

**BETTERFLY**  x  **CRITERIA**

Estudio Better Work 2024:

# Escuchar para potenciar el **compromiso** organizacional

**BETTER  
WORK '24**



En una industria saturada de predicciones y suposiciones, decidimos volver a lo esencial: **el escuchar**.

Con este espíritu de escucha activa, presentamos **Better Work 2024**, un estudio donde hemos dado voz a más de 3.000 colaboradores a través de Latinoamérica. Nuestro objetivo ha sido entender cómo se sienten realmente hoy en día y cómo podemos aumentar el compromiso organizacional en las empresas.

En las páginas que siguen, disfrutarás de una visión panorámica del clima laboral actual. Te invitamos a descubrir los hallazgos más relevantes para aumentar el compromiso organizacional de tus colaboradores y construir una cultura laboral con **Recursos Más Humanos**, donde la salud mental, el bienestar físico, y el equilibrio entre la vida personal y profesional sean la norma, no la excepción.

**Bienvenidos a Better Work 2024,**  
tu guía hacia un futuro laboral más humano  
y comprometido.

# Contenidos

<b>01</b>	<b>Nuevas demandas, grandes desafíos</b>	<b>[Pag. 5]</b>
<b>02</b>	<b>Seis indicadores del compromiso organizacional</b>	<b>[Pag. 07]</b>
	Resultados Generales	<b>[Pag. 10]</b>
	Las dimensiones del compromiso	<b>[Pag. 12]</b>
<b>03</b>	<b>¿Cómo mejorar el compromiso organizacional?</b>	<b>[Pag. 15]</b>
	Los elementos claves del compromiso laboral	<b>[Pag. 16]</b>
<b>04</b>	<b>Beneficios: el motor del compromiso</b>	<b>[Pag. 22]</b>
	Personas estresadas, colaboradores menos comprometidos	<b>[Pag. 30]</b>
<b>05</b>	<b>Principales conclusiones</b>	<b>[Pag. 33]</b>
<b>06</b>	<b>Estrategias en acción: 10 tips para potenciar el compromiso organizacional</b>	<b>[Pag. 37]</b>
	<b>Sobre Better Work</b>	<b>[Pag. 40]</b>

# 01

**Nuevas demandas,  
grandes desafíos**

## Nuevas demandas, grandes desafíos

En un entorno laboral cada vez más competitivo y dinámico en Latinoamérica, las organizaciones enfrentan retos significativos en la gestión del talento. La necesidad de **atraer y fidelizar a los colaboradores** se ha vuelto crucial, especialmente en un contexto donde las expectativas de los colaboradores están en constante evolución y las oportunidades laborales trascienden fronteras.

Como empresa comprometida con el propósito de ayudar a las personas a vivir su mejor vida, mediante el fomento de hábitos que mejoren el bienestar general, las relaciones significativas y el impacto positivo en el mundo, **Betterfly y Criteria** llevan a cabo esta edición del Better Work. Un estudio que permite conocer de qué manera viven las personas la relación con su trabajo y cómo esto impacta en las diferentes formas de construir el compromiso organizacional.

Las nuevas aspiraciones de los colaboradores en Latinoamérica están redefiniendo las prioridades empresariales. Hoy en día, la búsqueda del **bienestar integral**, que abarca aspectos físicos, emocionales y sociales, se ha posicionado en el centro de la relación laboral, impulsando a las organizaciones a reconsiderar sus estrategias de gestión del talento. En este sentido, los beneficios y la flexibilidad laboral han cobrado un valor creciente, destacándose como elementos esenciales para satisfacer las expectativas de los colaboradores y fomentar un mayor compromiso organizacional.



# 02

## Seis indicadores del compromiso organizacional

# Los 6 indicadores del compromiso organizacional

En 2023, **Criteria junto a Betterfly**, llevaron adelante la primera edición de Better Work, un estudio que busca entender los **factores determinantes en el compromiso de los colaboradores** de Latinoamérica, a fin de establecer un marco desde el que puedan generarse **medidas accionables para la gestión de personas**.



**3.080**

≧ **Participantes** ≦

Este año, Criteria y Betterfly vuelven a hacer sinergia y ponen a disposición la segunda edición de este estudio que abarca seis países de la región.

Con **el objetivo de entender las diversas situaciones, valoraciones y experiencias** vinculadas al compromiso organizacional en América Latina, **el estudio incluyó a 3.080 participantes de Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México y Perú**, que trabajan en distintas modalidades y en empresas de diferentes tamaños.

En el estudio se analizaron **seis dimensiones clave del compromiso organizacional** en distintos países de la región. Estas dimensiones fueron evaluadas por los colaboradores en una escala del 1 al 5, según la importancia que les atribuían. Las dimensiones son:



### Permanencia

La predisposición a permanecer y crecer profesionalmente en la empresa.



### Recomendación

La disposición a recomendar la empresa como un buen lugar para trabajar.



### Legado

La percepción del impacto del trabajo individual en el éxito de la compañía.



### Prestigio

El valor social de ser parte de la empresa.



### Orgullo

El valor personal que representa trabajar en la compañía.



### Disfrute

La satisfacción derivada de realizar las tareas diarias del trabajo.

Como resultado del análisis, se obtiene un **indicador de compromiso**, que es el porcentaje promedio de personas que se sienten altamente identificadas con estas dimensiones en sus organizaciones. El estudio exploró seis dimensiones clave del compromiso organizacional, que los participantes evaluaron en una escala del 1 (menos importante) al 5 (más importante), según el valor que cada una representa para ellos.

## Resultados generales

En esta segunda entrega, los resultados totales evidencian un panorama diverso en cuanto al **compromiso organizacional entre los diferentes países de la región**. En general, el compromiso organizacional promedio en la región se sitúa en un **50%**. Este porcentaje indica que, aunque existe una base sólida de colaboradores **muy comprometidos con su trabajo**, aún hay un margen significativo para mejorar.

Ecuador y Brasil se destacan con los niveles más altos de compromiso total, alcanzando un **55% y 53%** respectivamente. México también muestra un compromiso relativamente alto, situándose en el promedio de la región (50%). En contraste, Chile, Colombia y Perú presentan los resultados más bajos, con un **39%, 45% y 46%** respectivamente.

### México

2023	46
2024	50



### Ecuador

2024	55
------	----



### Perú

2023	42
2024	45



### Chile

2023	43
2024	39



En el análisis diferenciado por dimensiones se mantienen las mismas tendencias entre países. **Ecuador y Brasil** son quienes presentan porcentajes más altos que el promedio, en casi todas las dimensiones analizadas. Contrariamente, **Chile** es el país que muestra los porcentajes más bajos, y **Colombia y Perú** también presentan porcentajes por debajo del promedio.

En los países con porcentajes más bajos que el promedio en casi todas las dimensiones existen algunos puntos apreciables. Tanto en **Chile** como en **Perú**, la dimensión más valorada es **legado** (49% y 51%, respectivamente), mientras que en Colombia se destaca **recomendación** (50%). Estos resultados reflejan la necesidad de implementar estrategias más robustas en los países con menor compromiso para fortalecer el vínculo de los colaboradores con sus organizaciones.

## Colombia

2023	51
2024	46



## Brasil

2023	50
2024	53

En cuanto a los segmentos analizados, **los colaboradores que trabajan en empresas de mayor tamaño y la personas de generaciones de mayor edad (BB) son quienes califican mejor los distintos indicadores evaluados.** En cambio, quienes trabajan de manera virtual, tienden a calificarlos con puntuaciones más bajas.



# Las dimensiones del **compromiso**



## Permanencia

Fue la dimensión mejor valorada en la región, con un **55%** de calificaciones altas en promedio. Ecuador se destacó con un **67%**, muy por encima del promedio regional, mientras que Chile tuvo la valoración más baja, con un **46%**. A su vez, la generación Baby Boomer (66%) y quienes trabajan en compañías de más de 1.000 colaboradores (66%) calificaron con altos porcentajes de notas máximas a esta dimensión.



## Legado

Con **54%** de notas máximas, la percepción del impacto del trabajo individual en el éxito de la compañía es la segunda variable mejor evaluada. De todas maneras, existen diferencias destacadas, entre segmentos. Por un lado, es la dimensión más apreciada por las poblaciones de Brasil y de Chile. También lo es entre la generación BB y entre quienes trabajan en las compañías más grandes. En cambio, legado es la segunda dimensión menos valorada entre las personas de México (**49%**) y entre aquellas que trabajan de manera 100% virtual (**37%**).



## Recomendación

La disposición a recomendar la empresa es la tercera en la medición de 2024 con **52%** de notas máximas. Las diferencias entre segmentos son considerables. Es la variable más apreciada por la población de Colombia y entre quienes trabajan de manera híbrida. En cambio, es de las menos valoradas por la población de Perú y por la generación BB. También se observa una mayor tendencia a la recomendación en la población femenina que en la masculina.



## Disfrute

El disfrute en el trabajo se ubicó como la cuarta dimensión más valorada, con **51%** de notas máximas. Las personas de mayor edad (BB) y la población de México valoran particularmente este factor, que constituye la segunda dimensión mejor evaluada. Contrariamente, entre la generación más joven (Z), es la menos destacada de las seis dimensiones analizadas.

**Las generaciones más jóvenes se muestran menos satisfechas en su entorno laboral, y este nivel relativamente bajo de disfrute afecta negativamente su compromiso con la organización. Como resultado, es crucial que las empresas implementen estrategias para mejorar la experiencia laboral de este segmento, a fin de fomentar un mayor compromiso y fidelización.**



## Orgullo

El orgullo de pertenecer a la empresa mostró una dispersión considerable. Con **49%** de puntuación máxima, esta es una de las variables menos valoradas, en términos generales. Sin embargo, entre la población de Ecuador, es la tercera mejor evaluada. Por el contrario, es la peor evaluada entre la población de Chile. En cuanto a las generaciones, **los BB parecen sentir mayor orgullo de la empresa para la cual trabajan**, en comparación con el resto de las generaciones, con una diferencia de hasta **siete puntos porcentuales**.



## Prestigio

La percepción de trabajar en una empresa prestigiosa es la variable que **tiene la evaluación más baja con un 39% de puntuación máxima**. Prestigio ocupa el último lugar en valoración entre los distintos segmentos analizados, a excepción de la población de Chile, quien evaluó más bajo aún a orgullo.

# 03

**¿Cómo mejorar el  
compromiso organizacional?  
Los elementos claves del  
compromiso laboral**

# ¿Cómo mejorar el compromiso organizacional?

## Los elementos claves del engagement laboral

El estudio analiza **cinco factores organizacionales** que influyen en el compromiso, en mayor o menor medida. Estos son: **cultura, clima laboral, propósito, beneficios y compensación monetaria**. Con los datos obtenidos y a partir de un modelo matemático de regresión logística, el estudio determina posteriormente el peso de cada uno de ellos en la construcción del compromiso laboral. En la región, los **beneficios** son el factor que más influye en el compromiso, seguido del **clima laboral** y el **propósito**. La **cultura** organizacional, aunque con menor impacto, sigue siendo relevante. Finalmente, la **compensación monetaria**, si bien es importante y obligatoria en cualquier propuesta de valor, tiene un menor impacto en el compromiso organizacional.

### Cinco factores que marcan la diferencia

Factores Organizacionales	Importancia en el engagement
Beneficios	24
+	
Clima	23
+	
Propósito	23
+	
Cultura	18
+	
Compensación monetaria	12
	Latam

Los porcentajes suman 100 y resultan de una regresión logística luego de realizar un modelo de componentes principales para agrupar las medidas en un solo factor organizacional.

**En términos generales, los colaboradores de Chile, Colombia y Perú muestran porcentajes más bajos en los distintos factores organizacionales: clima, cultura, beneficios, compensación monetaria y propósito. Algo similar sucede con las personas de las generaciones de mayor edad (BB y X). En relación con la modalidad de trabajo, quienes realizan sus tareas de manera remota suelen otorgar calificaciones más bajas a los indicadores, mientras que quienes trabajan bajo un modelo híbrido los valoran de manera más favorable. Esto podría sugerir que, aunque la presencialidad fomenta el compromiso, la flexibilidad es altamente valorada.**

## Beneficios

De acuerdo a los resultados del estudio, los beneficios son uno de los factores **que mayor impacto tienen en el compromiso laboral**. En nivel de importancia, las personas valoran sobre todo contar con una oferta de **beneficios especiales y únicos, y que se ajusten a las propias necesidades**.

A pesar de ello, en la práctica, esta oferta parece no ser la más habitual. **Con sólo 30% y 31% respectivamente, ambos factores** (beneficios especiales y únicos y beneficios que se ajusten a las propias necesidades) **son los menos recurrentes en las compañías**. Estos porcentajes son notoriamente más bajos entre las poblaciones de Chile, Colombia y Perú. También, entre las generaciones de mayor edad (BB y X) y entre quienes realizan sus tareas de manera virtual.

A su vez, el estudio revela marcadas diferencias en la percepción de los beneficios entre los países latinoamericanos. **Brasil y Ecuador destacan como los países donde los colaboradores muestran una mayor satisfacción con los beneficios ofrecidos, valorando especialmente su impacto en la calidad de vida y su contribución a la decisión de permanecer en la empresa**. Esta tendencia sugiere una cultura organizacional más centrada en el bienestar de los colaboradores y una oferta de beneficios más competitiva en estos países.

Por otro lado, **Chile y Perú presentan puntuaciones claramente inferiores, lo que indica un potencial de mejora en sus programas de beneficios**. Es necesario profundizar en un análisis comparativo para determinar si estas diferencias se deben a factores culturales, económicos o a una oferta de beneficios menos atractiva. Colombia y México se sitúan en una posición intermedia, con oportunidades para optimizar sus programas y personalizarlos aún más.

Al analizar los beneficios en función del tamaño de la empresa, se observa que **las grandes empresas suelen ofrecer paquetes más completos y variados, incluyendo beneficios especiales y únicos**.

La **Generación Z** muestra un especial interés en beneficios especiales y únicos, lo que representa una oportunidad para las empresas de diferenciarse y atraer a este talento, mientras las generaciones de más edad (BB) se muestran especialmente críticas en este punto.

## Clima

El clima laboral es un factor muy influyente en el compromiso de los colaboradores. El análisis de los indicadores que lo conforman reflejan que **el apoyo para mejorar el desempeño** aparece como el indicador con más peso en la generación de compromiso.

La relación con la jefatura, con un **53% de puntuaciones máximas**, es el aspecto mejor evaluado del clima laboral y uno de los principales factores que impulsan el compromiso.

Las **mujeres** y las **generaciones de mayor edad** tienden a otorgar puntuaciones más bajas en diversos indicadores de clima laboral, especialmente en cuanto al desempeño y el apoyo para mejorarlo, las oportunidades de desarrollo laboral y el ambiente de trabajo.

Además, **los colaboradores bajo modalidad remota tienden a calificar de manera menos favorable gran parte de estos indicadores**, a diferencia de aquellos que desempeñan sus funciones bajo un modelo híbrido, quienes otorgan calificaciones más altas.

### Clima

Nivel de importancia en el engagement

% Muy de acuerdo con cada afirmación

1º	Apoyo para mejorar el desempeño	39
2º	Buena relación con tu jefe directo	53
3º	Posibilidades de desarrollo laboral	34
4º	Reconocimiento al buen desempeño	36
5º	Buen ambiente de trabajo en tu equipo directo	47
6º	Buen ambiente de trabajo en la empresa en general	41

Números representan %

## Cultura

El respeto hacia las personas, independientemente de su género u orientación sexual, el trato igualitario entre hombres y mujeres, y así como entre personas de distintas nacionalidades muestran ser valores predominantes de la cultura organizacional en Latinoamérica.

**Brasil, México y Ecuador, por ejemplo, presentan altos porcentajes en el “Respeto por las personas sin importar su identidad de género u orientación sexual” (61, 61 y 59% respectivamente) y “Trato igualitario entre hombres y mujeres” (60, 56 y 56%).**

**Chile y Perú, en contraste, tienden a registrar porcentajes más bajos en casi todas las categorías, con puntuaciones particularmente bajas en “Respeto por el medio ambiente” (28 y 32%, respectivamente) y “Respeto por el tiempo libre de los colaboradores” (29 y 32%).**

Las empresas más grandes tienden a obtener mejores resultados en la mayoría de las dimensiones, como el “Respeto por

las personas” (61%) y “Trato igualitario entre personas de diferente nacionalidad” (59%). Al mismo tiempo, las generaciones más jóvenes tienden a percibir valores más altos en todas las dimensiones culturales. En contraste, las generaciones mayores (BB) valoran más las dimensiones ligadas al respeto de las personas y la comunidad, pero muestran índices muy por debajo del promedio en categorías como la innovación y la visión a largo plazo.

**La modalidad de trabajo remoto muestra algunos de los valores más altos, especialmente en “Respeto por las personas” (67%) y “Trato igualitario entre hombres y mujeres” (63%).** Esto podría reflejar que, al trabajar en su propio ambiente y sin convivencia con otras personas, se evitan las situaciones de conflicto. En contraste, los colaboradores en modalidad híbrida tienden a valorar más la “Innovación y apertura al cambio” (41%) y el “Respeto por el tiempo libre de los colaboradores” (42%).

### Cultura

Nivel de importancia del engagement

% Muy de acuerdo con cada afirmación

1º	Apoyo para mejorar el desempeño	42
2º	Buena relación con tu jefe directo	44
3º	Posibilidades de desarrollo laboral	58
4º	Reconocimiento al buen desempeño	50
5º	Buen ambiente de trabajo en tu equipo directo	38
6º	Buen ambiente de trabajo en la empresa en general	41
7º	Preocupación genuina por los clientes	50
8º	Trato igualitario	54
9º	Reconocimiento al buen desempeño	55
10º	Buen ambiente de trabajo en tu equipo directo	37

Números representan %

## Propósito

En Latinoamérica **el propósito corporativo es un elemento esencial del compromiso**. Un porcentaje significativo de colaboradores en toda la región considera que sus empresas llevan a cabo iniciativas concretas en torno a un propósito social o medioambiental, con un promedio del 34%. Este resultado está especialmente impulsado por las percepciones en Brasil y Ecuador, a pesar de los bajos porcentajes reportados entre los colaboradores en Chile y Perú, que se sitúan muy por debajo de la media regional. **Esto refleja una creciente conciencia y valoración por parte de los colaboradores hacia empresas que persiguen un propósito que va más allá de los beneficios económicos.**

En términos generales, los colaboradores de grandes empresas tienden a percibir un propósito más definido y alineado con sus valores personales. Al mismo tiempo, un porcentaje similar de colaboradores percibe una alineación entre el propósito de la empresa y su propio propósito personal. Esto es un indicador positivo, ya que la congruencia entre los valores personales y los valores organizacionales suele estar asociada con un mayor compromiso y satisfacción laboral.

### Propósito

Nivel de importancia del engagement

% Muy de acuerdo con cada afirmación

1º	El propósito de la empresa es congruente con mi propósito personal	33
2º	La empresa declara en forma explícita un propósito social o medioambiental que va más allá de la generación de ingresos	33
3º	La empresa desarrolla iniciativas concretas para trabajar en el propósito social o medioambiental y no es solo una declaración	34

Números representan %

## Compensación monetaria

La **Compensación Monetaria** revela percepciones variadas entre los colaboradores en Latinoamérica sobre la equidad y justicia en sus remuneraciones. **Brasil destaca con el mayor porcentaje de colaboradores que sienten recibir una compensación equivalente a otros con responsabilidades similares, mientras que Perú muestra una insatisfacción notable, especialmente en la percepción de una remuneración justa.** Chile, por su parte, tiene uno de los porcentajes más bajos en cuanto a la percepción de equidad externa, comparándose con otras empresas.

En cuanto al género, **las mujeres** se muestran, en general, **menos satisfechas** que los hombres respecto de la compensación económica. En particular,

**conceden menos en que la remuneración recibida es equivalente a la de otras personas que realizan tareas similares dentro de la organización.** Respecto al tamaño de la empresa, las organizaciones grandes parecen tener políticas de compensación más consistentes, con un porcentaje destacado de colaboradores que se sienten justamente compensados en comparación con empresas medianas.

Las percepciones también varían según la generación, donde **los Baby Boomers se sienten menos satisfechos con la equidad interna de su compensación.** Finalmente, **la modalidad de trabajo influye en estas percepciones,** siendo los colaboradores que trabajan en formato **híbrido** los que califican mejor los distintos indicadores.

El propósito es un factor cada vez más importante para los colaboradores latinoamericanos. Las empresas que logren integrar el propósito en su cultura organizacional y comunicar de manera efectiva sus iniciativas de responsabilidad social, estarán mejor posicionadas para atraer y retener talento, construir relaciones sólidas con sus clientes y generar un impacto positivo en la sociedad.

### Compensación monetaria

% Muy de acuerdo con cada afirmación

Nivel de importancia del engagement

1º	Recibo una remuneración justa por el trabajo que realizo	30
2º	Recibo una remuneración equivalente a otras personas que tienen responsabilidades similares en otras empresas	28
3º	Recibo una remuneración equivalente a otras personas que tienen responsabilidades similares dentro de la empresa	32

Números representan %

# 04

## Beneficios: el motor del compromiso

# Beneficios: el motor del compromiso

Los **beneficios** han demostrado ser el **factor organizacional con mayor impacto en el compromiso laboral en Latinoamérica**. Por esto, es crucial examinar este aspecto con detenimiento para identificar tanto las debilidades como las oportunidades de mejora en la propuesta de valor para los colaboradores.

En promedio, el **76% de los colaboradores de la región declara contar con beneficios** en las empresas para las cuales trabajan.

## Clima

Nivel de importancia del engagement

1º	Protección		22
2º	Flexibilidad		17
3º	Reconocimiento	II	
4º	Bienestar Físico	5	
5º	Bienestar mental	II	
6º	Desarrollo profesional	II	
7º	Bienestar económico y financiero		24

Números representan %

% que declara que es el beneficio más importante

La protección y la flexibilidad son importantes para traccionar el engagement y, a su vez, atractivos para los colaboradores

El bienestar económico, si bien se reconoce como beneficio importante, incide poco en el nivel de engagement. Al igual que la compensación monetaria, es un factor higiénico más que motivacional

Se contrasta la importancia declarada con la importancia determinada por un modelo matemático

## Ofertas de beneficios

**76%**

Declara que trabaja en empresas que ofrecen beneficios

% que tiene el tipo de beneficio.



\*Porcentaje calculado sobre el total de los colaboradores

## **Protección y flexibilidad: los grandes impulsores**

En América Latina, los beneficios relacionados con **la protección y la flexibilidad** son los que más impulsan el compromiso organizacional, seguidos por el reconocimiento profesional. Además, los beneficios de **protección** son los más solicitados por las personas. En cambio, los beneficios vinculados al **bienestar económico y financiero**, si bien son de los más valorados por los colaboradores, no son tan motivacionales en comparación con los anteriores.

## Protección

El beneficio de la protección, que incluye seguros médicos y de vida, es uno de los más valorados en la mayoría de los países de Latinoamérica y los más habituales en la oferta de las compañías (46%). Sin embargo, existen diferencias notables en la percepción y uso de estos beneficios según el tamaño de la empresa y la jerarquía. Por ejemplo, en empresas grandes y entre colaboradores de mayor jerarquía, estos beneficios son más utilizados y comunicados. **Las generaciones más jóvenes tienden a darle menos importancia en comparación con generaciones mayores, que ven estos beneficios como esenciales.**

Además, la modalidad de trabajo influye en la percepción de la necesidad de protección, siendo más valorada en trabajadores presenciales que remotos.

## Flexibilidad

La flexibilidad laboral **es un beneficio altamente valorado en casi todos los segmentos, especialmente entre generaciones más jóvenes** y colaboradores de niveles jerárquicos inferiores. Los países con una mayor adopción de modalidades de trabajo híbridas o remotas muestran una mayor valoración y uso de este beneficio. En cuanto a género, **las mujeres tienden a valorar más la flexibilidad debido a las responsabilidades adicionales fuera del trabajo.** Sin embargo, este beneficio no siempre está bien comunicado en las empresas, lo que puede afectar su uso y apreciación.

**En contraste, los beneficios económicos (apoyo y descuentos en transporte y comercios, comedor, guardería), si bien es de los más valorados, está presente solo en el 39% de los casos analizados. Por último, los vinculados con el bienestar físico (34%) y emocional (24%) parecen ser los menos frecuentes, aunque no los menos importantes.**

## Reconocimiento profesional

El reconocimiento profesional, incluyendo programas de premios y promociones, varía significativamente entre países y segmentos. En empresas pequeñas, este tipo de beneficio es menos común, mientras que en organizaciones más grandes y en niveles jerárquicos superiores, hay un mayor enfoque en el reconocimiento formal. **Las generaciones más jóvenes valoran el reconocimiento inmediato y frecuente, mientras que las generaciones mayores pueden valorar más los reconocimientos que impliquen estabilidad a largo plazo.** En cuanto al género, no se observan diferencias significativas en la valoración, aunque puede haber diferencias en la forma en que se percibe o se comunica el reconocimiento.

## Beneficios Económicos

Los beneficios económicos, como bonos y compensaciones adicionales, **son altamente valorados en todos los segmentos, pero especialmente en aquellos con mayores responsabilidades familiares o en niveles jerárquicos más altos.** De todas maneras, no son los más ofrecidos por las compañías. En empresas más grandes y consolidadas, estos beneficios son más comunes y mejor comunicados, lo que aumenta su uso. Sin embargo, en empresas pequeñas o en ciertos sectores, estos beneficios pueden ser limitados o menos utilizados.

**Los colaboradores que perciben que sus beneficios son relevantes y están alineados con sus necesidades personales y profesionales tienden a estar más motivados y comprometidos con la organización. Por lo tanto, la personalización y la adecuada comunicación de los beneficios son clave para maximizar su impacto en el compromiso de los colaboradores.**

## Desarrollo profesional

**El desarrollo profesional, que incluye capacitación y oportunidades de crecimiento, es altamente valorado en todos los segmentos, especialmente entre los más jóvenes** y aquellos en posiciones intermedias que buscan avanzar en su carrera. En empresas más grandes, estos programas suelen estar mejor estructurados y comunicados, lo que favorece su uso. Sin embargo, en empresas pequeñas o en segmentos de trabajo remoto, la percepción de estas oportunidades puede ser más limitada. Las diferencias entre países reflejan las variaciones en las industrias predominantes y en la inversión en desarrollo por parte de las empresas.

## Relación entre beneficios y compromiso laboral

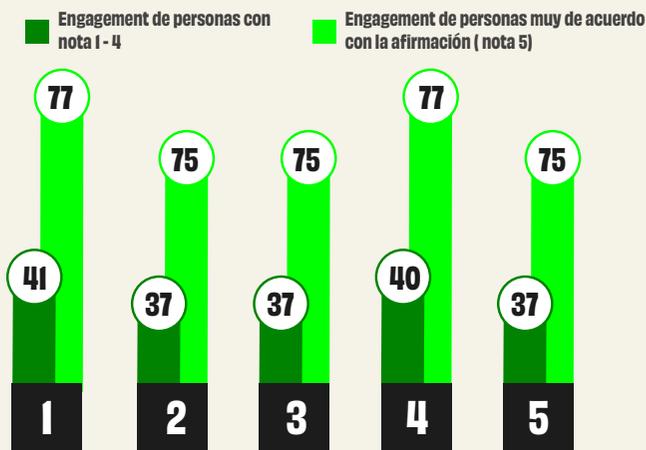
Existe una relación clara entre la oferta de beneficios y los niveles de compromiso de los colaboradores. **Aquellas organizaciones que ofrecen una gama de beneficios bien diseñados y gestionados, y que los comunican de manera efectiva, suelen reportar mejores indicadores de compromiso.**



## Diseño y gestión de beneficios: la clave del éxito

Incluso cuando se ofrecen beneficios, **si estos no están bien diseñados y gestionados, su impacto en el compromiso puede ser igual de limitado que en las empresas que no los ofrecen.** Por esto, es

crucial que las compañías ajusten su oferta a las necesidades de los colaboradores para que las personas puedan aprovecharlos plenamente y valoren su oferta.



**1** Beneficios especiales y únicos

**2** Beneficios que mejoran mi calidad de vida y bienestar personal.

**3** Beneficios que mejoran la calidad de vida y bienestar de mi familia .

**4** Los beneficios que ajustan a mis necesidades

**5** Los beneficios que son una buena razón para quedarme trabajando en esta empresa

## Fomento y comunicación: asignaturas pendiente

El **51%** de los colaboradores en Latinoamérica conoce la oferta de beneficios, pero solo el **34%** recibe información regularmente. Esto parece indicar que **hay más predisposición de los colaboradores a informarse sobre beneficios disponibles, que una acción proactiva de las compañías para darlos a conocer. En la región, solo cuatro de cada 10 personas dicen utilizar muy frecuentemente los beneficios ofrecidos por la compañía.**

Entre países se registran diferencias apreciables. **Los colaboradores de Brasil son los más informados (59%) y los de Chile, los que menos conocen las ofertas disponibles (23%).** También son los colaboradores de **Brasil** quienes reciben **más información** de la empresa sobre los beneficios disponibles (38% de notas máximas) y los de **Chile** los que reciben menos, con solo **16%** de notas máximas. En el resto de los países, el porcentaje de personas que dicen recibir habitualmente información sobre los beneficios ronda el **30%**.

**Brasil destaca también como el país en el que se incentiva más el uso de los beneficios,** con cuatro de cada 10 colaboradores afirmando que sus compañías los promueven activamente. Esto marca una diferencia de más de 10 puntos en comparación con Perú y Chile.

La mejor comunicación e incentivo de los beneficios se refleja en una **mayor utilización, con un 52% de colaboradores en Brasil que declaran usarlos muy frecuentemente.** Por el contrario, Chile registra la menor frecuencia de uso, con solo un **20%** de personas que los utilizan con regularidad, seguido de Perú con un **23%**.

La comunicación sobre la oferta de beneficios y el fomento de su uso son particularmente **insuficientes entre los empleados de menor jerarquía,** con una diferencia de 15 puntos porcentuales respecto de las personas en roles de mayor responsabilidad.

Por su parte, los **BB** son quienes dicen estar más informados y, también, son los que más hacen uso de la oferta disponible.

## Personas estresadas, colaboradores menos comprometidos

El informe destaca la influencia significativa del estrés laboral en el compromiso de los colaboradores. Según los datos presentados, **el 38% de los colaboradores en Latinoamérica reporta estar estresado o muy estresado en el ambiente laboral**. Esta situación de estrés tiene un impacto negativo directo en el nivel de compromiso de los colaboradores con sus empresas

### Impacto del Estrés Laboral en el Compromiso

El estrés laboral se correlaciona con niveles más bajos de compromiso en las organizaciones. Específicamente, los colaboradores que experimentan altos niveles de estrés tienden a estar menos comprometidos con las empresas a las que pertenecen. El informe muestra que **aquellos colaboradores que no sufren de estrés laboral presentan un mayor índice de compromiso** en comparación con aquellos que sí lo experimentan .



El estrés no solo afecta la salud física y mental de los trabajadores, sino también su **compromiso y productividad**. Esto subraya la necesidad urgente de **implementar estrategias efectivas para gestionar el estrés en el entorno laboral**, principalmente entre las mujeres, las personas que trabajan de manera presencial y las que cumplen tareas de mayor responsabilidad. **El manejo del estrés laboral y la creación de un entorno laboral positivo y alineado con los propósitos de las personas son claves para fomentar un alto nivel de compromiso en las organizaciones**. Esto resalta la importancia de las estrategias de bienestar laboral y el diseño de políticas que aborden el estrés de manera proactiva.

## El Rol de los Beneficios como Factor Mitigante

Además, el informe sugiere que la existencia de beneficios bien diseñados y gestionados puede actuar como un mitigante del estrés laboral, contribuyendo a un mayor compromiso.

Se observa que el **41% de los colaboradores que no cuentan con estos beneficios reportan estrés laboral, en comparación con sólo el 33% de aquellos que sí los tienen.**

## Clima Laboral y Propósito

Otro factor que influye en la reducción del estrés y, por ende, en el incremento del compromiso, es el clima laboral. Un buen clima laboral está asociado con niveles más bajos de estrés. Por ejemplo, **el 43% de los colaboradores que no experimentan un buen clima laboral reportan estrés, mientras que este porcentaje desciende al 30% en aquellos que sí disfrutan de un ambiente positivo.** No obstante, es importante destacar que un mayor propósito alineado con la empresa no necesariamente correlaciona con menores niveles de estrés, aunque sí tiene un impacto positivo en otros aspectos del compromiso.





# 05

## Principales conclusiones

# Principales conclusiones

El análisis de los datos proporcionados por Better Work para 2024 muestra que **en Latinoamérica el indicador general de compromiso organizacional refleja un nivel moderado (50%) entre los colaboradores de las empresas encuestadas.** Aunque hay una base de compromiso, los resultados sugieren que existen áreas clave con potencial de mejora.

**Factores como el clima organizacional, los beneficios ofrecidos, y la alineación entre el propósito personal y el de la empresa son esenciales para elevar este indicador.** En particular, el apoyo para mejorar el desempeño se destaca como el componente del clima organizacional con mayor impacto en el compromiso. Además, la congruencia entre los objetivos personales de los colaboradores y el propósito de la empresa se revela como un factor crucial para lograr un alto nivel de adherencia laboral.

**Las generaciones más jóvenes, especialmente la Gen Z muestran indicadores de compromiso inferiores en comparación con las generaciones de mayor edad (BB y X).**

Este hallazgo sugiere la necesidad de que las empresas en la región enfoquen estrategias diferenciadas para atraer y retener el talento joven, considerando sus expectativas y motivaciones particulares. En cuanto al tamaño de la empresa, en Latinoamérica, este factor parece tener una influencia variable en los indicadores de compromiso. **Las empresas más grandes tienden a reportar mayores niveles de compromiso,** en parte debido a la capacidad de ofrecer beneficios y oportunidades de desarrollo profesional más robustas. Sin embargo, este no es un factor determinante en todas las compañías, **y el reto continúa siendo la equidad en la experiencia del colaborador, independientemente del tamaño de la empresa.**

La jerarquía de los puestos es un factor determinante en el compromiso organizacional en toda la región. **Los colaboradores en posiciones de mayor responsabilidad tienden a mostrar un mayor compromiso, reflejando un sentido de propósito y alineación con los objetivos organizacionales.** Esto destaca la necesidad de que las empresas

desarrollen estrategias específicas para fomentar el compromiso en todos los niveles, especialmente en aquellos con menos responsabilidades, para evitar una brecha que podría afectar la cohesión organizacional.

**La modalidad de trabajo es otro aspecto crucial en los indicadores de compromiso en Latinoamérica.** En todos los países se observa que los colaboradores que trabajan de manera **virtual** tienden a **calificar más bajo** en aspectos como legado, orgullo y prestigio organizacional.

También son particularmente críticos respecto al propósito y los beneficios ofrecidos por la empresa. Las empresas deben ajustar sus estrategias para abordar las particularidades de cada modalidad de trabajo, asegurando que todos los colaboradores se sientan valorados y comprometidos, sin importar su ubicación o modalidad de trabajo.

En general, la presencialidad parece fortalecer el compromiso, lo que plantea desafíos específicos para estimular la adherencia entre los colaboradores que trabajan de manera remota. Los modelos híbridos, por otro lado, logran mantener el compromiso y, a la vez, ofrecen la flexibilidad, que es uno de los beneficios más valorados.



Asimismo, **el informe subraya diferencias significativas en los índices de compromiso laboral entre los países de Latinoamérica**, con Ecuador y Brasil destacándose en casi todas las dimensiones, mientras México acompaña la media regional y Chile, Colombia y Perú presentan los indicadores más bajos. **Estas variaciones, que tienen un impacto considerable en el promedio regional, reflejan las diversas realidades culturales, económicas y organizacionales de cada nación.** Esto resalta la importancia de que las empresas adapten sus estrategias de recursos humanos y clima laboral a las especificidades de cada país. **Una aproximación local y contextualizada es esencial para una gestión más efectiva del talento en cada mercado**, lo que contribuirá a aumentar la satisfacción y retención de los colaboradores.

**Los beneficios organizacionales siguen siendo un pilar importante de la adherencia organizacional en Latinoamérica.** Sin embargo, el uso efectivo de la oferta de beneficios es relativamente bajo, incluso en las compañías más grandes. **Las empresas enfrentan el desafío de diseñar y gestionar una oferta de beneficios que sea percibida como valiosa y accesible para todos los colaboradores**, independientemente de

su edad, modalidad de trabajo, género o posición jerárquica. Esto es esencial para maximizar el impacto positivo de los beneficios en el compromiso organizacional.

Por último, **es crucial que el propósito esté integrado en la propuesta de valor de las empresas** y que sea percibido como genuino y distintivo por los colaboradores. Además, debe alinearse con los objetivos y aspiraciones personales de los colaboradores para maximizar su implicación y sentido de pertenencia.

En términos de manejo del estrés, las empresas en Latinoamérica deben implementar estrategias decididas para mitigarlo, **prestando especial atención a los grupos más afectados, como las mujeres, los colaboradores mayores de 40 años, aquellos en roles de mayor responsabilidad y los colaboradores que trabajan de manera presencial.** Este enfoque permitirá no solo mejorar el bienestar de los colaboradores, sino también fortalecer su compromiso organizacional.

# 06

**Estrategias en acción:  
10 tips para potenciar el  
compromiso organizacional**

# Estrategias en acción

## 10 tips para potenciar el compromiso organizacional



### Fomenta el sentido de propósito

Asegúrate de que el propósito de la empresa esté alineado con los valores personales de los colaboradores. Cuando los colaboradores ven una conexión entre sus objetivos personales y los de la empresa, el compromiso aumenta considerablemente.



### Promueve un clima organizacional positivo

Un entorno laboral positivo y de apoyo es crucial para reducir el estrés y aumentar la satisfacción laboral. Considera implementar medidas para mejorar la comunicación, la colaboración y el reconocimiento dentro del equipo.



### Ofrece beneficios personalizados:

Los beneficios deben ajustarse a las necesidades individuales de los colaboradores. Además de los beneficios tradicionales, considera ofrecer opciones más flexibles como el apoyo en formación y capacitaciones para impulsar el crecimiento personal.



### Comunica y promociona los beneficios de manera efectiva:

No basta con tener un buen paquete de beneficios; es vital que los colaboradores conozcan y entiendan cómo pueden aprovecharlos. Implementa estrategias de comunicación claras y atractivas para promover su uso.



### Fomenta la iniciativa personal en el aprendizaje:

Anima a los colaboradores a tomar la iniciativa en su desarrollo profesional, por ejemplo, leyendo artículos, asistiendo a seminarios o participando en cursos. Esto les permitirá crecer y contribuir más efectivamente al equipo.



### **Adapta las estrategias de compromiso a las diferentes modalidades de trabajo:**

Diseña estrategias que consideren las modalidades de trabajo presencial, remoto e híbrido. En la región, es crucial garantizar que todos los colaboradores, sin importar su modalidad de trabajo, tengan acceso a las mismas oportunidades de participación, desarrollo y reconocimiento, abordando las necesidades específicas de cada grupo.



### **Establece un ambiente de apoyo para el desempeño**

Es importante que los colaboradores sientan que tienen el apoyo necesario para mejorar su desempeño. Considera la implementación de programas de mentoría y coaching para fomentar un crecimiento continuo.



### **Alinea los beneficios con la cultura empresarial:**

Asegúrate de que los beneficios que ofreces estén en línea con la cultura de tu empresa y que realmente mejoren la calidad de vida de los colaboradores, tanto personal como familiar.



### **Promueve un equilibrio entre trabajo y vida personal**

facilita políticas y prácticas que ayuden a los colaboradores a mantener un equilibrio adecuado entre sus responsabilidades laborales y personales. Esto puede incluir horarios flexibles, opciones de teletrabajo, políticas de ingreso escalonado luego de períodos de licencia, entre otras opciones. De esta manera, las personas se sentirán más valoradas, cuidadas y respetadas.



### **Promueve la resiliencia ante el estrés laboral:**

Implementa políticas y programas que ayuden a los colaboradores a manejar el estrés, como el acceso a recursos de bienestar, prácticas de mindfulness y la promoción de un equilibrio entre la vida laboral y personal.

# Sobre **Better Work** 2024

El estudio **Better Work 2024** subraya la importancia de abordar de manera estratégica **los diversos factores que influyen en el compromiso** de los colaboradores. Con un enfoque renovado en la cultura organizacional, una gestión de beneficios más eficaz, un buen clima laboral y un propósito congruente con el personal, **las empresas pueden transformar positivamente sus lugares de trabajo y aumentar el compromiso de sus colaboradores.**

Better Work 2024 no es solo un estudio; es una invitación a reimaginar la cultura laboral. Nuestros hallazgos no solo **revelan oportunidades valiosas para mejorar el bienestar, la satisfacción y la lealtad** en el entorno laboral, sino que también iluminan el camino hacia **soluciones innovadoras.** Juntos, podemos crear **organizaciones más fuertes, más humanas y más comprometidas.**





**Potencia hoy el compromiso  
de tu equipo con Betterfly**



**Habla con un experto**

**BETTERFLY**  x  **CRITERIA**

**[betterfly.com](https://betterfly.com)**