

• TRACK MUTUAL UAI

LOS CHILENOS

Y EL TRABAJO

Laboratorio de Encuestas y Análisis Social (LEAS) · Escuela de Psicología, UAI

Estudio N1

La búsqueda de propósito y sentido

en el Chile de hoy

Magdalena Browne · Decana Escuela de Comunicaciones UAI, socióloga y periodista, MSc LSE. Investigadora LEAS-UAI. **Claudia Cruzat**, decana Escuela de Psicología **Ricardo González**, director LEAS. · **Ignacio Pérez S.**, Escuela de Psicología UAI. · Ignacia Dávila.

UAI
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ

LEAS

LABORATORIO DE ENCUESTAS
Y ANÁLISIS SOCIAL
ESCUELA DE COMUNICACIONES
Y PERIODISMO

MUTUAL
de seguridad
Somos CCH

60 años

UAI
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ

ESCUELA DE
PSICOLOGÍA

• ÍNDICE · NUESTRA CONVERSACIÓN DE HOY

A.

PUNTO DE PARTIDA

Por qué estudiar el sentido del trabajo hoy

B.

RESULTADOS

12 puntos sobre sentido, apoyo y confianza

C.

PISTAS PARA LA DISCUSIÓN

Qué abren estos hallazgos



PUNTO DE PARTIDA

Por qué estudiar el sentido del trabajo

LA ALIANZA Y EL TRACK

● TRACK 1 Los chilenos y el trabajo

El mundo del trabajo está experimentando transformaciones profundas. La digitalización, la irrupción de la inteligencia artificial, los cambios generacionales y las nuevas expectativas de bienestar, desarrollo y propósito están redefiniendo la relación de las personas con sus empleos, sus organizaciones y el país.

En este contexto, Mutual de Seguridad y el Laboratorio de Encuestas y Análisis Social de la Universidad Adolfo Ibáñez —LEAS UAI— han unido sus capacidades para generar evidencia rigurosa, sistemática y oportuna sobre cómo los chilenos viven y proyectan el trabajo.

Este Track busca transformarse en una plataforma de conocimiento permanente sobre el trabajo en Chile: **una radiografía actualizada de las percepciones, expectativas y preocupaciones de los trabajadores**, con mirada nacional y regional, y con foco en los temas que marcarán el futuro laboral del país.

PRÓXIMOS:

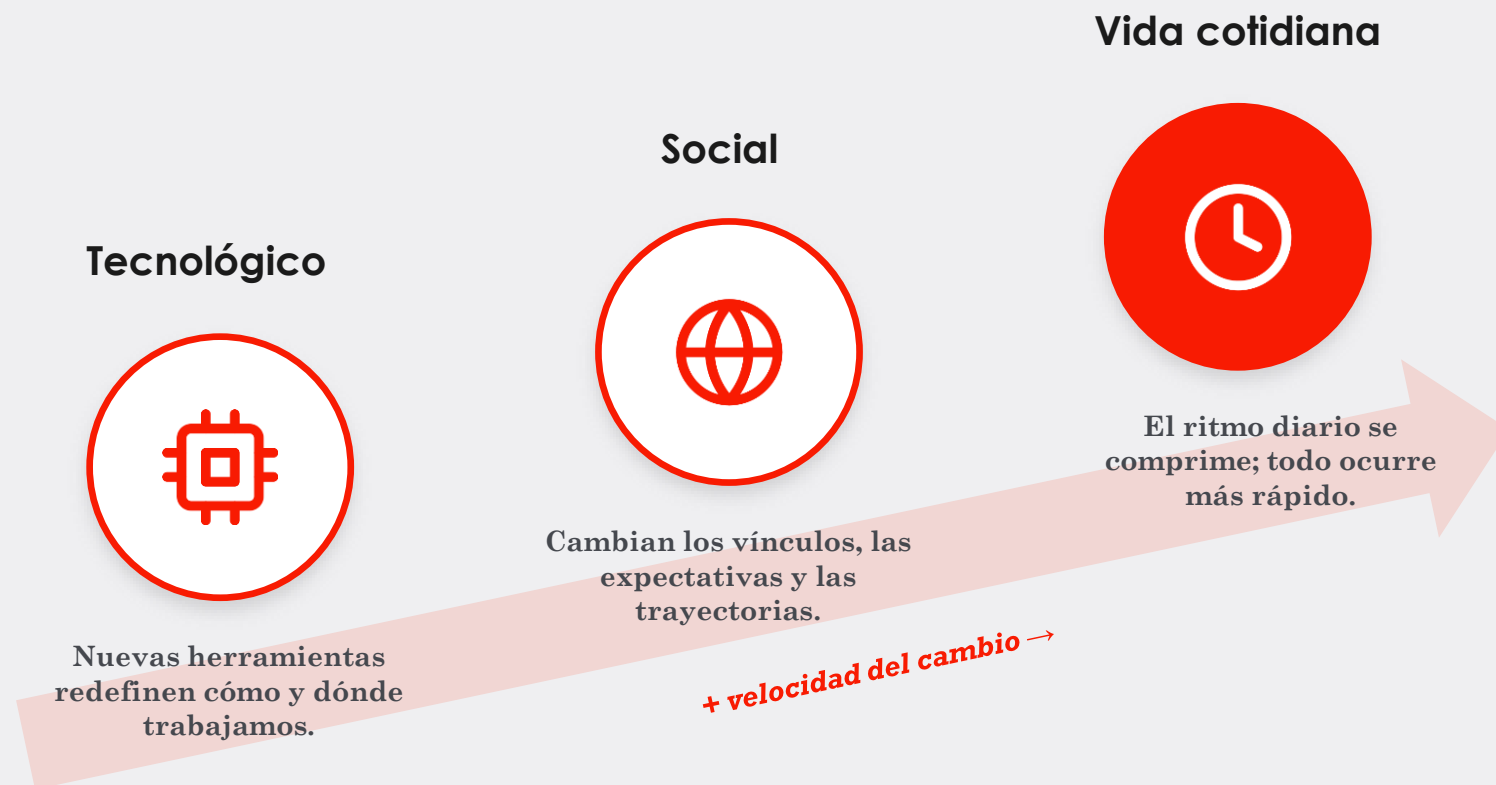
-Agosto: Trabajo e IA

-Octubre: Trabajo y cambio generacional

EL SENTIDO de estudiar el sentido del trabajo

• UNA SOCIEDAD QUE SE ACELERA (Y ABRUMA)

Un **triple cambio**, de transformaciones *intergeneracionales* a *intrageneracionales*.



(Rosa, H. 2012).

EL SENTIDO

de estudiar el sentido del trabajo

*El propósito es hoy una
dimensión central del
bienestar laboral.*

• ¿POR QUÉ IMPORTA EL SENTIDO?

Motivación y autonomía

Favorece el compromiso y el engagement.



Salud mental laboral

Protege frente al estrés y el burnout.



SENTIDO

del trabajo

Atracción y retención

Se elige trabajar donde el quehacer tiene sentido.



Cultura y cohesión

Fortalece la identificación y la pertenencia.



• ¿QUÉ MEDIMOS?

Tres dimensiones del vínculo con el trabajo

1

SENTIDO

+ *satisfacción, compromiso, advocacy*

Percepción de que el trabajo contribuye a algo significativo y que la propia labor tiene un impacto relevante más allá de las funciones inmediatas.

(Steger et al., 2012)

2

APOYOS

organizacional, líder y equipo

Sensación de valoración y respaldo de las contribuciones del trabajador, instrumental y emocionalmente.

(Eisenberger et al., 1986; Kottke & Sharafinski, 1988; Robijn et al., 2020)

3

CONFIANZA

Jefatura, equipo

Expectativas mutuas sobre el desempeño y la integridad, que permiten movilizar el vínculo.

(Baber, 1982)

¿Cómo medimos?

Ficha metodológica

DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN
Diseño de investigación	Encuesta en modo autocompletado web.
Universo	Personas mayores de 18 años, usuarias de correo electrónico, que habitan en el territorio nacional.
Marco muestral	Panel LEAS UAI y Datavoz.
Método de muestreo	Muestreo aleatorio simple sobre marco muestral disponible.
Muestra	800 casos- Ponderada por nivel educacional, edad, sexo y region.
Tasa de respuesta	8,2% (encuestas respondidas sobre el total de correos abiertos).
Período de terreno	Entre el 9 y el 19 de mayo de 2026.



B



RESULTADOS

7 puntos sobre el sentido, apoyo y confianza

1

Sentido del trabajo

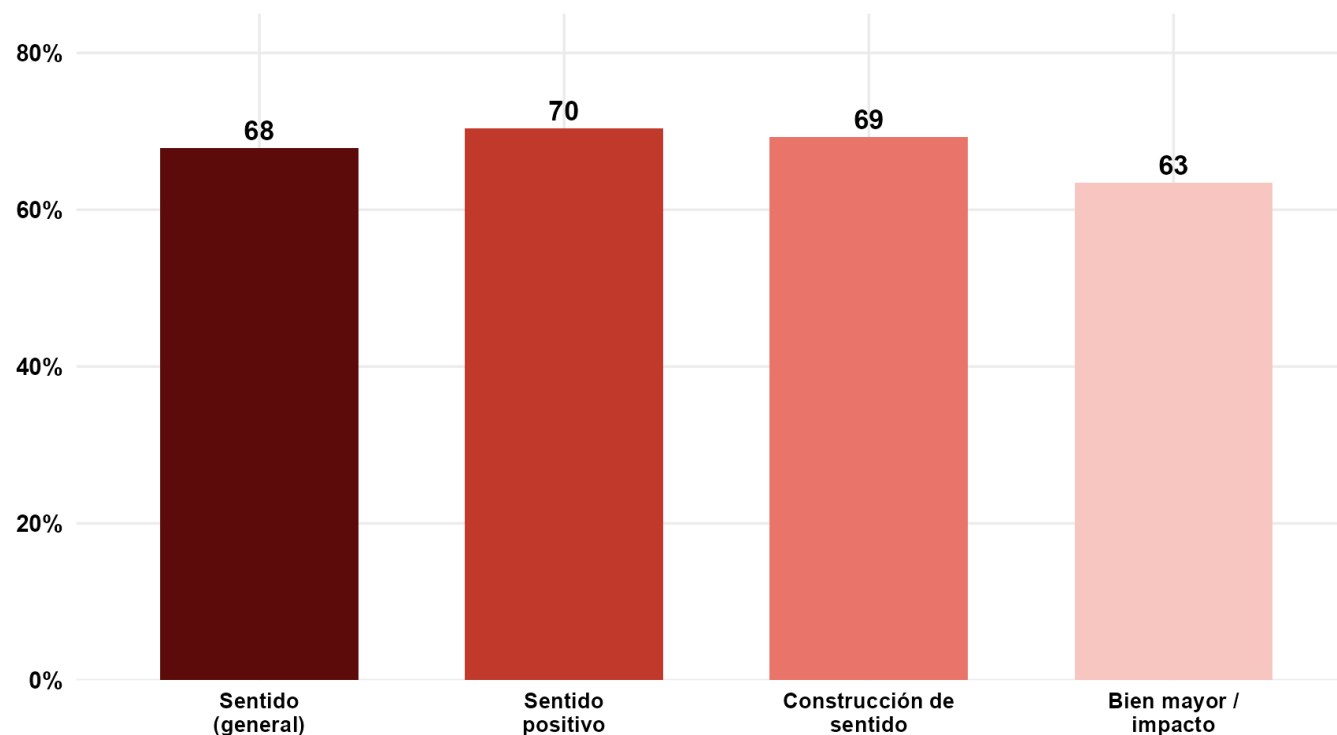
Se construye sobre tres ejes.

Los trabajadores reconocen con mayor claridad el sentido de su trabajo en términos personales y de desarrollo individual, que en términos de contribución a un bien mayor o impacto en el mundo.

NOTAS METODOLÓGICAS

• Escala de 1 a 5 (1 = muy de acuerdo, 5 = muy en desacuerdo).

• SENTIDO INDIVIDUAL ANTES QUE COMO CONTRIBUCIÓN

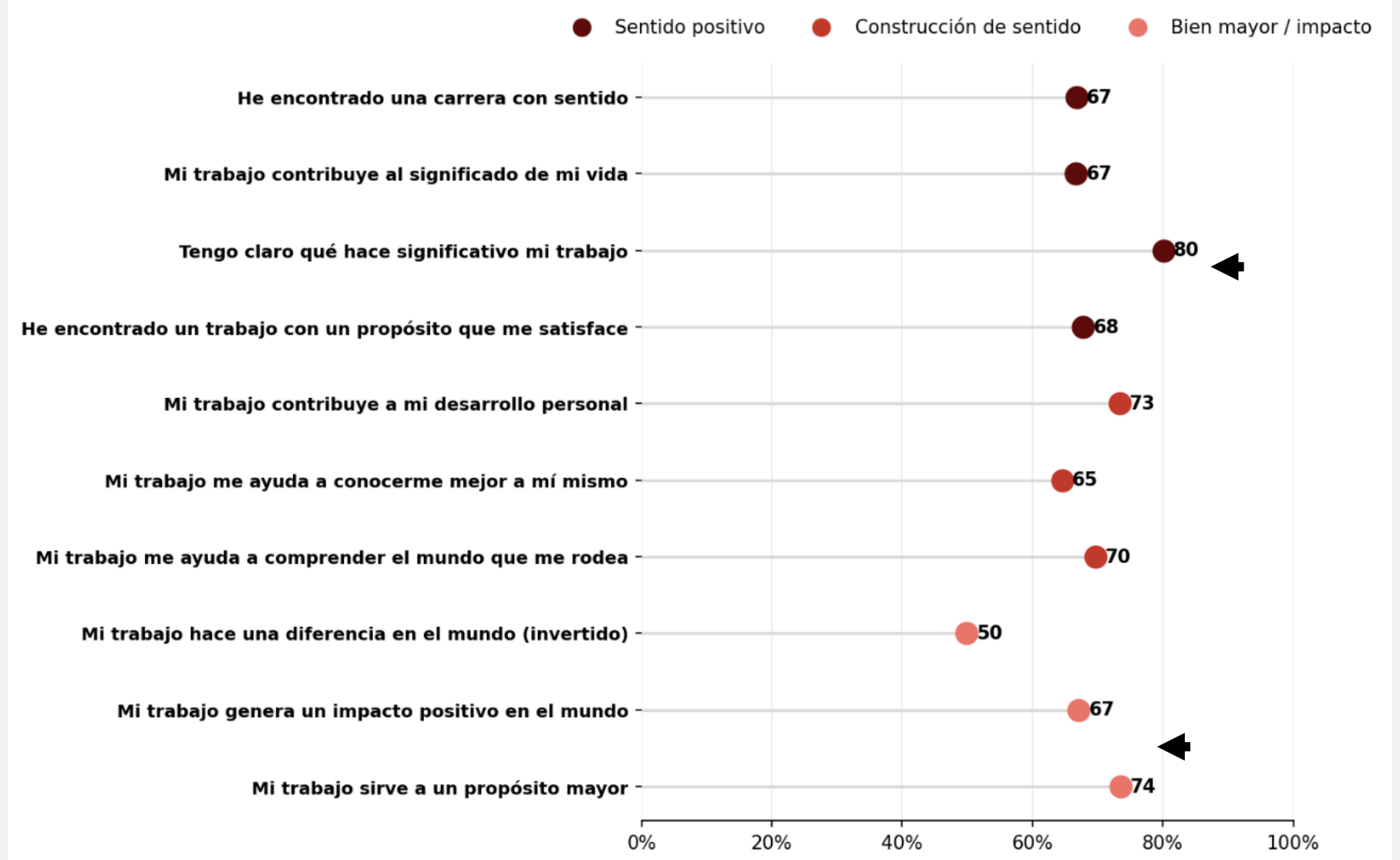


67% declara que el trabajo contribuye al significado de su vida

50% reporta que su trabajo hace una diferencia

SENTIDO INDIVIDUAL Y CONTRIBUCIÓN

Para los trabajadores es más fácil reconocer el sentido del trabajo en términos **de trayectoria, identidad y desarrollo personal** que vincularlo con una contribución externa, social o colectiva.



2

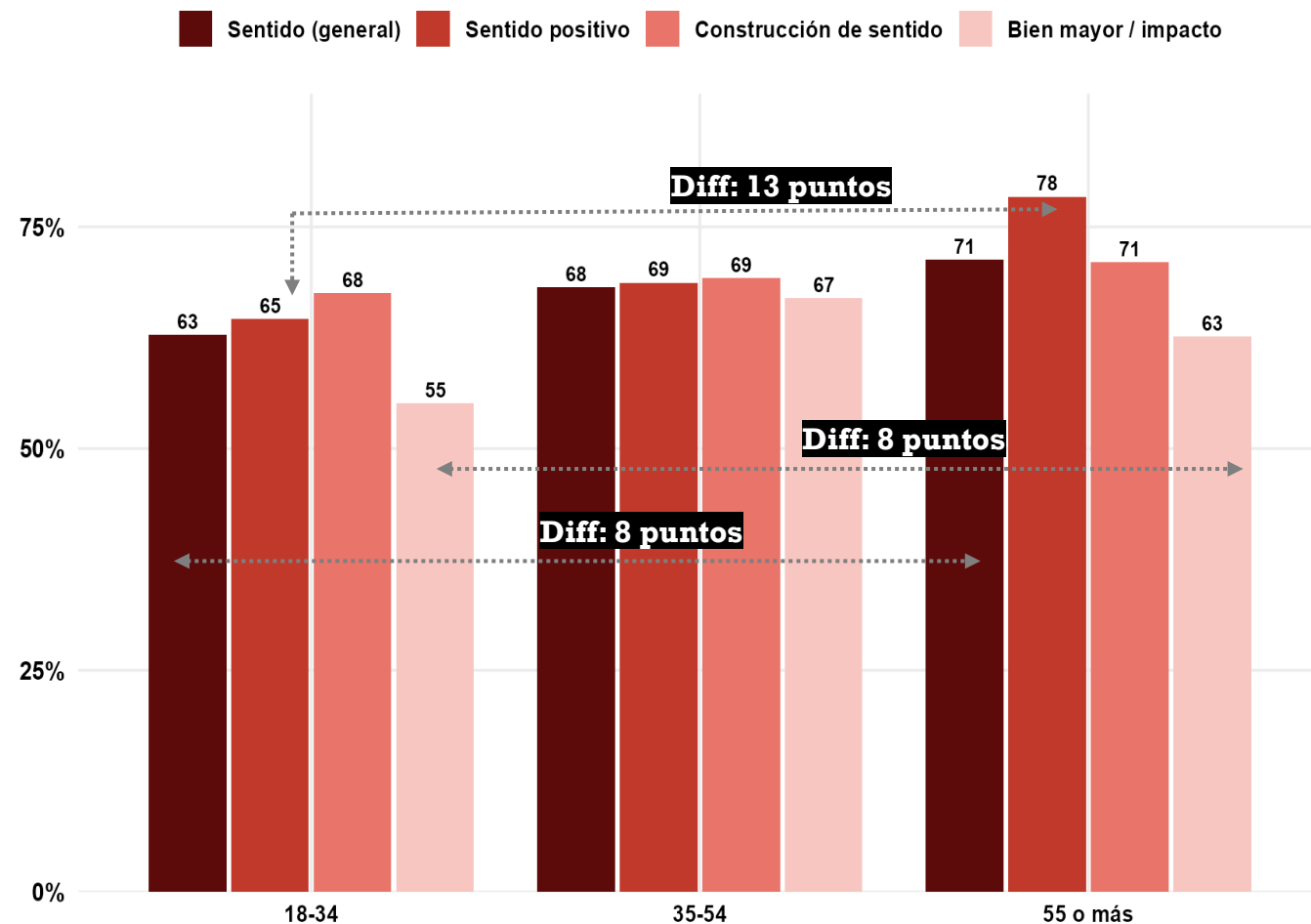
Sentido a lo largo de la vida

La edad: la variable social que **marca la diferencia, especialmente en la percepción de sentido positivo y de impacto.**

Resultados consistentes con la visión del propósito general en la vida (LEAS, 2026^a)

¿efecto edad, ciclo de laboral o generacional?

• LOS MÁS JÓVENES, PERCIBEN MENOR SENTIDO LABORAL



La **dimensión más personal del sentido** —claridad sobre lo significativo del trabajo y conexión con la propia vida— está mucho **más consolidada entre los trabajadores mayores.**

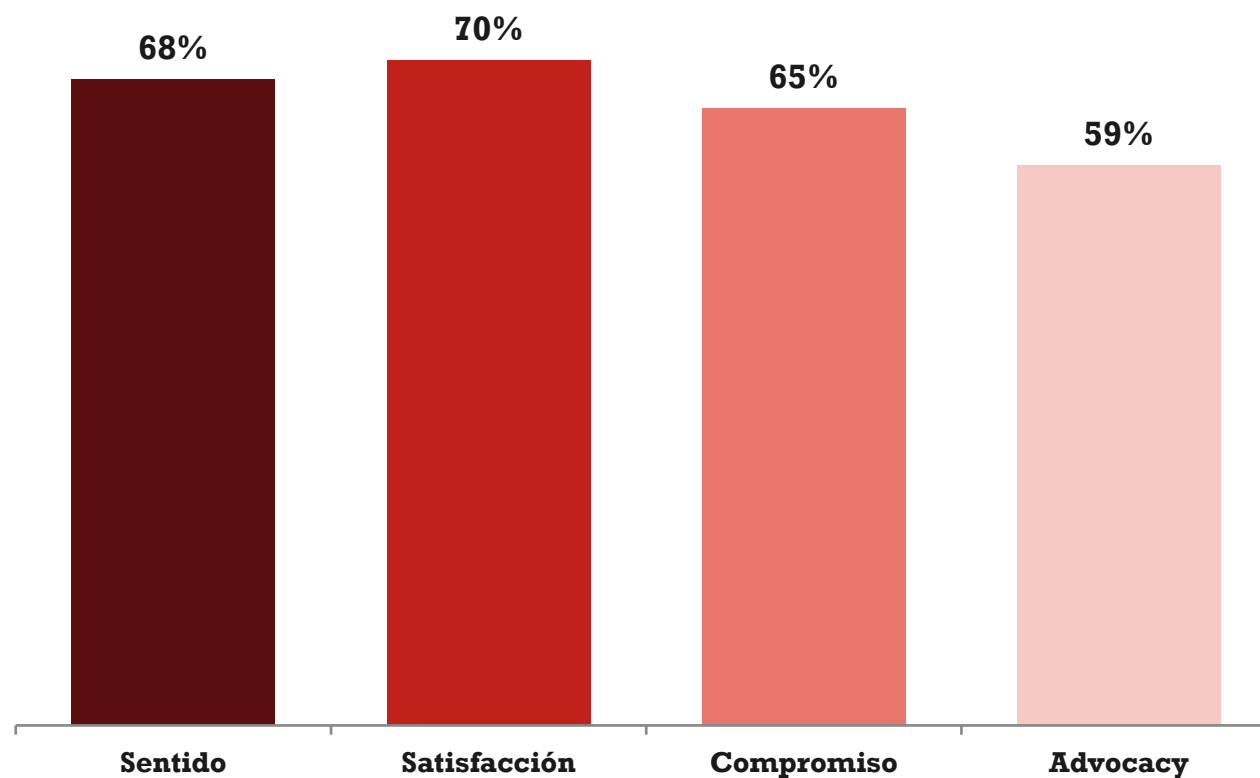
La diferencia principal no está en la construcción de sentido personal, sino en la **capacidad de vincular el trabajo cotidiano con una contribución o un impacto externo o colectivo.**

3

Compromiso y advocacy

La disposición a recomendar – *advocacy*-, defender o representar positivamente a la organización es más exigente que sentirse satisfecho o comprometido.

• LO MÁS ESQUIVO: EL ADVOCACY



Para que los trabajadores actúen como promotores de la organización, no basta con que evalúen positivamente su trabajo: también deben estar **dispuestos a asociar su reputación personal con la reputación institucional** (Thelen & Yue, 2026).

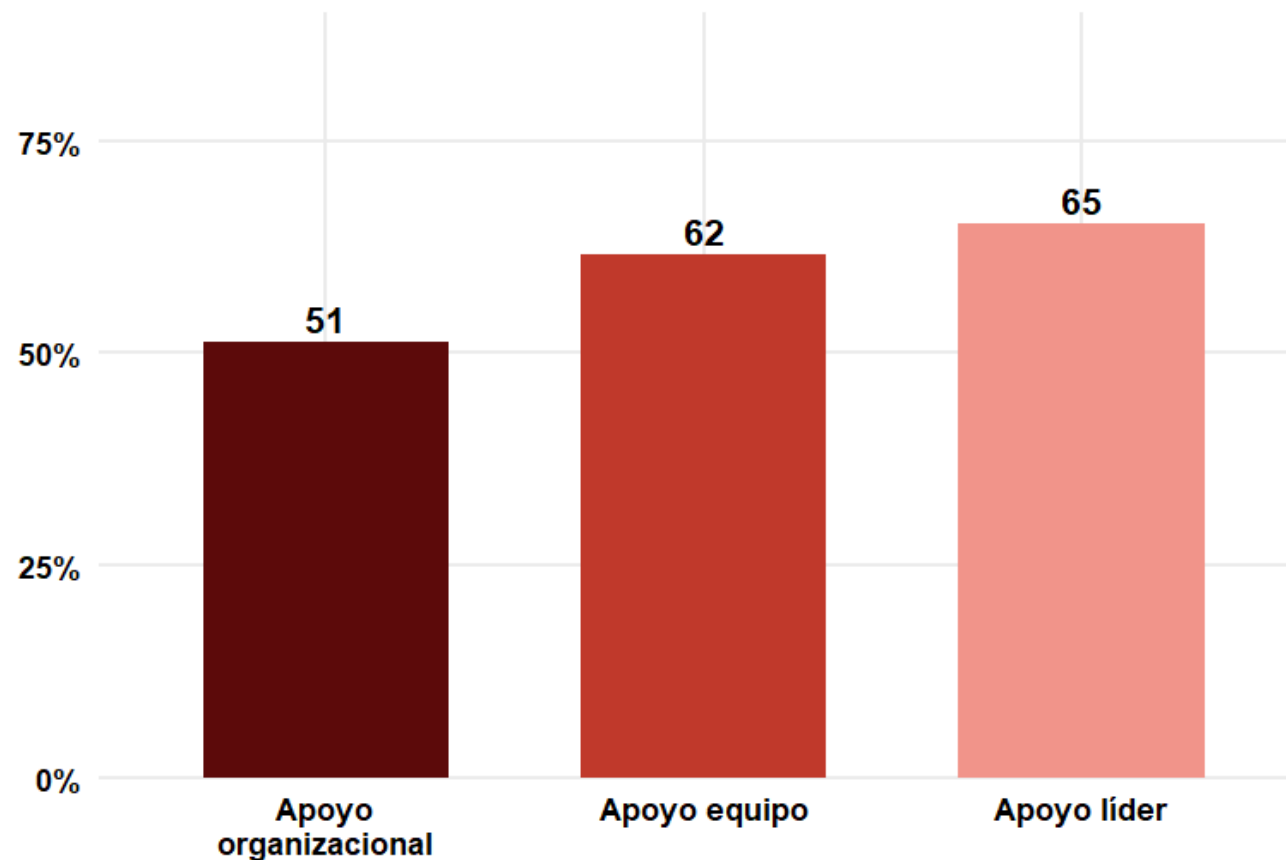
4

Percepción de apoyo

El líder directo y el equipo aparecen como fuentes más visibles de apoyo cotidiano: están presentes en la coordinación diaria, en la resolución de problemas y en el reconocimiento interpersonal.

En cambio, la organización como tal aparece más distante: las señales institucionales de cuidado, valoración y respaldo son más difícil de transmitir (Eisenberger et al., 1986).

MÁS APOYO PERCIBIDO EN VÍNCULOS CERCANOS, QUE LO INSTITUCIONAL



52%
Mi organización se preocupa genuinamente por mi bienestar

36%
siente que, si tuviera la oportunidad, su organización se aprovecharía de él

5.1

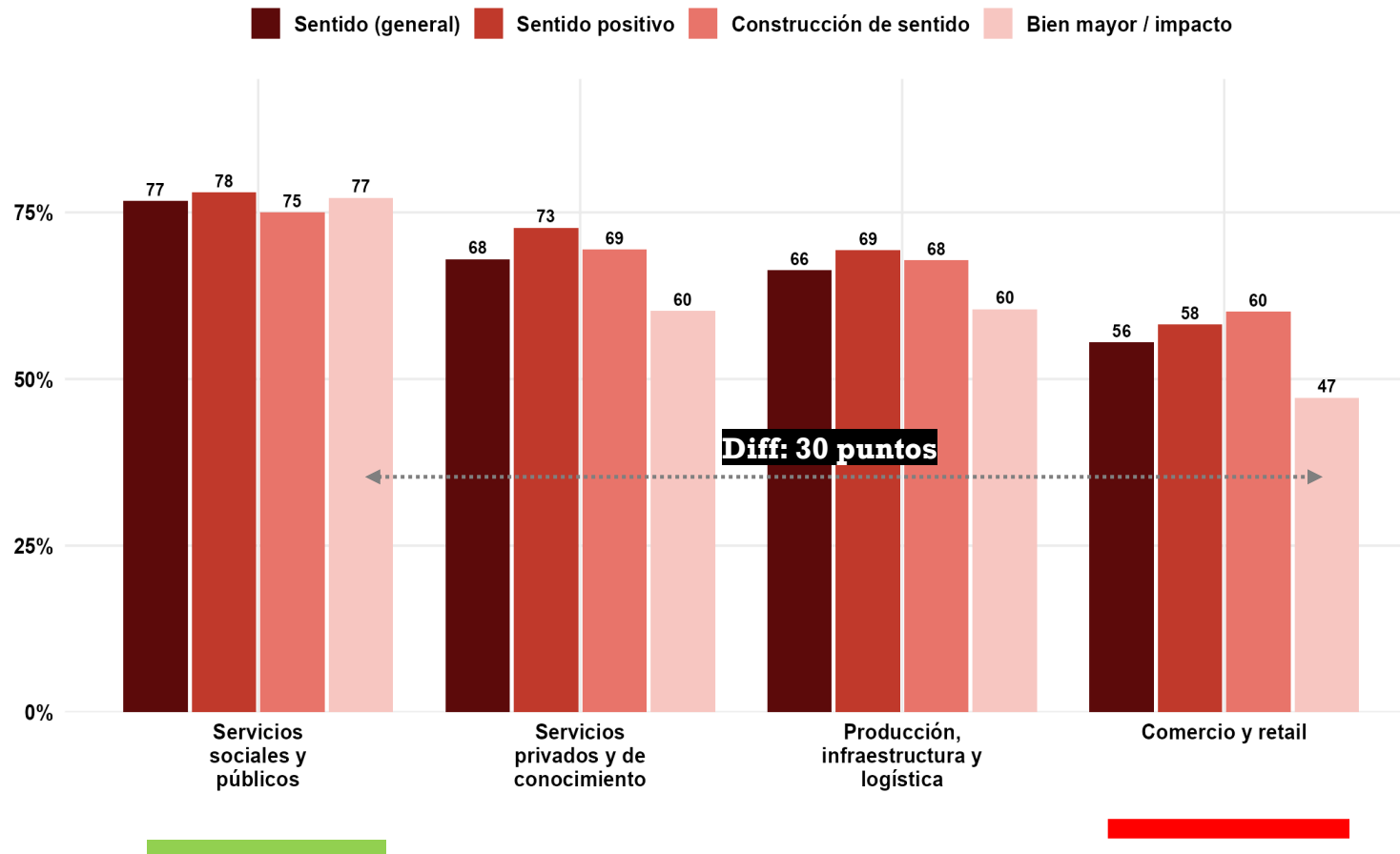
Diferencias por sector

Destaca *sentido positivo*, en **servicios sociales y públicos**, donde los trabajadores logran integrar su trabajo con mayor fuerza a su trayectoria y significado personal.

El alto propósito actúa como un amortiguador sobre el bienestar: la misión sostiene cuando la organización no acompaña (Bakker & Demerouti, 2007).

DE LO SOCIAL AL RETAIL

Sentido

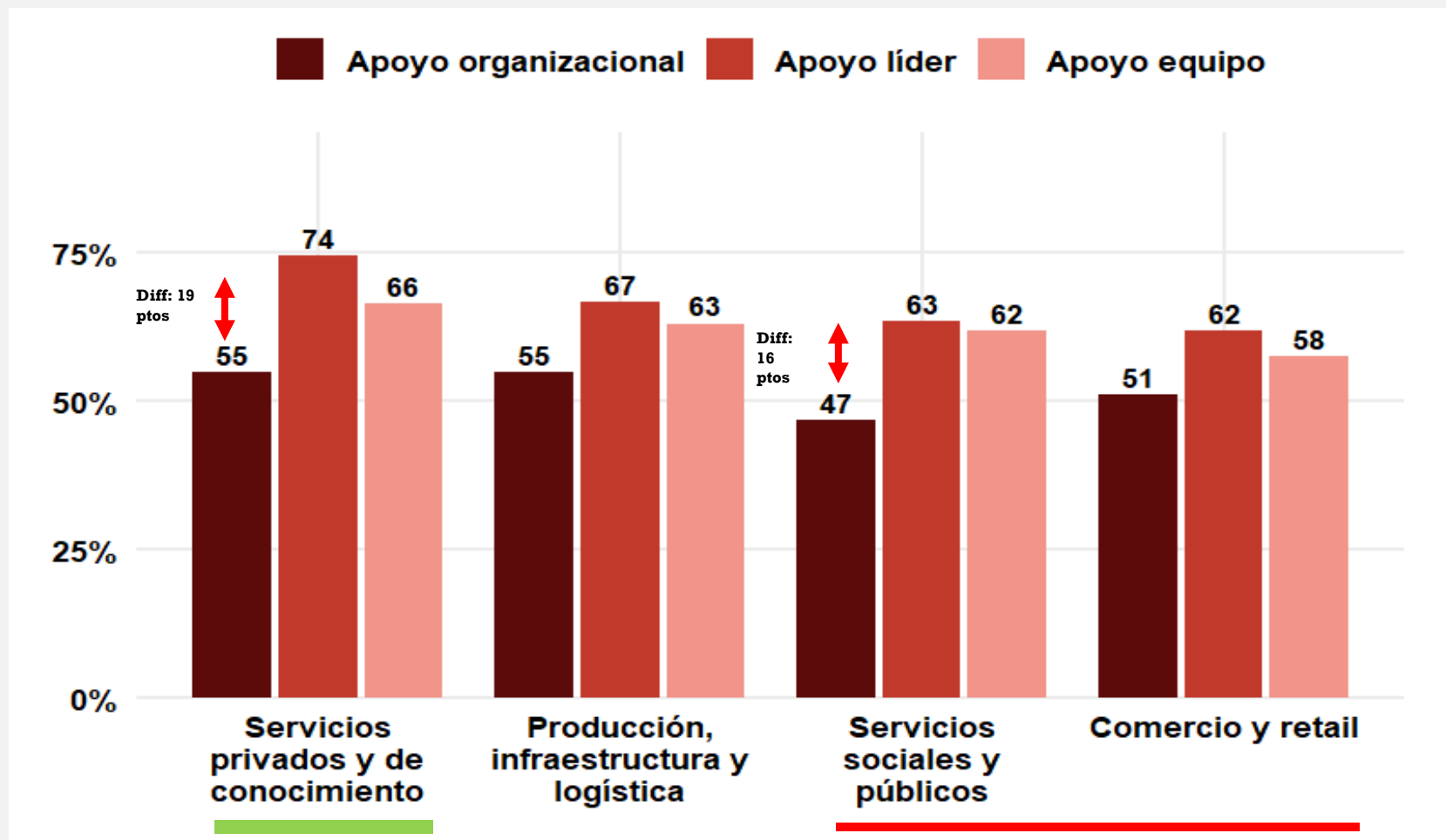


• MÁS EL LÍDER QUE LA ORGANIZACIÓN

Apoyo percibido

5.2

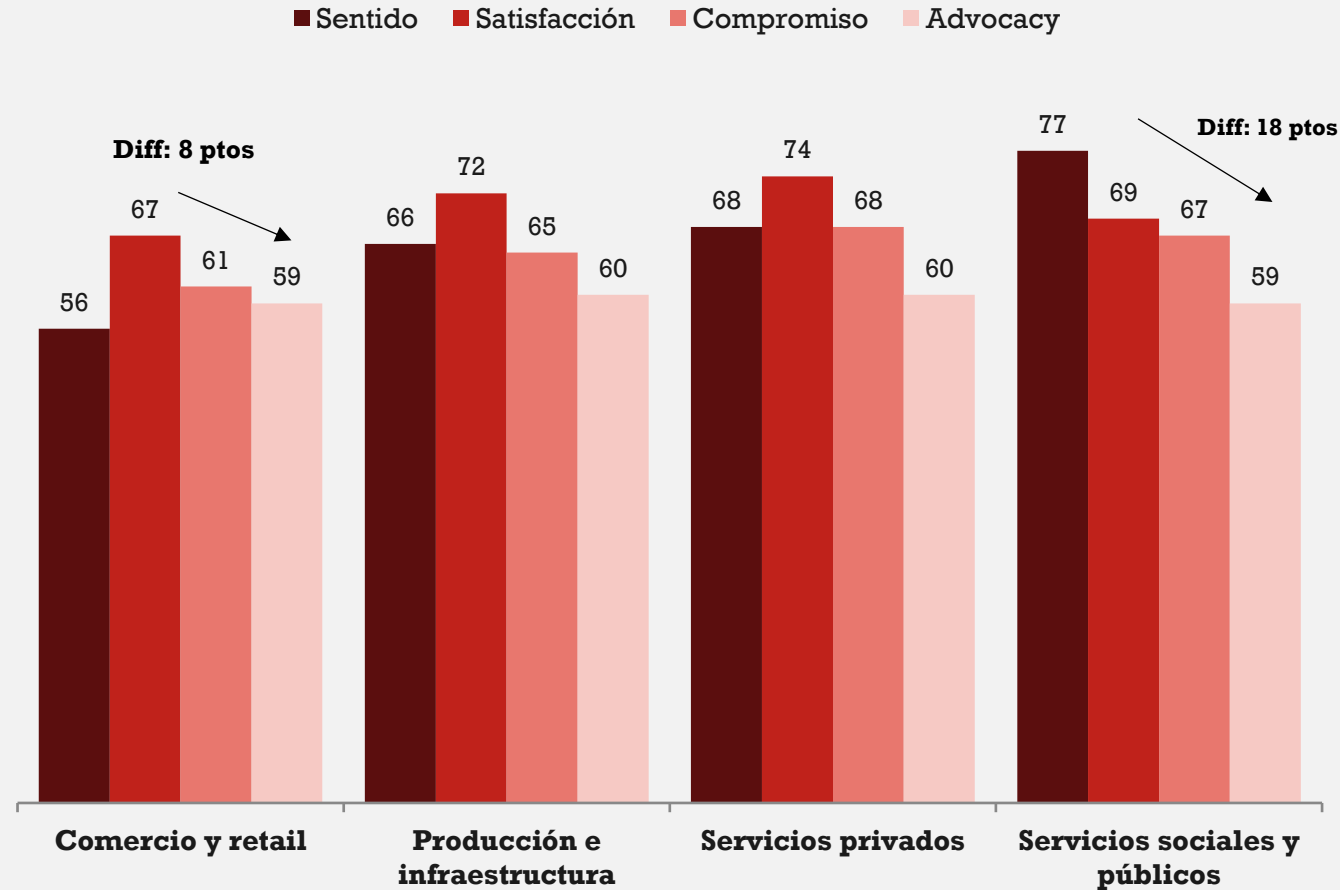
- Mayor apoyo percibido por jefaturas, con **brechas marcadas** respecto al apoyo organizacional.
- En este caso, servicios sociales –educación, salud- y públicos, con percepción de **apoyos más semejantes**.



• DIFERENCIAS POR SECTOR:

En suma...

- **Trabajar con alta demanda emocional** —donde la interacción con personas en situaciones difíciles es parte del rol— y sin respaldo institucional adecuado, es una condición que, sostenida en el tiempo, se asocia con **mayor riesgo de desgaste** (Demerouti et al., 2001; Maslach et al., 2001).



CASO 1 · servicios sociales y públicos
Alto sentido, bajo advocacy.

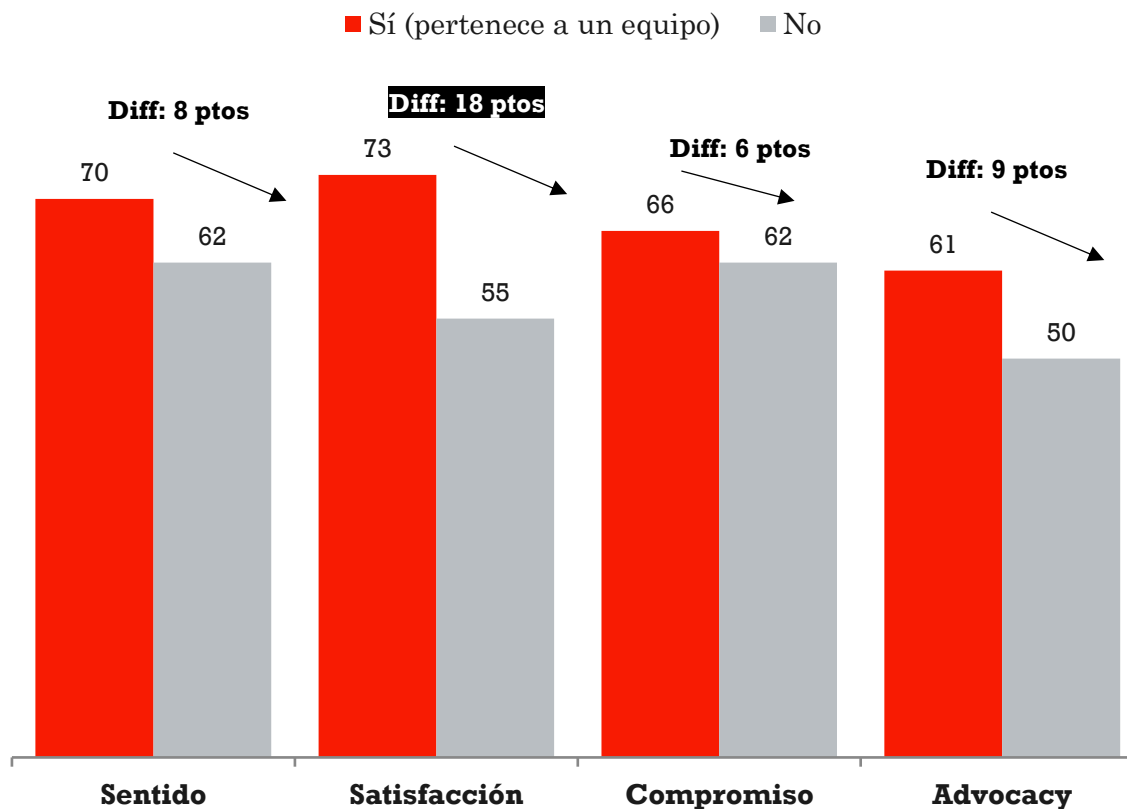
CASO 2 · Comercio y retail
Sin tanto sentido, pero alta satisfacción.

6.1

La importancia de los vínculos

Los vínculos sociales en el trabajo no son solo un complemento deseable: **funcionan como factores protectores del bienestar y son relevantes para encontrar sentido en el trabajo** (Bakker & Demerouti, 2007; Torrente et al., 2012; Robijn et al., 2020).

BIENESTAR LABORAL: NECESIDAD BÁSICA DE PERTENENCIA Y AFILIACIÓN.



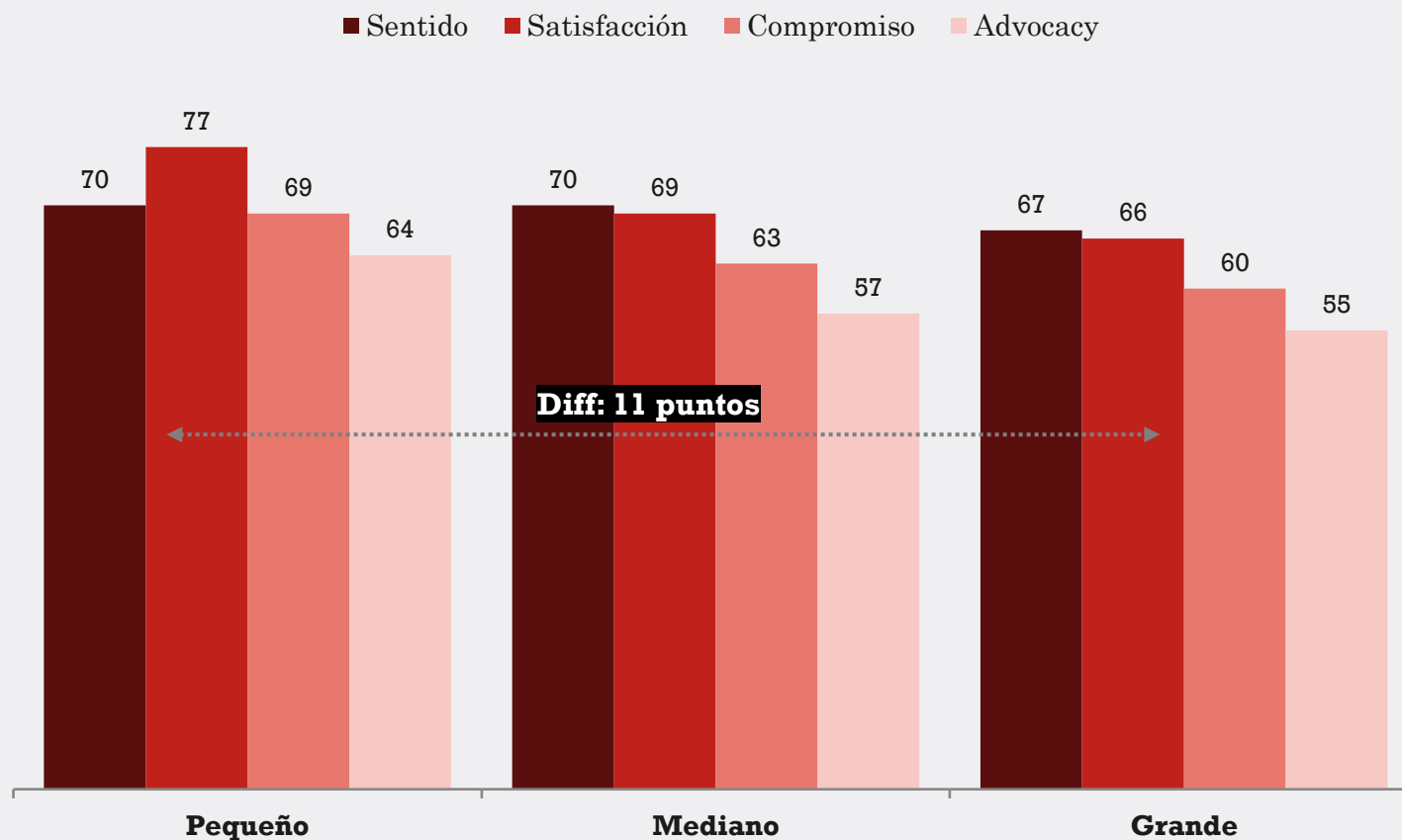
• LA IMPORTANCIA DE LOS VÍNCULOS

El sentido es más accesible a “escala humana”

Diferencias mayores en **satisfacción, compromiso y advocacy**, no tanto en percepción del sentido.

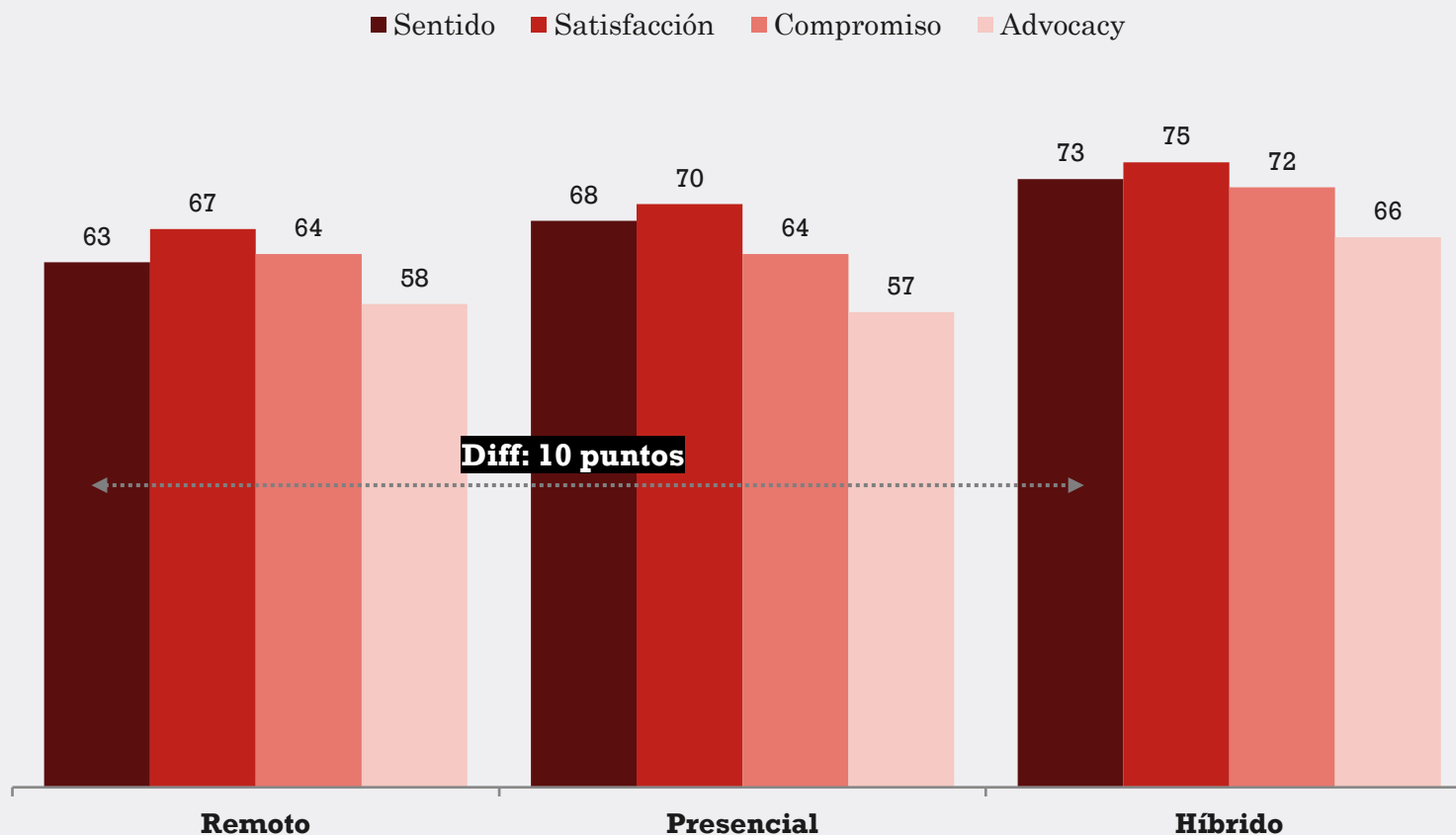
En **grupos pequeños y medianos**, los vínculos son más cercanos, la coordinación más fluida y cada persona ve con claridad cómo su aporte contribuye al resultado común (Hackman, 2002).

Los **equipos de 20 o más personas** son los más bajos en satisfacción y compromiso: la cohesión y coordinación se vuelven difíciles, aparecen subgrupos y el trabajador siente que su aporte importa menos (Hackman, 2002).



• LA IMPORTANCIA DE LOS VÍNCULOS

La hibridez · modalidad de trabajo



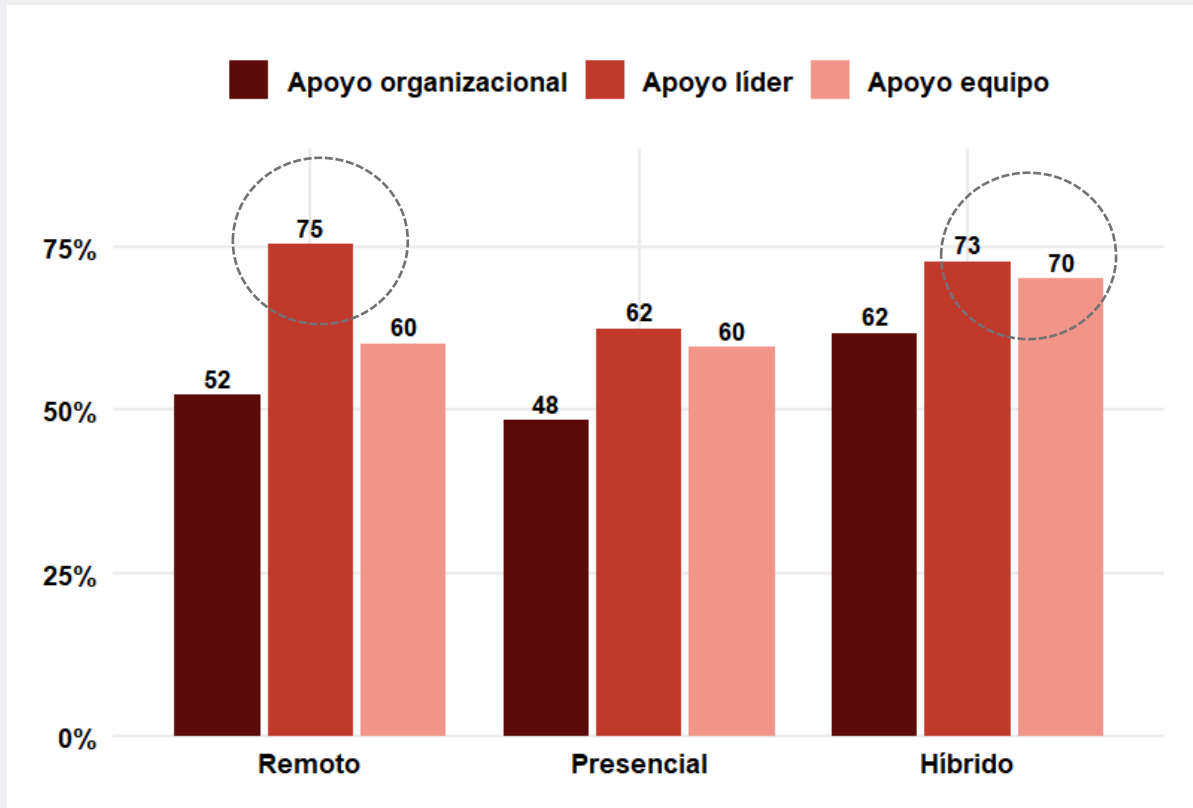
El trabajo híbrido combina dos recursos clave: **autonomía y contacto social**. Mejor en los 4 indicadores; **diferencia de 10 pts en percepción de sentido entre trabajadores remotos e híbridos**.

Quienes trabajan solo de forma remota pierden el vínculo presencial con colegas y jefaturas; quienes trabajan solo presencialmente pueden perder flexibilidad y control sobre su tiempo.

También puede reflejar el tipo de empresa que da la posibilidad de la hibridez (correlación).

LA IMPORTANCIA DE LOS VÍNCULOS

La hibridez · modalidad de trabajo



Aunque debe interpretarse este dato con cautela metodológica, considerando la **percepción de apoyo**, el rol de la jefatura toma un rol especialmente relevante en el **trabajo remoto**, y va en línea con lo visto por la investigación: en contextos remotos o híbridos, **la jefatura puede volverse más importante** como fuente de orientación y contención (Robijn et al., 2020).

Sobre el apoyo del equipo: esto refuerza la idea de que el trabajo híbrido puede ser favorable cuando no implica aislamiento, sino una **combinación equilibrada** entre autonomía y pertenencia.

7

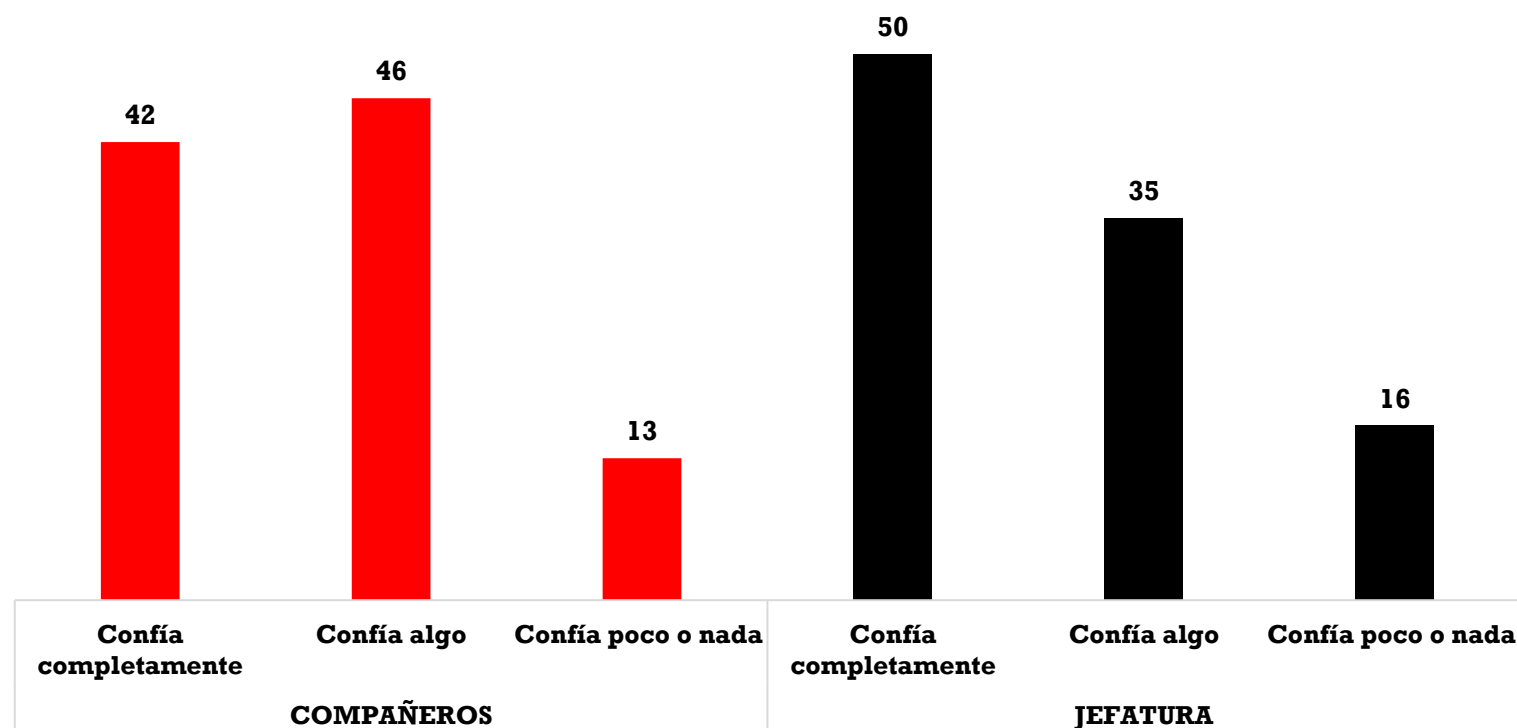
La cuestión de la confianza

Institución o grupo	Confía plena*
Familia	73%
Amigos	46%
Vecinos	11%
Gente de su lugar de trabajo	12%
Gente de otra religión	9%
Gente de otra nacionalidad	5%
Gobierno	9%
Tribunales de Justicia	3%
Congreso	3%
Partidos políticos	1%

*Confía completamente

LA CONFIANZA ASOCIADA A TODO LO DEMÁS

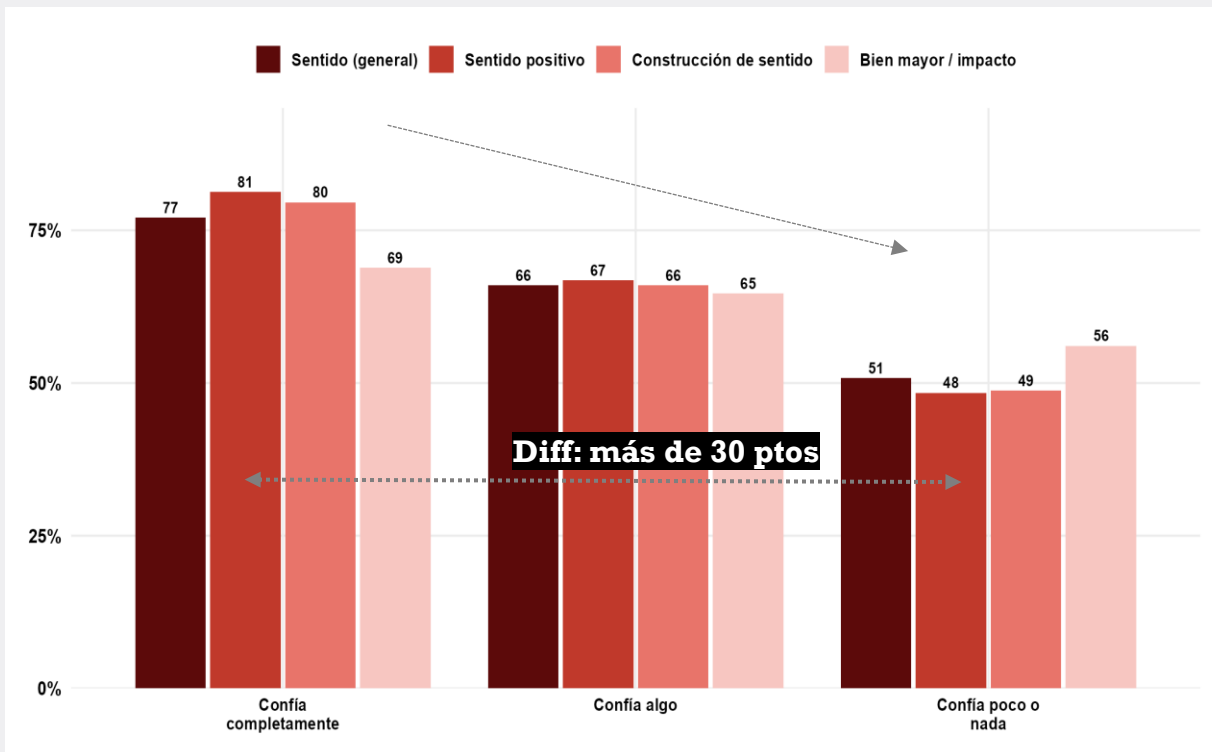
Como siempre, el valor de las relaciones cotidianas



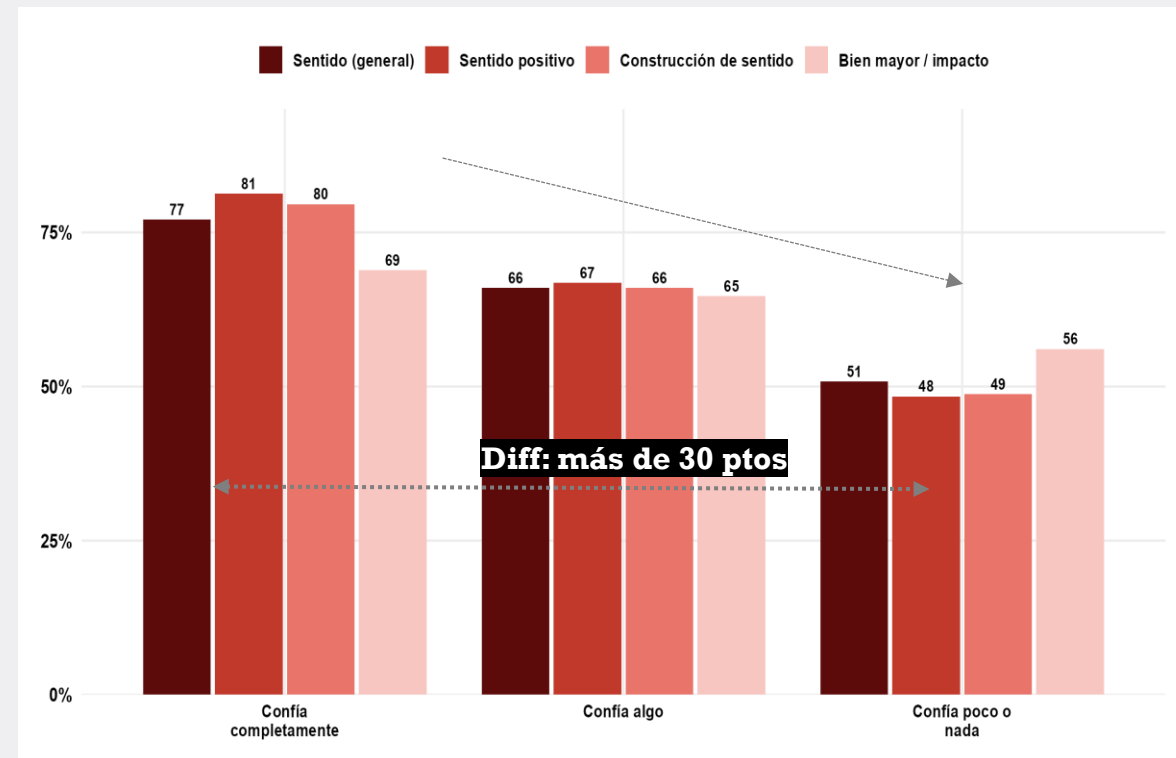
LA CUESTIÓN DE LA CONFIANZA

Vital para construir y contar con sentido positivo

Confianza en la jefatura



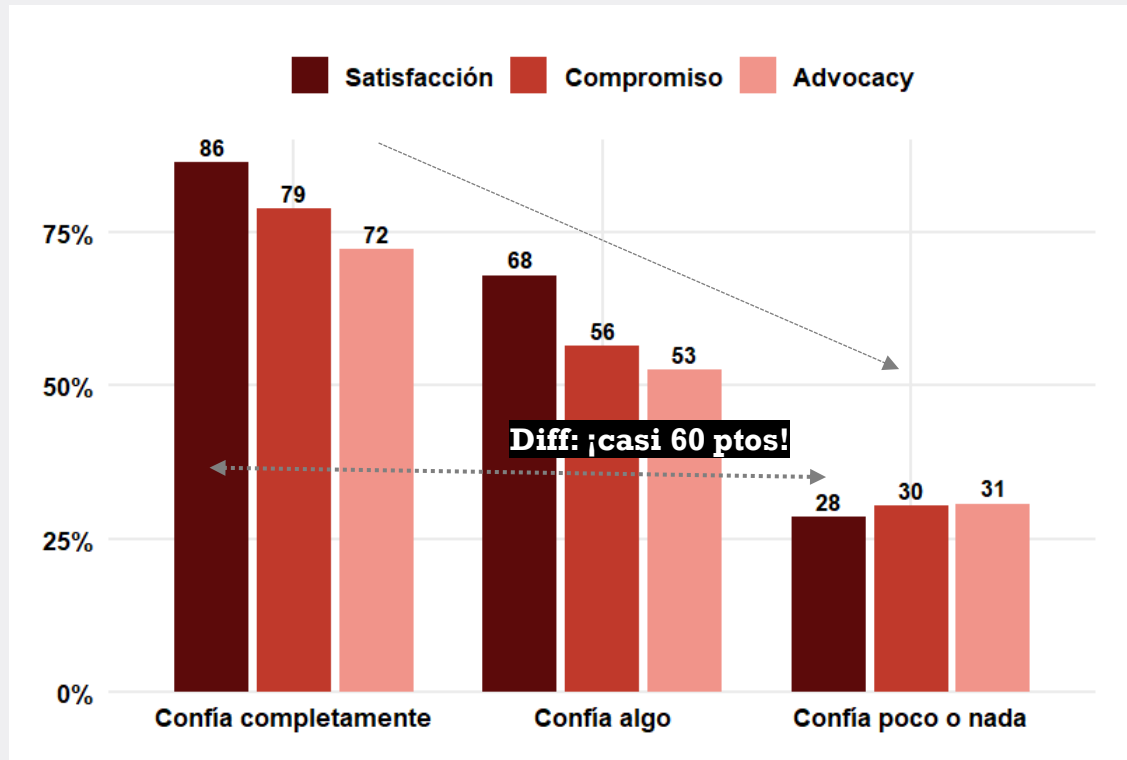
Confianza en el equipo



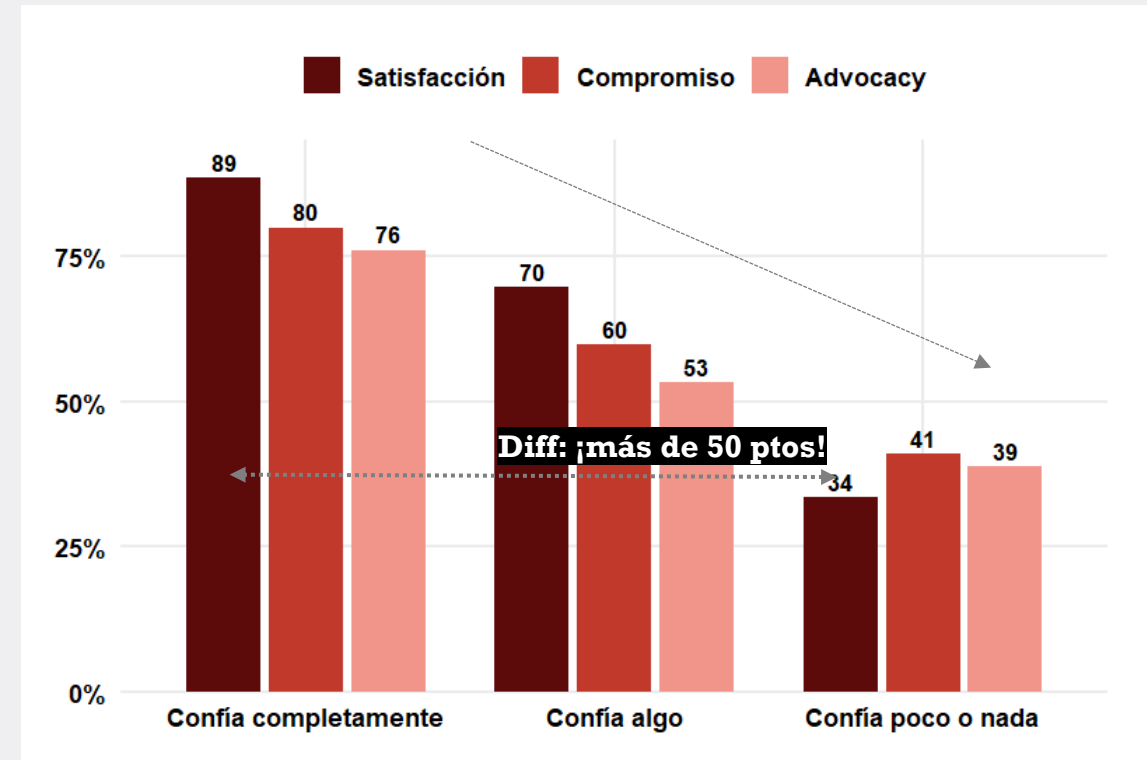
LA CUESTIÓN DE LA CONFIANZA

Desde la satisfacción al advocacy...

Confianza en la jefatura



Confianza en el equipo



Aunque las diferencias con el grupo que confía poco, debe verse con cautela metodológica, la curva es nítida: a mayor confianza, más crecen indicadores de valoración del trabajo.

El trabajo puede tener buenas condiciones formales, pero si la confianza cotidiana está dañada, la evaluación de la experiencia laboral cae de manera muy marcada. Esta no solo afecta la experiencia diaria, sino también el vínculo afectivo con la organización, especialmente de la jefatura.



PISTAS PARA LA DISCUSIÓN

• CONCLUSIONES

Las diferencias por equipo, modalidad, cargo y confianza muestran que estas respuestas no dependen solo de actitudes individuales, sino de las condiciones concretas en que se trabaja y de la calidad de los vínculos laborales.



SENTIDO DEL TRABAJO

- El sentido se construye hoy de forma más **individual que colectiva**: a las personas les resulta más fácil reconocer que su trabajo tiene significado personal (**67%**) que ver su impacto en algo mayor (**50%**).
- La **edad es la variable que más marca diferencias (8 a 13 puntos)**: no porque los jóvenes encuentren menos sentido personal, sino porque les cuesta más vincular su trabajo cotidiano con una contribución o impacto externo.
- El **advocacy es la barrera más exigente** de las cuatro dimensiones (**59%** vs. **65-70%** en sentido/satisfacción/compromiso): sentirse bien con el trabajo no basta para que alguien esté dispuesto a jugar su reputación personal por la organización.



APOYOS

- El **apoyo cercano pesa más que el institucional**: el líder y el equipo son fuentes de apoyo mucho más visibles que "la organización" como entidad abstracta (**36%** siente que su organización se aprovecharía de él si pudiera).
- Hay una **brecha marcada por sector**: en servicios sociales/públicos hay alto sentido pero bajo advocacy; en comercio/retail ocurre lo contrario (más satisfacción, menos sentido). Sentido y satisfacción no son intercambiables — requieren palancas distintas.
- El **tamaño de equipo y la modalidad de trabajo** modulan el vínculo: equipos pequeños/medianos y la modalidad **híbrida** (vs. remoto o presencial puros) maximizan las cuatro dimensiones, combinando autonomía con contacto social.

Track Mutual UAI · Los chilenos y el trabajo



CONFIANZAS

- Es el **factor más transversal y de mayor impacto**: las diferencias entre quienes confían y no confían en su jefatura o equipo llegan a **30-60 puntos** en satisfacción, compromiso y advocacy — muy por encima de cualquier otra variable medida.
- La confianza no solo afecta la experiencia diaria del trabajo, sino el **vínculo afectivo con la organización**, especialmente vía la jefatura.

• TRACK MUTUAL UAI

LOS CHILENOS

Y EL TRABAJO

Laboratorio de Encuestas y Análisis Social (LEAS) · Escuela de Psicología, UAI

Estudio N1

La búsqueda de propósito y sentido

en el Chile de hoy

Magdalena Browne · Decana Escuela de Comunicaciones UAI, socióloga y periodista, MSc LSE. Investigadora LEAS-UAI. **Claudia Cruzat**, decana Escuela de Psicología
Ricardo González, director LEAS. · **Ignacio Pérez S.**, Escuela de Psicología UAI. ·
Ignacia Dávila.

UAI
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ

LEAS

LABORATORIO DE ENCUESTAS
Y ANÁLISIS SOCIAL
ESCUELA DE COMUNICACIONES
Y PERIODISMO

MUTUAL
de seguridad
Somos CCHC

60 años

UAI
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ

ESCUELA DE
PSICOLOGÍA