

BETTERFLY 

 **CRITERIA**

BETTERWORK

Radiografía del Compromiso
Organizacional 2023

CONTENIDOS

01

p.03

¿De qué hablamos cuando hablamos de compromiso organizacional?

p.05

La radiografía: 6 indicadores del compromiso organizacional

p.07

Conclusiones generales del compromiso organizacional

02

p.16

Las dimensiones del compromiso

Permanencia

p.17

Recomendación

p.18

Orgullo

p.19

Prestigio

Disfrute

p.20

Legado

03

p.21

Camino a la acción: 5 claves para estimular el compromiso

Cultura

p.22

Clima

p.23

Propósito

p.24

Beneficios

p.26

Compensación monetaria

04

p.36

10 consejos finales para mejorar el compromiso organizacional

05

p.40

Sobre Betterfly

¿DE QUÉ HABLAMOS CUANDO HABLAMOS DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL?

En su etimología, un compromiso es una promesa compartida. Una obligación asumida en conjunto, para la cual un grupo de personas se comprometen con un fin (o con varios).

Como bien sabemos, la pandemia del Covid – 19 impactó de múltiples maneras en nuestras vidas y forzó procesos de cambio que afectaron, también, el compromiso que las personas tenían con sus lugares de trabajo.

El fenómeno mundial conocido como “la gran renuncia” visibilizó una tendencia que, si bien venía gestándose desde antes, se potenció con la crisis sanitaria. El trabajo remoto y los largos meses de encierro llevaron a las personas a replantearse su percepción del trabajo y del rol que éste ocupa en sus vidas.

En este contexto, el equilibrio entre lo personal y lo laboral, el disfrute del tiempo de trabajo, el desarrollo profesional y los beneficios, entre otros intangibles, comenzaron a ganar terreno como factores de atracción y fidelización, más allá de la compensación monetaria.

“ANTES, DISEÑÁBAMOS LOS ESPACIOS DE TRABAJO, LOS HORARIOS, LAS MÁQUINAS. SE SEGUÍAN LOS PROCESOS Y ESO ERA TODO. PERO LA PANDEMIA MOSTRÓ QUE LAS PERSONAS NO PUEDEN DARSE POR OBIAS Y QUE LOS PROCESOS SE PUEDEN REPENSAR. LAS PERSONAS PASARON A ESTAR EN EL CENTRO DE LA CONVERSACIÓN Y LAS COMPAÑÍAS ENTENDIERON QUE ES NECESARIO DISEÑAR LA EXPERIENCIA DE LOS TRABAJADORES”.

Natalia Lidijover

Gerente de Desarrollo de Capital Humano de Sofofa.

Esta tendencia, que en general era exclusiva de las generaciones más jóvenes, se extendió masivamente y se convirtió en un enorme reto para las organizaciones.

Para dar cuenta de estos procesos y entender mejor esta nueva realidad, Criteria, con el apoyo de Betterfly, llevó adelante la primera Radiografía del Compromiso Organizacional, un estudio que permite conocer de qué manera viven hoy las personas la relación con su trabajo y cómo esto impacta en las diferentes formas de construir el compromiso organizacional.



EL ESTUDIO



Estudio cuantitativo a través de encuestas mediante el uso de paneles online.



Mujeres y hombres, de 18 a 65 años, colaboradores de empresas de 100 personas o más de España.

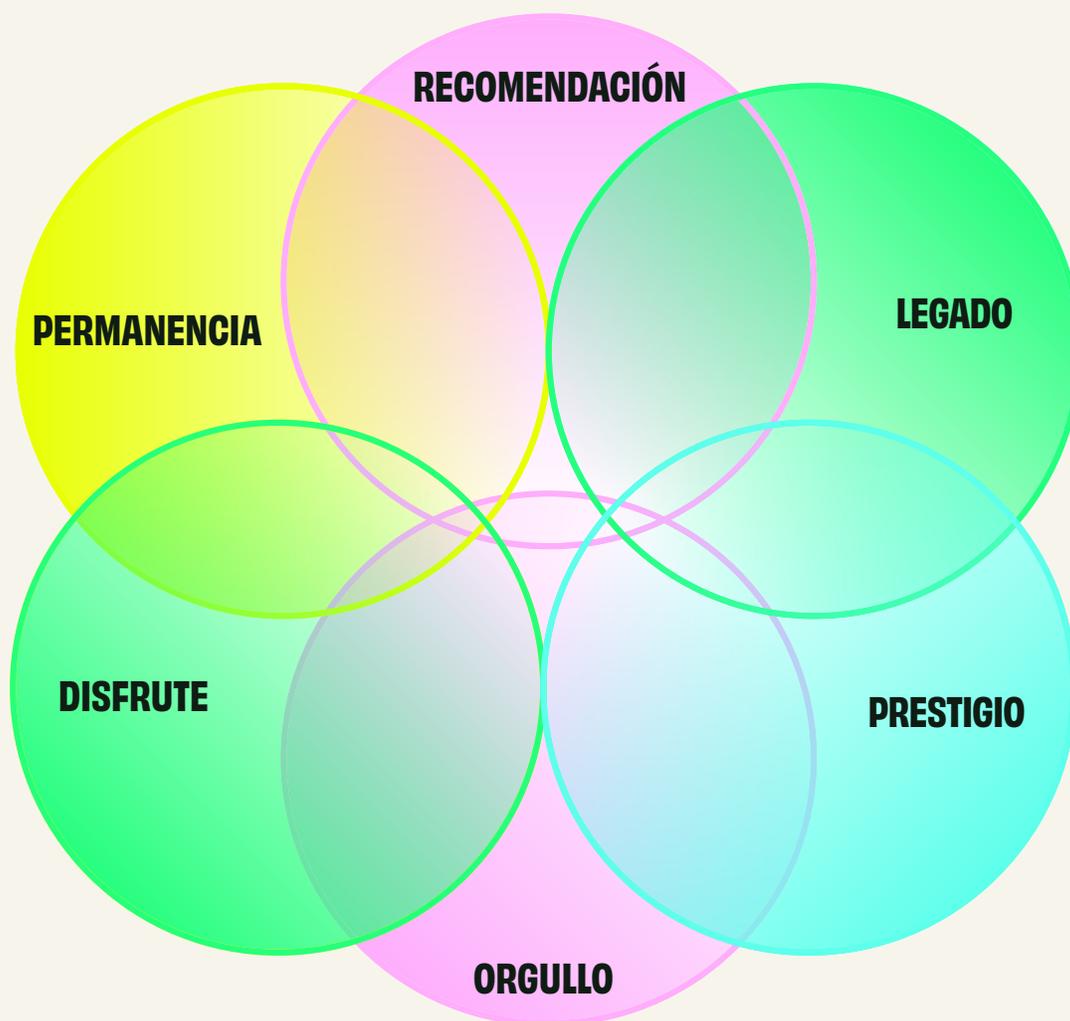


La fase de campo se ejecutó entre el 1 y el 7 de agosto de 2023.



601 casos

LA RADIOGRAFÍA: 6 INDICADORES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL



A fin de comprender las distintas situaciones, valoraciones y experiencias relacionadas con el compromiso organizacional en España, el estudio abarcó a **601** personas, que trabajan en diferentes modalidades y en compañías de diversos tamaños.

El estudio indagó **seis dimensiones** claves del compromiso organizacional, para cada una de las cuales las personas debían responder en una puntuación de 1 (menos importante) a 5 (más importante) según el valor que cada una de ellas le daba.

DIMENSIONES EVALUADAS



PERMANENCIA (disposición a permanecer y crecer en el lugar de trabajo)

RECOMENDACIÓN (voluntad de recomendar la empresa donde trabajan)



ORGULLO (por pertenecer a la empresa)

PRESTIGIO (percepción del prestigio que tiene el propio lugar de trabajo)



DISFRUTE (cuánto disfrutan del trabajo que hacen)

LEGADO (cuánto creen que aportan a los resultados generales de la empresa).



CONCLUSIONES GENERALES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

De las seis dimensiones medidas, **permanencia** es la que alcanza un mayor porcentaje de notas máximas (46%).

Le siguen **recomendación**, con 36%, y **legado**, con 30%.

Luego, se posicionan **disfrute** y **orgullo**, con 27% cada una y, por último, **prestigio**, con 25%, que es el aspecto menos valorado.

DIMENSIONES DE COMPROMISO LABORAL

POR PAÍS. % NOTA 5 (TOPBOX > NOTA 5)

	ESPAÑA	CHILE	ARGENTINA	BRASIL	MÉXICO	COLOMBIA	PERÚ
RECONOCIMIENTO SOCIAL	PERMANENCIA	46%	56%	50%	57%	60%	59%
	RECOMENDACIÓN	36%	51%	48%	51%	53%	66%
	ORGULLO	27%	47%	37%	46%	54%	61%
	PRESTIGIO	25%	36%	31%	39%	50%	44%
SENTIDO Y SIGNIFICADO	DISFRUTE	27%	51%	44%	49%	58%	58%
	LEGADO	30%	52%	34%	58%	52%	54%



PERMANECER SÍ, PERO APORTANDO Y DISFRUTANDO

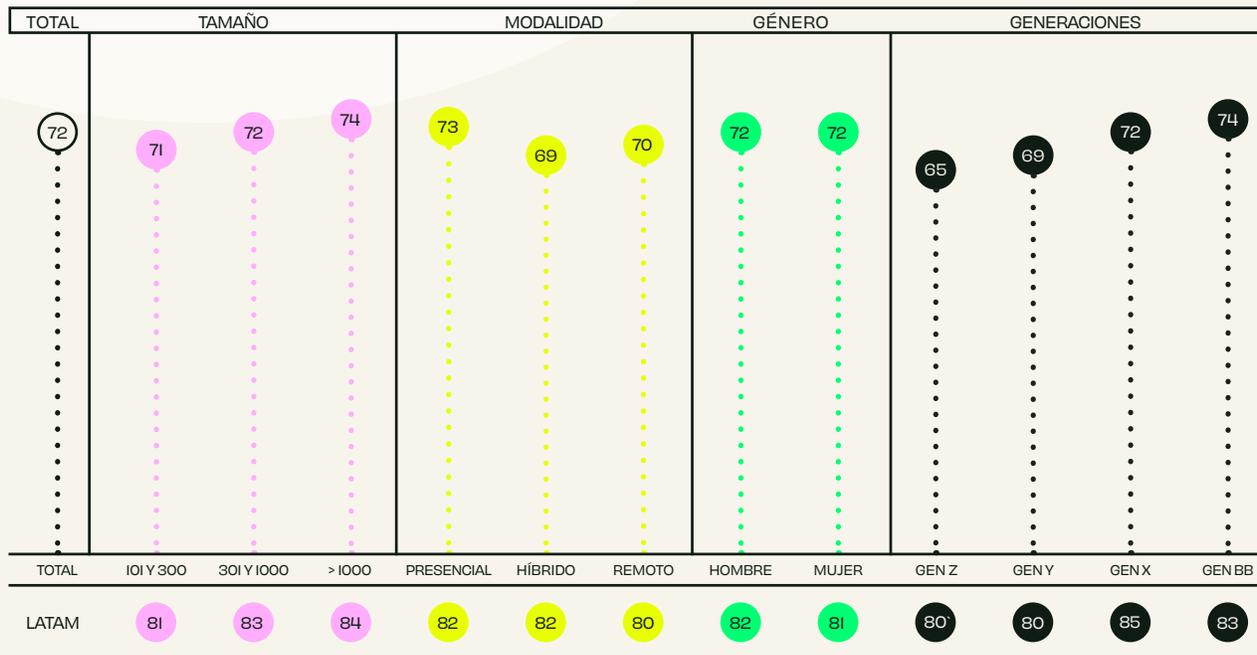
EN TÉRMINOS GENERALES, ESTOS NÚMEROS MUESTRAN QUE **EXISTE, A PRIORI, LA VOLUNTAD DE PERMANECER Y CRECER EN EL LUGAR ACTUAL DE TRABAJO**, MÁS QUE LA DE ROTAR CONSTANTEMENTE O ADQUIRIR NUEVAS EXPERIENCIAS, AUNQUE **ESA VOLUNTAD DEBE SER ESTIMULADA CON UNA SENSACIÓN DE LEGADO Y DISFRUTE** ("ESTOY HACIENDO APORTES RELEVANTES A MI EMPRESA, Y DISFRUTO DE ELLO").

COMPROMISO, ALTO PERO CON MaticES

Con una puntuación de **72 sobre un máximo de 100 puntos**, el estudio mostró que, en promedio, el compromiso organizacional en España es relativamente alto.

Sin embargo existen diferencias destacables, principalmente en función de la edad y la modalidad de trabajo.

NIVEL DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL POR SEGMENTO



A MAYOR EDAD, MAYOR COMPROMISO

Las generaciones de **mayor edad** reflejan en general un compromiso organizacional más profundo. La generación Baby Boomer es la que alcanzó el valor más alto, con 74 puntos, seguida por la X, con 72.

Contrariamente, con 65 y 69 puntos respectivamente, **las generaciones más jóvenes (Z e Y) parecen ser las "menos comprometidas"** con las organizaciones en las que trabajan. En particular, reflejan una menor predisposición a permanecer en su trabajo actual, parecen no sentirse tan orgullosas, ni disfrutan tanto de las tareas que realizan.

DIMENSIONES DE COMPROMISO LABORAL

POR GENERACIONES. % NOTA 5 (TOPBOX > NOTA 5)

	TOTAL	GEN Z	GEN Y	GEN X	GEN BB	
RECONOCIMIENTO SOCIAL	PERMANENCIA	46%	21%	29%	51%	47%
	RECOMENDACIÓN	36%	31%	29%	37%	38%
	ORGULLO	27%	12%	22%	30%	25%
	PRESTIGIO	25%	40%	23%	26%	22%
SENTIDO Y SIGNIFICADO	DISFRUTE	27%	11%	18%	30%	31%
	LEGADO	30%	25%	30%	30%	29%



EN RESUMEN, EN ESPAÑA, CUANTO MAYOR ES LA EDAD DE LOS COLABORADORES, MAYOR ES LA POSIBILIDAD DE CONTAR CON SU COMPROMISO. **EL DESAFÍO DE LA FIDELIZACIÓN PARECE CRECER A MEDIDA QUE LA EDAD DE LOS TRABAJADORES DISMINUYE.**

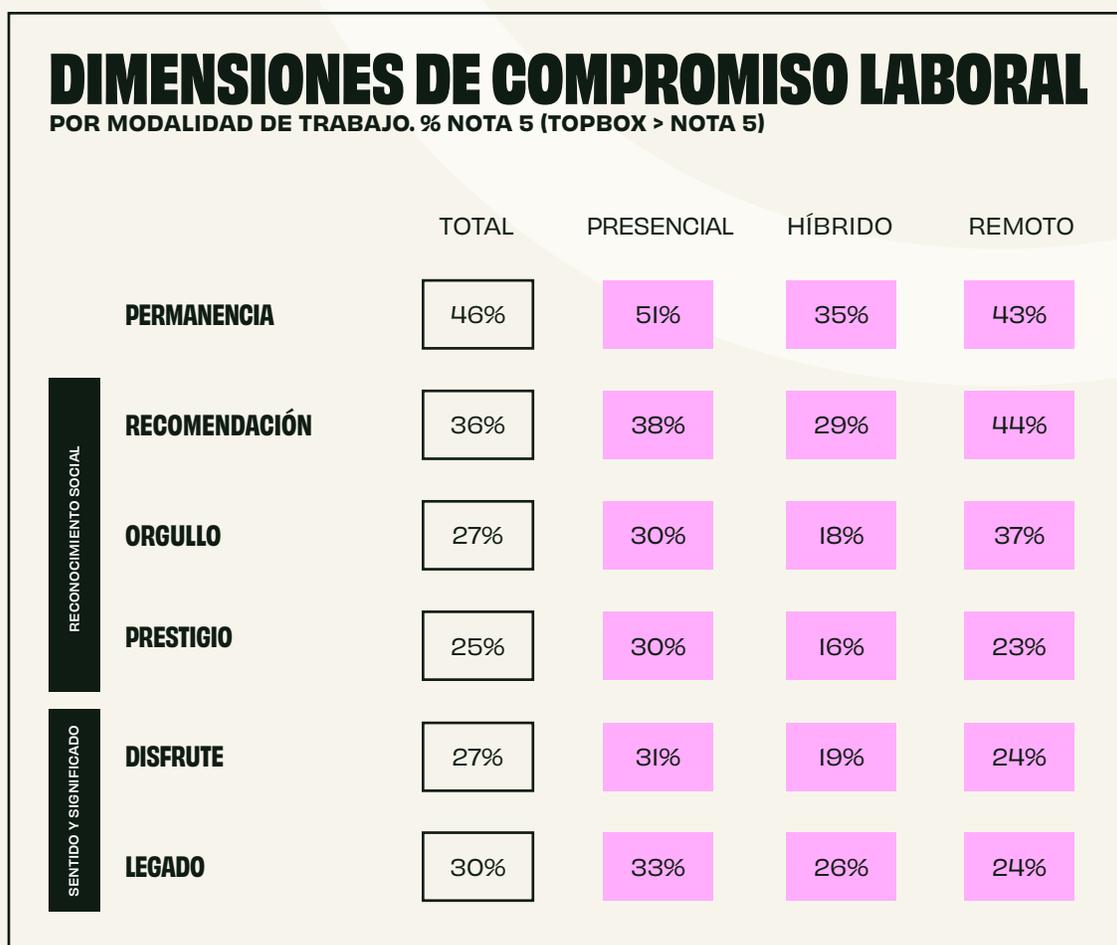
"LAS GENERACIONES DE MAYOR EDAD SON MENOS DEMANDANTES. PARA ELLAS, LA RESPONSABILIDAD ES SER DEMANDADAS, QUE LES EXIJAN Y CUMPLIR. LAS GENERACIONES MÁS NUEVAS, EN CAMBIO, SON MÁS EXIGENTES; SABEN MÁS DE LO QUE LA EMPRESA DEBERÍA DARLES".

Patricia Valenzuela

Vicepresidenta Corporativa de RH y Sustentabilidad de Enaex.

LA PRESENCIALIDAD ESTIMULA LA PERTENENCIA

En función de la **modalidad de trabajo** (presencial, híbrido o remoto), quienes trabajan de manera híbrida muestran porcentajes más bajos en todas las dimensiones, con diferencias de más de 12% respecto de quienes lo hacen de manera presencial. Los trabajadores remotos muestran puntuaciones más altas en las dimensiones de **orgullo** y de **recomendación**.





EN ÉPOCAS EN LAS QUE EL MUNDO ENTERO DEBATE VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL REGRESO A LA OFICINA, LA INVESTIGACIÓN MUESTRA QUE UNA MAYOR PRESENCIALIDAD PUEDE SER UN FACTOR IMPORTANTE A LA HORA DE ESTIMULAR EL COMPROMISO Y HACER SENTIR A CADA COLABORADOR QUE SU APORTE VALE (LEGADO).

"EL TRABAJO HÍBRIDO O REMOTO IMPLICA TENER QUE TRANSITAR DE UN LIDERAZGO CON FOCO EN EL CONTROL, HACIA UNO BASADO EN LA CONFIANZA. PERO EL TRABAJO HÍBRIDO Y LA CONFIANZA NO SON ALGO ETÉREO, ALGO QUE SIMPLEMENTE SE DA. HAY QUE DISEÑARLOS".

María Teresa Meneses

Directora de Abra Laboratorio de Aprendizaje

LAS GRANDES: MÁS ORGULLO, PERO NO MÁS DISFRUTE

En la comparación según **tamaño de la empresa**, las diferencias más destacadas aparecen en las dimensiones **recomendación, prestigio y permanencia**, tres variables en las que los porcentajes a favor de quienes trabajan en empresas más grandes superan en más de 10 puntos a quienes lo hacen en compañías más pequeñas.

En cambio, en las dimensiones que refieren a la valoración individual, como **disfrute y legado**, las diferencias entre los segmentos son menores.

DIMENSIONES DE COMPROMISO LABORAL

POR TAMAÑO DE LA EMPRESA. % NOTA 5 (TOPBOX > NOTA 5)

	TOTAL	ENTRE 101 Y 300 EMPLEADOS	ENTRE 301 Y 1000 EMPLEADOS	MÁS DE 1000 EMPLEADOS	
RECONOCIMIENTO SOCIAL	PERMANENCIA	46%	45%	41%	58%
	RECOMENDACIÓN	36%	34%	35%	46%
	ORGULLO	27%	26%	30%	30%
	PRESTIGIO	25%	23%	24%	37%
SENTIDO Y SIGNIFICADO	DISFRUTE	27%	29%	24%	28%
	LEGADO	30%	31%	31%	27%

ES DECIR QUE SI BIEN PERTENECER A UNA GRAN COMPAÑÍA PUEDE GENERAR MAYOR SENSACIÓN DE PRESTIGIO Y ORGULLO, ESTO NO GENERA NECESARIAMENTE MAYOR DISFRUTE O SENSACIÓN DE LEGADO, QUE ES POR DONDE LAS EMPRESAS MÁS PEQUEÑAS TIENEN LA MAYOR OPORTUNIDAD PARA ESTIMULAR EL COMPROMISO.



LAS DIMENSIONES DEL COMPROMISO



PERMANENCIA

¿Cuán dispuesto estás a permanecer y crecer profesionalmente en la empresa en que trabajas?

- La voluntad de permanecer en el lugar de trabajo resultó la dimensión más destacada, al obtener un **46%** de puntuaciones máximas. Esta fue, además, la mejor valorada por las personas de mayor edad: 51% de Gen X y 47% de BB dijeron estar muy dispuestos a permanecer y crecer profesionalmente en la empresa en que actualmente trabajan. En las generaciones más jóvenes, las puntuaciones máximas fueron más bajas (29%, en Gen Y y 21%, en Gen Z).

- La **permanencia** es la dimensión más valorada entre quienes trabajan de manera presencial, con 51% de las personas que dicen estar muy dispuestas a hacer carrera dentro de la empresa para la cual trabajan. La diferencia respecto de quienes realizan sus tareas bajo un modelo híbrido es de 16%.



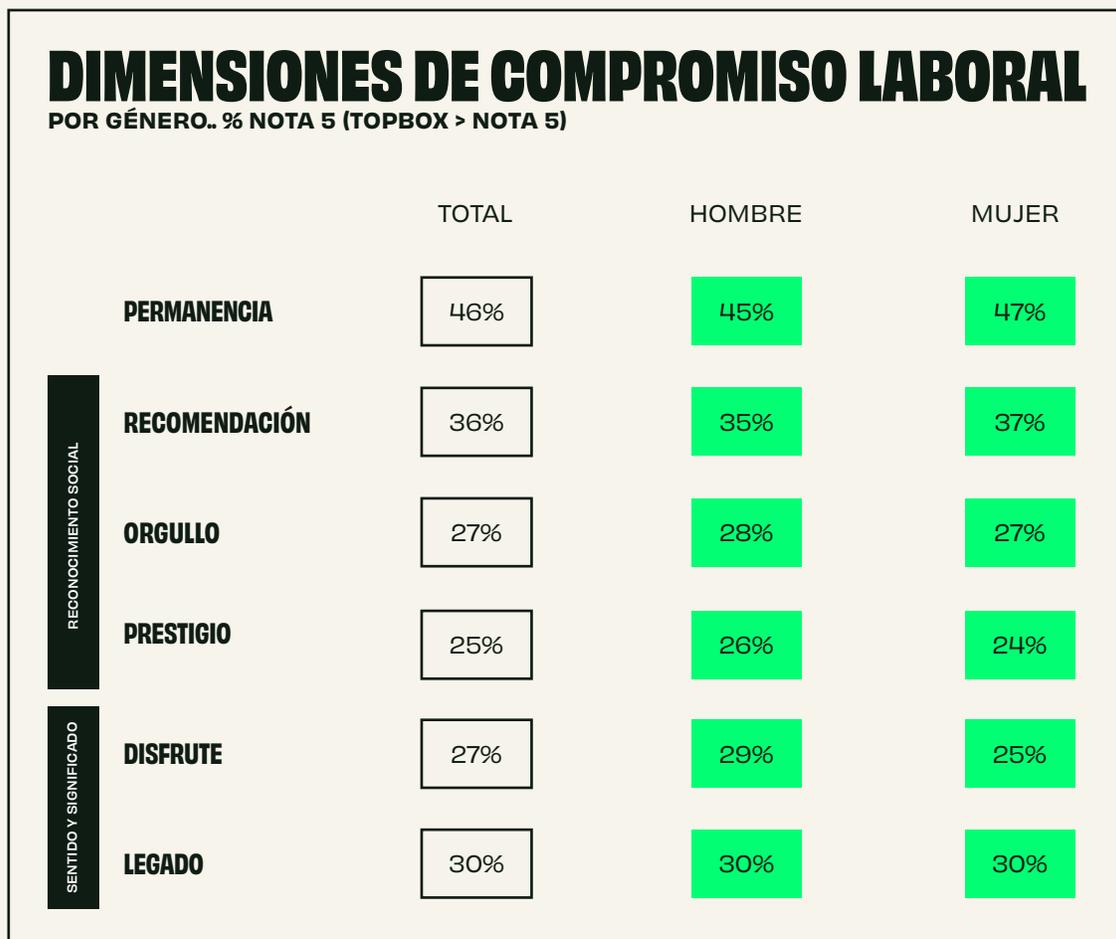
EN OTRAS PALABRAS, EXISTE EN ESPAÑA UNA VOLUNTAD INTRÍNSECA Y GENERALIZADA DE PERMANECER Y CRECER EN EL LUGAR DE TRABAJO, AUNQUE CON ALGUNOS MATICES EN FUNCIÓN DE LAS GENERACIONES Y LA MODALIDAD DE TRABAJO.



RECOMENDACIÓN

¿Recomendarías a otras personas entrar a la empresa en que trabajas?

- Con **36%** de notas máximas, esta fue otra de las variables mejor evaluadas. Recomendación es la dimensión más valorada por las personas que trabajan de manera remota (44%), modalidad que reúne 15% más de notas máximas que la híbrida. El tamaño de la empresa parece también influir en esta dimensión, con 12% más de notas máximas para quienes trabajan en compañías de más de 1.000 empleados, respecto de las que lo hacen en organizaciones más pequeñas.



LAS PERSONAS DE MAYOR EDAD, LAS QUE TRABAJAN EN EMPRESAS MÁS GRANDES Y DE MANERA VIRTUAL ESTÁN MÁS DISPUESTAS A RECOMENDAR A OTRAS PERSONAS LA EMPRESA EN LA QUE TRABAJAN.



ORGULLO

¿Qué tan orgulloso te sientes de pertenecer a la empresa en que trabajas?

- Con **27%** de puntuaciones máximas, esta fue una de las variables menos valoradas por el conjunto. Quienes trabajan en forma remota (37%) son las que se sienten más orgullosas de las compañías para las cuales trabajan, así como las que lo hacen en las empresas de mayor tamaño y las que pertenecen a la generación X (30%).

CON UNA PUNTUACIÓN ALGO BAJA, EL ORGULLO PERSONAL POR EL LUGAR DONDE SE TRABAJA, NO PARECE SER, AUN CON SUS MATICES, UNA VARIABLE ESPECIALMENTE RELEVANTE A LA HORA DE ESTIMULAR EL COMPROMISO.



SI BIEN EL PRESTIGIO ES LA DIMENSIÓN MENOS VALORADA POR EL CONJUNTO, ES LA PREPONDERANTE ENTRE LAS PERSONAS MÁS JÓVENES.



DISFRUTE

¿Qué tanto te gusta realizar las actividades propias de tu trabajo actual?

- La satisfacción personal de llevar adelante las actividades diarias dentro de la organización recibió un 27% de notas máximas. Las personas de mayor edad (BB y Gen X) parecen disfrutar más de las tareas que realizan en su trabajo (31% y 30%, respectivamente), mientras que en la generación Z, el porcentaje desciende a 11%.

LAS GENERACIONES MÁS JÓVENES SON LAS QUE MUESTRAN MAYORES LIMITACIONES CUANDO DE DISFRUTAR DEL TRABAJO REALIZADO SE TRATA. CONSECUENTEMENTE PARA LAS EMPRESAS RADICA EN LOGRAR QUE SUS COLABORADORES MÁS JÓVENES DISFRUTEN DE SU TAREA DIARIA.



PRESTIGIO

¿Qué tan prestigiosa crees que es para otras personas la empresa en que trabajas?

- Con **25%**, es la variable que tiene una evaluación más baja. El prestigio está notablemente mejor valorado por la generación Z. Con 40% de notas máximas, no solo es la dimensión más destacada de este segmento sino que llega a superar por un mínimo de 14 puntos al resto de los grupos etarios. El prestigio también está vinculado con el tamaño de empresa, con más de 10% de diferencia a favor de quienes trabajan en compañías más grandes (37%).





LEGADO

¿Qué tanto crees que contribuye tu trabajo a los resultados de la empresa en que trabajas?

- En términos generales, el aporte individual a los resultados de la compañía estuvo entre las tres variables mejor evaluadas (30%), sin grandes diferencias entre los distintos segmentos en el análisis de notas máximas.

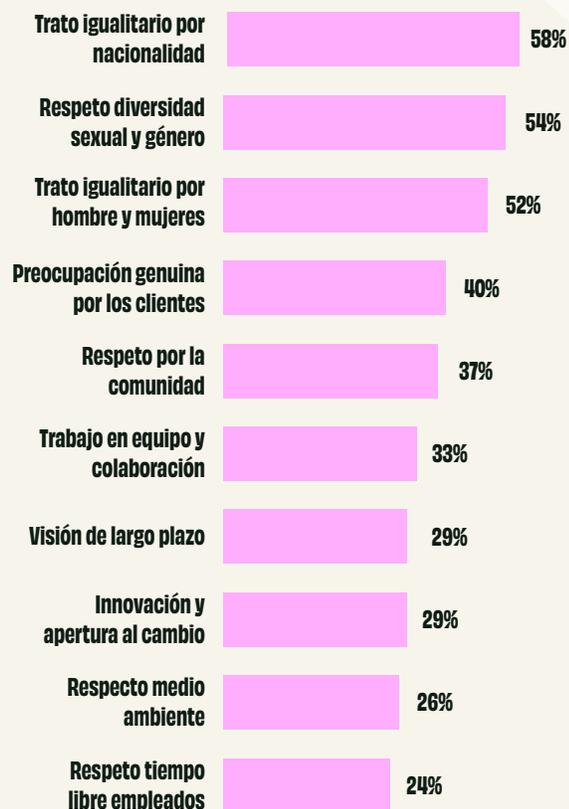


EXISTE UNA SENSACIÓN GENERALIZADA DE QUE SE REALIZA UN APOORTE SIGNIFICATIVO A LOS RESULTADOS DE LA COMPAÑÍA, LO CUAL CONTRIBUYE EN BUENA MANERA A PROFUNDIZAR EL COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN.

GAMINO A LA ACCIÓN: 5 CLAVES PARA ESTIMULAR EL COMPROMISO

Con el fin de evaluar aquellos factores que contribuyen a profundizar el compromiso organizacional, el estudio contempló también cinco dimensiones que, en mayor o menor medida, colaboran en la construcción del *engagement*.

Pensando en los valores que es posible encontrar en las empresas ¿Qué tan frecuente es observar las siguientes características en la empresa en que trabajas? (Escala: 1 Nunca - 5 Siempre)



CULTURA

Aunque aún queda camino por recorrer, **el trato igualitario entre personas de diferente nacionalidad** muestra ser un valor predominante en España, con casi **6 de cada 10 personas** que afirman que, en las compañías para las que trabajan, siempre se cumple con este principio. **Las mujeres evalúan menos favorablemente a las empresas en este aspecto.** Ellas y las generaciones más jóvenes también califican con notas más bajas el trato igualitario entre hombres y mujeres.

En cambio, quienes trabajan de manera virtual tienen una valoración más positiva sobre estos puntos, con notas máximas que superan el 75% y casi 20 puntos de diferencia respecto de las personas que trabajan en modalidad presencial o híbrida. El respeto por el tiempo libre de las y los colaboradores es el indicador peor evaluado por el conjunto, principalmente por las generaciones más jóvenes (13%).

CLIMA

La relación con la responsable directo (**39%**) y el equipo de trabajo (**37%**) aparecen como los aspectos mejor evaluados en cuanto al clima laboral. **Entre las mujeres, los distintos indicadores de clima laboral recibieron puntuaciones más bajas, mientras que las personas que trabajan en modalidad remota calificaron mejor (+10%) todos los aspectos considerados.** El reconocimiento al desempeño (20%) y las posibilidades de desarrollo laboral (17%) son los indicadores peor evaluados, en términos generales. **Los Gen Z son quienes se sienten menos reconocidos por la tarea realizada, con solo 5% de notas máximas.**

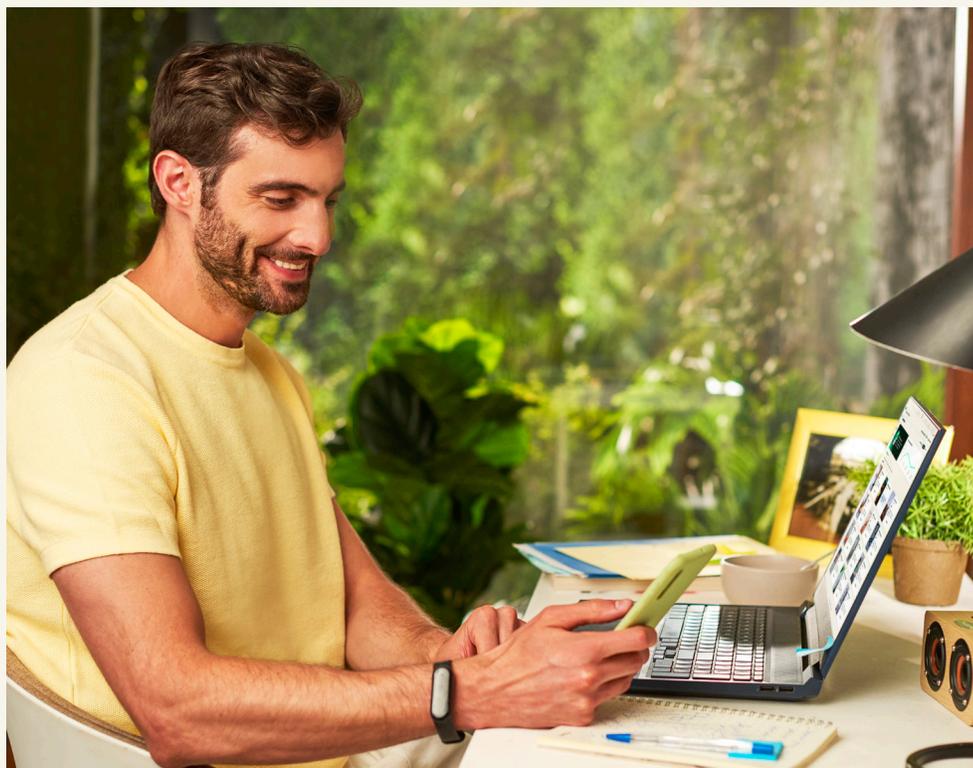
Pensando en el clima laboral, ¿Qué tan frecuente es observar las siguientes características en la empresa en que trabajas? (Escala: 1 Nunca - 5 Siempre)



PROPÓSITO

La **declaración expresa de un propósito en las empresas es el indicador que recibe mejor evaluación, aunque las cifras bajan al analizar las iniciativas relacionadas a dicho propósito**, o bien, la congruencia con el propósito de cada persona. Las generaciones más jóvenes (Z e Y) se muestran más críticas respecto del propósito de sus empresas y la alineación de las iniciativas.

Pensando en el propósito que tienes las empresas, ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes frases respecto a la empresa en que trabajas? (Escala: 1 Nunca - 5 Siempre)



Pensando más allá de la remuneración, ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes frases respecto a la empresa en que trabajas? (% Nota 4: De acuerdo + % Nota 5: Muy de acuerdo)

	TOP BOX (NOTAS 5)	TOP BOX (NOTAS 4+5)
Los beneficios que me entregan son una buena razón para quedarme trabajando en esta empresa	23%	48%
La empresa se preocupa por comunicar los beneficios que existen para los colaboradores	22%	49%
Los beneficios que me entrega la empresa mejoran mi calidad de vida	22%	51%
Los beneficios que me entrega la empresa mejoran la calidad de vida de mi familia	21%	48%
La empresa tiene beneficios especiales y únicos	19%	46%
La empresa incentiva el uso de los beneficios por parte de los colaboradores	17%	40%
Los beneficios que me entrega la empresa se ajustan a mis necesidades	15%	43%

BENEFICIOS

En el nuevo escenario post pandémico, y con un mercado laboral cada vez más globalizado, **los beneficios son fundamentales para posicionarse como marca empleadora, siempre y cuando se adecúen a las necesidades de cada persona.** Los indicadores mejor evaluados revelan que los beneficios son una medida que mejora la calidad de vida del colaborador y bien comunicados son una muy buena razón para permanecer en la compañía. Sin embargo, **ninguno de los indicadores evaluados superó el 23% de notas máximas.** El mejor calificado se refiere a los beneficios como una buena razón para permanecer en la compañía.

"SOMOS FANS DE BETTERFLY PORQUE ES UNA PLATAFORMA QUE NOS AYUDA A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LAS PERSONAS, AL MEZCLAR CONCEPTOS Y PROPÓSITOS QUE MUEVEN A LA GENTE. PARA LAS NUEVAS GENERACIONES, QUE TIENEN OTRA MENTALIDAD, OTRO FOCO, LOS BENEFICIOS TIENEN QUE SER DISTINTOS, AJUSTADOS A LO QUE NECESITA CADA PERSONA"

Macarena Buzeta

Gerente de Personas de Kaufmann.

Las personas que trabajan de manera virtual son quienes mejor evalúan los distintos indicadores de beneficios. Éstos también son mejor calificados por los hombres, la Gen X y quienes trabajan en empresas más grandes.

En términos generales, **solo un 15% de las personas dice enfáticamente que los beneficios que ofrece la empresa se ajustan a sus necesidades.** Los trabajadores remotos (34%) y la generación Z (26%) son quienes mejor evalúan este aspecto.

"A LA HORA DE OFRECER BENEFICIOS A LOS COLABORADORES ES TAN CLAVE DEFINIR QUÉ OFRECEMOS, COMO DÓNDE Y DE QUÉ FORMA. LA PROPUESTA DE VALOR DE LA EMPRESA SE PERCIBE MUCHO MEJOR CUANDO ESTÁ CENTRALIZADA EN UN ÚNICO LUGAR AL QUE LA PERSONA PUEDE ACCEDER EN CUALQUIER MOMENTO Y LUGAR, INCLUSO DESDE SU MÓVIL. ADEMÁS, ES FUNDAMENTAL ACOMPAÑAR ESE POOL DE BENEFICIOS CON UNA CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN FUERTE Y AD-HOC, ASÍ COMO UN SERVICIO DE SOPORTE ÁGIL Y PROFESIONAL".

Alejandro Sánchez

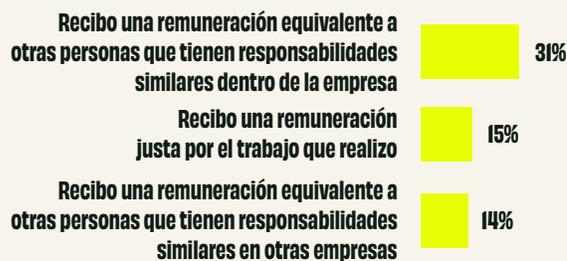
Country Manager de Betterfly España

COMPENSACIÓN MONETARIA

Los **indicadores vinculados a la remuneración son los que muestran el desempeño más bajo de todos los evaluados**, especialmente el que supone la comparación del salario propio con el que ofrecen otras empresas, por tareas similares (14%) y la percepción de percibir una compensación justa. Esto último se hace más evidente en la generación BB (4% y 7%, respectivamente). Además, quienes trabajan remoto parecen estar más conformes con los salarios recibidos (34%).

Con casi un tercio de notas máximas, en términos generales, el indicador mejor evaluado es la percepción de que la remuneración recibida es equivalente a la de otras personas con responsabilidades similares, dentro de su empresa.

Pensando en la remuneración mensual que recibes por tu trabajo, ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes frases? (Escala: 1 Muy en desacuerdo - 5 Muy de acuerdo)

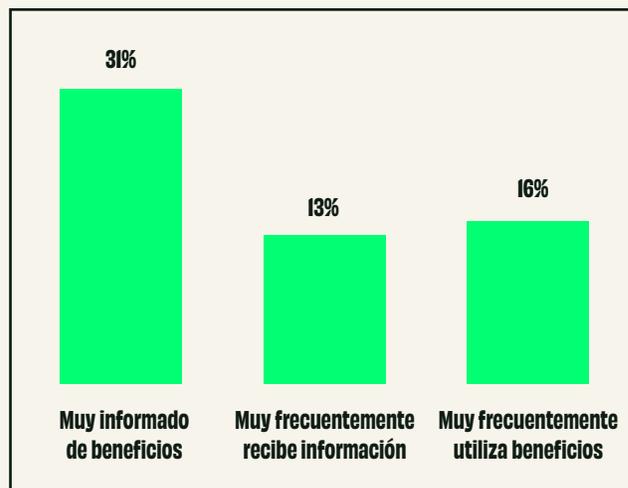




BENEFICIOS: EN BUSCA DEL MATCH PERFECTO

Un análisis más detallado de los beneficios muestra que **un tercio de las personas consultadas dicen estar muy informadas sobre la oferta de su empresa (31%)**, aunque solo 13% declara recibir asiduamente información al respecto. Esto parece indicar que **hay más predisposición de las y los colaboradores a informarse sobre qué beneficios hay disponibles, que una acción proactiva de las compañías para darlos a conocer**. En términos generales, solo **16%** dice utilizar muy frecuentemente los beneficios ofrecidos por la compañía.

SON POCAS LAS PERSONAS QUE DICEN UTILIZAR MUY FRECUENTEMENTE LOS BENEFICIOS OFRECIDOS POR LA COMPAÑÍA, LO CUAL PUEDE DEBERSE, EN PARTE, A QUE NO SE ADECÚAN A SUS NECESIDADES. EN ESTE SENTIDO, CONTAR CON UNA OFERTA FLEXIBLE Y ADAPTADA A CADA PERFIL ES CLAVE, PARA ENRIQUECER LA PROPUESTA DE VALOR Y MEJORAR LA EXPERIENCIA DE LOS EMPLEADOS.

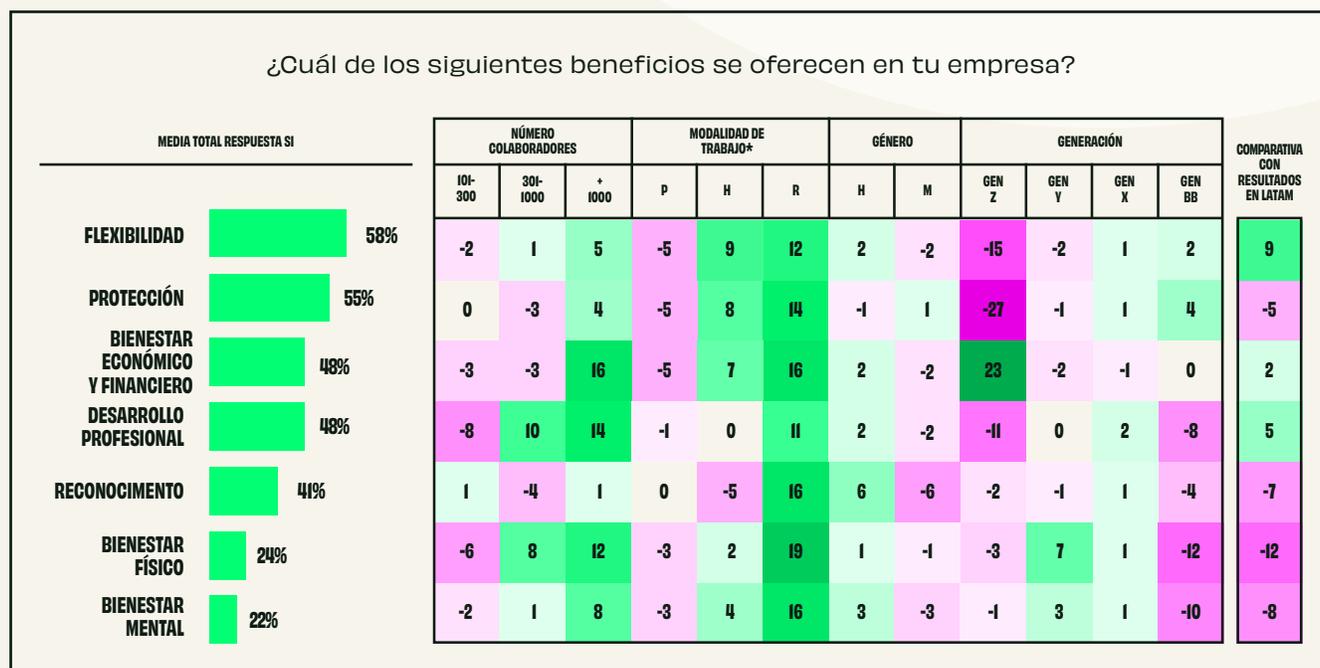


TIPOS DE BENEFICIOS

Los beneficios asociados a la **flexibilidad**, como permisos que permiten conciliar la vida laboral y personal en el día a día, son los más frecuentes en las compañías (58%).

También lo son los de **protección** (55%), que incluyen seguro de salud, seguro de vida, de accidentes, e incluso, de mascotas. Por el contrario, los beneficios menos frecuentes son los vinculados al **bienestar físico** (24%) y al **bienestar mental** (22%).

Las personas más jóvenes declaran tener menos beneficios que el resto. Para este segmento, la oferta ofrecida parece concentrarse en el bienestar económico financiero (71%). Por el contrario, los trabajadores remotos son quienes dicen tener una oferta más amplia de beneficios.



LA DEMANDA

En general, parece existir cierta coherencia entre oferta y demanda de los beneficios ofrecidos por las compañías, ya que los asociados a la **flexibilidad** (58%) son los más requeridos por las y los colaboradores. Los beneficios relativos al **bienestar económico financiero**, que gran parte dijo tener en sus organizaciones, son bastante requeridos (20%), al igual que los vinculados a la protección (18%).

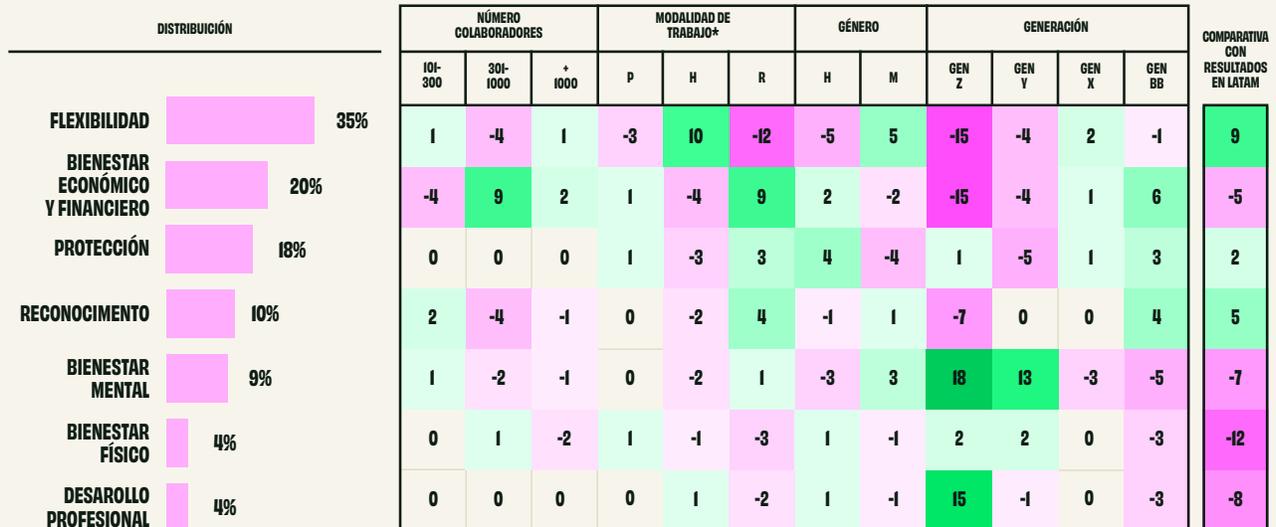
Sin embargo, si bien los beneficios que buscan el **bienestar mental** son importantes, en particular para las personas más jóvenes, no suelen formar parte de la oferta de las compañías.

En cuanto a las modalidades de trabajo, las personas que realizan las tareas de manera presencial o bajo un esquema híbrido ponderan más la **flexibilidad**. Este beneficio, así como el de **bienestar mental**, es más demandado por las mujeres que por los hombres.

En cuanto a modalidad, **quienes trabajan de manera híbrida y presencial demandan más flexibilidad (45% y 35%, respectivamente)**, mientras que quienes lo hacen de manera remota prefieren los beneficios que mejoren su bienestar económico financiero (29%).



Independiente de si estos beneficios se ofrecen o no en la empresa en que trabajas, ¿Cuál de ellos te parece más importante para ti?



PRINCIPALES CONCLUSIONES: CONOCER PARA GESTIONAR

La convivencia de generaciones con expectativas y demandas muy diferentes entre sí, la gestión de la diversidad y de los nuevos modelos de trabajo que combinan la presencialidad con la virtualidad son algunos de los grandes desafíos que enfrentan las áreas de personas dentro de las organizaciones.

Ante esta complejidad, entender qué esperan de las compañías las personas que en ellas trabajan es clave para aumentar el compromiso, potenciar la atracción y fidelizar talentos valiosos.

En este sentido, el **Estudio BETTERWORK: primera Radiografía del Compromiso Organizacional** busca aportar datos que colaboren con el estudio de la temática y, también, sirvan de materia prima para futuras investigaciones.

En términos generales, el análisis de las dimensiones abordadas muestra un **nivel alto de compromiso**, en el conjunto de los segmentos analizados: 72 puntos sobre 100. Sin embargo, se presentan diferencias destacables por segmentos.

De acuerdo a las dimensiones analizadas, **las generaciones de mayor edad parecen estar más comprometidas con la compañía para la cual trabajan**; disfrutan de las tareas que realizan y están más predispuestas a hacer carrera dentro de la compañía y a recomendarla a otras personas. Por el contrario, entre las generaciones Z e Y, los niveles de compromiso se muestran más bajos en gran parte de los aspectos relevados en el estudio.

Como tendencia, la rotación de las personas más jóvenes es mayor que la de las más grandes, tal como lo han relevado diversas investigaciones. Por esto, **fidelizar a las nuevas generaciones es uno de los grandes desafíos para quienes gestionan personas dentro de las organizaciones.**

Si bien saber por qué es así requiere de estudios combinados que, además, permitan conocer con más certeza la situación propia de cada organización, podríamos considerar algunos factores posibles.

En principio, las nuevas generaciones, principalmente la Z, parecen estar más habituadas a la velocidad y al cambio, porque han nacido en un mundo más veloz e incierto que el de los BB (“en este nuevo mundo, lo único cierto es el cambio” es una frase que resuena desde hace ya algunos años). Por lo tanto, **el hecho de hacer carrera profesional dentro de una misma empresa puede ser una aspiración quizás más propia de las generaciones de más edad** que de los centennials, para quienes el cambio parece ser la norma.

En este sentido, es probable también que aspectos como la **permanencia** –la dimensión prioritaria en el presente estudio y una de las que presenta más diferencias generacionales–, **o el orgullo** sean menos valorados por las generaciones más jóvenes.



Además, más allá de la diferencia generacional, la etapa misma de la vida influye fuertemente. En principio, las personas más jóvenes, que recién se insertan en el mercado laboral, pueden estar buscando la tarea que mejor se adapte a sus intereses y habilidades. O bien, oportunidades para desarrollarse profesionalmente que, muchas veces, implican experimentar en distintos ámbitos de trabajo.

De acuerdo a la modalidad, **las personas que trabajan de manera presencial reflejan un mayor compromiso general** y calificaciones más altas en diversas variables. En este segmento, las dimensiones de engagement más vinculadas con un sentido profundo del trabajo, como permanencia y legado, muestran un mejor desempeño que en los formatos virtuales, lo cual denota que **la presencialidad contribuye a profundizar el vínculo** con la empresa. Sin embargo, si se tienen en cuenta las dimensiones organizacionales, los **trabajadores remotos calificaron mucho mejor los distintos aspectos considerados en las dimensiones de cultura y de clima laboral.**

Respecto del tamaño de las compañías, **las más grandes muestran niveles de compromiso más altos** y se destacan particularmente en permanencia y en las dimensiones de valoración social, como recomendación y prestigio. También, son las que cuentan con **una oferta más amplia de beneficios**.

En cuanto a género, no se observan grandes diferencias generales, en las distintas dimensiones de engagement, aunque sí en las organizacionales. Tanto en **clima** -la más destacada entre las dimensiones analizadas- como en **cultura, las mujeres evaluaron con notas más bajas casi todos los indicadores considerados**, como ser el trato igualitario, la relación con el responsable directo y los equipos de trabajo, el apoyo para mejorar el desempeño y las posibilidades de desarrollo laboral.

En cuanto al propósito, su declaración expresa recibe la mejor evaluación, aunque **las cifras bajan al analizar las iniciativas relacionadas a dicho propósito**, o bien, **la congruencia con el propósito de cada persona**. Este es un dato relevante ya que la alineación entre el propósito de la compañía y el del colaborador es un factor relevante a la hora de mejorar el *engagement*.



“HOY, SON LAS PERSONAS LAS QUE BUSCAN VINCULARSE A EMPRESAS -Y NO LA INVERSA-, Y A VECES, SE ELIGE POR EL PROPÓSITO. POR ESTO, ES IMPORTANTE QUE EL PROPÓSITO ESTÉ INCLUIDO DENTRO DEL PLAN DE NEGOCIO DE LA COMPAÑÍA O SEA PARTE DE LA PROPUESTA DE VALOR DE LA ORGANIZACIÓN. ES FUNDAMENTAL LOGRAR QUE EL TALENTO ESTÉ COMPROMETIDO, QUE ESE PROPÓSITO SEA GENUINO Y DIFERENCIADOR, Y QUE ESTÉ UNIDO AL PROPÓSITO PERSONAL”.

Helga Wobst

Gerente General de Betterfly para Colombia y México

En términos generales, **en España, el clima laboral y la compensación monetaria son los factores más determinantes a la hora de explicar el compromiso de los trabajadores.** La generación Z pondera menos la compensación monetaria y más los beneficios y el propósito, la dimensión menos valorada por el conjunto.



En un contexto de alta competencia por los talentos, contar con una oferta de **beneficios** amplia, flexible y adaptada a las necesidades de cada persona es clave, **para fidelizar y mejorar la propuesta de valor de las compañías.**

A PESAR DE QUE "LOS BENEFICIOS COMO RAZÓN DE PERMANENCIA" ES EL INDICADOR MÁS VALORADO EN ESTA DIMENSIÓN, LA MAYOR PARTE DE LOS COLABORADORES DECLARA QUE ESTOS NO SIEMPRE SE AJUSTAN A SUS NECESIDADES Y NO SUELEN APROVECHAR LOS SERVICIOS OFRECIDOS POR LA COMPAÑÍA.

De acuerdo a los datos del estudio, **la oferta de beneficios en España se concentra en la flexibilidad y la protección.** Estos, junto con los económicos, son también los más demandados por las personas, en términos generales, por lo cual **existe una alineación relativa entre oferta y demanda.** Sin embargo, se observan algunas brechas. Por ejemplo, los centennials ponderan más los beneficios vinculados con el bienestar mental, los cuales no abundan en las propuestas de las compañías.

Dada la enorme diversidad propia de la actual realidad de las organizaciones, la **personalización de la experiencia** de los empleados es un reto importante. Que cada persona se sienta escuchada, atendida, valorada es clave en la gestión del talento y requiere de nuevas estrategias, perspectivas innovadoras y tecnologías que potencien los resultados.



Esta personalización, a su vez, **tiene relación directa con la posibilidad de ofrecer una propuesta de beneficios flexible**, completa, en sintonía con cada individuo y que, además, lo acompañe en las distintas etapas de su vida. ¿Cómo hacerlo? "Para conseguir una oferta adaptada a cada persona, Betterfly permite que el propio empleado sea el que seleccione cada mes qué quiere y lo cambie siempre que lo necesite. Hacemos que el colaborador sea 'dueño' de su compensación y elija cómo quiere ser retribuido mes a mes. Al tener beneficios de bienestar físico, emocional y financiero, cubrimos todas las dimensiones necesarias para que la persona se sienta cuidada por su compañía", explica Alejandro Sánchez, Country Manager de Betterfly España).

Además de construir una oferta personalizada, otro gran desafío para las organizaciones es **comunicar los beneficios disponibles**. De acuerdo a datos del estudio, si bien un 31% de las personas dijo conocer muy bien la oferta de la empresa, **solo 13% aseguró que recibe muy frecuentemente información al respecto**. Por ello, resulta clave indagar en nuevos medios, formatos y plataformas, que permitan llegar a cada individuo y potenciar el valor de los beneficios, que constituyen un plus más que interesante para el posicionamiento como marca empleadora.

10 CONSEJOS FINALES PARA MEJORAR EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Por todo lo expuesto a partir de esta primera Radiografía del Compromiso Organizacional, compartimos aquí **10 consejos finales** para aumentar el compromiso en empresas de todos los tamaños:

1. Estimula la **permanencia** de tus colaboradores **aumentando su disfrute** en el trabajo. Incluye actividades lúdicas salidas u otras experiencias extra laborales.
2. **Reconoce y haz explícito el legado** que cada persona realiza a la compañía. Valora el esfuerzo individual y grupal de cada equipo y reconócelo públicamente cuando corresponda.
3. **Dirige tus principales esfuerzos de fidelización hacia las generaciones más jóvenes:** ellas son las más difíciles de comprometer.
4. **Procura involucrar especialmente a las personas que trabajan a distancia.** Destaca sus aportes y evalúa realizar acciones presenciales que compensen la falta de contacto físico diario.
5. **Equilibra las percepciones sociales de tus colaboradores (prestigio y orgullo) con las individuales (disfrute y legado).** Ambas funcionan juntas y unas potencian a otras.





6. **Cultiva el respeto por la diversidad y el trato igualitario** y desarrolla **acciones de comunicación** que refuercen estos conceptos.
7. **Esfuézate por cuidar las relaciones entre jefes y subordinados, y al interior de los equipos de trabajo**, tomando especialmente en cuenta las necesidades y puntos de vista de las **mujeres**.
8. Haz explícito el **propósito de la organización**, comunícalo con frecuencia y **cuida** especialmente la **coherencia entre las acciones de la compañía y el propósito declarado**.
9. Recuerda que la compensación monetaria no es necesariamente la variable más importante para estimular el compromiso. **Mejora la calidad de vida de tus colaboradores, evalúa sus necesidades, ofréceles beneficios adaptados y comunícalos adecuadamente**.
10. Desarrolla y ofrece beneficios que mejoren **el equilibrio entre la vida laboral y personal, el bienestar económico** de tus equipos y la **protección** de sus familias, pero no descuides el **bienestar físico y mental de tus colaboradores**, que también son aspectos muy importantes y no siempre son tenidos en cuenta.

SOBRE BETTERFLY

Betterfly es una plataforma a la que las empresas se suscriben para gestionar y entregar beneficios flexibles a sus equipos. Los colaboradores pueden acceder a una serie de productos y servicios, como telemedicina, entrenamiento online y seguros, entre otros. Y mientras más usan la aplicación, más donaciones sociales pueden hacer. Betterfly es una aplicación que nació en 2018 con el objetivo de transformar hábitos saludables en donaciones de alimentos para combatir la desnutrición. En 2020, cambió su nombre a Betterfly y se convirtió en una plataforma de beneficios digitales que combina bienestar, protección financiera y propósito social.

La compañía busca impactar la vida de 300 millones de personas para el 2030. Después de una ronda de inversión Serie B en junio de 2021, en la que participaron fondos importantes como Softbank, QED Investors y DST Partners, Betterfly se convirtió en la Insurtech latinoamericana con mayor valorización. Betterfly anunció alianzas con importantes compañías de seguros como Chubb e Icatu. En febrero de 2022, se convirtió en el primer unicornio social de Latinoamérica después de alcanzar una valoración de USD 1.000 millones en la ronda Serie C. En julio de 2022, la empresa anunció su expansión a España y su ingreso al mercado de los beneficios flexibles con la adquisición de la fintech Flexoh.

También se comprometió a ser carbono neutral para el 2030. En noviembre de 2022, Betterfly adquirió SeuVale y se convirtió en una plataforma de beneficios o software modular SaaS. En marzo de 2023, lanzó Betterfly Legacy, a través del cual las fundaciones que reciben aportes a través de la plataforma se convertirán en potenciales accionistas de la compañía a través de la entrega de Social Impact Stock Units.

BETTERFLY 

BENEFITS TO CHANGE THE WORLD