

TVI 2024

**3^{er} Informe sobre la presencia de
Valor Total en las organizaciones**

Enero 2024

Modelo
Valor
Total



Contenido

Modelo Valor Total y Total Value Index

Sobre el presente estudio

La panorámica global del TVI 2024

Resultados sectoriales

Análisis del Mapa de compromiso

Lo que marca la diferencia

La Red

Modelo Valor Total y Total Value Index



Definición y propósito
Conceptos clave (I, II y III)

TOTAL VALUE INDEX-2024

Definición y propósito

Este documento presenta las conclusiones del tercer estudio de presencia del TVI en las organizaciones.

El TVI (“Total Value Index”) es un índice que mide la presencia de Valor Total en las organizaciones y sugiere fórmulas para maximizarlo.



El Valor Total es un modelo explicativo del éxito de las organizaciones y los equipos. Fue creado por **Solorelatio** y ha sido impulsado por **La Red (www.lared.pro)**.

El Modelo propone un sistema de gestión de las organizaciones y metodologías para maximizarlo.

TOTAL VALUE INDEX-2024

Conceptos clave (I)

El **Modelo de Valor Total** se basa en dos principios:

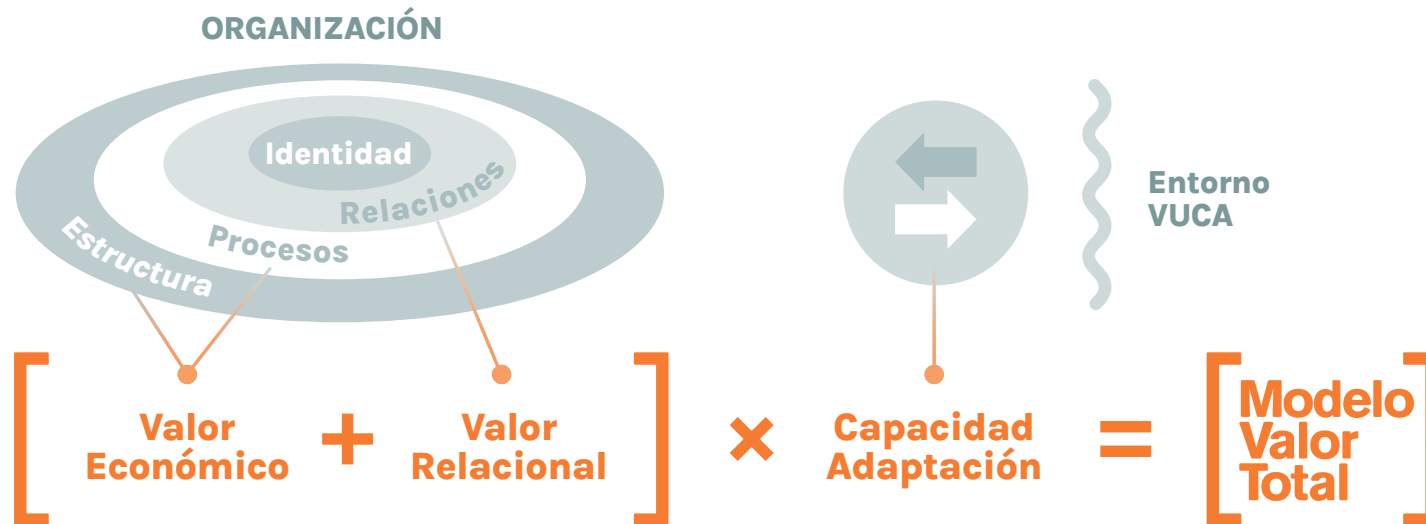
1

La sostenibilidad de las organizaciones a largo plazo depende del **Valor Total que son capaces de crear**.

2

Todas las organizaciones pueden generar **Valor Total** en función de tres factores:

- El **Valor Económico**, que garantiza la sostenibilidad financiera
- El **Valor Relacional**, que contempla la calidad de relaciones y la confianza existente entre los miembros de la organización
- La **Capacidad de Adaptación** de la organización para responder a los cambios de entorno



TOTAL VALUE INDEX-2024

Conceptos clave (II)

El Modelo de Valor Total establece cuatro tipos de organizaciones:

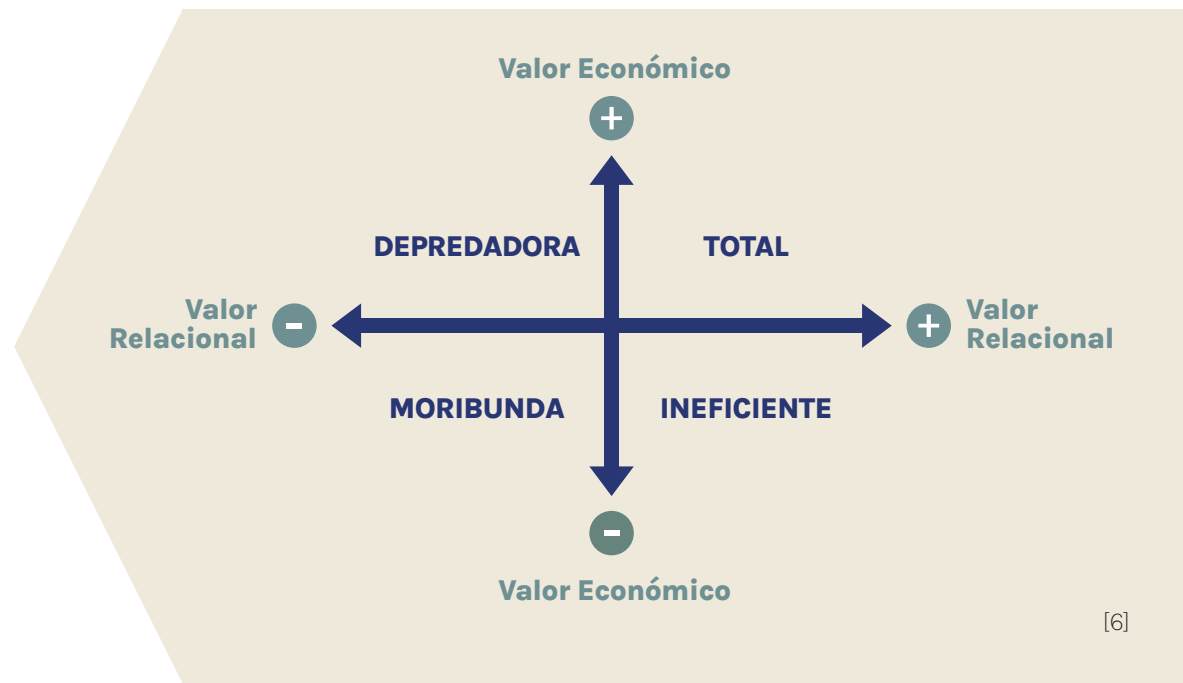
- **ORGANIZACIONES TOTALES:**
Crean Valor Total (Económico y Relacional a la vez)
- **ORGANIZACIONES DEPREDADORAS:**
Crean Valor Económico pero destruyen Valor Relacional
- **ORGANIZACIONES INEFICIENTES:**
Crean Valor Relacional pero destruyen Valor Económico
- **ORGANIZACIONES MORIBUNDAS:**
Destruyen Valor Económico y Valor Relacional

Evolución hacia el Valor Total:

El paso de un estadio a otro puede estimularse con mayor Capacidad de Adaptación o herramientas que mejoren el Valor Económico y/o Relacional.

El TVI señala el momento actual:

A través del presente estudio aspiramos a identificar en dónde se encuentran a día de hoy las organizaciones analizadas y a descubrir patrones.



TOTAL VALUE INDEX-2024

Conceptos clave (III)

El Test de TVI (Total Value Index) lo realizamos a través de un cuestionario: Este cuestionario se constituye como una herramienta de medición de la presencia del Valor Total en las organizaciones.

Metodología exclusiva desarrollada por expertos: Proporciona un diagnóstico inmediato que se adapta a sectores u organizaciones del sector privado, público o del tercer sector.



Personalizable y escalable al tamaño de cada organización. Accesible online. Explica cómo una organización está teniendo en cuenta, en la actualidad, las 3 palancas del Modelo de Valor Total: **Valor Económico**, **Valor Relacional** y **Capacidad de adaptación**.

Diagnóstico y prescripción:

Tras el cuestionario y el análisis de los resultados, podemos saber qué tipo de organización tenemos ante nosotros y en qué momento se encuentra. Es posible definir estrategias para avanzar hacia el Valor Total.

TOTAL VALUE INDEX-2024

El mapa de preguntas del TVI:

40 preguntas

3 preguntas

- Proyecto sólido y sostenible
- Política de reinversión
- Gestión de costes y recursos

Estimación de la evolución de la situación económica



12 preguntas (Relaciones)

- ¿Cooperación entre áreas?
- ¿Miedo al error?
- ¿Cómo se gestiona el desacuerdo?
- ¿Efectividad de la comunicación interna?



8 preguntas (Confianza)

- ¿Transparencia?
- ¿Coherencia?
- ¿Claridad planes/tareas?
- ¿Gestión de conflictos?
- Incumplimiento de acuerdos
- Confianza interna

12 preguntas (Adaptación)

- ¿Rapidez de respuesta ante problemas?
- ¿Claridad en la estrategia futura?
- ¿Nivel de compromiso para el cambio?
- ¿Líderes impulsores del cambio?
- Innovación con impacto positivo

5 preguntas (Paradigma)

Relacionadas con la percepción sobre:

- Beneficio económico
- Contribución a la sociedad
- La ética y la integridad en las organizaciones
- Criterios para la toma de decisiones
- Afectación de los cambios a la organización



Sobre el presente estudio



Resumen ejecutivo
Universo del Estudio
Momento

RESUMEN EJECUTIVO (I)

Hemos alcanzado una participación significativa en este tercer estudio TVI...

- Se han analizado las respuestas de 521 personas con cargos entre dirección y mandos medios de organizaciones del sector privado, público y tercer sector. Esto ha supuesto un **20% más de respuestas que en el 2020** y con un mix por sectores comparable con el de los informes previos.



Con una situación de entorno diferente a la que vivíamos en el 2020...

- Se han **recuperado las grandes magnitudes macro-económicas** en relación a la Producción / Facturación y a la rentabilidad y ha habido un aumento del volumen de Inversiones.
- Hemos entrado en un contexto en situación de **“permacrisis”** (Largo periodo de inestabilidad e inseguridad fruto de eventos catastróficos). El escenario actual es de alta incertidumbre, en el que ha aumentado la frecuencia de aparición de fenómenos adversos (guerras, inflación, inseguridad ciudadana, cambio climático...) que afectan significativamente a las organizaciones y a las personas que las conforman.
- Y, entre los elementos de impacto más relevantes, y según el informe del Sistema Nacional de Salud publicado por el Ministerio de Sanidad en 2022, se ha detectado un **aumento del 34% de la ansiedad** a nivel general en España.



RESUMEN EJECUTIVO (II)

Hemos mejorado claramente la presencia de Valor Total en las organizaciones en relación con el informe del 2020.

- Se ha producido un **desplazamiento significativo** de organizaciones ineficientes (de 21% a 12%) hacia **organizaciones totales** (de 34% a 46%) y los porcentajes de organizaciones depredadoras y moribundas se ha mantenido estable.
- Se estabiliza a percepción de la recuperación económica / sostenibilidad financiera.
- Se **mantienen la calidad de relaciones y la confianza** existente entre las personas integrantes de la organización. Se mantiene el Valor Relacional alcanzado en la pandemia.
- Se **deteriora levemente la Capacidad de Adaptación** que permite responder a los cambios del entorno.

Pero a costa de pagar un alto precio...

- Aunque hay más empresas totales, se ha producido una **pérdida en la calidad del Valor Total** presente en ellas en relación al último informe.
- Se ha **deteriorado la calidad relacional y de confianza percibida por los equipos n+2** (Dir. / Resp. de Área) que, al parecer, están sosteniendo una gran parte del peso del entorno actual.
- Siguen **manteniéndose las diferencias estructurales** de percepción entre la Alta Dirección y los Mandos Medios.
- Se ha perdido **sensación de esperanza y se mantiene elevada la presencia de frustración, enfado, tristeza, miedo y apatía.**

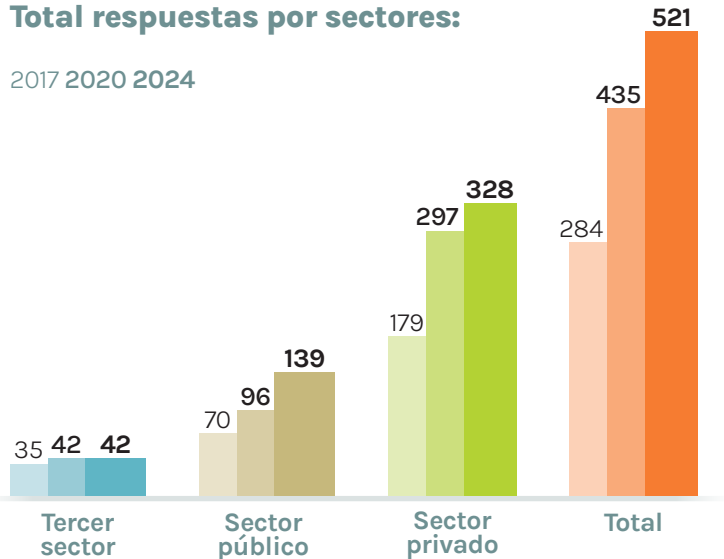
UNIVERSO DEL ESTUDIO

Hemos alcanzado 521 respuestas, lo que supone un aumento del 20% de la participación y el mantenimiento de los mix por sectores y grupos profesionales respecto al 2020.

Contamos con un aumento del peso del sector sanitario dentro del sector público.

Total respuestas por sectores:

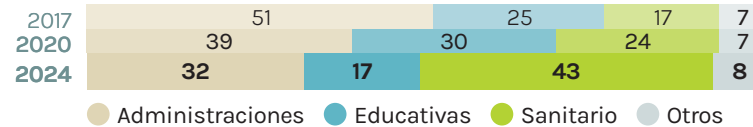
2017 2020 2024



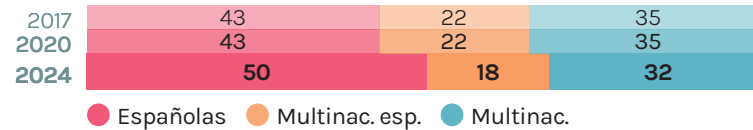
Evolución mix por sectores (%):



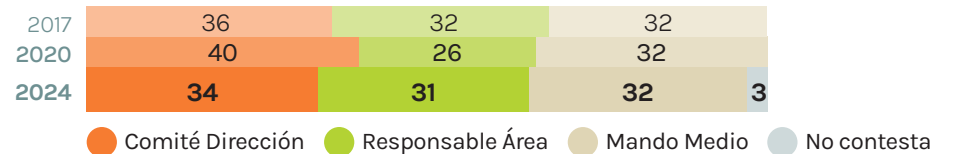
Desglose Sector público (%)



Desglose Sector privado (%)



Por grupos profesionales (%):



MOMENTO

1 Recuperación de magnitudes macroeconómicas respecto al 2020

Recuperación de la Producción / Facturación y de la rentabilidad, aumento de las inversiones.

Circunstancias más parecidas a 2017 que al 2020 post pandémico.

2 Acumulación de impactos en el contexto. Estamos en “permacrisis”

Aparición de elementos de contexto que hace de los cambios acelerados y disruptivos una constante.

Evolución exponencial de la tecnología (ChatGpt), Desplazamiento de poder geopolítico hacia Asia, guerras (Ucrania, Oriente Medio), aceleración del cambio climático, ...

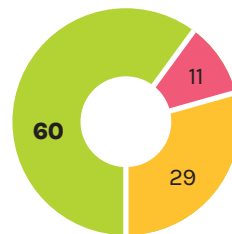
3 Constatación del deterioro generalizado de la salud mental

Se ha detectado un aumento del 34% de la ansiedad (según el informe del Sistema Nacional de Salud publicado por el Ministerio de Sanidad en 2022).

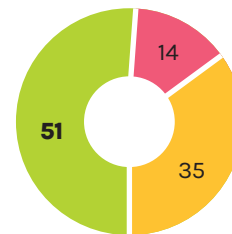


Producción / Facturación

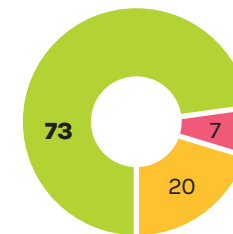
Junio 2017:
(Estimación 2018)



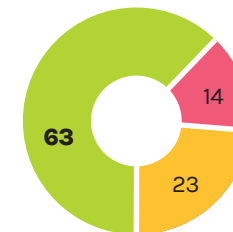
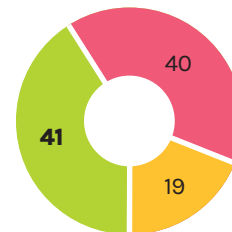
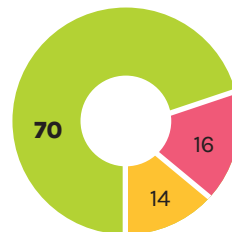
Octubre 2020:
(Estimación 2021)



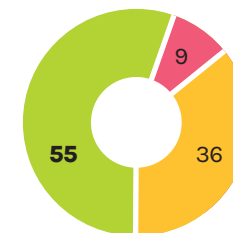
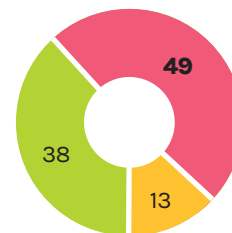
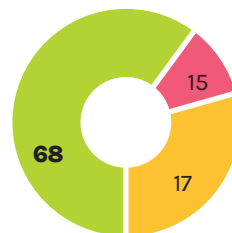
Estimación 2024:



Rentabilidad



Inversión



● Mejora ● Se mantiene ● Empeora

Fuente: Barómetro de empresas Deloitte

La panorámica global del TVI 2024

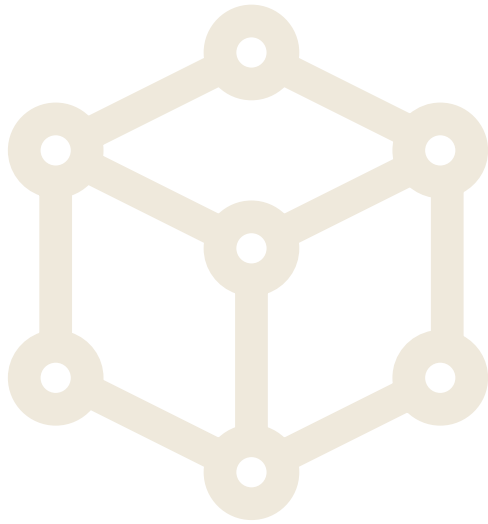


Foto global

Evolución

Conclusiones

Otras evidencias

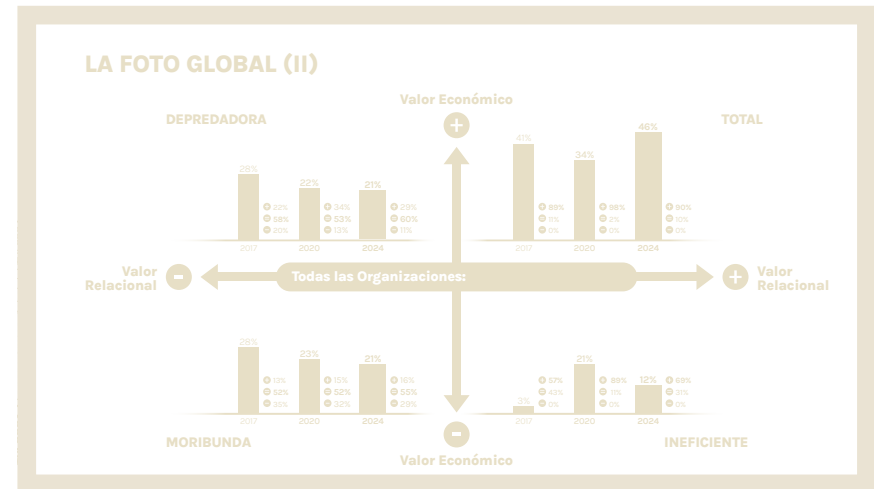
LA FOTO GLOBAL (I)

Panorámica global, en relación con nuestro Modelo de Valor Total:

Respecto al 2020 se ha producido un desplazamiento muy significativo de organizaciones ineficientes (de 21% a 12%) hacia organizaciones totales (de 34% a 46%) manteniéndose, en general, los porcentajes de Depredadoras (22% a 21%) y Moribundas (23% a 21%).

No se ha producido un retroceso significativo de Valor Relacional en estos años post pandemia.

La capacidad de adaptación en general tiende a disminuir en 3 de las cuatro tipologías.



LA FOTO GLOBAL (II)

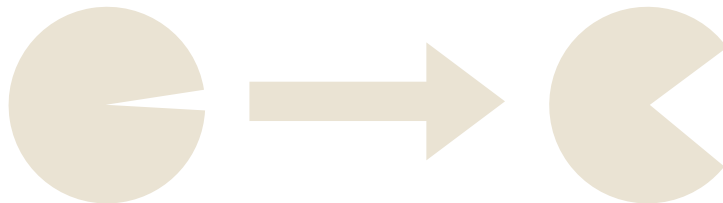


EVOLUCIÓN

DESPLAZAMIENTO DE ORGANIZACIONES INEFICIENTES A ORGANIZACIONES TOTALES

En **el informe anterior** elaborado en plena crisis COVID pudimos observar que hubo un desplazamiento de las organizaciones hacia el cuadrante ineficiente (del 3% al 21% del total) como resultado de la crisis en las expectativas económicas y de la positiva respuesta que dieron las organizaciones aumentando su capacidad de adaptación y mejorando su valor relacional.

En **este informe del 2024** podemos observar un **desplazamiento significativo de organizaciones Ineficientes a organizaciones Totales** (del 34% al 46%) y el **mantenimiento de organizaciones Moribundas** (23%-21%) y Depredadoras (22%-21%). Esta mejora global del valor económico se ha conseguido sin perder el nivel de VR ganado durante la pandemia y con un leve deterioro de la capacidad de adaptación. Esto hace manifiesto un nuevo reto ante el nuevo contexto: ¿cómo aprovechar la mejora del flujo de VE para mejorar, a la vez, el VR?



CONCLUSIÓN #1: VALOR ECONÓMICO

LA PERCEPCIÓN DE LA PERSPECTIVA ECONÓMICA A LARGO PLAZO HA INCREMENTADO RESPECTO AL 2020 Y ES EN EL TERCER SECTOR DONDE HAY UNA PERCEPCIÓN DE MEJORA CONSIDERABLE

VE

Valor Económico por sector actividad

Empresa privada		Sector público		Tercer sector		Total TVI	
2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024
64	73	31	43	33	70	56	66

% de respuestas entre 7 y 10

Diferencias: ■ Igual o superior a 10% ■ Entre 5 y 9% (superior) ■ No significativa ■ Entre 5 y 9% (inferior) ■ Igual o inferior a 10%

CONCLUSIÓN #2: VALOR RELACIONAL (I)

ENTRE EL 2017 Y 2020 SE PRODUJO UN AUMENTO MUY SIGNIFICATIVO DEL VALOR RELACIONAL QUE SE HA MANTENIDO EN EL 2024

Valor Relacional por sector actividad

Empresa privada		Sector público		Tercer sector		Total TVI	
2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024
57	61	35	37	62	62	53	54

Aunque se ha mantenido también en el sector Público, es destacable la diferencia, en negativo, de este sector en relación con los otros dos (37 vs. 61/62). A pesar de esta diferencia, tanto el sector público como el tercer sector obtienen un incremento positivo en la percepción de la mejora de las relaciones interdepartamentales.

En el sector empresa también es destacable el aumento del aprovechamiento positivo de los desacuerdos.

En el tercer sector hay que atender especialmente a este factor haciendo especial hincapié en la manera en cómo se resuelven los conflictos.



VR

% de respuestas entre 7 y 10

Diferencias: ■ Igual o superior a 10% ■ Entre 5 y 9% (superior) ■ No significativa ■ Entre 5 y 9% (inferior) ■ Igual o inferior a 10%

CONCLUSIÓN #2: VALOR RELACIONAL (II)

A pesar de este mantenimiento positivo, aún existe margen de mejora en 5 ámbitos muy claros:

- La coordinación entre áreas y departamentos
- Aprovechar el desacuerdo en forma constructiva
- Minimizar el miedo al error
- Aumentar la efectividad de los canales de comunicación interna
- De manera global, mantener la mejora de la transparencia de las personas con mando respecto a la comunicación de los planes y resultados

VR

Preguntas:

- La coordinación entre áreas y departamentos*
- Aprovechar el desacuerdo en forma constructiva*
- Minimizar el miedo al error*
- Aumentar la efectividad de los canales de comunicación interna*
- De manera global, mantener la mejora de la transparencia de los jefes respecto a la comunicación de los planes y resultados*

	Empresa privada		Sector público		Tercer sector		Total TVI	
	2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024
<i>La coordinación entre áreas y departamentos</i>	62	41	48	52	74	57	60	58
<i>Aprovechar el desacuerdo en forma constructiva</i>	40	50	23	24	48	36	37	42
<i>Minimizar el miedo al error</i>	32	37	41	38	37	38	34	38
<i>Aumentar la efectividad de los canales de comunicación interna</i>	53	54	35	29	45	48	48	47
<i>De manera global, mantener la mejora de la transparencia de los jefes respecto a la comunicación de los planes y resultados</i>	65	65	44	53	73	83	62	63

% de respuestas entre 7 y 10

Diferencias: ■ Igual o superior a 10% ■ Entre 5 y 9% (superior) ■ No significativa ■ Entre 5 y 9% (inferior) ■ Igual o inferior a 10%

CONCLUSIÓN #3: CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN

SE PRODUCE UN LEVE DETERIORO EN LA CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN

La diferencia entre el sector público y la empresa y tercer sector es recurrente. A pesar de esto, el sector público, tiene una mejora muy significativa sobre todo en el apoyo al cambio, preparación frente a cambios futuros y clarificación de las prioridades estratégicas.

Aún existe margen de mejora. **Retos importantes en la capacidad de adaptación son:**

- Lograr que la innovación tenga un impacto positivo
- Preparar a las organizaciones para los cambios y
- Comprometer a las personas con ellos
- Resolver los problemas y obstáculos con mayor eficacia
- Tener equipos escuchando las tendencias y cambios futuros

Aún así, es destacable la mejora en la claridad y comprensión de las prioridades estratégicas. Esto nos muestra que en momentos de crisis se está poniendo foco en clarificar el rumbo.

CA

Capacidad de Adaptación por sector actividad

Empresa privada		Sector público		Tercer sector		Total TVI	
2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024
67	63	35	40	62	57	60	56

Empresa privada		Sector público		Tercer sector		Total TVI	
2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024
72	67	55	53	74	57	68	62
74	62	34	46	62	64	64	58
70	64	49	49	71	62	65	60
54	54	22	22	36	43	45	44
57	52	40	39	52	45	53	48

Preguntas:

Lograr que la innovación tenga un impacto positivo

Preparar a las organizaciones para los cambios

Comprometer a las personas con ellos

Resolver los problemas y obstáculos con mayor eficacia

Tener equipos escuchando las tendencias y cambios futuros

% de respuestas entre 7 y 10

Diferencias: Igual o superior a 10% | Entre 5 y 9% (superior) | No significativa | Entre 5 y 9% (inferior) | Igual o inferior a 10%

EVIDENCIA #1: A pesar de que el colectivo de Mandos Medios ha mejorado tanto en confianza como en valor relacional, se mantienen las diferencias de percepción (divergencias) entre MM y el grupo profesional Directivos/as Codir

Especial divergencia en los datos siguientes en **Valor Relacional:**

- Reconocimiento por parte de la Dirección (69/40)
- Relaciones interdepartamentales (68/40)
- Coordinación entre áreas (72/49)
- Opinión para innovar y mejorar (74/50)

Preguntas:	Directivo Codir		Dir. Resp. de Área		Mando medio		No contesta		Total TVI	
	2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024
Reconocimiento por parte de la Dirección	71	69	51	45	30	40	—	27	52	51
Relaciones interdepartamentales	68	68	45	44	39	40	—	27	51	50
Coordinación entre áreas	76	72	55	54	49	49	—	36	68	50
Opinión para innovar y mejorar	75	74	67	55	48	50	—	45	60	64

% de respuestas entre 7 y 10

Diferencias: ■ Igual o superior a 10% ■ Entre 5 y 9% (superior) ■ No significativa ■ Entre 5 y 9% (inferior) ■ Igual o inferior a 10%

EVIDENCIA #2: El gran peso de la gestión relacional está cayendo sobre las personas en el nivel de Dirección de Área (n+2)

La visión positiva del Valor Relacional se difumina en este grupo profesional y se transforma en un claro coste que se está pagando. Su visión pesimista parece transmitir que han asumido mucha de la presión que en el informe previo recaía sobre Mandos medios.

En la percepción del colectivo Directores/as de Área hay claros decrementos en **Valor Relacional**:

- Referentes profesionales técnicos y personales
- Tomar en cuenta su opinión
- Peticiones claras de lo que necesitan otros departamentos
- Falta de reconocimiento
- No se sienten escuchados
- La efectividad de los canales de comunicación

		Dir. Resp. de Área	
Preguntas:		2020	2024
	Referentes profesionales técnicos	71	65
	Referentes profesionales personales	65	52
	Tomar en cuenta su opinión	67	45
	Peticiones claras de lo que necesitan otros departamentos	59	49
	Falta de reconocimiento	51	45
	No se sienten escuchados	48	42
	La efectividad de los canales de comunicación	47	41

En la percepción del colectivo de Dir. Codir y Directores/as de Área hay claros decrementos en **Confianza**:

- Todo el mundo sabe lo que tiene que hacer
- La confianza interna
- La resolución de conflictos es adecuada
- Los jefes saben gestionar los conflictos

		Directivo Codir		Dir. Resp. de Área	
Preguntas:		2020	2024	2020	2024
	Todo el mundo sabe lo que tiene que hacer	69	70	61	49
	La confianza interna	75	68	55	50
	La resolución de conflictos es adecuada	71	63	54	48
	Los jefes saben gestionar los conflictos	66	60	53	47

% de respuestas entre 7 y 10

Diferencias: ■ Igual o superior a 10% ■ Entre 5 y 9% (superior) ■ No significativa ■ Entre 5 y 9% (inferior) ■ Igual o inferior a 10%

EVIDENCIA #3 (RESULTADOS POR EDAD I):

Las personas de entre 30 y 49 años tienen una percepción más crítica que los senior... en Valor Relacional

Las personas de entre 30 y 49 años tienen una percepción más crítica del **Valor Relacional** (falta de referentes, falta de reconocimiento, el estado y la gestión de las relaciones interdepartamentales, la gestión de conflictos). Y en especial evolucionan negativamente los de 30 y 39 en los valores que definen la confianza en el valor total.

Preguntas:	De 30 a 39 años		De 40 a 49 años		De 50 a 59 años	
	2020	2024	2020	2024	2020	2024
Ref. técnico	70	58	69	64	72	67
Apoyo y colaboración entre profesionales de cada área	70	65	67	60	69	68
Ref. personal	68	52	61	56	64	67
Innovar y mejorar se tiene en cuenta las opiniones	53	46	63	57	66	61
Coordinación entre áreas	61	58	58	55	63	56
Otros piden	61	54	57	50	57	52
Se sienten reconocidas por la dirección	54	48	52	47	49	54
Acciones para mejorar las relaciones interdepartamentales	53	42	50	46	54	54
No escuchan	45	48	50	45	49	47

Preguntas:	De 30 a 39 años		De 40 a 49 años	
	2020	2024	2020	2024
CONFIANZA				
Los jefes explican claramente	55	60	59	60
Se puede decir abiertamente	61	48	63	59
Todo el mundo sabe qué tiene que hacer	61	50	57	52
Nivel de confianza interno es muy alto	58	45	56	54
Desarrollo de competencias es una prioridad	50	42	58	49
Los conflictos se resuelven de manera adecuada	55	38	53	51
Los jefes saben gestionar los conflictos	45	42	51	44

% de respuestas entre 7 y 10 Diferencias: ■ Igual o superior a 10% ■ Entre 5 y 9% (superior) ■ No significativa ■ Entre 5 y 9% (inferior) ■ Igual o inferior a 10%



EVIDENCIA #4 (RESULTADOS POR EDAD II):

La Capacidad de adaptación también es un aspecto de mejora tanto en las personas más jóvenes como en la franja de 40 a 49 años

Respecto a la capacidad de adaptación el elemento que se cuestiona en la mayoría de las franjas de edad es la afirmación de que el compromiso actual de los trabajadores ayuda a impulsar los cambios.

Preguntas:	Menos de 30 años		De 30 a 39 años		De 40 a 49 años		De 50 a 59 años		60 años o más	
	2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024
CAPACIDAD ADAPTACIÓN										
<i>Compromiso actual del personal nos ayuda a impulsar cambios</i>	50	33	68	60	63	56	66	63	82	71

En cambio, donde hay mayor alineamiento con los resultados es en cómo las empresas tienen claras las prioridades estratégicas.

Preguntas:	Menos de 30 años		De 30 a 39 años		De 40 a 49 años		De 50 a 59 años		60 años o más	
	2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024
CAPACIDAD ADAPTACIÓN										
<i>Prioridades estratégicas claras y comprendidas</i>	33	42	37	48	47	55	45	51	55	62

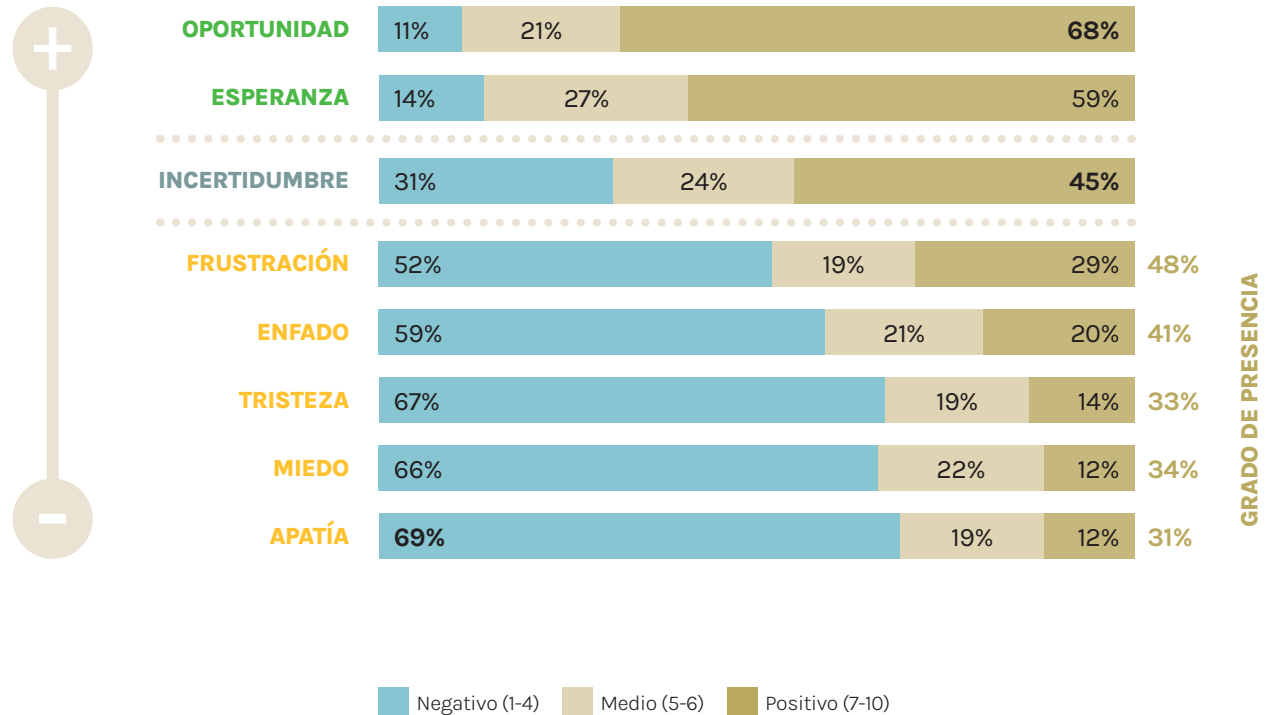
Cabe destacar también la visión más pesimista de la franja de 40 a 49 años.

Preguntas:	De 40 a 49 años	
	2020	2024
CAPACIDAD ADAPTACIÓN		
<i>La empresa tiene en cuenta ideas y aportaciones</i>	75	69
<i>Las innovaciones han tenido impacto positivo en resultados</i>	70	56
<i>Compromiso actual del personal nos ayuda a impulsar cambios</i>	63	56
<i>Mi empresa está preparada para afrontar los cambios</i>	63	56
<i>Mi empresa está al día en uso de las últimas tecnologías</i>	56	49
<i>Hay personas dedicadas a identificar tendencias</i>	55	45
<i>Los problemas se resuelven de manera rápida y eficaz</i>	45	40

% de respuestas entre 7 y 10

Diferencias: ■ Igual o superior a 10% ■ Entre 5 y 9% (superior) ■ No significativa ■ Entre 5 y 9% (inferior) ■ Igual o inferior a 10%

EVIDENCIA #5 (I): La mejora de VE y mantenimiento de VR se ha hecho a costa de mantener elevados porcentajes de frustración, enfado, tristeza, miedo y apatía y menor percepción de esperanza



EVIDENCIA #5 (II):

Disminuye la percepción de esperanza en todos los grupos. El colectivo de Dir. Responsables de Área mantiene el peso de sus emociones negativas y pierde motivación y satisfacción profesional

	Directivo Codir		Dir. Resp. de Área		Mando medio		No contesta		Total TVI	
	2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024	2020	2024
ESTADO DE ÁNIMO										
ESPERANZA	75	70	62	59	55	49	—	55	65	59
FRUSTRACIÓN	23	23	33	34	32	31	—	18	29	29
ENFADO	19	15	26	24	26	21	—	0	24	20
TRISTEZA	20	10	15	17	33	16	—	9	22	14
MIEDO	18	9	18	17	22	12	—	0	19	12
ANGUSTIA	6	8	15	12	8	17	—	82	13	12
MOTIVACIÓN Y SATISFAC.										
MOTIVACIÓN	81	78	74	65	59	62	—	73	72	69
SATISFACCIÓN PROFESIONAL	80	81	72	65	55	61	—	11	70	69

% de respuestas entre 7 y 10

Diferencias: ■ Igual o superior a 10% ■ Entre 5 y 9% (superior) ■ No significativa ■ Entre 5 y 9% (inferior) ■ Igual o inferior a 10%

Resultados sectoriales

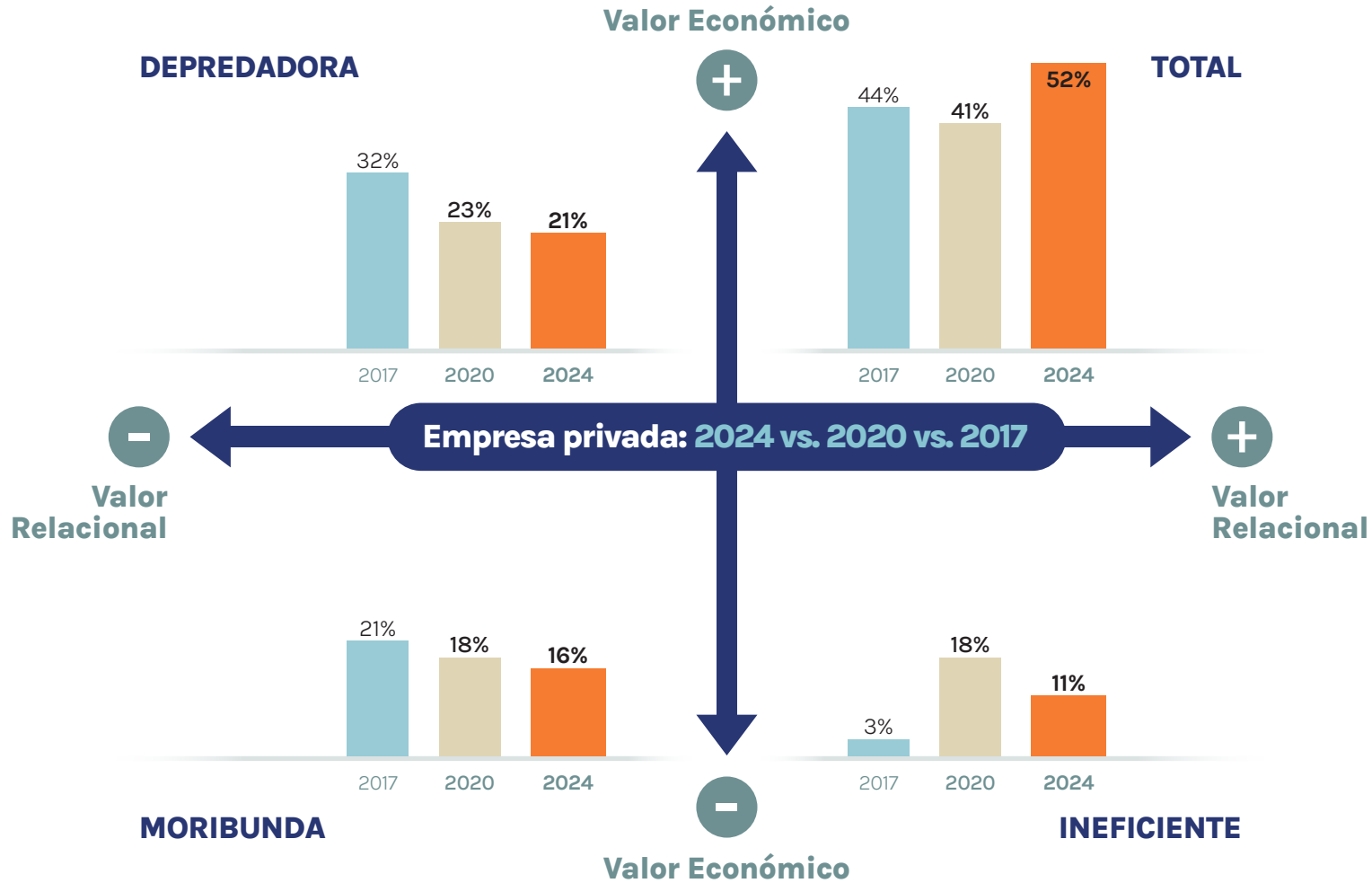


Empresa privada

Sector público

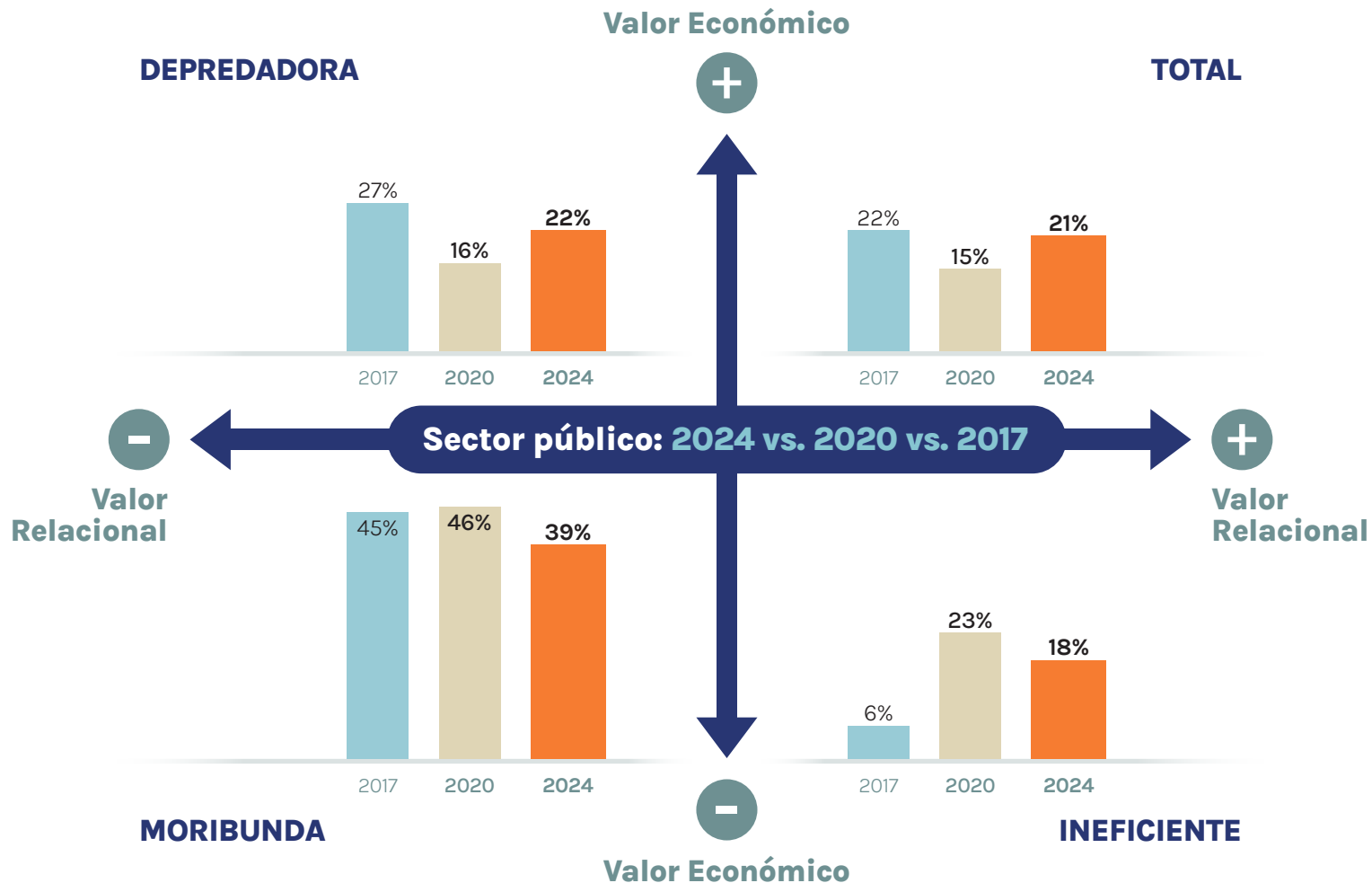
Tercer sector

LA FOTO DE LA EMPRESA PRIVADA



La tendencia está en línea con el global

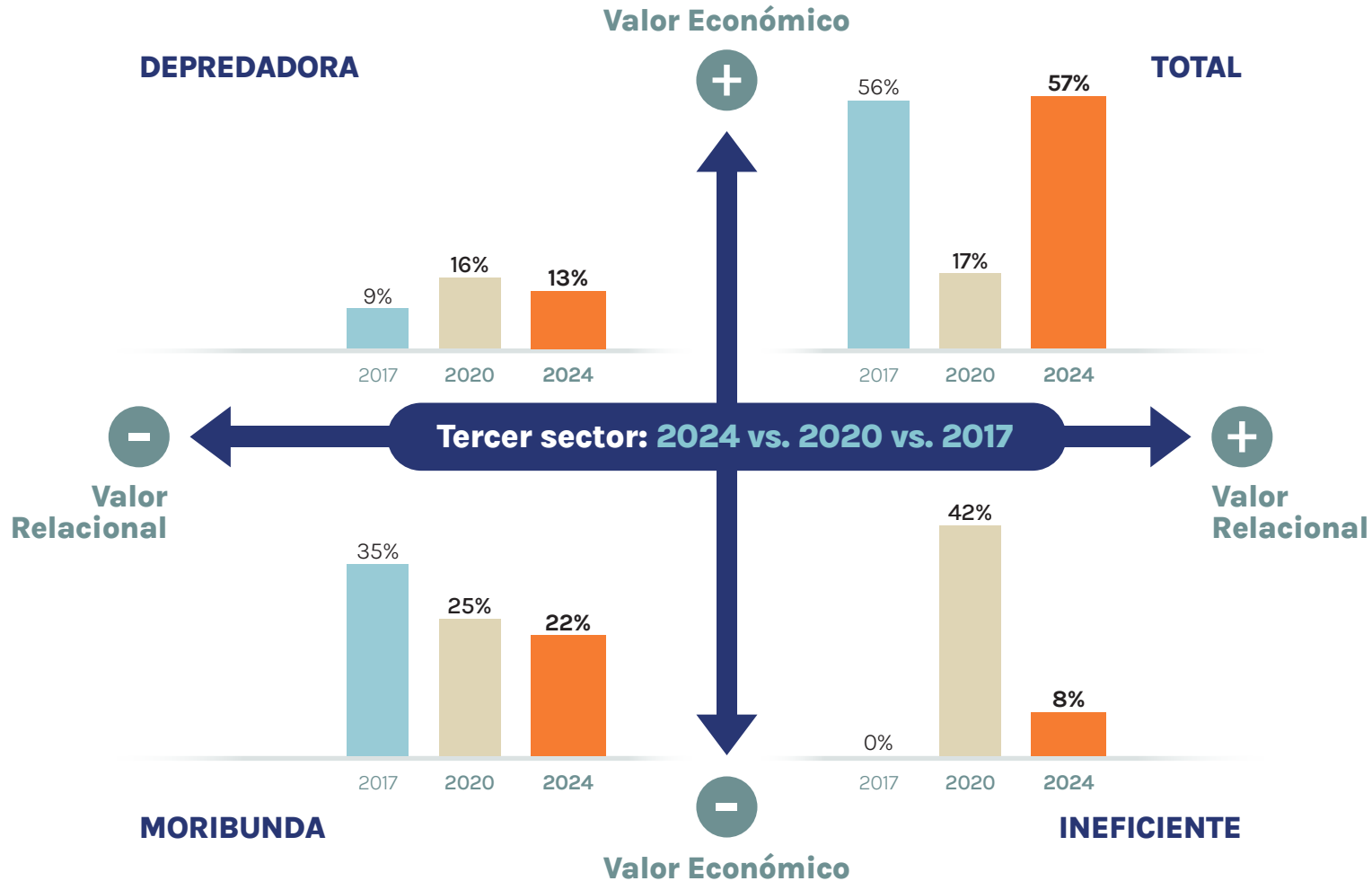
LA FOTO DEL SECTOR PÚBLICO



Hay una mejora de la percepción de salud económica de estas organizaciones, pero se mantiene la baja calidad relacional en el sector

Disminución de organizaciones moribundas e ineficientes y aumento de depredadoras y totales

LA FOTO DEL TERCER SECTOR



Hay una clara mejora de la perspectiva de salud económica de estas organizaciones y una leve mejora de la calidad relacional



Análisis del Mapa de compromiso

Compromiso y Valor Total

Todas las organizaciones

Por sectores

PODEMOS RELACIONAR EL COMPROMISO Y EL VALOR TOTAL EN LAS EMPRESAS

El Modelo considera 4 niveles de compromiso:

POSICIONAMIENTOS POSITIVOS



COMPROMISO ENTUSIASTA

Grupo caracterizado por **un alto nivel de compromiso** con la organización. Se caracteriza por tener los más altos resultados en todos los indicadores (La frase que los define sería: **“Todo muy bien. Dispuesto para todo aquello que la empresa diga...”**).



COMPROMISO CRÍTICO

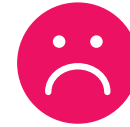
Grupo caracterizado por un nivel de compromiso alto pero crítico con algunos temas (**“Bien, pero es necesario mejorar algunas cosas...”**).

POSICIONAMIENTOS NO POSITIVOS



ESCEPTICISMO

Grupo con un **nivel medio de compromiso** y bajo en diversos indicadores, especialmente en el factor “Confianza”. La frase que los define: (**“No me lo creo...”**).



SITUACIÓN NEGATIVA

Grupo con un **muy bajo nivel de compromiso y con percepciones muy negativas** en la mayoría de los indicadores: (**“Todo mal”**).

EL NIVEL DE COMPROMISO SIGUE EN LÍNEA CON LOS NIVELES OBTENIDOS EN EL 2020

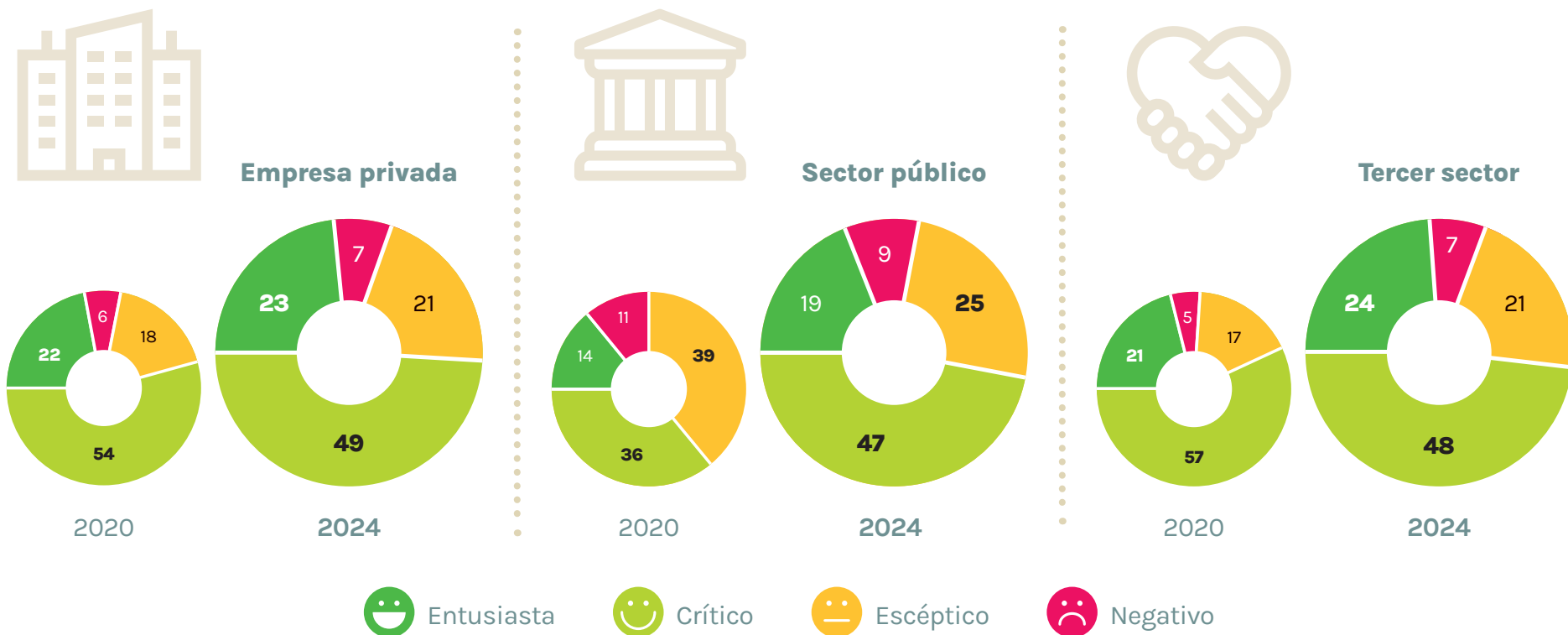
Un 70% de posicionamiento positivos versus un 30% de posicionamientos no positivos, mateneniéndose mayoritariamente un “compromiso crítico”



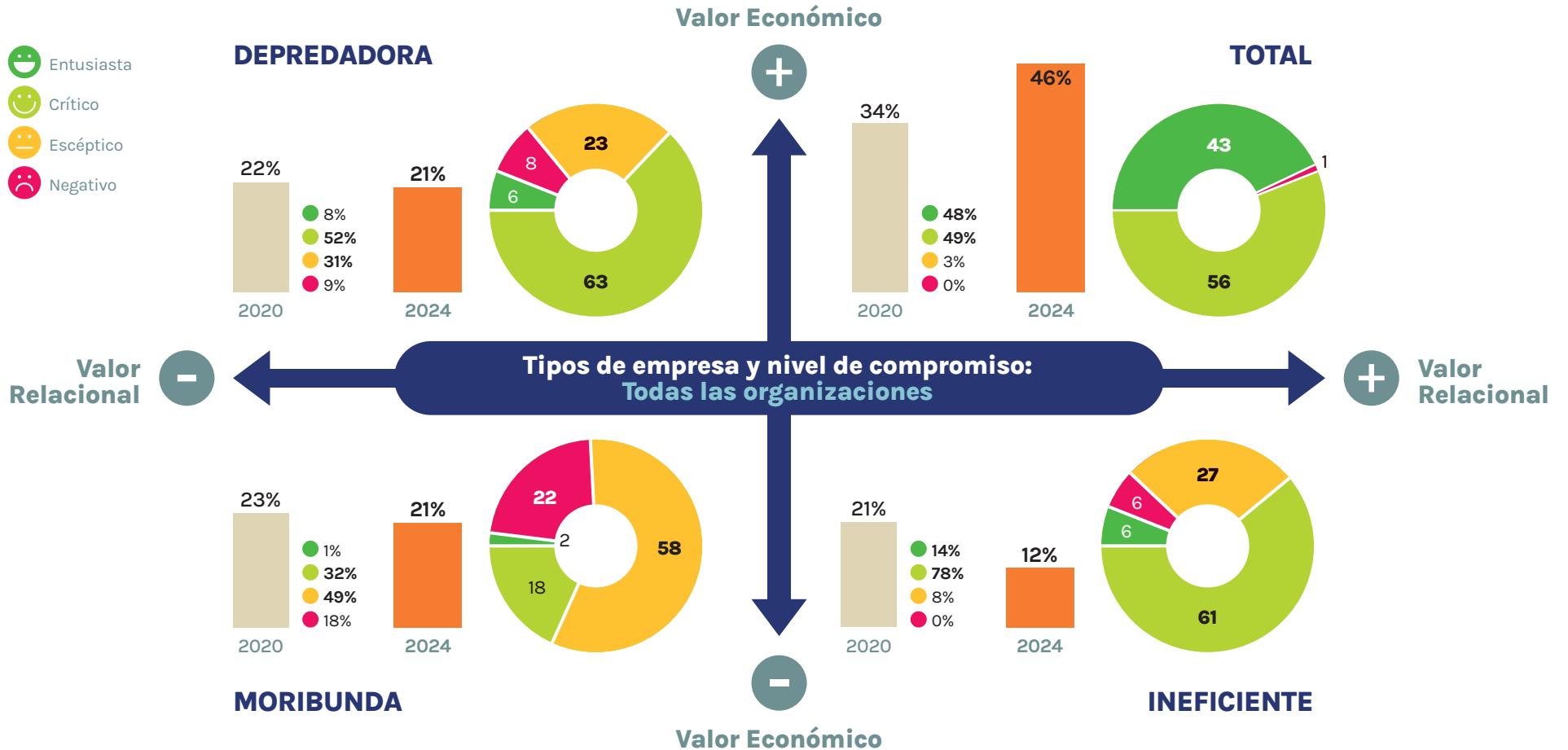
Fuente: e-Motiva

SE MANTIENEN LOS POSICIONAMIENTOS GLOBALES DE COMPROMISO: 70% POSITIVOS

Aparece un leve movimiento en la empresa privada y tercer sector hacia los compromisos negativos (escepticismo y sit. neg.) En cambio, a diferencia del 2020, en el sector público ha habido un movimiento hacia el compromiso (entusiasta y crítico)

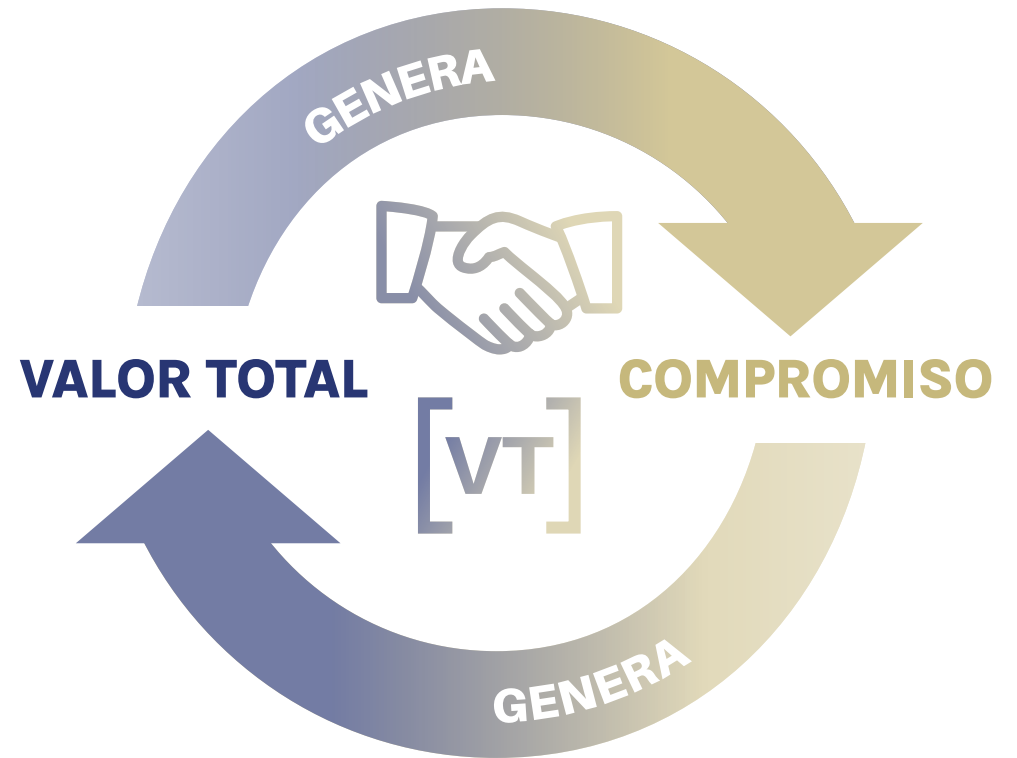


CUANTO MÁS SE FOMENTA EL COMPROMISO “CRÍTICO”, MEJOR SITUADA LA ORGANIZACIÓN



KEY POINT

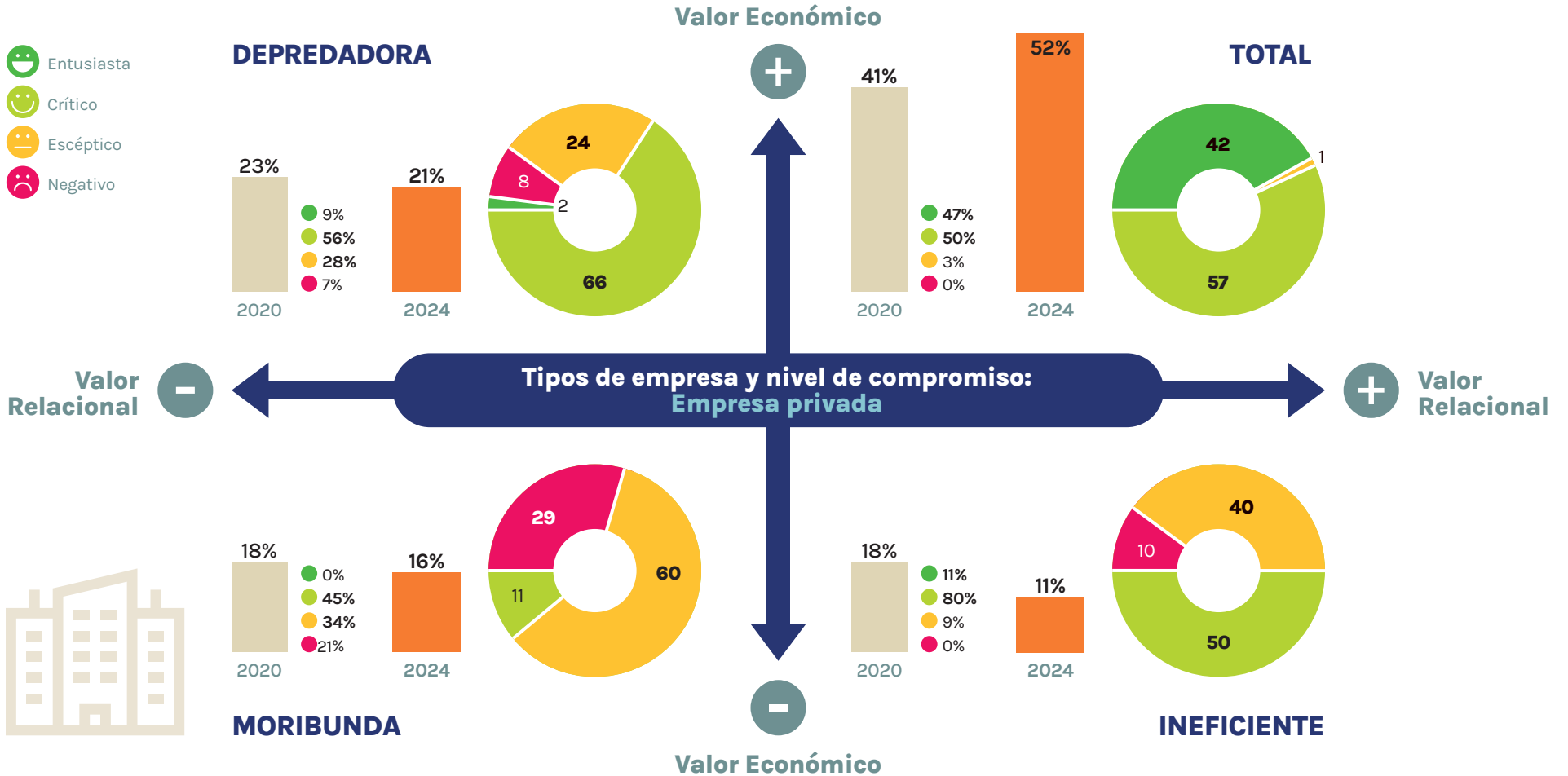
Crear las condiciones que construyen el Valor Total genera compromiso y viceversa



¿En qué cuadrante se encuentra tu organización?

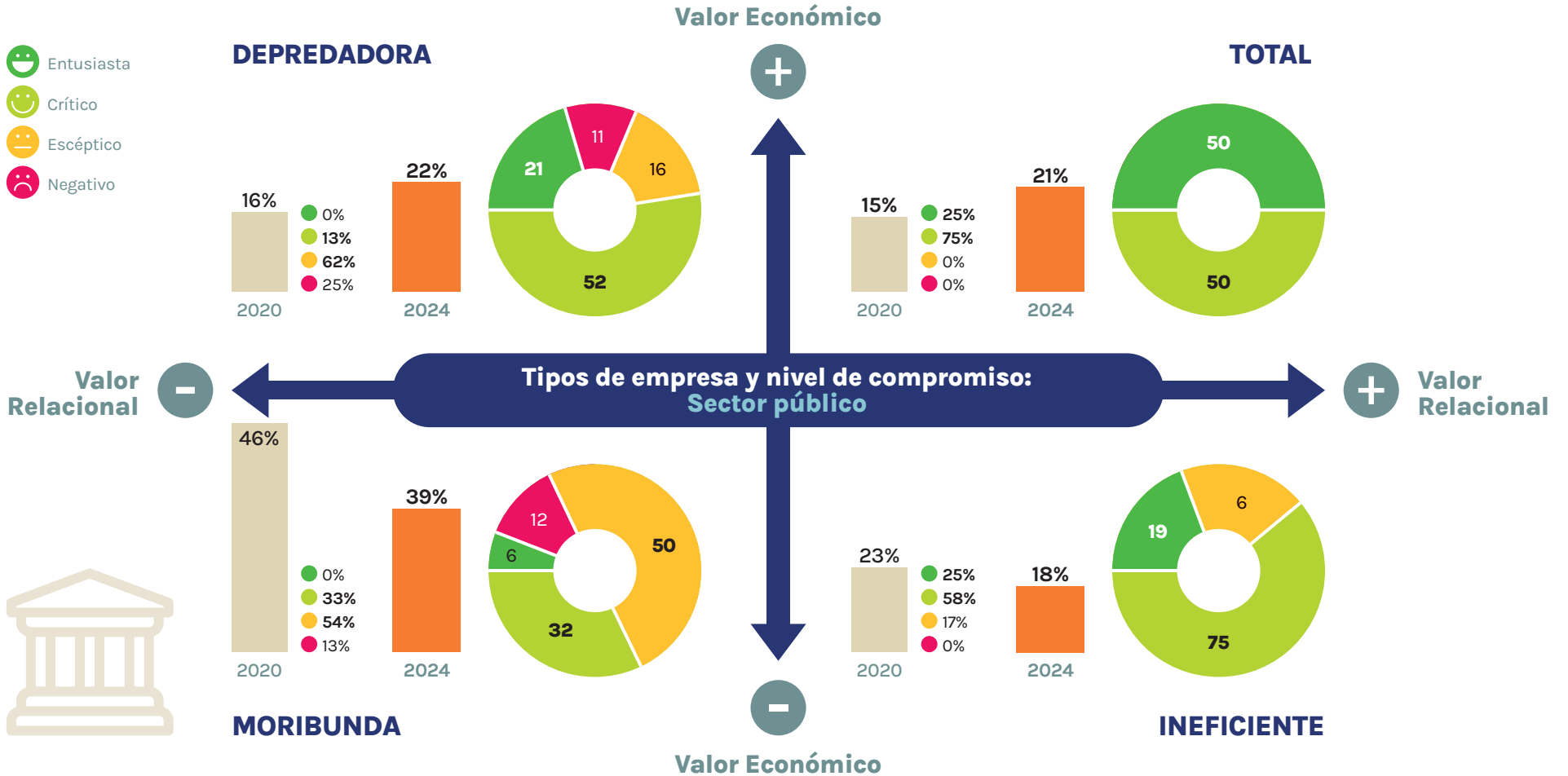
EMPRESA PRIVADA

-  Entusiasta
-  Crítico
-  Escéptico
-  Negativo



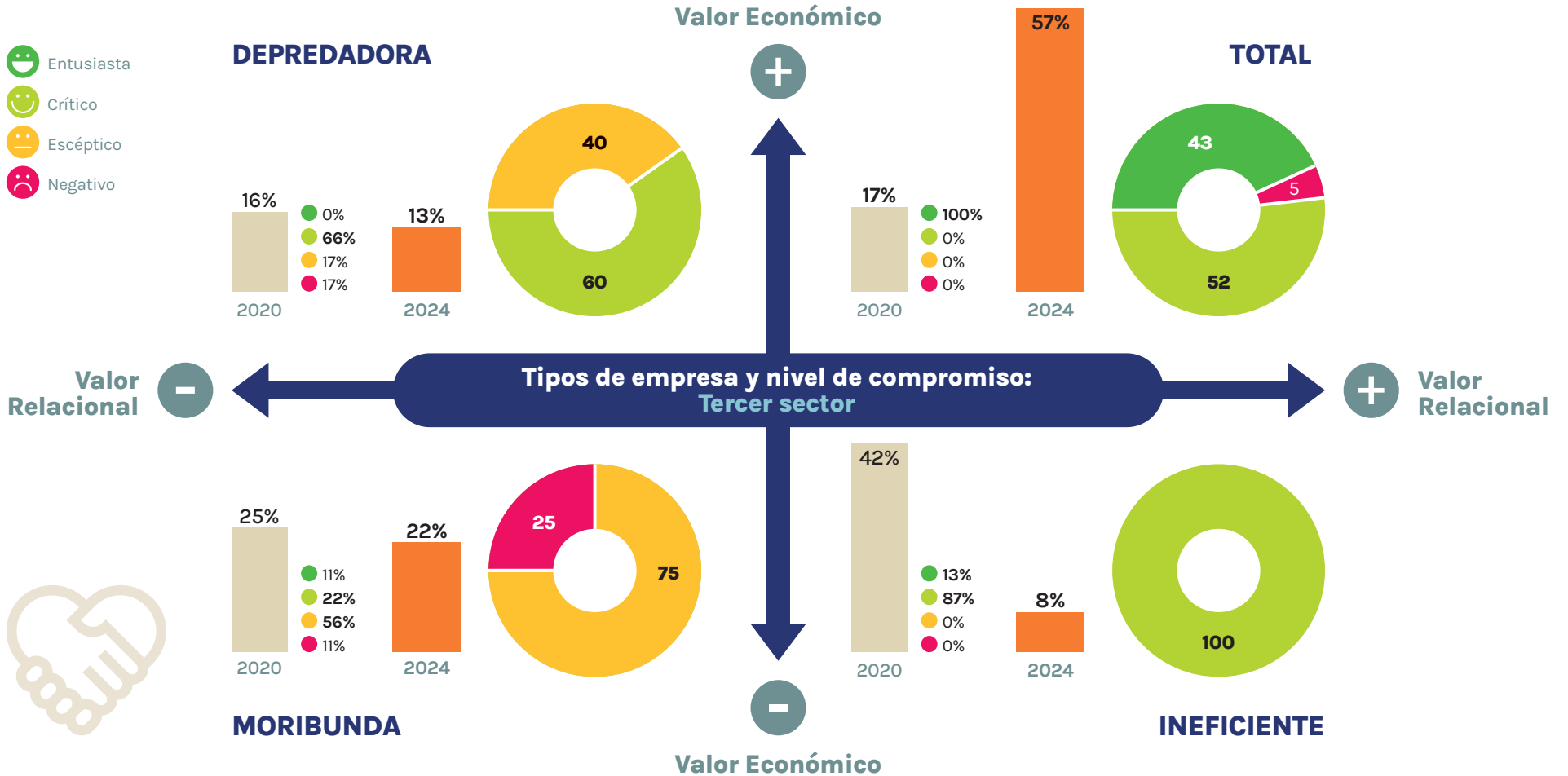
SECTOR PÚBLICO

-  Entusiasta
-  Crítico
-  Escéptico
-  Negativo



TERCER SECTOR

-  Entusiasta
-  Crítico
-  Escéptico
-  Negativo



Lo que marca la diferencia



Comparación 2020 vs. 2024

PERDEMOS CALIDAD EN EL VALOR TOTAL DE LAS EMPRESAS TOTALES

El aumento del número de empresas totales en relación al 2020 no ha sido “limpio” ya que podemos observar que se ha producido una pérdida en la calidad del **Valor Total** presente en estas empresas. Aún siendo altos los porcentajes se aprecia un empeoramiento en más de la mitad de aspectos explorados siendo los más relevantes:

- La pérdida de agilidad
- La dificultad para resolver conflictos
- La falta de escucha al entorno
- La pérdida de comunicación y calidad relacional entre áreas



Principales factores de pérdida de calidad del Valor Total



En empresas totales...

Preguntas:

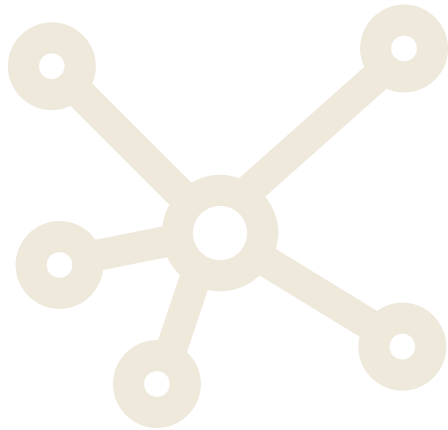
	2020	2024
CAPACIDAD ADAPTACIÓN		
Los problemas se resuelven de manera rápida y eficaz	83	73
Hay personas dedicadas a identificar tendencias en el entorno	78	69
Ante los cambios somos coherentes con nuestros valores	97	90
Los objetivos se adaptan rápidamente acuerdo a los obj. estrat.	81	76
VALOR RELACIONAL		
Los jefes saben gestionar los conflictos	86	77
Los canales de comunicación interna son efectivos	81	73
Otros departamentos nos piden lo que necesitan de nosotros	88	80
Para innovar y mejorar se tiene en cuenta la opinión	93	85
Los conflictos que hay se resuelven de manera adecuada	88	81
Acciones para mejorar relaciones Interdepartamentales	85	79
Otros departamentos escuchan y hacen cargo de necesidades	84	79

% de respuestas entre 7 y 10

Diferencias: ■ Igual o superior a 10% ■ Entre 5 y 9% (superior) ■ No significativa ■ Entre 5 y 9% (inferior) ■ Igual o inferior a 10%

LA RED

Removiendo organizaciones



www.lared.pro



La Red

La Red somos un equipo de profesionales cualificados con conocimientos, posicionamientos y visiones diversos, que **compartimos una mirada del mundo, de las organizaciones y del Modelo del Valor Total como fuente de inspiración.**

Colaboramos y compartimos aprendizajes con el firme compromiso de acompañar a las organizaciones en su sostenibilidad, centrándonos en resultados suficientes, relaciones saludables y basadas en la confianza y capacidad de adaptación constante.



Lo que nos moviliza

Trabajamos para ayudar a las empresas a ser **más competitivas, más humanas y adaptables.** De esta manera, construir un mundo mejor a través de un nuevo paradigma de management.

Nos hemos unido para desarrollar una metodología de trabajo para **generar sinergias** en el ámbito profesional, que permite:

1. **Contribuir** al desarrollo del **Modelo del Valor Total** con herramientas o reflexiones.
2. **Extender** la implantación del **Modelo del Valor Total** en el entorno en el que operamos.
3. **Disponer** de un pool de **expertos** que en función de su expertise puedan apoyar a otros miembros en el desarrollo de proyectos de **Valor Total.**



Nuestra Metodología

Nuestra Metodología de trabajo la hemos desarrollado y compartido en el libro **TOTAL VALUE MANAGEMENT** en el que planteamos un proceso de transformación y 20 herramientas para transformar las empresas.

TOTAL VALUE MANAGEMENT es un método práctico para que directivos de empresa aumenten la rentabilidad de sus organizaciones, generen mayor capacidad de adaptación ante los cambios y desarrollen mejores relaciones en sus equipos.

Este libro, escrito como un apasionante ejercicio de colaboración, describe el itinerario de 8 pasos que llevan a la consecución de una Empresa Total e incluye más de 20 herramientas diseñadas desde nuestra experiencia acompañando a compañías en la creación de valor total.

TVI 2024

3^{er} Informe sobre la presencia de Valor Total en las organizaciones

**Modelo
Valor
Total**



**LA RED
está formada por:**

Julio Adell
Rosanna Blasi
Brevity
Ampai Gimferrer

Eva Juncosa
Khimera
Anna Rubí
Ernest Sant

Xavier Santigosa
Solorelatio
Storytelling & Co
Success Mind

**Para este estudio
hemos contado con
la colaboración de:**

Compromís & Talent
Xavier Plana
Both. People & Comms

Fundació Factor Humà
Ipsos

Partner tecnológico:

e-motiva

**Para más
información:**

info@lared.pro