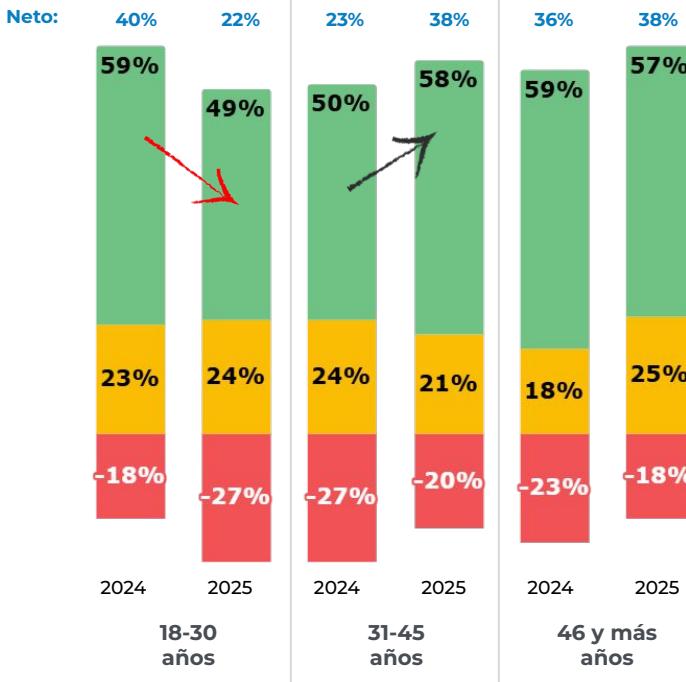
Esta dimensión muestra un desempeño mayoritariamente positivo, con una **leve pero consistente mejora entre 2024 y 2025**. Los resultados indican avances en liderazgo, en la percepción de aprendizaje, en la gestión oportuna y desde un enfoque en el bien común.



## CAPACIDAD DE MANEJAR CONFLICTOS Y CRISIS

Mejora general y mayor convergencia entre grupos, con un **foco crítico en el segmento más joven**, que queda rezagado en la peor evaluación en el manejo de conflictos y crisis..

**EDAD**



**SEXO**



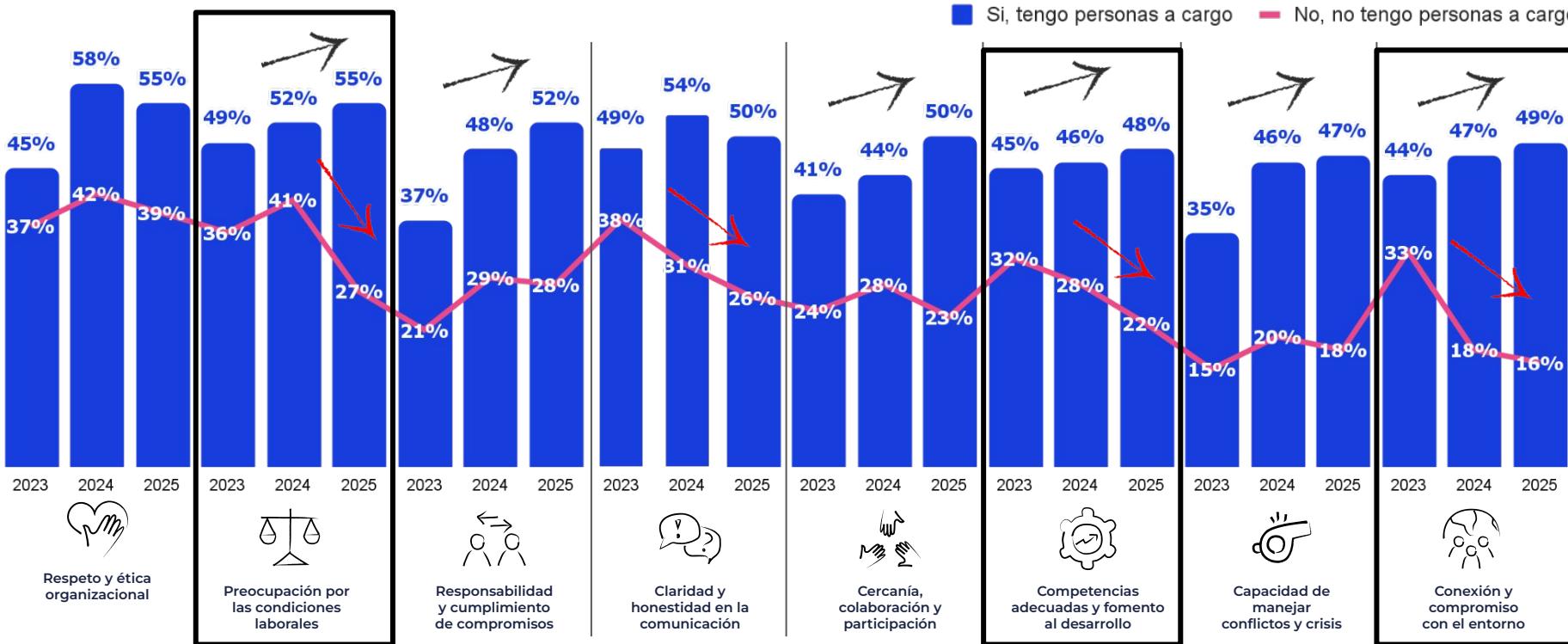
**ZONA**



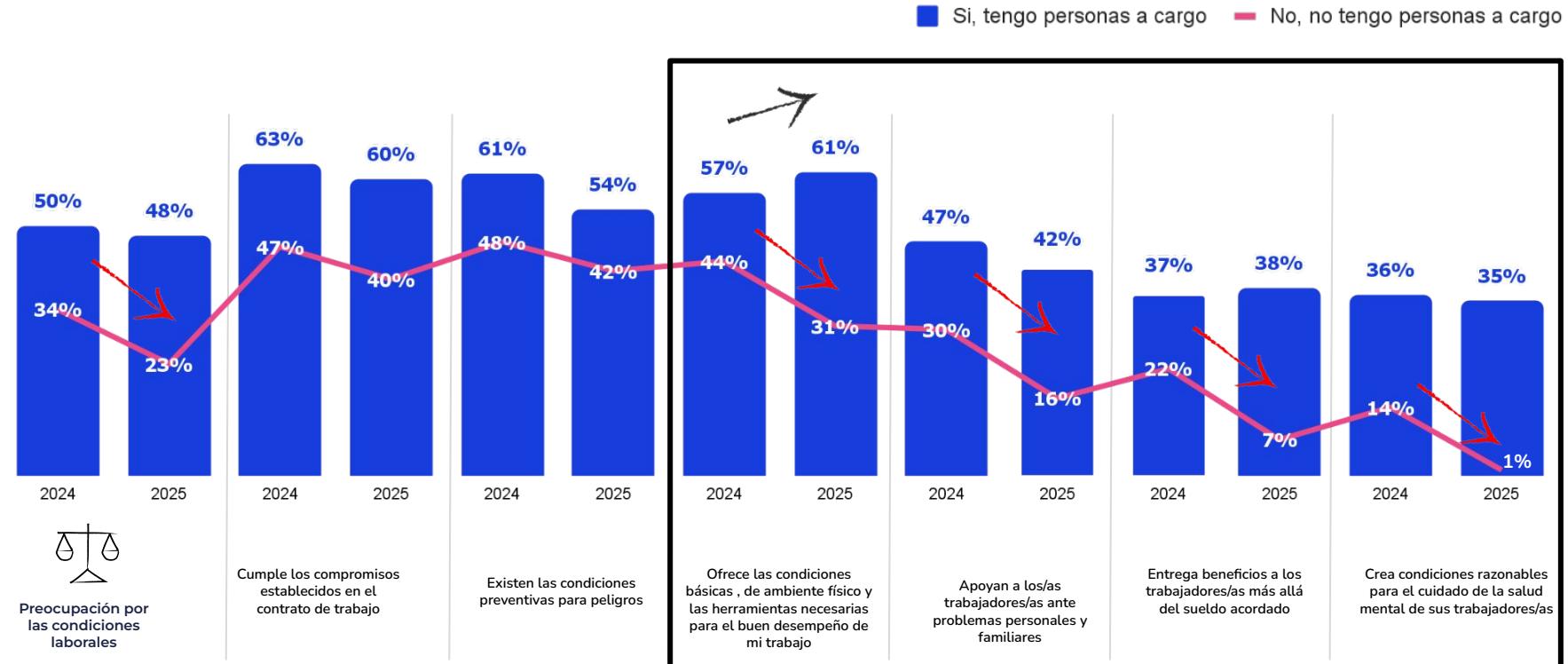
## 2. **Tener o no Personas a Cargo:** una brecha de confianza que se mantiene y profundiza

# Evolución Dimensiones en Jefaturas

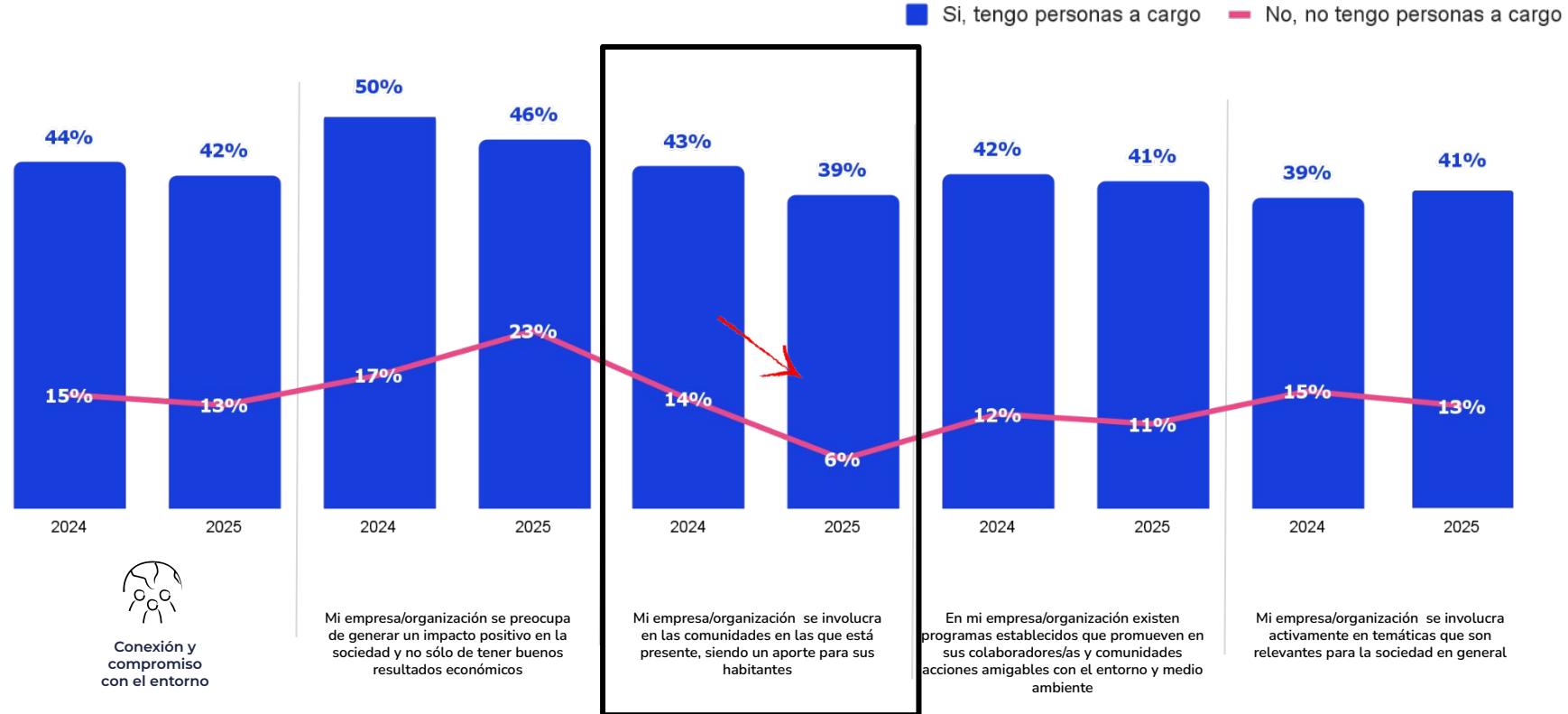
Entre los líderes y jefaturas se ha ido reforzando el desempeño de la mayoría de las dimensiones de confianza, mientras este mismo cae en quienes no tienen personas a cargo, ampliándose una brecha observada desde la primera medición



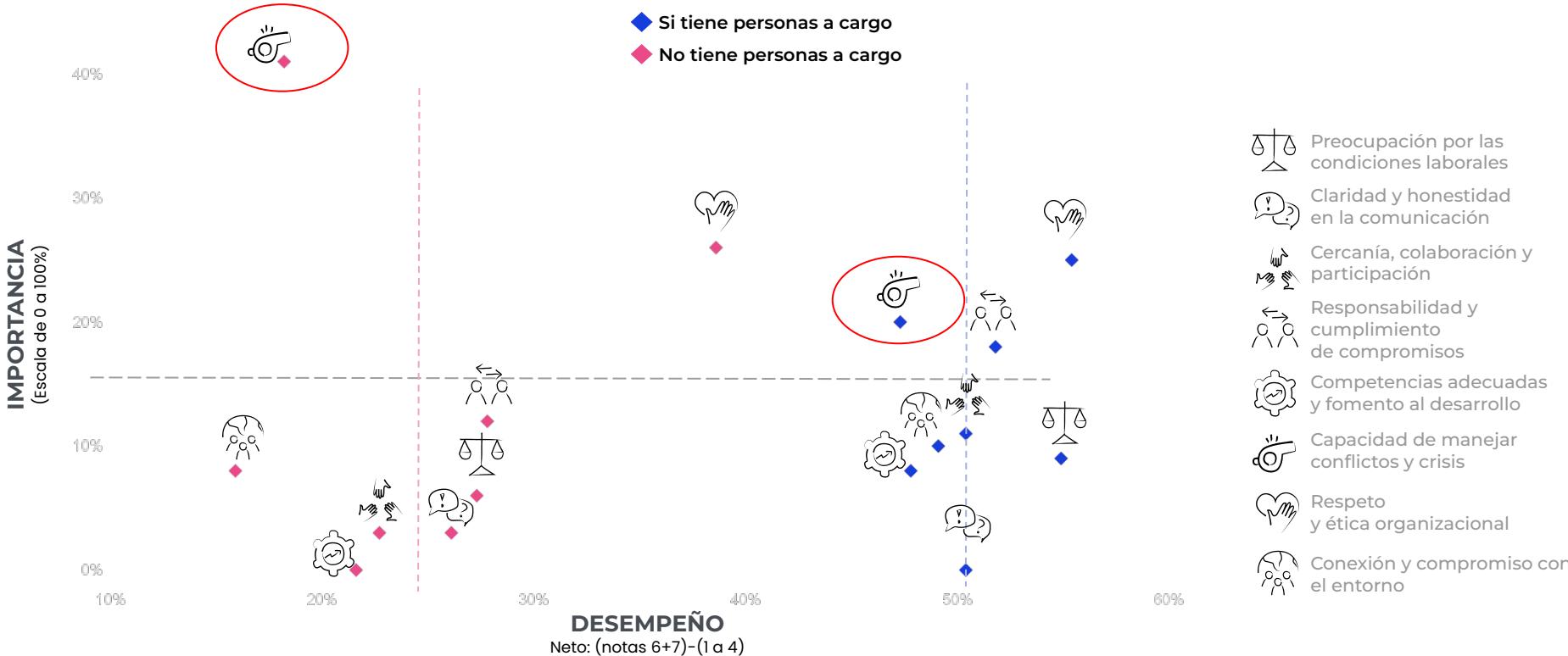
## Preocupación por las condiciones laborales: ATRIBUTOS



## Conexión y compromiso con el entorno: ATRIBUTOS



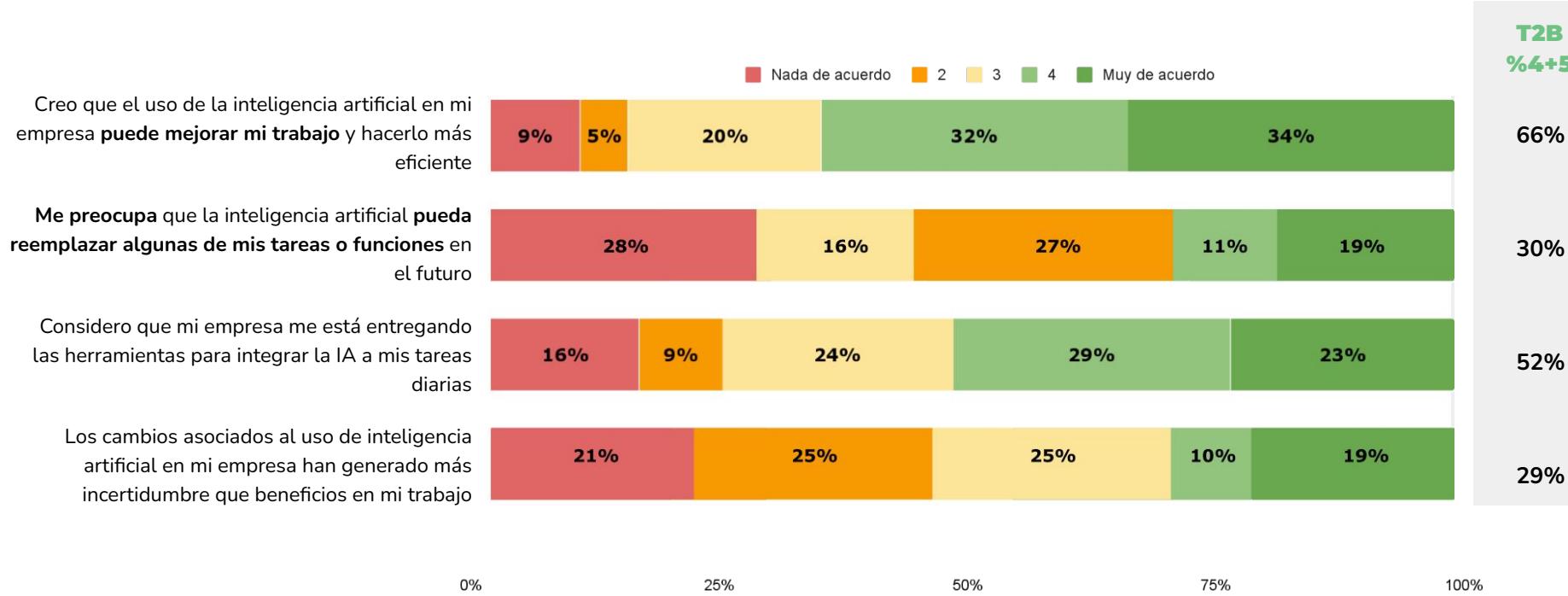
## Mapa de gestión de la confianza: Personas a Cargo Importancia vs Desempeño de las dimensiones



3. La **confianza en la IA** depende menos de la tecnología y más de cómo las organizaciones acompañan a las personas en su uso.

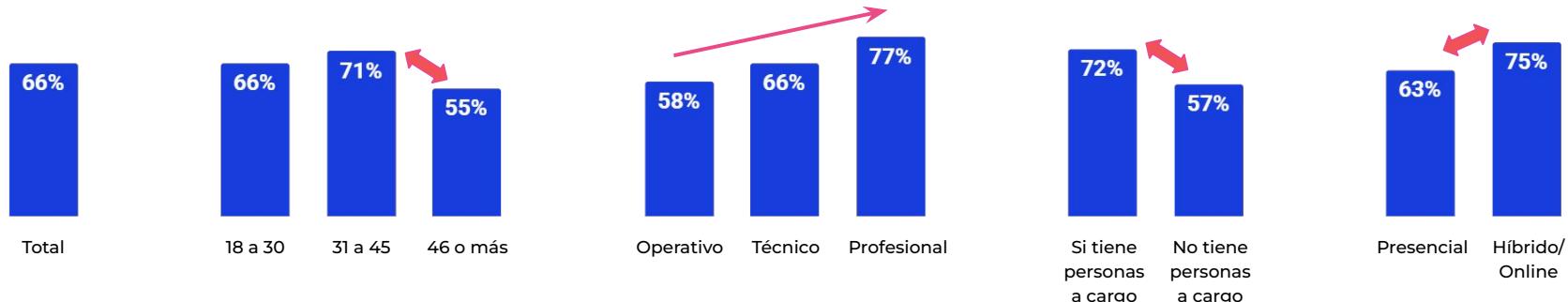
## Uso de Inteligencia Artificial

El principal desafío para las organizaciones no es la adopción de la IA, sino cómo integrarla de manera clara, formativa y segura para reducir la incertidumbre de las personas.

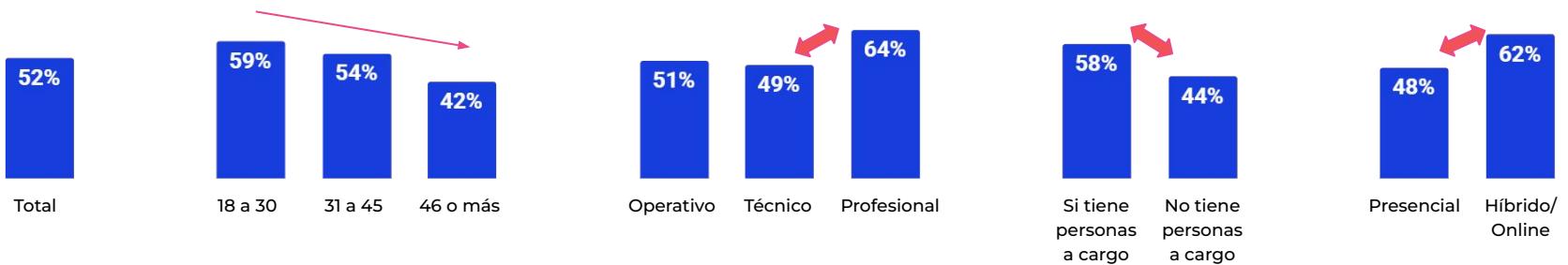


## Uso de Inteligencia Artificial - Segmentos

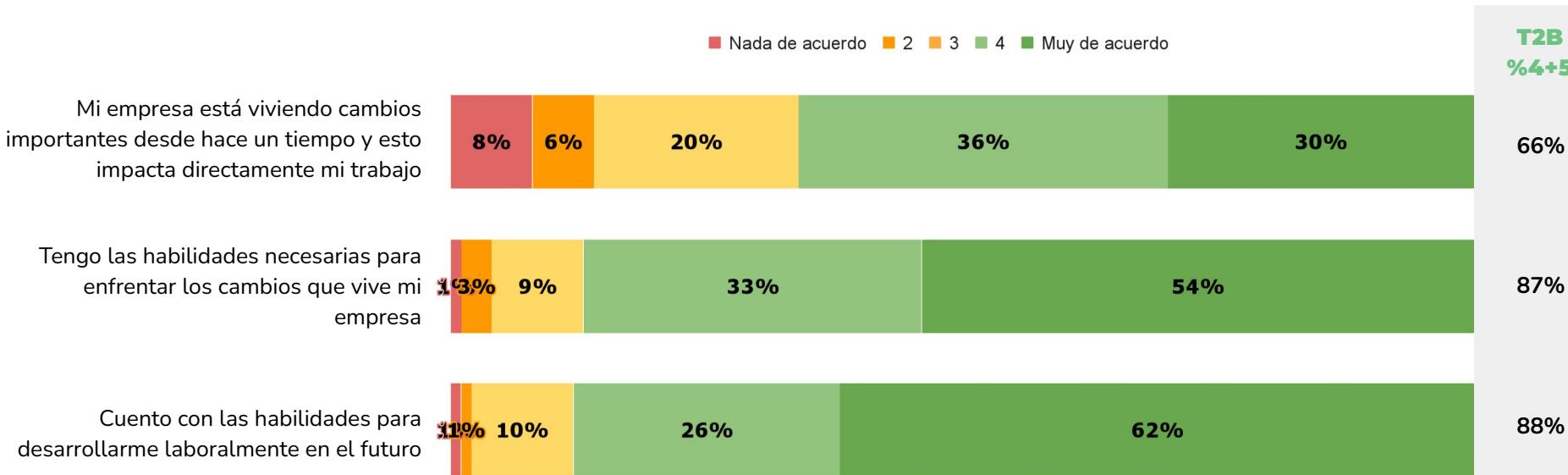
Creo que el uso de la inteligencia artificial en mi empresa **puede mejorar mi trabajo** y hacerlo más eficiente (% T2B)



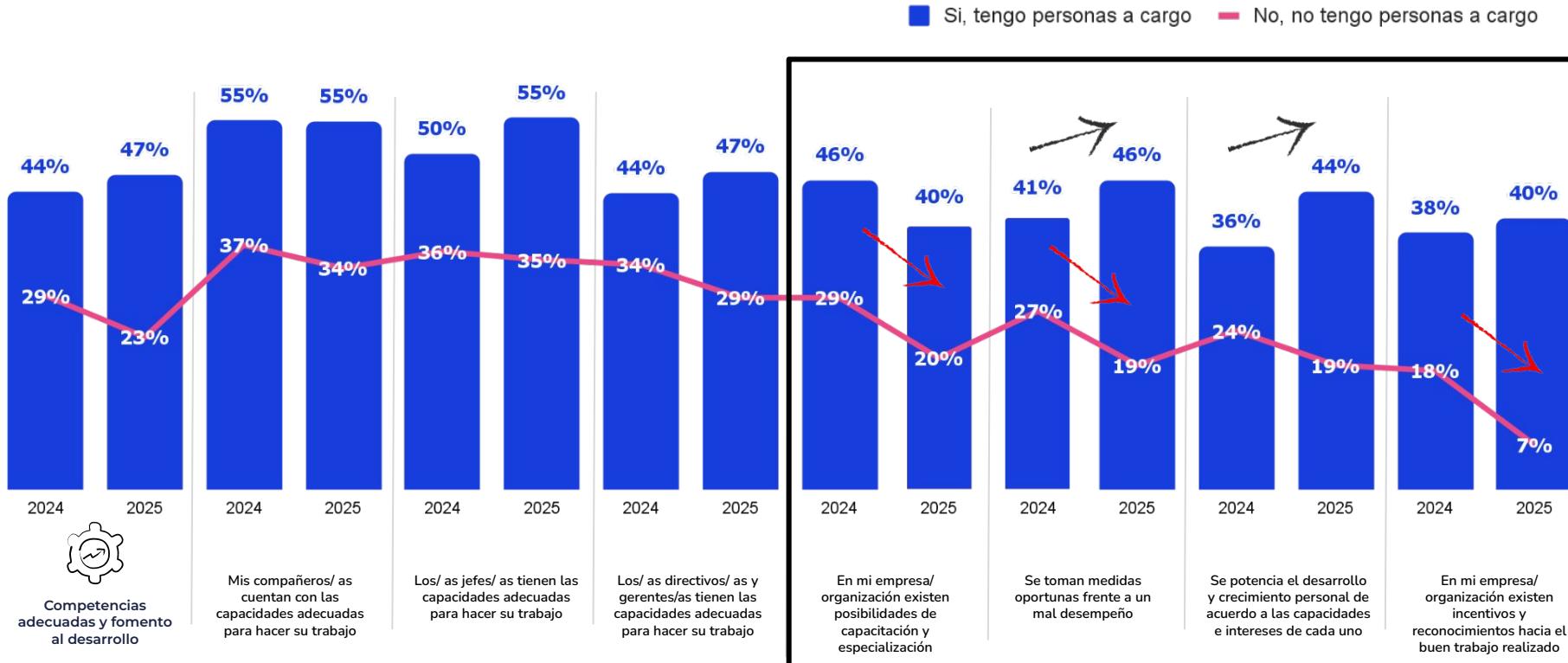
Considero que mi empresa me está entregando las herramientas para integrar la IA a mis tareas diarias (% T2B)



## Procesos de cambios y futuro

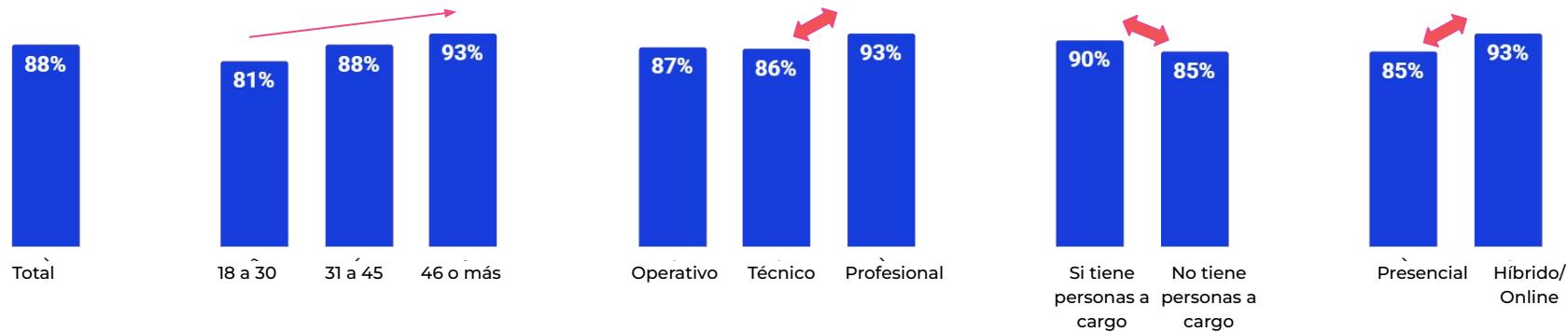


## Competencias adecuadas y fomento al desarrollo: ATRIBUTOS



## Habilidades de cara al futuro - Segmentos

Cuento con las habilidades para desarrollarme laboralmente en el futuro (% T2B)





# Conclusiones Pulso 2025

## 1. Fortalecer la gestión de conflictos y crisis como músculo organizacional.

Las organizaciones tienen la **oportunidad de invertir en capacidades críticas** (liderazgos entrenados, protocolos claros, comunicación oportuna y decisiones coherentes) para convertir los momentos difíciles en pruebas superadas que acumulan aprendizaje y credibilidad.

## 2. Cerrar la brecha de confianza entre quienes lideran equipos y quienes no

La diferencia sostenida entre tener o no personas a cargo sugiere que la experiencia de confianza no es homogénea. Es clave fortalecer a jefaturas y mandos medios con herramientas de gestión, escucha y acompañamiento, para que la confianza se construya como cultura compartida y no dependa del rol jerárquico.

## 3. Gestionar la adopción tecnológica poniendo la confianza en el centro

La adopción de IA requiere de un ejercicio profundamente humano. La oportunidad está en impulsar procesos de **adopción y aprendizaje en espacios de confianza**, capaces de enfrentar la incertidumbre y el temor a partir de la generación de nuevas habilidades que hagan de la **IA un aliado** que acelera el trabajo y abre posibilidades..

# Trabajo de la Comunidad de Empresas de Confianza 2025



PULSO 2024

Género y Confianza



Francisca Jünemann  
Presidenta ejecutiva  
ChileMujeres

Confianza en tiempos de incertidumbre



Rodrigo Medel  
Gerente General  
CONSALUD

Confianza y propósito



J. Francisco Domínguez  
Gte Com. y  
Cultura  
Softys

Reflexionar, conectar y planificar el futuro



J. Domingo González  
Gte. Adm. y  
Finanzas  
Clínicas del Cobre

PULSO 2025



ESTAMOS  
AQUÍ

## ACTIVIDAD

¿Cómo ves reflejados estos resultados del Pulso 2025 en la realidad cotidiana de tu empresa?

¿Qué cifras o temas te llamaron más la atención?

¿Cómo está abordando tu organización la adopción de la Inteligencia Artificial? ¿Hay una estrategia al respecto o sólo acciones aisladas?



# Estudio Confianza Organizacional

## PULSO 2025

FUTURO DEL TRABAJO

**SOFOFA**  
Capital Humano

alma*brands*

