



ACTIVAR EL PROPÓSITO: DE LO DICHO A LO VIVIDO

Hay palabras que suenan bien, que inspiran, que adornan discursos... pero que no logran tocar la realidad. En el mundo empresarial, pocas palabras han sido tan manoseadas (con frecuencia vacías, sin contenido), como la palabra **propósito**.

Está en las paredes, en los videos corporativos, en las memorias institucionales, algunos incluso no le llaman solo propósito sino la **“Declaración de Propósito Organizacional”**, algo que suena casi como una conquista institucional; sin embargo, no siempre está presente donde más importa: en las decisiones, en los comportamientos y en la cultura organizacional viva.

Hablar de propósito se ha vuelto casi obligatorio. Es lo que se espera que toda empresa tenga. Pero la pregunta que realmente importa no es si tienes un propósito definido... sino si lo estás viviendo. Porque una cosa es decirlo, y otra muy distinta es vivirlo.

En muchas organizaciones, el propósito parece

más una frase de marketing que una verdadera convicción. Se redacta con esmero, se imprime en pendones y se menciona en discursos inaugurales, pero rara vez baja a tierra. **¿Y qué pasa cuando eso ocurre?** Pasa que las personas no lo sienten suyo. Pasa que el propósito se vuelve invisible en la operación diaria. Pasa que se rompe la coherencia.

Es fácil detectar una cultura que no ha activado su propósito:

- **El equipo suele desconocer (o no entender) la razón profunda por la que existe la empresa.**
- **Las decisiones se toman solo en función de la urgencia o la rentabilidad.**
- **Los líderes hablan de valores, pero su comportamiento los contradice.**
- **Los clientes perciben un desalineamiento entre el discurso institucional y la experiencia real.**



Lo que se promete no es lo que se entrega. Y en ese desfase se pierde algo vital: la confianza.

Como escribí en La paradoja del rendimiento, **“cuando dejamos de premiar (idealizar) al que siempre está ocupado y empezamos a valorar al que genera impacto con equilibrio, nace una nueva cultura: una donde el bienestar y el propósito son aliados del resultado” (Mendoza-Puccini, 2024a)**. Esa cultura no se construye repitiendo frases inspiradoras, sino activando el propósito, viviéndolo en el día a día.

Activar el propósito no es un acto simbólico. Es una práctica constante. Significa pasar del dicho al hecho, desde la comunicación hasta la toma de decisiones. Es alinear lo que la organización dice que es... con lo que realmente hace. Cuando el propósito está activado, se convierte en **criterio para decidir, se traduce en políticas y comportamientos, inspira al equipo y genera orgullo y sentido de pertenencia**. Más que un slogan, se vuelve el corazón operativo de la empresa.

Hay señales claras que permiten saber si el propósito es real:

- **Está presente en las decisiones difíciles.** Cuando una empresa rechaza una oportunidad de negocio porque contradice sus principios, está viviendo su **propósito**. Lo mismo ocurre cuando decide priorizar el bienestar de sus empleados, aunque eso implique ajustes económicos.
- Se percibe en la manera en que **los líderes encarnan los valores institucionales**. Si los mencionan, pero no los practican, el equipo lo nota. Pero si los modelan con coherencia, se construye una cultura sólida.
- **Está medido y evaluado.** El propósito no puede ser algo etéreo. Las organizaciones que lo toman en serio, lo integran en su sistema de indicadores.
- **Se adapta sin perder esencia.** Un propósito verdadero se adapta a nuevos contextos sin traicionarse. Cambia la forma, pero no el fondo.



Para ilustrarlo, pensemos en dos empresas del mismo sector. Ambas declaran querer mejorar la calidad de vida de las personas. La primera no tiene políticas de bienestar, sus empleados viven agotados y se promueven conductas tóxicas siempre que generen resultados. La segunda ofrece horarios flexibles, programas de salud mental y toma decisiones que cuidan tanto al cliente como al colaborador. La diferencia no está en lo que dicen, sino en lo que hacen. Porque el propósito no se declama, se demuestra.

Una cultura organizacional sólida no nace de la espontaneidad. Se construye con intención. En Reinventando tu identidad organizacional exploraba esta operacionalización del concepto Cultura Organizacional: **“la cultura no surge por casualidad. Se construye con cada decisión que se toma, con cada política que se implementa y con cada conversación que tiene lugar en la empresa” (Mendoza-Puccini, 2024b)**. Esa construcción exige valentía para cuestionar lo

que no está alineado, consistencia para sostenerlo en el tiempo, y escucha para incorporar la voz del equipo y del entorno.

Activar el propósito implica:

- Revisar si lo que declaramos es creíble y movilizador.
- Evaluar si los líderes lo viven (o solo lo repiten).
- Conectarlo con decisiones operativas: desde los procesos de selección hasta los sistemas de compensación.
- Convertirlo en un relato compartido, mediante historias, rituales, símbolos y conversaciones genuinas.
- Integrarlo en los indicadores de gestión: no basta con medir ventas, también hay que medir impacto humano, social y ambiental.

Una empresa con su propósito activado se nota. Retiene mejor el talento, inspira confianza, atrae clientes leales y se adapta sin perder identidad. Como manifesté anteriormente en el artículo Constructores de Sentido, “las empresas que adoptan este enfoque experimentan un incremento del 45% en la lealtad de sus clientes” (Cámara de Comercio de Bogotá, 2023). Porque las personas quieren trabajar y consumir en lugares donde lo que se dice y lo que se hace están en sintonía.

Activar el propósito es, en el fondo, un acto de valentía cultural. No se trata de tener el propósito más bonito, sino el más vivido. Y como suele pasar con las cosas verdaderamente importantes: estas no gritan, pero son evidentes y se perciben enseguida.

Referencias:

- Cámara de Comercio de Bogotá. (2023). Impacto del Propósito Empresarial en el Desarrollo Local. Bogotá, Colombia.

- Deloitte. (2023). Purpose-driven companies: The new competitive edge. Recuperado de <https://www2.deloitte.com>

- Harvard Business Review. (2022). What Makes a Company Purpose-Driven? Recuperado de <https://hbr.org>

- Mendoza-Puccini, J. M. (2024a). La paradoja del rendimiento: cuando hacer menos te hace lograr más. Ojopelao Magazine. Recuperado de <https://ojopelaomagazine.co/la-paradoja-del-rendimiento/>

- Mendoza-Puccini, J. M. (2024b). Reinventando tu identidad organizacional. Ojopelao Magazine. Recuperado de <https://ojopelaomagazine.co/reinventando-tu-identidad-organizacional/>

- Mendoza-Puccini, J. M. (2024c). Constructores de sentido: la travesía hacia el propósito. Ojopelao Magazine. Recuperado de <https://ojopelaomagazine.co/constructores-de-sentido/>



**JUAN
MANUEL
MENDOZA
PUCCINI**

 **j MMP2015**